

KKTC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE PLANLAMASI BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN MESLEKİ OLGUNLUK DÜZEYLERİ İLE
YAŞAM DOYUMLARININ MESLEKİ MOTİVASYONLARINA ETKİSİNİN
İNCELENMESİ

DOKTORA TEZİ

Harun Alpar CANATAN

Lefkoşa
Aralık, 2020

KKTC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE PLANLAMASI BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN MESLEKİ OLGUNLUK DÜZEYLERİ İLE
YAŞAM DOYUMLARININ MESLEKİ MOTİVASYONLARINA ETKİSİNİN
İNCELENMESİ

DOKTORA TEZİ

Harun Alpar CANATAN

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Gökmen DAĞLI

Lefkoşa
Aralık, 2020

Onay

Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne,

Harun Alpar CANATAN'ın “Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyleri İle Yaşam Doyumlarının Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin İncelenmesi” isimli tezi Aralık 2020 tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Ana Bilim Dalı'nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Adı – Soyadı	İmza
Başkan:	Prof. Dr. Mehmet Çağlar
Üye:	Prof. Dr. Behçet Öznacar
Üye	Doç. Dr. Oytun Sözüdoğru
Üye	Doç. Dr. Mert Baştaş
Üye (Danışman)	Prof. Dr. Gökmen Dağlı

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

...../12/2020

Prof. Dr. Fahriye ALTINAY AKSAL
Enstitü Müdürü

Etik İlkelere Uygunluk Beyanı

Bu tezin içinde sunduğum verileri, bilgileri ve belgeleri akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kurallar gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Harun Alpar Canatan
...../12/2020

Teşekkür

Araştırma konusu belirlenmesi ve hazırlanması aşamalarında bilgi ve görüşlerini, zamanını ayırıp sabırla bana aktaran, gelecek hayatımdaki rol model olarak aldığım değerli hocam Prof. Dr. Gökmen Dağlı'ya minnettarlığımı sunarım.

Diğer taraftan istatistik verilerinde, tez yazım aşamasında daima yanımda olan destek veren ablam Dr. Hatice Bilgin'e, arkadaşım Dr. Suphi Turhan'a ve bu aşamaların her bir noktasında maneviyatlarını eksik etmeyen tüm aileme, arkadaşlarıma sonsuz teşekkür ederim.

Harun Alpar Canatan

Filiz,Ecren,Ceren,Prenses...

Özet

Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyleri İle Yaşam Doyumlarının Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin İncelenmesi

Canatan, Harun Alpar

Doktora, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Denetimi Ekonomisi ve Planlaması Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Gökmen DAĞLI

Aralık 2020, 191 Sayfa

Mevcut eğitim sistemimizin temeli olarak kabul edilen eğitim sürecinin yönetiminde okulların hedeflerine ulaşabilmesi için, okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarını eksiksiz olarak yerine getirebilmesi için .okullardaki çalışan personeli bu amaç çerçevesinde birleştirip, kurumun hedeflerine ulaştıracak planı belirleyen okul yöneticilerinin olması gerekmektedir. Yapılan çalışmada okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyleri ile yaşam doyumlarının mesleki motivasyona etkisi incelenmiştir. Bu araştırmanın genel amacı ve önemi, çalışma kapsamında okul yöneticilerin mesleki motivasyonları ortaya konularak, yöneticilerin kendi durumlarını görme ve motivasyon durumlarına yönelik genel bir farkındalık kazanmalarına katkı sağlamaktadır. Yapılan alan yazın taraması sonucunda okul yöneticilerinin mesleki motivasyonlarına mesleki olgunluk ve yaşam doyumu değişkenlerinin etkisini birlikte inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu eksikliği gidermek amacıyla bu alanda konu ile ilgili yeni araştırmalar yapacak olan araştırmacılara yol göstermesi bakımından da önemli görülmüştür.

Bu araştırmanın çalışma evrenini 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Yalova ilinde Altınova, Armutlu, Çınarcık, Çiftlikköy, Merkez ve Termal ilçelerinde Milli Eğitim Müdürlüğü' ne bağlı resmi 169 okulda (MEB, 2017) görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Bu okullarda toplam 402 okul yöneticisi bulunmaktadır. Araştırmacılar tarafından ölçekler yüz yüze etkileşimli olarak ve online ortamda katılımcılara ulaştırılmıştır. Online ortamda ölçek formlarının hazırlanmasında Google Docs anket programından faydalanılmıştır. Böylece veriler excel ortamında

aktarılarak online olarak toplanmıştır. Araştırmada veri toplama sonucunda 321 okul yöneticisinden veri toplanmıştır.

Bu araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, mesleki motivasyonları, mesleki olgunluk ve yaşam doyumu düzeylerinin etkisi bağlamında değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan veriler üç ölçme aracı ile toplanmıştır. Okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeylerini belirlemek için araştırmacı tarafından geliştirilen “*Okul Yöneticilerinin Mesleki Motivasyon Ölçeği*” kullanılmıştır. İkinci veri toplama aracı olarak okul yöneticilerinin meslek olgunluk düzeyini ortaya çıkarmak için Kuzgun ve Bacanlı (1996) tarafından geliştirilen “*Mesleki Olgunluk Ölçeği*” kullanılmıştır. Üçüncü veri toplama aracı olarak Diener, Emmons, Larsen ve Griffin (1985) tarafından geliştirilen, Köker (1991) tarafından Türkçeye uyarlanan “*Yaşam Doyumu Ölçeği*” kullanılmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin kurum türü, cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem, eğitim durumu, çalıştığı sektör ve kurumda çalışma süresigibi demografik bilgileri elde etmek için Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Ayrıca mesleki olgunlukla ilgili nitel araştırma da yapılmış ve Araştırma kapsamında bu üç değişkenin birbirlerini olumlu yönde ilişkisi olduğu belirlenmiş ve yaşam doyum düzeyi arttıkça motivasyon düzeyinin arttığı, okul yöneticileri ile çalışanları arasında sorunların en az düzeye indiği gözlemlenmiştir.

Anahtar kelimeler: Eğitim, yönetici, motivasyon, ölçek, mesleki olgunluk.

Abstract

Examination of Effects of Career Maturity Levels and Life Satisfaction of School Managers on Their Professional Motivation

Canatan, Harun Alpar

PhD, Department of Graduate School of Educational Sciences Educational Management Supervision Economics and Planning Department

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Gökmen DAĞLI

December 2020, 191 pages

In the management of the education process, which is considered as the basis of our existing education system, school managers are supposed to fulfill their tasks and responsibilities in full. School managers unite the school staff around this goal and determine the plan which will ensure that the institution can achieve its targets. In the present study, effects of career maturity levels and life satisfaction of school managers on their professional motivation were examined. The overall objective of the study is to determine professional motivation levels of school managers within the framework of the present study so that managers can see their status and their awareness about their motivation may increase. The literature survey revealed no study which examined the effects of the variables career maturity and life satisfaction together on professional motivation of school managers. The present study is important in terms of filling this gap and providing guidance for prospective researchers who will conduct new studies in this regard.

The population of this study consisted of school managers working at 169 public schools affiliated to the District Directorate of National Education in the districts of Altınova, Armutlu, Çınarcık, Çiftlikköy, Center and Termal in the province of Yalova during the academic year 2016-2017 (Ministry of National Education, 2017). There were 402 school managers in total at these schools. The scale forms were conveyed through face-to-face meetings and online. The Google Docs survey software program was used to prepare the online scale forms. Thus, the data were transferred to Excel spreadsheets and collected online. The data were collected from 321 school managers during the data collection process.

The professional motivation of the school managers who participated in this study was examined in terms of the impact of their career maturity and life satisfaction levels. The data used in the study were collected using three measuring tools. The "Professional Motivation of School Managers Scale," developed by the researcher, was used to determine the professional motivation levels of the school managers. As the second data collection tool, the "Career Maturity Scale," developed by Kuzgun and Bacanlı (1996), was employed to determine the career maturity levels of the school managers. As the third data collection tool, the "Satisfaction with Life Scale," developed by Diener, Emmons, Larsen and Griffin (1985), and adapted to Turkish by Köker (1991), was used. Also, the Personal Information Form was used to collect demographic information on the school managers such as institution type, gender, age, seniority in the profession, educational status, sector of employment and duration of service at the institution. Career maturity levels were also assessed qualitatively, and positive relationships among these three variables were found. It was observed that as the life satisfaction level increased, the motivation level increased as well and managers experienced less problems with their staff.

Keywords: Education, manager, motivation, scale, career maturity.

İçindekiler

Onay	1
Etik İlkeler Uygunluk Beyanı	2
Teşekkür	3
Özet	4
Abstract	6
İçindekiler	8
Tablolar Listesi.....	13
Şekiller Listesi.....	15
Kısaltmalar	16

BÖLÜM I

Giriş.....	17
Problemin Durumu.....	17
Araştırmanın Amacı	22
Araştırmanın Önemi.....	23
Sayıtlar	24
Sınırlılıklar	24
Tanımlar	24

BÖLÜM II

Kuramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar	26
Mesleki Motivasyon.....	26
Motivasyon Tanımı.....	26
Motivasyonun Önemi	27
Motivasyon Süreci	28
Motivasyon Kuramları.....	29
Kapsam Kuramları.	30
A. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.	30
C. Alderfer ve Erg Teorisi.....	32
Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	33

McClelland' in Başarma İhtiyacı Kuramı.....	34
Süreç Kuramları.....	36
Davranış Şartlandırma Kuramı.....	36
Wroom'un Beklenti Kuramı.....	37
Geliştirilmiş Beklenti Kuramı.....	39
Eşitlik Kuramı.....	40
Locke'in Amaç Kuramı.....	41
Yaşam Doyumu.....	42
Yaşam Doyumu ile İlgili Kavramlar.....	44
Psikolojik İyi Oluş.....	44
Öznel İyi Oluş.....	44
Mutluluk.....	45
Mutluluk ölçülebilir mi?.....	47
Yaşam Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	50
Yaşam Doyumu Kuramları.....	52
Aşağıdan Yukarı-Yukarıdan Aşağı Kuramı.....	52
Ereksel Kuramlar.....	52
Etkinlik Kuramları.....	53
Bağlantı Kuramları.....	53
Gereksinim Kuramları.....	54
Yargı Kuramları.....	54
Mesleki Olgunluk Kavramı.....	54
Mesleki Gelişim Kuramları.....	56
Ginzberg Kuramı.....	56
Super'in Benlik Tasarımı Kuramı.....	58
İlgili Araştırmalar.....	64
Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	64
Motivasyon ile İlgili Yurt İçi Yapılan Araştırmalar.....	64
Yaşam Doyumu ile İlgili Yurt İçi Yapılan Araştırmalar.....	69
Mesleki Olgunluk ile İlgili Yurt İçi Yapılan Araştırmalar.....	73
Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar.....	76
Motivasyon ile İlgili Yurt Dışı Yapılan Araştırmalar.....	76

Yaşam Doyumu ile İlgili Yurt Dışı Yapılan Araştırmalar.	77
Mesleki Olgunluk ile İlgili Yurt Dışı Yapılan Araştırmalar.	77

BÖLÜM III

Yöntem.....	80
Araştırma Modeli	80
Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	80
Veri Toplama Teknikleri.....	81
Mesleki Motivasyon Ölçeği.	82
Mesleki Motivasyon Ölçeği Yapı Geçerliği.....	85
Açımlayıcı Faktör Analizi ile İlgili Bulgular.	85
Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	89
Alt-Üst grup geçerlik.....	92
Test Tekrar Test Yöntemi ile Güvenilirlik.....	92
Mesleki Olgunluk Ölçeği.	95
Yaşam Doyum Ölçeği.	96
Verilerin Analizi	96

BÖLÜM IV

Bulgular ve Yorumlar	99
Nitel Bulgular	99
Nicel Bulgular	116
Sosyo-Demografik Özellikler.....	116
Regresyon Analizi.....	118
Mesleki Motivasyon Puanlarının Yordanmasına İlişkin Bulgular.....	118
Okul Yöneticilerin Motivasyon Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler	119
Okul Yöneticilerin Mesleki Olgunluk Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	120
Okul Yöneticilerin Yaşam Doyum Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	121
Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyi İle Yaşam Doyumu Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi.....	122
Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyi İle Mesleki Motivasyon Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi.....	122

Okul Yöneticilerinin Yaşam Doyum Düzeyi İle Mesleki Motivasyon Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi.....	124
Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyi, Yaşam Doyumu ve Mesleki Motivasyon Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi	125
Demografik Değişkenlerle Ölçeklere İlişkin Analiz Sonuçları.....	125
Kurum Türü Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.....	125
Cinsiyet Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.	126
Yaş Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.	127
Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin İlişkisiz t-testi Analiz Sonuçları.	128
Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.	128
Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.	129

BÖLÜM V

Tartışma.....	131
---------------	-----

BÖLÜM VI

Sonuç ve Öneriler.....	143
Sonuç.....	143
Nitel Araştırma Sonuçları.....	143
Nicel Araştırma Sonuçları.....	144
Öneriler	147
Araştırmacılara öneriler	148
Kaynakça.....	148
Ekler	165
Ek 1. Okul Yöneticileri Mesleki Olgunluk Ölçeği.....	165
Ek 2. Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği.....	175
Ek 3. Okul Yöneticileri Yaşam Doyum Ölçeği	181
Ek 4. Yazılı İzin Formu.....	182
Ek 5. Görüşme soruları	183
Ek 6. Yakındoğu Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu	184
Ek 7. Araştırma İzin Yazısı.....	185

Özgeçmiş.....	186
İntihal Raporu.....	189

Tablolar Listesi

Tablo 1. Yalova İli 2016-2017 Öğretim Yılı Yönetici Sayıları	81
Tablo 2. Yalova İli 2016-2017 Öğretim Yılı geri dönüt alınan Yönetici Sayıları	81
Tablo 3. Ölçeğe Ait Faktör Analizi Sonuçları	85
Tablo 4. Maddelerin faktörlere dağılımı ve açıkladıkları varyans yüzdeleri	87
Tablo 5. Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bulgular	90
Tablo 6. Ölçeğin Cronbach Alfa Güvenilirlik Analizi Sonuçları	91
Tablo 7. Ölçek Maddelerinin Pilot ve Ana Uygulamada Pearson Momentler Çarpımı Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	92
Tablo 8. Pilot ve Ana Uygulamada Pearson Momentler Çarpımı Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	94
Tablo 9. Seçeneklerine İlişkin Sınırlar ve Düzeyler	98
Tablo 10. Demografik Özellikler	99
Tablo 11. Okul Yöneticilerine İlişkin Sosyo-Demografik Özelliklerin Dağılımı...	117
Tablo 12. Mesleki Motivasyon Ölçeği Çoklu Regresyon analizi	119
Tablo 13. Okul Yöneticilerinin Mesleki Motivasyon Ölçeğine İlişkin Betimsel istatistikler.....	120
Tablo 14. Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Ölçeğine İlişkin Betimsel istatistikler.....	121
Tablo 15. Okul Yöneticilerinin Yaşam Doyum Ölçeğine İlişkin Betimsel istatistikler	121
Tablo 16. Mesleki Olgunluk Düzeyi İle Yaşam Doyumu Ölçeği Arasındaki Korelasyon Tablosu	122
Tablo 17. Mesleki Olgunluk Düzeyi ile Motivasyon Ölçeği ve alt boyutları Arasındaki Korelasyon Tablosu	123
Tablo 18. Yaşam Doyum Düzeyi İle Motivasyon Ölçeği ve alt boyutları Arasındaki Korelasyon Tablosu	124
Tablo 19. Mesleki Olgunluk Düzeyi, Yaşam Doyumu Ve Mesleki Motivasyon Ölçeği Arasındaki Korelasyon Tablosu	125
Tablo 20. Kurum Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları.....	126
Tablo 21. Cinsiyet Değişkeni ile İlgili İlişkisiz t-testi Sonuçları	126

Tablo 22. Yaş Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları.....	127
Tablo 23. Mesleki Kıdem Değişkeni ile İlgili İlişkisiz t-testi Sonuçları.....	128
Tablo 24. Eğitim durumu Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları	128
Tablo 25. Kurumda Çalışma Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları	129

Şekiller Listesi

Şekil 1. Motivasyon Süreci Aşamaları (Aşıkoglu, 1996)	29
Şekil 2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Özkalp ve Kırel, 1999).	31
Şekil 3. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı (Tikici, 2005).....	35
Şekil 4. Benlik Tasarımı Kuramı'nın Basamakları	60
Şekil 5. AFA'nın Aşaması	83
Şekil 6. DFA'nın Aşaması	84
Şekil 7. Scree Plot of Exploratory Factor Analysis.....	86
Şekil 8. Doğrulayıcı FA Sonuçları	89
Şekil 9. Kişilerin Mesleki Olgunluk Tanımı	101
Şekil 10. Kişilerin Kendi Mesleki Olgunluk Düzeyleri	102
Şekil 11. Kişilerin Kendi Mesleki Olgunluk Yakalama Düzeyleri.....	103
Şekil 12. İdeal Mesleki Olgunluk	104
Şekil 13. Mesleki Olgunluğu Etkileyen Faktörler.....	106
Şekil 14. Yaşam Doyum Tanımları.....	107
Şekil 15. Mesleki Olgunluktan Anlaşılan Olgular	109
Şekil 16. Motivasyonu Geliştirme Yolları	110
Şekil 17. Motivasyonun Önündeki Engeller	112
Şekil 18. Mesleki Motivasyon İçin İdeal Düzen.....	113
Şekil 19. Motivasyon İçin İdeal Düzen Oluşturma.....	114
Şekil 20. İdeal Düzeni Etkileyen Faktörler	116

Kısaltmalar

AFA : Açımlayıcı Faktör Analizi

DFA : Doğrulayıcı Faktör Analizi

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

BÖLÜM I

Giriş

Problemin Durumu

Eğitim ortamlarına müfredatta ve uygulama alanında getirilen yenilikler ile birlikte günümüzde bilgiye ulaşım yollarında ve kurumların yapısında değişiklikler meydana gelmektedir. Bu değişim toplumdaki birçok sistemi etkilemekte ve bu gelişmeye ayak uydurmaya zorlamaktadır. Bu değişime ve gelişime uyum sağlayabilecek ve 21. y.y. öğrenme ve öğretme becerilerini bireylere kazandırabilecek kurumların en başında okullar gelmektedir (Akçay, 2003, s. 3). Okullar bireylerin gereksinimlerine karşılık veren yenilikçi örgütlerdir. Bu sayede okuldaki personelin kurumun amaçları çerçevesinde çalışarak, tecrübelerini paylaşımları ve bağlılıkları sağlanmaktadır. Okullardaki personeli bu amaç çerçevesinde birleştirip, kurumun hedeflerine ulaştıracak planı belirleyen okul yöneticileridir (Yenipınar, Göksoy, & Bal Kusnacı, 2016, s. 7). Yönetici, günümüzde eğitim çalışanlarının, kurumda çalışmalarını sağlayan lider olarak tanımlanır (Beck, 1993, akt. Yılmaz, 2017, s. 14).

Yönetim; kurumlardaki insan ve maddi kaynaklarını, kurumun hedefleri için en etkili ve verimli bir yöntemle kullanmaktır (Taymaz, 2003, s. 33). Mevcut eğitim sistemimizin temeli olarak kabul edilen eğitim sürecinin yönetiminde okulların hedeflerine ulaşabilmesi için, okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarını eksiksiz olarak yerine getirmesi gerekmektedir (Aytaç, 2006). Okul yöneticileri, öğrenci hizmetleri, personel hizmetleri, eğitim-öğretim hizmetleri, genel ve idari hizmetler, maddi hizmetler ve okul-veli ilişkilerinin düzenlenmesi ve geliştirilmesinden sorumludur (Yenipınar, Göksoy, & Bal Kusnacı, 2016, s. 8). Ayrıca okul yöneticilerinin; personeli ve öğretmenleri mesleğini yapma ve işbirlikçi çalışmaları konusunda motive etme, kurumsal hedefler için çalışanları bir araya getirme, eğitim-öğretim sürecini geliştirme alanlarında sorumlulukları bulunmaktadır (Güney S. , 2001, s. 42-45). Okul yöneticileri, kurumlarının başarısı ve öğrenci yetiştirme alanında etkili olabilmesi yönünden önemlidir. Çünkü okul yöneticileri teori ve uygulamada sahip oldukları bilgi ve becerilerle yöneticisi oldukları kurumların geleceğini yönetmekte, değiştirmekte ve planlamaktadır. Bu durum ile kurumdaki

değişimlere yön vermektedir (Tschannen-Moran & Gareis, 2005, s. 18).

Kurumlardaki yöneticilerin temel görevlerinden birisi de sorumlu olduğu personelin kurum içi ihtiyaçlarını belirlemek ve bu durumları ortadan kaldırmaya çalışmaktır. Bu durumu iyi yönetemeyen ya da farkında olmayan bir yöneticinin çalıştığı kurumda, öğretmen ve personelin yaşadığı olumsuzluklar davranışlarına, iş verimlerine, motivasyonlarına ve kurum içi etkileşimlerine olumsuz olarak yansımaktadır. Bu durumun sonucunda bireylerde performans düşüklüğü, iş verimsizliği ve kuruma yönelik motivasyonsuzluklar ortaya çıkmaktadır (Öztürk & Dündar, 2003, s. 58).

Bu sorumlulukları üstlenen, toplumu yönlendiren ve tutumları ile bir toplumun geleceğine yön veren nesli yetiştiren okul yöneticileri, hayatları boyunca mesleki ve kişisel gelişimlerini göz ardı etmemelidir (Kaya, 1996, s. 21). Bu bağlamda kendilerini sürekli olarak geliştirmeli ve değişen şartlara göre bilgi ve yeteneklerini arttırmalıdır. Çünkü 21. Yüzyıl becerilerini kimin öğretmesi gerektiğini belirlemek önemlidir. Bu beceriler herhangi bir sınıf düzeyinde öğretilirirken, 21. Yüzyıl becerilerini orta veya erken lise düzeyinde öğretmenin en önemli olduğu düşünülmektedir. Bu, öğrencilerin işgücüne katılmadan önce kariyer hazırlık becerilerini geliştirmeleri gereken zamandır (Eisenberg, 2008, s. 43).

Bu becerilerin kazandırılmasında okul ortamındaki sistemin yöneticileri olan sorumlulara görevler düşmektedir. Okul yöneticilerinin bu ortamları öğretmen ve öğrencilerine sağlayabilmeleri için mesleki motivasyonları yüksek düzeyde olmalıdır. Okul yöneticilerinin kendi motivasyonlarının yüksek olması kendilerinin ve sorumlu olduğu bireylerin faydalı ve etkili çalışabilmeleri için önemlidir (Geen, 1995, s. 21). Ayrıca bireylerin hayatlarında başarılı ve etkili olabilmeleri için uğraştıkları mesleklerine yönelik motivasyonları önemlidir. Bireyin motivasyonu kendisinin, bir faaliyette bulunması, bu faaliyet sürecinin sonucunu görme isteği ve bu süreçteki gayreti ile ilgilidir. Bu nedenle bireyin kişilik özellikleri ile, uğraşılan işten beklentileri arasında bir ilişki bulunmaktadır. Yani birey yaptığı işten, işte bireyden etkilenmektedir. Bu etkileşim iş ortamında ve sürecinde meydana gelmektedir (Karip & Köksal, 1999, s. 195). Bu nedenle mesleki motivasyon okul yöneticileri için önemli bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ülkelerin geleceği, okulların tam kapasiteli olarak çalışmasına bağlıdır (Öztürk & Dünder, 2003, s. 58). Özellikle okullarda amaçlanan planların uygulanabilmesi ve hedeflenen verimin elde edilebilmesi için okul yöneticilerinin kurumlarında mutlu olmasına bağlıdır. Aytaç (2006), okul yöneticilerinin sorumlu olduğu bireylere ve yönetime yönelik eğitimde kaliteyi, verimi arttırmak ve belirlediği hedefleri yerine getirebilmek için motivasyonlarının yüksek olması gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda alan yazında bireylerin motivasyonlarını etkileyen faktörleri belirleyen farklı bilim insanlarının geliştirdiği motivasyon teorileri bulunmaktadır. Örneğin bireylerin motivasyonunu etkileyen beş önemli faktör bulunmaktadır. Maslow'a göre bu faktörler; *Fizyolojik İhtiyaçlar, Güvenlik İhtiyaçları, Sosyal İhtiyaçlar, Kendini Gösterme, Kendini Tamamlama* ihtiyaçlarıdır (Kaynak, 1995). Bu ihtiyaçlar Maslow'a göre sıralı oluşturulmuş düzeyler halinde meydana gelmektedir. Birey en temel ihtiyacını karşıladığı zaman belirli bir süre sonra artık bu ihtiyacı onu motive etmeyerek bir üst sırada yer alan ihtiyacını karşılamak için çaba göstermektedir. Farklı bir motivasyon teorisinde Frederic Herzberg tarafından geliştirilen *Çift Faktör* kuramıdır (Kurt, 2005). Bu kuram Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımı ile benzerlikler gösterir ve motivasyonu açıklamaya yöneliktir. Herzberg'e göre motivasyon faktörleri; *Başarı, Tanınma, İlerleme, İşin Kendisi, Sorumluluk ve Gelişmedir*. Hanks (1991) motivasyona farklı bir bakış açısıyla ele almış ve bireyde motivasyon olmazsa kendisinde bir değişimin olmayacağını ve hedeflenen sonuçlara ulaşamayacağını belirtmiştir. Bu teorilerden yola çıkarak motivasyonu, bireyleri hedeflenen amaca yönelik olarak isteklendirme için ortaya konulan davranışların olarak tanımlayabiliriz. Motivasyon ihtiyaçları, hedefleri, istekleri, memnuniyeti, harekete geçirici olayları ve ilgileri içeren bir kavramdır (Başaran, 2008). Eren (2006) motivasyonun bireyin davranışlarına yön veren bir güç olduğunu ve organizmayı etkileyerek bir hedef için harekete geçmeyi sağladığını belirtmiştir. Motivasyon, bireylerin özverili ve istekli çalışmalarını sağlamaktadır. Ayrıca bireyin sahip oldukları beceri ve yeteneklerini tam kapasite ile kullanmasını sağlamaktadır (Ceylan, 2002). Motivasyon ile bireyin iç dünyasında yaşadığı ve dışarıya aktarmadığı üzüntülü durumların ortadan kaldırılması söz konusudur. Bireyi üzüntülü durumdan çıkartarak mutlu bir şekilde davranmasını sağlamaktadır (Adair,

2003). Motivasyon, performans ile ilişkili bir durumdur. Motivasyon düzeyi yüksek bireyler mesleki performanslarında yüksek verim göstermektedir (Koçel,1995).

Okullarda eğitim sistemlerinin ve kurallarının uygulanışı her okulda teori olarak aynı olmasına rağmen pratikte farklılıklar olmaktadır (Kaya, 1996). Bunun nedeni okullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin varlığı ve sorumluluklarını yerine getirmesi ile ilgilidir. Yapılan çalışmalarda okul yöneticilerinin sorumluluklarını yerine getirmesi okulların başarıya ulaşmasındaki birinci faktör olarak yer almaktadır (Geen, 1995) (Karip & Köksal, 1999)(Thomas, Ge, & Greene, 2011, s. 395). Okul yöneticilerin kurumsal olarak başarıyı ve beklenen yönetici özelliklerini sağlayabilmeleri için, motivasyonlarının yüksek olması gerekmektedir. Çünkü alan yazında motivasyonları yüksek olan okul yöneticilerinin, mesleki ortamdaki çalışmalarına ve yöneticilik ortamına olumlu yansımaları olduğu belirlenmiştir (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002, s. 45)(Thomas, Ge ve Greene, 2011). Motivasyon kavramı ile neyin amaçlandığını belirleyebilmek için, bireylerin günlük yaşamlarındaki davranışları gözlemlenir ve bu davranış durumunun neye göre değiştiği gözden geçirilir (Geen, 1995). Bu bağlamda okul yöneticilerinin motivasyon düzeylerini etkileyen faktörlerden bazıları da mesleki olgunlukve yaşam doyum düzeyleridir

Mesleki olgunluk; bir birey yaşına uygun kararlar almaya ve meslek gelişimi görevleriyle başa çıkmaya hazırlıklı olmak diye tanımlanır. Mesleklerin seçiminde birey; ilgi, yetenek ve kişilik özellikleri doğrultusunda bireyin ruh yapısı ve meslek ilgisi kişinin yaşam standartlarına pozitif katkı sağlamaktadır (İşgör & Sezer, 2008, s. 242). Mesleki olgunluğa sahip birey meslek gelişimi süreçlerini geçirmiş, belli bir meslekte karar kılmış ve o mesleğin gerektirdiklerini doğru bir şekilde yapmaktadır (Kutluğ, 2007, s. 48). Bu bağlamda mesleki olgunluğa erişmiş okul yöneticilerinin mesleki motivasyonları üst düzeyde olması beklenmektedir.

Yaşam doyumunu kavramı ise, bireyin beklentileriyle mevcut sahip oldukları maddi ve manevi nesne ve duyguların karşılaştırılması ile ortaya çıkan sonuçtur (Özer & Karabulut, 2003, s. 73). Veenhoven (1996), yaşam doyumunu hayata bakış açısının olumlu olarak gelişim derecesi olarak tanımlamaktadır. Yaşam doyumunun belirleyicilerini bireyin mesleği, sahip olduğu konum, maddi olanaklar ve tecrübeleri olduğunu belirtmektedir (Veenhoven, 1996, s. 47). Baykoçak (2002), bireylerin

yaşam doyumunu etkileyen unsurları günlük yaşamdan mutluluk duymaları, yaşamı anlamlı bulmaları, uyumlu olmaları, bireyin kendini iyi hissetmesi, ekonomik güven ve sosyal ilişkiler olduğunu belirtmiştir (Baykoçak, 2002, s. 38). Ayrıca bireyin hedeflediği planları gerçekleştirip gerçekleştirmediği de yaşam doyumunun belirleyicileri arasında yer almaktadır.

Bir kurumun verimliliği ile o kurumu yöneten bireylerin hedefleri arasında doğrudan bir ilişki vardır (Veenhoven, 1996). Bu nedenle bireylerin hedeflerini gerçekleştirme sürecinde motivasyonlarının yüksek olması kendini olumlu hissetmesini, çalıştığı kurumda güvenli ve sağlıklı ilişkiler geliştirmesini, bireysel ve kurumsal ihtiyaç, istek ve hedefleri belirleyecek ortamı oluşturmasını, kapasitesinin farkında olmasını ve bireysel gelişimine yön verebilmesini sağlamaktadır (Keyes, Shomotkin, & Ryff, 2002, s. 1009). Okul yöneticilerinin motivasyonunun düşük olması durumunda meydana gelebilecek problemler kurumda düzensizliğe neden olacak ve kurumlarda hedeflenen becerilerde öğrenci yetiştirilmesine olumsuz etki yapacaktır. Bu durumda okul yöneticilerinin motivasyonlarını etkileyebilecek faktörlerin bilinmesi gerekmektedir. Bu bağlamda çalışma kapsamında, okul yöneticilerinin motivasyonunu etkilediği düşünülen mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları faktörlerinin mesleki motivasyona etkisi araştırılmaktadır.

Problem Cümlesi

“Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumlarının mesleki motivasyonlarına anlamlı bir etkisi var mıdır?”.

Yukarıda ifade edilen problemi çözüme ulaştırabilmek için belirlenen alt problemler şunlardır:

- 1.Okul yöneticilerinin motivasyon durumları ne düzeydedir?
- 2.Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ne düzeydedir?
- 3.Okul yöneticilerinin yaşam doyum durumları ne düzeydedir?
4. Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyi ile yaşam doyumunu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
5. Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyi ile mesleki motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

6. Okul yöneticilerinin yaşam doyumu ile mesleki motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

7. Okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeyi;

- Kurum türü değişkenine
- Cinsiyet değişkenine
- Yaş değişkenine
- Meslekte kıdem değişkenine
- Eğitim durumu değişkenine
- Kurumda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir biçimde farklılaşmakta mıdır?

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı Yalova ilinde kamu okullarında görev yapmakta olan okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları faktörlerinin mesleki motivasyona etkisini ortaya çıkarmaktır. Genel amacın yanında aşağıdaki alt amaçlarda araştırılacaktır.

Alt Amaçlar:

1. Kurum türü, cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem, eğitim durumu ve kurumda çalışma süresi değişkenlerine göre okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.
2. Kurum türü, cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem, eğitim durumu ve kurumda çalışma süresi değişkenlerine göre okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.
3. Kurum türü, cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem, eğitim durumu ve kurumda çalışma süresi değişkenlerine göre okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek.
4. Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyi ile yaşam doyumu arasındaki anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı varsa ilişkinin düzeyini belirlemektir.
5. Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyi ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı varsa ilişkinin düzeyini belirlemektir.

6. Okul yöneticilerinin yaşam doyumu ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı varsa ilişkinin düzeyini belirlemektir.

Araştırmanın Önemi

Çağımızda gelişim her sektörde kendini göstermesinin yanı sıra eğitsel sektörde de kendini göstermektedir. Kurumların yapısını bu gelişimlere eş zamanlı olarak değiştirecek olan okul yöneticileridir (Güney S. , 2011). Çünkü eğitimin yönetsel temellerinde ve ayrıca en sıkıntılı görevlerinden biride okul yöneticiliğidir (Başaran, 2008). Okul yöneticilerinin eğitim kurumlarında gerekli başarıyı, iş motivasyonunu ve ekip çalışmasını sağlamaları, maddi ve insan kaynaklarını doğru bir şekilde yönetmeleri beklenmektedir (Kaya, 1996). O halde eğitimde kaliteyi ve verimi artırmak, belirtilen amaçlara ulaşmak için eğitim yöneticilerinin de motivasyona ihtiyacı vardır (Aytaç, 2006). Motivasyonu yüksek bireylerin günlük hayatta aktivitelerden keyif aldıkları, kendilerini değerli gördükleri ve işlerine daha özverili yaklaştıkları belirtilmektedir (Akbaba, 2006, s. 352).

Çalışma kapsamında okul yöneticilerin mesleki motivasyonları ortaya konularak, yöneticilerin kendi durumlarını görme ve motivasyon durumlarına yönelik genel bir farkındalık kazanmalarına katkı sağlamaktadır. Yapılan alan yazın taraması sonucunda okul yöneticilerinin mesleki motivasyonlarına mesleki olgunluk ve yaşam doyumu değişkenlerinin etkisini birlikte inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu eksikliği gidermek amacıyla bu alanda mesleki olgunluk ile ilgili konularda araştırma yapılacak ve diğer araştırmacılara yön gösterecektir.

Eğitim kurumlarında yöneticilerin mesleki motivasyonlarının düşük olması durumunda okul ortamında oluşabilecek sorunlar huzursuzluğa neden olacak ve beklenen nitelikli insan yetişmesine olumsuz etki yapmaktadır. Bu durumdan dolayı eğitim yöneticilerinin motivasyonlarının ne düzeyde olduğunun ortaya çıkarılması ve hangi faktörlere göre değişip değişmediğinin belirlenmesi yönünden bu çalışma alan yazına katkıda bulunması beklenmektedir. Alanyazın incelendiğinde ülkemizde mesleki olgunluk ile ilgili yapılan çalışmalar daha çok lise öğrencileri sınırlı kalmıştır. Okul yöneticilerinin yaşları göz önüne alındığında genç, yetişkinlik ve yaşlılık dönemlerini kapsayabilecek bir araştırmaya ihtiyaç olduğu görülmektedir.

Bu çalışma ile eğitim sistemimizin önemli bir yapıtaşı olan okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları, yaşam doyum düzeyleri ve mesleki motivasyon durumları tespit edilerek eğitimin yönetsel alanına katkısının yanısıra, ayrıca ortaya çıkan verilen eşliğinde okullardaki yöneticilere tavsiye ve bilgilendirilmeye çalışılmaktadır.

Bu araştırma, yönetici atama konusunda görevli kurumlara da hangi değişkenlerin yönetici motivasyonunu etkilediği konusunda kaynak sağlayabileceği ve tercih aşamalarında yardımcı olabileceğinden önemlidir.

Sayıtlar

- 1) Okul yöneticilerinin veri toplama araçlarına tarafsız ve doğru biçimde cevap verdikleri düşünülmektedir.
- 2) Araştırmada kullanılan ölçeklerin araştırmanın amacına bağlı olarak belirlenen özellikleri ölçme açısından yeterli olduğu düşünülmektedir.
- 3) Araştırmanın örnekleminin evreni temsil edici nitelikte olduğu kabul edilmektedir.

Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sonunda ortaya çıkan verilere göre genelleme, aşağıda yer alan sınırlamalar içerisine göre yapılacaktır.

- 1) Araştırma, bilgiyi elde etme teknikleriyle birlikte araştırmada kullanılacak ölçeklerle sınırlandırılmıştır.
- 2) Araştırma, Yalova ilinde yönetici olarak görev yapan okul yöneticileri ile sınırlandırılmıştır.
- 3) Bu çalışma 2016- 2017 akademik yılı ile sınırlandırılmıştır.
- 4) Çalışmada kullanılan ölçeklerin sonunda çıkan değerlerle sınırlıdır.
- 5) Karşılaştırmalı analizlerin betimsel analizler, regresyon, korelasyon, t-testleri ve Anova testleri ile sınırlıdır.

Tanımlar

Yönetim: Kurumlardaki insan ve maddi kaynaklarını, kurumun hedefleri için en etkili ve verimli bir yöntemle kullanmaktır (Taymaz, 2003).

Okul Yöneticisi: Müdür ve müdür yardımcıları bu çalışmada okul yöneticisi olarak ele alınmıştır.

Motivasyon: Bireyleri hedeflenen amaca yönelik isteklendirme için ortaya konulan davranışlardır.

Mesleki olgunluk:Bireylerin çeşitli yaşam evrelerindeki mesleki gelişim görevleriyle başa çıkmadaki yeterliliğine işaret etmektedir (Lennings, 1994).

Yaşam Doyumu: Bireyin beklentileriyle mevcut sahip oldukları maddi ve manevi nesne ve duyguların karşılaştırılması ile ortaya çıkan sonuçtur (Özer ve Karabulut, 2003).

BÖLÜM II

Kuramsal Çerçeve ve İlgili Araştırmalar

Mesleki Motivasyon

Motivasyon Tanımı

Motivasyon, içsel bir süreçtir. İster bir dürtü ister bir ihtiyaç olarak tanımlasak da, motivasyon, kendimizde veya çevrede bir değişim arzulayan içimizdeki bir durumdur. Bu enerji kuyusuna dokunduğumuzda, motivasyon kişiye uyarlanabilir, açık uçlu ve problem çözücü bir şekilde çevreyle ilişki kurması için gereken dürtü ve yönü kazandırır. Motivasyonun özü enerjik ve kalıcı hedefe yönelik davranıştır. Motive olduğumuzda hareket ederiz ve harekete geçeriz. Motivasyon, ya yaşamı sürdürmek için gerekli olan ya da refah ve büyüme için gerekli olan ihtiyaçların karşılanmasından etkilenir. Yiyecek, su, vs için fizyolojik ihtiyaçlar, organizmanın yaşamı sürdürmesine hizmet eder ve aynı zamanda bunu yapmaktan memnuniyet sağlar. Özerklik, ustalık ve aidiyet için psikolojik ihtiyaçlar, davranışımızı aynı şekilde yönlendirir. Başarı, güç, tamamlanma, anlam ve öz saygı ihtiyaçları gibi. Bu ihtiyaçlardan bazıları, yaptığımız tüm içsel faaliyetlerde olduğu gibi güdü haline gelecektir. Çevremiz ve sosyal bağlamımız dışsal motivasyon açısından önemli bir rol oynayacaktır. Ayrıca belirli son durumlarla ilişkili belirli duyguları deneyimleme hedefleri, değerleri ve arzulardan insanlar motive olacaktır (Reeve, 2018, s. 26-28).

Bu kavramın psikolojideki karşılığı “içten gelen, itici kuvvetlerle belli bir hedefe doğru yönelen aksatlı davranış” şeklindedir. (Keser, 2006). Bu bağlamda motivasyon kavramı, “bir güdü yönlendirmesiyle harekete geçme süreci” olarak alan yazında yer almaktadır. Buradaki amaç, bireyin harekete geçirilmesi ve amaca yöneltmesidir (Cüceloğlu, 1997).

Alan yazında motivasyon kavramı ile ilgili birçok araştırma olması farklı görüşleri ve tanımlamaları da beraberinde getirmektedir. Motivasyonu, bireyin içinden gelen arzu kavramıyla açıklayan tanımlar olduğu gibi, dışardan güdülenme olarak ele alan tanımlarda bulunmaktadır. Bu bağlamda Koçel (2010) motivasyonu, amaçları gerçekleştirmek için bireylerin kendi istek ve arzularıyla hareket etmeleri, çaba sarf etmeleri olarak tanımlamaktadır. Karaman (2010) ise motivasyonu,

personelin ve daha çok yöneticilerin yetenek ve gelişme imkânlarını açığa çıkaracak şekilde, ekonomik, sosyal ve kişisel ihtiyaçlarını karşılamak suretiyle teşvik edilmeleri şeklinde ifade etmektedir. Bursalıoğlu (2008) motivasyonu, birey davranışlarında enerji ve yön hisseden güç olarak görmektedir. Birey çevresinde yer alan diğer hedeflere yönlendirilmesi aşamasıdır. Örgütlere göre ise çalışanları örgüt amaçları doğrultusunda çalışmaya başlatan ve devam ettiren güçler topluluğudur. Diğer bir tanımda, işgörenler çalışmalarında efektif bir durumda yerine getirecekleri işlerde ve ilişkilerde hazır olmaktır (Us, 2007). Motivasyon, kişileri harekete geçiren ve hareketlerini yönlendiren bir olgu, onların umut, inanç ve düşünceleri, kısacası istek, arzu ve korkularıdır (Örücü ve Kanbur, 2008). Şahin (2004)' e göre motivasyon ise, birey örgüt içindeki etkili hareketleri ifade etmeye yarayan iç ve dış enerjilerin bileşkesidir (Şahin, 2004).

Kurumun hedeflenen yere gelmesinde motivasyon, eğitim personelinin ihtiyaçlarının ortadan kalkmasıyla kendi hedeflerini yakalaması gereken gayret ve çabanın gösterilmesi işidir (Robbins, 1996, s. 212, akt. Önen, 2015, s. 49-50). Motivasyon, kişileri ruhi ya da bedensel anlamda ihtiyaç hissettikleri şeyler için harekete geçirmek hareketi bütünüdür (Luthans, 1992, s. 147, akt. Önen, 2015, s. 49-50).

Motivasyonla ilgili birden fazla kuram geliştirildiğini görüyoruz. Bunun sebebi, bireye ait yapının, iç dünyasının karışıklığı ve bundan dolayı kişinin motivasyon faktörünün aşırı yönlülüğündendir. Motivasyon kişilerin duyguları ve iç dünyasının etkisi altında kalabildiği gibi, dış faktörlerden de etkilenir (Riggio 2014, s. 211).

Yukarıdaki tanımları incelediğimizde motivasyon, bireyleri buldukları ortama yönelik adaptasyonlarını artıran, bu durumun sonucunda bireylerin işlerine yönelik bağlılık ve verimliliklerinin artmasını sağlayan iç ve dış müdahalelerin tümü olarak tanımlayabiliriz.

Motivasyonun Önemi

Düşük motivasyona sahip bir çalışan, daha yavaş çalışıyor, görevlerinden daha fazla zaman harcıyor ve muhtemelen telefonlarında zaman geçirerek kendilerini meşgul ediyorlar. Ama en önemlisi, büyük ölçüde odaklanmamışlar. Bu sadece kaynakları boşa harcamakla kalmaz, aynı zamanda diğer çalışanlara zincirleme bir

etki yapabilir. Potansiyel olarak tüm örgütün en yüksek standartlarda iş üretmesini veya önemli hedefleri karşılamaını engelleyebilir. Öte yandan, motive olmuş bir çalışan heveslidir, azimlidir ve işiyle gurur duyar. Görevleri hızlı bir şekilde yerine getirir. Örgütün çalışan motivasyonu her seviyede kritik önemde kalır (Perks, 2020).

Bu durumun benzeri eğitim ortamlarında da karşımıza çıkmaktadır. Eğitim ortamlarında personeli harekete geçirecek ve okulun başarısını artıracak motivasyonu sağlayacak en önemli kişiler okul yöneticileridir.

Okul müdürü liderliği, en kritik unsurlardan biridir çünkü öğretmenin yaptığı her şey, liderliğin işleyiş biçimiyle belirlenir. Kötü yönetilen bir okulda etkili bir öğretmen olmak mümkündür ama bu kolay değildir. İyi bir okulda daha etkili ve başarılı bir öğretmen olmak mümkündür. Öğretmenler çocuklarla başarılı olmak için mesleğe girerler. Çocuklarla başarılı olmanın ne gerektiğini ve organizasyonun nasıl yapılması gerektiğini bilir. Okulda ne tür destekler olması gerektiğini, öğretmenler için öğrenmenin nasıl teşvik edilebileceğini ve öğrenmenin nasıl teşvik edileceğini anlar. Öğretmenler böyle bir müdür tarafından yönetilen bir liderlik ekibiyle çalışıyorlarsa, öğrenciler için, öğretmenin işini etkili bir şekilde yapmasına ve en önemli içsel motivasyona ulaşmasına olanak tanır (Darling, 2013, s. 18).

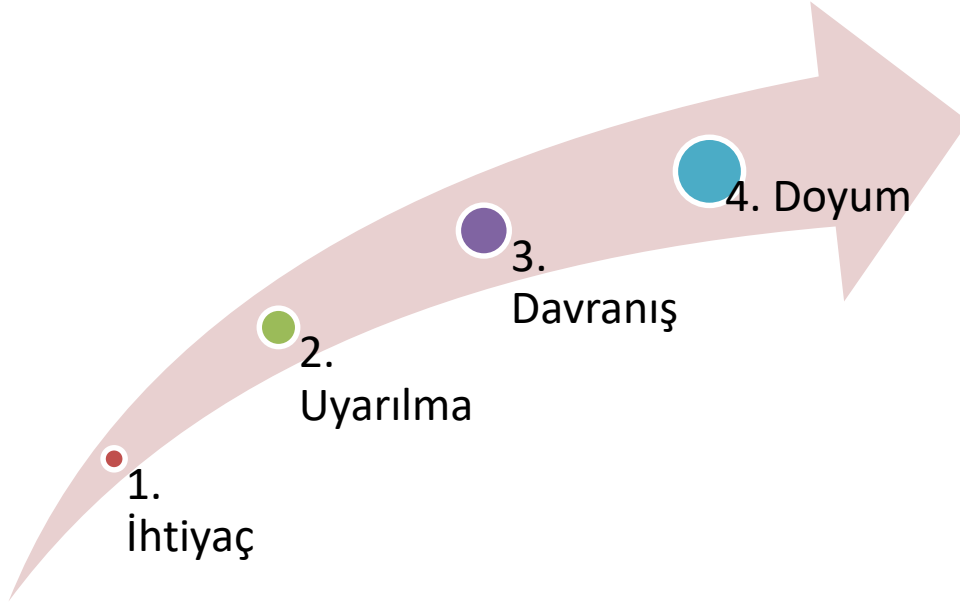
Yüksek motivasyona sahip bireyler, işlerini belirlenen saat ve standartlarda yapar, işinden zevk alır ve birey kendini önemli hisseder. Bu durumun sonucunda kişinin denetlenmesine gerek kalmadan daha fazla çalışmakta ve başarılı olmaktadır (Findıkçı, 2012, s. 82). Ayrıca personelin motivasyon durumunun yüksek olması pozitif bir çalışma ortamı sağlamaktadır (Küçük, 2008, s. 42).

Motivasyon Süreci

Motivasyon, hedefe yönelik davranış üreten süreçlerle ilgilidir. Motivasyon süreci bir dizi ayrı adımda ilerler. İhtiyaçlar / güdüler motivasyonun başlangıç noktasıdır. Tatmin edilmemiş bir ihtiyaç, birey içindeki dürtüleri harekete geçiren gerilim yaratır. Bu tahrikler, ihtiyacı karşılayacak ve gerginliğin azalmasına yol açacak belirli hedeflere ulaşmak için bir arama davranışı oluşturur. Bireyin yaptığı eylem, ihtiyacı karşılayan ve gerginliği azaltan ödüle / hedefe götürür. Yöneticinin hangi motivasyon teorisini takip ettiği önemli değil, süreç her zaman benzerdir (Iedu, 2020). Buna göre literatürde motivasyona ait süreçleri anlatan dört temel aşama bulunmaktadır (Aşıkoğlu, 1996). Bu aşamalar Şekil 1'de yer almaktadır.

Şekil 1.

Motivasyon Süreci Aşamaları (Aşıkoğlu, 1996)



Şekil 1'e göre, motivasyonun birinci basamağını ihtiyaçlar belirlemektedir. Bu durumda motivasyonu, belli durumlar karşısında hissedilen ihtiyaç olarak ortaya çıkar. Bu aşamadan sonra birey ihtiyacının karşılanabilmesinde, farklı bir güçlerinin oluşması gerekmektedir. Bu aşama, uyarılma aşaması olarak belirtilmektedir. Üçüncü basamakta davranış yer almaktadır. Davranış basamağında, birey ihtiyaçları eşliğinde ve bu ihtiyaçları gerçekleştirebilmek adına uyarılma davranışdır. Bu aşamadan sonra dördüncü ve son basamak olan doyum aşaması gelmektedir. Doyum aşamasında birey ihtiyacını gerçekleştirdiği ölçüde doyuma ulaşmaktadır. Bu aşamalardan sonra bireyin motivasyonu artmakta, kendisine ve çevresine daha fazla fayda sağlamaktadır.

Motivasyon Kuramları

Günümüzde pekçok araştırmacının yürüttüğü çalışmalarda, ilgisi olmayan veya isteksizce çalışan bireyleri, işe dört elle sarılmaları sağlamak için çeşitli araştırmalar yapılmıştır (Sabuncuoğlu & Tüz, 1998, s. 95). Bu araştırmalar sonucunda farklı motivasyon kuramları ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla bu kuramlara bağlı modeller geliştirilmiştir. Bazı modeller, bireylerin ihtiyaçlarını ön planda

tutarak motivasyonu kişinin içinde aramaktadır. Bu modellerde bireyin haricinde olan etkilere ve bireyin dışarıdan gelen faktör yapılarına önem verilememektedir (Küçük, 2008). Bu modellerden dışsal süreçlere odaklanan teorilere süreç kuramları, içsel faktörlere odaklanan teorilere kapsam kuramları denilmektedir.

Motivasyonla ilgili birden fazla kuram geliştirildiğini görüyoruz. Bunun sebebi, bireye ait yapının, iç dünyasının karışıklığı ve bundan dolayı kişinin motivasyon faktörünün aşırı yönlülüğündendir.,

Motivasyon kişilerin duyguları ve iç dünyasının etkisi altında kalabildiği gibi, dış faktörlerden de etkilenir (Riggio 2014, s. 211).

Yönetici çalıştığı personelinin performanslarını ileri seviyeye taşıyabilmek için arzu edilenleri sosyal yönden, ruhsal ve bedensel yönden, fark etmelidir. Bu kurumda performansı artırır. Bu sebeple motivasyon ile ilgili kuramları bilip, onu öğrenme gayreti önemlidir(Maitland, 1997).

Kapsam Kuramları.Kapsam kuramları, bireyin davranışının bir amaca hizmet ettiğini belirtmektedir. Bu kuram kapsamında bilim insanları, bireyde gerçekleşen davranışın “neden” ve “nasıl” oluştuğunun yanıtını bulmaktadır. Kapsam teorileri, bireylerin içinde bulunan ve onları bir davranışa yönlendiren etmenleri anlamaya yönelik geliştirilmiş teorilerdir (Koçel, 2010, s. 48).

A. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.Maslow’un kuramına göre insan, bazı davranışlarıyla yön verilen birtakım gereksinimlerle dünyaya gelmektedir. Bu gereksinimler hiyerarşik bir düzen içinde aşağıdan yukarıya doğru sıralanmakta ve tatmin edilinceye kadar insan davranışlarını etkilemektedir. Alt-düzey gereksinimleri tatmin edildikçe, üste düzeye ilerlenebilmekte ve doyuma ulaştırılan gereksinim artık davranışı etkileyememektedir (Özer & Topaloğlu, 2008, s. 82).

Hiyerarşik bir düzende ilerleyen bu ihtiyaçların bir kısmının karşılanması diğer ihtiyaca geçmek için yeterli olmaktadır. İhtiyaç tatmin edilmezse bir üst basamağa geçmek mümkün olmamaktadır. Tiryaki (2008),Maslow’un oluşturduğu hiyerarşi içindeki ihtiyaçların tamamının %100 oranında gerçekleşmeyeceğini ifade etmektedir (Tiryaki, 2008, s. 112). Bir oranlama yapılacak olursa temel fizyolojik ihtiyaçların %85’inin, güvenlik ihtiyacının %70’inin, sosyal ihtiyaçların %50’sinin, saygı görme ihtiyacının %40’ının ve kendini gerçekleştirme ihtiyacının ise %10’unun sağlanması mümkündür.

Şekil 2.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Özkalp ve Kırel, 1999).



Şekil 2’de yer alan piramit şeklinde olan bu hiyerarşiye göre:

- **Fiziksel ihtiyaçlar:** Acıkma, yeme, içme, barınma, uyuma gibi ihtiyaçları kapsamaktadır (Şimşek, 1998, s. 45). İnsanın biyolojik ihtiyaçları olan fiziksel ihtiyaçlar en alt basamağı oluşturmaktadır.
- **Güvenlik ihtiyaçları:** İnsanın kendisini güvende hissetme ihtiyacıdır. Kişinin kendi güvenliğini alma, korkularından kaçınma, endişe ve kafa karışıklığı; Planlamalar, kurallar, limitlerin gereksinimleri ve korumanın sürekliliği gibi pek çok etken tarafından kategorize edilir. (Özer ve Topaloğlu, 2008).
- **Sosyal İhtiyaçlar:** Ait olma, grupta kabul görme, sevgi ve beraber olma ihtiyacını içeren ihtiyaçlardır (Şimşek, 1998).
- **Kendini Gerçekleştirme Gereksinimi:** Bireyin gizli gücünün ve yeteneklerinin bilincine varıp, kapasitesini en üst seviyeye çıkarma ve yeteneklerini geliştirme ihtiyacını ifade etmektedir (Başaran, 2008, s. 68).

Piramidin en tepesindeki “kendini gerçekleştirme” basamağına herkes ulaşamamaktadır. Ancak ünlü ressam sanatçısı, sanatkâr, yazar, şair, filozof ve ruhsal liderler piramidin en üst seviyesine ulaşabilmektedir (Cüceloğlu, 1997, s. 47-50). Kendini gerçekleştiren insan: davranışları kendiliğinden sade ve doğaldır, problem merkezli olup genellikle başkalarının problemleriyle meşguldürler, güçlü bir irade sahibidirler ve çevreye, kültüre bağımlı olmadan yaşayabilir, yaşamın kıymetini

takdir eder, zirve yaşantılar yasar, derin kişisel ve toplumsal birliktelik duyguları vardır ve saldırgan olmayan bir mizahi yönleri bulunmaktadır (Keser, 2006, s. 62).

Bu teoride ortaya çıkan iki nokta bulunmaktadır. İhtiyaçların karşılanma sırasının olması ve ihtiyaç hissedildiğinde oluşan davranışın nedenlerinin olmasıdır. İlk basamaktaki ihtiyaçlar biyolojik ihtiyaçlar olurken son basamaklara doğru çıkarken ihtiyaçların karmaşıklılaştığı ve her bireyin son basamağa çıkamadığı görülmektedir.

C.Alderfer ve Erg Teorisi. Alderfer'in çalışan motivasyonu ile ilgili ERG teorisi, üç ihtiyaç seviyesine bakmaktadır. Varlık, Alakalılık ve Büyüme. ERG teorisi, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinin bir uyarlamasıdır. İnsan psikolojik gereksinimlerini anlamak için bilinen en iyi teorilerden biri Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisidir. Bu, temel gereksinimlerden (sıcaklık, güvenlik) başlayıp kendini gerçekleştirmeye (kendimizin en iyi versiyonları olma arzusu) doğru ilerleyen beş motivasyon ihtiyacını tanımlar. Maslow'a göre, piramidin zirvesine ulaşmak için önce alt katmanlardaki ihtiyaçların karşılanması gerekiyor (Young, 2020).

Alderfer, deneysel araştırmalar yaptı ve Maslow'un teorisine temel uyarlamalar yaptı. İlk olarak, revize edilmiş modeli sadece üç ihtiyaç düzeyine geri dönmektedir. Bunlar ise Varlık, Alakalılık ve Büyüme (ERG)dir. Bunlar temel ihtiyaçlar, sosyal ve dış saygı ve iç saygı ve kendini gerçekleştirme ile ilgilidir. İkinci olarak, Alderfer ihtiyaçların ilerici olmadığını belirledi. Rahatsız ve donanımlı bir ofiste çalışıyor olsalar bile, bir akademisyen, içsel özgüvenine sahipse (Büyüme) çığır açan araştırmalar yapabilir. Üçüncüsü, bir seferde yalnızca bir ihtiyaca odaklanmak zararlı bir etki yaratabilir. Temel Varoluş ihtiyaçlarını yerinde tutan bir çalışan, Büyüme ihtiyaçları karşılanmazsa motivasyonla mücadele edecektir. Alderfer "hayal kırıklığı-gerileme ilkesini" belirledi. Çalışanların bu gibi durumlarda başka ihtiyaçlara döndüğü yer olarak tanımladı. Örneğin, büyüme eksikliğinden hüsrana uğramış, konuşkan ve bağlantısız görünen bir çalışan, çabalarını meslektaşlarından özgüven kazanmaya kanalize ediyor olabilir (İlişki) (Turgut, 2010).

Son çıkarım ise üç ihtiyacın göreceli öneminin bireyler arasında ve koşullara göre değiştiğini akıldta tutmaktır. Örneğin, soğuk algınlığı ile işe gelerseniz, o gün çevreniz ve bedensel rahatlığınız için normalden daha fazla endişe duyarsınız. Bu

durumda, kuruluşlar farklı ihtiyaçları nasıl önceliklendirebilir? ERG, en alttan başlayarak, süreci ortaya koymuştur.

Varoluş; bu, çalışma alanı ile yakından bağlantılıdır . İşyerleri, dikkat dağıtıcı unsurları ortadan kaldırarak, aynı zamanda odaklanmayı ve işbirliğini teşvik ederek çalışan performansını artırmak için tasarlanabilir (Pekel, 2001).

İlişki; Özgürlük Fikirleri sürücüsüne bir şapka öneriyor . Meslektaşlarınız, her zaman aynı fikirde olmasalar bile fikirlerinin hem yöneticileri hem de iş arkadaşları nezdinde önemli olduğunu düşünmesidir. Personelin de güçlü akran ilişkileri kurabilmesi önemlidir . Çalışanlar, bir anlayış ve ifade alanı yaratarak, en son yenilikçi fikirlerinize katkıda bulunabilir.

Büyüme; tabii ki, büyüme ve kişisel gelişimi kapsar. Kendini gerçekleştirmenin en üst seviyesine ulaşmak için işimizden beklediğimiz en önemli faktörlerden biridir.

Bu kurama göre; basamaklardan yukarıya doğru çıktıkça tatmin olma soyutlaşır ve zor hale gelmektedir. Bazı insanlar bu basamakları çıkarken kendilerinde ilerleme veya gelişim görmüyorsa, tekrar alttaki basamaklara dönme ve gayretini oraya yoğunlaştırmaya yönelmektedir (Kanbur, 2005).

Herzberg'in Çift Faktör Kuramı. Psikolog Frederick Herzberg tarafından geliştirilmiştir. Herzberg'i Maslow'dan ayıran temel etmen ise ihtiyaçları sıralamak yerine ihtiyaçların motivasyona ne zaman katkı sağladıkları üzerindedir (Göçer, 2010).

Herzberg'in çalışmalarının en önemli yanlarından birisi de iş hayatındaki motivasyon konusu ile ilgili deneysel araştırmalar yapması, duygu ve düşüncelerde motivasyon ile ilgili güçlü uyarılarda bulunmasıdır. Herzberg kuramında yöneticiler tarafından popülerlikleri saklı kalmaktadır (Ünlü, vd, 2013).

Frederick Herzberg'in İki Faktör Teorisi, en iyi bilinen insan yönetimi teorilerinden biridir. Akıl sağlığına olan ilgisinden dolayı motive olan (bu makalede çokça okuyacağımız bir kelime) Amerikalı psikolog, çalışanların işlerine yönelik tutumlarına ilişkin etkili bir çalışma gerçekleştirdi. Herzberg, akıl sağlığını "zamanımızın temel sorunu" olarak tanımladı. Yaklaşımı işyerindeki bireye odaklandı. İnsanların iki grup ihtiyacı olduğuna inanıyordu: daha düşük seviye ve

daha yüksek seviye. Çalışanları motive etmek için kuruluşların bunların ikisini de karşılaması gerekir. Bu onun İki Faktör Teorisi oldu (Young, 2020).

İki Faktör Teorisi, motivasyonun iki tarafına dayanmaktadır. Aslında motivasyonu yönlendiren en önemli faktörler olan motivasyon ve büyüme faktörlerinin gerektirdiği hijyen faktörleri artmaz. Herzberg, etkili teorisini ilk olarak 1959'un Çalışma Motivasyonu'nda tartıştı. Aynı zamanda 'Hijyen-motivasyon teorisi' olarak da bilinir çünkü motive edenleri bu iki kategoriye, hijyen ve büyümeye ayırır (Erdem, 2012, s. 209).

Hijyen faktörleri, iş güvenliğinden sıcak iş istasyonlarına (ve gerçek hijyen olanaklarına) kadar her şeyi kapsar. Herzberg, bu faktörler aslında motivasyonu artırmazken ("Hey, gel ve şirketim için çalış; sandalyeler çok rahat!"), bazı temel ihtiyaçları karşılanmazlarsa çalışanların motivasyonunun düşebileceğini buldu. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisine benzer şekildedir. Temelleri yerinde olmadan hiçbir şey üzerine inşa edilememektedir (Eren, 2010, s. 45).

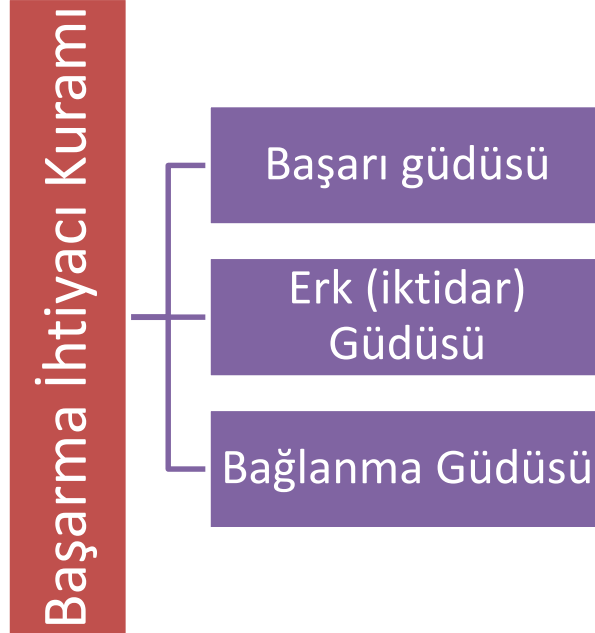
Herzberg, büyüme faktörlerini motivasyonun gerçek itici güçleri olarak tanımlar. Bunlar, çalışma hayatındaki görünen durumlardır. Bunlar; kazanım, kişisel gelişim ve işin kendisinin keyfidir. Hijyenin tersine, büyüme motivasyonunun eksikliği motivasyonunuzu düşürmez; ancak bu faktörler mevcutsa, çalışanların bağlılığı artacaktır.

Sonuç olarak, Herzberg yönetim kalitesi, ücret, işletme politikaları, diğerleri ile ilişkiler ve iş güvenliği gibi faktörleri hijyen faktörler olarak nitelendirmektedir. Bu faktörler yeterli olduğunda, bireyler tatminsizlik hissetmeyecekler, aynı zamanda tatmin de olmayacaklardır (Robbins ve Judge, 2012).

McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı. Maslow, başarı motivasyonunu ihtiyaçlar hiyerarşisinde üst basamaktaki ihtiyaçlar arasında göstermektedir. Herzberg ise motivasyon etmenlerinden söz ederken ayrıca başarma motivasyonu tatmini üzerinde durmaktadır (Kerman, 2007). David Mc. Clelland tarafından geliştirilen bu yaklaşıma göre ihtiyaçlar, öğrenme sonucunda birey tarafından değer kazanmaktadır (Tikici, 2005, s. 122). Bu bağlamda, kuram kapsamında çalışma yaşamında etkili olan üç temel güdü yer almaktadır. Bu güdüler;

Şekil 3.

McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı (Tikici, 2005)



McClelland'e göre, bu üç güdü içinde bireyi ve toplumu en çok etki altında bırakan başarı güdüsüdür (Türk, 2007, s. 87). Birey, eğer zamanı yönetme konusunda disiplinli bir tutum içindeyse başarı güdüsüne sahiptir (İncir, 1990, s. 42).

İktidar dürtüsü, bireyin çevresiyle olan ilişkisinde, tüm faktörü elinde tutma ve bunlar aracılığıyla çevresine hakim olunma isteğini beyan etmektedir (Ş., Çelik, & Akgemci, 1998, s. 28). İktidarı elinde bulundurma gereksinimi ağır basan kişi, gücün ve otoritenin kaynağını geniş tutma, başkasını etkisi altında tutma ve güç korunma davranışları sergilemektedir (Turgut, 2010). Bu sebeple Mc. Clelland'a göre en iyi yöneticiler güç ihtiyacına sahip yöneticilerdir. Ancak gücün gereksinimi bireysel olarak değilde örgüt hedeflerinin gerçekleşmesine ait olunmalıdır. Mc. Clelland yaptığı araştırmalarda başarıları ve güçleri gereksinimi üst seviyedeki bireylerin yönetsel motivasyonlarının ise üst seviyede olduğunu gözlemlemiştir (Önen & Tüzün, 2005, s. 48).

Güdüsel örüntüsü bağlanma olan bireyler için diğer bireylerin bulunması şarttır. Bu bireyler diğerleriyle iletişim içinde olmaları ve onlara ait duyguları anlaşılması istenmektedir. Bu bireyler, bireylerarası iyi ilişkilere ait bir durumlarda rahat edebilmektedir (Onaran, 1981). İnsanlarla yakın ilişki kurma güdüsüne sahip olan bireyler; sorumluluk almak, çatışmadan sakınmak, amaca yönelmek isterler. Bu

ihtiyacı yüksek olan birey iyi arkadaşlıkla geliştirme arzusuna önem vermektedir (Ünlü, vd, 2013).

Sonuç olarak kapsam kuramları içerisinde değerlendirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı kişinin davranışlarının altında ihtiyaçlarının yattığını belirtmektedir. ERG kuramı ise Maslow'un hiyerarşisine göre daha sade bir sınıflama ile kişinin ihtiyaçlarının dönemsel ve sürekli olarak ortaya çıkabileceğini, birden fazla ihtiyacı aynı anda hissedebileceğini belirtmektedir. Heizeberg Çift Faktör Kuramında ise hijyen ve güdülenme faktörünün motivasyonu etkilediğini belirtmektedir. Hijyen faktörlerinin tam olması ve güdülenme faktörüyle desteklenmesinin önemli olduğu vurgulanmaktadır. Mc.Chelland başarıma ihtiyacı kuramında, kişinin üç güdüye (başarma, bağlanma, erk güdüsü) sahip olabileceğini belirtmektedir. İyi yöneticilerin ERG güdüsü ve başarıma güdüsüne sahip olduğu belirtilmektedir.

Süreç Kuramları.Süreç kuramları, motivasyonun oluşumunu ve oluşum aşamalarını inceleyen, ihtiyacın başlangıcından sonuçlanma aşamasına kadar olan evreyi incelemektedir (Ergül, 2005). Süreç kuramlarının cevaplandığı temel problem cümlesi ; “Belirli bir davranışı gösteren kişinin, bu davranışı tekrarlaması (veya tekrarlamaması) nasıl sağlanabilir” sorusudur (Koçel, 2003).

Alanyazında süreç kuramı olarak; Skinner'ın Davranış Şartlandırma Kuramı,Wroom'un Bekleyiş Kuramıyla birlikte Lawler ve Porter'a ait Geliştirilmiş Beklenti Kuramında, Adams'a ait Eşitlik Kuramı ve EdwinLocke'in Amaç Kuramı yer almaktadır.

Davranış Şartlandırma Kuramı.Davranış Şartlandırma Kuramı, davranışların karşılaştıkları durumlar karşısında şartlandırıldığı varsayımdır. Birey, herhangi bir sebeple davranışını ortaya koymaktadır. Bu kuramdaönemli olan husus, davranışın ne ile karşılaşacağı ve davranış sonucunda bireyin vereceği tepkidir. Alınan sonuç, davranışın tekrarlanıp, tekrarlanmayacağını belirlemektedir (Ünlü, vd, 2013). Bireyler ancak sonuçtan mutlu oldukları davranışları tekrar etmek istemekte ve bundan dolayı davranışlar tekrarlandıkça güzelce öğrenilerek pekiştirilecektir. Belirli olumlu davranışları pekiştirmek ve devamlılık durumuna ulaşabilmek adına yönetsel psikolojide dört tekniğin varlığı konuşulmaktadır (Yıldırım, 2006). Bunlardan *olumlu ve olumsuz pekiştirmeyle birlikte ortadan kaldırma ve cezalandırma teknikleridir.*

Olumlu Pekiştirme: İstenen bir davranışın ortaya çıkması, olumluluğun uyarılmasıdır. Olumluluğun pekiştirilmesi için pekçok kez ödül ile olmaktadır (Küçük, 2008). Ödül “dış ödül” ve “iç ödül” diye iki şekilde olmaktadır. Dış ödüle örnek olarak maaş artması, iç ödüle ise takdir edilmesi verilebilir. Örgütsel davranış değiştirme konusunda yapılan çalışmalarda, cezalandırmalara yer verilmemesi gerektiği belirtilmektedir. Bu nedenlerle de istendik davranış geliştirmede ödüllendirme esas alınmaktadır (Koçel, 2005).

Olumsuz Pekiştirme: Kişinin daha önce denediği veya yaptığı tutum ve davranış ekseninde hatalı olanları önlemeye dönük olarak başvurulmuş tedbirlerden oluşmaktadır.

Son Verme: Bu durum, bireyde meydana gelen davranış örüntüsünü kaldırmaya veya tümüyle yeniden ortaya çıkmasını engellemeye yönelik tedbirlerdir.

Cezalandırma: Bireydeki istenmeyen davranışı engellemek için uygulanan yaptırımlardır (Küçük, 2008).

Sonuç olarak kişinin mesleki motivasyonunu arttırmak için yapılanlar olumlu ve olumsuz pekiştirme hedefli olmaktadır. Cezalandırma ve son verme daha çok kızgınlık ve öfke duygularını ortaya çıkarttığından motivasyonu düşürebilmektedir.

Vroom'un Beklenti Kuramı. Maslow ve Herzberg, iç ihtiyaç ve bunları karşılamak adına harcadıkları çabalar arasında bulunan ilişkilere bakıverirken, Vroom ise beklenti isimli teori de gayreti (motivasyondan kaynaklanan), performans ve sonuçlar diye ayırır. Vroom, teorisinde, davranışta aldığı zevki en yüksek seviyeye çıkarmakla birlikte aldığı acıyı da en düşük seviyeye çekilmesi alternatiflerinden bilinç dolu seçimlerle temellendirildiği kabul eder. Vroom, bireyin performansında kişiliği, becerileri, bilgisi, deneyimi ve yetenekleri gibi kişisel etkenlere yaslandığını buldu. Çabası, performansı ve motivasyonu bireyin motivasyonu ile bağlantılıdır. Bunu açıklamak için Beklenti, Araçsallık ve Değerlik değişkenlerini kullanıyor (Özkalp & Kirel, 1999).

Beklentiler, artması beklenen gayretin performansla birlikte artmasına yol açacağı inancıyla, yani diğer bir ifade ile çok fazla çalışmak güzel sonuçlar getirir. Bu, aşağıdaki gibi şeylerden etkilenir (Güney S. , 2011):

- Doğru kaynaklara sahip olmak (örneğin hammaddeler, zaman)
- İş yapmak için doğru becerilere sahip olmak

- İşi tamamlamak için gerekli desteğe sahip olmak (ör. Süpervizör desteği veya işle ilgili doğru bilgi)

Araçsallık, iyi performans gösterirseniz değerli bir sonucun alınacağına dair inançtır. Birinci düzey sonucun ikinci düzey sonuca götürme derecesi. yani iyi bir iş yaparsam, bunda benim için bir şey var. Bu, aşağıdaki gibi şeylerden etkilenir (Küçük, 2008):

- Performans ve sonuçlar arasındaki ilişkinin net bir şekilde anlaşılması - örneğin ödül 'oyununun' kuralları
- Kimin hangi sonucu alacağına karar verecek kişilere güvenin
- Kimin hangi sonucu alacağına karar veren sürecin şeffaflığı

Değer, bireyin beklenen sonuca verdiği önemdir. Değerliliğin olumlu olması için kişinin sonuca ulaşmayı onu elde etmemeyi tercih etmesi gerekir. Örneğin, bir kişi esas olarak parayla motive oluyorsa, ek izin tekliflerine değer vermeyebilir.

Üç unsur, bir unsuru diğerine tercih etmede önemlidir, çünkü bunlar açıkça tanımlanmıştır: çaba-performans beklentisi (E> P beklentisi) ve performans-sonuç beklentisi (P> O beklentisi).

E> P beklentisi: Çabalarımızın gerekli performans düzeyine ulaşma olasılığına ilişkin değerlendirmemiz.

P> O beklentisi: Başarılı performansımızın belirli sonuçlara yol açma olasılığına ilişkin değerlendirmemiz.

En önemlisi, Vroom'un beklenti teorisi algılar üzerinde çalışır. Bu nedenle bir işveren motivasyon için uygun olan her şeyi sağladığını düşünse bile ve bu kuruluştaki çoğu insanla işe yarasa bile, bu, birinin bunu yapmadığını algılamayacağı anlamına gelmez. İlk bakışta, beklenti teorisi, çalışanın ne kadar motive olduğu, iyi bir iş yapmak için teklif edilen ödülü isteyip istemediklerine ve daha fazla çabanın bu ödüle yol açacağına inanıp inanmadıklarına bağlı olduğu geleneksel tutumlu bir çalışma durumu için en uygun görünebilir (Koçel, 2010).

Bununla birlikte, birinin belirli bir sonuç beklediği için bir şey yaptığı her durumda eşit derecede geçerli olabilir. Örneğin, kaynakları korumanın ve çevre sorunları (değerlik) üzerinde durmanın önemli olduğu düşünülen kağıtları geri dönüştürme işinde; Geri dönüşüm için ne kadar çok çaba sarf edilirse edilsin o kadar

çok kağıdı geri dönüştürüleceği (beklenti) düşünülmemektedir. Ne kadar çok kağıt geri dönüştürse o zaman daha az kaynak kullanılacağı düşünülmektedir (araçsallık).

Bu nedenle, Vroom'un beklenti motivasyon teorisi, ödüllerde kişisel çıkarla ilgili değil, insanların beklenen sonuçlara yönelik yaptıkları ilişkiler ve bu sonuçlara yapabileceklerini hissettikleri katkılarla ilgilidir.

Geliştirilmiş Beklenti Kuramı. Lawler ve Porter tarafından iş tutumları ile çalışan performansı arasındaki karmaşık ilişkileri açıklamak için öne sürülen teori, geleneksel görüşe meydan okuyarak, Vroom'un "Beklenti Teorisi" ni geliştirdi ve bir işle ilgili memnuniyet ve tatminin performansı artırdığını ve gelecek için bir uyarı geliştirdi. Elde edilen verimin umutla beklenmesi gerektiğini savunmaktadır (Onaran, 1981).

Bu kuramın getirdiği değişkenler aşağıda yer almaktadır;

Umma (Anticipation): Birey, davranışların sonuçlarını önceden kestirmek ve umduğu sonucun çekiciliği ölçüsünde çaba harcamak istemektedir.

Çaba (Effort): Beklenen sonuca ulaşmak için harcanan bilişsel, devimsel ve duygusal gücün toplamını ifade etmektedir. Çabanın artmasıyla birlikte, işgörenin edimi, umduğu ödül ve iş doyumunu artmaktadır.

Edim (Performance): İşgörenin, göstermiş olduğu çaba ile elde ettiği ürünün nesnel olarak ölçülebilen kısmıdır. İşgören ediminin artması, elde edeceği ödülü ve doyumunu arttırmaktadır.

Ödül (Reward): İşgörenin eylemi sonunda ulaşacağı haz verici ve doyurucu neticedir. Ödülün artması, işgörenin göstereceği çabayı ve elde edeceği doyumunu artırır.

Doyum (Satisfaction): Beklenen ödül ile gerçekleşen ödülün birbirine denk olması durumunda duyulan hazdır.

Dönüt (Feedback): Bireyin eylemleri sonunda ulaştığı doyuma, beklentiye, çabaya ve amaca karşılık gelen düzeltilen, yönlendirilen, hızlandırılan, kimi zaman da yavaşlatıcı etkisi olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 2008).

Bu kuram kapsamında, isteğin ve gayretin her daim beklentiyle başarıya götürmeyeceği yer almaktadır. Başarı için beklentinin yanı sıra yeterli bilgi ve beceriye sahip olmanın gerekliliği vurgulanmaktadır (Kaplan, 2007).

Sonuç olarak kuram kapsamında, kişinin gayretini başarılarla götürebilmesi adına bilgiyi, yeteneği ve role ait algılamalarıyla desteklenme gerektiğine, başarının ardından gelen ödül ve ödüllerdeki algı şekliyle tatmin olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan bu teori, geleneksel olarak düşünülen tatminden başarı çıkarılacağı fikrinin yerine, başarıdan dolayı tatminini geleceği düşünülmektedir (Yıldırım, 2006).

Eşitlik Kuramı.Halk arasında Adam'ın eşitlik teorisi olarak bilinen eşitlik teorisi, bir çalışanın bir işyerindeki girdisi ve çıktısı arasında bir denge kurmayı amaçlamaktadır. Çalışan doğru dengesini bulabilirse, bu, yönetimle daha verimli bir ilişkiye yol açacaktır.

Eşitlik teorisi, insan kaynakları yönetiminin deyimiyle kullanılır. Göremeyebiliriz ama bu teori her işyerinde uygulanır. Bir bireyin işyerindeki tatmini, gösterdiği çabalar ve bundan tam olarak ne elde ettiği ile doğrudan bağlantılıdır. Öncelikle girdi dediğimizde ne demek istediğimizi anlayalım. Girdi; sıkı çalışma, beceri seti, motivasyon, coşku ve teknik bilgi birikimini içerir. Çıktı, maaş, ikramiye, ikramiye ve ödül şeklindeki takdirlerle ilgilidir (Equity, 2020).

Bir kişi kendisine adil bir şekilde muamele edildiğini düşünürse, bu, girdilerinin çıktıya oranının etrafındakilere nispeten benzer olduğu anlamına gelirse, bu kabul edilebilir olacaktır. Karşılaştırılacak bir şey yoksa, o zaman diğer organizasyondaki çalışanlarla aynı seviyedeki çalışanlarla karar verirdi. Bununla birlikte, bir kişi, işine benzer miktarda girdi koyan kişiye kıyasla başkalarının daha fazla ödül ve takdir kazandığını düşünürse, bu bir miktar dengesizliğe yol açacaktır. Memnuniyetsizlik genellikle çalışanın motivasyonunu kaybetmesine neden olur, bu da daha düşük üretkenlik ve bazı durumlarda yıpranmaya neden olur. Eşitlik teorisinin yalnızca girdi-çıkıtı oranına değil, aynı zamanda emsal grupla karşılaştırmaya da bağlı olduğuna dikkat edilmesi gereken bir şey var. İnsanların bir gün neden mutlu olabileceklerini açıklamayı amaçlar ve diğerlerinin çabalarının karşılığında daha iyi ödüllerin tadını çıkardıklarını öğrendikten sonra motivasyon seviyesi aniden düşer (Türk, 2007).

Can (2005)'a göre eşitlik kuramının dayandığı dört ayrı temel bulunmaktadır. Bu temeller; Eşitlik veya eşitsizlikte algılanan birey anlamında; *birey*, verilen ödülleri bir kişinin diğer kişilere verilen ödüller ile karşılaştırması anlamında; *diğerleriyle*

karşılaştırma, kişinin isine taşıdığı bireysel özellikler anlamında; *girdiler* ve kişinin isinden elde ettiği ödüller anlamında; *çıktılar ya da sonuçlar*.

Locke'in Amaç Kuramı. 1960'ların sonunda EdwinLocke'un ortaya attığı bu teoriye göre, çalışanların performansları kendilerine belirledikleri amaçlar doğrultusunda önem kazanmaktadır. Bu nedenle çalışanların amaçları gerçekleştirmeye yönelik davranış ve tepkileri, amaçlara uyan algılama ve yargılama süreçlerine bağlıdır (Eren, 2012).

Locke'un araştırması, bir hedef ne kadar zor ve spesifikse, insanların ona ulaşmak için o kadar çok çalışma eğiliminde olduklarını gösterdi. Bir çalışmada Locke, hedef belirleme ve performansın etkileri üzerine on yıllık laboratuvar ve saha çalışmalarını gözden geçirdi. Zamanın yüzde 90'ında spesifik ve zorlu (ama çok da zorlayıcı olmayan) hedeflerin kolaydan daha yüksek performansa veya "elinizden gelenin en iyisini yapın" hedeflerine yol açtığını buldu (Tınaz, 2013).

Locke ve Latham'a göre, başarı şansımızı artırabilecek beş hedef belirleme ilkesi vardır:

- Açıklık.
- Meydan okuma.
- Bağlılık.
- Geri bildirim.
- Görev karmaşıklığı.

Bu öğelerin her biri kişisel hedeflere ve takım çalışması hedeflerine nasıl uygulanabileceğini aşağıdadır (Tevrüz, 1999).

1. Net Hedefler Belirleme; hedefleriniz net olduğunda, neyi başarmaya çalıştığını biliniz. Ayrıca sonuçları doğru bir şekilde ölçülebilir ve hangi davranışları ödüllendireceğini biliniz. SMART'ın bu kadar kullanışlı bir anımsatıcı olmasının nedeni budur. Bununla birlikte, bir hedef belirsiz olduğunda veya bunu "inisiyatif kullanın" gibi genel bir talimat olarak ifade edildiğinde, ölçmek kolay değildir ve motive edici değildir.

2. Zorlu Hedefler Belirleme; insanlar genellikle zorlayıcı hedeflerle motive olurlar, ancak ulaşamayacak kadar zorlayıcı bir hedef belirlememek önemlidir.

3. Ekip Taahhütünü Sağlama; etkili olabilmek için, ekibin hedefleri anlaması ve kabul etmesi gerekir. Ekip üyelerinin, bir hedefi belirlemeye dahil olmuşlarsa

muhtemelen "satın alma" olasılıkları daha yüksektir. Bu, ekip üyeleri ile her hedefi müzakere edilmesi ve onaylarını alması gerektiği anlamına gelmektedir. Hedefin ulaşılabilir olduğuna inandıkları, şirketin hedefleriyle tutarlı olduğu ve onu atayan kişinin inandırıcı olduğuna inandıkları sürece, büyük olasılıkla buna bağlı kalacaklardır.

4. Geri Bildirim Alma; doğru hedefleri seçmenin yanı sıra, geri bildirimleri de dinlemeli, böylece lider ve ekibin ne kadar iyi ilerlediği ölçülebilir. Geri bildirim, size insanların beklentilerini netleştirme ve hedeflerinin zorluğunu ayarlama fırsatı verir. Geri bildirimlerin diğer insanlardan gelmesi gerekmediğini unutulmamalıdır. Ne kadar iyi yaptığı sadece kendi ilerlemesini ölçerek kontrol edebilir.

5. Görev Karmaşıklığını Düşünme; hedefler veya görevler çok karmaşık olduğunda çalışmanın çok zor olmamasını sağlamak için özel dikkat gösterilmesi gerekir. Karmaşık ve zorlu rollerde çalışan insanlar, görevin karmaşıklığını hesaba katmazlarsa, kendilerini genellikle çok zorlayabilirler.

Amaçlara ne kadar ulaşıldığına dair çalışanlara bilgi verilmesi çok önemli olup, tamamen özendirici bir role sahiptir (Eren, 2010).

Yaşam Doyumu

Yaşam doyumu görüldüğünden biraz daha karmaşıktır; terim bazen mutlulukla birbirinin yerine kullanılır, ancak aslında iki ayrı kavramdır. Yaşam doyumu, kişinin şu anki mutluluk düzeyinin değil, bir bütün olarak yaşamının değerlendirilmesidir. Sağlık ve yaşam memnuniyeti araştırmacısı EdDiener'in de dahil olduğu yaşam doyumunun birkaç farklı çalışma tanımı vardır (Ackerman, 2020) :

"Olumsuzdan olumluya değişen zaman içinde belirli bir noktada kişinin yaşamı hakkındaki duygu ve tutumlarının genel değerlendirmesi" (Beutell, 2006).

Tanımlar arasında küçük farklılıklar olsa da, temelde yatan fikir aynıdır. Yaşam doyumu, bir bireyin yaşamı hakkındaki genel duygularını ifade eder. Diğer bir deyişle, yaşam doyumu, zamanın herhangi bir noktasında veya belirli bir alanda temellendirilen küresel bir değerlendirmedir.

Mutluluk ve Yaşam Doyumu Arasında Fark Var mı?

İlişkili olmasına rağmen, mutluluk ve yaşam doyumu aynı şey değildir. Mutluluk, anlık bir deneyimdir. Eğlenceli olmasına rağmen, nihayetinde uçup

gidiyor. Sağlıklı bir yaşam kesinlikle mutluluk anları içerir. Ancak mutluluk tek başına genellikle doyurucu ve tatmin edici bir yaşam sağlamaz.

Harvard Üniversitesi'nde Psikoloji profesörü olan Daniel Gilbert'e göre, mutluluğun anlamı “memnun ettiğimiz her şeydir”. Yaşam memnuniyetinden daha geçici bir yapıdır ve çok sayıda olay, aktivite veya düşünceden herhangi biri tarafından tetiklenebilir (Gilbert, 2009).

Yaşam doyumu, mutluluktan daha istikrarlı ve uzun ömürlü olmakla kalmaz, kapsamı da daha geniştir. Hayata dair genel hisler ve gidişatından ne kadar memnun olduğudur. İş, romantik ilişkiler, aile ve arkadaşlarla ilişkiler, kişisel gelişim, sağlık ve zindelik ve diğerleri dahil olmak üzere bir dizi alandan yaşam memnuniyetine katkıda bulunan birçok faktör vardır.

Mutluluk ve yaşam doyumu arasındaki diğer bir fark, ikincisinin, araştırmacıların önemli olduğunu düşündüğü ölçütlere değil, bunun yerine en değerli olduğunu düşündüğü faktörlere ilişkin kendi bilişsel yargılarına dayanmasıdır (Ackerman, 2020).

Bu aynı zamanda refah ve yaşam doyumu arasındaki temel farktır. Bir kişinin refahına ilişkin büyük ölçüler üreten birçok ölçek vardır. Ancak refah genellikle daha katı bir şekilde tanımlanır ve belirli değişkenlere dayanır. En popüler iyilik teorilerinden biri, pozitif psikolojinin “kurucu babalarından” Martin Seligman tarafından geliştirilen PERMA modelidir. Onun modeli, refaha katkıda bulunan beş ana faktör olduğu fikrine dayanmaktadır. Olumlu duygular, Katılım, İlişkiler, Anlam ve Başarılar'dır. Bu model, refahtaki farklılıkları başarılı bir şekilde açıklar. Ancak çoğu zaman yaşam memnuniyetini gerçekten yakalayamaz çünkü her bireyin değerine bağlı olarak daha nesnel ve daha az özelleştirilebilirdir (Seligman, 2011).

Yaşam doyumu ölçümleri genellikle öznel ve bir bireyin kendi yaşamında kişisel olarak önemli bulduğu değişkenlere dayanır. Yaşam doyumunuz, kişisel olarak anlamlı bulmadığınız bir faktöre göre belirlenmeyecektir.

Yaşam doyumu ve mutlulukla ilgili başka bir terim de yaşam kalitesidir. Yaşam kalitesi, memnuniyet veya esenliğin başka bir ölçüsüdür. Ancak yiyeceğin miktarı ve kalitesi, sağlık durumu ve sığınacağın kalitesi gibi yaşam koşullarıyla ilişkilidir (Veenhoven, 1996). Yine, bu ilişkili değişken ile yaşam doyumu arasındaki fark, yaşam doyumunun öznel ve doğası gereği duygusal olmasıdır. Evsiz veya

ölümcül hasta olan bir kişi, sağlığı iyi olan zengin bir insandan daha yüksek bir yaşam doyumuna sahip olabilir, çünkü yaşam kalitesi ile ilgili olanlardan çok farklı bir değişkenler kümesine önem verebilirler.

Yaşam Doyumu ile İlgili Kavramlar

Yaşam doyumunu ile ilgili kavramları incelediğimizde alan yazında; psikolojik iyi oluş, öznel iyi oluş ve mutluluk kavramları karşımıza çıkmaktadır. Bu kavramların her birine aşağıda detaylı olarak yer verilmektedir.

Psikolojik İyi Oluş.En temel düzeyde, psikolojik iyi oluş, mutluluk veya tatmin gibi olumlu zihinsel durumlara atıfta bulunan diğer terimlere oldukça benzerdir ve birçok yönden, bu terimler arasındaki ince ayrımlar konusunda endişelenmek gerekli değildir veya yararlı değildir. Mutlu olduğumu ya da hayatımdan çok memnun olduğumu söylersem, psikolojik sağlığımın oldukça yüksek olduğundan oldukça emin olabilirsiniz (Ryff & Keyes, 1995).

Psikolojik Refahın iki önemli yönü vardır. Bunlardan ilki, insanların ne kadar olumlu duygular ve mutluluk duyguları yaşadıklarıyla ilgilidir. Bazen psikolojik iyilik halinin bu yönü öznel iyi oluş olarak adlandırılır (Diener, 2000). Öznel iyi oluş, genel psikolojik iyi oluşun gerekli bir parçasıdır, ancak kendi başına yeterli değildir (Diener E. , 2000).

Öyleyse, psikolojik iyi oluşdaki iki önemli bileşen, zevk aldığımız bir şeyin getirdiği öznel mutlu hisler ve hayatlarımızda yaptığımızın bir anlamı ve amacı olduğu hissidir (Keyes, Shomotkin, & Ryff, 2002).

Alan yazında psikolojik iyi oluş düzeyi yüksek olan bireylerin, daha mutlu ve başarılı oldukları, kendilerinde başarılı olmak için gerekli motivasyonu buldukları, sosyal iletişim becerilerinin yüksek olduğu bulunmuştur.

Öznel İyi Oluş.Öznel iyi oluş, mutluluk ve yaşam doyumunu için bilimsel bir terimdir. Hayatın kötü değil, iyi gittiğini düşünmek ve hissetmektir. Bilim adamları, bireylerin mutluluğunu değerlendirmek için öncelikle kendi kendine rapor anketlerine güveniyorlar. Ancak bu ölçekleri başka tür ölçümlerle doğruladılar. İnsanların öznel iyi oluş düzeyleri, hem kişilik ve görünüm gibi iç faktörlerden hem de içinde yaşadıkları toplum gibi dış faktörlerden etkilenir. Öznel iyi oluşun başlıca belirleyicilerinden bazıları, bir kişinin doğuştan gelen mizacı, sosyal ilişkilerinin

kalitesi, içinde yaşadığı toplumlar ve temel ihtiyaçlarını karşılama yetenekleridir (Diener E. , 2020).

İnsanlar bir dereceye kadar koşullara adapte olurlar, böylece koşullarımız zamanla mutluluğumuzu birinin tahmin edeceği kadar etkilemeyebilir. En önemlisi, araştırmacılar ayrıca öznel iyi oluşun sonuçlarını incelediklerinde ve "mutlu" insanların daha sağlıklı olma ve daha uzun yaşama, daha iyi sosyal ilişkilere sahip olma ve işte daha üretken olma olasılıklarının daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Başka bir deyişle, öznel iyi oluşu yüksek olan insanlar, kronik olarak stresli, depresif veya öfkeli olanlara kıyasla daha sağlıklı ve daha etkili görünüyor. Dolayısıyla mutluluk sadece iyi hissetmekle kalmaz, aynı zamanda insanlar ve etrafındakiler için iyidir. Öznel iyi oluşu yüksek olan kişiler, kronik olarak stresli, depresif veya öfkeli olanlara kıyasla daha sağlıklı ve daha etkili görünüyor. Dolayısıyla mutluluk sadece iyi hissetmekle kalmaz, aynı zamanda insanlar ve etrafındakiler için iyidir (Lyubomirsky, 2013).

Öznel iyi oluşu yüksek olan kişiler, kronik olarak stresli, depresif veya öfkeli olanlara kıyasla daha sağlıklı ve daha etkili görünüyor. Dolayısıyla mutluluk sadece iyi hissetmekle kalmaz, aynı zamanda insanlar ve etrafındakiler için iyidir.

Öznel İyi Oluşun Nedenleri; İnsanların mutluluğu üzerinde yaşadıkları koşullar üzerinde dış etkiler vardır. Bazılarının sağlıksız bir şekilde yoksulluk içinde ya da ciddi bir hastalığı olan bir çocukla yaşamaktan mutlu olması mümkündür, ancak bu zordur. Buna karşılık, kişinin destekleyici ailesi ve arkadaşları, ihtiyaçlarını karşılayacak bol kaynakları ve sağlığı varsa mutlu olmak daha kolaydır. Ancak burada bile istisnalar bulunmaktadır. Mükemmel koşullarda yaşarken depresif ve mutsuz olan insanlarda olabilir. Bu nedenle insanlar, kişilikleri ve dünya hakkında düşünme biçimleri ya da içinde yaşadıkları dış koşullar nedeniyle mutlu ya da mutsuz olabilir. İnsanların mutluluk eğilimleri, kişilikleri ve bakış açıları farklıdır. Bu, yaşam koşullarını bilmenin mutluluğu tahmin etmek için yeterli olmadığı anlamına gelir (Pavot & Diener, 2008).

Mutluluk. İnsanlar hayattan en çok ne istediklerini anlattıklarında, mutluluk neredeyse her zaman listede yer alır ve çoğu zaman listenin başında gelir. İnsanlar çocukları için hayatta ne istediklerini anlattıklarında, sık sık sağlık ve zenginlikten bahsederler, bazen şöhret veya başarıdan söz ederler. Ama neredeyse her zaman

mutluluktan bahsederler. İnsanlar, çocukları zengin olsun ve prestijli bir meslekte çalışsın ya da çalışmasın, "Ben sadece çocuklarımın mutlu olmasını istiyorum" diyecekler. Mutluluk, insanlar için en önemli hedef değilse de en önemli hedeflerden biri gibi görünüyor. Ama nedir ve insanlar bunu nasıl elde eder? (Diener, Suh, Lucas, & Smith, 1999)

Mutluluk bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Belirli iç ve dış nedenlerden kaynaklanır ve karşılığında insanların davranış biçimlerini ve fizyolojik durumlarını etkiler. Bu nedenle, yüksek mutluluk sadece hoş bir sonuç değil, gelecekteki başarıda da önemli bir faktördür. Bilim adamları "mutluluğu" ölçmenin geçerli yollarını geliştirdikleri için, geçtiğimiz on yıllarda nedenleri ve sonuçları hakkında çok şey bilinmektedir (Lyubomirsky, 2013).

Filozoflar binlerce yıldır mutluluğun doğasını tartıştılar, ancak bilim adamları son zamanlarda mutluluğun farklı şeyler olduğunu keşfettiler. Üç ana mutluluk türü, yüksek yaşam doyumu, sık görülen olumlu duygular ve nadiren olumsuz duygulardır. "Öznel refah", bilim adamlarının birlikte ele alınan çeşitli mutluluk biçimlerine verdiği etikettir (Diener E. , 2020).

Farklı mutluluk nedenleri olduğunu ve bu nedenlerin çeşitli türleri için aynı olmadığı görülebilir. Bu nedenle, tek bir anahtar yoktur, sihirli değnek yoktur. Birkaç farklı önemli unsurun birleştirilmesiyle yüksek mutluluk elde edilir. Böylece, söz insanlar bilmek Mutluluğun anahtarı basitleştiriyorsun edilmektedir (Diener & Biswas-Diener, 2008).

Bazı insanlar mutluluğun üç unsurunu da tecrübe ederler. Çok memnundurlar, hayattan zevk alırlar ve yalnızca birkaç endişeye veya diğer hoş olmayan duygulara sahiptirler. Diğer talihsiz insanlar üçünü de kaçırıyor. Çoğumuz, bir tür mutluluğa sahip olan ancak başka bir mutluluğa sahip olmayan bireyleri de tanımaktayız. Örneğin, hayatından tamamen memnun olan (şimdiye kadar istediği her şeyi yapmış olan) ancak şu anda yaşının sakatlıkları nedeniyle hayattan pek keyif almayan yaşlı bir insan ile hayattan gerçekten zevk alan ama aynı zamanda çok fazla stres, öfke ve endişe yaşayan farklı bir model gösteren başkaları da var. Ve eğlenenler var ama tatminsiz olanlar ve hayatlarını boşa harcadıklarına inananlar var. Çünkü mutluluğun her biri biraz farklı nedenleri olan birkaç bileşeni vardır. Tüm mutluluk biçimlerini

oluşturan sihirli tek bir tedavi yoktur. Bu, mutlu olmak için bireylerin ona neden olan farklı unsurların her birini edinmesi gerektiği anlamına gelir (Burger, 2004).

İnsanlar kendi mutluluklarını düşündüklerinde, ilişkilerini, başarılarını ve başarısızlıklarını ve diğer kişisel faktörleri düşünme eğilimindedirler. Ancak insanların ne kadar mutlu olduklarının çok önemli bir etkisi, içinde yaşadıkları toplumdur. Toplumların ve mahallelerin insanların mutluluğu veya mutsuzluğu için ne kadar önemli olduğunu unutmak kolaydır.

Mutluluk ölçülebilir mi? Mutluluk üzerine yapılan ampirik araştırmaların patlayıcı yükselişiyle birlikte, asıl soru, mutluluğun ne kadar ve nasıl ölçülebileceğidir. En azından kabaca insanların ne kadar mutlu olduğunu ölçme fikrinin önünde prensipte bir engel yok gibi görünmektedir. Araştırmacılar, bir zamanlar Edgeworth tarafından bir kişinin ne kadar mutlu olduğunu göstermek için öngörülen “hedonimeter” in hassasiyetinden asla zevk alamazlar (Edgeworth 1991). Gerçekte, böyle bir araç ilke olarak bile imkânsız olabilir, çünkü mutluluk, kesin olarak ölçülemeyen veya bir araya toplanamayan birden çok boyut içerebilir. Eğer öyleyse, yaklaşık mutluluk ölçüleri veya en azından onun çeşitli boyutları geliştirmek yine de mümkün olabilir. Benzer şekilde, depresyon tek bir sayıdaki kesin nicelemeyi kabul etmeyebilir, ancak depresyonun kesin olmayan ölçüleri mevcutsa çoğu yararlıdır. Mutluluk durumunda, mevcut önlemlerin bile insanların ne kadar endişeli, neşeli, memnun vb. olduğuna dair bilgi vermesi makuldür. Literatürde kullanılan en basit öz bildirim ölçütlerinin bile, arkadaşların raporları, gülümsemeler, fizyolojik önlemler, sağlık, uzun ömür ve benzeri pek çok sezgisel olarak ilgili değişkenlerle iyi bir ilişki içinde olduğu bulunmuştur (Pavot 2008).

Daha da önemlisi, bilimsel araştırmaların çoğunun yalnızca çok sayıda bireydeki kalıpları ayırt etmeye ihtiyacı vardır. Benzer şekilde, hatalı bir termometre, sıcaklık için zayıf bir kılavuz olabilir, ancak bu tür termometrelerin çoğundan gelen okumalar, gerçek sıcaklıklarla oldukça iyi bir korelasyon gösterebilir.

Bu nokta önemli bir uyarıyı ortaya koyuyor: Mutluluğun ölçüleri, insanların ne kadar mutlu olduğu ile iyi bir şekilde ilişkilendirilebilir, böylece bize mutlak mutluluk seviyeleri konusunda tamamen yanılırken hangi insan gruplarının daha mutlu olma eğiliminde olduğunu söyleyebilir. Örneğin, kendi kendine mutluluk bildirimleri, doğru bir şekilde, işsizlerin iş sahibi olanlara göre çok daha az mutlu

olduğunu gösterebilir. Ancak bu raporların her biri yanlış olabilir, mesela herkes mutsuzsa ama mutlu olduğunu iddia ediyorsa ya da tam tersi, işsizler çalışanlardan daha düşük mutluluk bildirdikçe. Benzer şekilde, kötü termometreler doğru sıcaklığı vermeden Minnesota'nın Florida'dan daha soğuk olduğunu gösterebilir.

Bu düşüncelerden iki ahlak ortaya çıkar. Birincisi, mutlak anlamda insanların ne kadar mutlu olduğu hakkında bize çok az şey söylese de, mutluluğun öz bildirim ölçüleri göreceli mutluluk için güvenilir kılavuzlar olabilir. Kimin daha mutlu olduğunu bilebiliriz, yani insanların gerçekte mutlu olup olmadığını bilemeyiz. İkincisi, gruplar sistematik olarak karşılaştırılırsa, göreceli mutluluk karşılaştırmaları bile yanlış olacaktır. Bu endişe, mutlulukla ilgili farklı normların öz bildirimlerin karşılaştırılabilirliğini zayıflatabileceği kültürler arası karşılaştırmalar için özellikle şiddetlidir. Fransızlar, örneğin, hayatlarının daha az tatmin edici veya hoş olması nedeniyle değil, her şeye daha az olumlu bir yön verme eğiliminde oldukları için Amerikalılardan daha düşük mutluluk bildirebilirler. Bu nedenle, daha dar sorular veya fizyolojik ölçüler dahil olmak üzere, kültürel önyargıya daha az eğilimli araçlar kullanmak faydalı olabilir.

Tartışmalar, insanların ne kadar mutlu oldukları konusunda yanılacaklarını varsaydı. Bazıları, (içtenlikle) kendiliğinden bildirilen mutluluğun prensipte bile yanılmayacağını savundu. Mutluymuş düşünüyorsanız, o zaman, ortak bir duyguyu gider olan mutludur. Bu iddia, mutlulukla ilgili hazcı veya duygusal bir durum görüşü için mantıklı değildir, çünkü bu teoriler, sadece kişinin o anda nasıl hissettiğini değil, aynı zamanda geçmiş durumları da kapsayacak şekilde mutluluk yargılarını alır ve bunların anıları açıkça sahte olabilir. Dahası, kişinin şu anda nasıl hissettiğine dair yargıların bile, özellikle kaygı gibi ruh hallerine ilişkin olarak sıklıkla yanlış olabileceği iddia edilmiştir.

Samimi mutluluk bildirimlerinin düzeltilemez olduğu fikri, öyle görünüyor ki, oldukça özel bir mutluluk anlayışı göz önüne alındığında doğru olabilir. Burada ayrıca, kendi mutluluk bildirimlerinin aslında tamamen bunun gibi yaşam doyumu yargılarına dayandığı, yani insanların yaşam doyumuyla ilgili sorular olarak “mutluluk” hakkında sorular aldıkları varsayılmaktadır. Bu varsayımlar göz önüne alındığında, makul bir şekilde kendi mutluluk bildirimlerinin düzeltilemez olduğu sonucuna varılabilir. Her halükarda, yaşam doyumu teorisyenleri bile hesabın bu

varyantına karşı çıkabilirler. Çünkü yaşam doyumu bazen sadece yaşam doyumunun açık küresel yargılarını değil, aynı zamanda ilgilendiğimiz belirli şeylere veya alanlara verdiğimiz tepkileri de içerir. Bazıları, hayatlarındaki önemli şeylerin çoğundan nefret eden, ancak bir bütün olarak yaşamlarından memnun olduklarını iddia etseler de, tatmin olmuş insanları görmekten çekineceklerdir.

Benzer şekilde, mutluluğu ölçmenin yaygın uygulaması, insanlardan ne kadar “mutlu” olduklarını açıkça bildirmelerini isteyerek bazen insanların mutluluğun ne olduğuna kendileri karar vermesine izin verdiği gerekçesiyle savunulmaktadır. Muhakeme yine tartışmalı bir şekilde, kendi kendine mutluluk bildirimlerinin bir yaşam doyumu görüşü kullandığını varsayıyor gibi görünüyor. Alternatif olarak, mesele kelimenin tam anlamıyla yanıt verene bırakarak 'mutlu' kelimesinin hedonik durum, duygusal durum, yaşam doyumu veya başka bir şey olup olmadığına karar vermek olabilir. Bu nedenle, bir katılımcının "mutluyum" ifadesi "deneyimim genellikle hoştur", diğerinki "bir bütün olarak hayatımdan memnunum" anlamına gelebilir. Ancak net değildir.

O halde, mutluluğu öz bildirimler yoluyla ölçmek için, 'mutluluk' ve onun soydaşlarından başka terimler kullanmak daha akıllıca olabilir. Diğer bir deyişle, araştırmacılar neyi ölçmek istediklerine önceden karar vermeli - yaşam doyumu, hedonik durum, duygusal durum veya başka bir şey - ve sonra bu durumlara açık bir şekilde atıfta bulunan sorular sormalıdır. Bu oyun, kültürler arası çalışmalarda daha gerekli olabilir (Wierzbicka 2004).

Bu giriş, öznel iyi oluş araştırmalarına odaklanır, çünkü bu çalışma standart olarak "mutluluk" araştırması olarak kabul edilir. Ancak, refah üzerine psikolojik araştırmalar, özellikle anlam, kişisel gelişim, ilişkililik gibi nesnel insan ihtiyaçlarını temsil etmek için alınan daha geniş bir gösterge yelpazesini değerlendiren, genellikle "hedonik" e zıt olan "eudaimonic" literatüründe başka biçimler alabilir. Diğer iyi oluş araçları, ne “mutluluk” ne de eudaimonic rubriklerin kapsamına girmeyebilir. Örneğin, faaliyetlerin ne ölçüde anlamlı görüldüğüne ilişkin sorular ekleyerek öznel iyi oluş ölçütlerini değerlidir (White ve Dolan 2009).

Yaşam Doyumunu Etkileyen Faktörler

Yaşam doyumuna katkıda bulunan ana faktörler henüz tam olarak anlaşılammıştır ve her bireyin verdiği ağırlık değişir. Ancak araştırmalar, muhtemelen dört ardışık kategoriden birine girdiğini bulmuştur. Bunlar:

- Yaşam şansı
- Olayların akışı
- Deneyim akışı
- Yaşamın değerlendirilmesi (Veenhoven, 1996)

Yaşam şansı kategorisinde ekonomik refah, sosyal eşitlik, politik özgürlük, kültür ve ahlaki düzen gibi toplumsal kaynaklar bulunmaktadır. Sosyal konum, maddi mülkiyet, politik etki, sosyal prestij ve aile bağları gibi kişisel kaynaklar ve fiziksel uygunluk, psişik cesaret, sosyal yetenek ve entelektüel beceri gibi bireysel yeteneklerdir.

Olaylar kategorisinde olaylar, ihtiyaç veya zenginlik, saldırı veya koruma, yalnızlık veya arkadaşlık, aşağılama veya onur, rutin veya meydan okuma ve çirkinlik veya güzellik gibi faktörleri içerebilir. Bunlar, günlük yaşantıda karşılaşılan ve bir yöne ya da diğerine daha fazla eğilmeye neden olan şeylerdir.

Deneyim akışı kategorisi, özlem veya doyunluk, endişe veya güvenlik, yalnızlık veya aşk, reddedilme veya saygı, donukluk veya heyecan ve tiksinti veya sevinç gibi deneyimleri içerir. Bunlar başımıza gelen şeylere verdiğimiz hisler ve tepkilerdir; hem kişisel hem de toplumsal kaynaklarımız, bireysel yeteneklerimiz ve olayların akışı tarafından belirlenirler.

Son olarak, *yaşamın değerlendirilmesi*, tüm bu etkileşimlerin ortalama etkisinin bir değerlendirmesidir. Kendi hayatını "iyi hayat" ve hayatındaki iyi ve kötülerin nasıl dengelendiği fikriyle karşılaştırmayı içerir.

Uluslar arasında yaşam doyumundaki farklılıklar üzerine yapılan araştırmalar, yaşam koşullarının ortalama yaşam doyumunu üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Yani, ekonomik açıdan müreffeh ülkeler, daha yoksul ülkelere göre daha yüksek ortalama yaşam doyumuna sahip olma eğilimindedir. Benzer bir kayda göre, daha iyi iş beklentilerine sahip ülkeler, işsizliğin yüksek olduğu ülkelere göre genellikle yaşam doyumunda daha yüksektir (Helliwell, Layard , & Sachs, 2017).

Gelir ve yaşam memnuniyeti arasındaki korelasyon fakir ülkelerde daha varlıklı ülkelere kıyasla daha yüksektir ve yaşam memnuniyeti eşitlikçi ülkelerde daha yüksek olma eğilimindedir. Eşitliğin daha yüksek olduğu ülkelerde, insanlar tercihlerine ve arzularına en uygun yaşam tarzlarını daha fazla seçebilir ve bu da hayatlarından memnun olma olasılıklarını artırır.

Eğitim, yaşam doyumunu incelerken ilginç bir noktadır. Uluslar arasındaki farklılığa dayalı olarak, daha yüksek eğitilmiş ülkelerin genellikle daha yüksek memnuniyet seviyeleri yaşadığı görülmektedir. Bununla birlikte, ilginçtir ki, bireyler için, eğitimin yaşam doyumunu üzerindeki etkisinin, o bireyin ülkesinde çok az kişi bireyin eğitim düzeyini kazandığında daha güçlüdür. Örneğin, ortalama eğitim düzeyi düşük bir ülkede lisans derecesine sahip bir kişi, daha yüksek eğitilmiş bir ülkede lisans derecesine sahip bir kişiye göre yaşam memnuniyetinde muhtemelen daha büyük bir artış yaşamaktadır (Salinas, Artés, & Salinas-Jiménez, 2011).

Okulu yönetenlerin yaşam doyumları ile ilgili algılamaları, yaşamlarını her türlü etkileyip onların okuldaki düzenlerini de etkiler. Bunun nedeni Yöneticilerin Yaşam Doyum Düzeylerinin ruhsal durumları ve çalışanlarıyla etkileşimlerini sağlayan önemli bir güç olmasındandır (Goleman, 2007). Okuldaki yöneticilerin karakter ve kişiliğini; geleceği görme, adalet duygusu, doğru olmak, metanet tarzı özellikleri oluşturur (Aronson, 2003). Okulun yönetimi, müşfik olmalı, karşılıklı saygının hüküm sürdüğü ortamları hazırlamalıdır (Bonstingl, 2000).

Zihinsel ve fiziksel sağlık, enerji, dışa dönüklük ve empati gibi değişkenlerin hepsinin memnuniyetle güçlü bir şekilde ilişkili olduğu gösterilmiştir. Ancak bazen bu ilişkilerin işlediği yönü belirlemek zordur.

Yaşam doyumunu öznel iyi oluşun en önemli alanını oluşturmaktadır. Bireylerin yaşamlarından doyum alması ve kendi yaşamları ile ilgili olumlu yargılarının olması mutlu olmasının en önemli bir ölçütüdür. Bireylerin mutlulukları toplumların sağlıklı olmasını, hayattan zevk alan, özgüveni yüksek kişiler olmasını sağlamaktadır. Son yılların en önemli kavramlarından olan yaşam doyumunu etkileyen faktörler düşünüldüğünde birçok psikolojik ve sosyal dinamik ile ilişkisi olması sebebiyle araştırmalara konu olmaya devam edecektir.

Yaşam Doyumu Kuramları

Aşağıdan Yukarı-Yukarıdan Aşağı Kuramı. Yaşam doyumu ile ilgili iki ana teori türü vardır. Aşağıdan yukarıya teoriler, hayatın birçok alanındaki memnuniyetin bir sonucu olarak yaşam doyumudur. Yukarıdan aşağıya teoriler ise alana özgü tatminin bir etkileyicisi olarak yaşam doyumudur.

Aşağıdan yukarıya teoriler, iş, ilişkiler, aile ve arkadaşlar, kişisel gelişim ve sağlık ve zindelik gibi yaşamın birçok alanında memnuniyet yaşadığını savunmaktadır. Bu alanlardaki yaşamlardan duydukları memnuniyet, genel yaşam memnuniyetini oluşturmak için birleşir. Öte yandan, yukarıdan aşağıya teoriler, genel yaşam memnuniyetin birçok farklı alanda yaşam memnuniyetini etkilediğini (hatta belirlediğini) belirtir. Bu tartışma devam etmektedir, ancak çoğu insan için yaşamın birçok alanındaki genel yaşam doyumunun ve memnuniyetinin yakından ilişkili olduğunu bilmek yeterlidir (Acar Arasan, 2010).

Yukarıdan Aşağı teorisinde birey kendi kendine barışık, olumlu düşüncelerle hayata sarılan ve hayatına etkide bulunuyorsa; diğer bir ifade ile bireyin hazdan dolayı mutlu değilde mutluluktan dolayı haz alması olduğunu iddia etmektedir. Mutluluk bireyin kişisel özelliği olduğunu iddia etmektedir. Felsefeciler, genelde tavsiye ettikleri yaklaşım yukarıdan aşağıya kuramıdır. Demokritos'a göre mutluluk için yaşam kaderi veya dışarıdaki ortamlara bağlı olmaksızın, daha çok insanın beynindedir (Ünal & Şahin, 2013).

Yukarıdan Aşağıya Kuram ise, kişi kendisiyle barışık, hayata olumlu bakarsa bu durumun hayatını etkilemesidir. Diğer bir ifade ile kişi zevk aldığı için mutlu değildir. Mutlu olduğu için zevk aldığını iddia etmektedir. Genel bir kişilik özelliği olarak mutluluğun bir bireyin olaylara tepkisini belirlediğini öne sürer. Filozofların sıklıkla önerdiği yaklaşım yukarıdan aşağıya teoridir. Demokritos'a göre mutlu bir hayat, kaderden veya dış koşullardan bağımsız olarak daha çok insanın beynindedir (Ünal & Şahin, 2013).

Ereksel Kuramlar. Bu kuram kapsamında, bireyin doyurulan ihtiyaçlarının mutluluğa, doyurulamayan ihtiyaçlarının ise mutsuzluğa sebep olduğu yer almaktadır (Telman, 2001). Bu kurama getirilen en önemli eleştiri, hangi isteğin ve amacın çok önem arzettiği ve isteğin birbiriyle ilişkisinde ne çeşit olduğu sorusudur. Bunun yanı sıra bu kuramdaki önemli bir sorun da, mutluluk istekleri doyurulurken mi veya istek

yapılan nesneye ulaşabilmekle mi ilgilidir. Bu bağlamda insanların evrensel bir takım ilgi ve ihtiyaçlarının olduğu ve bunların doyurulması sonucunda mutluluğun sağlanabileceği anlaşılmaktadır. Kuram kapsamında, insanların bilinçli amaç ve istekleri determinist bir çerçevede değerlendirilerek, insanların aynı kültürel yapı içerisindeki bireysel farklılıkları ve farklı kültürlerden etkilenen insanların değer yargılarındaki farklılıklar dikkate alınmamaktadır (Yetim, 1993). Başka bir ifadeyle insan davranışı ve insanların hayattan beklentileri ve dolayısıyla mutluluktan anladıkları doğrusal bir düzlemde ele alınarak, yaşam doyumuna yönelik evrensel bir takım kurallar elde edilmeye çalışılmaktadır. Ancak bu yaklaşım, insanların ilgi, ihtiyaç ve beklentilerinin kültürel koşullara göre farklılaştığı ve aynı kültürel çevrede yaşayan insanların bile aynı yolları izleyerek tatmin olmadıkları yönünde eleştirilmektedir (Avcı, 2015).

Etkinlik Kuramları.Etkinlik kuramı, bireyin kendi etkinliklerinin mutluluğun kaynağı olduğunu varsaymaktadır. Bu kuramın en önemli temsilcisi Aristo'dur. Aristo mutluluğu "*yaşamın anlamı ve amacı, insan varoluşunun bütün amacı ve neticesi*" olarak ifade etmiştir (Lyubomirsky, 2007). Aktivite kuramcıları bireylerin mutluluğunun kaynağı olarak davranışların önemli olduğunu vurgulamaktadır (Vara, 1999). Başka bir ifadeyle bireylerin mutlu olmasının ölçütü olarak kendi davranışları önem kazanmakta, öznel bir değerlendirme gerçekleşmektedir. Kişisel değerlendirmelere göre iyi yapılan ve olumlu sonuçlanan aktiviteler mutluluk getirmektedir. Etkinlik kuramının en önemli temsilcilerinden olan Aristoteles mutluluğun, bireylerin erdemli etkinliklerinin sonucunda geldiğini belirtmektedir (Avcı, 2015).

Etkinlik teorileri arasında en çarpıcı teorilerden biri, bireyin kendini unutmamasını ve işine odaklanmasını içeren akış teorisidir (Csikszentmihalyi, 1990). Csikszentmihalyi (1990), mutluluğun bir bireyin bir etkinliği gerçekleştirirken hissettiği akış hissi ile mümkün olduğunu öne sürer. Birey, faaliyetine o kadar dahil olur ki, onun için o andaki faaliyetinden daha önemli hiçbir şey yoktur.

Bağlantı Kuramları.Bağlantı kuramlarında bireylerin mutlu olmalarında temel varsayım olarak geçmiş deneyimlerin bireylerin zihinlerinde edindiği yer ve bireylerin anılarına atfettikleri değerler yer almaktadır. Bu kuramlar bağ modelleri altında insan belleğine, davranış açısından koşullanmaya veya bazı temel bilişsel

ilkelere dayalı olarak geliştirilmiştir. İnsan psikolojisini açıklamaya çalışan bilişsel yaklaşımların başında, bireylerin kendilerini ilgilendiren olaylara ilişkin yüklenmelerini esas alan yaklaşım gelmektedir (Avcı, 2015).

Gereksinim Kuramları.Maslow gereksinim kuramı modelinde yaşam doyumunu, insanların gereksinimleri bağlamında incelemektedir. Maslow, insanların gereksinimlerini sınıflandırarak, ihtiyaçlar arasındaki hiyerarşinin önemine değinmektedir. Bu yaklaşımın aksine yaşam doyumunda hiyerarşik bir yaklaşım yerine ihtiyaçların dengeli olarak doyurulması gerektiğini öneren çalışmalar mevcuttur (Markides ve Martin, 1979). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında insanlara ilişkin bir takım bireysel ve genel geçer ihtiyaçların karşılanması olumluluk ve yaşamın doyumunda ulaşılabilecekleri konusunda düşündürmektedir.

Bu teoride insan ihtiyaçları temel ve gelişimsel olmak üzere ikiye ayrılır. Temel ihtiyaçlar olarak fizyolojik, güvenlik ve sosyal ihtiyaçlar; güven ve kendini gerçekleştirme gereksinimleri, geliştirme ihtiyaçları olarak sınıflandırılır. İhtiyaçlar arasında bir hiyerarşi olduğu ve alt düzeydeki gereksinim yerine getirildikten sonra daha yüksek düzeyde memnuniyet hakim hale geldiği görülmektedir (Sirgy, 1986).

Yargı Kuramları.Diener (1984), yargı kuramlarında kişisel temennilerin önemli bir kavram olduğunu ifade etmektedir. Yaşam doyumunda genel olarak ifade edilen bir süreç olarak bireylerin gerçekte yaşamak istedikleri hayat ile mevcut hayatları arasında öznel bir değerlendirmeden bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda yaşam doyumunun bireylerin özel bir zaman diliminde değil, hayatının herhangi bir döneminde yapmış olduğu değerlendirmeler sonucunda olmak istediği yerde görüp görmemesi ile ilgili bir durumdur.

Bireyin kullandığı standartlar yargı kuramlarında önemlidir. Daha az şanslı bireylerle yapılan karşılaştırmaların öznel iyi oluşlarını artırdığı, başkalarının kötü koşullarda yaşadığını düşünen bireylerin yaşam doyumlarının daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Lazarus, 1991).

Mesleki Olgunluk Kavramı

Meslek seçimi, meslek kararı verilmesi insan hayatındaki en önemli olaylardan biridir. Meslek hayatı, iş tatmini, iş şartları vb. bireydeki bütün yaşamı etkiler. Birey, çalışma hayatı ve koşulları ile kendini gerçekleştirme, çevre ve kendisiyle uyum, eşin seçilmesi, ailenin huzurlu olması gibi ruhsal olarak sağlıklı

olan ve doğrudan doğruya etkisi olan diğer birçok olgu arasında yakın bağlantılar vardır. Tüm bunlar çok bilinçli ve bilimsel verilerle desteklenen bir meslek seçmeyi veya mesleğe yön vermeyi gerekli kılıyor. Bu nedenle kariyer seçimi, mesleki gelişim ve kariyer yönelimi birçok bilim insanının ilgisini çekmektedir (Şahin, 2010).

Profesyonel olgunluğa ulaşmak, mesleki gelişimin her aşamasında karşılaştığı bir dizi tipik ve gerekli problem çözme deneyimini karşılamak ve bir sonraki adımda karşılaşılabilecek geliştirme görevlerine hazır olmak için bu temel becerileri elde etmek anlamına gelir (Kuzgun ve Bacanlı, 2005). Seligman (1980)'a göre; meslek gelişim hayat boyu sürmektedir. Super (1957) bu tanımı genişleterek mesleki olgunluğu *“bireyin araştırma evresinden çöküş evresine kadar mesleki gelişim doğrusunda (sürecinde) ulaştığı yer”* olarak tanımlamaktadır. Alan yazında mesleki olgunluk kavramı ile ilgili yapılmış olan farklı tanımlar aşağıda yer almaktadır:

Savickas mesleki olgunluğu, *“meslekle bağlantılı pozisyonda olma, meslekler hakkında gerekli olan bilgilere ulaşma, mesleklerin özellikleri ile ilgili bilgi sahibi olma ve bu doğrultuda uygun seçimler yapabilmeye hazır olma”* olarak tanımlamaktadır (Kepir, 2011). King'e (1989) göre mesleki olgunluğun tamamlanmış olması, kişilerin gelişim dönemi özelliklerine uygun bir meslek tercihi yapabilmeleri için gerekli donanıma sahip olmaları ve dönemine uygun gelişim görevlerini yerine getirebilmeleri gerekmektedir.

Kuzgun'a (1997) göre mesleki olgunluk, gelişim sürecinde bireyin yaşına uygun mesleki görevlerin yerine getirilmesidir. Örneğin, bir lise öğrencisi yeteneklerini, ilgi alanlarını, isteklerini ve ihtiyaçlarını tanımalı, kendisine uygun bir meslek seçmeli ve bu meslek hakkında daha fazla bilgi edinmelidir. Öğrenci bunları yerine getirmişse mesleki olgunluğa sahip olduğu anlamına gelir.

Bu tanımlamalara göre meslek olgunluğu, kişinin ilgi alanları, yetenekleri, değerleri, bireysel özelliklerini ve beklentileri doğrultusunda mesleğine karar verebilme yeteneğidir. Meslek seçimi bireyin ruh sağlığı, meslek ve özel hayattaki pozitif etkilenmeleri, kişinin ilgisi, becerisi, değerleri, beklentileri ve bireysel özelliklerine göre seçildiğinde kişinin kalitesine ve yaşam standardına olumlu katkı sağlamaktadır. (Shepherd, 2005)

Bireylerin bir mesleki gelişim aşamasından diğerine başarılı bir şekilde geçebilmeleri için, bir şekilde yaşam evrelerinin her aşamasında kendilerinden beklenen mesleki gelişim görevlerini üstlenerek kendilerinden beklenen mesleki olgunluğa ulaşmak mümkündür. Mesleki gelişim sistematik ve birbirine bağlı bir süreç olduğundan, bir bireyin hangi olgunluk düzeyini takip ettiğini ve belirli bir anda hangi düzeyde mesleki olgunluk olduğunu belirlemek mümkün görünmektedir (Bacanlı, 1995).

Mesleki Gelişim Kuramları

Mesleki gelişim teorileri: mesleki fikrin bireylerde nasıl doğup geliştiğini, meslek kararı veya seçiminde neler yapıldığını ve bu seçimleri etkilemiş faktörleri açıklamaya çalışan teoriler (Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, 2010)

Telmanın da vurguladığı gibi “İlk mesleğe yöneltme bürosu Amerika Birleşik Devletleri’nde Frank Parsons tarafından 1908 yılında kurulmuştur. Frank Parsons meslek sahibi olmayan kişilere meslek edindirmek, mesleğini tanıma fırsatı bulamadan seçen ve bu durumdan hoşnut olmayan insanlara danışmanlık yapmak amacıyla bu büroyu kurmuştur. Parsons, meslek tercihinin ve mesleğe yöneltmede rehberlik etmenin objektif bir şekilde olması gerektiğini savunmaktadır” (Şahin, 2007).

Kariyer seçiminde bireysel gelişim bakımından gören teorisyenler, bir mesleği edinirken belirli bir anda alınan bir kararın sonucu değil, zaman zaman bir gelişim çizgisi boyunca alınan bir dizi kararın sonucu olduğunu savunuyorlar. Çok erken yaşta başlar ve meslek hayatının sonuna kadar devam eder. Mesleki Gelişim Kuramları’nın mesleki olgunluk ile ilgili kuramsal temeli Super’in (1957) Benlik Kavramı Kuramı’na dayandırılmaktadır. Bu kuramın sonucunda mesleki olgunluk kavramını ortaya çıkarmaktadır. Bu kuramı daha iyi anlayabilmek için Ginzberg ve arkadaşlarının kuramı da araştırma kapsamında yer almaktadır.

Ginzberg Kuramı. Teoriye göre, kariyer uzun vadeli bir süreçtir. Bu eğitim, vizyon, değerler, hedefler, beceriler ve ilgi alanları gerektirir. Bundan dolayı Ginzberg, bireylerin mesleki seçimlerinin 3 aşamaya ayrıldığından bahsetmektedir:

1. Çocukluk veya bebeklik
2. Ergenlik
3. Yetişkinlik veya olgunluktur

Birinci Aşama - Çocukluk (2 ila 11 yaş): Bu ilk aşamada çocuk şakacı bir taklit yapar. Pek çok rolü canlandırıyor ve taklit ediyor. Benzer şekilde, roller itfaiyeci, polis, doktor, yarışçı ve daha fazlasını içerir. Ginzberg'e göre çocuklar eğlenceli üremeden evrimleşiyor. Ayrıca bu aşamanın sonuna doğru simülasyonla çalışırlar.

İkinci Aşama - Ergenlik (11-17 yaş): Bu ikinci aşamada çocuklar çevrelerinin farkına varmaya başlarlar. Bu da becerilerini, yeteneklerini ve yeteneklerini geliştirmeye başlamalarına yardımcı olur. Bunun dışında ilgi alanları ve değerleri ile karakterizedirler. Bu aşama dört ana nokta ile karakterize edilir

- İlgi : Düşkünlükleri ve hoşlanmadıkları şeyler.
- Kapasite : Daha iyi oldukları şeyler. Olmadıklarına kıyasla.
- Değer : Onlar için önemli olan ve olmayan nedir?
- Değişim : Kişi, kendi ilişkileriyle ilgili sorumluluklarını hafife alır.

Üçüncü Aşama - Yetişkinlik (17 yaş üstü): Bu son aşamada, gerçek kariyer görünüşte ortaya çıkmaya başlar. Çocuk üniversite hayatının ve farklı yolların farkına varır. İlk olarak meslek alternatiflerini tanımaya başlarlar. İkinci olarak, orijinalin çalışmaması durumunda yedekleme planları yaparlar. Üçüncüsü ve son olarak, bu Aşama aşağıda listelenen üç alt aşama ile karakterize edilir:

- Keşif aşaması : Bu ilk bölümde, kişi izine karar verir. Ancak diğer seçeneklere bağlı kalmaz.
- Kristalleşme : Bu ikinci bölümde, birey bir seçeneğe adanmıştır. Bunun yanında diğer seçeneklere odaklanıyor.
- Özellikler : Bu son bölümde, bireysel birikim düşkünlüğü. Benzer şekilde, mesleğin bir kısmıyla da yakından ilgileniyor.

Ginzberg bu teoriden şu sonuçları çıkardı:

Kariyer seçme süreci ergenlik ve yetişkinlik dönemi ile sınırlıdır.

Kriz ve daha birçok sebepten dolayı insanlar mesleklerini değiştiriyor.

Emekli olduktan sonra meslekleri değişir.

Bu teori aynı zamanda Gelişim Teorisi olarak da bilinir. Bu teori yayınlandıktan sonra çeşitli bilim adamları tarafından birçok yeni ve geliştirilmiş

teori önerildi. Ancak, mesleki teori hala kariyer gelişimi için temel teori olarak hizmet etmektedir.

Mesleki tercihleri etkileyen bireyin seçimleri aşağıdaki gibidir:

1. Çeşitli yaşam sorumlulukları : Herkes evde ve ofiste farklı sorumluluklar oynamak zorundadır. Kendisi için daha önemli olan en iyi rolü kendisi belirler ve seçer.

2. Özellikler ve ilgi alanları : Her insan kendi tarzında benzersizdir. Bu nedenle, kişisel yaşamın her yönü diğerlerinden farklıdır.

3. Kültürel Geçmiş : İlkeler ve bölgesel alan, iş tercihleri için kişisel tercihleri de etkiler. Çevremiz ve çevremizdeki insanlar da iş seçimlerimizi etkiler.

4. Ekonomik ve sosyal koşullar: Ekonomik ve sosyal koşullara göre seçimlerimizin etkilenmesi doğaldır. Sosyal ve ekonomik yaşam, seçimlerinizi değiştirmede önemli bir rol oynar.

5. Finansal istikrar : Para, bazılarının gelecekteki tercihlerini değiştirmesinin ana nedenlerinden biridir. Doğru ve makul seçimler yaparsınız. Mali durumunuza göre seçimlerinizi kesinleştirirsiniz.

6. Kariyer rehberliği: Bazı kişiler, yanlış olanı seçmelerine neden olan uygun kariyer rehberliği almazlar. Bu onları ilham verici olmayan ve sıkıcı bir kariyer seçimine götürür.

Super'ın Benlik Tasarımı Kuramı. Birey yaşamı boyunca çeşitli roller denemektedir. Bu denemeler ona, kim olduğunu ve ne olmak istediğini keşfedebilmesi için bir fırsat sunmaktadır. Birey çeşitli çalışma ve oyun etkinlikleri yoluyla yeteneklerini denemekte ve başarısını değerlendirmektedir (Super, 1963). Başkalarının yaptığı şeylere gösterdikleri tepkilere dikkat etmekte ve kendisiyle ilgili bir algı geliştirmektedir (Yesilyaprak, 2003).

Donald Super, bir benlik duygusu geliştirme fikrini etkiledi ve kariyer planlarken zaman içinde değiştiğini fark etti. Donald Super'in kariyer gelişimine en büyük katkılarından biri, benlik kavramının gelişiminin önemine yaptığı vurgu olmuştur. Super'e göre benlik kavramı zamanla değişir ve deneyim yoluyla gelişir. Bu nedenle, kariyer gelişimi ömür boyu sürer. Super, meslektaşısı Eli Ginzberg'in teorilerini ve çalışmalarını geliştirdi. Ginzberg'in çalışmasının ele almak istediği

zayıf yönleri olduğunu düşünüyordu. Super, Ginzberg'in yaşam ve kariyer gelişim aşamalarını üçten beşe çıkardı ve farklı alt grupları içeriyordu.

Super, mesleki tercihlerin ve yetkinliklerin, bir bireyin yaşam durumlarının yanı sıra, tümünün zaman ve deneyimle değiştiğini savunuyor. Kronolojik yaşa karşılık gelen veya gelmeyen mesleki olgunluk kavramını süper geliştirdi. İnsanlar, kariyer geçişlerinden geçerken bu aşamaların her birini aşıyorlar.

Tablo 1.

Süper'in beş yaşam ve kariyer gelişim aşaması

Sahne	Yaş	Özellikler
Büyüme	doğum-14	Benlik kavramının, tutumlarının, ihtiyaçlarının ve genel çalışma dünyasının gelişimi
Keşif	15-24	Dersler aracılığıyla "denemek", hobilerle çalışmak. Geçici seçim ve beceri geliştirme
Kuruluş	25-44	İş deneyimi aracılığıyla giriş düzeyinde beceri geliştirme ve istikrar
Bakım	45-64	Konumu iyileştirmek için sürekli ayarlama süreci
Reddet	65+	Azaltılmış çıktı, emekliliğe hazırlanın

Tablo 2.

Bu farklı aşamalarda gelişim görevleri

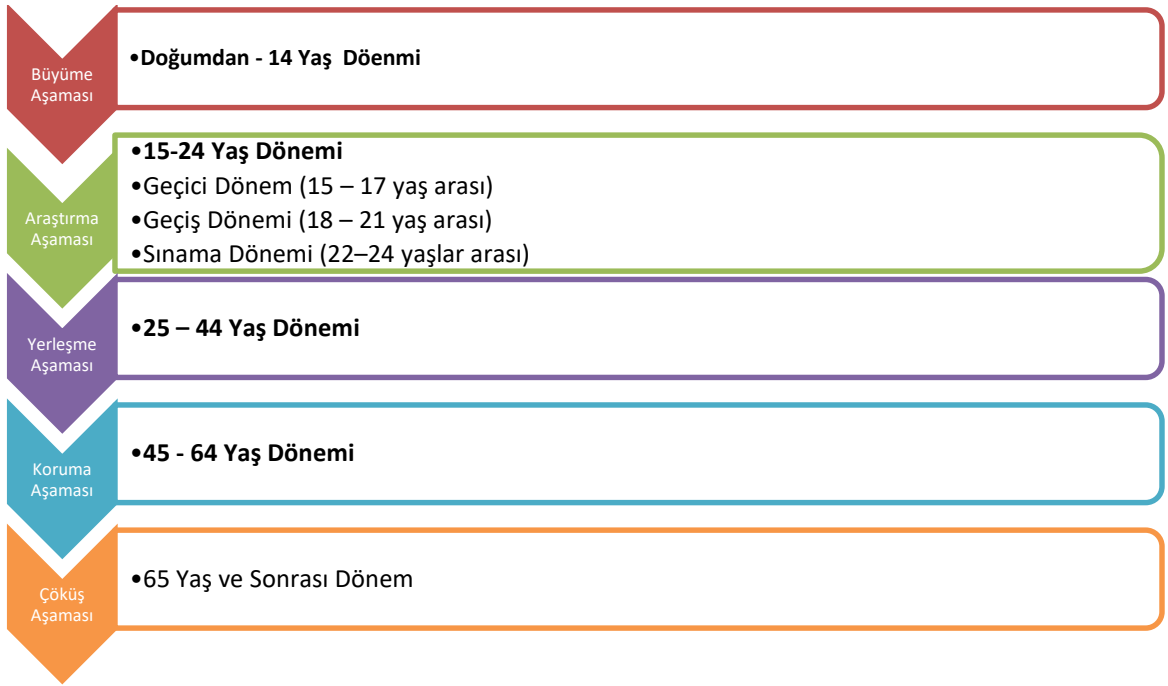
Yaşam evresi	Ergenlik 14-25	Erken yetişkinlik 25-45	Orta yetişkinlik 45-65	Geç yetişkinlik 65+
Reddet	Hobilere daha az zaman ayırmak	Spor katılımını azaltmak	Temellere odaklanmak	Çalışma saatlerini azaltmak
Bakım	Mevcut meslek seçiminin doğrulanması	Mesleki konumu güvenli hale getirme	Rekabete karşı kendine hakim olmak	Birinin zevk aldığını saklamak
Kuruluş	Seçilen bir alana başlarken	Uygun bir konuma yerleşmek	Yeni beceriler geliştirmek	Yapmak istediği şeyleri yapmak
Keşif	Fırsatlar hakkında daha fazlasını öğrenmek	İstenilen fırsatı bulmak	Üzerinde çalışılacak yeni görevleri tanımlama	İyi bir emeklilik yeri bulmak
Büyüme	Gerçekçi bir benlik kavramı geliştirmek	Başkalarıyla ilişki kurmayı öğrenmek	Kendi sınırlarını kabul etmek	Mesleki olmayan rolleri geliştirme ve değerlendirme

Super, mesleki bir seçim yaparken, bireylerin zamanla gelişen benlik kavramlarını veya benlik anlayışlarını ifade ettiklerini belirtir. İnsanlar, kendilerini ifade edebilecekleri ve kendi benlik kavramlarını daha da uygulayıp geliştirebilecekleri iş rolleri aracılığıyla kariyer tatmini ararlar.

Benlik Tasarımı Kuramı'nda ana varsayımı olan mesleki seçimi bir süreç içerisinde olması sebebiyle yaşamından ölümüne kadar kapsayan bir model oluşturmuştur. Benlik kuramı mesleğe girildikten sonra ve yaşamın tüm bölümlerini kapsayan bir kuram olarak ortaya çıkmaktadır. Çocukluk dönemi kapsayan büyüme dönemi, bireyin kendisini tanıma başlayıp gerçekçi kararlar verdiği araştırma aşaması ve aldıkları kararlara göre olumlu ya da olumsuz sonuçlara göre değişimlerinin gerçekleştiği yerleşme aşaması, kariyerini koruduğu ve emeklilik yıllarını kapsayan çöküş dönemi ile temellendirmiştir. Bu aşamalar:

Şekil 2.

Benlik Tasarımı Kuramı'nın Basamakları



1.Büyüme Aşaması

Büyüme dönemi konusunda yapılan açıklamalar Ginzberg vd. (1951) pek farklı değildir. Çocuklar, yetişkinlere ait rolleri izlemekte ve yetişkinlere benzemek isteği hayaliyle bazı mesleklerde özentisi oluşmaktadır. Bu özentinin arkasında yetişkinlerin yapmış olduğu nasihatlar ve onlardan istekleri bulunmaktadır. Çocuklarda görülen tercihlerin çoğunluğu genellikle istek ve özentilerden oluşmaktadır. Küçük çocuk bir alanla ilgili tercihini ifade ederken, ona erişebilme olasılığını dikkate almamaktadır. Çünkü küçük yaşta çocuklar bütün uğraşı alanlarına karşı olumlu bir tutum göstermekte, her şeyden hoşlanmakta ve her şeyi

denemek istemektedir. Çocuklar meslek tercihlerini ifade ederlerken daha çok işin niteliğine, yani işin yapılışından duyulan zevke önem vermektedir (Kuzgun, 2006). Bu dönem çocuk için kendisine seçtiği bir rol model ile özdeşleştiği, hayali ihtiyaçların hakim olduğu bir dönem olarak belirtilebilir. Çocuklar, özdeşimlerin sonucunda benlik kavramı oluşturmaktadır. Bu etkileşimler sonucunda çocuklar bazı kavramları oluşturmaya başlamaktadır. Benlik algısı ve çocukluktan itibaren çevresiyle etkileşim sonucu oluşturduğu kavramları ile arasında bağlantı kurmaktadır.

Bireylerin yaşlarıyla birlikte gelişmesi toplumun değerlerini sorgulaması ve saygın mesleklere göre belirli bir sraya koymaktadır. Yaşamlarında değişikliklere binaen çocuktaki istek, çalışma şartları, işin getirisi gibi imkanlarla hakkında bilgilenmektedirler. Bu durumda çocukların önüne gelen peo çok şeyden hoşlanması yerine bazı şeylerden hoşlanmama durumu oluşmasıyla birlikte önüne gelen seçenekleri eleyerek bir davranış sergilemektedir (Sürücü, 2005). Bu evrenin sonlarına doğru çocuk yeteneklerine önem vermeye başlamaktadır. Büyüme evresi 3'e ayrılmaktadır:

- Hayal evresi (4-10 yaş dönemi): Bu evrede çocuk, davranışlarda istek ve gereksinimlerin etkisi yoğunudur. Hayaller kuracak ve çeşitli rollere ait denemeler yapacaktır.
- İlgi basamağı (11-12 yaş dönemi): Bu evrede hoşlanma, arzu ve eğlence, etkinliklerin kritik belirleyicisidir.
- Yetenek basamağı (13-14 yaş dönemi): Birey işin gerektirdiği nitelikleri dikkate alarak, yeteneklere büyük önem vermektedir (Acısu, 2002).

2. Araştırma Aşaması

Bu evre (14-24 yaş) psikososyal gelişimde ergenlik dönemine rastlamaktadır. Ergenlikteki dönem başka dönemlere göre çoğun fazla çalışma, araştırma dönemdir. Bu dönemde ergenler zihin yönüyle, sosyalleşmeyle ve ekonomoni vb. imkanları dahilinde çok fazla bilinçlenmekte ve kendini yetişkinlerle birlikte roller biçerek bilinç düzeylerini deneyerek artırma çabasına girmektedir (Sürücü, 2005). Ancak henüz kendi yetenek ve ilgilerini mesleklerin gerektirdiği rolleri yeterince bilmediğinden yetersizlik göze çarpmaktadır (Acısu, 2002).

Araştırma aşamasında ne tür etkinliklere ilgisi olduğu ve bu etkinliklerde nasıl başarılı olacağını dert etmeye başlamaktadır. Meslek seçilirken yetenekler kadar ilginin de önemli olduğunun farkına varmaktadır. Toplumda neyim önemli olduğu ve neye değer verildiği konularında bilgiler edinmekte ve zamansal yönü geliştirmektedir (Bacanlı,1995).

Bireyler bu dönemde meslek seçiminde kişisel ve sosyal yönleri de ağırlık vermektedir. Araştırma basamağı kişinin kendisini çeşitli rollerde denediği, deneyimleri üzerinde düşündüğü, kazandığı becerilerin gelecekte üstleneceği rolleri yerine getirmede ne ölçüde katkısı olacağını değerlendirdiği bir dönemdir (Kuzgun, 2000).

Araştırma evresi mesleki gelişim sürecinde en önemli evredir. Çünkü birey kendini tanıma, yeteneklerini keşfetme döneminde olduğu için gerçekçi bilgiler edindiğinde benlik tasarımı doğru ve gerçekçi oluşturmaktadır. Bu durum tüm yaşamını doğru etkilemektedir. Bireyin kendini tanıdığı bu evre üçe ayrılmaktadır.

- Deneme aşaması; ilginin, ihtiyacın, yeteneğin, değer ve fırsatın dönemli olduğu, geçici seçimlerde bulunduğu ve bu seçimlerdeki sürenin yarı zamanlı çalışma hayatlarında test edildiği dönemdir.
- Geçiş aşaması, kişinin iş hayatına dahil olduğu ve gerçekleri daha çok dikkate değer bulunduğu döneme denmektedir. Yani bir işte "ben" teriminin uygulamasını yapmaya başlamıştır.
- Test aşamasında birey uygun bir çalışma alanı bulmuş, işe başlangıç noktası olarak girmiş ve hayatını kazanmanın bir yolu olarak bu işi test etmeye başlamıştır (Aydın-Orhan, 2011).

Araştırma basamağı 25 yaşına kadar devam etmektedir. Bu yaştan sonra sınama çalışmaları azalmaktadır. Genç daha doğru ve ayrıntılı bilgiler elde etmekte ve işe bağlanma kesinleşmektedir (Sürücü, 2005).

3. Yerleşme Aşaması

Bu evre (25-44 yaş) gencin yetişkinlik ve olgunluk dönemlerini kapsamaktadır. Bu dönemle birlikte denemeler azalmakta, işe bağlanma artmaktadır. Bireyler bir anlaşmaya vardığı ve işte kendine yer edindiği dönemdir. Sosyal yaşamında işe göre düzenlemektir. Meslekte benlik teriminde kararlı oldukça,

ilerlemeyi ve işinde güvenli bir yer edinmeyi sağlamak için gayret göstermektir (Sekmenli, 2000).

Yerleşme aşaması üç aşamada incelenmektedir:

- Sınama Aşaması (25 ile 30 yaşlar arası): Bazen kişiyle birlikte uygun çalışma alanıyla ilgili doyum sağlamayabilmektedir. Bu nedenle kişi yaşamındaki gerçek işi bulana kadar birden fazla iş değiştirebilir. Ancak çoğu birey bu evrede seçtiği meslek alanında çalışıp yaşamını ve mesleki gelişimini sürdürmektedir (Sürücü, 2005).
- Sağlamaştırma Aşaması (31 ile 44 yaşlar arası): Bireyin mesleki yönü belirlenmeye başlayınca, bu durumu sağlamaştırmak adına çalışmaktadır. Birçok kişi için bu yıllar yaratıcı zaman dilimi olarak geçmektedir.
- İlerleme/Terfi Aşaması: Kişinin, işte terfisinin gerçekleşmesine ait dönemdir (Oğuz, 2008).

4.Sürdürme Evresi

Bireyin (45-64yaş) iş hayatında kendine yer bulduktan sonra tüm gayretini işini kaybetmemek ve geliştirmek için çabasının olduğu dönemdir (Köküsoy, 2008).

5.Çöküş Evresi

Fizik ve zihin yönüyle aşamaların yavaşlamasıyla ve enerji düşmesi sebebiyle işteki performansında kayıplara uğramaktadır. Bu aşamada yapılacak ilk iş, bir hayat boyunca, yani uzun süreli sabit kalacak benlik terimini emeklilik öncesi iş alışkanlığı bakımında değiştirilip yeni bir benliğe uyum sağlamalıdır (Yeşilyaprak vd. , 1998). Görevler daha az güç isteyen alışkanlıklara kaydırılmaktadır. Kişi geçmişte bedenlen güçlü iken emeklilik döneminde güç yerine deneyimlerini kullanarak yeni aşamada kendini konumlandıracaktır (Sürücü, 2005).

Bu evrenin alt basamakları yavaşlama ve tam emeklilik basamağı olarak ikiye ayrılmaktadır.

- Yavaşlama basamağında birey işteki tempoyu yavaşlatmakta, zaman ve görevi düşük efor isteyen diğer kısımlara kaydırmalıdır. Ya da iş yapısında değişikliğe giderek kapasitesini düşüks eviyeye göre ayarlamalıdır.

- Tam emeklilik basamağı Yetmişbir yaşın üzeridir. Bu yaştan sonra artık işten ayrılma ve işi tamamıyla sonlandırmayı istemektedir. Kimileri işi bırakmada zorluk yaşabilmektedir (Aydın-Orhan, 2011).

Mesleki olgunluk kavramı; Super'in mesleki gelişim dönemlerinde tanımladığı görevler sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sebeple açıklanan bu kuramlar mesleki olgunluk kavramının temellerini oluşturmaktadır.

İlgili Araştırmalar

Araştırmanın bu bölümünde alan yazında yer almakta olan motivasyon, yaşam doyumu ve mesleki olgunluk konuları ile ilgili yapılan çalışmalar yer almaktadır.

Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Yurt içinde motivasyon, yaşam doyumu ve mesleki olgunluk ile ilgili yapılan çalışmalar aşağıdadır.

Motivasyon ile İlgili Yurt İçi Yapılan Araştırmalar. Aydoğan'ın (2015), "*İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Mesleki Motivasyon Algıları*" isimli araştırmasında ilk okul ve orta okul yöneticilerindeki meslek motivasyonlarına ait algıları saptayıp, bu algıların yöneticilerin bazı kişisel özellikleri ile okulların özelliklerine göre farklılık olup olmadığı ortaya çıkarılmaya başlanmıştır. Araştırmanın evrenini ve örneklemini 2014 – 2015 yılında Bolu'daki ilk okul ve orta okullarda görev yapan toplam 96 yönetici oluşturmuştur. Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular incelendiğinde, ilkökul yöneticilerinin mesleki motivasyon algıları ile mesleği isteyerek seçmeleri arasında, ortaokul yöneticilerinin mesleki motivasyon algıları ile okullarındaki öğretmen ve öğrenci sayıları arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. İlkokul ve Ortaokul yöneticilerinin mesleki motivasyonları arasında ise mesleğin ekonomik kazançları alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur.

İren (2015), "İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Mesleki Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı araştırmasında; Cinsiyeti, yaşı, branşı, medeni durumu, çocukların durum ve sayısı, hizmette geçen süre, okuldaki çalıştığı süre, sendikası ve eğitimin seviyesi değişkenleri incelenip anlamlılık durumu ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Evren olarak 2013-2014 yılında İstanbul-Tuzla ilçesindeki 22 devlet ilköğretim okulunda

görev yapan 678 öğretmenden oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda örgütsel adalete ait ölçek ile motivasyona ait ölçeklerin altında yer alan boyutlarda farklılaşma görülmemiştir. Etkileşim adaletinin cinsiyete göre yalnızca erkek tarafına anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Korelasyon (Pearson Analizi) sonuçlarında, öğretmenin örgütsel adalet algısıyla birlikte meslek motivasyonu arasındaki ilişkilerde bütün değişken yapıları için pozitif yönlü, yüksek düzey ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r = ,00$; $p < ,01$).

Yıldırım (2010) Eğitim sisteminin başarısı için “Okul Müdürlerinin Motivasyonlarına İlişkin Niteliksel Bir Araştırma”nın önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma amacıyla, müdürlerin görevleri sırasında motivasyonunu artırıcı ve bozucu durumları ortaya çıkarmaktır. Çalışma niteliksel olarak tasarlanmıştır. Çalışmada 24 müdür görev almıştır. Araştırma sonucunda, müdürün iç ve dış motivasyon kaynakları vardır. Okul müdürlerini en çok "vatanseverlik" motive yaparken, yaptıkları işten "takdir edilmesi" çoğunlukla dışarıdan geliyor. Okul müdürlerinin motivasyonunu bozan faktörlerin çoğunlukla dış kaynaklı olduğu görülmektedir. En motive olmayan iki faktör; "Mali zorluklar" ve "üst yönetimin ilgisizliği" olarak görülüyor. Müdür, uygulayıcılara göre en önemli birim olarak görülmektedir.

Doğan ve Koçak (2014), "Okul Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki" çalışmasında, yöneticinin sosyalleşme becerisiyle branşlarda görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki irdelenmiştir. Araştırma, nicel olarak tasarlanmıştır. Çalışma deneyimlerine orta okulda görevli müdürlerin sosyal iletişim becerileriyle branş öğretmeni motivasyonu arasındaki yüksek düzey, olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş ve bu ilişkinin, öğretmenlerin cinsiyeti, branşı ve mesleki kıdemi değişkenleriyle uyumlu olduğu bulunmuştur.

Arslan (2012). “İlkokul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna ve Öğrenci Başarısına Etkisi” konulu araştırmada, müdürün kullandığı demokratik tutum ve davranışların öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısı üzerindeki etkisinin belirlenen bir noktadan incelenmesidir. Evren olarak Gaziantep’teki ilkokul öğretmenleridir. Örneklemde ise 26 ilkokulda toplamda 534 öğretmen vardır. Analiz sonucu müdürlerin demokratik tutum ve davranışları

öğretmen motivasyonunu büyük ölçüde etkilediği ortaya çıkmıştır. Motivasyonun boyutlarından okulun bakış açısı, örgütsel ortam, yönetimin değerlendirilmesi gibi faktörlerin öğretmene yönelik demokratik tutum ve davranışlarla yakından ilişkili olduğu bulunmuştur.

Arık (2016) "Özel ve Kamu Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Mobbing, Kaygı ve İş Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi" başlıklı çalışmada özel ve kamu kurumlarında görevli öğretmenlerde mobbing, kaygı ve iş motivasyon düzeylerini araştırmıştır. Ayrıca cinsiyet, yaş, medeni durum gibi değişkenlerin mobbinge, anksiyete ve işteki motivasyon üzerinde etkisi çalışılmıştır. Çalışmaya İstanbul-Beşiktaş'ta görevli 100 kişi dahil edilmiştir. Diğer taraftan, bireyin demografik özelliğini ortaya çıkarmak adına bireysel form geliştirilmiştir. Demografik özellikler dikkate alındığında; Özel kurumlarda çalışan öğretmenler, kamu kurumlarında çalışan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde içsel motivasyona ve sürekli kaygıya sahipken, özel kurumlarda çalışan öğretmenler, kamu kurumlarında çalışan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde duygusal taciz (mobbing) yaşamaktadır. Kurumdaki öğretmen sayısı 30'u geçti Öğretmenlerin içsel motivasyon düzeylerinin kamuda çalışan öğretmenlere göre azaldığı sonucuna varıldı. Araştırmaya katılan bireylerin cinsiyet, yaş, medeni durum, çocukların sayısı ve gelirleri gibi demografik özelliklerine göre anlamlı bulgular ortaya konulmuştur. Diğer taraftan; özel kurumlardaki öğretmenlerin kaygıları yükseldikçe; sürekli kaygı düzeylerinin de arttığı sonucuna varıldı.

Avşar (2014), "*İnsan Kaynakları Bakış Açısıyla Sınıf Öğretmenlerinin İş Motivasyonunu Etkileyen Etmenlere İlişkin Görüşleri*" araştırmasında Ankara İli Çankaya ilçesi devlet ilkokullarında görev yapmakta olan 310 sınıf öğretmeni ile anket uygulaması yapılarak gerçekleştirilmiş; sınıf öğretmenlerinin iş motivasyonlarını etkileyen etmenlere ilişkin görüşlerinin neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın birinci kısmında motivasyonu ve iş motivasyonu ile alakadar temel terimler, kapsam ve süreç teorileri, örgütlerde motivasyonun boyutları ve araçları hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümde ise; ilgili araştırmalar, yöntem, bulgular, yorum ve önerilere yer verilmiştir. Uygulamada kullanılan ve otuz altı sorudan oluşan anketin ilk bölümünde demografik özelliklere ilişkin sorular, anketin ikinci bölümünde ise 5' li Likert ile öğretmenin iş motivasyonuna ilişkin

sorulara yer verilerek sınıf öğretmenlerinin görüşleri ile iş motivasyonları üzerindeki etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Sınıflarda görevli öğretmenlerdeki iş motivasyonunu etkileyen faktörlere ilişkin görüşler; cinsiyet, öğrenim durumu ve meslekteki hizmet süreleri değişkenleri bağlamında, Herzberg' in içsel (motive edici) faktörler, dışsal (hijyen) faktörler çerçevesinde farklılık gösterip göstermediği değerlendirilmiştir. Çalışmada sınıftaki öğretmenlerin çoğunluğu görevini severek yaptığı ve öğretmenlerin toplumdaki yerinin istenilen yerde bulunmadığını düşünmektedirler.

Recepoglu (2012), "Öğretmenlerin İş Motivasyonlarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi" adlı çalışmasında ilköğretmeninin iş motivasyonu farklı değişkenler açısından incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma, mevcut durumu belirlemeyi amaçlayan nicel bir çalışmadır. Kastamonu'da görevli 262 ilköğretmeninden oluşmaktadır. Sonuçta, ilköğretim öğretmenlerine ait motivasyonlarının düzeyi, cinsiyete, eğitim durumuna, branşa ve okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık yok iken; öğretmen yaşına ve meslek kıdemine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Demirci (2011), "İlköğretim Okullarında Çalışan Sözleşmeli ve Kadrolu Öğretmenlerin Kişisel Haklarındaki Farklılıklar ve İş Motivasyonu" adlı araştırmasında, ilköğretimde görevli öğretmenin özlük hakkındaki farklılık ile meslekleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada öğretmen statüsü ve demografik özelliklerdeki farklılıklara göre motivasyonu etkileyen ve sürekliliğini sağlayan faktörlerin değişimi incelenmiştir. Araştırma evreni, 2009-2010 yılı Uşak ilköğretimde görevli sözleşmeli ve kadrolu öğretmenler oluşturmaktadır. Ölçme aracı iki farklı bölüme oluşur: nicel ve nitel sorular. Bulgulara bakıldığında, öğretmenlerin iş motivasyonları ve motivasyon faktörleri çalışma durumlarına ve demografik değişkenlere göre önemli ölçüde farklılık göstermektedir.

Coşkun (2009) "*Motivasyonda Özendirici Araçlar Hakkında Öğretmen Görüşleri ve Doyum Düzeyleri Üzerine Bir Alan Araştırması*" öğretmenlerin motivasyon araçları hakkındaki düşünceleri ve doyum düzeyi üzerine yapılmış bir alan araştırması olup, öğretmenlerin motivasyon araçları hakkındaki düşünceleri ve doyum düzeyleri farklı değişkenlere göre belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma,

müdürlerin öğretmenleri işe motive etmede başarılı olduğu düşünülmüştür. Örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarına da psiko-sosyal araçlara nazaran ortalamanın üzerinde önem vermişlerdir. Diğer bir bulguda, kadınların motivasyon araçları hakkındaki görüşlerinin erkeklerden daha olumlu olduğudur. Bunun yanında yüksek okuldan mezun öğretmen motivasyonu ile üniversiteli mezun olan öğretmenlerden yüksek olduğu bulunmuştur. Diğer yandan evsahibi olan öğretmen ile olmayan öğretmen arasında da farklılık çıkmıştır. Motivasyon araçlarının kullanımından duyulan doyum düzeylerini sınıflandıracak olursak en çok doyum duyulan motivasyon araçlarının psiko-sosyal araçlar olduğu, bunu genel ortalamaya yakın bir değerle örgütsel ve yönetsel araçların izlediği, en az doyum hissedilen motivasyon araçlarının ise ekonomik araçlar olduğunu söylenebilir.

Kulpcu (2008), "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticileri Motive Etmek İçin Kullanılabilecek Motivasyon Araçlarının İncelenmesi" 2007-2008 öğretim yılında yapılmıştır. Araştırma Gaziantep-Şahinbey ve Şehitkâmil ilçeleri içinde 34 okulda görevli 753 yönetici ve öğretmen üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre araştırmanın temel ve alt problemlerine ilişkin şu sonuçlara varılmıştır: Araştırmaya ilkokullarda görevli personel için motivasyon araçları en fazla olanıdır. motivasyon araçları, başarı, kişisel becerileri kullanma fırsatları, yöneticiler ve meslektaşlarla iyi ilişkiler. ve iş güvenliği. Araştırmanın alt problemlerinde yer alan tanımlayıcı değişkenlere göre oluşturulan gruplamalar arasında; Yönetici ve öğretmen gruplarında, sınıf ve branş öğretmenlerinde kullanılabilecek motivasyon araçları, meslekte görev süreleri ve personelin medeni durumu açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Personelin çalıştığı okulun yeri, türü ve medeni durumuna göre kullanılan motivasyon araçlarda önemli farklılık ortaya çıkmıştır. Katılımcıların isteklerine ek olarak; Merkez okullarda çalışan personele uygun eğitim ortamının sağlanması amacıyla sınıf büyüklükleri önceliklendirilirken, köy okullarında çalışan personelin iş güvenliği ön planda tutulmuştur. Özel okullarda çalışan personel için adil ve dengeli bir ödül-ceza sistemi ön planda olup, devlet okullarında çalışan personel için meslektaşları ile iyi ilişkiler ön plana çıkmaktadır; Cinsiyet farklılıkları açısından, kadın personel için iş güvenliği ön planda iken, personelden erkek olanlarda bireysel bilgi ve becerilerini kullanma fırsatlarına öncelik verildiği görülmüştür. Sonuçta olarak ilkokulda görevli

personeli motive etmek için örgütün kültüründe gelişim sağlanacak ve örgütteki iletişim kalitesini yükselten tedbirin alınması ve modern yöntemlere uygun örgüt yapılarının geliştirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Güneş (2007) “*İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin İletişim ve Motivasyon Becerileri İle İlgili Algı Ve Beklentileri (İstanbul İli Avrupa Yakası Örneği)*” konulu çalışmasında, 62 sorudan oluşan “iletişim ve motivasyon becerileri” ölçeğini Eminönü, Fatih ve Bağcılar ilçesinde görev yapan toplam 220 öğretmene uygulamıştır. Araştırma neticesinde öğretmenlerin yöneticilerde motivasyon ve iletişim becerilerinin yüksek olmasını bekllemelerine karşın, yöneticilerin iletişimde ve motivasyonda becerisini gerekli oranda kullanamadıkları sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte öğretmenlerin bu beklentilerinin cinsiyet, mesleki kıdem, öğretim düzeyi ve öğrenim alanlarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Özdemir (2007), “Görsel Sanatlar (Resim-İş) Öğretmenlerinin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler” araştırmasının amacı, Görsel Sanatlar öğretmenlerinin motivasyonunu etkileyen faktörleri incelemektir. Araştırmanın amacına ulaşmak için; Araştırmacı tarafından geliştirilen veri toplama aracı, 2006-2007 öğretim yılında Konya merkez ilçelerindeki özel ve resmi ilköğretim okullarında (Meram, Selçuklu, Karatay) görevli 110 resim öğretmeni ile yapılmıştır. Elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak analiz edildi. Analiz sonucunda görsel sanatlar öğretmenleri arasında cinsiyet, yaş, kıdem, kurum türü değişkenlerinde anlamlı farklılıklar görülürken, eğitim kurumu değişkeninde anlamlı bir fark görülmemiştir.

Yaşam Doymu ile İlgili Yurt İçi Yapılan Araştırmalar. Literatür taramasında okul yöneticilerinin yaşam doymu düzeylerinin etkileyen değişkenlerle ilgili çalışmaların az sayıda olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin öğretmenlik mesleğinden geçiş yaptığı düşünülerek öğretmenlerin yaşam doymunu etkileyen bazı örnek çalışmalara yer verilmiştir.

Kubilay (2013) “Eğitim Kurumlarında Çalışanların İş Tatmini ve Yaşam Doymu Düzeylerinin İncelenmesi” başlıklı araştırmasında örgün eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin iş doyum düzeylerini ve yaşam doyum düzeylerini inceleyerek iş ve iş arasındaki ilişkiyi belirleme memnuniyet ve bazı demografik ve kurumsal değişkenler iş veya yaşam memnuniyeti. Bunun üzerindeki etkisini ortaya

çıkarmaya çalıştı. Araştırma Niğde ili ile sınırlı olup, çalışmanın örneklemini Niğde ilinde görev yapan 275 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışma sonucunda iş ve yaşam doyumu arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, yöneticinin okuldaki rolü, okulun yatılı öğrenci olup olmadığı, öğrenci sayısı ve okulun yeri gibi değişkenler okul düzeyinde fark yaratmamaktadır. Mesleki kıdem, okul türü, çalışma ortamının fiziki koşulları ve ekonomik durumun yaşam doyumunu etkilediği belirlenmiştir.

Yılmaz ve Altınok (2009) “Okul Yöneticilerinin Yalnızlık ve Yaşam Doyum Düzeylerinin İncelenmesi” adlı çalışmasında müdürlerin yalnızlık duygusu ile yaşam doyumu ile ilişkisi birkaç değişken için incelenmesi amaçlamıştır. İç Anadolu'da görevli araştırma gruplarının veri toplama, okullardan ilkokul müdürleri tesadüfi örnekleme yöntemiyle 2007 toplam 530 ilköğretim okulu müdürü çalışanı arasından seçilmiştir. Araştırma sonucunda müdürlerin yalnızlık puan ortalamaları hizmet yılına göre anlamlı çıkarken, yaşam doyum puan ortalamaları anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Diğer yandan okul yöneticilerinin ortalama yaşam doyumu puanları arasında eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Gelirlerine göre, müdürlerin yalnızlık puan ortalaması anlamlı olmazken, yaşam doyumu puan ortalaması anlamlı çıkmıştır. Araştırmada bir diğer sonuç; müdürlerin yalnızlık ile yaşam doyum düzeyleri arasında negatif bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Yıldız (2016) öğretmenlerin Mesleki Etik İlkelerine uygun davranma algılarını İşe Yabancılaşma - Yaşam Doyumunu incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma ilişkisel tarama modelidir. Araştırma evreni 2015/2016 yılı Sivas ilinde görevli öğretmenlerdir. Araştırmaya 397 öğretmen katılmıştır. Sonuçlara göre öğretmenler, meslek etik ilkesine uygun hareket ettiği, orta düzey yaşam doyumuna sahip olduğu, iş yabancılaşma düzeylerinin düşük olduğu, meslek yabancılaşma düzeylerinde cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark olmadığını ve kadın öğretmenlerin meslekten erkek öğretmenlere göre mesleğin etik ilkeleri daha çok uydukları çıkmıştır. Öğretmenlerin mesleki etik algısıyla yabancılaşma arasında negatif bir ilişki vardır. Yaşam doyumu ile pozitif ve anlamlı bir ilişki bulundu. Diğer taraftan öğretmen meslek etiği uygun davranış algısı, ücret alıp almama ve çabalarına göre anlamlı bir farklılık göstermemekte; ancak mesleğin haysiyetine ve mesleği değiştirme düşüncelerine göre farklılaştığı görülmüştür.

Akgün (2015) "*Lise Öğretmenlerinin Psikolojik Sermaye Düzeyleri İle Yaşam Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki*" isimli araştırmada öğretmenlerde psikolojik sermaye ile yaşam doyumu arasında ilişki araştırılmıştır. Diğer yandan cinsiyet, evlilik durumu, yaş, branş, eğitim durumu, aylık gelir, mesleki kıdem ve okulda çalışma süresi gibi demografik değişkenlere göre öğretmenlerin psikolojik sermaye ve yaşam doyumu düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlı düzeyde farklılaşp farklılaşmadığı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Araştırma örneklemini 2014-2015 eğitim-öğretim yılı Gaziantep ilinde görev yapan toplam 402 lise öğretmeni oluşturmaktadır. Yapılan korelasyon analizleri psikolojik sermaye ve alt boyutları ile yaşam doyumu arasında pozitif korelasyon olduğunu göstermiştir. *Diğer yandan* psikolojik sermayenin yaşam doyumundaki değişimlerin % 47.1'ini açıkladığı bulunmuştur. Okulda çalışma saatleri daha uzun olan öğretmenlerin psikolojik sermaye ve yaşam doyum düzeyleri, okulda daha az zamanı olan öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Aylık geliri daha yüksek olan öğretmenlerin psikolojik sermaye ve yaşam doyumu düzeyleri, aylık geliri düşük olan öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur.

Şahin (2014) "Öğretmenlerin Öz Yeteneklerinin Psikolojik Güç ve Yaşam Doyumu Açısından İncelenmesi"nde öğretmenlerin öz duyarlılık, yılmazlık ve yaşam doyumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada, öz duyarlılık ile yaşam doyumu arasındaki ilişkide anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Diğer yandan, psikolojik dayanıklılık ve yaşam doyumunun öz duyarlılığın anlamlı yordayıcıları olduğu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Kıvılcım (2014) "Öğretmenlerin İş Doyumu, Öz Yeterlik İnancı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Karşılaştırılması" konulu araştırma, öğretmenlerde iş doyumu, öz yeterlik ve yaşam doyumu arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca ikinci amaç olarak Öğretmenler İçin İş Doyumu Ölçeği ve Öğretmenler İçin Öz-Yeterlik İnanc Ölçeğinin geliştirilmesi belirlenmiştir. Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeği ve Öğretmenlerde Öz-Yeterlik İnancı için yapılan bu araştırmaya altı eğitim dalından (İngilizce, Beden Eğitimi, Fen Bilimleri, Okul Öncesi, Matematik, Türkçe) katılımcılar katılmıştır. Elde edilen bulgulara göre cinsiyete göre öz yeterlik ve iş doyumu açısından anlamlı bir fark olmadığı, branşlara göre anlamlı bir farklılık olduğu ve ortalama puanlarda anlamlı bir fark olmadığı

belirlenmiştir. Cinsiyet ve branş açısından yaşam doyumu. Ayrıca öğretmenlerin yaş değerleri ile deneyim süreleri ve iş doyumları, öz-yeterlik inançları ve yaşam doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Sarıdemir (2015), "Okul Müdürlerinin Liderlik Tarzları ve Öğretmen Algılarına Göre Bazı Kişisel Değişkenlerin Öğretmenlerin Yaşam Doyumuna Etkileri" başlıklı araştırmasında öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik tarzlarına (sürdürülebilir ve dönüşümsel) göre, cinsiyet, yaş, öğretmenlik mesleğini sevme ve okul müdürünü sevme Memnuniyet düzeylerine etkisini incelemek amacıyla yapılan araştırmadır. Araştırma sonucunda öğretmen yaşının yaşam doyum düzeyine etkisi anlamlı bulunmuştur. 30 yaş altı öğretmenlerin yaşam doyum düzeyleri 41-50 ve 51 ve üzeri öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek bulunmuştur. Bu bulgu, yaş seviyesi arttıkça yaşam doyumunun azaldığını göstermektedir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine olan sevgilerinin yaşam doyum düzeylerine etkisi anlamlı bulunmuştur. Öğretmenlik mesleğini seven öğretmenlerin yaşam doyum düzeyleri, öğretmenlik mesleğini sevmeyen öğretmenlere göre anlamlı olarak daha yüksektir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin müdürlerini sevmelerinin yaşam doyumunu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmamıştır.

Recepoğlu (2013), "Öğretmen Adaylarının Yaşam Doyumu ile Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" çalışmasında öğretmenlerin yaşam doyumları ile öğretmenlik tutumları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma 2012-2013 yılı üniversitede okuyan 619 öğretmen adayından oluşturmaktadır. Araştırmada, yaşam doyumunu ile öğretmenlik mesleğine yönelik tutum arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yaşam doyumunu öğretmenlik mesleğine yönelik tutumu anlamlı olarak yordamaktadır. Sonuçları göre öğretmen adaylarının yaşam doyumları yaşa, eğitim türüne, eğitim bölümüne ve ailede öğretmen bulunup bulunmamasına göre anlamlı farklılık göstermemekle birlikte, cinsiyete ve üniversite sıralamasına göre anlamlı bir farklılık vardır.

Şahin (2010), "İlköğretim Öğretmenlerinde Yaratıcılık, Mesleki Bitkinlik ve Yaşam Doyumu" araştırmada öğretmenlerin yaratıcılık, yaşam doyumunu ve tükenmişlik düzeylerini belirlemeyi ve aralarındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın ikinci amacı, cinsiyet, branş, mesleki kıdem, medeni durum, meslek,

algılanan sosyo-ekonomik duruma göre öğretmenlerin yaratıcılık, yaşam doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemektir. 3'ü yüksek düzeyde yaşam doyumuna sahipti ve % 80.6'sı yaratıcı değildi. Tükenmişlik sonucunda duygusal tükenme düzeylerinin yüksek, duyarsızlaşma düzeyinin normal ve kişisel başarı düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Kadın öğretmenlerin duygusal tükenmişlik düzeyleri erkek öğretmenlere göre daha yüksektir. Öğretmenlerin branşlarına göre duyarsızlaşma düzeyleri incelendiğinde, Sosyal Bilgiler ve Türkçe öğretmenler için en düşük olduğu görülmektedir. 1-5 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerde duygusal tükenme en yüksektir ve kıdem yılları arttıkça öğretmenlerin duygusal tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır. Öğretmenlerde duygusal tükenme ve yaşam doyum düzeyi, algılanan düşük sosyo-ekonomik düzeye sahip olmaları açısından anlamlı bulunmuştur. Öğretmenlerin yaratıcılık düzeyleri ve yaşam doyumunu; cinsiyet, medeni durum, kıdem yılı, branş ve ilham verici meslekten etkilenmez.

Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman (2005) tarafından yapılan araştırma, öğretmenlerde yaşam doyumunu, iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyi değişkenlerin durumuna göre aralarında fark olup olmadığını saptamak içindir. Araştırma Konya'da görevli 173 öğretmen ile yapılmıştır.

Araştırma bulguları aşağıda verilmiştir.

- Öğretmenler cinsiyete göre yaşam doyumunu, tükenmişlik alt boyutları ve iş doyumunu puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık bulunmamış,
- Yaşa göre öğretmenlerin yaşam doyumunu, kişisel başarısızlık ve iş doyumunu puanları anlamlı farklılık göstermezken, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanları açısından anlamlı bir farklılık vardır.
- İş deneyimine göre yaşam doyumunu, duyarsızlaşma, kişisel başarısızlık ve iş doyumunu puanlarında anlamlı bir fark yoktur. Öte yandan iş tecrübesine göre duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir.

Mesleki Olgunluk ile İlgili Yurt İçi Yapılan Araştırmalar. Mesleki olgunluk ile ilgili yapılan alan yazın taramasında yapılan araştırmaların daha çok lise öğrencileri ve üniversite öğrencileri arasında gerçekleştirilmesi sebebiyle verilen örnekler bu yönde olmuştur. Bu durum yapılan çalışmanın önemine vurgu yapmaktadır.

Gülbahçe (2007) "Farklı Mesleki Olgunluk Düzeylerine Sahip Öğrencilerin Öz Görüntülerinin Sosyal Karşılaştırılması ve İncelenmesi", farklı mesleki olgunluk düzeylerine sahip öğrencilerin sosyal karşılaştırmaları ve öz görüntüleri araştırılmıştır. Araştırma evreni Erzurum il merkezinde 2005-2006 öğretim yılında liselerde öğrenim gören öğrencilerden meydana gelmektedir. Araştırma örneklemi ise 2005-2006 yılı Erzurum il merkezinde yedi farklı liseye devam eden 186 kız ve 234 erkek olmak üzere 420 öğrenci oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre; Farklı mesleki olgunluk düzeylerine sahip öğrencilerin sosyal karşılaştırmaları arasında anlamlı bir fark yoktu. Bununla birlikte, öz imgeler arasında bir fark olduğu tespit edildi. Farklı liselerde öğrenim gören öğrencilerin sosyal karşılaştırma düzeyleri arasında fark bulunmazken, kendi aralarında "aile ilişkileri", "beden imajı" ve "ruh sağlığı" alt boyutları açısından farklılık olduğu belirlenmiştir. Babaları farklı eğitim düzeylerine sahip öğrenciler arasında sosyal karşılaştırma ve Öz İmaj Sunma alt ölçekleri açısından fark olmadığı, ancak mesleki olgunluk açısından aralarında fark olduğu bulunmuştur. Anneleri farklı eğitim düzeylerine sahip öğrenciler arasında mesleki olgunluk, sosyal karşılaştırma ve öz imge sunma alt ölçekleri açısından fark olmadığı görülmüştür. Mesleki olgunluk, sosyal karşılaştırma ve öz imaj sunma alt ölçekleri açısından farklı mesleki tercihlere sahip öğrenciler arasında farklılık olmadığı görülmüştür. Kariyer seçiminde kazanmanın etkisine göre, öğrenciler arasında sadece "Kirli kontrol" açısından anlamlı bir fark bulunurken, benlik imajının ve sosyal karşılaştırmanın diğer alt ölçeklerinde anlamlı bir fark vardır. Mesleki olgunluk, sosyal karşılaştırma ve benlik imgeleri açısından, mesleğin prestijinin meslek seçimine etkisi olduğunu düşünenler ile etmeyenler arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Öğrencilerin tercih ettikleri mesleklere göre mesleki olgunluk, sosyal karşılaştırma ve öz imaj sunumuna ilişkin farklılıklar istatistiksel olarak önemsizdir. Öğrencilerin aileleri arasında mesleki olgunluk açısından gelir düzeylerine göre farklılık olduğu, sosyal karşılaştırma ve öz imaj sunumu açısından aralarında fark olmadığı belirlenmiştir. Erkek ve kız öğrencilerin sosyal karşılaştırmaları, benlik imgesinin "duygusal düzeyi" ile mesleki olgunlukları arasında bir fark olduğunu ancak öz imgenin diğer alt ölçekleri arasında fark olmadığını ortaya koymuştur. ve sosyal karşılaştırmalar.

Kutluğ (2007) “Çocuk Gelişimi Eğitimi İle Okul Öncesi Öğretmenliği Son Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk Ve Kendini Kabul Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” konulu çalışmada, çocuk gelişiminde okuyanlarla okulöncesi öğretmenlik eğitimi alan dördüncü sınıf öğrencileri arasında mesleki olgunluk ve kendini kabul düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamıştır.

Araştırmanın örneklemini, Ankara ili sınırları içerisinde 5 üniversitede (Ankara, Hacettepe, Başkent, Gazi, Ortadoğu teknik üniversiteleri) öğrenim görmekte olan çocuk gelişimi eğitimi ve okulöncesi öğretmenliği son sınıf öğrencilerinden toplam 222 kişi oluşturmaktadır. Elde edilen bulgulara göre öğrencilerin bölümleri, puan türü, not ortalaması, tercih sırası, lise türü ,yaşı, kardeş sayısı, yaşam yeri, anne babanın öğrenim düzeyi gibi değişkenlerin mesleki olgunluk ve kendini kabulde anlamlı bir farklılık yaratmadığı ancak kendini kabul düzeyiyle meslek olgunluk arasında olumlu yönde bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bu ilişki kendini kabul düzeyi yükseldikçe mesleki olgunluk düzeylerinin de yükseldiğini göstermektedir.

Akdaş (2013) "Sağlık Meslek Lisesi Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyleri ve Algılanan Aile Desteği İncelemesi" çalışması yapmıştır. Meslek lisesi(sağlık) öğrencileri arasında meslek olgunluğu ile ailenin destek düzeyleri ve bunları etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla yapılmıştır. Öğrencilerin ortalama mesleki olgunluk puanı 131.6 ± 17.13 ; Ortalama algılanan aile desteği puanı $26 \pm 8,25$ olarak bulunmuştur. Algılanan aile desteği ile mesleki olgunluk arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulundu ($p < 0,001$). Öğrencilerin algılanan aile destek düzeyleri arttıkça mesleki olgunluk düzeylerinin yükseldiği görülmüştür.

Akıntuğ ve Birol (2011), "Lise Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk ve Karar Verme Stratejilerinin Karşılaştırmalı Analizi" araştırmasında, meslek olgunluk düzeyi ile karar verme stratejisi arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışmıştır. Çalışmaya 167 birinci sınıf lise öğrencisi katıldı. Araştırma sonucunda lise öğrencileri meslek olgunluk düzeyleri düşük olduğu; Mantıklı karar verme stratejisini karar verme stratejileri alt ölçeğinden daha fazla kullandıkları belirlenmiştir. Karar Verme Stratejileri Ölçeğinden alınan puanlarda öğrencilerin mesleki olgunluk düzeylerine göre anlamlı farklılık bulunmuştur.

Şahin (2007) "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Yönergesinin uygulandığı Düşük Sosyo-Ekonomik Düzey 8. Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyleri

ve Ortaokul Tercihleri" Çekmeköy'deki üç ilköğretim okulunda 250 öğrenci ile gerçekleştirilmiştir. 2006-2007 eğitim-öğretim yılı İstanbul'da. Araştırma sonucunda gelir düzeyi arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edildi. Öte yandan, yönlendirildikleri okulların türleriyle mesleki olgunlukları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Mesleki olgunluk düzeyi arttıkça öğrencilerin akademik eğitime yöneldikleri görülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre kız öğrenciler erkek öğrencilere göre daha olgundur.

Bozgeyikli, Doğan ve Işıklar (2010) "Üstün Zekalı Öğrencilerin Mesleki Olgunluk Düzeyleri ile Algılanan Sosyal Destek Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı bu çalışma, genel tarama modelinde öğrencilerin mesleki olgunluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır. Üstün yetenekli öğrenciler ve algılanan sosyal destek düzeyleri. Araştırmanın sonuçlarına göre yeteneği üstün öğrencilerde meslek olgunluk düzeyi ile algılanan sosyal desteklerde olumlu ilişkinin bulunduğu görülmüştür.

Bacanlı (1995) "Mesleki Grup Rehberliğinin Lise Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk Düzeylerine Etkisi" konulu çalışmasında, birinci sınıf lise öğrencileri üzerinde meslek olgunluk düzeyi etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda hem deney hem de kontrol grupları ortalamalarının arasında fark manidar bulunmuştur. Bulgular araştırmada denenen mesleki olgunluk düzeylerini araştırmada etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Motivasyon ile İlgili Yurt Dışı Yapılan Araştırmalar. Persson vd. (2004), "Gerilim Alanlarında ve İttifaklardaki Başarılı İsveçli Yöneticiler" araştırmasının sonuçlarına göre; öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri roller; okul yönetiminde deneyim, okul faaliyetlerine katılım, öğretmenlere destek, adalet, vizyon ve mesleki özerkliğe saygı. Öğretmenlerin okul müdürlerinden bekledikleri roller incelendiğinde demokratik yaklaşıma benzedikleri görülmektedir. Bu açıdan öğretmenlerin demokrasinin özü olan tutum ve davranışlarını okul müdürleri aracılığıyla sergilemelerini isterler.

Ulriksen (1996), "İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Doyumu" araştırmasında 7. ve 12. sınıfa devam eden Kafkasyalı erkek ve kadın öğretmenlerin iş doyumunu konusundaki görüşlerini okul müdürünün görüşleriyle

karşılaştırmıştır. Araştırmaya 7 liseden dördü ve 9 ortaokuldan dördü olmak üzere 64 öğretmen katılmıştır. Katılımcılara anket ve telefonla iletişim tekniklerini kullandı. İş tatmini alt boyutları işin kendisi, iş başarısı, sorumluluk, tanınma ve kendini geliştirme fırsatları olarak belirlenmiştir. İş doyumunun en önemli alt boyutları işin kendisi, iş başarısı ve tanınma olarak belirlenir. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri iş doyumunu desteklemiyor.

Yaşam Doyumu ile İlgili Yurt Dışı Yapılan Araştırmalar. Vinson ve Ericson (2012) “Yaşam Doyumu ve Mutluluk” araştırmalarında yaşam doyumunu ve mutluluk çalışmalarında yaşam doyumunu ve mutluluğu etkileyen faktörleri araştırmışlardır. Bulgularına göre, yaşam doyumunun yaşa göre değiştiğini, ancak cinsiyete göre değişmediğini buldular. Ancak evli kişilerin, evli olmayan kişiler üst yaşam doyumlarına sahiptir.

Gilman ve Huebner (2006), “Çok yüksek yaşam doyumunu bildiren ergenlerin özellikleri. Gençlik ve Ergenlik Dergisi, araştırmalarında yaşam doyumunu yüksek ergenlerin özelliklerini incelemiştir. Bulgular, yaşam doyumlarıyla üst sınıf ortalamaları, bireylerarası ilişkilerde, ebeveyn ilişkilerinde, ego saygısında, umutta, okulun geneline yönelik tutumuyla birlikte öğretmene yönelik tutumlar arasında pozitif ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte, toplumsal stresi, kaygısı, depresyonu ve dış kontrollerdeki odaklar içinde olumsuz ilişkiler bulunmuştur. Yaşam doyumunu çok yüksek olan ergenler tüm ölçütlerde, umut, benlik saygısı ve iç denetim odağı yaşam doyumunu düşük ergenlere göre daha yüksek puan alırken; Öte yandan sosyal stres, kaygı, depresyon ve öğretmenlere yönelik olumsuz tutum ölçümlerinde ortalamanın altında puanlar almışlardır.

Mesleki Olgunluk ile İlgili Yurt Dışı Yapılan Araştırmalar. Emilova (2014) “10. Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” araştırmasında 10. sınıf öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeyleri cinsiyet, yaş, kardeş sayısı, okul türü, bölüm türü, annenin eğitim durumu, babanın eğitim durumu, ailevi durumu, ortaokulda mesleki rehberlik alıp / almama gibi farklı değişkenler açısından incelenmiş araştırmanın evrenini ise 2013-2014 yılı Tekirdağ devlet liselerinde 10. sınıftaki öğrenciler oluştururken; örneklemini 602 (330 kız; 272 erkek) 10. sınıf öğrencisi oluşturmuştur. araştırmanın bulguları: 10. sınıf öğrencilerindeki meslek olgunluk düzeyi, cinsiyetlerine göre manidar ortaya

çıkıştır ve kızlardaki meslek olgunluk düzeyi erkek öğrencilerdeki meslek olgunluk düzeyi daha üst olduğu bulunmuştur. 10. sınıf öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeylerinde, ortaokulda rehberlik hizmeti alıp/almamalarına göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ve söz konusu hizmetten faydalanan öğrencilerin mesleki olgunluk düzeyleri faydalanmayan öğrencilerin mesleki olgunluk düzeylerinden daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Cinsiyet ve ortaokulda mesleki rehberlik hizmeti alıp/almama değişkenleri birlikte ele alındığında, bu değişkenler ile 10. Sınıf öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeylerinin arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 10. sınıf öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeylerinde, yaşlarına, kardeş sayısına, okul türüne, seçtikleri bölüm türüne, ailevi durumlarına, annenin eğitim durumuna, babanın eğitim durumuna, ailenin gelir seviyesine göre, cinsiyetlerine ve okul türlerine, cinsiyetlerine ve bölüm türlerine, cinsiyetlerine ve ortaokulda meslek rehberlik hizmeti alıp/almamalarına göre, okul türlerine ve ortaokulda meslek rehberlik hizmeti alıp/almamalarına göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Patton ve Creed (2002)

“The Relationship Between Career Maturity and Work Commitment In A Sample Of Australian High School Students” isimli araştırmasında Avustralya’ da örneklem olarak aldığı bir lisede öğrencilerin kariyer olgunluğu ile iş sorumluluğu arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada 9 ve 12. sınıflardaki 377 öğrenci ile çalışılmıştır. Avustralya için uyarlanmış Kariyer Gelişim Envanteri ve İş Sorumluluğu Ölçeğinin kullanıldığı araştırmada iş sorumluluğunun Mesleki Gelişim Ölçeğinin tüm alt ölçeklerde orta derecede ilişkili olduğu, cinsiyet farklarının iş sorumluluğu ve kariyer olgunluğu üzerinde anlamlı fark yarattığı ortaya çıkmıştır.

Patton ve Creed (2001), "Kariyer Karar Durumunda Kariyer Olgunluğu ve Gelişim Sorunları" araştırmasında ortaokul öğrenciler arasında meslek olgunluk düzeyleri ile meslek karar verme becerisinin yaşına ve cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmıştır. Bulgulara göre mesleki olgunluk gelişimsel farklılıklar bulunmuştur. Burdan yola çıkarak yaşı artarken öğrencinin meslek olgunluk düzeyleri artmakta ve öğrencilerin mesleki olgunluk düzeylerinde cinsiyete göre farklılıklar bulunmaktadır. 15, 16 ve 17 yaşındaki öğrencilerin 12, 13 ve 14 yaşlarındaki öğrencilere göre daha yüksek mesleki tutum ve mesleki bilgi puanlarına

sahip oldukları görülmüştür. Yaşı büyük olan öğrencinin meslek olgunluk düzeyi küçük öğrenciler için üst seviyede bulunduğu ortaya çıkmıştır

King (1989) “*SexDifferences in a Causal Model of CareerMaturity*” konulu çalışmasında, 10,11 ve 12. sınıfa devam eden, 162 öğrenciye Mesleki Gelişim Envanterini uygulamıştır. Sonuçlar incelendiğinde temennedensel modeller açısından kızlar erkekler oldukça benzer olarak çıkmıştır. Fakat cinsiyet farklılıkları anlamlı bulunmuştur. Kızların mesleki gelişim tutumu ve aynı zamanda mesleki olgunluk puanları erkeklerden daha yüksek çıkmıştır.

BÖLÜM III

Yöntem

Yöntem bölümünde, çalışmanın modellenmesi, evren ve örneklem, verileri toplama araçlarının bulunması, kullanılması ve toplanan veriler analiz edilerek çözümlenmede kullanılacak istatistik yöntemleri bulunmaktadır.

Araştırma Modeli

Çalışma, betimsel anket modele göre tasarlanmıştır. Tanımlayıcı bir “tarama modeli”, geçmiş veya mevcut bir durumu tanımlamayı amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Tanımlayıcı tarama modelleri iki bölüme ayrılmıştır. Tarama modellerinden olan genel tarama; Pek çok unsurdan oluşmuş evren içinde, yargı için tüm evren üzerinde yapılan tarama düzenlemeleri veya ondan alınacak bir grup örnek veya örneklemedir. Genel tarama modeli, tek tarama ve ilişkisel tarama seçenekleri dahildir. Tek anket modeli, araştırmaya konu değişkenlerin mevcut durumunun tür veya miktar olarak ayrı ayrı tanımlandığı bir araştırma modelidir. İlişkili modelde, hem iki hemde ikiden fazla değişkenle ilişkisi durumunu anlamak için kullanılan bir modeldir (Karasar, 2011).

Mesleki olgunluk ve yaşam doyumunun devlet okullarında görev yapan okul yöneticilerinin mesleki motivasyonları üzerindeki etkilerini meydana getirmeyi amaçlamıştır. Diğer taraftan tekil ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Buna göre okul yöneticilerinin mesleki olgunluk ve yaşam doyum düzeyleri tekil tarama modeli ile belirlenmeye çalışılmıştır. İlişkisel tarama modeli ile mesleki olgunluk ve yaşam doyumunun okul yöneticilerinin mesleki motivasyonları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeylerinin kurum türü, cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem, eğitim durumu ve kurumdaki çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir.

Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Bu çalışmada evren (çalışma) 2016/17 eğitim ve öğretim yılında Yalova ilinde (Altınova, Armutlu, Çınarcık, Çiftlikköy, Merkez ve Termal ilçeleri) Milli Eğitim Müdürlüğü’ ne bağlı resmi 169 okulda (MEB, 2017) görev yapan okul yöneticilerioluşturılmaktadır. Bu okullarda toplam 402 okul yöneticisi bulunmaktadır.

Araştırmacının kendisinin okul yöneticisi olması ve Yalova ilinde uzun süredir görev yapması nedeniyle evrenin tamamına ulaşmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda araştırmacılar tarafından ölçekler yüz yüze etkileşimli olarak ve online ortamda katılımcılara ulaştırılmıştır. Online ortamda ölçek formlarının hazırlanmasında Google Docs anket programından faydalanılmıştır. Böylece veriler excel ortamında aktarılarak online olarak toplanmıştır. Araştırmada veri toplama sonucunda 321 okul yöneticisinden veri toplanmıştır.

Tablo 1.

Yalova İli 2016-2017 Öğretim Yılı Yönetici Sayıları

S.NO	Unvanı	Sayı
1	Yönetici	402
	TOPLAM	402

Tablo 2.

Yalova İli 2016-2017 Öğretim Yılı geri dönüt alınan Yönetici Sayıları

S.NO	Unvanı	Sayı
1	Yönetici	321
	TOPLAM	321

Veri Toplama Teknikleri

Nitel Veri Toplama

Bu araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, mesleki motivasyonları, mesleki olgunluk ve yaşam doyumun ne olduğu, geliştirme önerileri ve bunları engelleyen nedenlerin ne olduğu ile ilgili görüşleri için yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formu uzmanların görüşleri de alınarak (12 uzman) hazırlanmıştır. 5 sorudan oluşmaktadır (Ek.5).

Nicel Veri Toplama

Bu çalışmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki motivasyonları, mesleki olgunlukları ve yaşam doyumları etkileri açısından değerlendirilmiştir. Verileri toplamak için üç ayrı araç kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeyini ortaya çıkarmak adına araştırmacının geliştirdiği "Okul Yöneticilerinin Mesleki Motivasyon Ölçeği" kullanıldı. İkinci olarak kullanılan verileri toplama aracında kurum yöneticisinin meslek olgunluğu düzeyini ortaya çıkarmak için

Kuzgun ile Bacanlı'nın (1996) geliştirdiği "Mesleki Olgunluk Ölçeği" kullanıldı. Üçüncü olarak verileri toplamak için kullanılan araç Diener, Emmons, Larsen ve Griffin'in (1985) geliştirdiği ve Türkçe'ye Köker'in (1991) uyarladığı "Yaşam Doyum Ölçeği" kullanılmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin kurum türü, cinsiyet, yaş, meslekte kıdemi, eğitim durumu, sektör ve kurumda çalışma süresi gibi demografi bilgilerinin elde edilmesi için Kişilere ait Bilgi Formu kullanıldı. Burada ölçüm aracı ayrıntılı olarak devamında tanıtılmıştır.

Mesleki Motivasyon Ölçeği.Okul yöneticilerinin mesleki motivasyon durumlarını belirlemek için araştırmacı tarafından "Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği" geliştirilmiştir. Araştırma kapsamında alanyazı taraması yapılmış ve 15 okul yöneticisine beş sorudan oluşan açık uçlu sorular sorularak motivasyon düzeyine etki eden faktörlere ilişkin düşüncelerini belirttikleri bir ön çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu görüşme formu için alanyazın taraması yapılmış ve uzman görüşleri alınarak geliştirilmiştir. Bu görüşme formunun amacı okul yöneticilerini motivasyon kavramı ile ilgili düşüncelerini almak ve beyanatlardan yola çıkarak mesleki motivasyon ölçeği maddelerini oluşturmaktır.

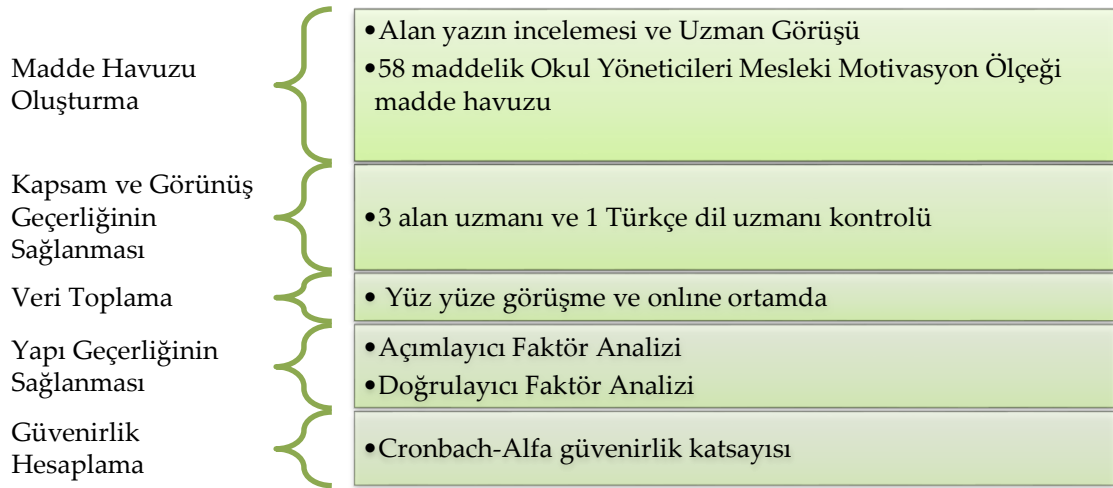
Bunun yanı sıra, literatürde aynı çalışma ve mesleki motivasyon ölçeği geliştirme çalışmaları incelenmiştir. Ölçek maddelerinde, uzman görüşü ve alanyazından elde edilen bilgilerin sonucunda motivasyon kuramları içerisinde yer alan mesleği sevmek, fiziksel ihtiyaçlar, ekonomik fayda, terfi, sosyal ihtiyaçlar, ödül, güvenlik/güvence boyutları göz önünde bulundurularak yazılmıştır. Okul yöneticilerinden mesleki motivasyona ilişkin duygu, düşünce ve davranışlarını bu tür bir danışmanlık ile ifade etmeleri beklenir. Okul yöneticilerinden toplanacak verilerin analizi yapılarak tutumlar ifade olarak çıkarılmıştır. Burada 61 tutuma ait ifadesini içine alan ölçeğin oluşturulması yapılmıştır. Ölçek taslağında, çeşitli üniversitelerde saha uzmanı olarak çalışan öğretim üyelerine uzman görüşleri almak için gönderildi. Uzman görüşü ve önerisine göre tutumlara ait ifadeler kaldı ve tutum ifadesi olanlar çıkarıldı. Düzeltmeleri yapıldıktan sonra ölçek 58 madde ile tamamlanmış oldu. Likertteki yapıya göre düzenlenmiştir. Likert tipi ölçek, çeşitli duyuşsal özelliklerin yüksek güvenilirlik ve geçerlik sağlanarak ölçülmesinde sıklıkla başvurulan bir yöntemdir. Oluşturulan maddeler beşli likert şeklinde olup; katılıyorum(5), çoğunlukla katılıyorum(4), az katılıyorum(3), çoğunlukla

katılmıyorum(2), katılmıyorum(1) şeklinde değerlendirilmiştir. Dolayısıyla ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği istenen bir yöntemdir ve çeşitli duyuşsal özellikleri ölçmek için sıklıkla kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2011). Ayrıca Likert uygulanmış birey, tutum için katılım hakkında bilgi verir (Can, 2014). Faktör, madde, alt ve üst grup ortalamasına uygun madde, iç tutarlılık katsayı ve faktörler arası korelasyon katsayı değerleri incelenip daha sonrasında ise ölçeğin son durumu orata çıkmıştır. Beş faktörden ve 42 madde ile ölçek tamamlanmıştır. Ölçek madde yükleri .42 ile .75 arasındadır. Madde puanı toplanıp ölçek toplam puanı hesaplanır. Tutumu pozitif ise bir katılımcı ölçekte maksimum 210 puanı alabileceken, ölçekten alınabilecek en küçük puan değeri ise 42 olacaktır.

Ölçek verileri 10.09.2017 ile 15.10.2017 tarihleri arasında okul yöneticisi olarak görev yapan 307 kişiden toplanmıştır. Faktör analizi yapabilmek için örneklem büyüklüğü 200 orta, 300 iyi ve 500 çok iyi şeklindedir (Can, 2014). Çalışma grubundaki katılımcı adedi faktörün analizini yaparken örneklem büyüklüğü yeterlidir.

Şekil 2

AFA'nın Aşaması



Ölçek yapısının geçerliliğini sağlamak için açımlayıcı ve doğrulayıcı faktörlerin analizleri yapılmaktadır. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA), birbiriyle ilişkisi olan birçok değişken küçük miktarda önemli ve bağımsız faktöre dönüştüren bilindik istatistik tekniğidir. Bu amaçla kullanılan istatistiksel bir yöntem olarak bilinmektedir (Büyüköztürk, 2011).

Çalışmada Açımlayıcı FA'yı ortaya çıkarmak için kullanılan örneklemin içinden tekrar Doğrulayıcı FA yapılmıştır. Kline'a (2005) göre Doğrulayıcı FA için örnek sayısının on katı veya ikiyüzden büyük olması gerekmektedir. Çapık (2014) Doğrulayıcı FA'nın aşamasını Şekil 2'de ifade etmiştir.

Şekil 3

DFA'nın Aşamaları



Şekil 3'ye göre Doğrulayıcı FA'nın ilk adımı SPSS'te veya EXCEL'de oluşturulan veri tabanının LISREL programına aktarılmasıdır. Doğrulayıcı FA'daki ilk adım modeli belirlemektir. Bundan sonraki aşama için verilerin süreklilik ve kategorik olup olmadığı belirlenmelidir. İkinci adımda, gizli değişkenler arasındaki matris oluşturulur. Korelasyon ve kovaryans analizi spesifik olmalıdır. Üçüncü aşama, sözdizimi dosyasının oluşturulmasıdır. Söz dizimi tamamlandıca, dosyalar çalışır ve sonuç incelemeye tabi tutulur. Modelin durumu hakkında bir yargı oluşur. PATH(yol) şemasında madde t değerlerine ait faktörlerin yükü, χ^2 , sd, RMSEA gibi gerekli bilgiler görsel olarak ortaya çıkacaktır. Yol şeması çizildikten sonrasında öğelerin t değeri ve faktörün yük değeri kontrolden geçirilir.

Çalışmada 2.düzye Doğrulayıcı FA analiz yapılmıştır. Gözlemlenen değişken kullanılarak ve gözlenen değişkene ait soruların maddesi, gizil değişken alt boyutları ve testin geneli tespit edilmiştir.

Mesleki Motivasyon Ölçeği Yapı Geçerliliği. Arştırma da "Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği" nin yapı geçerliliğini incelenirken Açımlayıcı ve Doğrulayıcı FA kullanılmıştır.

Açımlayıcı Faktör Analizi ile İlgili Bulgular. Açımlayıcı faktör analizi sürecine başlamadan önce örneğin normal dağılıma uygun olup olmadığı kontrol edilmiştir. Toplam 301 katılımcı cevabı üzerine yapılmış normal test sonucu mod, medyan, ortalama, çarpık(lık) ve basık(lık) katsayılarının (Çarpıklık = -0.345, Basıklık = 0.66) uygun değerler arasında olduğu belirlenmiştir. (Can, 2014). Bu sonuçlara göre verilerle açımlayıcı faktör analizi yapılabilir.

Okul Yöneticilerinin Mesleki Motivasyonunun yapı geçerliliğini test etmek amacıyla gerçekleştirilen AFA kapsamında verilere ait setin faktörel analize uygunluğunu ortaya çıkarmak için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örnekleme yeterlilik kriteri ve Bartlett's Sphericity test yapılmıştır. Ölçek. Okul Yöneticilerinin Mesleki Motivasyon Ölçeği için KMO değerinin .65 olduğu ve Bartlett'in test sonucunun anlamlı olduğu görülmektedir ($\chi^2 = 20734,369$, $p < .001$). Bu bağlamda verilerin AFA'ya uygun olduğunu göstermektedir.

58 maddeden oluşan Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği'nin faktör yapısını belirlemek için varimax döndürme yöntemi kullanılıp Temel Bileşen Analiz uygulanmıştır. Varimax analiz sonucu, ölçekte öz değer birden(1'den) büyük 7(yedi) faktör bulundu. Ölçek maddelerinin faktör öz değerleri faktör analizi sonucunda hesaplandı (Tablo 3).

Tablo 3.

Ölçeğe Ait Faktör Analizi Sonuçları

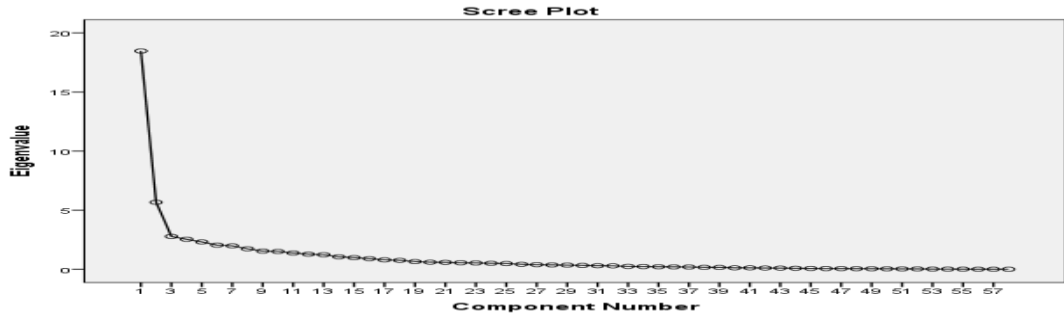
Faktörler	Faktör Özdeğerleri	Açıklanan Varyans %	Kümülatif Varyans %
1	18,466	21,837	21,837
2	5,670	13,775	35,612
3	2,782	8,797	44,409
4	2,543	7,385	51,794
5	2,317	5,994	57,788
6	2,051	4,537	62,325
7	1,988	3,427	65,752

Faktörün analizinde ortaya çıkan verinin öz değer sonucu 1.0 değeri üstünde olan yedi faktörü, ölçeğin puanındaki varyans % 65.75'sini açıklayabilmektedir.

Eğim grafiği, ölçek ne kadar faktör yapısından meydana geleceğini tespit etmek için irdelenmiştir.(şekil7)

Şekil 3.

ScreePlot of ExploratoryFactor Analysis



Literatürde, madde faktörlerinin yüküne ait değerleri için en az büyüklüğün .30 değerinde bulunması araştırmacıların genel bir görüşüdür (Büyüköztürk, 2010). Bu bağlamda hareket için belirlenmiş kesişme noktaları .30'dur. Bu bağlamda 10., 13., 20., 23., 28., 38., 42., 49. Ve 51. maddeler iki faktöre yakın değerlerle yüklendiği, ayrıca 31., 32., 35., 39., 40., 45. Ve 46. Maddelerin binişik madde olması nedeniyle çalışmadan çıkartılmıştır. Literatürde faktör yük değerinin 0.40 veya çok büyük olabilmesi seçmek için uygun bir kriterdir. Diğer taraftan maddelerden birisi iki ayrı faktör için yüksek değer çıktıysa o zaman örtüşmenin önlenilmesi için iki faktör değeri arasındaki fark en düşük .10 olduğu dikkate alınmalıdır (Can, 2014). Elde edilen 42 maddelik forma tekrar faktör analizi işlemleri yapılmıştır.

Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği'nin 42 madde formda yapılmış faktörün analizinde KMO (.91) ve Barlett değerleri ($\chi^2 = 2051.67$, $p < .001$) uygun bulunmuştur. Varimax döndürme yöntemi kullanılarak Temel Bileşen Analizde toplamdaki varyans % 54,78'ini açıklayabilen beş ayrı faktörü ortaya çıkarmıştır. Birinci faktörün açıkladığı toplam varyans% 21.83, ikinci faktör% 13.77, üçüncü faktör% 8.79, dördüncü faktör% 7.38 ve beşinci faktör% 5.99'dur. Ölçek maddelerinin tamamı toplam varyansın% 57.78'ini açıklamaktadır. Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği'nin yapı geçerliliğine ilişkin ayrıntılı bulgular Tablo 4'te özetlenmiştir.

Tablo 4.

Maddelerin faktörlere dağılımı ve açıkladıkları varyans yüzdeleri

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
M3	,702				
M6	,688				
M7	,683				
M9	,660				
M16	,601				
M24	,598				
M33	,586				
M34	,585				
M44	,508				
M52	,490				
M53	,436				
M58	,421				
<hr/>					
Faktör 2					
M11		,754			
M12		,702			
M18		,689			
M22		,673			
M27		,659			
M47		,616			
M50		,605			
M55		,579			
<hr/>					
Faktör 3					
M4			,743		
M5			,707		
M8			,688		
M15			,621		
M30			,545		
M41			,489		
M43			,420		
<hr/>					
Faktör 4					
M2				,689	
M25				,643	
M26				,598	
M29				,546	
M48				,503	
M57				,480	
<hr/>					
Faktör 5					
M1					,746
M14					,653
M17					,543
M19					,541
M21					,502
M36					,493
M37					,487
M54					,466
M56					,430
					,425

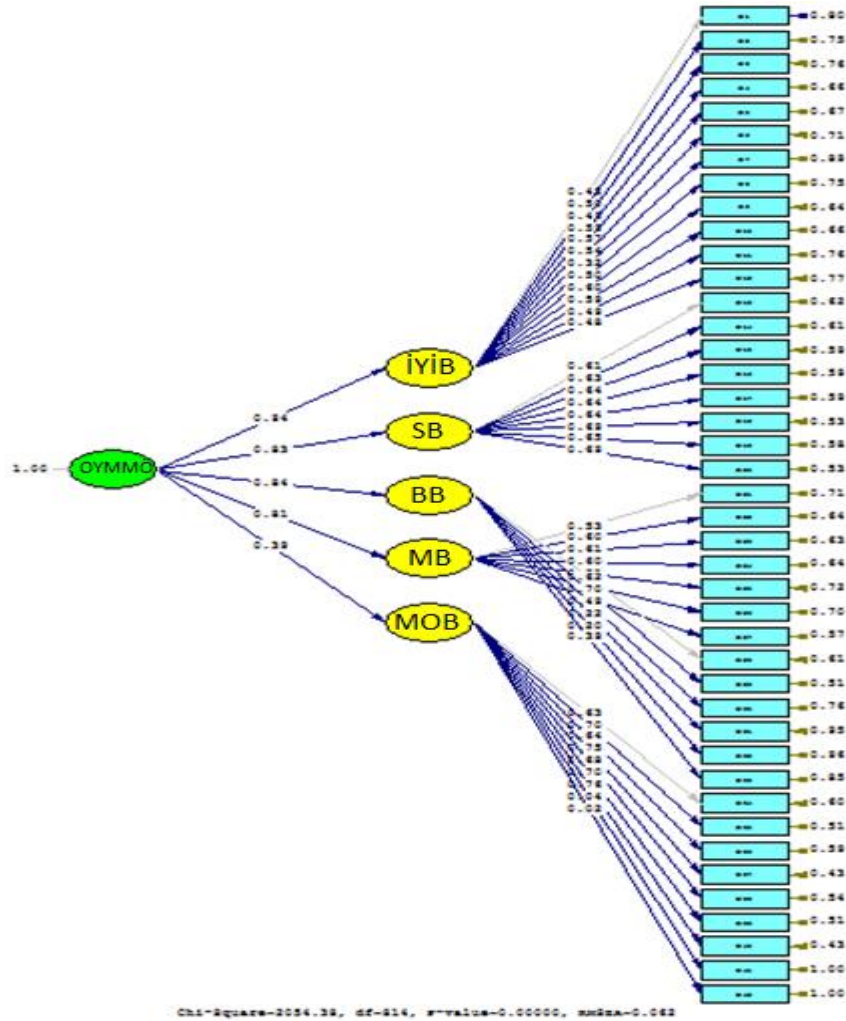
Tablo 4 incelendiği zaman bütün maddelere ait korelasyon değerleri 0,40'tan yüksek olduğu gösterilmektedir. Madde faktörlerine yönelik yüklerde .42 ile .75 arasında değişim gösterdiği bulunmuştur.

Faktörün analizlerinde ölçeğin maddeleri bir araya gelerek benzer yapıda özellik ölçmektedir. Bu bağlamda Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçek'te ortaya çıkan madde özelliklerinde dikkate alınarak, alan uzmanlarının görüşleri alınarak ve literatürdeki çalışmaların incelenmesi için faktörlere isim verilmiştir. Bu bağlamda birinci faktörde “İş Yerindeki İlişkiler Boyutu” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyut okul yöneticilerinin görevlerini yerine getirdikleri kurumdaki diğer çalıştığı bireyler ile iletişimi ve ekip çalışmasının sonucu mesleki motivasyona katkısı nasıl olacağını ölçmektedir. İkinci faktör “Sorumluluk Boyutu” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyut okul yöneticilerinin kendi çalıştığı kurumdaki personele, öğrencilere, velilere ve görevlerine yönelik sorumluluklarını ölçmenin mesleki motivasyona katkısı nasıl olacağını ölçmektedir. Üçüncü boyut “Maddi Boyut” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyut yöneticilik mesleğinin maddi olanakları ve çalıştığı kurumdaki maddi olanakların okul yöneticilerinin mesleki motivasyonunu nasıl etkilediğini belirtmek için oluşturulmuştur. Dördüncü boyut “Başarı Boyutu” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyut ile kurumdaki öğretmen ve öğrencilerin başarılarının mesleki motivasyona etkisi incelenmek amaçlanmıştır. Beşinci boyut “Mesleki Özellik Boyutu” olarak isimlendirilmiştir. Bu boyut ile okul yöneticiliği mesleğinin özellikleri ve kapsamının yöneticilerin mesleki motivasyonunu nasıl etkilediğini incelenmesi amaçlanmaktadır.

Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Şekil 4.

Doğrulayıcı FA Sonuçları



Anlamlılık (manidar) değer olan p , beklenen kovaryans matrisle gözlemlenen kovaryans matris arasında farkların (değerin) önemi durumunu bilgilendirir.

Doğrulayıcı FA'da p değeri anlamlı olması beklenmektedir (Çokluk, Şekerciolu ve Büyüköztürk, 2010). $p = 0.000$; $p < 0.05$ elde edildi. Beklenen kovaryans matrisle gözlemlenen kovaryans matris arasında oluşan farklar önemlidir. Modelin uyumluluğu göstergeleri Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 5.

Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin bulgular

Index	Mükemmel Ölçütü	Uyum Kabul Edilebilir Ölçütü	Uyum	Araştırma Bulgusu	Sonuç
χ^2/sd	0-3	3-5		2,52	Mükemmel Uyum
RMSEA	$.00 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 \leq RMSEA \leq .10$.06	İyi uyum
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI \leq .95$.93	İyi uyum
NNFI	$.95 \leq NNFI (TLI) \leq 1.00$	$.90 \leq NNFI (TLI) \leq .95$.92	Mükemmel uyum
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI \leq .95$.89	İyi uyum
SRMR	$.00 \leq SRMR \leq .05$	$.05 \leq SRMR \leq .08$.08	İyi uyum

Kaynak: Schumacker & Lomax, 1996

Doğrulayıcı FA'da ilk incelenecek olan Ki-kare uyumluluk istatistiği ve serbestlik derecelerine oran üçten azdır.

RMSEA, varsayılmış bir modelin mükemmel bir modelden ne kadar uzakta olduğunu değerlendirmesi açısından mutlak bir uyum indeksidir. CFI ve TLI aksine, varsayılmış bir modelin uyumunu bir temel modelinkiyle (yani en kötü uyuma sahip bir model) karşılaştıran artımlı uyum indeksleridir. RMSEA'nın değeri 0.05'ten az olması durumunda "mükemmel" olmasının yanısıra anlamlı olabilmesi için 0.10'dan az olduğu durumda iyi bir uyum olduğunu söylenebilir (Steiger, 1990).

Araştırmamızda RMSEA=0.06 bulunduğu için sonuç olarak iyi bir uyum gösterdiği söylenebilir.

CFI; Karşılaştırmalı Uyum İndeksi. Revize edilmiş bir NFI formudur. Örneklem büyüklüğüne çok duyarlı değil. Bir hedef modelin uyumunu bağımsız veya boş bir modelin uyumuyla karşılaştırır (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008). CFI değeri 0 ile 1 arasındadır. Araştırmada 0,93 olan CFI için sonuçta iyi uyum göstermektedir.

NFI; Normalize edilmiş bir uyum indeksidir ve Bentler ve Bonett (1980) tarafından CFI'ya alternatif olarak geliştirilmiştir. Bu indeks, varsayılan modelin temel veya boş hipoteze uygunluğunu araştırır. Kabul edilebilir uyum gösteren NFI değeri 0,89 olarak elde edildi. Ayrıca normalize edilmemiş uyum indeksi olan NNFI değeri 0,92 olarak bulunmuş ve mükemmel olduğunu göstermektedir (Şehribanoğlu, 2005).

SRMR; (Standartlaştırılmış) Kök Ortalama Kare Kalıntısıdır. Örnek kovaryans matrisinin kalıntıları ile varsayılmış model arasındaki farkın kareköküdür. Maddeler aralıkta farklılık gösteriyorsa (yani, bazı öğeler 1-5, diğerleri 1-7), RMR'nin yorumlanması zordur, SRMR'yi kullanmak daha iyidir. Araştırmada bulunan 0,08 değeri iyi uyum göstermiştir.

Güvenirlilik Analizi

Ölçek güvenirlilik analizleri için Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Maddelerin ağırlıklı olarak puanlandığı veya derecelendirme yöntemi ile puanlandığı durumlarda Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısı kullanılmaktadır (Can, 2014). Literatürde 0,80 ile 1 arasındaki Cronbach Alpha katsayı değerleri oldukça güvenilir, 0,60 ile 0,79 arasındaki değerler güvenilir, 0,40 ile 0,60 arasındaki değerler düşük güvenirlilik ve 0 ile 0,39 arasındaki değerler güvenilir değildir (Büyüköztürk, 2011). Bu bağlamda, ölçeğin tamamı ve alt boyutları için Cronbach Alpha katsayıları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6.

Ölçeğin Cronbach Alfa Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Faktör	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa(α)
İş Yerindeki İlişkiler Boyutu	12	0,80
Sorumluluk Boyutu	8	0,77
Maddi Boyut	7	0,79
Başarı Boyutu	6	0,74
Mesleki Özellik Boyutu	9	0,84
Mesleki Motivasyon Ölçeği	42	0,81

Tablo 6'da görüldüğü gibi, İşyeri Boyutundaki İlişkinin Cronbach Alpha katsayısı 0,80, Sorumluluk Boyutunun Cronbach Alpha katsayısı 0,77, Malzeme Boyutunun Cronbach Alpha katsayısı 0,79, Cronbach Başarı Boyutunun alfa

katsayısı 0,74, katsayısı 0,84 olarak bulunmuştur. Mesleki Motivasyon Ölçeği'nin toplam Cronbach alfa katsayısı 0.81'dir. Bu değerlere göre yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin alt boyutlarının ve tüm ölçeğin güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Alt-Üst grup geçerlik. Diğer bir güvenilirlik çalışması,% 27 alt grup ile% 27 üst grubun karşılaştırılmasıdır. Gruplar arasında anlamlı bir fark olup olmadığını görmek için% 27 alt (154) ve% 27 üst (153) grupların ortalamaları t-testi kullanılarak analiz edildi. Analiz sonucunda alt ve üst gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulundu.

Test Tekrar Test Yöntemi ile Güvenilirlik. Ölçeğin güvenilirlik analizi için test tekrar test yöntemiyle pearson momentler çarpımı analizi yapılmıştır. Aşağıdaki tabloda hem pilot uygulama (N=301) hem de ana uygulama da (N=307) ölçekte yer alan 42 maddeye göre ortaya çıkan verilere pearson momentler çarpımı analizi yapılmıştır.

Tablo 7.

Ölçek Maddelerinin Pilot ve Ana Uygulamada Pearson Momentler Çarpımı Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Madde İsimleri	Analiz Tekniği	Pilot Uygulama	Ana Uygulama
1-Okuldaki öğretmenlerin uyumlu olması beni mutlu etmektedir.	Pearson	,654**	,328**
2-Okuldaki personel sayısının yeterli olması memnuniyet vericidir	Pearson	,615**	,434**
3-Okulda alınan kararlara bütün sorumluların katılması beni mutlu etmektedir	Pearson	,710**	,559**
4-Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenlerle bilgi alış- verişimiz memnuniyet vericidir	Pearson	,671**	,466**
5-Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenlerin alanlarında kendilerini geliştirmeleri yöneticilik yapmamı kolaylaştırmaktadır	Pearson	,564**	,348**
6-Çalıştığım kurumda üst yöneticilerin yapıcı eleştirileri daha çok çalışmamı sağlamaktadır	Pearson	,639**	,518**
7-Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenler ve diğer çalışanların benimle kolay bir şekilde iletişime geçmeleri sorunları daha hızlı çözmemizi sağlamaktadır	Pearson	,372**	,342**
8-Yöneticilik yaptığım okulda dayanışma geleneğinin olması memnuniyet vericidir	Pearson	,545**	,463**
9-Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenlerin sorumluluklarını aksatmamaları memnuniyet vericidir	Pearson	,679**	,575**

10-Yöneticilik yaptığım okulda aldığım kararlara öğretmenlerin saygı duyması memnuniyet vericidir	Pearson	,529**	,640**
11-Yöneticilik yaptığım okulda sorumlulukları diğer yöneticilerle paylaşmamız beni mutlu etmektedir	Pearson	,644**	,524**
12-Yöneticilik yaptığım okulda ekip çalışmasını oluşturabilmen beni mutlu etmektedir	Pearson	,688**	,515**
13-Yöneticilik yaptığım okulda meslektaşlarımın sorunlarını çözememek beni üzmektedir	Pearson	,665**	,364**
14-Yöneticilik yaptığım okulda öğretmen-veli iletişim eksikliği yöneticilik mesleğinden beni olumsuz etkilemektedir.	Pearson	,584**	,434**
15-Yöneticilik mesleğini yaparken kendi tecrübemi kullanabilme olanağının olması memnuniyet vericidir.	Pearson	,546**	,443**
16-Yöneticilik yaptığım okulla ilgili üst kararların alınmasında sorumluluk verilmesi memnuniyet vericidir	Pearson	,558**	,612**
17-Yöneticilik yaptığım okulda kişilerin görev ve sorumluluklarını belirlemem mesleği yapmamı kolaylaştırmaktadır	Pearson	,545**	,498**
18-Kendim için ideal olan mesleğin okul yöneticiliği olduğunu düşünüyorum	Pearson	,704**	,570**
19-Yöneticilik yaptığım okulda disiplini sağlamak için aldığımız kararlar memnuniyet vericidir	Pearson	,661**	,577**
20-Mesleğimi yaparken, hayatta bana düşen görevi yaptığımı bilmek beni mutlu etmektedir	Pearson	,528**	,482**
21-Okula ulaşım olanaklarının kolay olması performansımı artırmaktadır	Pearson	,614**	,397**
22-Sorumlu olduğum kurumdan aldığım ücret beni tatmin etmektedir	Pearson	,498**	,526**
23-Kurumun sağladığı sağlık hizmetleri memnuniyet vericidir	Pearson	,715**	,500**
24-Mesleğimin sağlık güvencesi olması beni mutlu etmektedir	Pearson	,630**	,334**
25-Çalıştığım kurumda fiziksel olanakların yeterliliği memnuniyet vericidir	Pearson	,668**	,550**
26-Çalıştığım kurumda yükselme olanaklarının bulunması beni mutlu etmektedir	Pearson	,618**	,550**
27-Yöneticilik yaptığım okulda teknolojik derslik yetersizlikleri okul yöneticiliğini yapmamı zorlaştırmaktadır	Pearson	,563**	,407**
28-Okulumuzun bilimsel alandaki başarıları mesleği sevmemi sağlamaktadır.	Pearson	,582**	,457**
29-Nitelikli öğrenci yetiştirmem bakımından mesleğimi seviyorum	Pearson	,608**	,525**
30-Mezun ettiğim öğrencilerin iyi bir meslek sahibi olmaları beni mutlu etmektedir	Pearson	,540**	,498**

31-Bulduğum okulun başarılı olması meslekte devam etmemi sağlamaktadır	Pearson	,473**	,439**
32-Yöneticilik yaptığım okulda kişisel ve mesleki gelişimi destekleyici kurslar açmak memnuniyet vericidir	Pearson	,458**	,441**
33-Yöneticilik yaptığım okulun ulusal sınavlarda (TEOG, YGS, LYS vb.) başarısız olması beni meslekten soğutmaktadır.	Pearson	,456**	,263**
34-Okul yöneticiliği mesleğini severek yapıyorum	Pearson	,442**	,432**
35-Farklı bir alanda çalışmak isterdim	Pearson	,639**	,410**
36-Mesleki görev sorumluluklarımın açık bir şekilde ifade ediliyor olması memnuniyet vericidir	Pearson	,539**	,470**
37-Çalışma saatlerinin yoğun olması beni yöneticilik mesleğinden olumsuz etkilemektedir.	Pearson	,507**	,372**
38-Çalıştığım kurumda denetimlerin düzenli yapılması beni mutlu etmektedir.	Pearson	,554**	,521**
39-Okul yöneticiliğinin çok yorucu bir iş olduğunu düşünüyorum	Pearson	,549**	,423**
40-Okul yöneticiliğinin çok zevkli bir iş olduğunu düşünüyorum.	Pearson	,515**	,518**
41-Mesleğim gereği çok tatil yapamamak beni mesleğim noktasında yormaktadır.	Pearson	,554**	,397**
42-Şu anda yapmakta olduğum okul yöneticiliği mesleğimden vazgeçip, başka alanda bir iş yapabilirim.	Pearson	,385**	,303**
	Sig(2tailed)		
	N	301	307
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Aşağıdaki tabloda, ölçekte yer alan 42 maddeye göre, hem pilot uygulama hem de ana uygulama da ortaya çıkan veriler arasında korelasyon olup olmadığına bakmak için tekrar pearson momentler çarpımı analizi yapılmıştır.

Tablo 8.

Pilot ve Ana Uygulamada Pearson Momentler Çarpımı Güvenilirlik Analizi

Sonuçları

		Pilot_Uygulama	Ana_Uygulama
Pilot_Uygulama	Pearson Correlation	1	,403**
	Sig. (2-tailed)		,008
	N	42	42
Ana_Uygulama	Pearson Correlation	,403**	1
	Sig. (2-tailed)	,008	
	N	42	42

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Korelasyona ait değeri $r=0,403$ çıkmıştır. Korelasyon değerinin yorumlanmasında 0 ile +0,29 arası değer zayıf, +0,30 ile +0,49 arası orta, +0,50 ile 0,69 arası güçlü ve +0,70 ile +1,0 arası ise mükemmel ilişki yönünde değerlendirmeler yapılmaktadır. Buna göre pilot ve ana uygulama arasındaki korelasyon değeri $r=+0,403$ değeri ile pozitif yönünde *orta* düzeyde bir ilişki olduğu söylenebilir.

Birden fazla uygulamaya dayanan çalışmalarda her çalışmanın kararlı olması istenir. Ancak uygulamalar arası süre, ortamın durumu gibi şartlara uyulması gerekmektedir.

Mesleki Olgunluk Ölçeği. Meslek Olgunluk Ölçeği (MLS), Kuzgun ve Bacanlı (1996) geliştirmiştir. Likert tipi bir ölçektir. 40 maddeden oluşmaktadır ve bu 40 madde 8 farklı mesleki tutum ve davranışı ölçmektedir. Bu maddelerden 21 olumluluk 19 olumsuzluk ifadelerdir. Ölçek cevabı öğrenci tarafından cevap kağıdındaki her bir madde için en uygun olanı işaretleyerek yapılır: "A: Katılmıyorum, B: Çoğunlukla katılmıyorum, C: Az katılıyorum, D: Çoğunlukla katılıyorum, E: Katılıyorum ". Ölçek cevap süre 30'dır. Ölçek puan işleminde aynı cevap kâğıt üstünde yapılabilir. Ölçek puanlaması yorum yapılırken aşağıdakilere göre yapılmalıdır:

- Puanları 50. yüzdilik dilimden düşük olanlar (143): Bu kişiler düşük düzeyde mesleki olgunluğa sahiptir. Doğru kariyer seçimini yapabilmek için meslek olgunluğu seviyelerini geliştirmesi gerekmektedir.
- Puanları 50.-75'tir. Yüzdeye karşılık olan puan (143-155): Kendisinden beklenen meslek olgunluk düzeyi ulaşılmıştır. Ayrıca doğru kariyer seçimini yapmak için meslek olgunluk seviyesi geliştirmesi gerekir.
- 75. yüzdilik dilimden (155) yüksek puan alanlar: Kendisinden beklenen meslek olgunluk düzeyinde. Meslek olgunluk düzeyini artırmak, doğru mesleği seçmekle doğru orantılıdır. Bu bireylerin, becerilerine, ilgi alanlarına ve değerine uygun mesleği seçebilmesi için meslek seçimleriyle ilgili davranışları keşfetmeye ve araştırmaya devam etmeleri önerilir.

Mesleki Olgunluk Ölçeğinde yer alan 8 davranış ve tutum aşağıdaki gibidir. Meslek seçiminin netleştirilmesinin gerekliliğinin bilincinde olmak, meslek

seçiminde dikkat edilmesi gereken faktörlerin farkında olmak, meslek seçimini etkileyebilecek olasılıkların farkında olmak, günümüzün farkında olmak -Gelecek ilişkisi, tercih edilen mesleği öğrenmek, tercih edilen mesleği planlamak, meslek seçiminde ilgi ve değerleri farklılaştırmak kaynakların kullanılmasıdır.

Yaşam Doyum Ölçeği.Diener, Emmons, Larsen ve Griffin'in (1985) geliştirdiği "Yaşam Doyumu Ölçeği" Köker'in çalışmasında (1991) Türkçe'ye kazandırılmıştır. Kişinin kendi yaşamının esas değerlendirmesindeki ölçeğin, algılandığı yaşama ait doyumları ölçmektedir. Artan ölçek puanları, algılanan genel yaşam doyumunda bir artışı gösterir. Yaşam Doyumu Ölçeği 1-5 arasındaki puanda beş tip Likert ölçektir. Katılmıyorum(1), Çoğunlukla katılmıyorum(2), Az katılıyorum(3), Çoğunlukla katılıyorum(4), Katılıyorum(5) ile derecelendirilmiştir. Ölçek içinde terslenmiş bir madde(puan) yoktur. Yaşam doyum ölçeği için alınabileceği üst puanlama toplamı 25 iken en alt puanlama 5 olmuştur. Yaşam doyum ölçeği beş madde ve herbir maddesi ise yedi seçenekli yapılmıştır. Köker (1991), üçer haftalık aralıklarla uygulamış ve sonuçta ölçek test-tekrar test tutarlılık katsayısını .85 bulmuştur. Orphan (1991) ayarlanan yarı değeri .75 ve Kuder Richardson-20'yi .78'dir. Araştırma örnekleminde yer alan Yaşam Doyumu Ölçeği'nin güvenilirlik hesaplamasında Cronbach Alpha Katsayısı 0,83 olarak bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırmada, ölçekler aracılığıyla toplanan verilerin analizi öncesinde verilerin düzenlenmesi ve işlenmesine yönelik işlemler gerçekleştirilmiştir. Bunun için okul yöneticilerinden toplanan verilere 1'den 402'ye kadar sayılar verilmiştir. Bu sayılara göre ölçeklerdeki veriler kodlanarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Çalışmada, tamamen veya tamamen doldurulmayan 95 anket araştırmacı tarafından araştırmadan çıkarılmış ve toplam 307 kişi ile analizler yapılmıştır.

Ölçek analizlerinde SPSS 21.0 istatistik programından yararlanılmıştır. "Geliştirilmiş Okul Yöneticileri Profesyonel Motivasyon Ölçek" in doğrulayıcı faktöre ait analizde Lisrel 8.70 (LinearStructuralRelationStatisticsPackage Program) yazılımı ile yapılmıştır. Çalışmada kullanılmış bütün istatistik işlemlerindeki anlamlılık seviyesi 0,05 olarak varsayılmıştır.

Verilerin normal bir dağılıma sahip olması adına aşağıda yer alan varsayımların karşılanması gerekmektedir.

- Merkezdeki eğilimin ölçümlerinde (ortalamalar, medyan ve modlar) bakıldığında, değerlerdeki birbiriyle yakınlık veya eşitlik beklenilmektedir.
- Çarpık ve basık katsayı incelenmesidir.
- Basık (basıklık değeri) $-1 < x < +2$
 - Eğrilik, $-1 < x < +1$ aralığında değerin birisini almalı.
- Verilerin histogram grafiği normal dağılım göstermelidir.
- Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilks testlerinin analizler sonucunda $p > 0.05$ olmalıdır. Shapiro-Wilk, örneklemin büyüklüğünde 50 altı ve Kolmogorov-Smirnov'un 50 ve üzeri olduğu durumlarda önerilir.
- Varyanslar homojenlik için Levene testi sonucunda $p > 0,05$ (Can, 2014).

Bu kapsamda yapılan analizlerin değerlendirilmesinde verilerin normal dağılımı gösterdiği için analizlerde parametrik testler kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında bağımsız değişkenlerin analizlerde betimsel analize ait tekniğe yer verilmiştir. Değişkenlerine ait frekanslar ve yüzdelerin analizi yapılar ve tablo halinde sunulur.

Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk ölçeği düzeyini ve yaşam doyumu ölçeğini belirlemek için öncelikle ölçeklerdeki aralıkların eşit olduğu varsayımına göre her aralık için hesaplanan aralık katsayısı ($4/5 = 0.80$) ($5-1 = 4$) ve üst limitler belirlenir. Daha sonra okul yöneticilerinin mesleki olgunluk ölçeği ve yaşam doyumu ölçeği düzeylerine ilişkin görüşlerinden elde edilen verileri ortalamalarına göre yorumlamak ve ortalamaların düzeylerini belirlemek için bu derecelendirmeler üç düzeyde toplanmıştır. Veri toplama aracındaki her bir öğeyi göz önünde bulundurarak çoğunlukla katılmıyorum ve katılmıyorum düşük düzeyde; Az katılıyorum orta düzey; Katılıyorum ve Çoğunlukla katılıyorum yüksek düzey grup olarak belirlenmiştir. Veri toplama aracındaki her bir madde için sıralama sınırları ve seviyeleri Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9.

Seçeneklerine İlişkin Sınırlar ve Düzeyler

Seçenekler	Sınırlar	Düzeyler	Sınırlar
Çoğunlukla katılmıyorum(1)	1.00-1.80	Düşük Düzey	1.00-3.57
Katılmıyorum(2)	1.81-2.60		
Az katılıyorum(3)	2.61- 3.40	Orta Düzey	3.58-4.43
Katılıyorum(4)	3.41-4.20	Yüksek Düzey	
Çoğunlukla katılıyorum(5)	4.21-5.00		

Okul yöneticilerinin mesleki motivasyonlarına mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumlarının etkilerini ortaya çıkarmak adına çoklu regresyon analiz yapılır. Çoklu regresyon analiz yordanan bir değişkende etkili olan bir dizi (yordayıcı) değişkenle bu yordanan değişken arası ilişkileri açıklayan bir model ortaya koymak için yapılmıştır (Can, 2014).

BÖLÜM IV

Bulgular ve Yorumlar

Nitel Bulgular

15 adet katılımcıdan bilgiler toplanmıştır. Katılımcılardan 5 tanesi müdür, 10 tanesi müdür yardımcısı olup, 15 katılımcıdan en kısa meslek hayatı olan 12 yıl olup en fazla 35 yıl olup ortalama meslek süresi 20,3 yıldır.

Tablo 10.

Demografik Özellikler

	Kıdem	Cinsiyet	Yaş	Okul türü	Branş	Yönetim kademesi
1	35	Erk	64	Ortaokul	Fen bilimleri	M. Yardımcısı
2	17	Erk	38	Lise	Yiyecek öğretmeni	M. Yardımcısı
3	23	Erk	44	Lise	Özel eğitim	M. Yardımcısı
4	35	Erk	64	İlkokul	Sınıf öğretmeni	O.Müdürü
5	24	Erk	48	İlkokul	Sınıf öğretmeni	M. Yardımcısı
6	30	Erk	58	Ortaokul	Özel eğitim.	O.Müdürü
7	20	Erk	43	Ortaokul	Matematik	M. Yardımcısı
8	22	Erk	43	Ortaokul	Sınıf öğretmeni	M. Yardımcısı
9	21	Erk	41	Ortaokul	Özel eğitim.	M. Yardımcısı
10	31	Erk	53	Ortaokul	Tek. Tasarım	M. Yardımcısı
11	27	Erk	51	Öğretmenevi	Turizm Konaklama	O.Müdürü
12	16	Erk	40	Lise	Beden Eğitimi	M. Yardımcısı
13	23	Erk	44	Ortaokul	Edebiyat	M. Yardımcısı
14	19	Erk	38	Öğretmenevi	Türkçe	O.Müdürü
15	12	Erk	33	Ortaokul	Matematik	O.Müdürü

Katılımcıların mesleki olgunluk tanımları incelendiğinde;

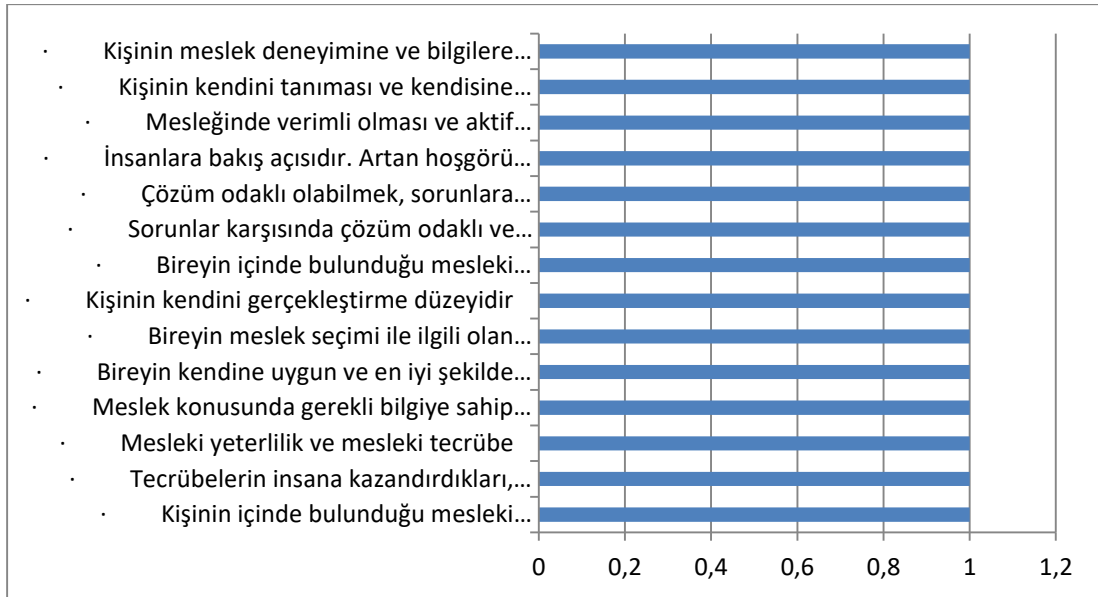
- Kişinin içinde bulunduğu mesleki durumunu her yönüyle üst seviyeye çıkararak aşama kaydetmesi
- Tecrübelerin insana kazandırdıkları, mesleki açıdan kişinin kendisini güncellemek yenilikleri takip etmek ve uygulamaktır.

- Mesleki yeterlilik ve mesleki tecrübe
- Meslek konusunda gerekli bilgiye sahip olup bunu işe, çalışanlara ve günümüze koşullarına uyarlayabilmek
- Bireyin kendine uygun ve en iyi şekilde yaşayabileceği mesleği seçebilme yeteneğidir.
- Bireyin meslek seçimi ile ilgili olan tutum ve davranışları kazanmasıdır
- Kişinin kendini gerçekleştirme düzeyidir
- Kişinin meslek gelişimi dönemindeki gelişime ait görevlerde başarı sağlayarak sonraki gelişime ait görevlerde başarmayı hazır hale getirmesidir.
- Sorunlar karşısında çözüm odaklı ve yeniliklere açık olabilmektir ve bireyin kendini yenilemesidir.
- Çözüm odaklı olabilmek, sorunlara anında yanıt verebilmek ve akılcı çözümler üretebilmek, sabırlı ve tutarlı davranışlar sergileyebilmek
- İnsanlara bakış açısıdır. Artan hoşgörü ve sevgidir. Çabuk karar verme ve uygulamaya geçmektir
- Mesleğinde verimli olması ve aktif olarak mesleği icra etmesi
- Kişinin kendini tanıması ve kendisine en uygun mesleği seçmesidir.
- Kişinin meslek deneyimine ve bilgilere hâkim olmasıdır. İletişim becerisi yüksek olmasıdır. İnsanlar üzerinde olumlu etki bırakabilmesidir.

Yukarıdaki cevaplar verilmiştir. Ayrıca bir katılımcı “yaşam ve çalışma yılına göre değişkenlik gösterir” şeklinde görüş bildirmiştir.

Katılımcıların mesleki olgunluk ile ilgili açıklamaları incelendiğinde çoğunluğun mesleki yeterlilik ve tecrübeden yana fikir beyan ettiği görülmektedir. Bunu doğru meslek seçimi izlemektedir. Diğer taraftan kişisel özelliklerden hoşgörülü, sevgi dolu, bilgili, çözüm odaklı, yeniliklere açık, sabırlı ve iletişimin güçlü olması gerektiğini ifade etmektedirler. Ayrıca kişinin kendini yenilemesi ve gerçekleştirmesi gerektiğini söylemektedir.

Şekil 5.

Kişilerin Mesleki Olgunluk Tanımı

Katılımcıların kendi mesleki olgunluk düzeylerini değerlendirmeleri istendiğinde;

- Bir sonraki hedefleri başarabilecek düzeyde
- Her geçen gün artmaktadır.
- Tecrübeye dayalı olarak yeterlidir.
- Mesleğin gerektirdiği özelliklerin tamamına yakınına kendinde görüyorum
- Gelişmeleri takip edip uygulamaya çalışarak olgunlaşmaya çalışıyorum
- Geliştirilmesi gereken yönlerim var, anında çözüm odaklı olamıyorum
- Sürekli bilgi ve gelişime ihtiyacım olduğunu düşünüyorum, eksikliklerim bulunmakta
- Mesleğimi severek yapıyorum, iyi olduğumu düşünüyorum
- Yeterli görüyorum
- İnsanlar üzerinde pozitif etki yaratmaktayım

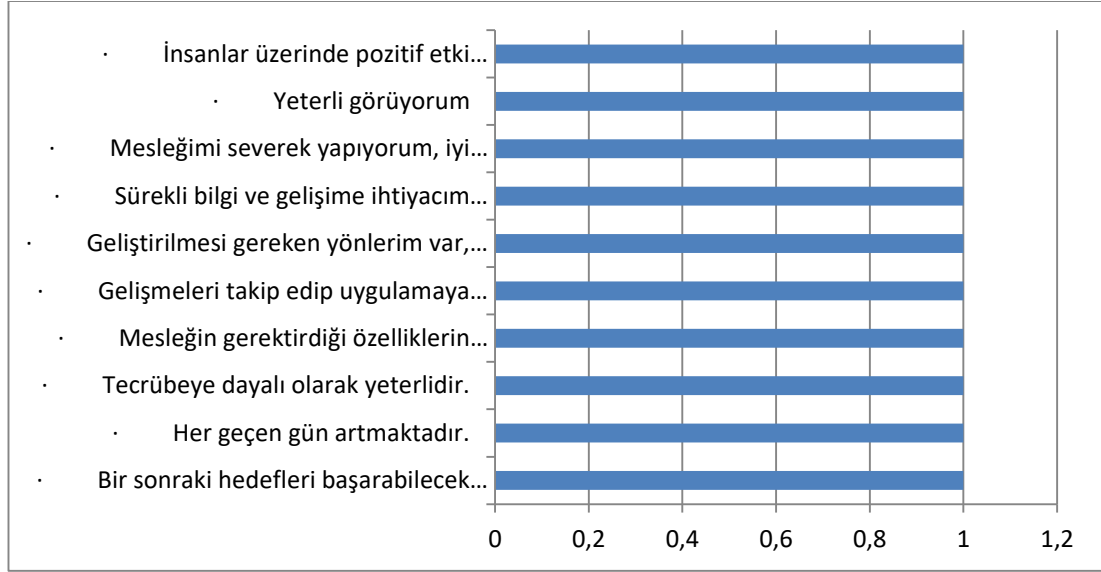
Şeklinde kendilerini değerlendirmişlerdir.

Katılımcıların kendi mesleki olgunluk düzeylerini değerlendirirken kendini tecrübeli, iyi donanımlı ve yeterli gördüğünü aynı zamanda bir sonraki hedefleri başarabilecek seviyede görmektedir. Diğer taraftan çok az katılımcı ise kendini yeterli görmeyip geliştirilmesi gereken eksiklerin olduğunu ifade etmişlerdir. Bu

yönüne araştırmaya katılan katılımcıların aşırı özgüvene sahip olduğu söylenebilir. Diğer bir ifadeyle ile Maslow'un en üst basamağında kendilerini gördükleri söylenebilir.

Şekil 6.

Kişilerin Kendi Mesleki Olgunluk Düzeyleri



Mesleki olgunluk için ihtiyaç duyulan noktalar için verilen cevapların dağılımını incelenmiştir.

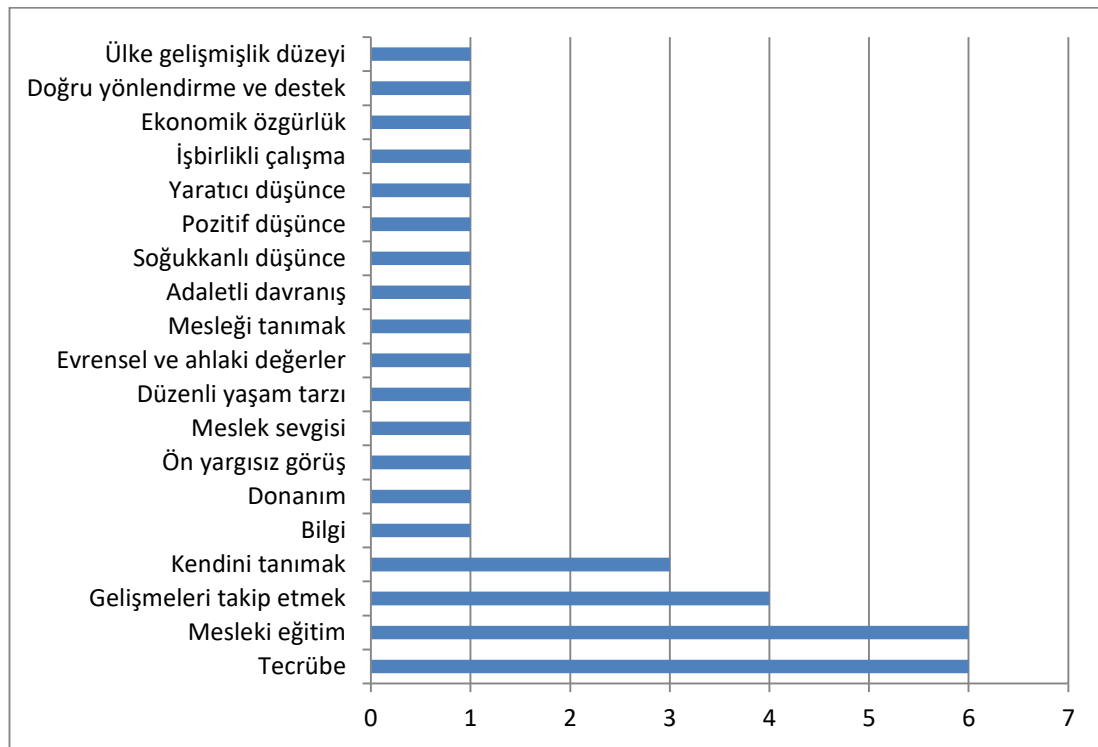
- Tecrübe (6 kişi)
- Mesleki eğitim (6 kişi)
- Gelişmeleri takip etmek (4 kişi)
- Kendini tanımak (3 kişi)
- Bilgi
- Donanım
- Ön yargısız görüş
- Meslek sevgisi
- Düzenli yaşam tarzı
- Evrensel ve ahlaki değerler
- Mesleği tanımak
- Adaletli davranış
- Soğukkanlı düşünce

- Pozitif düşünce
- Yaratıcı düşünce
- İşbirlikli çalışma
- Ekonomik özgürlük
- Doğru yönlendirme ve destek
- Ülke gelişmişlik düzeyi

Mesleki olgunluk için ihtiyaç duyulan noktalar sorusunda katılımcıların çoğu tecrübe, mesleki eğitim, gelişmeleri takip etme ve kendini tanıma noktalarını beyan etmişlerdir. Bunun yanısıra bilgili olma ve takım çalışmasına uyumluluk öne çıkmaktadır. Ayrıca kişisel olarak pozitif düşünme, yaratıcı düşünme, soğukkanlı düşünme ve önyargısız düşünmeyi ifade etmektedir. Diğer yandan dış etken olarak ekonomik özgürlüğün olması ve ülke gelişmişlik düzeyinin iyi olmasının öneminden bahsedilmektedir.

Şekil 7.

Kişilerin Kendi Mesleki Olgunluk Yakalama Düzeyleri



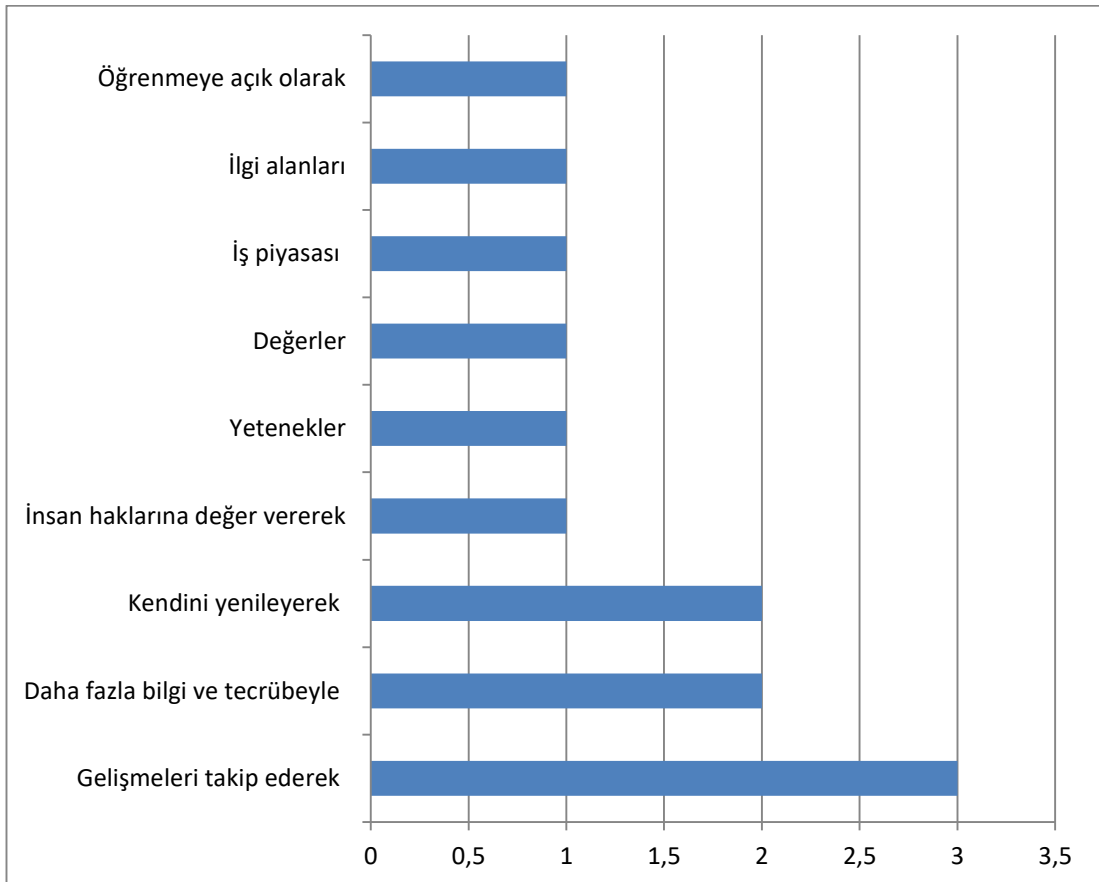
İdeal mesleki olgunluk yakalanma yolları sorulduğunda elde edilen bilgiler aşağıdaki şekildedir.

- Gelişmeleri takip ederek (3 kişi)
- Daha fazla bilgi ve tecrübeyle (2 kişi)
- Kendini yenileyerek (2 kişi)
- İnsan haklarına değer vererek
- Yetenekler
- Değerler
- İş piyasası
- İlgili alanları
- Öğrenmeye açık olarak

Katılımcılara ideal mesleki olgunluğa erişme sorusuna karşılık çoğunluğun gelişmeleri takip etme, bilgi ve tecrübeli olma ve kendini sürekli yenileden geçtiğini ifade etmişlerdir. Bunların yanı sıra öğrenmeye açıklık, yetenekli ve insan haklarına saygılı olabilmeden geçtiğini söylemektedirler.

Şekil 8.

İdeal Mesleki Olgunluk

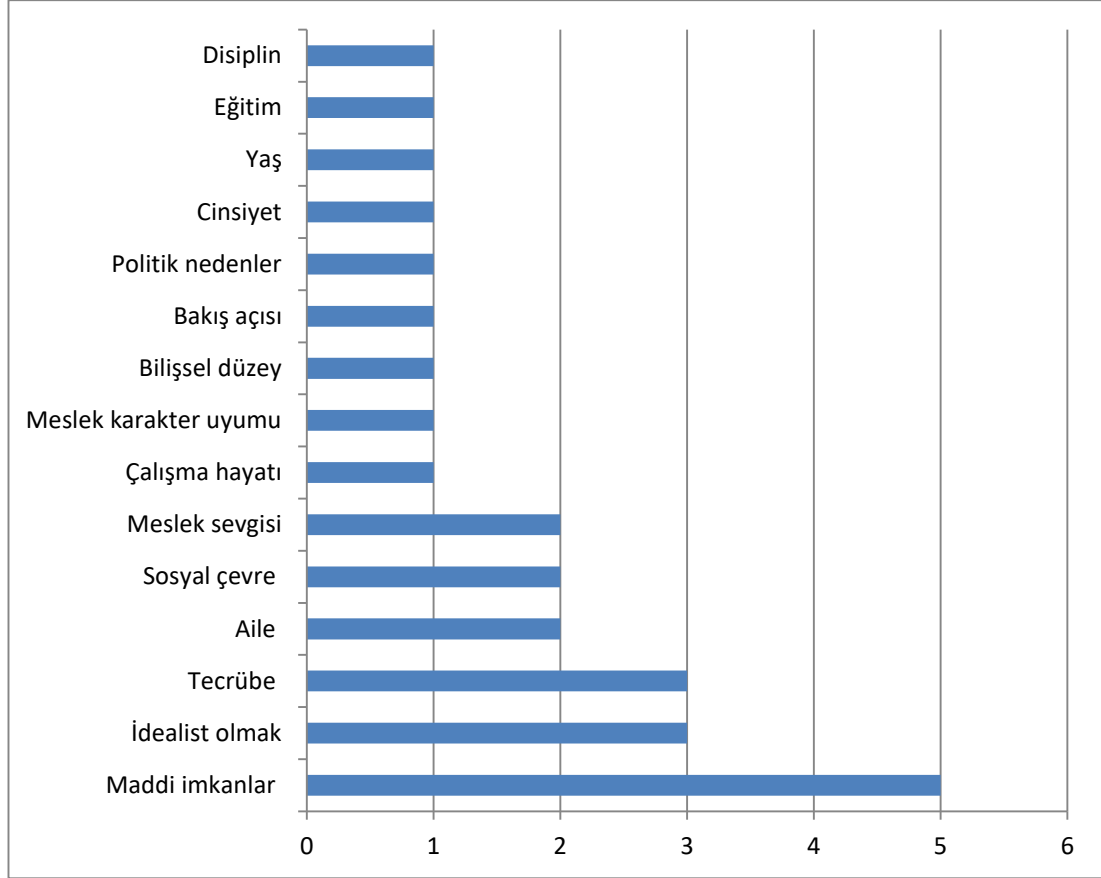


İdeal mesleki olgunluğu etkileyen faktörler ise aşağıda verilmiştir.

- Maddi imkanlar (5 kişi)
- İdealist olmak (3 kişi)
- Tecrübe (3 kişi)
- Aile (2 kişi)
- Sosyal çevre (2 kişi)
- Meslek sevgisi (2 kişi)
- Çalışma hayatı
- Meslek karakter uyumu
- Bilişsel düzey
- Bakış açısı
- Politik nedenler
- Cinsiyet
- Yaş
- Eğitim
- Disiplin

Katılımcıların ideal mesleki olgunluğu etkileyen faktörlerden en fazla maddi imkân, idealist olunması, tecrübe, aile, sosyal çevre ve meslek sevgisi olduğu görülmektedir. Diğer taraftan yaş, cinsiyet, eğitim, politik nedenler ve çalışma hayatı vb. etkenlerin ideal mesleki olgunluğu etkilediğini beyan etmişlerdir.

Şekil 9.

Mesleki Olgunluğu Etkileyen Faktörler

Yaşam doyum tanımları aşağıda verilmiştir.

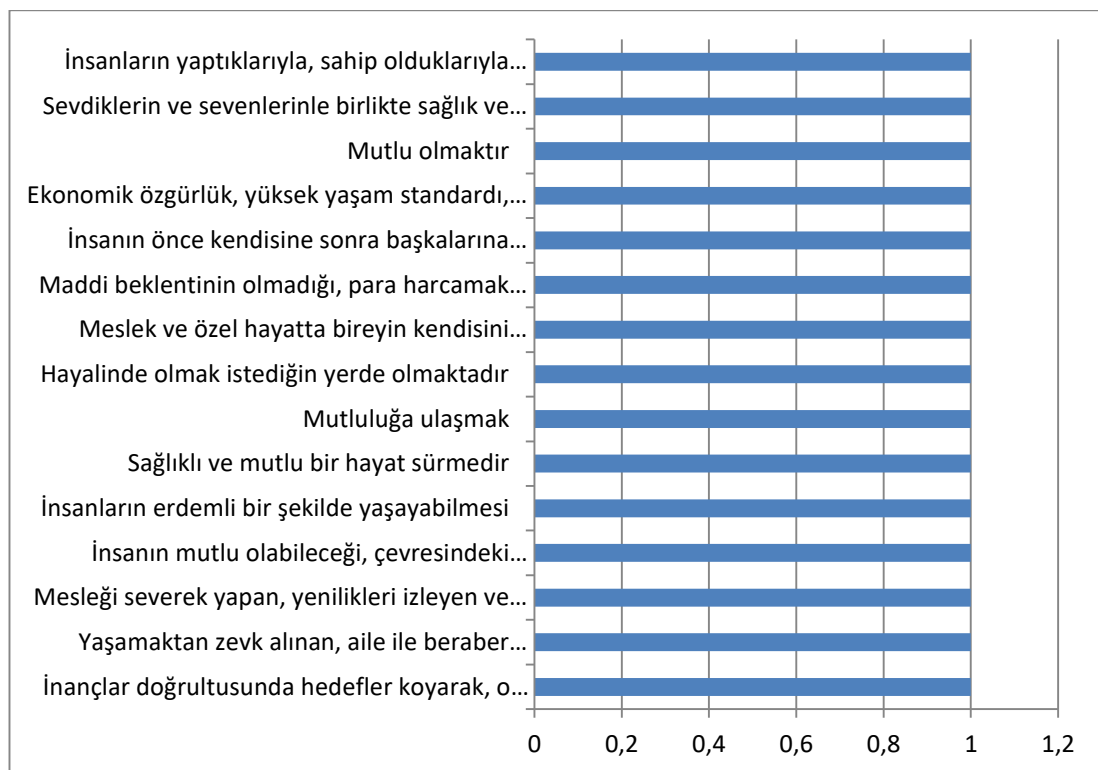
- İnançlar doğrultusunda hedefler koyarak, o hedeflere ulaşırken kendini, sosyal, ekonomik ve çalışma hayatı olarak gelişmesi
- Yaşamaktan zevk alınan, aile ile beraber mutlu olunan, statü sahibi, hayatı anlamlı hale getiren öğelerin mümkün olduğu bir hayattır
- Mesleği severek yapan, yenilikleri izleyen ve uygulayan
- İnsanın mutlu olabileceği, çevresindeki şartlara uyum sağlayabileceği, ekonomik sıkıntı yaşamayacağı, kendini geliştirebileceği, insanları mutlu edebileceği, evrensel değerlere uyan hayattır
- İnsanların erdemli bir şekilde yaşayabilmesi
- Sağlıklı ve mutlu bir hayat sürmedir
- Mutluluğa ulaşmak
- Hayalinde olmak istediğin yerde olmaktır

- Meslek ve özel hayatta bireyin kendisini mutlu kılacak hayatı yaşamasıdır
- Maddi beklentinin olmadığı, para harcamak zorunda olunmayan bir hayattır
- İnsanın önce kendisine sonra başkalarına faydası olması
- Ekonomik özgürlük, yüksek yaşam standardı, iyi bir iş, iyi bir çevre,
- Mutlu olmaktır
- Sevdiklerin ve sevenleriyle birlikte sağlık ve huzur içinde yaşamaktır.
- İnsanların yaptıklarıyla, sahip olduklarıyla mutlu olabilen hayattır.

Katılımcılara yaşam doyumu ile ilgili tanımlar sorulduğunda dikkat çeken ana kelimelerin sağlık ve mutluluk üzerine kurulduğu görülmektedir. Bunun için mesleğini sevme, kendini yenileme ve geliştirme yapılmalı demektir. Yaşam doyumu için bir diğer dikkat çeken kısım ise ekonomik özgürlük, maddiyat, para, iş olduğu görülmektedir.

Şekil 10.

Yaşam Doyum Tanımları



Katılımcıların yaşam doyumu başarıma düzeyleri incelenmiş sonuçları verilmiştir. Katılımcılardan 6 kişi kısmen başarmış, 2 kişi başarmış, 1 kişi çalışarak

yakalayabileceğini belirtmiş, 1 kişi hiçbir zaman yeterli olmadığını, 1 kişi ise başaramadığını belirtmiştir.

Nasıl ve neden başarılıp başaramadığı incelendiğinde; başaramayan ya da kısmen başaramayanlar çok çaba göstermesine rağmen yapamadığını ve maddi olanaklar dolayısıyla olduğunu belirtmiştir.

Kısmen ya da başaranlarda ise beklentisinin yüksek olmaması, meslek seçimi, mevcut durumla mutlu olarak, yaşam boyu çalışarak, mutlu bir aile, iş ve sağlıkla başarmıştır. Ayrıca mesleği yapmak için çok çaba göstererek, şartlar ve zaman kaybetmeme duygusu da başaranların ya da kısmen başaranların başarıma şekilleridir.

Mesleki olgunluktan anlaşılan olguların dağılımı incelenmiş ve aşağıda verilmiştir.

- Yapılan iş ile ilgili bir amacının olması ve o amaç doğrultusunda içinden gelen davranışları üst seviyeye çıkarması
- İşin alınan ücret karşılığı değil de kendine düşen görev ve sorumlulukları tam olarak yerine getirme isteği, kendimize ve yapılan işe saygıyı ifade eder
- Meslek ile ilgili en ince ayrıntıları bilmek, severek uygulayan,
- İş yapmaya engel olan içsel nedenlerin ortadan kaldırarak, ideal insan hayatı yaşayabileceği imkânları sunmaktır
- Başarının ön koşulu
- İstedikini ve sevdiğini işi yapmaktır
- Bir amaca ulaşmak için tüm engelleri kaldırarak hedefe odaklanıp amaca ulaşmaktır
- Maddi düşüncelerin olmadığı ve okulda yeterli sosyal faaliyetlere katılım
- Çalışma ortamına isteyerek gelme, önceden iş ile ilgili planlamalar yapmak, işini sevmek
- İşini severek yapmak
- Yapılan işten zevk almak
- Çalışanlarının çalıştıkları yerde-işte mutlu ve huzurlu olmalarıdır.
- Mesleğe hazır olmak ve odaklanmaktır.

Katılımcıların mesleki motivasyon deyince akıllarına kişinin amacının olması, görev ve sorumluluk bilinci, mesleği sevmesi, işinden zevk alması ifadeleri olmaktadır. Diğer taraftan maddi zorlukların olmaması da beyan edilmektedir.

Şekil 11.

Mesleki Olgunluktan Anlaşılan Olgular



Mesleki motivasyonun geliştirilme yolları incelendiğinde;

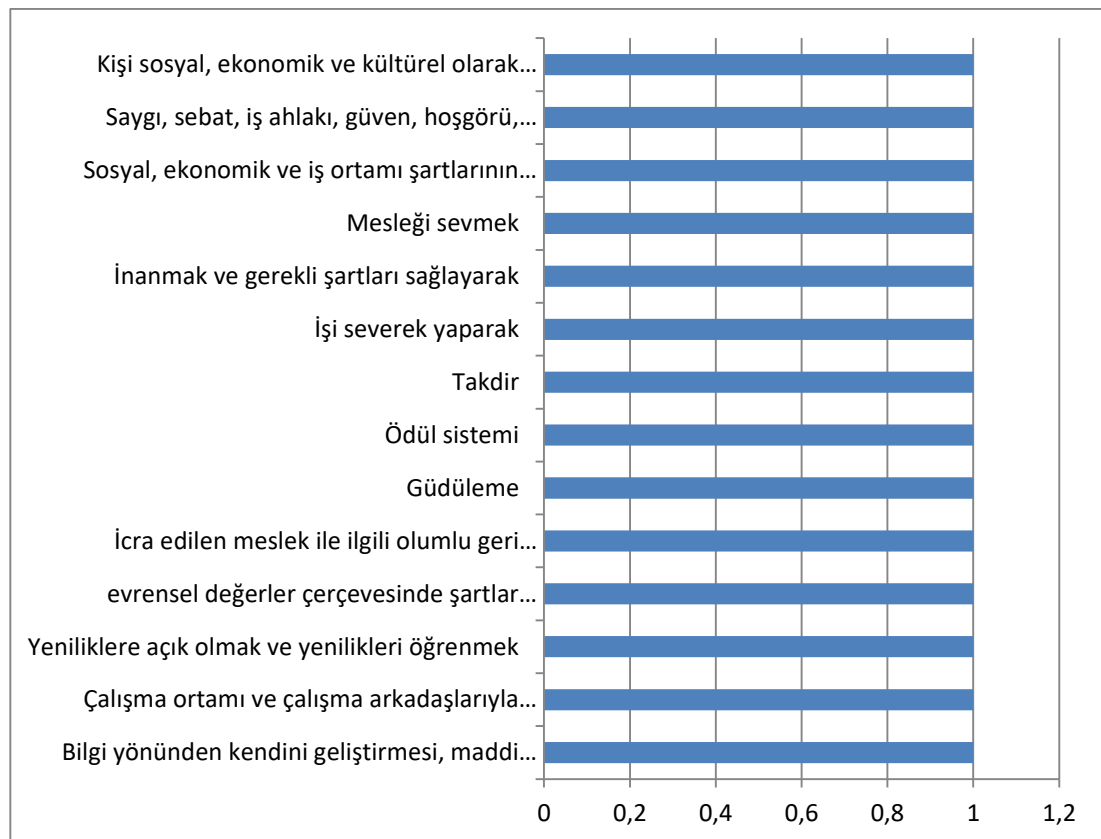
- Bilgi yönünden kendini geliştirmesi, maddi ve manevi engellerin kaldırılması
- Çalışma ortamı ve çalışma arkadaşlarıyla uyum sağlandığında, sinerji oluştuğunda gelişir
- Yeniliklere açık olmak ve yenilikleri öğrenmek
- evrensel değerler çerçevesinde şartlar oluşturmak, ekonomik, kültürel, sosyal koşulları artırarak, bilimsel değerlerin üzerinde araştırma yapmasını sağlayarak içsel motivasyon geliştirilebilir.
- İcra edilen meslek ile ilgili olumlu geri dönütler alındığında artar
- Güdüleme
- Ödül sistemi
- Takdir
- İşi severek yaparak

- İnanmak ve gerekli şartları sağlayarak
- Mesleği sevmek
- Sosyal, ekonomik ve iş ortamı şartlarının iyileştirerek
- Saygı, sebat, iş ahlakı, güven, hoşgörü, paylaşım, etkileşim, gelişim motive eder.
- Kişi sosyal, ekonomik ve kültürel olarak doyuma ulaşarak

Katılımcıların mesleki motivasyonu geliştirme yollarına ait görüşlerde kişinin kendini geliştirmesi, mesleğini sevmesi, sosyal olması, yeniliklere açık olması öne çıkmaktadır. Diğer taraftan ekonomik özgürlüğün mesleki motivasyonu geliştirmede önemli olduğunu birçok katılımcı ifade etmektedir.

Şekil 12.

Motivasyonu Geliştirme Yolları



Şeklinde belirtilmiştir.

Mesleki motivasyon önündeki engellerin dağılımı incelendiğinde;

- Mesleği yaparken kişiye adil davranılması, yapılan işin karşılığını maddi manevi almamak

- Öğretmenlerin yeniliklere karşı olumlu tavır almamak
- Ekonomik ve politik nedenler
- Çalışma ortamı
- iş yeri organizasyonu
- Yetenekler ile örtüşen görevler
- Sorumluluk
- İdareciler
- Belirlenen saatlerde çalışma
- Kendini rahat hissetme
- Korkma
- Ücret
- Başarma hissi
- Korkma bastır yapabil
- Sağlıksız iletişim
- Mesleki araç gereçlere ulaşamamak
- Motivasyonu hayat anlayışının içine sokamayan çalışma arkadaşları
- Sosyal, ekonomik ve kültürel etkenler

Katılımcıların mesleki motivasyon önündeki engellerden en çok ekonomik ve politik nedenleri ön plana çıkardıkları görülmektedir. Bunun yanısıra kişinin korkması, başarmama hissi, iletişim eksikliği, kendini rahat hissedememesi ifade edilmektedir. Diğer taraftan çalışma arkadaşlarının yeniliklere olan direnci ve çalışma ortamı da beyan edilmektedir.

Şekil 13.

Motivasyonun Önündeki Engeller

Olarak belirtilmiştir.

Mesleki motivasyon için ideal düzenin nasıl olmadığı sorulduğunda derlenen cevaplar aşağıda verilmiştir.

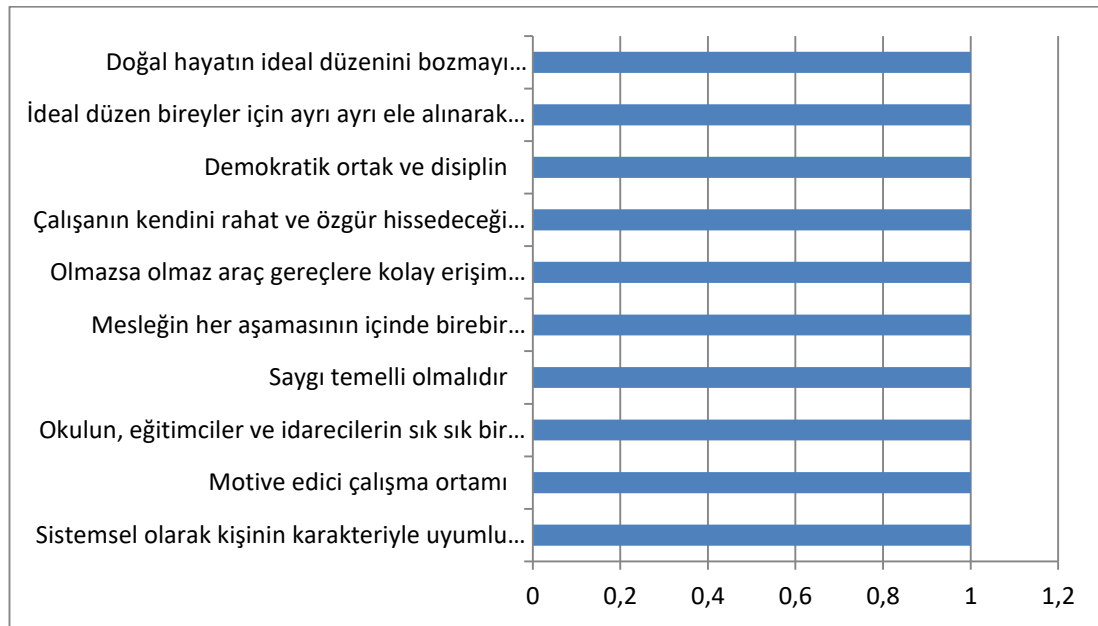
- Sistemsel olarak kişinin karakteriyle uyumlu olmalı
- Motive edici çalışma ortamı
- Okulun, eğitimciler ve idarecilerin sık sık bir araya gelmeleri, okul kültürünün oluşturulması
- Saygı temelli olmalıdır
- Mesleğin her aşamasının içinde birebir bulunmaktır
- Olmazsa olmaz araç gereçlere kolay erişim imkânıdır.
- Çalışanın kendini rahat ve özgür hissedeceği ortamlar olmalı
- Demokratik ortak ve disiplin
- İdeal düzen bireyler için ayrı ayrı ele alınarak değerlendirilmelidir.
- Doğal hayatın ideal düzenini bozmayı başaran insanoğlunun genel ideal düzeni yoktur. Her bireyin ideal düzeni farklılık gösterir.

Katılımcılar mesleki motivasyon için ideal düzenin niçin olmadığı adına en çok saygılı, iletişime açık, demokratik ve özgür bir okul kültürünün olması gerektiği

ifade ettikleri görülmektedir. Diğer taraftan ideal düzenin olamacayağını veya her bireyin kendine özgü motivasyonu olabileceğini de beyan etmektedirler.

Şekil 14.

Mesleki Motivasyon İçin İdeal Düzen



Motivasyon için ideal düzenin nasıl oluşturulabileceği incelendiğinde;

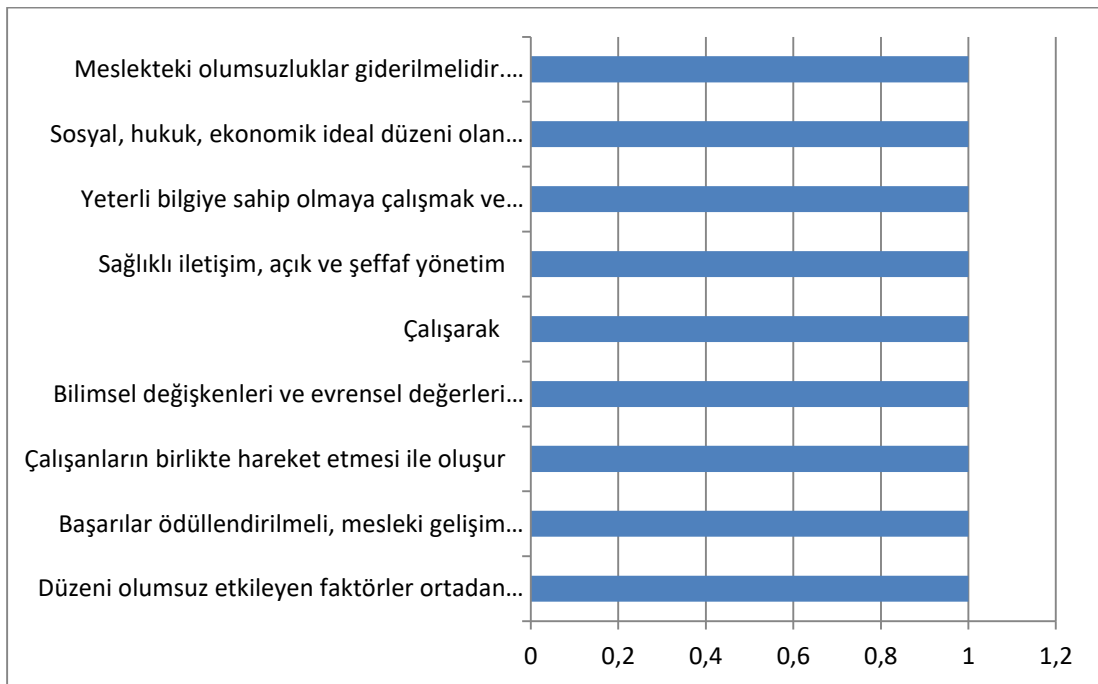
- Düzeni olumsuz etkileyen faktörler ortadan kaldırılmalı
- Başarılar ödüllendirilmeli, mesleki gelişim teşvik edilmeli, adalet duygusu hissedilmeli, yapılan çalışmaların sonucunun olduğu ve sonucun ne olduğu önceden bilinmelidir.
- Çalışanların birlikte hareket etmesi ile oluşur
- Bilimsel değişkenleri ve evrensel değerleri takip ederek bu düzen oluşturulabilir
- Çalışarak
- Sağlıklı iletişim, açık ve şeffaf yönetim
- Yeterli bilgiye sahip olmaya çalışmak ve sabırlı olmak
- Sosyal, hukuk, ekonomik ideal düzeni olan devletin ideal kurum düzeni olur. Bu düzen çalışanı motive eder

- Meslekteki olumsuzluklar giderilmelidir. Paydaşlar arasında koordinasyon sağlanmalıdır. Kanunlar, mevzuatlar iş akışını düzenleyici ve kolaylaştırıcı olmalıdır.

Şeklinde öneriler belirtilmiştir.

Şekil 15.

Motivasyon İçin İdeal Düzen Oluşturma



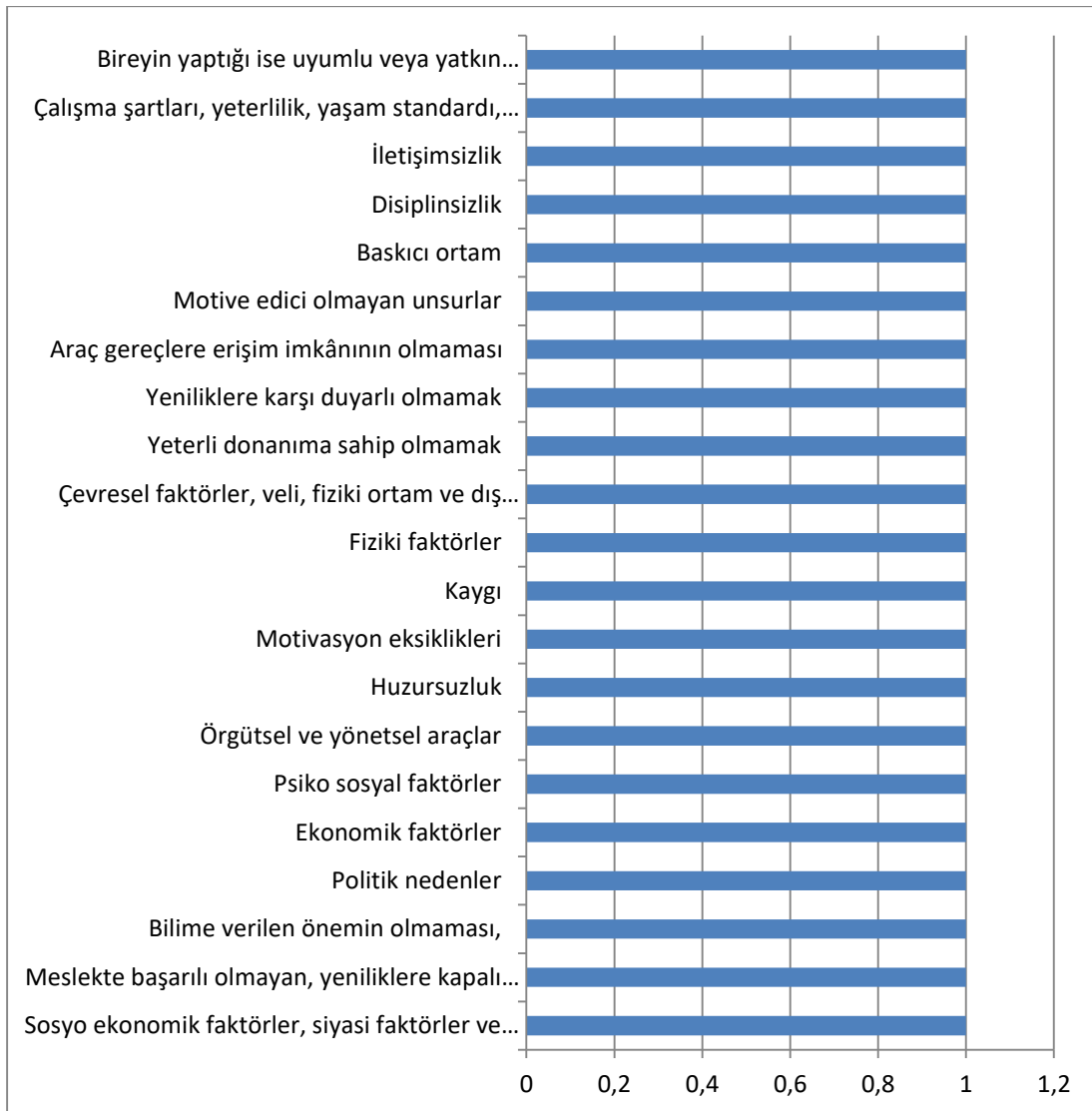
İdeal düzeni etkileyen faktörler incelendiğinde;

- Sosyo ekonomik faktörler, siyasi faktörler ve kişisel faktörler
- Meslekte başarılı olmayan, yeniliklere kapalı olan eğitimcilerin tutum ve davranışları
- Bilime verilen önemin olmaması,
- Politik nedenler
- Ekonomik faktörler
- Psiko sosyal faktörler
- Örgütsel ve yönetsel araçlar
- Huzursuzluk
- Motivasyon eksiklikleri
- Kaygı
- Fiziki faktörler

- Çevresel faktörler, veli, fiziki ortam ve dış çevre
- Yeterli donanıma sahip olmamak
- Yeniliklere karşı duyarlı olmamak
- Araç gereçlere erişim imkânının olmaması
- Motive edici olmayan unsurlar
- Baskıcı ortam
- Disiplinsizlik
- İletişimsizlik
- Çalışma şartları, yeterlilik, yaşam standardı, kişisel gelişimler
- Bireyin yaptığı işe uyumlu veya yatkın olmaması

Katılımcılara ideal düzeni etkileyen faktörler sorulduğunda en çok ekonomik, politik ve kişisel faktörlerin olduğunu ifade etmişlerdir. Diğer taraftan örgütsel yapının ve kişilerin direnç göstermesi ve bunun sonucunda ortaya çıkan iletişimsizlik ve disiplinsizlik durumları olduğu beyan edilmektedir. Ayrıca fiziki ortam ile birlikte araç-gerecin eksikliği de ideal düzeni olumsuz etkilediği de söylenmektedir.

Şekil 16.

İdeal Düzeni Etkileyen Faktörler**Nicel Bulgular**

Nicel bulgu bölümünde araştırmacının katılmasıyla ortaya çıkan ölçeğe ve ankete ilişkin verilerin analizindeki bulgular ve yorumlar bulunmaktadır.

Sosyo-Demografik Özellikler

Çalışmaya katılmış okul yöneticilerine yönelik demografik özellik Tablo 11’te verilmiştir.

Tablo 11.

Okul Yöneticilerine İlişkin Sosyo-Demografik Özelliklerin Dağılımı

Değişkenler	N	Yüzde Değeri (%)
Cinsiyet		
Erkek	231	75%
Kadın	76	25%
Yaş		
40-50 ()	147	48%
51- 60 ()	56	18%
30-40 ()	101	33%
61 ve üzeri ()	3	1%
Mesleki Kıdem		
11-15 yıl ()	70	23%
16-20 yıl ()	121	39%
21 yıl ve üstü ()	68	22%
0-10 yıl ()	48	16%
Çalıştığınız Kurum		
İlkokul ()	90	29%
Lise ()	70	23%
Ortaokul ()	108	35%
Diğer	39	13%
Eğitim Durumu		
Yükseklisans()	45	15%
Fakülte ()	243	79%
Doktora ()	7	2%
Eğitim Enstitüsü ()	12	4%
Kurumda Çalışma Süresi		
11-15 yıl ()	37	12%
1-5 yıl ()	188	61%
16 -20 yıl ()	17	6%
6-10 yıl ()	60	20%
21 ve üzeri yıl ()	5	2%
Kurum türü		
Ortaokul ()	108	35%
Lise ()	70	23%
İlkokul ()	89	29%
Diğer	40	13%
Çalıştığınız Sektör		
Kamu ()	289	94%
Özel ()	18	6%

Tablo 11’de yer alan verilere göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinden kadın bireylerin sayısı 76 kişi (% 25) ve erkek okul yöneticilerinin sayısı 231 kişi (% 75)’dir. Okul yöneticilerini yaş değişkenine göre incelediğimizde; 30-40 yaş arası bireylerin sayısı 101 kişi (% 33), 40-50 yaş arası bireylerin sayısı 147 kişi (% 48) ve 51 ve 60 yaş arası 56 kişi (% 18) 61 yaş ve üstü yaşa sahip bireylerin sayısı 3 kişi (% 1) olarak belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin görev yaptığı kurum türüne göre incelediğimizde Ortaokul da görev yapan yöneticilerin sayısı 108 kişi (% 35), Lise de görev yapan yöneticilerin sayısı 70 kişi (% 23), İlkokul da görev yapan yöneticilerin sayısı 89 kişi (% 29) ve Diğer de görev yapan yöneticilerin sayısı 40 kişi (% 13) olarak belirlenmiştir.

Okul yöneticilerini eğitim durumuna göre incelediğimizde; lisans mezunu olan bireylerin sayısı 243 kişi (% 79), yüksek lisans mezunu olan bireylerin sayısı 45 kişi (% 15) ve doktora mezunu olan bireylerin sayısı 7 kişi (% 2) olarak belirlenmiştir. Ayrıca eğitim enstitüsü mezunu olan bireylerin sayısı 12 kişi (% 4) olarak belirlenmiştir.

Okul yöneticilerini kurumda çalışma süresine göre incelediğimizde; 1-5 yıl arasında çalışan bireylerin sayısı 188 kişi (% 61), 6-10 yıl arasında çalışan bireylerin sayısı 60 kişi (% 20), 11-15 yıl arasında çalışan bireylerin sayısı 37 kişi (% 12) ve 16-20 yıl arasında çalışan bireylerin sayısı 17 kişi (% 6) ve 21 ve üstü çalışan bireylerin sayısı 5 kişi (% 2) olarak belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin çalıştığı sektöre göre incelediğimizde Kamu da görev yapan yöneticilerin sayısı 289 kişi (% 94) ve Özel sektörde görev yapan yöneticilerin sayısı 18 kişi (% 6) olarak belirlenmiştir.

Regresyon Analizi

Mesleki Motivasyon Puanlarının Yordanmasına İlişkin

Bulgular.Araştırma kapsamında oluşturulan “Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumlarının mesleki motivasyonlarına anlamlı bir etkisi var mıdır?” problem cümlesine ilişkin çoklu regresyona analize ait bulgu Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12.

Mesleki Motivasyon Ölçeği Çoklu Regresyon analizi

Değişken	B	ShB	β	t	p
Sabit	4,196	,075		55,875	,000
Yaşam Doyum Ölçeği	,125	,010	,554	12,382	,000
Mesleki Olgunluk Ölçeği	,043	,020	,096	2,151	,032
R=0,545	R ² =0,298				
F ₍₂₋₃₀₇₎ =76,664	P=0,00				

Okul yöneticilerinin mesleki motivasyonlarına etkisi olduğu düşünülen, yaşam doyumu ve mesleki olgunluk değişkeni motivasyonu nasıl yordamış olduğunu gösterebilmek için çoklu regresyon analizi yapılır. Sonuçta yaşam doyumu ve mesleki olgunluk değişkenlerinde, okul yöneticilerinin motivasyonu ile anlamlı bir ilişki ($R=0,545$, $R^2=0,298$) bulunmuştur ($F_{(2-307)}=76,664$). Söz konusu iki değişkenle birlikte mesleki motivasyondaki değişimin % 29'u açıklanmaktadır.

Standartlaştırılmış regresyon katsayılarına göre önem sırası yaşam doyumu ($\beta=0,554$) ve mesleki olgunluk ($\beta=0,096$)'dır. Bu değişkenlerin ikisi de mesleki motivasyonun anlamlı yordayıcısıdır ($p<0,05$).

Mesleki Motivasyon= Yaşam Doyumu*0,125+Mesleki Olgunluk*0,043+4,196

Okul Yöneticilerin Motivasyon Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler

Araştırma kapsamında okul yöneticilerinin motivasyon düzeylerinin belirlemek için “Mesleki Motivasyon Ölçeği” uygulanmıştır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin ölçek katılımına ait seviyelerine ait veriler aşağıdaki tabloda bulunmaktadır.

Tablo 13.

Okul Yöneticilerinin Mesleki Motivasyon Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

Boyut	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey	
	f	%	f	%	f	%
İşyerindeki Sorunlar	46	15	101	33	160	52
Sorumluluk	72	23,6	80	25,9	155	50,5
Maddi	64	20,9	74	24,1	169	55
Başarı	78	25,3	73	23,7	156	51
Mesleki Özellik	73	23,6	84	27	150	48,4
Motivasyon Toplam	56	18	82	26,3	169	54,7

Tablo 13'e göre araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu işyerindeki sorunlar boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 46 kişi (% 15) düşük düzey, 101 kişi (% 33) orta düzey ve 160 kişi (% 52)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu sorumluluk boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 72 kişi (% 23,6) düşük düzey, 80 kişi (% 25,9) orta düzey ve 155 kişi (% 50,5)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu maddi boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 64 kişi (% 20,9) düşük düzey, 74 kişi (% 24,1) orta düzey ve 169 kişi (% 55)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu başarı boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 78 kişi (% 25,3) düşük düzey, 73 kişi (% 23,7) orta düzey ve 156 kişi (% 51)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu mesleki özellik boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 73 kişi (% 23,6) düşük düzey, 84 kişi (% 27,0) orta düzey ve 150 kişi (% 48,4)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon ölçeğine göre incelediğimizde; 56 kişi (% 18,0) düşük düzey, 82 kişi (% 26,3) orta düzey ve 169 kişi (% 54,7)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Okul Yöneticilerin Mesleki Olgunluk Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler

Araştırma kapsamında okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeylerinin belirlemek için "Mesleki Olgunluk Ölçeği" uygulanmıştır. Bu bağlamda okul

yöneticilerinin ölçeğine katılımı düzeyine ilişkin olarak bulgu aşağıdaki tabloda bulunmaktadır.

Tablo 14.

Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey	
	f	%	f	%	f	%
Mesleki Olgunluk Ölçeği	50	15,8	133	43,0	124	40,2

Tablo 14'e göre araştırmaya katılan okul yöneticilerini mesleki olgunluk düzeylerine göre incelediğimizde; 50 kişi (% 15,8) düşük düzey, 133 kişi (% 43,0) orta düzey ve 124 kişi (% 40,2)'de yüksek düzeyde mesleki olgunluk düzeyinde olduğu belirlenmiştir.

Okul Yöneticilerin Yaşam Doyum Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler

Araştırma kapsamında okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeylerinin belirlemek için “Yaşam Doyum Ölçeği” uygulanmıştır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin ölçeğine katılımı düzeyine ilişkin olarak bulgu aşağıdaki tabloda bulunmaktadır.

Tablo 15.

Okul Yöneticilerinin Yaşam Doyum Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey	
	f	%	f	%	f	%
Yaşam Doyum Ölçeği	39	12,6	17	5,7	251	81,7

Tablo 15'e göre araştırmaya katılan okul yöneticilerini yaşam doyum düzeylerine göre incelediğimizde; 39 kişi (% 12,6) düşük düzey, 17 kişi (% 5,7) orta düzey ve 251 kişi (% 81,7)'de yüksek düzeyde mesleki olgunluk düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda araştırmaya katılan okul yöneticilerinin büyük bir çoğunluğunun yaşam doyum düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyi İle Yaşam Doyumu Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi

Araştırma kapsamında oluşturulan alt problem cümlesi “Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyi ile yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur. Bu bağlamda okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyi ile yaşam doyumu arasındaki korelasyona ait analizde veriler Tabloda bulunmaktadır.

Tablo 16.

Mesleki Olgunluk Düzeyi İle Yaşam Doyumu Ölçeği Arasındaki Korelasyon Tablosu

Ölçekler		Yaşam Doyumu Ölçeği
Mesleki Olgunluk Düzeyi	R	0,56
	P	0,01

Tablo 16’deki korelasyona ait analiz bulgusunda; çalışmada okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları arasındaki anlamlılık ve pozitiflik bir ilişkiden bahsetmek gerekmektedir ($r=0,560$, $p<0,05$). Buradaki ilişkinin değişkenler(iki) arasındaki düzey ortadır. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça yaşam doyum düzeyi de artmaktadır. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,32$) dikkate alındığında mesleki olgunluk durumunun toplam varyansın (değişimin) % 32’si yaşam doyumu durumu ile açıklanabileceği söylenebilir.

Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyi İle Mesleki Motivasyon Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi

Araştırma kapsamında oluşturulan alt problem cümlesi “Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyi ile mesleki motivasyon düzeyi arasındaki anlamlılık ilişkisi var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur. Bu bağlamda okul yöneticisinin mesleki olgunluk düzeyi ile motivasyon düzeyleri arasındaki korelasyon analizine ait veriler Tabloda 17 de bulunmaktadır.

Tablo 17.

Mesleki Olgunluk Düzeyi ile Motivasyon Ölçeği ve alt boyutları Arasındaki Korelasyon Tablosu

Ölçekler		İşyerindeki Sorunlar	Sorumluluk	Maddi	Başarı	Mesleki Özellik	Motivasyon Toplam
<i>Mesleki Olgunluk Düzeyi</i>	r	0,40	0,39	0,23	0,13	0,43	0,64
	p	0,04	0,03	0,65	0,45	0,03	0,02

Tablo 17’deki korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından işyerindeki sorunlar boyutu arasındaki anlamlılık ve pozitiflik bir ilişki söz konusudur, $r=0,40$, $p<0,05$. Buradaki ilişkinin iki değişkendeki durum düzeyi ortadır. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça işyerindeki sorunlarla baş etme düzeyi de artmaktadır. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından sorumluluk boyutu arasındaki anlamlılık ve pozitiflik bir durum bulunmaktadır, $r=0,39$, $p<0,05$. Buradaki ilişkinin değişkenler arasındaki düzeyi ortadır. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça sorumluluk düzeyi de artmaktadır. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından maddi boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $r=0,23$, $p>0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından başarı boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $r=0,45$, $p>0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından mesleki özellik boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,43$, $p<0,05$. Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça mesleki özellik boyutu düzeyi de artmaktadır. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,64$, $p<0,05$. Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça motivasyon düzeyi de artmaktadır.

Okul Yöneticilerinin Yaşam Doyum Düzeyi İle Mesleki Motivasyon Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi

Okul yöneticilerinin yaşam doyumunu ile meslek motivasyonu düzeyi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırma kapsamında oluşturulan alt problem cümlesi “Okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyi ile mesleki motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur. Bu bağlamda okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyi ile motivasyon düzeyleri arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 18’te yer almaktadır.

Tablo 18.

Yaşam Doyum Düzeyi ile Motivasyon Ölçeği ve alt boyutları Arasındaki Korelasyon Tablosu

Ölçekler		İşyerindeki Sorunlar	Sorumluluk	Maddi	Başarı	Mesleki Özellik	Motivasyon Toplam
<i>Yaşam Doyum Ölçeği</i>	r	0,23	0,45	0,44	0,52	0,23	0,34
	p	0,12	0,23	0,15	0,02	0,01	0,04

Tablo 18’deki korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından işyerindeki sorunlar boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $r=0,23$, $p>0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından sorumluluk boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $r=0,45$, $p>0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından maddi boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur, $r=0,44$, $p>0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından başarı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır, $r=0,52$, $p<0,05$. . Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından mesleki özellik boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,23$, $p<0,05$. Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,34$, $p<0,05$. Bu

ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda yaşam doyumu düzeyi arttıkça motivasyon düzeyi de artmaktadır.

Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyi, Yaşam Doyumu ve Mesleki Motivasyon Ölçeği Arasındaki Korelasyon Analizi

Araştırma kapsamında oluşturulan alt problem cümlesi “Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk düzeyi, yaşam doyumu ve mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur. Korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 19’de yer almaktadır.

Tablo 19.

Mesleki Olgunluk Düzeyi, Yaşam Doyumu ve Mesleki Motivasyon Ölçeği Arasındaki Korelasyon Tablosu

		Mesleki Olgunluk	Yaşam Doyumu	Mesleki Motivasyon
Mesleki Olgunluk	r	1		
	p			
Yaşam Doyumu	r	,56**	1	
	p	0,000		
Mesleki Motivasyon	r	,64**	,34**	1
	p	0,000	0,000	

Tablo 19’deki korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,560$, $p<0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki motivasyon durumları ile mesleki olgunluk arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,64$, $p<0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki motivasyon durumları ile yaşam doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,34$, $p<0,05$.

Demografik Değişkenlerle Ölçeklere İlişkin Analiz Sonuçları

Kurum Türü Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları. Kurum Türü değişkeni ile “Mesleki motivasyon Ölçeği arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Faktörlü Varyans (Anova) analizi yapılmıştır. Tablo 20’de bu analize ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 20.

Kurum Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Ölçek		Karelerin Toplamı	df	Kare Ortalamaları	f	p	Anlamlı Fark
Motivasyon Ölçeği	Gruplar Arası	,249	2	,124	4,649	,010	a-c
	Gruplar İçi	9,693	305	,027			
	Toplam	9,942	307				

a=Anadolu Lisesi b=Fen Lisesi c=Meslek Lisesi

Tablo 20 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kurum türü değişkeni ile Mesleki Motivasyon Ölçeği arasında yapılan Anova analizi sonucunda; Anadolu Lisesinde görev yapan bireylerin ortalama puanı 4,01 (S=0,17), Fen Lisesinde görev yapan bireylerin ortalama puanı 4,12 (S=0,16) ve Meslek Lisesinde görev yapan bireylerin ortalama puanı 3,51 (S=0,16) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin kurum türü değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($F_{(2-307)}=4,649$, $p<0,05$). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey post hoc analizi sonucunda Anadolu Lisesi ile Meslek Lisesinde görev yapan okul yöneticileri arasında olduğu belirlenmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Cinsiyet Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.Cinsiyet değişkeni ile “Mesleki motivasyon Ölçeği arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla **ilişkisiz t-testi** analizi yapılmıştır. Tablo 21’te bu analize ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 21.

Cinsiyet Değişkeni ile İlgili İlişkisiz t-testi Sonuçları

Alt Boyut	Ölçüm	N	\bar{X}	S	Sd	t	p
Motivasyon Ölçeği	Kadın	76	3,8022	,15838	307	,812	,417
	Erkek	231	3,7860	,16765			

Tablo 21 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin cinsiyet durumu ile mesleki motivasyon ölçeği arasında yapılan ilişkisiz t- testi sonucunda, kadın yöneticilerin ortalama puanı 3,80 (S=0,16) ve erkek yöneticilerin ortalama puanı 3,78 (S=0,1) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda cinsiyet değişkeni ile mesleki motivasyon ortalama puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t_{(307)}=0,812$, $p>0,05$). Bu sonuçlara göre cinsiyet değişkeninin mesleki motivasyon üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

Yaş Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları. Yaş değişkeni ile “Mesleki motivasyon Ölçeği arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Faktörlü Varyans (Anova) analizi yapılmıştır. Tablo X’te bu analize ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 22.

Yaş Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Ölçek		Karelerin Toplamı	df	Kare Ortalamaları	f	p	Anlamlı Fark
Motivasyon Ölçeği	Gruplar Arası	,938	2	,469	18,853	,000	a-b
	Gruplar İçi	9,004	305	,025			a-c
	Toplam	9,942	307				b-c

a=30-40 yaş arası b=41-50 yaş arası c=51 ve üstü yaş

Tablo 22 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin yaş değişkeni ile Mesleki Motivasyon Ölçeği arasında yapılan Anova analizi sonucunda; 30-40 yaş aralığında olan bireylerin ortalama puanı 4,13 (S=1,13), 41-50 yaş aralığında olan bireylerin ortalama puanı 3,77 (S=2,54) ve 51 ve üstü yaş aralığında olan bireylerin ortalama puanı 3,22 (S=3,03) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin yaş değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($F_{(2-307)}=18,853$, $p<0,05$). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey post hoc analizi sonucunda 30-40 yaş ile 41-50 yaş ve 30-40 yaş ile 51 yaş üstü bireyler arasında olduğu belirlenmiştir. 30-40 yaş arasındaki okul yöneticilerinin mesleki motivasyon ortalama puanları daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca anlamlı farklılık 41-50 yaş ile 51 yaş üstü

bireyler arasında da bulunmuş ve 41-50 yaş arası okul yöneticilerinin mesleki motivasyon ortalama puanları daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin İlişkisiz t-testi Analiz

Sonuçları. Mesleki kıdem değişkeni ile “Mesleki motivasyon Ölçeği arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla **ilişkisiz t-testi** analizi yapılmıştır. Tablo 23’te bu analize ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 23.

Mesleki Kıdem Değişkeni ile İlgili İlişkisiz t-testi Sonuçları

Alt Boyut	Ölçüm	N	\bar{X}	S	Sd	t	p
Motivasyon Ölçeği	Müdür	98	3,79	,19414	307	,164	0,87
	Müdür Yardımcısı	209	3,28	,15036			

Tablo 23 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki kıdem durumu ile mesleki motivasyon ölçeği arasında yapılan ilişkisiz t- testi sonucunda, müdür olan bireylerin ortalama puanı 3,79 (S=0,19) ve müdür yardımcısı olan bireylerin ortalama puanı 3,28 (S=0,15) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda mesleki kıdem değişkeni ile mesleki motivasyon ortalama puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t_{(307)}=0,164$, $p>0,05$). Bu sonuçlara göre mesleki kıdem değişkeninin mesleki motivasyon üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları. Eğitim durumu değişkeni ile “Mesleki motivasyon Ölçeği arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Faktörlü Varyans (Anova) analizi yapılmıştır. Tablo 24’te bu analize ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 24.

Eğitim durumu Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Ölçek	Karelerin Toplamı	df	Kare Ortalamaları	f	p	Anlamlı Fark
Motivasyon Ölçeği	Gruplar Arası	,137	2	,069	2,533	,081
	Gruplar İçi	9,805	305	,027		Yok
	Toplam	9,942	307			

Tablo 24 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin eğitim durumu değişkeni ile Mesleki Motivasyon Ölçeği arasında yapılan Anova analizi sonucunda; lisans mezunu olan bireylerin ortalama puanı 3,02 (S=2,34), yüksek lisans mezunu olan bireylerin ortalama puanı 3,45 (S=3,32) ve doktora mezunu olan bireylerin ortalama puanı 3,44 (S=2,12) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmamıştır ($F_{(2-307)}=2,553$, $p>0,05$). Bu sonuçlara göre eğitim durumunun mesleki motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları. Kurumda çalışma süresi değişkeni ile “Mesleki motivasyon Ölçeği arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Faktörlü Varyans (Anova) analizi yapılmıştır. Tablo 25’te bu analize ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 25.

Kurumda Çalışma Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Ölçek	Karelerin Toplamı	df	Kare Ortalamaları	f	p	Anlamlı Fark	
Motivasyon Ölçeği	Gruplar Arası	,500	2	,167	6,378	,000	a-c
	Gruplar İçi	9,442	305	,026			c-d
	Toplam	9,942	307				

A=1-5 yıl b=6-10 yıl c=11-15 yıl d=16 yıl ve üstü

Tablo 25 incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kurumda çalışma süresi değişkeni ile Mesleki Motivasyon Ölçeği arasında yapılan Anova analizi sonucunda; 1-5 yıl çalışan bireylerin ortalama puanı 3,01 (3,21), 6-10 yıl çalışan bireylerin ortalama puanı 3,45 (2,35), 11-15 yıl çalışan bireylerin ortalama puanı 3,35 (4,32) ve 16 yıl ve üstü çalışan bireylerin ortalama puanı 4,01 (1,98) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin kurumda çalışma süresi değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($F_{(2-307)}=6,378$, $p<0,05$). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey post hoc analizi sonucunda kurumda çalışma süresi 1-

5 yıl ile 11-15 yıl ve 11-15 yıl ile 16 yıl ve üstü olarak çalışan yöneticiler arasında olduğu belirlenmiştir.

BÖLÜM V

Tartışma

Nitel Tartışma

Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk ile ilgili açıklamaları incelendiğinde çoğunluğun mesleki yeterlilik ve tecrübeden yana fikir beyan ettiği görülmektedir. Bunu doğru meslek seçimi izlemektedir. Diğer taraftan kişisel özelliklerden hoşgörülü, sevgi dolu, bilgili, çözüm odaklı, yeniliklere açık, sabırlı ve iletişimin güçlü olması gerektiğini ifade etmektedirler. Ayrıca kişinin kendini yenilemesi ve gerçekleştirmesi gerektiğini söylemektedir. Kuzgun'un (2004) yaptığı araştırmada benzer bulgulardan bahsederken, mesleki olgunluk düzeyleri yüksek olan bireylerin, mesleki gelişim görevlerini başarı ile tamamlayarak kendilerine uygun meslek seçimi yapabileceğini bulmuştur. Diğer bir ifadeyle, mesleki gelişim sürecinde özellikle de sağlıklı ve isabetli mesleki karar verebilmede mesleki olgunluğun önemli bir değişken olduğunu belirtmektedir. Ayrıca birçok araştırmada, mesleki gelişim ve gelişim görevleri dolayısıyla da mesleki olgunluk, meslek seçim süreci ile ilgili bir değişken olduğu ortaya çıkarılmıştır (Kuzgun, 2004), (Yeşilyaprak, 2010).

Araştırmanın bir diğer bulgusu da, okul yöneticilerinin ideal mesleki olgunluğu etkileyen faktörlerden en fazla maddi imkân, idealist olunması, tecrübe, aile, sosyal çevre ve meslek sevgisi olduğu görülmektedir. Diğer taraftan yaş, cinsiyet, eğitim, politik nedenler ve çalışma hayatı vb. etkenlerin ideal mesleki olgunluğu etkilediğini beyan etmişlerdir. Benzer bulguları Kuzgun (2004) ve Hamamcı (2005)'nin araştırmalarında görülmektedir. Araştırmalarında, meslek seçimini etkileyen faktörleri psikolojik ve sosyal faktörler olmak üzere iki grupta ele almışlardır. Psikolojik faktörleri, yetenek, ilgi, değer, yetkinlik beklentisi, psikolojik gereksinimler; sosyal faktörleri ise, sosyoekonomik düzey, başarı güdüsü, aile ilişkileri ve cinsiyet olarak açıklamıştır (Hamamcı, 2005). Korkut-Owen (2008) ise meslek seçimini etkileyen etmenleri bireysel özellikler (ilgi, yetenek, kişilik özellikleri vb.), sosyal özellikler (ailenin özellikleri, sosyal yapı, medya vb.), politik, ekonomik, yasal ve sisteme ilişkin özellikler (ülkenin yönetim biçimi, ekonomik yapısı, yasalar vb.) ve şans (sağlık koşulları, doğal olaylar vb.) olmak üzere dört grupta toplamıştır (Korkut-Owen, 2008). Aynı şekilde Savickas (1991) da, meslek

seçiminin, sadece bireyin yetenek ve ilgilerini içermediğini, aynı zamanda bireyin değer ve inanç sisteminden de etkilendiğini belirtmiştir. Bunun yanı sıra, aile, kültür ve çevre birlikte kariyer amaçlarına, inançlarına, değerlerine ve kişinin kendisiyle ilgili yargılarına katkıda bulunmaktadır. Alandaki bu araştırma sonuçları da araştırmamızın bulgularıyla benzerlik göstermektedir (Savickas, 1991).

Bireyin meslek seçimini dolayısıyla da mesleki olgunluk düzeyini etkileyen faktörler incelenmiştir. Birçok araştırmacının cinsiyet, sosyo-ekonomik düzey, aile, arkadaş ve öğretmen desteği gibi sosyal faktörlere değindiği dikkat çekmektedir (Flouri & Buchanan, 2002); (Keller, 2004); (McLaughlin, 2003); (Patton & Creed, 2001); (Sekmenli, 2000). Bu anlamda sosyal faktörlerden biri olan bireyin sevildiği, değer verildiği, önemsendiği, saygı gördüğü ve iletişim de bulunduğu aile, arkadaş ve öğretmen kaynaklarından oluşan bir grubun parçası olduğunu hissetmesi, bireyin mesleki açıdan daha olgun kararlar almalarında etkilidir (Bozgeyikli, Doğan, & Işıklar, 2010); (Gallo, 2009); (Keller, 2004); (Köküsoy, 2008); (Poll, 2003); (Sürücü, 2005) (Yıldırım, 2010).

Bireysel kariyer planlamanın önemli bir adımı olan meslek seçimi, bireyler için yaşamlarındaki en önemli kararlardan birisi olmakla birlikte birçok faktörden etkilenen karmaşık bir süreçtir (Genç, Kaya, & Genç, 2007). Süreci etkileyen faktörlerden yasal, ekonomik, sosyal, demografik faktörler ve eğitim kurumları dışsal faktörler iken, bireyin kişisel özellikleri, yetenekleri, ilgileri, öz-yeterlilik düzeyi, mesleki olgunluk seviyesi, karar verme becerisi gibi faktörler ise içsel faktörlerdir. Mesleki olgunluk, bireyin kendi ilgi, yetenek, değer, kişilik özellikleri ve beklentilerine uygun mesleğe karar verebilmesidir. Bundan dolayı, mesleki olgunluk önemli ve üzerinde çalışılması gereken bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır (Çoban, 2005). Araştırma bulgularında, okul yöneticilerinin kendi mesleki olgunluk düzeylerini değerlendirirken kendini tecrübeli, iyi donanımlı ve yeterli gördüğünü aynı zamanda bir sonraki hedefleri başarabilecek seviyede görmektedir. Diğer taraftan çok az katılımcı ise kendini yeterli görmeyip geliştirilmesi gereken eksiklerin olduğunu ifade etmişlerdir. Bu yönüyle araştırmaya katılan okul yöneticilerinin aşırı özgüvene sahip olduğu söylenebilir. Diğer bir ifade ile Maslow'un en üst basamağında kendilerini gördükleri söylenebilir. Benzer bir araştırma da ise mesleki olgunluğu, bireyin kariyeriyle ilgili gelişimsel görevlerini

içeren kariyer gelişim seviyesinin bir değerlendirmesi olarak tanımlamıştır (Patton & Creed, 2001).

Mesleki olgunluk için ihtiyaç duyulan noktalar sorusunda okul yöneticilerinin çoğu tecrübe, mesleki eğitim, gelişmeleri takip etme ve kendini tanıma noktalarını beyan etmişlerdir. Bunun yanı sıra bilgili olma ve takım çalışmasına uyumluluk öne çıkmaktadır. Ayrıca kişisel olarak pozitif düşünme, yaratıcı düşünme, soğukkanlı düşünme ve önyargısız düşünmeyi ifade etmektedir. Diğer yandan dış etken olarak ekonomik özgürlüğün olması ve ülke gelişmişlik düzeyinin iyi olmasının öneminden bahsedilmektedir.

Okul yöneticilerine ideal mesleki olgunluğa erişme sorusuna karşılık çoğunluğun gelişmeleri takip etme, bilgi ve tecrübeli olma ve kendini sürekli yenilemeden geçtiğini ifade etmişlerdir. Bunların yanı sıra öğrenmeye açıklık, yetenekli ve insan haklarına saygılı olabilmeden geçtiğini söylemektedirler.

Okul yöneticilerine yaşam doyumu ile ilgili tanımlar sorulduğunda dikkat çeken ana kelimelerin sağlık ve mutluluk üzerine kurulduğu görülmektedir. Bunun için mesleğini sevme, kendini yenileme ve geliştirme yapılmalı demektir. Yaşam doyumu için bir diğer dikkat çeken kısım ise ekonomik özgürlük, maddiyat, para, iş olduğu görülmektedir. Benzer bulgular Diener ve Lucas'ın (1999) çalışmasında da çıkmıştır. Araştırmalarında, yaşam doyumu, mutluluğun incelendiği kavramlardan biri olduğunu, insan mutluluğunun bilişsel yönünü temsil ettiğini beyan etmişlerdir. Diğer bir anlatımla sosyal ilişkiler, iş yaşamı, fiziksel sağlık, kazanç gibi bağlamlarda kişinin kendi yaşamını değerlendirmesi olduğudur (Diener & Lucas, 1999). Ayrıca Cruice ve arkadaşları da (2003), yaşam doyumunun belirleyicileri fiziksel, sosyal, duygusal, mental sağlık, psikolojik iyi oluş, işlevsel ve etkili iletişim kurma becerisine sahip olma, sosyal ilişkileri başlatabilme ve sürdürülebilir, sosyal bağlantılara sahip olma olarak saptanmıştır (Cruice, Worrall, Hickson, & Murison, 2003). Iwasa ve arkadaşları ise (2006), yaşam doyumunu, bir toplumdaki yaşam kalitesinin bir belirleyicisi olarak gördüğünü ve kültürler arası bir çalışmada yaşam doyumunun fiziksel ve psikolojik sağlığın sürdürülmesinde sahip olunan sosyal ilişki derecesi ile ilişkili olduğunu bulmuştur (Iwasa, Kawaai, Gondo, Inagaki, & Suzuki, 2006). Damasio ve arkadaşları (2013) ise, yaşam doyumu ve psikolojik iyi oluşun birlikte çalışıldığı başka bir araştırmalarında, düşük özerklik ve düşük sosyal

ilişkilerin, sosyal ilişkilerde bozulmaların, yaşam doyumu ve psikolojik iyi oluş düzeylerinde anlamlı düşüşe sebep olduğu vurgulanmıştır (Damasio, Melo, & Silva, 2013). Bu bulgular araştırmamızı destekler niteliktedir.

Okul yöneticilerinin mesleki motivasyon deyince akıllarına kişinin amacının olması, görev ve sorumluluk bilinci, mesleği sevmesi, işinden zevk alması ifadeleri olmaktadır. Diğer taraftan maddi zorlukların olmaması da beyan edilmektedir. Okul yöneticileri, mesleki süreçler açısından; genel toplumsal beklentiler, öğrenci ve veli beklentileri, eğitim politikalarına bağlı olarak üst yönetimin beklentileri gibi çok farklı dinamiklerin doğrudan veya dolaylı olarak etkisi altındadır. Ng ve Ng'ye (2015) göre bir öğretmenin motivasyonu, temel olarak öğretmenin kişisel ilgi ve öğretime olan bağlılığı ile ilgilidir ve öğrenciler, meslektaşlar ve yönetim kadrolarından oluşan çalışma ortamından etkilenir (Ng & Ng, 2015). Okul yöneticilerinin mesleki motivasyonu geliştirme yollarına ait görüşlerde kişinin kendini geliştirmesi, mesleğini sevmesi, sosyal olması, yeniliklere açık olması öne çıkmaktadır. Diğer taraftan ekonomik özgürlüğün mesleki motivasyonu geliştirmede önemli olduğunu birçok katılımcı ifade etmektedir.

Nicel Tartışma

Eğitim ortamlarına, müfredatta ve uygulama alanında getirilen yenilikler ile birlikte günümüzde bilgiye ulaşım yollarında ve kurumların yapısında değişiklikler meydana gelmektedir. Bu değişim toplumdaki birçok sistemi etkilemekte ve bu gelişmeye ayak uydurmaya zorlamaktadır. Bu değişime ve gelişime uyum sağlayabilecek ve 21. y.y. öğrenme ve öğretme becerilerini bireylere kazandırabilecek kurumların en başında okullar gelmektedir. Okullar bireylerin gereksinimlerine karşılık veren yenilikçi örgütlerdir. Bu sayede okuldaki personelin kurumun amaçları çerçevesinde çalışarak, tecrübelerini paylaşmaları ve bağlılıkları sağlanmaktadır. Okullardaki personeli bu amaç çerçevesinde birleştirip, kurumun hedeflerine ulaştıracak planı belirleyen okul yöneticileridir. Bu nedenle okul yöneticilerinin motivasyon düzeylerini etkileyen unsurların belirlenmesi önemlidir. Bu bağlamda araştırmanın amacı Yalova ilinde kamu okullarında görev yapmakta olan okul yöneticilerinin mesleki motivasyonlarına etkisi olduğu düşünülen, mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumlarının etkisini belirlemektir. Ayrıca kurum türü, cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem, eğitim durumu, ve kurumda çalışma süresi

değişkenlerine göre okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Okul yöneticilerinin mesleki motivasyonlarına etkisi olduğu düşünülen, yaşam doyumu ve mesleki olgunluk değişkenlerine ait motivasyonun nasıl yordamış olduğunu tespit etmeye yönelik yapılmış çoklu regresyon analiz sonucundaki, yaşam doyumu ve mesleki olgunluk değişkenleri, okul yöneticilerinin motivasyonu ile anlamlı bir ilişki ($R=0,545$, $R^2=0,298$) sergilemişlerdir ($F_{(2-307)}=76,664$). Söz konusu iki değişken, mesleki motivasyondaki değişimin % 29'unu açıklamaktadır. Standartlaştırılmış regresyon katsayılarına göre önem sırası yaşam doyumu ($\beta=0,554$) ve mesleki olgunluk ($\beta=0,096$)'dır. Bu değişkenlerin ikisi de mesleki motivasyonun anlamlı yordayıcısıdır ($p<0,05$). Alan yazında yaşam doyumu ve mesleki olgunluk değişkenlerinin motivasyona etkisini araştıran çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu iki değişkenin ortak etkisinin belirlenmesi çalışma açısından önemlidir.

Araştırma kapsamında okul yöneticilerini motivasyon boyutu işyerindeki sorunlar boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 46 kişi (% 15) düşük düzey, 101 kişi (% 33) orta düzey ve 160 kişi (% 52)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu sorumluluk boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 72 kişi (% 23,6) düşük düzey, 80 kişi (% 25,9) orta düzey ve 155 kişi (% 50,5)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu maddi boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 64 kişi (% 20,8) düşük düzey, 74 kişi (% 24,1) orta düzey ve 169 kişi (% 55)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu başarı boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 78 kişi (% 25,3) düşük düzey, 73 kişi (% 23,7) orta düzey ve 156 kişi (% 51)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon boyutu mesleki özellik boyutu düzeyine göre incelediğimizde; 73 kişi (% 23,6) düşük düzey, 84 kişi (% 27,0) orta düzey ve 150 kişi (% 48,4)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan okul yöneticilerini motivasyon ölçeğine göre incelediğimizde; 56 kişi (% 18,0) düşük düzey, 82 kişi (% 26,3) orta düzey ve 169 kişi (% 54,7)'de yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Yıldırım (2010) yaptığı araştırma sonucunda, müdürlerin iç ve dış motivasyonlarının kaynaklarında bulunduğunu belirtmektedir. Müdürlerin iç motivasyon olarak en üstte “vatan sevgisi” motiveyi sağlarken, yapılanları “takdir edilmesi” ise üst seviyede dış motivasyon sağlamaktadır. Müdürlerin motivasyonlarını bozan etkilerin çok daha fazlasının dış motivasyon olduğu görülmektedir. Burada çokça motivasyonu bozan iki faktörden “maddi imkânsızlıklar” ve “üst yönetimin ilgisizliği” bulunmaktadır. Bu sonuçlar araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Cantaş ve Kavas (2015), öğretmenlerle yaptıkları çalışmada, kendi işiyle alakalı motivasyonun düzeyine ait ortalamalada 3.52, kendi işi dışındaki motivasyonun düzeyinde ise 3.57 ve toplamdaki motivasyona ait düzeyin 3.55 ortalamaya sahip olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlara göre öğretmenlere ait motivasyonların üst düzeyi olduğu sonucuna varılmıştır. Bizim çalışmamızda da okul yöneticilerinin motivasyon düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Aytaç (2006), okul yöneticilerinin sorumlu olduğu bireylere ve yönetime yönelik; eğitimde kaliteyi ve verimi arttırmak, belirlediği hedefleri yerine getirebilmek için motivasyonlarının yüksek olması gerektiğini belirtmektedir. Okullarda eğitim sistemlerinin ve kurallarının uygulanışı her okulda teori olarak aynı olmasına rağmen pratikte farklılıklar olmaktadır (Kaya, 1996). Bunun nedeni okullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin varlığı ve sorumluluklarını yerine getirmesi ile ilgilidir. Yapılan çalışmalarda okul yöneticilerinin sorumluluklarını yerine getirmesi okulların başarıya ulaşmasındaki birinci faktör olarak yer almaktadır (Geen, 1995; Karip ve Köksal, 1999; Thomas, Ge ve Greene, 2011). Çünkü motivasyon düzeyi yüksek olan bireyler günlük yaşamın etkinliğinden zevk aldığı, kendisini değerliymiş gördüğünü ve işlerine daha özverili bir biçimde yaklaştıkları belirtilmektedir (Kaynak, 2005). Küçük (2008), motivasyonu yüksek olan bireylerin, verimli ve huzurlu olduğunu, daha az zamanda daha kaliteli işler yaptığını ve işlerinden tatmin olduğunu belirtmektedir. Karaboğa (2007) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin işin kendisinden kaynaklanan motivasyonlarına, yöneticilerin sosyal statü ve yönetici davranışından duyduğu motivasyon anlamlı etki ederken, işin dışındaki unsurlardan kaynaklanan öğretmen motivasyonuna, yöneticilerin işin içeriğinden ve ücretten duyduğu motivasyonun anlamlı etkisi olduğunu belirtmiştir. Yapılan farklı

çalışmalarda (Kurt, 2013; Aydoğan, 2015) öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeylerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında okul yöneticilerini yaşam doyum düzeylerine göre incelediğimizde; 39 kişi (% 12,6) düşük düzey, 17 kişi (% 5,7) orta düzey ve 251 kişi (% 81,7)'de yüksek düzeyde mesleki olgunluk düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda araştırmaya katılan okul yöneticilerinin büyük bir çoğunluğunun yaşam doyum düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Sarıdemir (2015), yaptığı çalışmada bu çalışma sonuçlarına benzer bir şekilde öğretmenlerin yaşam doyumlarının yüksek olduğunu bulmuştur. Baykoçak (2002), bireyin yaşama ait doyumlarını etkilemiş unsurları gündelik yaşantıdan mutlu olmaları, yaşamı anlamlı bulmaları, uyumlu olmaları, bireyin kendini iyi hissetmesi, ekonomik güven ve sosyal ilişkiler olduğunu belirtmiştir. Ayrıca bireyin hedeflediği planları gerçekleştirip gerçekleştirmediği de yaşam doyumunun belirleyicileri arasında yer almaktadır. Bu çalışmada da okul yöneticilerinin bu davranışları sergilediği belirlenmiştir. Yetim (2001)'e göre yaşama ait doyum, bireyin kendisine ait yaşanmış örüntüler ve standartlarla ilgili aşamaların bir bütünü olduğunu belirtmiştir. Bu çalışma sonuçlarından farklı olarak Kubilay (2013), yaptığı araştırmada okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyi ortalamasını orta düzeyde olduğunu belirtmiştir. Bunun nedeni olarak okul yöneticilerinin çalışma şartları ve iş doyum durumlarının etkili olduğunu belirtmiştir.

Araştırma kapsamında okul yöneticilerini mesleki olgunluk düzeylerine göre incelediğimizde; 50 kişi (% 15,8) düşük düzey, 133 kişi (% 43,0) orta düzey ve 124 kişi (% 40,2)'de yüksek düzeyde mesleki olgunluk düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,560$, $p<0,05$. Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça yaşam doyum düzeyi de artmaktadır. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,32$) dikkate alındığında mesleki olgunluk durumunun toplam varyansın (değişimin) % 32'si yaşam doyumunu durumu ile açıklanabileceği söylenebilir.

Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından işyerindeki sorunlar boyutu arasında anlamlı-pozitif bir ilişki vardır ($r=0,40$, $p<0,05$). Buradaki ilişkinin durumu iki değişken

arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça işyerindeki sorunlarla baş etme düzeyi de artmaktadır. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından sorumluluk boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ($r=0,39$, $p<0,05$). Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça sorumluluk düzeyi de artmaktadır. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından maddi boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($r=0,23$, $p>0,05$). Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından başarı boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($r=0,45$, $p>0,05$). Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından mesleki özellik boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ($r=0,43$, $p<0,05$). Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça mesleki özellik boyutu düzeyi de artmaktadır. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,64$, $p<0,05$. Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça motivasyon düzeyi de artmaktadır. Mesleki olgunluğa sahip birey meslek gelişimi süreçlerini geçirmiş, belli bir meslekte karar kılmış ve o mesleğin gerektirdiklerini doğru bir şekilde yapmaktadır (Kutluğ, 2007). Bu bağlamda mesleki olgunluğa erişmiş okul yöneticilerinin mesleki motivasyonları orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Aydoğan (2015) yaptığı çalışmada, ilkökul yöneticilerinin mesleki motivasyon algıları ile mesleği isteyerek seçmeleri arasında, ortaokul yöneticilerinin mesleki motivasyon algıları ile okullarındaki öğretmen ve öğrenci sayıları arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. İlkokul ve Ortaokul yöneticilerinin mesleki motivasyonları arasında ise mesleğin ekonomik kazançları alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur.

Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından işyerindeki sorunlar boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır, $r=0,23$, $p>0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından sorumluluk boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır, $r=0,45$, $p>0,05$. Araştırma

kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından maddi boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır, $r=0,44$, $p>0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından başarı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır, $r=0,52$, $p<0,05$. Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından mesleki özellik boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,23$, $p<0,05$. Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,34$, $p<0,05$. Bu ilişki iki değişken arasında orta düzeydedir. Bu bağlamda yaşam doyum düzeyi arttıkça motivasyon düzeyi de artmaktadır. Schmitter (2003), bireylerin yaşam doyumunu etkileyen unsurlar içerisinde; günlük hayattan mutlu olmanın, hayatı anlamlı bulmanın, hedeflere ulaşma konusunda uyumun, pozitif bireysel kimliğin, fiziksel açıdan bireyin kendisini iyi hissetmesinin, ekonomik güvenliğin ve sosyal ilişkilerin önemli olduğunu belirtmektedir. Sarıca (2013), eğitim ortamlarının iyileştirilmesinin öğretmen ve yönetici motivasyonuna yüksek düzeyde katkı sağladığını belirtmektedir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kurum türü değişkeni ile Mesleki Motivasyon Ölçeği arasında yapılan Anova analizi sonucunda; Anadolu Lisesinde görev yapan bireylerin ortalama puanı 4,01 ($S=0,17$), Fen Lisesinde görev yapan bireylerin ortalama puanı 4,12 ($S=0,16$) ve Meslek Lisesinde görev yapan bireylerin ortalama puanı 3,51 ($S=0,16$) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin kurum türü değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($F_{(2-307)}=4,649$, $p<0,05$). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey post hoc analizi sonucunda Anadolu Lisesi ile Meslek Lisesinde görev yapan okul yöneticileri arasında olduğu belirlenmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Arık (2016) yaptığı araştırmada Özel kurumda çalışan öğretmenlerin kamu kurumunda çalışan öğretmenlere oranla içsel motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu ancak dışsal motivasyon açısından bir farklılık olmadığını belirlemiştir. Okul türü değişkeninin

motivasyon üzerinde etkili olmasının nedenleri arasında; maddi olanakları, öğrenci özelliklerinin, sosyal faaliyet olanaklarının, eğitim materyaline ulaşım kolaylığının olduğu düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin cinsiyet durumu ile mesleki motivasyon ölçeği arasında yapılan ilişkisiz t- testi sonucunda, kadın yöneticilerin ortalama puanı 3,80 (S=0,15) ve erkek yöneticilerin ortalama puanı 3,78 (S=0,1) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda cinsiyet değişkeni ile mesleki motivasyon ortalama puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t_{(307)}=0,812$, $p>0,05$). Bu sonuçlara göre erkek yada kadın olmanın yöneticilik yapma konusunda motivasyon ve alt boyutları açısından bir farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir. Bu sonuçlara benzer olarak cinsiyetin değişkenine göre motivasyonun değişmediği çalışmalar alan yazında yer almaktadır (Çalış, 2012; Kurt, 2013; Aydoğan, 2015; İren, 2015). Bu sonuçlardan farklı olarak, Kulpçu (2008), Şener (2009), ve Yanmaz (2010) yaptıkları çalışmalarda cinsiyet değişkeni ile yöneticilerin motivasyon sağlama etkinliklerini karşılaştırdığında anlamlı fark olduğunu belirlemiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin yaş değişkeni ile Mesleki Motivasyon Ölçeği arasında yapılan Anova analizi sonucunda; 30-40 yaş aralığında olan bireylerin ortalama puanı 4,13 (S=1,13), 41-50 yaş aralığında olan bireylerin ortalama puanı 3,77 (S=2,54) ve 51 ve üstü yaş aralığında olan bireylerin ortalama puanı 3,22 (S=3,03) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin yaş değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($F_{(2-307)}=18,853$, $p<0,05$). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey post hoc analizi sonucunda 30-40 yaş ile 41-50 yaş ve 30-40 yaş ile 51 yaş üstü bireyler arasında olduğu belirlenmiştir. 30-40 yaş arasındaki okul yöneticilerinin mesleki motivasyon ortalama puanları daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca anlamlı farklılık 41-50 yaş ile 51 yaş üstü bireyler arasında da bulunmuş ve 41-50 yaş arası okul yöneticilerinin mesleki motivasyon ortalama puanları daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına benzer şekilde Polat(2010) yaptığı çalışmada, iç motivasyona ait düzeyin yaşa göre farklı olmadığını ortaya çıkarırken dış motivasyona ait düzeyde öğretmenlerin motivasyonu 20-25 yaş aralığıyla 41 ve üstü yaş aralığında 41 ve üstü yaş lehine

anlamli olarak farklılaştığı görülmüştür. Bu çalışmanın sonuçlarından farklı olarak Gökçe (2009), Çalış (2012), Kurt (2013), Aydoğan (2015) ve İren (2015) yaş değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki kıdem durumu ile mesleki motivasyon ölçeği arasında yapılan ilişkisiz t- testi sonucunda, müdür olan bireylerin ortalama puanı 3,79 (S=0,19) ve müdür yardımcısı olan bireylerin ortalama puanı 3,28 (S=0,15) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda mesleki kıdem değişkeni ile mesleki motivasyon ortalama puanları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t_{(307)}=0,164$, $p>0,05$). Bu sonuçlara göre mesleki kıdem değişkeninin mesleki motivasyon üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır. Bu çalışmanın benzer sonuçlarının yer aldığı çalışmalar alan yazında bulunmaktadır (Çalış, 2012; İren, 2015). Bu çalışmalardan farklı olarak Canpolat (2012) ve Polat (2012) çalışmalarında içsel motivasyon boyutunda anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmiş ancak dışsal motivasyonun mesleki kıdeme göre değiştiğini belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin eğitim durumu değişkeni ile Mesleki Motivasyon Ölçeği arasında yapılan Anova analizi sonucunda; lisans mezunu olan bireylerin ortalama puanı 3,02 (S=2,34), yüksek lisans mezunu olan bireylerin ortalama puanı 3,45 (S=3,32) ve doktora mezunu olan bireylerin ortalama puanı 3,44 (S=2,12) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin mesleki kıdem değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmamıştır ($F_{(2-307)}=2,553$, $p>0,05$). Bu sonuçlara göre eğitim durumunun mesleki motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu çalışmanın benzer sonuçlarına Gökçe (2009), Ebcim (2012) ve Aydoğan (2015) çalışmalarında eğitim durumu ile mesleki motivasyon arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlardan farklı olarak Kurt (2013) yaptığı çalışmada önlisans mezunu öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin lisans ve lisansüstü eğitim alan öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kurumda çalışma süresi değişkeni ile Mesleki Motivasyon Ölçeği arasında yapılan Anova analizi sonucunda; 1-5 yıl çalışan bireylerin ortalama puanı 3,01 (3,21), 6-10 yıl çalışan bireylerin ortalama puanı 3,45 (2,35), 11-15 yıl çalışan bireylerin ortalama puanı 3,35 (4,32) ve 16 yıl ve üstü çalışan bireylerin ortalama puanı 4,01 (1,98) olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda

okul yöneticilerinin kurumda çalışma süresi değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ($F(2-307)=6,378, p<0,05$). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey post hoc analizi sonucunda kurumda çalışma süresi 1-5 yıl ile 11-15 yıl ve 11-15 yıl ile 16 yıl ve üstü olarak çalışan yöneticiler arasında olduğu belirlenmiştir. Alan yazındaki araştırmalarda da kurumda çalışma süresi arttıkça yöneticilik konumunda motivasyon düzeyinin arttığı belirlenen çalışmalar yer almaktadır (Gökçe, 2009) Bu sonuçlardan farklı olarak kurumda çalışma süresi ile motivasyon arasında anlamlı farklılık olmadığını belirten çalışmalarda bulunmaktadır (Kulpcu, 2008; Polat, 2010; Yanmaz, 2010; Canpolat, 2012; Kurt, 2013; İren, 2015).

Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,560, p<0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki motivasyon durumları ile mesleki olgunluk arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,64, p<0,05$. Araştırma kapsamındaki okul yöneticilerinin mesleki motivasyon durumları ile yaşam doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır, $r=0,34, p<0,05$. Alan yazında mesleki motivasyon, mesleki olgunluk ve yaşam doyumunu değişkenlerini bir arada kullanıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırma kapsamında bu üç değişkenin birbirlerini olumlu yönde ilişkisi olduğu belirlenmiştir.

BÖLÜM VI

Sonuç ve Öneriler

Sonuç

Bu araştırmada asıl olan teorik bilgilerin yanında deneyimler kazanarak mesleki başarılar ve mesleki farkındalıkların arttığının anlaşılmasıdır. Sürekliliği artırabilmek ayrıca liyakat çok önemlidir. Bütün bunlar mesleki olgunluğu artırır.

Nitel Araştırma Sonuçları

Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk ile ilgili açıklamaları incelendiğinde çoğunluğun mesleki yeterlilik ve tecrübeden yana fikir beyan ettiği görülmektedir. Bunu doğru meslek seçimi izlemektedir. Diğer taraftan kişisel özelliklerden hoşgörülü, sevgi dolu, bilgili, çözüm odaklı, yeniliklere açık, sabırlı ve iletişimin güçlü olması gerektiğini ifade etmektedirler. Ayrıca kişinin kendini yenilemesi ve gerçekleştirilmesi gerektiğini,

Kendi mesleki olgunluk düzeylerini değerlendirirken kendini tecrübeli, iyi donanımlı ve yeterli gördüğünü aynı zamanda bir sonraki hedefleri başarabilecek seviyede görmektedir. Diğer taraftan çok az katılımcı ise kendini yeterli görmeyip geliştirilmesi gereken eksiklerin olduğunu ifade etmişlerdir. Bu yönüyle araştırmaya katılan okul yöneticilerinin aşırı özgüvene sahip olduğu söylenebilir. Diğer bir ifade ile Maslow'un en üst basamağında kendilerini gördükleri söylenebilir.

Mesleki olgunluk için ihtiyaç duyulan noktalar sorusunda okul yöneticilerinin çoğu tecrübe, mesleki eğitim, gelişmeleri takip etme ve kendini tanıma noktalarını beyan etmişlerdir. Bunun yanısıra bilgili olma ve takım çalışmasına uyumluluk öne çıkmaktadır. Ayrıca kişisel olarak pozitif düşünme, yaratıcı düşünme, soğukkanlı düşünme ve önyargısız düşünmeyi ifade etmektedir. Diğer yandan dış etken olarak ekonomik özgürlüğün olması ve ülke gelişmişlik düzeyinin iyi olmasının öneminden bahsedilmektedir.

İdeal mesleki olgunluğa erişme sorusuna karşılık çoğunluğun gelişmeleri takip etme, bilgi ve tecrübeli olma ve kendini sürekli yenilemeden geçtiğini ifade etmişlerdir. Bunların yanı sıra öğrenmeye açıklık, yetenekli ve insan haklarına saygılı olabilmeden geçtiğini ,

İdeal mesleki olgunluğu etkileyen faktörlerden en fazla maddi imkân, idealist olunmas, tecrübe, aile, sosyal çevre ve meslek sevgisi olduğu görülmektedir. Diğer taraftan yaş, cinsiyet, eğitim, politik nedenler ve çalışma hayatı vb. etkenlerin ideal mesleki olgunluğu etkilediğini beyan etmişlerdir.

Yaşam doyumu ile ilgili tanımlar sorulduğunda dikkat çeken ana kelimelerin sağlık ve mutluluk üzerine kurulduğu görülmektedir. Bunun için mesleğini sevme, kendini yenileme ve geliştirme yapılmalı demektir. Yaşam doyumu için bir diğer dikkat çeken kısım ise ekonomik özgürlük, maddiyat, para, iş olduğu görülmektedir.

Mesleki motivasyon deyince akıllarına kişinin amacının olması, görev ve sorumluluk bilinci, mesleği sevmesi, işinden zevk alması ifadeleri olmaktadır. Diğer taraftan maddi zorlukların olmaması da beyan edilmektedir.

Mesleki motivasyonu geliştirme yollarına ait görüşlerde kişinin kendini geliştirmesi, mesleğini sevmesi, sosyal olması, yeniliklere açık olması öne çıkmaktadır. Diğer taraftan ekonomik özgürlüğün mesleki motivasyonu geliştirmede önemli olduğunu birçok katılımcı ifade etmektedir.

Mesleki motivasyon önündeki engellerden en çok ekonomik ve politik nedenleri ön plana çıkardıkları görülmektedir. Bunun yanı sıra kişinin korkması, başarmama hissi, iletişim eksikliği, kendini rahat hissedememesi ifade edilmektedir. Diğer taraftan çalışma arkadaşlarının yeniliklere olan direnci ve çalışma ortamı da beyan edilmektedir.

Mesleki motivasyon için ideal düzenin niçin olmadığı adına en çok saygılı, iletişime açık, demokratik ve özgür bir okul kültürünün eksikliğini ifade ettikleri görülmektedir. Diğer taraftan ideal düzenin olamacayağını veya her bireyin kendine özgü motivasyonu olabileceğini ,

İdeal düzeni etkileyen faktörler sorulduğunda en çok ekonomik, politik ve kişisel faktörlerin olduğunu ifade etmişlerdir. Diğer taraftan örgütsel yapının ve kişilerin direnç göstermesi ve bunun sonucunda ortaya çıkan iletişimsizlik ve disiplinsizlik durumları olduğu beyan edilmektedir. Ayrıca fiziki ortam ile birlikte araç-gerecin eksikliği de ideal düzeni olumsuz etkilediği de söylenmektedir.

Nicel Araştırma Sonuçları

Okul yöneticilerinin mesleki motivasyonlarına etkisinde, yaşam doyumu ve mesleki olgunluğun, okul yöneticilerinin motivasyonu ile anlamlı bir

ilişkisibulunmuştur. Söz konusu iki değişkenle birlikte mesleki motivasyondaki değişimin % 29'u açıklanmaktadır. Yaşam doyumu ve mesleki olgunluk mesleki motivasyonun anlamlı yordayıcısıdır.

Okul yöneticilerinin motivasyon düzeyinin sorunlar boyutu, sorumluluk boyutu, maddi boyutu, başarı boyutu ve mesleki özellik boyutu yüksek düzeyde olduğu, yaşam doyum düzeylerine göre yüksek düzeyde, mesleki olgunluk düzeyinde bağlamında araştırmaya katılan okul yöneticilerinin büyük bir çoğunluğunun yaşam doyum düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları arasındaki anlamlılık ve pozitiflik bir ilişkiden bahsetmek gerekmektedir. Mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları arasındaki ilişkinin arasındaki düzey ortadır. Bu bağlamda mesleki olgunluk düzeyi arttıkça yaşam doyum düzeyi de artmaktadır. Mesleki olgunluk durumunun toplam varyansın% 32'si yaşam doyumunu durumu ile açıklanabileceği söylenebilir.

Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından işyerindeki sorunlar boyutu arasındaki anlamlılık ve pozitiflik bir ilişki söz konusudur. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği arasındaki ilişkinin durum düzeyi ortadır. Mesleki olgunluk düzeyi arttıkça işyerindeki sorunlarla baş etme düzeyi de artmaktadır. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından sorumluluk boyutu arasındaki anlamlılık ve pozitif bir durum bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeğinin sorumluluk boyutu arasındaki düzeyi ortadır. Mesleki olgunluk düzeyi arttıkça sorumluluk düzeyi de artmaktadır. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından maddi, başarı boyutu arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından mesleki özellik boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeğinin mesleki özellik boyutu arasındaki ilişki orta düzeydedir. Buna göre mesleki olgunluk düzeyi arttıkça mesleki özellik boyutu düzeyi de artmaktadır. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği arasındaki ilişki orta düzeydedir. Buna göre mesleki olgunluk düzeyi arttıkça motivasyon düzeyi de artmaktadır.

Okul yöneticilerinin yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından işyerindeki sorunlar, sorumluluk, maddi boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından başarı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeğinin başarı boyutu arasındaki ilişki orta düzeydedir. Yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeği alt boyutlarından mesleki özellik boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Yaşam doyum düzeyleri ile motivasyon ölçeğinin mesleki özellik boyutu arasındaki ilişki orta düzeydedir. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon ölçeği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Mesleki olgunluk durumları ile motivasyon arasındaki ilişki orta düzeydedir. Bu bağlamda yaşam doyum düzeyi arttıkça motivasyon düzeyi de artmaktadır.

Mesleki olgunluk durumları ile yaşam doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Okul yöneticilerinin mesleki motivasyon durumları ile mesleki olgunluk arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Mesleki motivasyon durumları ile yaşam doyumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Kurum türü değişkeni ile mesleki motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Bu farklılık Anadolu Lisesi ile Meslek Lisesinde görev yapan okul yöneticileri arasında olduğu belirlenmiştir. Anadolu lisesinde görev yapan okul yöneticilerinin mesleki motivasyon düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Cinsiyet durumu ile mesleki motivasyonu arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Cinsiyet değişkeninin mesleki motivasyon üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

Yaş değişkeni ile Mesleki Motivasyonu arasında okul yöneticilerinin yaş değişkeni ile mesleki motivasyon ölçeği arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Bu farklılık 30-40 yaş ile 41-50 yaş ve 30-40 yaş ile 51 yaş üstü bireyler arasında olduğu belirlenmiştir. 30-40 yaş arasındaki okul yöneticilerinin mesleki motivasyon ortalama puanları daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca anlamlı farklılık 41-50 yaş ile 51 yaş üstü bireyler arasında da bulunmuş ve 41-50 yaş arası okul yöneticilerinin mesleki motivasyon ortalama puanları daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Mesleki kıdem durumu ile mesleki motivasyonu arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuçlara göre mesleki kıdem değişkeninin mesleki motivasyon üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

Eğitim durumu ile Mesleki Motivasyon arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmamıştır. Bu sonuçlara göre eğitim durumunun mesleki motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Kurumda çalışma süresi ile mesleki motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Bu farklılık kurumda çalışma süresi 1-5 yıl ile 11-15 yıl ve 11-15 yıl ile 16 yıl ve üstü olarak çalışan yöneticiler arasında olduğu belirlenmiştir.

Öneriler

Araştırma Sonuçlarına Yönelik Öneriler

Okul yöneticilerinin, iş yerindeki sorunlar, sorumluluk boyutu, maddi boyut, başarı boyutu ve mesleki özellik boyutu yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu bağlamda araştırmanın sonuçları dikkate alınarak bu boyutlara ilişkin farklı örneklerde çalışmalar yapılarak, yöneticilerin motivasyon düzeylerinin etkileyen etmenler ortaya çıkarılmalıdır.

Mesleki motivasyonlarını daha da artıracak etkinlik ve programlar düzenli olarak ilgili milli eğitim müdürlükleri tarafından düzenlenmelidir. En başarılı yönetici, ayın yöneticisi gibi etkinliklerle ödüller verilerek yöneticilerin motivasyonlarının artmasına katkıda bulunulmalıdır.

Demokratik tutum ve davranışları öğretmen motivasyonunu çok büyük ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle okul yöneticilerinin motivasyonlarını yüksek tutmak için performansa dayalı ödüllendirme ve takdir araçları kullanılmalıdır.

Yaşam doyum düzeyi ve mesleki olgunluk durumlarının motivasyonu anlamlı derecede etkilediği belirlenmiştir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin mesleki olgunluk ve yaşam doyumunu etkileyecek unsurlardan kaçınılmalıdır.

Kurum türüne göre okul yöneticilerinin mesleki motivasyonlarının farklılaştığı belirlenen bu çalışmada, okul yöneticilerine kurum türü fark etmeksizin yöneticilik yaparken motivasyonlarını üst düzeyde olacak ortamlar oluşturulmalıdır.

Yöneticilerin, mesleki tecrübesi yüksek olan ve yönetici olmaya istekli öğretmenlerden seçilmeleri durumunda mesleki motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu belirlendiği bu çalışmada, bu sonuçlar dikkate alınarak yapılacak okul yöneticisi atamasının kuruma ve personele daha faydalı olacağı düşünülmektedir.

Okul yöneticileri ve kurum personelinin, birbirleriyle kaynaşacakları ve etkileşecekleri etkinlikler planlanmalıdır. Bu bağlamda kurum çalışanlarının ve yöneticilerin motivasyonların ve yaşam doyumu düzeylerinin artacağı düşünülmektedir.

Mesleki kıdem durumu ile mesleki motivasyonu arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Mesleki kıdemin mesleki motivasyonu artırması adına yapılacak okul yöneticisi atamalarında meslekte kıdemlerinin etkisinin artırılması için çalışmalar yapılmalıdır.

Eğitim durumu ile Mesleki Motivasyon arasında bir ilişki olmaması ciddiyetle üzerinde durulması gereken bir konudur. Çünkü bir okul yöneticisinin lisans ile yüksek lisans veya doktora eğitim durumu arasında ilişki olması gerekmektedir. Bunun için öncelikle yapılacak okul yöneticisi atamalarında eğitim durumu seçeneğinin puan değerlerinin yüksek olması gerekebilir. Diğer taraftan doktora bitiren bir okul yöneticisinin meslek motivasyonunun olmaması Milli Eğitim Bakanlığı uzmanları tarafından incelenmeli ve çözümler üretilebilmelidir.

Araştırmacılar için öneriler

Bu araştırma sonucunda geliştirilen motivasyon ölçeği farklı örneklem ve farklı kademedeki yöneticiler ile çalışılarak araştırma sonuçları karşılaştırılabilir.

Bu araştırma Yalova İlinde ve merkez ilçelerinde gerçekleştirilmiştir. Farklı illerde bu çalışmadaki ölçme araçları kullanılarak çalışmalar yapılabilir.

Bu araştırma da motivasyonun alt boyutlarından; iş yerindeki sorunlar, sorumluluk, maddi, başarı ve mesleki özellik boyutları ele alınmıştır. Farklı motivasyon alt boyutları ve ölçekleri ile okul yöneticilerinin motivasyonunu etkileyen boyutlar ele alınabilir.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin motivasyonuna etkisi olduğu düşünülen yaşam doyumu ve mesleki olgunluk ölçekleri kullanılmıştır. Farklı ölçekler kullanılarak yöneticilerin motivasyonuna ortak etkisi araştırılabilir.

Okul yöneticilerinin mesleki olgunluk ve yaşam doyumları, çeşitli demografik değişkenlere göre incelenerek araştırmalar yapılabilir.

Mesleki motivasyon, yaşam doyumu ve mesleki olgunluk ilişkisini daha derinlemesine irdelenecek nitel çalışmalar yapılabilir.

Kaynakça

- Acar Arasan, B. N. (2010). *Akademisyenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Uşak: Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Acısu, S. (2002). *Korunma altında olan lise ve meslek lisesi öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Ackerman, C. E. (2020, Ekim 31). *Life Satisfaction Theory and 4 Contributing Factors*. <https://positivepsychology.com>:
<https://positivepsychology.com/team/courtney-ackerman/> adresinden alındı
- Adair, J. (2003). *Not bosses but Leaders*. How to lead the way to success. 3
- Akbaba, S. (2006). Eğitimde Motivasyon. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*. Yıl:Sayı: 13, 343-361.
- Akçay, R. C. (2003). Küreselleşme, Eğitimsel Yoksunluk ve Yetişkin Eğitimi. *Milli Eğitim Dergisi*, 1-14.
- Akdaş, G. (2013). *Sağlık meslek lisesi öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeylerinin ve algıladıkları aile desteğinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Akgün, E. (2015). *Lise öğretmenlerinin psikolojik sermaye düzeyleri ile yaşam doyumu düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Akın, A., Yalnız, A., (2015). Yaşam Memnuniyeti Ölçeği (Ymö) Türkçe Formu: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Elektronik sosyal bilimler dergisi*, 14(54):95-102.
- akıntuğ, Y., & Birol, C. (2011). Lise öğrencilerinin mesleki olgunluk ve karar verme stratejilerine yönelik karşılaştırmalı analiz. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41).
- Altınok, V. & Yılmaz, E. (2009). Okul yöneticilerinin yalnızlık ve yaşam doyum düzeylerinin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (15)59, 451-469.

- Arık, H. (2016). *Özel ve devlet kuruluşlarında çalışan öğretmenlerin mobbing, kaygı ve iş motivasyonu düzeylerinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Klinik Psikoloji Bilim Dalı, İstanbul.
- Aronson, E. (2003). *Ethics and leader integrity in the health sector*. Unpublished master's doctor, Faculty of Management McGill University
- Arslan, M. C. (2012). İlköğretim Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarının Öğretmen Motivasyonu ve Öğrenci Başarısına Etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Aşıkoğlu M (1996). *İnsan Kaynaklarını Verimliliğe Yönlendirme Aracı Olarak Motivasyon*, Üniversite Kitabevi, No.122s, İstanbul.
- Avşar, F. (2014). *İnsan kaynakları bakış açısıyla sınıf öğretmenlerinin iş motivasyonunu etkileyen etmenlere ilişkin görüşleri: Çankaya ilçesinde bir uygulama* (Master's thesis). Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Avşaroğlu, S., Deniz, M. E., & Kahraman, A. (2005). Teknik öğretmenlerde yaşam doyumu iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 115-129.
- Aydın-Orhan, A. (2011). *Lise öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeyi ile karar verme stratejileri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Mersin Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Aydoğan, U. (2015). *İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Mesleki Motivasyon Algıları (Bolu ili Örneği)* (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Bolu).
- Aytaç, Ö. (2006). Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif . *dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 139-160.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Ekinoks .
- Baykoçak, C. (2002). *Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleki sorunları ve tükenmişlik düzeyleri Bursa ili uygulaması* . Sakarya: Sakarya Üniversitesi Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi.
- Beck, L. and Murphy, J. (1993). *Understanding the Principalship: Metaphorical Themes.1920s-1990s*. Teachers College Pres. New York.
- Beutell, N. (2006). Life Satisfaction. *Sloan Network Encyclopedia Entry*, 1-10.

- Bostingl, J. J.(2000). *Kalite okulları. (Çev. Hayal Köksal)*, İstanbul: Dünya Yayınları.
- Bozgeyikli, H., Doğan, H., & Işıklar, A. (2010). Üstün yetenekli öğrencilerin mesleki olgunluk düzeyleri ile algıladıkları sosyal destek düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 133- 149.
- Bozgeyikli, H., Doğan, H., & Işıklar, A. (2010). Üstün yetenekli öğrencilerin mesleki olgunluk düzeyleri ile algıladıkları sosyal destek düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(28), 133-149.
- Burger, M. (2004). *Kişilik*. İstanbul : Kaknüs Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2008). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamalarda Eğitim Yönetimi*(32), 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2014). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi* (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H. (2005): *Organizasyon ve Yönetim*, 7. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Cantaş, C., & Kavas, E. (2015). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütlerine duydukları güvenin motivasyonları üzerindeki etkileri: Afyonkarahisar ili uygulaması. *Journal of International Social Research*, 8(41), 920-932.
- Ceylan, C.(2002). *Yönetimsel ve organizasyonel açıdan koçluk yaklaşımı ve bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cruice, M., Worrall, L., Hickson, L., & Murison, R. (2003). Finding a focus for quality of life with aphasia: Social and emotional health, and psychological well-being. *Aphasiology*, 333-353.
- Csikszentmihályi, M. (1990). *The domain of creativity*. In M. A. Runco & R. S. Albert (Eds.), *Sage focus editions, Vol. 115. Theories of creativity* (p. 190–212). Sage Publications, Inc.
- Cüceloğlu, D. (1997). *İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

- Çalış, H. (2012). *Öğretmen Motivasyonunda Yönetici Yaklaşımlarının İncelenmesi Kocaeli İli Gölcük İlçesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmalarında Doğrulamalı Faktör Analizinin Kullanımı [Use of Confirmatory Factor Analysis in Validity and Reliability Studies]. *Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences*, 17(3), 196-205.
- Çelik, H. E., & Yılmaz, V. (2016). *LISREL 9.1 İle Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çoban, A. E. (2005). Lise Son Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk Düzeylerinin Yordayıcı Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Dergisi*, 39-54.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara, Pegem Akademi.
- Çoşkun, M. (2009). *İlköğretim okullarında motivasyon araçları hakkında öğretmen görüşleri ve doyum düzeyleri üzerine bir alan araştırması (Silivri)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Damasio, F., Melo, R., & Silva, J. (2013). Meaning in life, psychological well-being and quality of life in teachers. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 73-82.
- Darling, L. (2013). *The School Principal As Leader Guiding Schools To Better Teaching And Learning*. Seattle: The Wallace Foundation.
- Demirci, O. (2011). *İlköğretim okullarında çalışan sözleşmeli ve kadrolu öğretmenlerin özlük haklarındaki farklılıklar ve iş motivasyonu*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Diener, E. (2000). Öznel refah: Mutluluk bilimi ve ulusal bir indeks önerisi. *Amerikan Psikolog*, 34-43.
- Diener, E. (2020). *Happiness: The Science of Subjective Well-Being*. <https://nobaproject.com>: <https://nobaproject.com/modules/happiness-the-science-of-subjective-well-being> adresinden alındı
- Diener, E., & Biswas-Diener, R. (2008). *Happiness: Unlocking the mysteries of psychological wealth*. Malden: Wiley/Blackwell.

- Diener, E., & Lucas, R. E. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 276-303.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 276-302.
- Doğan, S., & Koçak, O. (2014). Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(2), 191-216.
- E. Ginzberg, S. W. Ginsburg, S. Axelrad, J. L. Herma, (1951). *Occupational Choice. An Approach to a General Theory*. New York, Columbia University Press, London, Oxford University Press, 1951, VIII p. 271
- Ebcim, Ö., P. (2012). *Resmi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin motivasyonu ve örgüt sağlığı algıları arasındaki ilişki* (Master's thesis, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Edgeworth, F. Y. (1961). *Mathematical physics; an essay on the application of mathematics to the moral sciences*. Kegan Paul, 1881.[New York, AM Kelley.
- Eisenberg, M. B. (2008). Information Literacy: Essential Skills for the Information Age. *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, 39-47.
- Emilova, K., (2014). *Onuncu sınıf öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Equity. (2020, Ekim 25). *Definition of 'Equity Theory'*. <https://economictimes.indiatimes.com:https://economictimes.indiatimes.com/definition/equity-theory> adresinden alındı
- Erdem, İ. (2012). Motivasyon Temelleri. P. Robbins, & A. Judge içinde, *Örgütsel Davranış* (s. 203-229). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (9.Baskı)*. İstanbul. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 67-79.
- Ericson, M., & Vinson, T. (2012). Life satisfaction and happiness. *Life*, 307(456), 190.

- Fındıkçı, İ. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi (8.Baskı)*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Flouri, E., & Buchanan, A. (2002). The role of work-related skills and career role models in adolescent career maturity. *The Career Development Quarterly*, 36-43.
- Gallo, J. (2009). The role of attachment and social support in vocational maturity. *Quarter Research Journal*, 12-20.
- Geen, R. G. (1995). *Human motivation: A social psychological approach*. Cole : Thomson Brooks/Cole Publishing.
- Genç, G., Kaya, A., & Genç, M. (2007). İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 49-63.
- Gilbert, P. (2009). Introducing compassion-focused therapy. *Advances in Psychiatric Treatment*, 199-208.
- Gilman, R., & Huebner, E. S. (2006). Characteristics of adolescents who report very high life satisfaction. *Journal of Youth and Adolescence*, 35, 293-301.
- Goleman, D. (2007). *Sosyal zeka*. İstanbul:Varlık Yayınları.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Boston: Harvard Business School.
- Göçer, Y. (2010). *Örgüt içi _letisinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökçe, A. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin motivasyonunu etkileyen faktörler* (Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü).
- Güneş, K. (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul müdürlerinin iletişim ve motivasyon becerileri ile ilgili algı ve beklentileri (İstanbul ili Avrupa yakası örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın.
- Güney, S. (2011). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Hamamcı, Z. (2005). *Çocuğunuzun meslek gelişimine nasıl yardımcı olabilirsiniz? Anne baba el kitabı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hanks, K. (199). *İnsanları Motive Etme SanatıI. Baskı*, Çev: Can İkizler, Alfa Yayınlar, I. Baskı

- Helliwell, J., Layard , R., & Sachs, J. (2017). *World Happiness Report 2017*. Columbia: University of British Columbia.
- Iedu. (2020, Ekim 30). *Motivation Process in Management and Organizational Behavior*. iedunote.com: <https://www.iedunote.com/motivation-process> adresinden alındı.
- Iwasa, H., Kawaai, C., Gondo, Y., Inagaki, H., & Suzuki, T. (2006). Subjective well being as a predictor of all-cause mortality among middle-aged and elderly people living in an urban Japanese community: A sevenyear prospective cohort study. *Geriatrics & Gerontology International*, 216-222.
- İncir, G. (1990). *Çalışanların iş doyumunu üzerine bir inceleme*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- İren, S. (2015). *İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: tuzla örneği* (Doctoral dissertation, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- İşgör, S., & Sezer, F. (2008). Mesleki olgunluk anlayışı kazandırmaya yönelik sınıf içi rehberlik etkinlikleri program denemesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 239-252.
- Kaplan, M. (2007). *Motivasyon teorileri kapsamında uygulanan özendirme araçlarının işgören performansına etkisi ve bir uygulama*. Atılım University.
- Karaboğa, M. (2007). *Avcılar İlçesi Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Motivasyonlarının Öğretmen Motivasyonu Üzerindeki Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınlar.
- Karaman, F. (2010). *İşletmede Motivasyon ve Verimlilik*. Etap Yayınevi, 1.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın.
- Karip, E., & Köksal, K. (1999). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 193-205.
- Kaya, Y. (1996). *Eğitim yönetimi* . Ankara: Bilim Yayınları.
- Kaynak, T. (1995). *Organizasyonel davranış ve yönlendirilmesi*. Alfa Basım Yayım Dağıtım.

- Keller, B. (2004). The relationship between parental behaviors and the career maturity and self-efficacy of young adolescents. *Quality Research Journal*, 50-62.
- Kepir, D.D. (2011). *Üniversite adaylarında meslek seçimine ilişkin akılcı olmayan inançlar, mesleki olgunluk ve umut düzeyleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kerman, E. (2007). *İş Motivasyonu ve Sonuçları: Bir Uygulama*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yasamında Motivasyon*. İstanbul: Alfa Akademi Basım Yayın.
- Keyes, C. L., Shomotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and School Psychology*, 1007-1022.
- Kıvılcım, P. (2014). *Öğretmenlerde iş doyumu, özyeterlik inancı ve yaşam doyumu ilişkisinin karşılaştırılması*. Yüksek lisans tezi, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- King, S. (1989). Sex differences in a causal model of career maturity. *Journal of Counseling & Development*, 68(2), 208-215.
- Kline, R. B. (2005). Principles and practice of structural equation modeling 2nd ed. *New York: Guilford*.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.S.
- Korkut-Owen, F. (2008). Meslek seçimi, önemi ve meslek seçimini etkileyen etmenler. R. Özyürek içinde, *Kariyer Yolculuğu* (s. 11-46)). Ankara: Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Derneği.
- Köker, S. (1991). *Normal ve sorunlu ergenlerin yaşam doyumu düzeyinin karşılaştırılması* (Yüksek Lisans tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Köküsoy, K. (2008). *Endüstri meslek liselerinde bir meslek alanına yönelmiş olan öğrencilerin mesleki olgunluk ve algıladıkları aile desteği düzeylerinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi.

- Kubilay, S. (2013). *Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin iş doyumunu ve yaşam doyumunu düzeylerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi.
- Kulpcu, O. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticileri motive etmede kullanılabilir motivasyon araçları üzerine bir inceleme*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Kulpcu, O. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticileri motive etmede kullanılabilir motivasyon araçları üzerine bir inceleme*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Kurt, B. (2013). *İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınları.
- Kurt, T. (2005). Herzberg'in Çift Faktörlü Güdüleme Kuramının Öğretmenlerin Motivasyonu Açısından Çözümlemesi, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (1), 285–299.
- Kutluğ, Y. (2007). *Çocuk Gelişimi Eğitimi İle Okulöncesi Öğretmenliği Son Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk ve Kendini Kabul Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri.
- Kutluğ, Y. (2007). *Çocuk Gelişimi Eğitimi ile Okulöncesi Öğretmenliği Son Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Olgunluk ve Kendini Kabul Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kuzgun, Y. (2004). *Meslek rehberliği ve danışmanlığına giriş*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Küçük, E. (2008). *İlköğretim Okulları Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerine Yönelik Çağdaş Denetim Alguları İle Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki*. İstanbul : İstanbul Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- [Lazarus, R. S. \(1991\). Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion. American Psychologist, 46\(8\), 819–834. https://doi.org/10.1037/0003-066X.46.8.819](https://doi.org/10.1037/0003-066X.46.8.819)

- Lennings, C. (1994). An Investigation of The Effects Of Agency and Time Perspective Variables on Career Maturity. *Journal of Psychology*, 243-265.
- Luthans F.(1992). Organizational Behavior, 6. Ed., (McGraw-Hill, Inc., 1992).
- Lyubomirsky, S. (2013). *The myths of happiness: What should make you happy, but doesn't, what shouldn't make you happy, but does*. New York: Penguin.
- Maitland, İ. (1997). İnsanları Motive Etmek. İlk Kaynak Kültür Ve Sanat Ürünleri, Ankara
- Markides, K. S., & Martin, H. W. (1979). Predicting self-related health among the aged. *Research on Aging*, 1(1), 97-112.
- Mclaughlin, S. (2003). The relationship between race, disability, career maturity and self-esteem among high school students. *Quarter Research Journal*, 40-48.
- Ng, C. F., & Ng, P. K. (2015). The motivation of English language teachers in a language centre. *International Journal of Languages, Literature and Linguistics*, 87-92.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Önen, L., & Tüzün, M. B. (2005). *Motivasyon*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Örücü, E., & Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi*. 15/1 (2008) 85-97
- Özer, M., & Karabulut, Ö. (2003). Yaşlılarda Yaşam Doyumu. *Turkish Journal Of Geriatrics*, 72-74.
- Özer, S. P., & Topaloğlu, T. (2008). *Motivasyonda Kapsam Kuramları. İçinde: Liderlik ve Motivasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özkalp, E., & Kırrel, Ç. (1999). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Etam A.Ş. Basımevi.
- Öztürk, Z., & Dündar, H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 57-67.
- Patton, W., & Creed, P. A. (2001). Developmental issues in career maturity and career decision status. *The Career Development Quarterly*, 336-351.
- Pavot, W., & Diener, E. (2008). The Satisfaction with life scale and the emerging construct of life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 137-152.

- Pekel, H. N. (2001). *İşletmelerde Motivasyon Verimlilik İlişkisi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi, Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Perks. (2020, Ekim 25). *Why employee motivation is important and how to improve, measure and maintain it*. perkbox.com: <https://www.perkbox.com/uk/platform/insights/why-employee-motivation-is-important-and-how-to-improve-measure-and-maintain-it#:~:text=Employee%20motivation%20is%20key%20to,of%20reaching%20important%20goals%20too>. adresinden alındı
- Polat, S. (2010). Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Poll, N. (2003). The role of social support in the career decision making of urban adolescents. *Quarter Research Journal*, 1-12.
- Recepoğlu, E. (2013). Öğretmen adaylarının yaşam doyumları ile öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel*, (1), 311-326.
- Recepoğlu, E. (2013). Öğretmenlerin İş Motivasyonlarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(2), 575-588.
- Reeve, J. (2018). *Understanding Motivation and Emotion*. USA: Wiley.
- Riggio R. E. (2014). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş*. Ankara 2014.
- Robbins. P. (2001). *Stephen. Organizational behavior*. 9.b. New Jersey: Prentice Hall.Ü (Önen, S. M.,&Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 43-64.)
- Ryff, C., & Keyes, C. (1995). The structure of psychological well-being revisited . *Journal of Personality and Social Psychology*, 719–727.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Yayınları.
- Sağlam, A. Ç., Tomul, E., Polat, S., Aslan, G., Yıldırım, B., Özgan, H., . . . Türkmez, N. (2013). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. (A. Ç. SAĞLAM, Dü.) Ankara: Maya Akademi Yayın.

- Salinas, J., Artés, J., & Salinas-Jiménez, J. (2011). Education as a Positional Good: A Life Satisfaction Approach," *Social Indicators Research: An International and Interdisciplinary. Journal for Quality-of-Life Measurement*, 409-426.
- Sarıca, Y. (2013). *Eğitim Ortamlarının İyileştirilmesinin Yönetici Ve Öğretmen Motivasyonuna Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sarıdemir, T. (2015). *Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin ve Bazı Kişisel Değişkenlerin Öğretmenlerin Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi* (Doctoral dissertation, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Schmitter, C. (2011). Life Satisfaction In Centenarians Residing In Long-Term Care.(21 Şubat, 2003).
- Sekmenli, T. (2000). *Lise 1. sınıf öğrencilerinin mesleki olgunluk düzeyleri ile sürekli kaygı düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)* . Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Seligman, M. E. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being.* . Free Press.
- Sirgy, M. J. (1986). A Quality-of-Life Theory Derived from Maslow's Developmental Perspective: 'Quality' Is Related to Progressive Satisfaction of a Hierarchy of Needs, Lower Order and Higher. *American journal of Economics and Sociology*, 45(3), 329-342.
- Super, D.E., (1957). *The Psychology of Careers*. Newyork: Harper and Row.
- Sürücü, M. (2005). *Lise öğrencilerinin mesleki olgunluk ve algıladıkları sosyal destek düzeylerinin incelenmesi*. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Ş., Ş. M., Çelik, A., & Akgemci, T. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 523-547.
- Şahin, A. (2007). *Millî eğitim bakanlığı ilköğretimde yöneltme yönergesinin uygulandığı düşük sosyo-ekonomik seviyeden gelen 8. Sınıf öğrencilerinin meslekî olgunluk düzeyleri ve ortaöğretim okul tercihleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Şahin, D. (2014). “*Öğretmenlerin Öz Duyarlılıklarının Psikolojik Sağlık ve Yaşam Doyumu Açısından İncelenmesi*”; Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Şener, M. (2009). *Hizmet içi eğitimin sınıf öğretmenlerinin motivasyon düzeyine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Halk Eğitimi Bilim Dalı, İstanbul
- Şimşek, M. S. (1998). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2003). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tevrüz, S. (1999). *Davranışlarımızdan Seçmeler*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Thomas, M., Ge, X., & Greene, B. (2011). Fostering 21st Century Skill Development by Engaging Students in Authentic Game Design Projects in a High School Computer Programming Class . *Journal of Educational Computing Research*, 391-408.
- Tınaz, P. (2013). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tikici, M. (2005). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tiryaki, A. (2008). *İşletmelerde Modern liderlik Yaklaşımları ve Çalışan Motivasyonu İlişkisine Yönelik Bir Uygulama*. İstanbul: Yıldız Teknik Ü. S.B.E. İşletme Anabilim Dalı, Yüksek lisans Tezi.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2005). *Cultivating principals' sense of efficacy: Supports that matter. Democracy in Educational Leadership: The Unfinished Journey Toward Justice. Presented at the annual meeting of the University*. University : Council for Educational Administration.
- Tunçer, P. (2012). Küreselleşme-Yerelleşme ve Türkiye'de Yerel Demokrasinin Geliştirilmesi. *Türk İdare Dergisi*(475), 131-146.
- Turgut, E. M. (2010). *İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi ve İstanbul'daki Devlet Üniversite Hastanelerinde Çalışan Ameliyathane Hemşirelerine Yönelik Bir Araştırma*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,.
- Türk, S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Doyumu*. Ankara: Gazi Kitabevi.

- Ulriksen, J. J. (1996). Perceptions of secondary school teachers and principals concerning factors related to job satisfaction and job dissatisfaction. (Report No: 424 684). Washington: U.S.
- Us, A., T. (2007). *İşletmelerde Motivasyon*, İgiad Yayınları, İstanbul.
- Ünal, A. Ö., & Şahin, M. (2013). Lise Öğrencilerinin Yaşam Doyumlarının Bazı Değişkenlere Göre Yordanması . *Cumhuriyet International Journal Of Education-Cije*, 46-63.
- Ünlü, S., Eroğlu, E., Gökdağ, R., & Ergüven, M. S. (2013). İş ve yaşamda motivasyon. *Eskişehir: TC Anadolu Üniversitesi Yayını*.
- Vara, Ş. (1999). *Yoğun Bakım Hemşirelerinde İş Doyumu ve Genel Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Veenhoven, R. (1996). *The study of life-satisfaction*. Eötvös: University Press.
- White, M. P., & Dolan, P. (2009). Accounting for the richness of daily activities. *Psychological Science*, 20(8), 1000-1008.
- Yenipınar, Ş., Göksoy, S., & Bal Kusunacı, S. (2016). Okullarda Stratejik Yönetim Uygulamaları. *Ihlara Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 05-24 .
- Yeşilyaprak, B. (2003). *Eğitimde Rehberlik Hizmetleri*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003.
- Yeşilyaprak, B. (2010). *Eğitimde rehberlik hizmetleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yetim, Ü. (1993). Life satisfaction: A study based on the organization of personal projects. *Social Indicators Research*, 29(3), 277-289.
- Yetim, Ü. (2001). *Toplumdan Bireye Mutluluk Resimleri*, Bağlam Yayınları, İstanbul
- Yetim, Ü. (2001). *Toplumdan bireye mutluluk resimleri*. Bağlam Yayıncılık.
- Yıldırım, İ. (2006). Akademik Başarının Yordayıcısı Olarak Gündelik Sikintiler ve Sosyal Destek. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(30), 258-267.
- Yıldırım, İ. (2010). *Anne baba desteği ve başarı*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Yıldız, E. (2016). *Öğretmenlerin meslek etik ilkelerine uygun davranma algılarının işe yabancılaşma-yaşam doyumu ve bazı değişkenler açısından*

incelenmesi.Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Young, J. (2020, Ekim 28). *Heroes of Employee Engagement: No.3 Frederick Herzberg's Two Factor Theory*. peakon.com: <https://peakon.com/blog/future-work/frederick-herzberg-two-factor-theory/> adresinden alındı.

Ekler

Ek 1. Okul Yöneticileri Mesleki Olgunluk Ölçeği

Sayın Okul Yöneticisi ,

Bu araştırma, “Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Durumları ile Yaşam Doyumlarının Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin İncelenmesi” amacı ile yapılacaktır. Mesleki olgunluk ölçeği kapsamında sizlerin bu çalışmaya katkı sağladığınız için teşekkür ederiz. Verdiğiniz yanıtlar üçüncü şahıslarla paylaşılmayacak olup , talep etmeniz durumunda çalışmanın sonuçları sizlerle paylaşılacaktır.

Teşekkür eder ve saygılarımızı sunarız.

Harun Alpar Canatan

YDÜ Doktora öğrencisi

Doç.Dr. Gökmen Dağlı

YDÜ

Mesleğiniz ?

- Yönetici
Öğretmen

Cinsiyetiniz ?

- Kadın
 Erkek

Kıdeminiz ?

- 0-5
5-15
 15 ve üzeri

Yaşınız ?

- 25-30
 30-45
 45 ve üzeri

1-Meslekleri daha iyi tanımak için bu konuda yazılmış kaynak kitapların olup olmadığını araştırırım.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

2-Tercih ettiğim meslekler hakkında bilinmesi gereken her şeyi biliyorum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

3-Hangi mesleğin bana uygun olduğunu büyüklerimin daha iyi bilecekleri düşüncesindeyim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

4-İnsan mesleğini tesadüfen seçer.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

5-Mesleğim hakkında bilinmesi gereken her şeyi biliyorum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum

- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

6-Mesleğimi ben belirlediğime göre , bu konuda gerekli bilgiyi edinmek için benim harekete geçmem gerektiği düşüncesindeyim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

7-Öğrencilik hayatımda daima hangi derslerin ya da ders dışı faaliyetlerin bana ne yönden yararlı olabileceğini hangi hedefe erişmek için katkısı olabileceğini düşüncesindeyim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

8-Bence lisede bir alan ve mesleğin nasıl seçildiğin araştırmaya gerek yok.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

9- Lisede öğrenim göreceğim alanı belirlemiştim,ama kararımdan memnun değilim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

10-Hangi mesleği seçeceğime ailem karar verirse daha iyi olacak,böylece ileri de o mesleğin bana uygun olup olmadığı ortaya çıkarsa bu hatadan ben sorumlu olmam.

- Katılmıyorum

- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

11- Okuyacağım alanı ve mesleğimi seçmeden önce hangi alanlarda daha az yetenekli olduğumu araştıracağım.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

12-Hiç kimsenin beni benden iyi tanıyamıyacağını ve mesleğimi seçme sorumluluğunun bana ait olduğunu düşünürüm.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

13-Kendimi bildim bileli hangi mesleğe girmek istediğimi düşünürüm.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

14-Mesleki tercihlerimde sık sık değişiklik yapıyorum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

15- Bir meslek seçerken dikkate alınacak o kadar çok faktör var ki en iyisi işi olurluna bırakmak diye düşünüyorum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

16-Şimdi meslek tercihleri üzerinde düşünmeyi gereksiz buluyorum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

17-Çok erken yaşlardan beri meslek yaşamımdan neler beklediğimi beklediğimi nelere ilgi duyduğumu ve hangi yeteneklere sahip olduğumu düşünürüm.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

18-Televizyonda bir mesleğin özelliklerini ve ülke ekonomisindeki yerini tanıtan programları ilgi ile izlerim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

19-Yeteneklerime uygun olduğum meslekleri incelerdim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum

- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

20-Ailemin istediği mesleğe girersem onların daha çok yardım ve desteğini sağlayabilirim diye düşünüyordum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

21-İnsan hangi mesleği seçmesi gerektiği konusunda sadece ailesinin tavsiyelerini dikkate alırsa hata yapmaz.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

22-Ne zaman meslek seçme konusu açılrsa içimi bir sıkıntı kaplar.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

23-Meslekleri tanıtan kaynak kitapları okurum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum

Katılıyorum

24-İlgilendiğim bir meslekteki insanların neleri yaptıklarını, hangi koşullarda çalıştıklarını öğrenmek için iş yerlerine giderim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

25-Meslek tercihlerimi belirlemeden önce, sadece ilgi duyduğum meslekleri değil , mümkün olduğu kadar başka birçok mesleği de incelemeye çalışırdım.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

26-Bana uygun bir meslek bulamıyorum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

27-Bazı insanların hangi mesleği seçmek istedikleri konusunda nasıl da emin ve kararlı olabildiklerine şaşırıyorum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

28-Ne olmak ,hangi mesleği seçmek istediğim konusunda zaman zaman hayallere daldım ama aslında hanüz tercihlerimi belirlemiş değilim.

Katılmıyorum

- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

29-Meslek seçerken pek çok kişiden bilgi ve görüş almaya niyetlendim, ama sonuçta kargaşaya ve kararsızlığa düşünce bu işi olurlarına bıraktım.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

30-Yeni bir meslek adı duyduğumda hemen o mesleği incelemek için harekete geçerim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

31-Yüksek öğretime devam eden tanıdıklarına , bölümleri hakkında sorular sorardım.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

32-Herhangi bir işim için bir iş yerine örneğin;banka , hastane, fabrika ve benzeri yerlere gitsem orada çalışanların yaptıklarını gözler, "Ben bu işleri yapabilir miyim, bunları yapmaktan zevk alır mıyım ?" diye düşünürdüm.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

33-Benim için önemli olan üniversite sınavına hazırlanmaktır. Hangi mesleği seçeceğime sınavdan sonra karar veririm.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

34-Şuana kadar hangi meslekleri tercih edeceğimi belirleyemedim. Çünkü hergün başka bir seçenek bana çekici geliyordu.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

35-Bana verilen sınav kitapçıkları ve klavuzdaki yönergeleri ve açıklamaları dikkatli okurum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

36-Tercih ettiğim mesleklerin toplantılarına katılırdım.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

37-Hangi mesleği ya da meslekleri seçebileceğimi ÖSS'Den aldığım puan belirleyeceği için şimdiden meslek seçimi üzerinde düşünmenin bir yararı olmadığını düşünüyorum.

- Katılmıyorum

- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

38-Birçok mesleğe heves ediyordum ve ilgi duyuyordum, ama hepsinin bir kusuru var. Bir türlü birine karar veremiyordum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

39-Lisede hangi alanda öğrenim yapacağımı belirledim, fakat o alanda ki mesleklerden hangisini seçeceğime karar veremedim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

40-Yeteneklerimi tanımam gerekiyor ama bunu nasıl yapacağımı bilmiyorum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

Ek 2. Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği

Sayın Okul Yöneticisi,

Bu araştırma, "Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyleri İle Yaşam Doyumlarının Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin İncelenmesi" amacı ile yapılacaktır. Bu bağlamda alan yazına katkı sağlayacağını düşündüğümüz "Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği" geliştirmeyi düşünmekteyiz. Bu nedenle ölçek geliştirme aşamasında yer alan veri toplama sürecinde aşağıdaki maddeleri içtenlikle ve samimiyetle dolduracağınızı düşünmekteyiz. Çalışmanın sonuçları talep etmeniz durumunda sizlerle paylaşılacaktır. Teşekkür eder ve saygılarımızı sunarız.

Harun Alpar CanatanDoç.Dr. Gökmen Dağlı

YDÜ Doktora Öğrencisi

YDÜ Danışman

KİŞİSEL BİLGİLERİNİZ

Kurum Türü: İlkokul () Ortaokul () Lise () Diğer ()

Branşınız:.....

Cinsiyet: Erkek () Kadın ()

Yaşınız: 30 - 40 () 40-50 () 51- 60 () 61 ve üzeri ()

Meslekteki kıdeminiz: 0-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üstü ()

Eğitim durumunuz: Eğitim Enstitüsü () Fakülte () Yüksek lisans () Doktora () Diğer ()

Çalıştığınız Sektör: Kamu () Özel ()

Kıdem Yılı: 1- 10 yıl () 11-20 yıl () 21 ve üzeri yıl ()

Kurumda Çalışma Süresi: 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 -20 yıl () 21 ve üzeri yıl ()

Bu bölümde, geliştirme aşamasında olunan 58 maddenin yer aldığı "Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği" yer almaktadır. Ölçekte yer alan maddeler Kesinlikle Katılmıyorumdan – Kesinlikle Katılıyorumda doğru sıralanarak 5'li likert tipinde hazırlanmıştır. Size uygun olduğunu düşündüğünüz alana "X" koyarak işaretleyiniz. Tüm ankete verdiğiniz cevaplar gizli tutulacak olup; sadece bilimsel araştırmalar için kullanılacaktır. Elde edilecek bulgular açısından soruları samimi ve objektif olarak cevaplamanız önem arz etmektedir. Hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.

Madde	İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Okul yöneticiliği mesleğini severek yapıyorum					
2	Okulumuzun bilimsel alandaki başarıları mesleği sevmemi sağlamaktadır.					
3	Okuldaki öğretmenlerin uyumlu olması beni mutlu etmektedir					
4	Okula ulaşım olanaklarının kolay olması performansımı artırmaktadır					
5	Sorumlu olduğum kurumdan aldığım ücret beni tatmin etmektedir					
6	Okuldaki personel sayısının yeterli olması memnuniyet vericidir					
7	Okulda alınan kararlara bütün sorumluların katılması beni mutlu etmektedir					
8	Kurumun sağladığı sağlık hizmetleri memnuniyet vericidir					
9	Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenlerle bilgi alış- verişimiz memnuniyet vericidir					
10	Mesleğim gereği insanlara faydalı işler yaptığımı düşünüyorum					
11	Yöneticilik yaptığım okulda meslektaşlarımın sorunlarını çözememek beni üzmektedir					
12	Yöneticilik yaptığım okulda öğretmen-veli iletişim eksikliği yöneticilik mesleğinden beni soğutmaktadır.					
13	Bu mesleği küçük yaşlardan itibaren yapmak istiyordum					
14	Farklı bir alanda çalışmak isterdim					
15	Mesleğimin sağlık güvencesi olması beni mutlu etmektedir					
16	Yöneticilik yaptığım okulda					

	öğretmenlerin alanlarında kendilerini geliştirmeleri yöneticilik yapmamı kolaylaştırmaktadır					
17	Mesleki sorumluluklarımın açık bir şekilde ifade ediliyor olması memnuniyet vericidir.					
18	Yöneticilik mesleğini yaparken kendi tecrübemi kullanabilme olanağımın olması memnuniyet vericidir.					
19	Çalışma saatlerinin yoğun olması beni yöneticilik mesleğinden soğutmaktadır					
20	Çalışma saatlerinin esnek olması beni mutlu etmektedir					
21	Çalıştığım kurumda denetimlerin düzenli yapılması beni mutlu etmektedir.					
22	Yöneticilik yaptığım okulla ilgili üst kararların alınmasında sorumluluk verilmesi memnuniyet vericidir					
23	Nitelikli öğretmen yetiştirmem bakımından mesleğimi seviyorum					
24	Çalıştığım kurumda üst yöneticilerin yapıcı eleştirileri daha çok çalışmamı sağlamaktadır					
25	Nitelikli öğrenci yetiştirmem bakımından mesleğimi seviyorum					
26	Mezun ettiğim öğrencilerin iyi bir meslek sahibi olmaları beni mutlu etmektedir					
27	Yöneticilik yaptığım okulda kişilerin görev ve sorumluluklarını belirlemem mesleği yapmamı kolaylaştırmaktadır					
28	Öğretmenlerin okula ilgisi beni mutlu etmektedir					
29	Bulduğum okulun başarılı olması meslekte devam					

	etmemi sağlamaktadır					
30	Çalıştığım kurumda fiziksel olanakların yeterliliği memnuniyet vericidir					
31	Çalıştığım kurumda ek ders ücreti alabiliyor olmam beni mutlu etmektedir					
32	Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenler ve diğer çalışanlarla etkin iletişim içinde olmam beni mutlu etmektedir					
33	Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenler ve diğer çalışanların benimle kolay bir şekilde iletişime geçmeleri sorunları daha hızlı çözmemizi sağlamaktadır					
34	Yöneticilik yaptığım okulda dayanışma geleneğinin olması memnuniyet vericidir					
35	Okul yöneticilik mesleğini yaparken, çevremde saygı görmek hoşuma gitmektedir					
36	Okul yöneticiliğinin çok yorucu bir iş olduğunu düşünüyorum					
37	Okul yöneticiliğinin çok zevkli bir iş olduğunu düşünüyorum.					
38	Okul yöneticiliğinin çok eğlenceli bir iş olduğunu düşünüyorum					
39	Okul yöneticiliğinin çok değerli bir iş olduğunu düşünüyorum					
40	Yöneticilik yaptığım okulda bütün insanlar ile uğraşmak beni yıpratmaktadır					
41	Çalıştığım kurumda yükselme olanaklarının bulunması beni mutlu etmektedir					
42	Çalıştığım kurumda üst yöneticilerin görevimde gösterdiğim ekstra çabayı takdir etmesi memnuniyet vericidir					
43	Yöneticilik yaptığım okulda teknolojik					

	donanım yetersizlikleri okul yöneticiliğini yapmamı zorlaştırmaktadır					
44	Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenlerin sorumluluklarını <u>aksatmamaları</u> memnuniyet vericidir					
45	Yöneticilik yaptığım okulda öğretmen-veli iletişimi okul başarımızı arttırmaktadır					
46	Yöneticilik yaptığım okulda veli toplantılarına katılımın iyi düzeyde olması memnuniyet vericidir					
47	Kendim için ideal olan mesleğin okul yöneticiliği olduğunu düşünüyorum					
48	Yöneticilik yaptığım okulda kişisel ve mesleki gelişimi destekleyici kurslar açmak memnuniyet vericidir					
49	Yöneticilik yaptığım okulda öğretmenlerin uyumu memnuniyet vericidir					
50	Yöneticilik yaptığım okulda disiplini sağlamak için aldığımız kararlar memnuniyet vericidir					
51	Okul yöneticiliği mesleğinin toplum için önemli olması beni mutlu etmektedir					
52	Yöneticilik yaptığım okulda aldığım kararlara öğretmenlerin saygı duyması memnuniyet vericidir					
53	Yöneticilik yaptığım okulda sorumlulukları diğer yöneticilerle paylaşmamız beni mutlu etmektedir					
54	Mesleğim gereği çok tatil yapamamak beni mesleğim noktasında yormaktadır.					
55	Mesleğimi yaparken, hayatta bana düşen görevi yaptığımı					

	bilmek beni mutlu etmektedir					
56	Şu anda yapmakta olduğum okul yöneticiliği mesleğimden vazgeçip, başka alanda bir iş yapabilirim.					
57	Yöneticilik yaptığım okulun ulusal sınavlarda (TEOG, YGS, LYS vb.) başarısız olması beni meslekten soğutmaktadır.					
58	Yöneticilik yaptığım okulda ekip çalışmasını oluşturabilmen beni mutlu etmektedir					

Katıldığınız için teşekkür ederim.

HARUN ALPAR CANATAN

Ek 3. Okul Yöneticileri Yaşam Doyum Ölçeği

Sayın Okul Yöneticisi ,

Bu araştırma, “Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Durumları ile Yaşam Doyumlarının Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin İncelenmesi” amacı ile yapılacaktır. Bu bağlamda Yaşam Doyum Ölçeği kapsamında sizlerin okul yöneticiliği mesleğini yaptığı süreçte motivasyon etkenlerini beş farklı boyutta açıklayan bu çalışmaya katkı sağladığınız için teşekkür ederiz. Verdiğiniz yanıtlar üçüncü şahıslarla paylaşılmayacak olup, talep etmeniz durumunda çalışmanın sonuçları sizlerle paylaşılacaktır.

Teşekkür eder ve saygılarımızı sunarız.

Harun Alpar CANATAN

Doç.Dr.Gökmen DAĞLI

YDÜ Doktora Öğrencisi

YDÜ

1-Birçok yönden hayatım ideale yakındır.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

2-Hayat koşullarım mükemmeldir.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

3- Hayatımdan memnunum.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

4-Şimdiye kadar hayattan istediğim önemli şeyleri elde etmiş durumdayım.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

5- Hayatımı tekrar en baştan yaşama şansım olsaydı, neredeyse hiçbir şeyi değiştirmezdim.

- Katılmıyorum
- Çoğunlukla katılmıyorum
- Az katılıyorum
- Çoğunlukla katılıyorum
- Katılıyorum

Ek 4. Yazılı İzin Formu

Sayın Kurum Yöneticisi,

Bu araştırmaya gösterdiğiniz ilgi için öncelikle teşekkür ederim. Bu mektubun amacı sizi araştırma sürecinden haberdar etmek ve buna bağlı olarak katılmanızla ilgili izin almaktır. Yakındoğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Doktora Programı öğrencisiyim. Okul yöneticilerinin Mesleki Olgunluk düzeyleri ile Yaşam Doyumlarının, Mesleki Motivasyonlarına etkisinin incelenmesi ile ilgili bir araştırma yapmayı planlıyorum. Bu sebeple Okul yöneticilerinin Mesleki Olgunluk düzeyleri ile Yaşam Doyumlarının, Mesleki Motivasyonlarına etkisinin incelenmesi için bir ölçek geliştirmek istiyorum. Bu bağlamda alan yazından oluşturduğum nitel sorularla sizler ile resmi olmayan görüşmeler yapmayı planlıyorum. Araştırmaya katıldığınız takdirde sonuçları bildiren yazılı bir rapor size sunulacaktır.

Sonuç olarak; bu mektubu okuduğunuz ve araştırmaya katılıp katılmama konusunu düşünmek için zaman ayırdığınız için tekrar teşekkür ederim. Araştırma hakkında başka sorularınız varsa yanıtlamaktan memnun olacağımı bildirir saygılarımı sunarım.

Harun Alpar CANATAN

Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Doktora

Öğrencisi

Ben.....yukarıdaki açıklamaları okudum ve anladım.
Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı bildiririm.

Ad Soyad:

Tarih:

Ek 5.Görüşme soruları

Bugün, saatOkul yöneticilerinin Mesleki Olgunluk düzeyleri ile Yaşam Doyumlarının, Mesleki Motivasyonlarına etkisinin incelenmesine yönelik ölçek geliştirme amacıyla alan yazında belirtilen uzman görüşlerini almak üzere kurumunuzda bulunmaktayım.Bu konudaki paylaşımlarınız ve tecrübeleriniz için şimdiden çok teşekkür ederim.

Sorularıma geçmeden önce bize kısaca kendinizden bahseder misiniz?

Şimdi izin verirseniz sorularıma geçmek istiyorum.

- 1) **Sizce mesleki olgunluk nedir?Mesleki olgunluk düzeyiniz hakkında bilgi verir misiniz?**
 -
- 2) **Mesleki olgunluk için nelere ihtiyaç vardır? İdeal bir mesleki olgunluk nasıl yakalanabilir ,ideal mesleki olgunluğu etkileyen faktörler nelerdir?**
 -
 -
- 3) **Yaşam doyumu nedir? Bunu başarabildiniz mi?Nasıl, neden?**
- 4) **Mesleki motivasyondan ne anlıyor sunuz?Mesleki motivasyon nasıl geliştirilebilir ve önündeki engeller nelerdir?**
- 5) **Mesleki motivasyon için ideal düzen nasıl olmalıdır? İdeal düzen nasıl oluşturulabilir? İdeal düzeni engelleyen faktörler nelerdir?**

Ek 6.Yakindoğu Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu**YAKINDOĞU ÜNİVERSİTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU**

01.04.2019

Sayın Harun Alpar Canatan

Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na yapmış olduğunuz YDÜ/EB/2019/279 proje numaralı ve **“Okul Yöneticilerinin Mesleki Olgunluk Düzeyleri ile Yaşam Doyumlarının, Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin İncelenmesi”** başlıklı proje önerisi kurulumuzca değerlendirilmiş olup, etik olarak uygun bulunmuştur. Bu yazı ile birlikte, başvuru formunuzda belirttiğiniz bilgilerin dışına çıkmamak suretiyle araştırmaya başlayabilirsiniz.

Doçent Doktor Direnç Kanol

Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Raportörü

Not: Eğer bir kuruma resmi bir kabul yazısı sunmak istiyorsanız, Yakın Doğu Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na bu yazı ile başvurup, kurulun başkanının imzasını taşıyan resmi bir yazı temin edebilirsiniz.

Ek 7. Araştırma İzin Yazısı



T.C.
YALOVA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 86980341-100E.-5999217
Konu : Anket Uygulama İzni

28/04/2017

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Esvet Sabri Aytaşman Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi Müdürlüğü'nün 25.04.2017 tarihli 75 sayılı yazısı.

Esvet Sabri Aytaşman Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi Müdürlüğü Okul Yöneticilerinin Mesleki olgunluk düzeyleri ile Yaşam Doyumlarının Mesleki Motivasyonlarına Etkisinin incelenmesiyle ilgili olarak Okul Müdürü Harun Alpar CANATAN'ın doktora tezine yönelik ilimiz genelindeki okul yöneticileriyle anket uygulama isteği ilgi yazı ile talep edilmektedir.

Söz konusu çalışmanın okul yöneticilerine gönüllülük esasına göre eğitim öğretimi aksatmamak kaydıyla uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olur'larınıza arz ederim.

Ali TOSUN
İl Milli Eğitim Müdür V.

OLUR
.../.../2017

Abdurrahman İNAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Güvenli Elektronik İmzalı
Aşlı İle Aynıdır.
02.04.2017

Esra BÜYÜKHAN
V.H.K.İ.

Özgeçmiş

Adı Soyadı:Harun Alpar CANATAN

Doğum Tarihi:01.02.1967

Doğum Yeri:Aydın/Nazilli

Uyruğu:T.C.

Medeni Hali:Evli



Aldığı Akademik Unvanlar

	Unvanı Aldığı Üniversite	Unvanı Aldığı Tarih
Profesörlük		
Doçentlik		
Doktora		
Yüksek Lisans	Kazakistan Hoca Ahmet Yesevi Uluslararası Türk-Kazak Üniversitesi/Beşeri Bilimler Fakültesi/Eğitim Yönetimi Ve Denetimi	26.05.2011
Lisans (Üniversite-Fakülte-Bölüm)	Selçuk Üniversitesi/Eğitim Fakültesi/Sınıf Öğretmenliği Ana Bilim Dalı	25.09.1996
Çalıştığı Kurumlar		Çalıştığı Tarihler
Erzincan-Üzümlü İlçesinde Md. Yetkili Öğretmen		1989/1991

Erzincan-Merkez Sümer İş Ok. Md. Yrd.	2000/2004
Sivas-Hafik İlçe Milli Eğitim Müdürü	2006/2008
Yalova Çınarcık İlçe Şube Müdürü	2008/2011
Yalova Merkez Alime Paşa İlköğretim ve İş Okulu Müdürü	2011/2012
Yalova Merkez Nadide Üstündağ Yıldırım Özel EğtMeslk.Eğt. Mrkz. Müdürü	2014/2017
Yalova Merkez Esvet Sabri Aytaşman Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi Müdürü	2017/2019
Yalova Merkez Rehberlik ve Araştırma Merkezi Müdürü	2019/----

YAYINLANAN MAKALELERİM

ULUSLARARASI MAKALELERİM

1-((SSCI) DOI: 10.24205/03276716.2020.1033

School Administrators` Professional MotivationScale:
ValidityandReliabilityStudy

Harun Alpar CANATAN, Gökmen DAĞLİNear East University,

2-Hatice BİLGİN Harun Alpar CANATAN Sevim BAKIR Yusuf BUDAK THE CONFLICTS

ENCOUNTERED IN PRIMARY EDUCATION SCHOOLS AND THE SOLUTION
STRATEGIES SCHOOL ADMINISTRATORS APPLY 53

ULUSAL MAKALELERİM

1- Harun Alpar CANATAN- Mobbing Ve Öznel İyi Oluş İlişkisinin
Değerlendirilmesi

2-Hatice BİLGİN-Zuhal İNCE-HarunAlpar CANATANHalk Eğitimlerde Eğitim

BİLDİRİLERİM

ULUSLARARASI BİLDİRİLERİM

- 1-UEDEK ICES7. Uluslararası Eğitim Denetimi Kongresi-2015/İZMİR
- 2-İCES 17 GİRNE-Okul Yöneticileri Mesleki Motivasyon Ölçeği Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması-2017/GİRNE
- 3-İCES 2015 Sakarya Üniversitesi Çek Cumhuriyetleri Palacky Üniversitesi Eğitim Kongresi
- 4-İnternational Eurasian Educational Research Congress (Uluslararası Eğitim Kongresi) 2015-ANKARA

KATILDIĞIM SEMİNERLER

- Kapsayıcı Eğitim Yöneticilerin Eğitimi Kursu 12/11/2018
- Etkili Sınıf Yönetimi Kursu 20/11/2019
- Çocuk Koruma Kanunu Danışmanlık Tedbiri Kararları Uygulayıcı Yetiştirme Kursu 02/03/2020
- Çocuk Koruma Kanunu Danışmanlık Tedbiri Kararları Uygulayıcı Yetiştirme Kursu 10/02/2020
- Çocuk Koruma Kanunu Danışmanlık Tedbiri Kararları Uygulayıcı Yetiştirme Kursu 17/02/2020

DERNEK VE KULÜP ÜYELİKLERİ

- TÖSSFED (Türkiye Özel Sporcular Federasyonu Başkan Danışmanı-2017-...) - Yalova Pars spor kulübü derneği Başkanı-2017)

Mail : canatanhh@hotmail.com

Telefon: 05052204075

İntihal Raporu

ORIJİNALLIK RAPORU			
%8	%5	%3	%5
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ
BİRİNCİL KAYNAKLAR			
1	docs.neu.edu.tr İnternet Kaynağı		%1
2	Submitted to Istanbul Gelisim University Öğrenci Ödevi		%1
3	acikerisim.gelisim.edu.tr İnternet Kaynağı		%1
4	Submitted to Gaziantep Aniversitesi Öğrenci Ödevi		<%1
5	Submitted to Ege Üniversitesi Öğrenci Ödevi		<%1
6	Submitted to Beykent Üniversitesi Öğrenci Ödevi		<%1
7	Submitted to Istanbul Aydın University Öğrenci Ödevi		<%1
8	hdl.handle.net İnternet Kaynağı		<%1
9	Submitted to Bahcesehir University Öğrenci Ödevi		<%1