Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education) 29(1), 140-156 [2014]

İlköğretim Okullarının Örgütsel Sağlığı ile Öğretmenlerin İş Motivasyonları Arasındaki İlişki [1]

The Relationship between Organizational Health of the Primary Schools and Teachers' Motivation

Nezahat GÜÇLÜ[*], Ergün RECEPOĞLU[**], A. Çağatay KILINÇ[***]

ÖZ: Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarının örgüt sağlığı düzeyi ile öğretmenlerin iş motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelemektir. İlişkisel tarama modelinde kurgulanmış bu araştırmaya Karabük ilindeki ilköğretim okullarında görev yapan toplam 305 öğretmen katılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak "Örgüt Sağlığı Ölçeği" ve "İş Motivasyonu Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizi için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı hesaplanmış ve çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırma sonuçları, bağımsız değişken olan örgütsel sağlık ölçeğinin alt boyutlarının tamamının iş motivasyonunun alt boyutları ile pozitif yönde anlamlı ilişkiler içinde olduğunu göstermektedir. Sonuçlar ayrıca, örgüt sağlığının öğretmenlerin motivasyonunun anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir.

Anahtar sözcükler: Örgüt sağlığı, iş motivasyonu, öğretmen.

ABSTRACT: The purpose of this study was to examine the relationship between schools' organizational health and teachers' job motivation. A total of 305 teachers employed in primary schools in Karabük participated in this correlational research. Organizational Health Inventory and Job Motivation Scale were used to gather data. Pearson product-moment correlation coefficients and multiple linear regression analysis were performed to analyze the data. Results indicated that all subscales of independent variable, organizational health, were positively and significantly correlated with the subscales of job motivation. Results also mirrored that organizational health was the significant predictor of teachers' job motivation.

Keywords: Organizational health, job motivation, teacher

1. GİRİŞ

Motivasyon son yıllarda farklı disiplinlerde ele alınan önemli bir araştırma konusu olmuştur (Barbuto, 2005; Borzaga ve Tortia, 2006; Burke ve Fiksenbaum, 2009; Cooman, Gieter, Pepermans, Bois, Caers ve Jegers, 2007; Karakaya ve Ay, 2007; Lin, 2007; Littlejohn, 2008; Millette ve Gagne, 2008; Osterloh, Frey ve Frost, 2001; Öztürk ve Dündar, 2003; Srinivasan, 2008). Bu paralelde eğitim alanında ve özellikle öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen motivasyon çalışmalarındaki artış dikkat çekici boyuttadır. Öğretmen motivasyonuna ilişkin yapılan bir dizi araştırmada (Abrami, Poulsen ve Chambers, 2004; Alam ve Farid, 2011; Atkinson, 2000; Ciani, Summers ve Easter, 2008; Davis ve Wilson, 2000; Hildebrandt ve Eom, 2011; Klassen, Chong, Huan, Wong, Kates ve Hannok, 2008; Malmberg, 2006; Sharabyan, 2011; Woolfolk Hoy, 2008) öğretmen motivasyonunun, öğrenci öğrenmesinin artırılması, okulda öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap veren daha etkili bir öğrenme ortamının oluşturulması ve okul gelişiminin sağlanması bakımından önemli bir faktör olduğu ortaya konmuştur. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yüksek olması okulda eğitim reformlarının başarıyla gerçekleştirilmesini sağlayabilir (de Cesus ve Lens, 2005). Bununla birlikte öğretmen motivasyonu, okulda gerçekleştirilen öğretim uygulamalarının kalitesini etkileme gücüne sahiptir (Yılmaz ve Aslan, 2013). Bu bağlamda, öğretmen motivasyonunun daha iyi

[1]Bu çalışmanın bir versiyonu 16-17 Nisan 2011 tarihinde KKTC'de düzenlenen VI. Eğitim Yönetimi Kongresinde sunulmuştur.

[*]Prof. Dr., Gazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Ankara-Türkiye, e-posta: nguclum@gmail.com
[**]Doç. Dr., Kastamonu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Kastamonu-Türkiye, e-posta: erecepoglu@kastamonu.edu.tr
[***]Yrd. Doç. Dr., Karabük Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Karabük-Türkiye,, e-posta: cagatay0684@hotmail.com

anlaşılabilmesi ve konuya ilişkin daha sağlıklı çözümlemeler yapılabilmesi için kavramın örgütsel ve kişisel özelliklerle ilişkilendirerek incelenmesi gerekmektedir.

İlgili alanyazın incelendiğinde, öğretmen motivasyonu ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri (Brown-Howard, 2007; Elzahiri, 2010; Price, 2008; Reynolds, 2009; Webb, 2007); öğrenci başarısı (Hayden, 2011), öğrenci motivasyonu (Atkinson, 2000), tükenmişlik (Anderson ve Iwanicki, 1984) ve iş doyumu (Bishay, 1996) arasındaki ilişkilerin incelendiği araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Öğretmenlerin iş motivasyonu ile ilişkili olabilecek kavramlardan biri de örgüt sağlığıdır. Miles (1969) sağlıklı örgütlerin çevreleriyle uyum içinde varlıklarını sürdürdüklerini ve sürekli gelişim gösterdiklerini belirtmektedir. Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) sağlıklı bir okulda okul müdürünün üstleriyle ve okul üyeleriyle etkili bir biçimde çalıştığını, etkili iletişim, iş birliği ve paylaşıma dayalı bir anlayışın hâkim olduğunu, öğretmenlere sınıf içi öğretim uygulamalarını başarılı bir biçimde gerçekleştirmek için gerekli kaynak desteğinin sağlandığını ve odak noktanın öğrenci öğrenmesi olduğunu ifade etmektedir. Hoy ve Miskel (1991), sağlıklı okulların en önemli özellikleri arasında bireysel ve örgütsel beklenti, ihtiyaç ve değerlerin uyum içinde olmasını göstermektedir. Bu açıdan bakıldığında, sağlıklı bir okulda öğretmenlerin iş motivasyonlarının daha yüksek olacağı iddia edilebilir. Benzer biçimde Hoy ve diğerleri (1991), okul sağlığının öğretmen motivasyonu ile pozitif yönde ilişkili olabileceğini ileri sürmektedir. Bu bağlamda, mevcut araştırmadan elde edilen bulgular, öğretmenlerin daha yüksek bir motivasyonla çalışacakları okulların özelliklerinin neler olduğuna yönelik uygulayıcı ve politika yapıcı konumunda olan bireylere önemli veriler sağlayabilir. Bununla birlikte, örgüt sağlığının örgütün teknik, yönetsel ve kurumsal boyutlarıyla ilişkili bir kavram (Hoy ve Feldman, 1987) olduğu düşünüldüğünde, öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile örgüt sağlığının alt boyutları arasındaki ilişkileri ortaya koyan mevcut araştırmanın, öğretmenlerin motivasyonlarının geliştirilmesine yönelik önemli bulgular sunması beklenebilir.

1.1. Örgüt Sağlığı

Örgüt sağlığı kavramı Miles (1969) tarafından farklı boyutları (amaç birliği, iletişim yeterliliği, uygun güç dengesi oluşturma, kaynak kullanımı, bağlılık, moral, yenilikçilik, özerklik, uyum, problem çözme yeterliği) ile birlikte açıklanarak geliştirilmiştir. Miles'a göre, sağlıklı örgütler varlıklarını sürdürmenin yanında sürekli gelişen ve çevresel değişimlere ayak uydurarak hayatta kalma yeteneklerini geliştiren örgütlerdir. Sağlıklı bir örgüt çevresiyle uyumlu şekilde yaşamını sürdürmekte ve sürekli olarak gelişerek problemlerle başa çıkma yeteneklerini gelişmektedir. Sürekli olarak etkili olmayan bir örgüt büyük bir olasılıkla sağlıklı değildir. Sağlıklı bir örgüt kısa süreli başa çıkma yeteneklerinin toplamıyla elde edilmektedir. Bir örgütün kısa dönem işleyişi etkili veya etkisiz olabilir, ancak hayatta kalma, problemlerle yeterli düzeyde başa çıkma ve büyüme süreklilik arz etmektedir (Miles, 1969). Sağlıklı örgüt görevleri etkili bir biçimde yerine getirmek, yaşamını sürdürmek, büyüyebilmek ve yenileşebilmek için duyduğu gereksinimleri karşılayabilmeli, çalışanlar ve örgüt içi ekipler arasında ortaya çıkan çatışmaları amaçları doğrultusunda yönetebilmeli ve çalışanların örgütsel zorlanmaya düşürülmeden örgüte uyumunu sağlayabilmelidir (Başaran, 1998). Childers (1985) bir örgütün sağlık düzeyinin örgütün amaçlarını başarabilme yeteneğiyle ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. El-Hage (1980) örgütlerin sağlıklı olduğunda düzenli çalışacağını, ürünlerini ve hizmetlerini etkili bir şekilde sunacağını belirtmektedir. Dive (2004) ise sağlıklı bir örgütte çalışanların sürekli öğrenmeleri ve gelişmeleri teşvik edilerek bireysel gelişimin ve örgütsel öğrenmenin aynı anda gerçekleşeceğini ifade etmektedir.

Miles (1969), okullardaki yenilikçi süreçleri incelemiş, çevrenin verimlilik üzerindeki etkisini vurgulamış ve örgütsel sağlığın on boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. Bu boyutlar; amaçlara odaklanma (amaç birliği), iletişim yeterliliği, uygun güç dengesi oluşturma (yetkinin rasyonel dağıtımı), kaynakların kullanımı, kaynaşma (bağlılık), moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliliğidir. Ayrıca yazar, bu on boyuttan birinin tam anlamıyla yerine

getirilmemesi durumunda, diğer boyutların da bu durumdan etkileneceğini ve sistemin genelini ilgilendiren bir problemin ortaya çıkabileceğini belirtmektedir. Childers (1985) çalışanların örgütün hedeflerini anlamadıkları ya da kabul etmedikleri durumlarda, birey ve örgüt düzeyinde iletişimin zarar görebileceğini, örgütsel süreçlere katılmadıkları ve çabalarına saygı gösterilmediğini düşündüklerinde ise moral bozukluğu ve stres yaşayabileceklerini bildirmektedir.

Örgütün psiko-sosyal durumunu niteleyen bir kavram olarak (Akbaba, 1997) örgüt sağlığı, son yıllarda birçok araştırmaya konu olmuştur. Örgüt sağlığı ile ilgili alanyazın incelendiğinde, örgütlerin sağlık düzeylerini ortaya koymaya çalışan çalışmalarla (Akbaba, 1997; Altun, 2001; Çakır, 2002; Çoban, 2007; Emhan, 2005; Gürkan, 2006; Karakuş, 2008; Tekin, 2005; Uras, 1998; 2000; Yıldırım, 2006) birlikte örgütsel sağlığı ile öğrenci başarısı (Hoy ve Hannum, 1997; Roney, Coleman ve Schlichting, 2007), öz yeterlik (Hoy ve Woolfolk, 1993), örgütsel iklim (Gürsel, 1998; Pretorius ve de Villiers, 2009), örgütsel bağlılık (Celep ve Mete, 2005; Sezgin, 2009; Tarter, Hoy ve Kottkamp, 1990; Tsui ve Cheng, 1999), iş doyumu (Korkmaz, 2007), örgütsel güven (Smith, Hoy ve Sweetland, 2001), okul vizyonu (Korkmaz, 2005, 2006; Licata ve Harper, 2001), bürokrasi (Akıl, 2005; Karaman ve Akıl, 2005), demografik nitelikler (Cemaloğlu, 2006), liderlik stilleri (Cemaloğlu, 2007a; Korkmaz, 2007; Yıldırım, 2006), yıldırma (Cemaloğlu, 2007b), örgütsel vatandaşlık (Buluç, 2008), okul etkiliği (Hoy, Tarter ve Bliss, 1990; Türker, 2010), öğretim liderliği (Recepoğlu, 2011) ve mizah (Özdemir ve Recepoğlu, 2010; Recepoğlu, 2011) kavramları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların yapıldığı görülmektedir.

Hoy ve Feldman (1987), okul sağlığını ölçmeyi amaçlayan yedi alt boyuttan oluşan örgüt sağlığı ölçeğini geliştirmişlerdir. Hoy, Tarter ve Kottkamp'ın (1991) konuya ilişkin yaptıkları araştırmalarla da desteklenen örgüt sağlığı yedi alt boyuttan oluşmaktadır (Hoy ve Feldman, 1987; Hoy vd., 1991): Kurumsal bütünlük, okul çalışanlarının okulun amaçlarını kabul etmeleri, okulun amaçlarıyla bütünleşmeleri, okulun eğitim programını ve vizyonunu kabul etmeleri, okulun çevresinde örgütlenmiş olan gruplarla iletişim içinde olmalarını ifade etmektedir. Teşvik edici yapı, okul yönetiminin yönetsel eylemlerdeki başarısını ifade etmektedir. Aynı zamanda bu boyut, okul müdürünün görev ve başarıya yönelik davranışlarını içermektedir. Nezaket, okul müdürünün çalışanlara karşı gösterdiği dostça, samimi, destekleyici ve meslektaşları ile iş birliğini içeren davranışlarını ve açık iletişimini vurgulamaktadır. Müdürün etkisi, okul müdürünün üstlerinin eylemlerini etkileme yeteneğidir. Okul müdürü, açık iletişim ve katılımcı yönetim sayesinde örgütsel üst sistemin kararlarını etkileyebilir. Ayrıca okul müdürü eğitim faaliyetlerinin daha etkili yürütülmesi için model davranışlar sergileyerek öğretmenleri yönlendirir ve teşvik eder. Kaynak desteği, okulun yeterli sınıf ve öğretim materyaline sahip olması ve bunlara kolayca ulaşıp kullanılabilmesi ile ilgilidir. Moral, çalışanlar arasında ortak bir açıklık, isteklilik, arkadaşlık ve güven duygusudur. Ayrıca, çalışanlar okullarıyla gurur duyar, işlerini sever ve işlerinde başarma duygusu hissederler. Akademik vurgu, okulun akademik mükemmelliği aramaya güdülenme derecesidir. Bu alt boyutlar kurumsal, yönetsel ve teknik olmak üzere üç düzeyde sınıflanmıştır. Buna göre kurumsal düzey, kurumsal bütünlük; yönetimsel düzey, teşvik edici yapı, nezaket, müdürün etkisi ve kaynak desteği; teknik düzey ise moral ve akademik vurgu boyutlarından oluşmaktadır (Hoy ve Feldman, 1987; Hoy ve Miskel, 1991).

1.2. İş Motivasyonu

Motivasyon, bir örgüt içinde insan davranışlarına yön veren ve insan davranışlarının ortaya çıkmasını sağlayan bir faktör olarak örgütsel davranışın her zaman önemli bir parçasını oluşturmaktadır (Örücü ve Kambur, 2008). Psikolojik bir olgu olan motivasyonun farklı açılardan ele alınmış olması, kavrama ilişkin farklı tanımların üretilmesine neden olmuştur (Karakaya ve Ay, 2007; Kulpcu, 2008). Kavram özellikle liderlik, yönetim ve psikoloji alanında

ilgi odağı olmuştur (Srinivasan, 2008). Motivasyon, davranışı hedefe yönlendiren ya da bir amaç doğrultusunda davranışı harekete geçiren güç olarak ifade edilebilmektedir (Öztürk ve Dündar, 2003). Motivasyon, bireyi bazı etkilere maruz bırakarak, onun bu etkiler olmadan önce göstereceği davranıştan başka bir biçimde hareket etmesini sağlamayı ifade etmektedir (Küçük, 2007). Başka bir tanıma göre motivasyon, bireyin yapacağı işte başarılı olmasını destekleyen ve çalışanların performansını doğrudan etkileyen güçtür (Özdemir ve Muradova, 2008).

Bireylerin tatmin etmeye çalıştıkları ihtiyaçları bulunmaktadır ve bireyde bu ihtiyaçları başlatan motivasyon sürecidir. Birey bu ihtiyaçları gidermek için belirli bir davranışta bulunmakta ve bu davranış ihtiyacı karşılayacak bir amaç ve istek yönünde gelişmektedir (Şahin, 2004). Sabuncuoğlu ve Tüz (2001) motivasyonun kaynağı olarak gereksinmeleri göstermektedir. Bir gereksinim ortaya çıktığında, birey onu karşılamak ister. Belirli gereksinimler karşılanmak üzere birey tarafından belirlenir ve birey gereksinmelere karşı duyduğu isteğin doyumunu sağlamaya çalışır. Bu bağlamda, motivasyonla ilgili tanımların ortak özelliğinin motivasyonun, insanı harekete geçiren veya hareketi hızlandırıcı bir öge olduğu söylenebilir (Delipoyraz, 2009).

İş motivasyonu örgütsel davranışın önemli konularından birisi olmasına rağmen bu konuda yapılan araştırmaların oldukça sınırlı olduğu düşünülmektedir (Gagne, Forest, Gilbert, Aube, Morin ve Malorni, 2010). İş motivasyonu, örgütte davranışın güçlendirilmesi, yöneltilmesi ve sürdürülmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Steers ve Porter, 1991; Akt. Ağca ve Ertan, 2008). Diğer bir ifadeyle iş motivasyonu, örgüt ortamında davranışa güç veren, besleyen ve onu yönlendiren bir süreç olarak ele alınmaktadır (Leonard, Beauvais ve Scholl, 1999).

İlgili alanyazında motivasyon kavramına ilişkin içerik ve süreç kuramlarının geliştirildiği görülmektedir. İçerik kuramları bireyleri motive eden ögeleri, süreç kuramları ise bir araya gelerek motivasyonu oluşturan ögeleri ve bu ögeler arasındaki etkileşimleri incelemektedir (Hitt, Miller ve Colella, 2006). İş motivasyonuna ilişkin olarak geliştirilen içerik kuramlarından en önemlileri Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı, Alderfer'in ERG Kuramı, McClelland'ın İhtiyaç-Kazanım Kuramı ve Herzberg'in Çift Faktör Kuramıdır. Süreç kuramlarından bazıları ise Beklenti Kuramı, Eşitlik Kuramı ve Hedef Koyma Kuramıdır (Hitt vd., 2006; Hoy ve Miskel, 2010; Ivancevich ve Matteson, 1990). Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı, insan ihtiyaçlarının güvenlikle başlayıp kendini gerçekleştirme ile tamamlanan hiyerarşik bir düzlemde gerçekleştiğini, karşılanmayan ihtiyaçların bireyleri o ihtiyaca odaklanmaya yönettiğini ve üst düzey ihtiyaçların birey tarafından hissedilebilmesi için alt düzeydeki ihtiyaçların büyük oranda karşılanması gerektiğini öne sürmektedir (Hoy ve Miskel, 2010). Maslow'un İhtiyaçlar Kuramına benzer biçimde Alderfer'ın ERG Kuramı [(existence/varoluş, relatedness/ilişki kurma, growth/gelişme)] insanların hiyerarşik olarak düzenlenmiş ihtiyaçlar tarafından güdülendiklerini belirtmektedir. Fakat Alderfer, Maslow'dan farklı olarak bu ihtiyaçları var olma, ilişki kurma ve gelişme olarak üç grup altında sınıflandırmıştır. Ayrıca Alderfer'in kuramına göre, bir ihtiyaç doyum düzeyine ulaşsa bile hiyerarşik düzlemde bir üstte bulunan ihtiyaç doyurulamadığı sürece bir önceki ihtiyaç motive edici baskın unsur olarak kalabilir (Hitt vd., 2006). McClelland'ın İhtiyaç-Kazanım Kuramı, motivasyonun sabit bir hiyerarşik sırada gerçekleşmediğini, aksine bireylerin motivasyonu öğrenebileceğini ve bireyleri motive eden unsurların değişebileceğini ileri sürmektedir (Hoy ve Miskel, 2010). Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ise iş doyumu ve doyumsuzluğunun birbirinin zıttı ögeler olmadığını, motive edici ögelerin (başarı, farkındalık, sorumluluk vb.) doyum sağlama, hijyen ögelerinin (yönetim, denetim, çalışma koşulları vb.) ise doyumsuzluk oluşturma eğiliminde olduklarını öne sürmektedir. Süreç kuramlarından Beklenti Kuramı, bireyin çaba gösterirse başaracağına, başarısının ödüllendirileceğine ve bu ödülün kendisi için önemli bir anlam ifade edeceğine yönelik inancının, motivasyonun temel belirleyicisi olduğunu savunmaktadır. Eşitlik Kuramı, bireysel motivasyonun en önemli belirleyicilerinden birinin, bireyin örgütte kendisine diğer çalışanlarla eşit davranıldığına yönelik inancı olduğunu ifade etmektedir. Hedef Koyma Kuramı ise kendilerine belirgin, ulaşılabilir ve

zorlayıcı hedefler koyan bireylerin daha etkili bir iş performansı sergileyeceğini öne sürmektedir (Hitt vd., 2006; Hoy ve Miskel, 2010).

Genellikle iş motivasyonunun kaynağı olarak iki farklı kavramdan bahsedilmektedir. Bunlar içsel ve dışsal motivasyondur. İçsel motivasyon bireyin bir göreve ya da yapacağı işe karşı kendi ilgisi, merakı ya da elde etmek isteği doyum doğrultusunda şekillenen bir güdüdür. Bireyin yapacağı iş için duyduğu heves ve istek içsel motivasyonun önemli bir bileşenidir (Joo ve Lim, 2009). Bireyin belli bir davranışta bulunurken ya da belli bir etkinlik içindeyken öncelikle elde ettiği doyumu ön planda tutması içsel motivasyonun varlığına yönelik bir işaret olarak değerlendirilebilir. İçsel motivasyonda, işin kendisi itici bir güçtür ve birey yaptığı işten zevk alır (Barbuto, 2005; Cooman vd., 2007; Lin, 2007; Littlejohn, 2008; Millette ve Gagne, 2008; Osterloh vd., 2001). Gagne ve diğerleri (2010), içsel motivasyona sahip bir bireyin bir işi zevkli ve ilginç olduğu için yaptığını vurgulamaktadır. Dışsal motivasyon ise ödül veya ceza gibi dışsal etmenlerden kaynağını almaktadır (Littlejohn, 2008; Goodridge, 2006). Dışsal motivasyon, ihtiyaçların para vb. ile dolaylı olarak giderilmesiyle ilgilidir. Bu anlayışa göre, örgütler amaçlarını gerçekleştirmek için bireylere ihtiyaç duymakta ve bireylerin örgütsel amaçları benimsemeleri için maddesel güdüleme yollarını kullanmaktadırlar (Osterloh vd., 2001).

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesidir. Bu bağlamda, mevcut araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır: (1) İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır? (2) İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları motivasyon düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bu araştırma, ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkenini örgüt sağlığının alt boyutları (kurumsal bütünlük, teşvik edici yapı, nezaket, müdürün etkisi, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu), bağımlı değişkenini ise iş motivasyonun alt boyutları (ekip uyumu, işle bütünleşme, kuruma bağlılık ve kişisel gelişim) oluşturmaktadır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2009-2010 eğitim-öğretim yılı itibariyle Karabük il merkezinde bulunan ilköğretim okullarında görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Sözü edilen zaman diliminde Karabük il merkezinde bulunan ilköğretim okullarında 672'si kadrolu, 5'i sözleşmeli olmak üzere toplam 677 öğretmen görev yapmıştır (Karabük Milli Eğitim Müdürlüğü, 2014). Araştırma örnekleminin büyüklüğünün belirlenmesinde ±%5 duyarlılık için, z = 2 güven düzeyinde, p = 0.5 ve q = 0.5 olarak belirlenmiş ve yeterli örneklemin hesaplanmasında aşağıdaki formül kullanılmıştır (Baş, 2003; Balcı, 2004). Formülde geçen simgelerin anlamları şöyledir: N: evren büyüklüğü; n: örneklem büyüklüğü; z: güvenirlik düzeyi; d: duyarlılık (örneklem hatası); p ve q: gerçekleşme ve gerçekleşmeme olasılığı.

$$n = \frac{\mathrm{N} \times z^2 \times \mathrm{p} \times \mathrm{q}}{\mathrm{N} \times \mathrm{d}^2 + \mathrm{z}^2 \times \mathrm{p} \times \mathrm{q}}$$

Araştırma örnekleminin büyüklüğünün belirlenmesi amacıyla eldeki veriler formülde yerine yazılmıştır. Yapılan hesaplama sonucu, mevcut araştırmanın örneklem büyüklüğünün en az 245 kişiden oluşması gerektiği belirlenmiştir. Mevcut araştırmanın örneklemi, uygulama

koşullarının da müsait olmasıyla birlikte, Karabük ili merkezinde bulunan 20 ilköğretim okulundan basit seçkisiz örnekleme yoluyla seçilen toplam 305 öğretmenden oluşmuştur. Katılımcıların 142'si (% 46.6) sınıf öğretmeni, 163'ü (% 53.4) branş öğretmenidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 131'i erkek (% 43) erkek, 174'ü (% 57) kadındır. 22-30 yaş aralığında 88 (% 28.9), 31-40 yaş aralığında 112 (% 36.7), 41-50 yaş aralığında 79 (% 25.9) ve 51 yaşından daha fazla 26 (% 8.5) öğretmen bulunmaktadır. 1-5 yıl arasında kıdemi olan 66 (% 21.6), 6-10 yıl arasında kıdemi olan 51 (%16.7), 11-20 yıl arasında kıdemi olan 120 (% 39.3) ve 21 yılın üzerinde kıdemi olan öğretmen sayısı ise 68'dir (% 22.3). Ayrıca, katılımcıların 247'i lisans, 42'si ön lisans düzeyinde eğitim almışken yalnızca 13'ü yüksek lisans ve 3'ü de doktora düzeyinde eğitim almıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Örgütsel Sağlık Ölçeği. Bu ölçek, Hoy ve Miskel (1991) tarafından örgüt sağlığını ölçmek amacıyla geliştirilmiş ve Cemaloğlu (2006, 2007a) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Likert tipindeki bu ölçek 1 (çok) - 5 (her zaman) aralığında derecelendirilmektedir. Ölçeğin orijinal formu, 7 boyutta toplam 44 maddeden oluşmaktadır. Cemaloğlu (2006, 2007a) ilgili ölçeği Türkçeye uyarlamış, geçerlik ve güvenirlik analizlerini yapmıştır. Ölçekte bulunan 5 madde, faktör yükleri .30'un altında olduğu için uzman görüşü de alınarak yazar tarafından değerlendirme kapsamı dışında tutulmuştur. Buna göre, ölçeğin 7 alt boyutta (kurumsal bütünlük, teşvik edici yapı, nezaket, müdürün etkisi, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu) 39 maddeden oluştuğu ve toplam varyansın .62'sini açıkladığı görülmüştür. Ayrıca, ölçeğin güvenirlik düzeyini belirlemek için hesaplanan iç tutarlık katsayısı kurumsal bütünlük boyutu için .60, teşvik edici yapı boyutu için .79, nezaket boyutu için .90, müdürün etkisi boyutu için .71, kaynak desteği boyutu için .92, moral boyutu için .89 ve akademik vurgu boyutu için .82 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tamamı için hesaplanan iç tutarlık katsayısı .93'tür. Bununla birlikte, örgüt sağlığı ölçeğinin faktör yük değerleri .29 ile .81 arasında değişmiştir (Cemaloğlu, 2006). Ölçeğin her bir faktöründen alınan yüksek puanlar, o boyuttaki örgüt sağlığının yüksek olduğunu göstermektedir. Bu araştırmada ölçeğin güvenirlik düzeyini tespit etmek amacıyla hesaplanan iç tutarlık katsayısı kurumsal bütünlük için .65, teşvik edici yapı için .84, nezaket için .83, müdürün etkisi için .66, kaynak desteği için .91, moral için .87 ve akademik vurgu için .81 olarak bulunmuştur.

İş Motivasyonu Ölçeği. Likert tipinde derecelendirilen (Hiç memnun değilim = 1, Memnun değilim = 2, Kararsızım = 3, Memnunum = 4, Çok Memnunum = 5) bu ölçek, Aksoy (2006) tarafından işgörenlerin motivasyon düzeylerini belirlemek amacıyla geliştirilmiştir. Ancak yazar ilgili araştırmasında, ölçeğin psikometrik sonuçlarına ilişkin detaylı bilgi sunmamıştır. Aksoy (2006) tarafından geliştirilen bu ölçek, daha sonra Yılmaz (2009) tarafından öğretmenlerden oluşan bir örneklemde kullanılmış ve faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları, ölçeğin altı boyutlu bir yapı gösterdiğini, fakat bir boyutun iki maddeden, bir boyutun ise tek maddeden oluştuğu görülmüştür. Bu nedenle iki ve tek maddeden oluşan boyutlarda yer alan maddeler ölçekten çıkarılarak analiz çalışmaları tekrarlanmıştır. İkinci defa yapılan faktör analizinde, yine bir boyutun tek maddeden oluştuğu görülmüş ve bu madde de ölçekten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Ölçekten çıkarılan maddelerden sonra yinelenen analiz çalışmaları sonucunda, ölçeğin ekip uyumu, işle bütünleşme, kuruma bağlılık ve kişisel gelişim olmak üzere dört alt boyuttan ve toplam 14 maddeden oluştuğu görülmüştür. Buna göre ekip uyumu boyutu toplam varyansın % 30.8'ini, işle bütünleşme boyutu % 12.04'ünü, kuruma bağlılık % 10.04'ünü ve kişisel gelişim boyutu da % 8.41'ini açıklamaktadır. Ayrıca, ekip uyumu boyutunda maddelerin faktör yükleri .49 ile .78, işle bütünleşme boyutunda .54 ile .78, kuruma bağlılık boyutunda .59 ile .81 ve kişisel gelişim boyutunda .43 ile .73 arasında değişmektedir (Yılmaz, 2009). Ölçeğin her bir faktöründen alınan yüksek puanlar, o boyuttaki motivasyonun yüksek olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, Yılmaz (2009) tarafından yapılan güvenirlik çalışmasında ölçeğin iç tutarlık katsayısı .82 olarak hesaplanmıştır. Mevcut araştırmada ölçeğin

güvenirlik düzeyini belirlemek için hesaplanan iç tutarlık katsayısı, ekip uyumu boyutu için .82, işle bütünleşme boyutu için .67, kuruma bağlılık boyutu için .55 ve kişisel gelişim boyutu için .70 olarak bulunmuştur.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma verileri SPSS 15.0 programıyla analiz edilmiştir. Araştırma verilerinin analizine geçmeden önce veri setindeki eksik ve hatalar tespit edilmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Bir sonraki adımda araştırmanın alt problemleri çözümlenmiştir. Bu süreçte araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ait boyutlarda bulunan maddelerin aritmetik ortalama değerleri hesaplanmış ve analizler bu faktör değerleri üzerinden gerçekleştirilmiştir. İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin ortaya konmasında Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı (r) hesaplanmıştır. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin örgütsel sağlığına ilişkin algıları tarafından yordanmasına ilişkin analizlerde çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizinin yorumlanmasında standartlaştırılmış Beta (β) katsayısı ve bunun anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları dikkate alınmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Değişkenlere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ile Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Araştırmanın değişkenlerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ile Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	$\bar{X}$	S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. KB	2.82	.52	-	.26*	.12*	.11*	.02	.13*	.02	.18**	.23**	.19**	.14*
2. ME	2.82	.51			.62**	.59**	.43**	.37**	.45**	.51**	.36**	.37**	.47**
3. NZ	3.08	.68				.67**	.46**	.38**	.41**	.58**	.39**	.50**	.49**
4. TY	3.32	.54					.48**	.40**	.50**	.40**	.28**	.40**	.38**
5. KD	2.89	.71						.36**	.53**	.41**	.21**	.36**	.53**
6. MR	3.21	.51							.55**	.54**	.39**	.54**	.38**
7. AV	2.96	.48								.50**	.36**	.41**	.42**
8. EU	3.57	.75									.67**	.58**	.66**
9. İB	3.47	.73										.47**	.52**
10. KB	3.98	.61											.41**
11. KG	3.68	.72											

** $p < .01$; * $p < .05$

KB: Kurumsal bütünlük KD: Kaynak desteği İB: İşle bütünleşme
ME: Müdürün etkisi MR: Moral KB: Kuruma bağlılık
NZ: Nezaket AV: Akademik Vurgu KG: Kurumsal gelişim
TY: Teşvik edici yapı EU: Ekip uyumu

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgüt sağlığın teşvik edici yapı boyutuna ilişkin algı düzeylerinin ($\bar{X}$ = 3.32), örgütsel sağlığının diğer boyutlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. İş motivasyonun boyutları arasında ise öğretmenlerin algı düzeylerinin en yüksek olduğu boyutun kuruma bağlılık ($\bar{X}$ = 3.98) olduğu görülmektedir. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde, araştırmanın bağımsız değişkeni olan örgüt sağlığının alt boyutlarının tamamının, iş motivasyonunun alt boyutları ile pozitif yönde anlamlı ilişkiler içinde olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığı ve iş motivasyonun alt boyutları arasındaki en güçlü ilişkiler nezaket ile ekip uyumu (r = .58, $p < .01$), moral ile ekip uyumu (r = .54, $p < .01$), moral ile kuruma bağlılık (r = .54, $p < .01$), kaynak desteği ile kişisel gelişim (r = .53, $p < .01$), müdürün etkisi ile ekip uyumu (r = .51, $p < .01$), nezaket ile kuruma

bağlılık (r = .50, p < .01) ve akademik vurgu ile ekip uyumu (r = .50, p < .01) arasında gerçekleşmiştir.

3.2. İş Motivasyonunun Ekip Uyumu Alt Boyutunun Yordanması

İş motivasyonunun ekip uyumu alt boyutunun örgüt sağlığının alt boyutları tarafından yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçlarını Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Ekip Uyumu Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata B	β	t	p
Sabit	-.17	.28		3.19	.00
1.KB	.11	.06	.18	2.92	.00
2.ME	.20	.09	.14	1.91	.06
3.NZ	.45	.07	.41	5.17	.00
4.TY	-.26	.08	-.19	5.91	.00
5.KD	.07	.05	.07	.13	.90
6.MR	.42	.07	.29	2.76	.01
7.AV	.26	-.17	.28	1.83	.07

R =.71 R^2= .50, F (7-297) = 43.908, p < .01

Tablo 2 incelendiğinde, kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu değişkenlerinin birlikte ekip uyumu ile anlamlı bir ilişki verdiği görülmektedir (R = .71, p < .01). Bu yordayıcı değişkenler, öğretmenlerin ekip uyumu algılarındaki toplam varyansın % 50'sini açıklamaktadır. Kurumsal bütünlük (β = .18, p < .05), nezaket (β = .41, p < .05), teşvik edici yapı (β = -.19, p < .05) ve moral (β = .29, p < .05) ekip uyumunun anlamlı yordayıcılarıdır. Ayrıca teşvik edici yapının ekip uyumunun tek negatif yordayıcısı olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler ise önemli bir etkiye sahip değildir.

3.3. İş Motivasyonunun İşle Bütünleşme Alt Boyutunun Yordanması

İş motivasyonunun işle bütünleşme alt boyutunun örgüt sağlığının alt boyutları tarafından yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçlarını Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: İşle Bütünleşme Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata B	β	t	p
Sabit	.55	.33		1.692	.09
1.KB	.22	.07	.16	3.007	.00
2.ME	.12	.10	.09	1.210	.23
3.NZ	.28	.08	.26	3.583	.00
4.TY	-.15	.09	-.11	-1.467	.14
5.KD	-.06	.06	-.06	-.930	.35
6.MR	.29	.09	.20	3.326	.00
7.AV	.27	.10	.18	2.622	.00

R = .52 R^2 = .27, F (7-297) = 15.621, p < .01

Tablo 3 incelendiğinde, kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu değişkenlerinin birlikte işle bütünleşme ile anlamlı bir ilişki verdiği görülmektedir (R = .52, p < .01). Bu yordayıcı değişkenler, öğretmenlerin işle bütünleşme algılarındaki toplam varyansın % 27'sini açıklamaktadır. Kurumsal bütünlük (β = .16, p < .05), nezaket (β = .26, p < .05), moral (β = .20, p < .05) ve akademik vurgu (β = .18, p < .05) işle bütünleşmenin anlamlı yordayıcılarıdır. Diğer değişkenler ise önemli bir etkiye sahip değildir.

3.4. İş Motivasyonunun Kuruma Bağlılık Alt Boyutunun Yordanması

İş motivasyonunun kuruma bağlılık alt boyutunun örgüt sağlığının alt boyutları tarafından yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçlarını Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Kuruma Bağlılık Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata B	β	t	p
Sabit	1.095	.25		4.421	.00
1.KB	.14	.06	.12	2.462	.01
2.ME	-.06	.08	-.05	-.772	.44
3.NZ	.30	.06	.33	4.902	.00
4.TY	-.02	.08	-.02	-.283	.78
5.KD	.07	.05	.08	1.426	.16
6.MR	.43	.07	.17	6.459	.00
7.AV	.08	.08	.07	1.050	.30

$R = .64$ $R^2 = .41$, F (7-297) = 28.797, $p < .01$

Tablo 4 incelendiğinde, kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu değişkenlerinin birlikte kuruma bağlılık ile anlamlı bir ilişki verdiği görülmektedir ($R = .64$, $p < .01$). Bu yordayıcı değişkenler, öğretmenlerin kuruma bağlılık algılarındaki toplam varyansın % 41'ini açıklamaktadır. Kurumsal bütünlük ($\beta = .12$, $p < .05$), nezaket ($\beta = .33$, $p < .05$) ve moral ($\beta = .17$, $p < .05$) kuruma bağlılığın anlamlı yordayıcılarıdır. Diğer değişkenler ise önemli bir etkiye sahip değildir.

3.5. İş Motivasyonunun Kişisel Gelişim Alt Boyutunun Yordanması

İş motivasyonunun kişisel gelişim alt boyutunun örgüt sağlığının alt boyutları tarafından yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçlarını Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5: Kişisel Gelişim Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata B	β	t	p
Sabit	.72	.29		2.470	.01
1.KB	.11	.07	.08	1.680	.09
2.ME	.23	.09	.16	2.541	.01
3.NZ	.25	.07	.24	3.600	.00
4.TY	-.18	.09	-.14	-2.046	.04
5.KD	.34	.06	.34	5.919	.00
6.MR	.16	.08	.11	1.991	.05
7.AV	.12	.09	.08	1.322	.18

$R = .64$ $R^2 = .41$, F (7-297) = 28.921, $p < .01$

Tablo 5 incelendiğinde, kurumsal bütünlük, müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı, kaynak desteği, moral ve akademik vurgu değişkenlerinin birlikte kişisel gelişim ile anlamlı bir ilişki verdiği görülmektedir ($R = .64$, $p < .01$). Bu yordayıcı değişkenler, öğretmenlerin ekip uyumu algılarındaki toplam varyansın % 41'ini açıklamaktadır. Müdürün etkisi ($\beta = .16$, $p < .05$), nezaket ($\beta = .24$, $p < .05$), teşvik edici yapı ($\beta = -.14$, $p < .05$) ve kaynak desteği ($\beta = .34$, $p < .05$) kişisel gelişimin anlamlı yordayıcılarıdır. Ayrıca teşvik edici yapının kişisel gelişim boyutunun tek negatif yordayıcısı olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler ise önemli bir etkiye sahip değildir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçları, örgüt sağlığı ile iş

motivasyonu arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte araştırma sonuçları, örgüt sağlığının öğretmen motivasyonunu yordayan önemli bir değişken olduğunu doğrular niteliktedir. Konuya ilişkin yapılan yerli ve yabancı çalışmaların oldukça sınırlı olması, mevcut araştırmadan elde edilen bulguların daha önce yapılan araştırmalardan elde edilen bulgularla ilişkilendirilmesi noktasında bir sınırlılık oluşturmaktadır.

Araştırmanın birinci problemine ilişkin bulgular incelendiğinde, bağımsız değişken olarak ele alınan örgütsel sağlığın boyutlarının, iş motivasyonunun boyutları ile pozitif yönde ve anlamlı bir biçimde ilişkili olduğu görülmektedir. Bu bulgu, Gök'ün (2009) banka çalışanlarının örgüt iklimini ilişkin algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelendiği araştırmasından elde ettiği bulgularla uyumludur. Bununla birlikte araştırmanın mevcut bulgusu, ilköğretim okullarında örgüt sağlığı düzeyinin artmasına paralel olarak öğretmenlerin iş motivasyonlarının da arttığı biçiminde yorumlanabilir. Kelner (1998) örgütte oluşturulacak olumlu bir çalışma ortamı ve atmosferin çalışanların örgüte bağlılıklarını ve motivasyon düzeylerini artırabileceğini savunmaktadır. Bedeian, Armenakis ve Curan (1981) ise olumsuz örgüt ikliminin motivasyon koşullarında olumsuz bir etkiye neden olabileceğini ifade etmektedir. Hoy ve diğerleri (1991) sağlıklı bir okulda bireysel ve örgütsel ihtiyaçların karşılandığını, meslektaşlar arasında olumlu ilişkilerin geliştiğini ve okulun teknik, yönetsel ve kurumsal boyutlarının uyum içinde olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda, çalışanların gereksinimlerinin önemsendiği (Humphreys ve Einstein, 2004; Greenberg ve Baron, 1997) ve motivasyon sağlayan çevresel koşulların oluşturulduğu (Ivancevich ve Matteson, 1990) bir örgütün, çalışanların motivasyonu üzerinde olumlu bir etki yarattığı ifade edilmektedir.

Araştırmada örgüt sağlığının boyutlarının iş motivasyonunun ekip uyumu boyutunu anlamlı bir biçimde yordadığı tespit edilmiştir. Buna göre örgütsel sağlığın kurumsal bütünlük, nezaket, teşvik edici yapı ve moral boyutlarının, iş motivasyonunun ekip uyumu boyutunun anlamlı yordayıcıları olduğu görülmektedir. Örgütsel sağlığın kurumsal bütünlük boyutu okulun, çevreden ve toplumsal örgütlerden gelen baskılarla başarıyla mücadele edebilmesi ve amaçlarına etkili bir biçimde ulaşabilmesiyle ilişkilidir (Hoy vd., 1991). Bu bağlamda, toplumla ilişkilerini sağlıklı bir zeminde yürütebilen ve amaç odaklı davranan okullarda, öğretmenlerin ekip halinde çalışmaları ve etkili bir iş birliği yapmaları mümkün olabilir. Örgüt sağlığının nezaket boyutu, okul müdürünün öğretmenleri yaptıkları işte desteklemesiyle ve moral boyutu da öğretmenler arasında güvene, samimiyete ve dürüstlüğü dayalı ilişkilerin kurulmasıyla ilişkilidir (Hoy ve Miskel, 2010). Bu açıdan bakıldığında, birbirlerine güvenen, saygı duyan ve birbirlerine karşı olumlu duygular besleyen öğretmenlerin belli bir amacı gerçekleştirmek için ekip halinde hareket etmeleri ve etkili bir biçimde görevlerini yerine getirmeleri beklenebilir. Ancak araştırma sonuçlarının, örgütsel sağlığın teşvik edici yapı boyutunun iş motivasyonunun ekip uyumu boyutunu negatif yönde yordadığını göstermesi düşündürücüdür. Çünkü teşvik edici yapıya sahip okullarda başta okul müdürü olmak üzere okul üyeleri görev ve başarı odaklı hareket etmektedirler (Hoy ve Feldman, 1987). Bununla birlikte bu tür okullarda, okul müdürlerinin öğrenci öğrenmesi ve okul gelişimine yönelik hedefleri ve standartları kesin bir biçimde ortaya koydukları ifade edilmektedir (Hoy ve Miskel, 2010). Bu noktada, konuya ilişkin sağlıklı bir çözümleme yapmak için daha fazla araştırma bulgusuna ihtiyaç duyulduğu söylenebilir.

Araştırmada örgüt sağlığının boyutlarının iş motivasyonunun işle bütünleşme boyutunu anlamlı bir biçimde yordadığı tespit edilmiştir. Örgütsel sağlığın kurumsal bütünlük, nezaket, moral ve akademik vurgu boyutlarının, iş motivasyonunun işle bütünleşme boyutunun anlamlı yordayıcıları olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu ile Kocabaş'ın (2009), öğretmenlerin motivasyonlarını olumlu yönde etkileyen faktörlerden birinin öğrenmenler arasındaki olumlu ilişkilerin olduğunu gösteren araştırma bulgusu örtüşmektedir. Sağlıklı örgütler, amaç odaklı hareket etmekte ve okul üyeleri arasında gelişecek olumlu ilişkileri desteklemektedirler (Hoy ve Miskel, 2010). Bu açıdan bakıldığında sağlıklı okullarda öğretmenlerin yaptıkları işle

bütünleşmeleri ve öğrenci öğrenmesine yönelik daha fazla çaba göstermeleri beklenebilir. Bu ifadeye paralel biçimde Özdemir (2012), görev odaklı okul kültüründe öğretmenlerin öğrenci öğrenmesine ve akademik standartların geliştirilmesine daha fazla odaklandıklarını bulgulamıştır. Ayrıca, araştırma sonuçlarına göre örgüt sağlığının moral boyutu, iş motivasyonunun işle bütünleşme boyutunun anlamlı yordayıcılarından biridir. Moral boyutunun, öğretmenlerin yaptıkları işi sevmeleri ve başarma duygusunu hissetmeleriyle ilişkili olduğu (Hoy ve Feldman, 1987) düşünüldüğünde, ilgili boyutun işle bütünleşmenin anlamlı bir yordayıcısı olmasının beklentilerle uyumlu olduğu ileri sürülebilir. Konuya ilişkin olarak Korkmaz (2007), sağlıklı okullarda öğretmenlerin yaptıkları işten daha fazla doyum sağladıklarını ortaya koymuştur.

Araştırmada örgüt sağlığının boyutlarının iş motivasyonunun kuruma bağlılık boyutunu anlamlı bir biçimde yordadığı tespit edilmiştir. Örgütsel sağlığın kurumsal bütünlük, nezaket ve moral boyutlarının, iş motivasyonunun kuruma bağlılık boyutunun anlamlı yordayıcıları olduğu görülmektedir. Bu bulgu ile Korkmaz'ın (2011) örgütsel sağlığın örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olduğunu ortaya koyan araştırma bulgusu benzerlik göstermektedir. Bununla birlikte, sağlıklı bir okulda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha fazla olduğunu gösteren başka araştırma bulguları da mevcuttur (Celep ve Mete, 2005; Tsui ve Cheng, 1999). Hoy ve Miskel (2010) sağlıklı okulların toplumsal baskılara karşı bütünlük ve işleyişlerini koruyabildiklerini, amaçlarından hiç bir şekilde sapmadıklarını, üyeleri arasındaki bireysel ve mesleki ilişkilerin kuvvetli olduğunu ve okul müdürünün olumlu bir okul iklimi yaratma noktasında çaba gösterdiklerini savunmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarının yüksek olduğu okullarda daha fazla çalışmak isteyecekleri düşünülebilir. Bununla birlikte iş birliğine, iletişime, ekip halinde çalışmaya ve öğrenci öğrenmesine odaklanmaya daha fazla olanak sağlaması nedeniyle (Hoy vd., 1991) sağlıklı okullarda, birey-örgüt uyumunun daha fazla olması ve öğretmenlerin okulla daha fazla özdeşleşmeleri beklenebilir.

Araştırmada son olarak örgüt sağlığının boyutlarının iş motivasyonunun kişisel gelişim boyutunu anlamlı bir biçimde yordadığı tespit edilmiştir. Örgütsel sağlığın müdürün etkisi, nezaket, teşvik edici yapı ve kaynak desteği boyutlarının, iş motivasyonunun kişisel gelişim boyutunun anlamlı yordayıcıları olduğu görülmektedir. Bu bulgu, Klassen ve diğerlerinin (2008) okul müdürünün desteğinin öğretmen motivasyonunu olumlu yönde etkilediğini gösteren araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Konuya ilişkin yapılan çalışmalarda da okul müdürünün liderlik stillerinin öğretmenlerin motivasyonlarıyla yakından ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Brown-Howard, 2007; Elzahiri, 2010; Price, 2008; Reynolds, 2009; Webb, 2007). Araştırmanın bu bulgusu, üstlerini etkileme yeteneğine sahip, kararlı, ikna edici ve destekleyici okul müdürlerinin görev yaptığı ve meslektaş ilişkilerinin olumlu olduğu okullarda öğretmenlerin kendilerini geliştirme eğiliminde oldukları biçiminde yorumlanabilir. Finnigan (2010) vizyon sahibi, öğretmenlere kaynak desteği sağlayan ve yenilikçi davranışları destekleyen okul müdürlerinin, öğretmenleri öğrenci öğrenmesine yönelik daha fazla çaba harcamak için motive ettiklerini belirtmektedir. Başka bir çalışmada, öğretmenleri daha etkili bir iş performansı için güdüleyen ve onlarla bireysel olarak ilgilenen okul müdürlerinin, öğretmenlerin kişisel gelişimlerine katkı sağlayabileceği savunulmaktadır (Leithwood, Louis, Anderson ve Wahlstrom, 2004). Bu bağlamda, öğretmenlerin kişisel gelişimlerinde okul müdürünün tutum ve davranışlarının belirleyici faktörlerden biri olduğu söylenebilir. Öte yandan, araştırmanın ilginç bulgularından biri de teşvik edici yapı boyutunun, kişisel gelişimi negatif yönde yordamasıdır. Bu bulgu, öğrenci başarısının öncelikle amaç haline geldiği ve okul üyelerinin öğrenci öğrenmesine yönelik hedefleri gerçekleştirmeye odaklandıkları okullarda, öğretmenlerin kişisel gelişimlerini sürdürmek için yeterli zaman ve olanağı bulamadıkları biçiminde yorumlanabilir.

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik daha derinlemesine

araştırmaların yapılması gerektiği ifade edilebilir. Konuya ilişkin yerli ve yabancı alanyazında yapılan araştırmaların oldukça sınırlı olması bu durumun bir gerekçesi olarak gösterilebilir. Araştırma sonuçları öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarıyla pozitif yönde ilişkili olduğunu gösterdiğinden, öğretmenlerin örgütsel sağlık algılarını geliştirecek okul temelli uygulamalara öncelik verilmesi gerektiği söylenebilir. Okulda öğretmenler arasında gerçekleşecek etkili iletişimi ve iş birliğini destekleyecek ve öğretmenlere işlerini etkili bir biçimde yapmak için gerekli otonomiyi sağlayacak bir okul kültürünün geliştirilmesi, öğretmenlerin motivasyon düzeylerine olumlu yönde etki edebilir. Bununla birlikte, öğretmenlerin yenilikçi girişimlerinin desteklendiği ve karar süreçlerine etkin katılım gösterdikleri okul yapılarının geliştirilmesi, motivasyon düzeylerinin artırılması bağlamında önemsenebilir. Araştırma sonuçları, örgütsel sağlığın nezaket boyutunun iş motivasyonun tüm boyutlarının pozitif yönde ve anlamlı yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Bu noktadan hareketle, okul müdürlerinin çalışanlarla destekleyici ve samimi ilişkiler geliştirmeleri gerektiği ifade edilebilir. Araştırma sonuçlarının görüşme ve gözlem gibi nitel araştırmalarla desteklenmesi önerilebilir. Ayrıca, mevcut araştırma ilişkisel tarama modelinde kurgulandığından, konuya ilişkin yapılacak başka çalışmalarda, örgüt sağlığı ile öğretmen motivasyonu arasındaki neden-sonuç ilişkileri incelenebilir.

5. KAYNAKLAR

Abrami, P. C., Poulsen, C., & Chambers, B. (2004) Teacher motivation to implement an educational innovation: Factors differentiating users and non-users of cooperative learning. *Educational Psychology: An International Journal of Experimental Educational Psychology*, *24*(2), 201-216.

Ağca, V. & Ertan, H. (2008). Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi. Antalya'da beş yıldızlı otellerde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 10*(2), 135-156.

Akbaba, S. (1997). *Ortaöğretim okullarının örgüt sağlığı: Bolu ili örneği* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

Akıl, Ü. G. (2005). *Bürokrasi ve ilköğretim okullarında örgütsel sağlık* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.

Aksoy, H. (2006). *Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Alam, M. T., & Farid, S. (2011). Factors affecting teachers motivation. *International Journal of Business and Social Science*, *2*(1), 298-304.

Altun, S. A. (2001). *Örgüt sağlığı*. Ankara: Nobel.

Anderson, M. B. G., & Iwanicki, E. F. (1984). Teacher motivation and its relationship to burnout. *Educational Administration Quarterly*, *20*(2), 109-132.

Atkinson, E. S. (2000). An investigation into the relationship between teacher motivation and pupil motivation. *Educational Psychology: An International Journal of Experimental Educational Psychology*, *20*(1), 45-57.

Balcı, A. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma. Yöntem, teknik ve ilkeler* (4. Baskı). Ankara: Pegem A.

Barbuto J. E. Jr. (2005). Motivation and transactional, charismatic, and transformational leadership: A test of antecedents. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *11*(4), 26-40.

Baş, T. (2003). *Anket*. 2. Baskı. Ankara: Seçkin.

Başaran, İ. E. (1998). *Yönetimde insan ilişkileri, yönetsel davranış.* Ankara: Nobel.

Bedeian, A. G., Armenakis, A. A., & Curan, S. M. (1981). The relationship between role stress and job-related, interpersonal and organizational climate factors, *The Journal of Social Psychology*, *113*(2), 247-260.

Bishay, A. (1996). Teacher motivation and job satisfaction: A Study employing the experience sampling method. *The Journal of Undergraduate Sciences*, *3*, 147-154.

Borzaga, C., & Tortia, E. (2006). Worker motivations, job satisfaction, and loyalty in public and nonprofit social services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *35*(2), 225-248.

Brown-Howard, J. (2007). *A study to determine the relationship between principal's leadership style and teacher motivation* (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Thesis database. (UMI No. 3278085)

Buluç, B. (2008). Ortaöğretim okullarında örgütsel sağlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *6*(4), 571-602.

Burke, R. J., & Fiksenbaum, L. (2009). Work motivations, satisfactions, and health among managers passion versus addiction. *Cross-Cultural Research*, *43*(4), 349-365.

Celep, C. & Mete, Y. A. (2005). *Eğitim örgütlerinin örgütsel sağlığı ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki*. XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Denizli, Pamukkale Üniversitesi.

Cemaloğlu, N. (2006). Analysis of the primary schools teachers' perception of organizational health in terms of different variables. *Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, 30*, 63-72.

Cemaloğlu, N. (2007a). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *11*(2), 165-194.

Cemaloğlu, N. (2007b). The relationship between organizational health and bullying that teachers experience in primary schools in Turkey. *Educational Research Quarterly*, *31*(2), 3-29.

Childers, J. H. (1985). Organizational health-how to make a school's level of health and take remedial action. *Journal of Educational Public Relations*, *8*(2), 4-7.

Ciani, K. D., Summers, J. J., & Easter, M. A. (2008). A "top-down" analysis of high school teacher motivation. *Contemporary Educational Psychology*, *33*, 533-560.

Cooman, R. D., Gieter, S. D., Pepermans, R., Bois, C. D., Caers, R., & Jegers, M. (2007). Graduate teacher motivation for choosing a job in education. *International Journal of Educational and Vocational Guidance*, *7*, 123-136.

Çakır, L. (2002). *İlköğretim okullarının organizasyon sağlığı (Organizasyonel liderlik, bütünlük, kimlik, ürün) açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Çoban, N. (2007). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Davis, J., & Wilson, S. M. (2000). Principals' efforts to empower teachers: Effects on teacher motivation and job satisfaction and stress. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, *73*(6), 349-353.

de Jesus, S. N., & Lens, W. (2005). An integrated model for the study of teacher motivation. *Applied Psychology: An International Review*, *54*(1), 119-134.

Delipoyraz, M. (2009). *Motivasyon unsuru olarak kariyer yönetimi ve resmi ilköğretim okullarında bir uygulama* (Esenler örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Dive, B. (2004), *The healthy organization: A revolutionary approach to people & management* (2th Ed.). United States: Kogan Page.

Hayden, S. S. (2011). *Teacher motivation and student achievement in middle school students* (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Thesis database. (UMI No. 3487826)

Hildebrandt, S. A., & Eom, M. (2011). Teacher professionalization: Motivational factors and the influence of age. *Teaching and Teachers Education*, *27*, 416-423.

Humphreys, J. H., & Einstein, W.O. (2004). Leadership and temperament congruence: Extending the expectancy model of work motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *10*(4), 58-79.

Elzahiri, S. (2010). *Impact of principal's leadership style on teacher motivation* (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Thesis database. (UMI No. 3442744)

El-Hage, F. T. (1980). The relationship of selected profile of organization variables, a measure organizational health and an indicator of organization effectiveness (Doctoral dissertation, State University of New York at Buffalo). *Dissertation Abstracts International*, *41*(1), 38.

Emhan, A. (2005). *Organizasyon sağlığı ve iş örgütlerinde bir uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Finnigan, K. S. (2010). Principal leadership and teacher motivation under high- stakes accountability policies. *Leadership and Policy in Schools*, *9*(2), 161-189.

Gagne, M., Forest, J., Gilbert, M.H., Aube, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, *70*(4), 628-646.

Goodridge, D. (2006). *Relationships between transformational and transactional leadership with the motivation of subordinates* (Master thesis). Retrieved from ProQuest Dissertations and Thesis database. (UMI No. MR20813)

Gök, S. (2009). Örgüt ikliminin çalışanların motivasyonuna etkisi üzerine bir araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, *6*(2), 587-605.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organizations. Understanding and managing the human side of work* (Sixth edition). New Jersey: Prentice Hall.

Gürkan, F. B. (2006). *İlköğretim okullarının örgütsel sağlık düzeyi (Polatlı ilçesi örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Gürsel, M. (1998). *İlköğretim okullarının ikliminin örgütsel sağlık açısından değerlendirilmesi.* VII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresinde sunuldu, Konya.

Hitt, M. A., Miller, C. C., & Colella, A. (2006). *Organizational behavior. A strategic approach*. San Francisco: Wiley.

Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1987). Organizational health: The concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education, 20*(4), 30-38.

Hoy, W. K., & Hannum, J. W. (1997). Middle school climate: An empirical assessment of organizational health and student achievement. *Educational Administration Quarterly, 33*(3), 290-311.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research, and practice*. New York: McGraw-Hill.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi, teori, araştırma ve uygulama (Çeviri editörü: S. Turan, 7. Baskıdan çeviri*). Ankara: Nobel.

Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (1997). *The road to open and healthy schools: A handbook for change: Middle and secondary school edition*. Thousand Oaks, CA: Corwin.

Hoy W. K., Tarter C. J., & Bliss, J. R. (1990). Organizational climate, school health, and effectiveness: A comparative analysis. *Educational Administration Quarterly, 26*, 260-279.

Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate.* Newbury Park, CA: Sage.

Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (1993). Teachers' sense of efficacy and the organizational health of schools. *The Elementary School Journal, 93*(4), 355-372.

Ivancevich, M. J., & Matteson, M. T. (1990). *Organizational behavior and management* (Second edition). New York: McGraw-Hill.

Joo, B. K., & Lim, T. (2009). The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 16*(1), 48-60.

Karabük Milli Eğitim Müdürlüğü. (2014). *Brifing ve istatistiki bilgiler*. http://karabuk.meb.gov.tr/www/mudurlugumuz-istatistik-verileri/icerik/143 adresinden 08.01.2014 tarihinde erişim sağlanmıştır.

Karakaya, A. & Ay, F. A. (2007). Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler: Sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 31*(1), 55-67.

Karakuş, H. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Karaman, M. K. ve Akıl, Ü. G. (2005). Bürokrasi ve ilkögretimde örgütsel sağlık. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6*(2), 15-38.

Kelner, S. (1998). Managing the climate of a TQM organization. *Center for Quality of Management Journal, 7*(1), 31-37.

Klassen, R. M., Chong, W. H., Huan, V. S., Wong, I., Kates, A., & Hannok, W. (2008). Motivation beliefs of secondary school teachers in Canada and Singapore: A mixed methods study. *Teaching and Teacher Education, 24*, 1919-1934.

Kocabaş, İ. (2009). The effects of sources of motivation on teachers' motivation levels. *Education, 129*(4), 724-733.

Korkmaz, M. (2005). İlköğretim okullarında örgütsel sağlık ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 11*(44), 529-548.

Korkmaz, M. (2006). The relationship between organizational health and robust school vision in elementary schools. *Educational Research Quarterly, 30*(1), 14-37.

Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerinde liderlik stillerinin etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 13*(49), 57-91.

Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17*(1), 117-139.

Kulpcu, O. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticileri motive etmede kullanılabilecek motivasyon araçları üzerine bir inceleme* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Küçük, F. (2007). Çalışanlarının işe güdülenmesinde Herzberg'in motivasyon-hijyen faktörlerinin önemi: Belediye çalışanlarına yönelik bir uygulama. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, 44*(511), 75-94.

Leonard, N. H., Beauvais, L. L., & Scholl, R. W. (1999). Work motivation: The incorporation of self-concept-based processes. *Human Relations, 52*(8), 969-998.

Licata, J. W., & Harper, G. W. (2001). Organizational health and robust school vision. *Educational Administration Quarterly, 37*(1), 5-26.

Lin, H. F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Journal of Information Science, 33*(2), 135-149.

Littlejohn, A. (2008). The tip of the iceberg: Factors affecting learner motivation. *Regional Language Centre Journal, 39*(2), 214-225.

Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. New York: The Wallace Foundation.

Malmberg, L. E. (2006). Goal-orientation and teacher motivation among teacher applicants and student teachers. *Teaching and Teacher Education, 22*, 58-76.

Miles, M. B. (1969). Planned change and organizational health: Figure and ground. In F. D. Carver & T. J. Sergiovanni (Eds.), *Organizations and human behavior: Focus on schools* (pp. 375-391). New York: McGraw-Hill.

Millette, V., & Gagne, M. (2008). Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: the impact of job characteristics on volunteer engagement. *Motivation and Emotion, 32*(1), 11-22.

Osterloh, M., Frey, B. S., & Frost, J. (2001). Managing motivation, organization and governance. *Journal of Management and Governance, 5*(3-4), 231-239.

Örücü, E. ve Kambur, A. (2008). Örgütsel-yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi, 15*(1), 85-97.

Özdemir, S. (2012). İlköğretim okullarında okul kültürü ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *18*(4), 599-620.

Özdemir, S. ve Muradova, T. (2008). Örgütlerde motivasyon ve verimlilik ilişkisi. *Journal of Qafqaz University,* 24, 146-153.

Özdemir, S. ve Recepoğlu, E. (2010). *Örgütsel sağlık ve mizah*. V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı, (219-229). 01-02 Mayıs 2010, Antalya: Gazi Üniversitesi & EYEDDER.

Öztürk, Z. ve Dündar, H. (2003). Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4*(2), 57-67.

Pretorius, S., & de Villiers, E. (2009). Educators' perceptions of school climate and health in selected primary schools. *South African Journal of Education, 29*, 33-52.

Price, A. M. (2008). *The relationship between the teacher's perception of the principal's leadership style and personal motivation* (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Thesis database. (UMI No. 3346553)

Recepoğlu, E. (2011). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin mizah tarzları ile öğretim liderliği davranışları ve okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Reynolds, C. L. (2009). *Transformational leadership and teacher motivation in Southwestern Arizona high schools* (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Thesis database. (UMI No. 3366300).

Roney, K., Coleman, H., & Schlichting, K. A. (2007). Linking the organizational health of middle grades schools to student achievement. *NASSP Bulletin, 91*(4), 289-321.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (2001). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Ezgi.

Sezgin, F. (2009). Examining the relationship between teacher organizational commitment and school health in Turkish primary schools. *Educational Research and Evaluation, 15*(2), 185-201.

Sharabyan, S. K. (2011). An investigation into Iranian language teachers' motivation with respect to their job satisfaction and second language pedagogy. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 30*, 1071-1075.

Smith, P. A., Hoy, W. K., & Sweetland, S. R. (2001). Organizational health of high schools and dimensions of faculty trust. *Journal of School Leadership, 11*(2), 135-151.

Srinivasan, M. S. (2008). Motivation and human growth: A developmental perspective. *Journal of Human Values, 14*(1), 63-71.

Şahin, A. (2004). Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 11, 523-547.

Tarter, C. J., Hoy, W. K., & Kottkamp, R. B. (1990). School health and organizational commitment. *Journal of Research and Development in Education, 23*(4), 236-242.

Tekin, M. (2005). *İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Tsui, K. T., & Cheng, Y. C. (1999). School organizational health and teacher commitment: A contingency study with multi-level analysis. *Educational Research and Evaluation, 5*(3), 249-268.

Türker, Y. (2010). *İlköğretim okullarının etkililik düzeyleri ile örgüt sağlığı arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Uras, M. (1998). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları* (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.

Uras, M. (2000). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığının moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliği boyutlarına ilişkin algıları.* IV. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Sempozyumu'nda sunuldu. Pamukkale Üniversitesi, Denizli Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel Sayı: 7.

Webb, S. R. (2007). *The relationship between elementary school principals' leadership approaches and teacher motivation and job satisfaction in Alabama's Black Belt Region* (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Thesis database. (UMI No. 3292149)

Woolfolk Hoy, A. (2008). What motivates teachers? Important work on a complex question. *Learning and Instruction, 18,* 492-498.

Yıldırım, C. (2006). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sağlık üzerindeki* etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Yılmaz, F. (2009). *Eğitim örgütlerinde örgüt kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Yılmaz, M. ve Aslan, Ö. (2013). Öğretmen motivasyonunun artırılmasında "ÖNKAS" ödül sistemi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı, 286-306.

Extended Abstract

Organizational health term is explained and developed by Miles (1969) in order to explain the characteristics of a healthy school using a model of 10 dimensions: goal focus, communication adequacy, optimal power equalization, resource utilization, cohesiveness, morale, innovativeness, autonomy, adaptation, and problem-solving adequacy. According to Miles (1969), organizational health refers to organizations that not only survive in their environments but also continue to cope over the long haul while continuously developing and extending their survival and coping capabilities. Hoy and Feldman (1987) developed Organizational Health Inventory which includes seven dimensions in order to measure Organizational Health of the schools. Hoy, Tarter and Kottkamp (1991) also explained organizational health with these seven dimensions in their studies. These dimensions are: institutional integrity, initiating structure, consideration, principal influence, resource support, morale and academic emphasis. The dimensions are classified under the technical, managerial and institutional level (Hoy & Feldman, 1987; Hoy & Miskel, 2010; Hoy et al., 1990, 1991).

Motivation is a vital element of organizational behavior as a factor which directs and reveals the human behaviors in an organization (Örücü and Kambur, 2008). Motivation can be defined as the power that directs the behavior to target or enacts the behavior according to a purpose (Öztürk and Dündar, 2003). Job motivation is regarded as a process that empowers, feeds and directs the behavior in an organization (Leonard et al., 1999). The sources of motivation that people have in workplace might be different. Intrinsic motivation is an incentive that is shaped by person's interest for a duty or a job he/she is going to do, his/her curiosity or the satisfaction he/she wants to have. Person's relish and desire for the work he/she is going to do is an important component of intrinsic motivation (Joo and Lim, 2009). If a person firstly cares the satisfaction, which he/she has while indicating a certain behavior or he was in a certain activity, we can mention about intrinsic motivation there. In intrinsic motivation, the job itself is a power because the person has fun from the work he/she carries out (Cooman et al., 2007; Lin, 2007; Littlejohn, 2008; Millette and Gagne, 2008; Osterloh, Frey and Frost, 2001(. In other words, it is known that a person with intrinsic motivation defines his or her job funny and interesting (Gagne et al., 2010). Extrinsic motivation refers to meeting the needs indirectly by money or such things. Organizations need people to realize their purposes and they use monetary motivators to make them internalize the organizational purposes (Osterloh et al., 2001). Therefore, extrinsic motivation is caused by prize and punishment on contrary to the intrinsic motivation (Goodridge, 2006; Littlejohn, 2008).

The purpose of this study is to examine the relationship between schools' organizational health and teachers' job motivation. Teachers employed in primary schools in Karabük in 2009-2010 training-education year form the population of the study. A total of 305 teachers employed in 20 primary schools in central province of Karabük form the sample population of the study. Organizational Health Inventory and Job Motivation Scale were used to gather data. Organizational Health Inventory was developed by Hoy ve Miskel (1991) and Organizational Health Inventory is composed of seven dimensions and forty four items.

Organizational Health Inventory is adapted to Turkish by Cemaloğlu (2006; 2007a) and reliability and validity analyses were done. According to these results, it is understood that this inventory is composed of seven dimensions and thirty nine items and five items in the inventory were not included as their factor loads are under .30. In this study, the general internal consistency coefficient of Organizational Health Inventory was 0.94. Job Motivation Scale was developed by Aksoy (2006). Yılmaz (2009) applied a factor analysis to Aksoy's scale in his thesis study entitled as "The effect of organizational culture on teachers' job motivation in educational organizations". Results of factor analysis indicated that the scale items were distributed across six factors, however it was also seen that one subscale was consisted of two items and one was consisted of one item. Hence items included in these subscales were taken out of the scale and it was re-analyzed. In the second factor analysis it had been seen that one dimension had still included only one item and it had been taken out of the scale and the factor analysis was conducted again. As a result of the repeated analyses after taking out items off the list it was seen that scale includes four dimensions and 14 items Factor loadings are ranging from 0.49 to 0.78 in the dimension of team harmony, from .54 to .78 in the dimension of integration with the job, from 0.59 to 0.81 in the dimension of commitment to job, and from .43 to .73 in the dimension of personal development. On the other hand, internal consistency coefficient of the scale was calculated as 0.82 in the reliability study carried out by Yılmaz (2009). In this study, the general internal consistency coefficient of the job motivation scale was found 0.87. Pearson product-moment correlation coefficient and multiple linear regression analysis were performed to analyze the data.

This study supported the notion that school health is an important factor for improving teachers' job motivation. Results indicated that all subscales of organizational health were positively and significantly correlated with the subscales of job motivation. The highest positive correlation was between consideration and team coherence. Results also mirrored that institutional integrity, morale, initiating structure, and consideration predicted team harmony subscale of job motivation positively and significantly. Institutional integrity, morale, consideration, and academic emphasis were positive and significant predictors of integration to job component of job motivation while institutional integrity, consideration, and morale predicted commitment to job component positively and significantly. Finally, personal development subscale of job motivation was positively and significantly predicted by principal influence, consideration, initiating structure, morale, and resource support.

Kaynakça Bilgisi

Güçlü, N., Recepoğlu, E. ve Kılınç, A. Ç. (2014). İlköğretim okullarının örgütsel sağlığı ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi [Hacettepe University Journal of Education]*, 29(1), 140-156.

Citation Information

Güçlü, N., Recepoğlu, E., & Kılınç, A. Ç. (2014). The relationship between organizational health of the primary schools and teachers' motivation [in Turkish]. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi [Hacettepe University Journal of Education]*, *29*(1), 140-156.