

Review Article/Derleme Makale**Eğitim Kurumlarında Yönetsel Tarz ve Örgütsel Mutluluk¹****Atakan BULUT²**, **Gökhan DEMİRHAN³**

¹ Bu çalışma, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde başyazar tarafından yazılmakta olan yüksek lisans tez çalışmasında türetilmiştir.

² İngilizce Öğretmeni, Milli Eğitim Bakanlığı, atakanbulut@yahoo.com

³ Dr. Öğretim Üyesi, Uşak Üniversitesi Eğitim Fakültesi, gokhan.demirhan@usak.edu.tr

Anahtar Kelimeleri

Yönetsel tarz, örgütsel mutluluk, öğretmen mutluluğu, eğitim kurumları.

Key Words

Managerial style, organizational happiness, happiness of teacher, educational institutions.

Sorumlu vazar/Corresponding Author

Atakan Bulut, İngilizce Öğretmeni, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye.

Email: atakanbulut@yahoo.com

Geliş/Received: 17.04.2020

Kabul/Accepted: 03.05.2020

Öz

Bu çalışmada eğitim kurumlarındaki yönetim tarzının öğretmenlerin mutluluğu üzerine etkisinin boyutları incelenmeye çalışılmıştır. Elde edilen önemli bulgulardan biri eğitim düzeyinin yükselmesiyle olumsuz duyguların meydana gelmesinin azaltılabileceğidir. Bu bilgiye dayanarak öğretmenlerin lisansüstü eğitim imkânlarının teşvik edilmesinin önemli olduğu sonucuna varabiliriz. Ayrıca çalışmada ortaya çıkan diğer dikkat çeken bulgu ise öğretmenlerin kurumdaki çalışma sürelerinin artmasıyla yöneticiyi iş odaklı görme algılarının da artmasıdır. Ancak bu sonuç öğretmenlerin yönetsel tarz algılarını tek çatı altında toplamıştır. Yani, öğretmenlerin penceresinden bir yönetici ne kadar insana odaklı ise bir o kadar da iş odaklıdır ve net bir ayrım yoktur. Bu bilginin sonucunda araştırmanın temel çıkış noktasıyla ilgili yönetsel tarz ile eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin mutluluğu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu bağlamda örgütsel mutluluğu etkileyen faktörler yönetsel tarzın iki alt boyutu olan iş ve insan odaklılık yönünden incelenmiştir.

Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma evreni 2019–2020 eğitim öğretim yılında Manisa ili Kula ilçesindeki resmi anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 584 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Manisa ilinin Kula ilçesinde görev yapan 362 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada kolay ulaşılabilir örnekleme yolu kullanılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerini belirlemek amacıyla Demo ve Paschoal (2013) tarafından geliştirilen ve Arslan ve Polat (2018) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan ‘Örgütsel Mutluluk Ölçeği (ÖMÖ)’ ile öğretmenlerin yönetsel tarz düzeylerini belirlemek amacıyla da Yücel ve Demirhan (2010) tarafından geliştirilen ‘Okul Yöneticisi Çalışma Tarz Belirleme Ölçeği’ kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde yüzde, aritmetik ortalama, frekans, standart sapma değerleri hesaplanmış, tek yönlü varyans analizi, t-Testi ve Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi

Önerilen Atıf/Suggested Citation:

Bulut A. & Demirhan, G. (2020). Eğitim Kurumlarında Yönetsel Tarz ve Örgütsel Mutluluk. *Anadolu Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 162-176

kullanılmıştır. Demografik özelliklerde ise; cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki branş, mesleki kıdem yılı, okuldaki çalışma süresi ve eğitim seviyesi dikkate alınmıştır. Örgütsel mutluluğu etkileyen faktörler ile demografik özellikler arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı ve yönetsel tarz algısıyla örgütsel mutluluk seviyesi istatistiksel olarak analiz edilmiştir.

Managerial Style in Educational Institutions and Organizational Happiness

Abstract

In this study, it is aimed to search the dimensions of the effect of managerial style on teachers' happiness in educational institutions. One of the important findings being obtained in this survey is that the occurrence of negative emotions can be reduced with the increase of education level. As a result of this information, we can conclude that it is important to encourage teachers' postgraduate education opportunities. What's more, another remarkable finding that emerged in the study is that teachers' perception of job-oriented perception increases with the increase of working time in the institution. However, this result has caused teachers' managerial style perceptions to be under one roof or in other words one dimension which means that the manager is equally job and human oriented in the institution from the perspective of teachers and there is no clear distinction. As a consequence of this information, it is seen that there is a significant relationship between the managerial style and the happiness of teachers in educational institutions when regarding the main starting point of the study. In this context, the factors affecting organizational happiness have been examined in terms of job and human orientation, which are two sub-dimensions of managerial style.

In the research, relational survey model was used. The research population consists of 584 teachers working in state pre-school, primary, secondary and high schools in Kula district of Manisa province in 2019-2020 academic years. The sample of the study consists of 362 teachers working in Kula district of Manisa. In the study, easily accessible sampling method was used. In this study, 'Organizational Happiness Scale' which was originally developed by Demo and Paschoal (2013) and adapted to Turkish by Arslan and Polat (2018) to determine the level of organizational happiness of teachers and 'School Manager Working Style Determination Scale' developed by Yücel and Demirhan (2010) to determine the managerial style perception levels of teachers were used. In the analysis of the data, percentage, arithmetic mean, frequency, standard deviation values were calculated; t-Test, one-way analysis of variance and Pearson Product-Moment Correlation Analysis were used. In demographic features gender, age, marital status, professional branch, professional service period, working time in school and education level have been taken into account. Whether there are significant differences between the factors affecting organizational happiness and demographic features, and also differences between organizational happiness level and managerial style perception have been statistically analyzed.

1. GİRİŞ

Eğitim kurumlarında örgütsel mutluluk, başarıyı yakalamak için ve kurumun ön plana çıkması için anahtar bir rol oynayabilir. İnsan sosyal ve duygusal bir varlıktır ve mutlu, motive olmuş bir şekilde kurumda çalıştığında bu durum onun işlerine dolayısıyla örgüte yansiyabilecektir. Eğitim örgütlerinin yapısının ana unsuru öğretmenlerdir. Bu yüzden öğretmenlerin olumlu bakış içerisinde ve mutlu olması, onların daha enerjik, verimli, kendini iyi hissedenen, mesleki doyumu fazla, kendine güvenen, motive olmuş ve çevresine daha faydalı hizmet veren bireyler olmasını sağlayabilir. Bunun yanında bu kişiler, istediklerine ulaşabilmek ve kolaylık sağlayabilmek adına kendileri için gerektiği yerde ve zamanda destek olan ve işlerini güçleştirmeyen ama kolaylaştıran yönetim kadrosuna da ihtiyaç duymaktadır. Bu durumda eğitim örgütlerindeki yönetim ve yönetsel tarzların da öğretmen ve örgütsel mutluluk üzerinde etkisi ortaya çıkmaktadır. Güçlü ilişkilerin ve iletişimin olduğu, saygı, sevgi ve güvene dayalı ortamın oluşturulduğu bir ortamda öğretmenler mesleğin verdiği sosyal statüyü bilerek motivasyonu yüksek ve özverili bir şekilde hizmet etmeye çalışabilirler. Böylece eğitim örgütlerindeki yönetsel tarzlar öğretmenlerin davranışlarını etkiler. Bunun sonucunda da mutlu

ve motive olmuş öğretmenler okulun amaç ve vizyonu doğrultusunda zorlanmadan yönlendirilebilir ve eğitim örgütlerinin hedeflerine yönelik kanalize edilebilir. Bu düşünceler ışığında yönetsel tarz algısı yüksek bireylerin örgütsel mutluluklarının da yüksek seviyede olduğunu düşünebiliriz.

Bu sebeplerden ve sonuçlardan dolayı eğitim kurumlarında örgütsel mutluluk ve yönetsel tarz kavramlarının birbirleriyle ne denli ilişkisi olduğunu ortaya koymak adına yapılan bu çalışma önem taşımaktadır. Şöyle ki Bulut'un 2015 yılında yaptığı araştırmada da öğretmenlerin örgütsel mutluluklarına şekil veren ve etkileyen beş unsurdan biri yönetim sürecidir. Ayrıca, bu görüşlere benzer şekilde Ertong'un 2018 yılında yaptığı çalışma sonucunda; örgütsel mutluluğu etkileyen altı tema elde edilmiştir ve bunlardan biri yine yönetsel süreçlerdir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Mutluluk

Örgütsel mutluluk, çalışma ortamındaki pozitif ve negatif duygular ile çalışmanın anlamlılığı ve kişinin gücünü, motivasyonunu işte değerlendirme aralığını ifade etmektedir. Yani, örgütsel mutluluk kişinin geneldeki bütün mutluluğuna etki eden temel unsurlardan biridir (Frey ve Stutzer, 2013). Çalışanlar, çalışma ortamlarında pozitif veya negatif, az veya çok bir sürü duyguyu yaşayabilmektedir. Örgütsel mutluluk kavramına araştırmalarda baktığımızda da çalışma ortamındaki kişilerin çeşitli duyguları tecrübe ettikleri, kişilerin potansiyellerini ortaya çıkarmayı ve onları huzurlu, mutlu etmeyi hedefledikleri bir ortaklıkta bulunduğu görülmektedir (Warr, 2007; Arslan, 2018).

Hayatımızda, çalışma ortamımız temel bir yer edindiğinden dolayı burada çoğu zamanımızı, enerjimizi ve dikkatimizi geçiririz. Bu yüzden, örgütler çalışma ortamlarımız birçok politik, sosyal ve kişisel alışverişin kaynağı konumundadır (Gavin ve Mason, 2004). Tam bu noktada dünya genelinde evrensel anlamda insanların ve toplumların mutluluğunu oluşturmada ve geliştirmede iş ve işyerinin önemi ortaya çıkmaktadır. Çünkü kişilerin çoğu yaşamlarının önemli bir sürecini bu örgütlerde, iş ortamında geçirmektedir (Helliwell, Layard ve Sachs, 2017).

Bu öneme rağmen birçok örgüt işgörenlerinin mutluluğunu düşünerek onları mutlu etmek amacıyla kurulmamıştır (Csikszentmihalyi, 2004). Ancak, bazı örgütlerin temel sorularından biri çalışanlarını nasıl mutlu edebilecekleridir. Bu soruya cevap arama sebeplerinden en önemlisi çalışanların daha iyi performansıyla etkili olup, örgütün hedeflerine ulaşmada kuruma yardım edeceğini bilmek yatmaktadır (Eby, Mahar ve Butts, 2010; Nelson ve Knight, 2010). Çalışanların mutluluk katsayılarını arttırmak, onları tatmin etmek örgütsel etkililiği arttırmanın anahtarı olduğu çeşitli araştırmalarda ortaya çıkmaktadır (Staw, Sutton ve Pelled, 1994; Wright, Bonett ve Sweeney, 1993). Ancak, bu araştırmaların çalışanların mutluluğunu nasıl arttıracığı konusunda yeterli bir kaynak olmadığı düşünülmektedir (Cropanzona ve Wright, 1999).

Örgütsel mutluluk, örgütlerin performansını ve etkinliğini arttırmada çok büyük bir paya sahiptir. Mutlu kişiler performansı yüksek olan kişilerdir ve kişiler mutsuz olduklarında hangi işi yaparsa yapsınlar tam olarak, iyi odaklanmış bir şekilde kendilerini işe veremezler. Bazı araştırmacılar, çalışma ortamında uzun süreli ve kalıcı mutluluğu yakalayabilen örgütlerin, verimliliği yükseltebileceğini ve devamlılık sağlayabileceğini düşünmektedir. Bu yüzden örgütler, iyi bir sonuç alabilmek için örgütsel mutluluğu yakalamada ve devamlı kılabilmede hangi etmenlerin çalışanların mutluluğunu olumlu etkilediğini iyi analiz etmelidir (Wesarat, Sharif ve Majid, 2015). Hangi örgüt olursa olsun kalıcılığı sağlamak için bu örgütteki liderler, çalışanların duygularını, tutumlarını ve davranışlarını dikkate almalıdır ve göz ardı

etmemelidir. Bu bilgiler ışığında, işgörenin bakış açısından örgütsel mutluluk hayati önem arz eden bir konu olarak düşünülmektedir (Saenghiran, 2013).

Literatürde örgütsel mutluluk tanımlarının bazılarında yer alan ifadeler hayatın ve işin anlamıyla bağlantılı unsurların, bazılarında ise hayatın ve işin anlamıyla bağlantılı unsurların yanı sıra potansiyelin ortaya çıkarılmasıyla bağlantılı unsurların da yer aldığı görülmektedir. Aşağıda bu tanımlar şöyle sıralanmaktadır (Arslan, 2018).

Örgütsel mutluluğun ifadesi; sadece hoşnut olmayı, olumlu duygusal kazanım, güzel duygular ve zevk almayı değil; aynı zamanda kişinin hayatının anlamının olmasını da kapsamaktadır. Özetle örgütsel mutluluk kavramı, olumlu duygularla birlikte işin anlamını da kapsamaktadır (Saenghiran, 2013).

Örgütsel mutluluk; çalışma ortamındaki hislerden ve eğlenceden, verilen görevin kutsallığına ve kişinin içindeki cevherinin ne kadarını ortaya koyduğuna ait algısından oluşmaktadır (Paschoal ve Tamayo, 2008). Warr'ın (2007) mutluluk tanımında da kavramın; iyi ve kötü duygularla birlikte bireysel özelliklerin artırılması, içindeki cevherin ortaya çıkartılması ve ortaya konması, bireyin kendini tanıması gibi öğelerden meydana geldiği görülmektedir. Bu araştırmada kullanılan ölçek de mutluluğa ilişkin Warr'ın (2007) bakış açısını yansıtarak, örgütsel mutluluğun; olumlu duygular, olumsuz duygular ve potansiyelin gerçekleştirilmesi olmak üzere üç alt boyutta incelemektedir.

Sonuç olarak tanımlar incelendiğinde örgütsel mutluluk kavramının duygu, anlam ve potansiyelin gerçekleştirilmesi öğelerinden oluştuğu görülmektedir.

2.2. Yönetel Tarz

Yönetim aynı kurumda çalışan ve hedefleri, istekleri, tutkuları, inançları, kişilikleri ve ihtiyaçları birbirinden farklılık gösteren kişilere iş yaptırabilme sanatıdır (Şahin, 2004). Yönetici ise, hedefine ulaşmak için kurallar koyan, uygulayan, kurallara uyan, emir alan ve emir veren, elindeki kaynakları ve insan gücünü en uygun şekilde tartarak en iyi üretkenliği ortaya çıkarması beklenen kişidir. Yönetim tarzı ise kişiliğin, tecrübelerin ve tutumların bir karışımı olarak ortaya çıkan, insanların olayları ele alış şekli ve ortaya konulan davranışların genel olarak kalitesidir (Bektaş, 2014).

Yönetim tarzı, yöneticinin sorumluluk ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için beraber çalıştığı kişilerle kurduğu ilişkilerin sonucunda meydana gelen, yöneticiye has yönetsel bir davranıştır (Başaran, 1992).

Yönetim tarzının iki yönünde de birey ve bireysel ilişkilerin olması, farklı kişilerde, farklı kurumlarda, farklı olaylarda değişkenlik göstermesi sonucu olarak yöneticilerde farklı tutumların ve davranışların meydana gelmesine sebep olmaktadır. Kurumların ana hedeflerinin ulaşma sorumluluğu olan yöneticilerin bu işleyiş sırasında ortaya koydukları tepkiler, davranışlar ve eylemler onların yönetim tarzlarını oluşturmaktadır (Tahtacı, 2013).

Kişilerin içinde buldukları çevresel koşullar, kişiliklerinin bir parçasını oluşturmaktadır. Genetik olarak gelen bazı huylar veya özellikler tabii ki değiştirilemez ya da değişmez, fakat çevresel veya kültürel özellikler farklılaştıkça kişilerin davranışları da farklılaşır ve kişiliklerinde fark edilebilen veya fark edilemeyen bir takım değişimleri meydana çıkarabilir. Çağımızın popüler yöneticilik özelliklerinden bazıları; "insana yakın olma", "sosyal olma", "müşteri odaklı olma"dır (Tahtacı, 2013).

Bu anlamda yapılan araştırma öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin sürdürülebilir olması ve ortaya konan yönetim tarzlarının etkin olarak kullanılması yönünden önemli olabilir.

Dolayısıyla çalışmanın sonuçları ve çizdiği yönler elde edilen bulgular aracılığıyla detaylı olarak incelendiğinde yazın alanı için katkı sağlayabilir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Eğitim kurumlarında öğretmenler tarafından algılanan örgütsel mutluluk değişkeni ile çalıştıkları kuruma ilişkin sahip oldukları yönetsel tarz algısı arasındaki ilişki seviyesini belirlemeyi amaçlayan araştırma, ilişkisel tarama modelindedir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Manisa ilinde 45.000 nüfuslu Kula ilçesinde yer alan Milli Eğitim Bakanlığı'na ait 44 adet kamu okullarında 2019-2020 eğitim öğretim yılında görev yapan 584 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Manisa ili Kula ilçesindeki anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan toplam 362 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem kapsamındaki katılımcıların belirlenmesi araştırmanın evrenin tümüne uygulanması ardından araştırmaya gönüllü katılanlardan oluşmaktadır. Kolay ulaşılabilir örnekleme yoluna gidilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada; araştırma kapsamında veri toplama aracı olarak demografik değişkenlerin yanı sıra, literatürde yer alan örgütsel mutluluk ve yönetsel tarz ile ilgili veri toplama araçları taranarak uygun görülen ölçme araçlarının kullanımına ilişkin gerekli izinler alınarak örneklem dahilindeki öğretmenlere doğrudan uygulanmıştır.

Araştırmanın verilerini toplamada üç bölümden meydana gelen anket kullanılmıştır. Kullanılan anketin birinci bölümünde kişisel bilgi formu kullanılarak katılımcıların demografik özelliklerin belirlenmesine çalışılmıştır. Kişisel bilgi formu ile katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, mesleki branş, eğitim durumu ve bulunduğu okulda çalışma süresine ilişkin bilgilere ulaşılmıştır.

Veri toplama aracının ikinci bölümünde katılımcıların örgütsel mutluluk düzeylerini belirlemeyi amaçlayan “Örgütsel Mutluluk Ölçeği” yer almaktadır. Demo ve Paschoal (2013) tarafından geliştirilen Örgütsel Mutluluk Ölçeği (ÖMÖ), Arslan ve Polat (2018) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılmıştır ve ölçekte cevap ölçeği 5’li likert tipinde olup, 1-Hiç, 2-Biraz, 3-Oldukça, 4-Sıklıkla ve 5-Tamamen şeklindedir. Ölçek 29 madde ve olumlu duygular, olumsuz duygular, potansiyelin gerçekleştirilmesi olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Olumlu duygular varyansı % 17.349, olumsuz duygular varyansı % 25.861 ve potansiyelin gerçekleştirilmesi varyansı ise % 22.346 oranındadır. Anketin güvenilirlik değerine bakılmıştır. Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,931 bulunmuştur. Bu sonuç anketin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Veri toplama aracının üçüncü bölümünde ise katılımcıların yönetsel tarz algısını belirlemeyi amaçlayan “Okul Yöneticisi Çalışma Tarz Belirleme Ölçeği” yer almaktadır. Demirhan (2010) tarafından geliştirilen ölçekte cevap ölçeği 9’lu likert tipinde olup (1) Hiçbir zaman, (2) Hemen hemen hiçbir zaman, (3) Nadiren, (4) Az, (5) Orta düzeyde, (6) Nispeten daha çok, (7) Çoğu zaman, (8) Hemen hemen her zaman, (9) İstisnasız her zaman önemser şeklindedir. Ölçek 49 madde ve insan odaklılık, iş odaklılık olmak üzere 2 alt boyuttan oluşmaktadır. İnsan odaklılık varyansı % 33,033 ve iş odaklılık varyansı ise % 30,053 oranındadır. Bu anket için de

güvenilirlik değerine bakılmıştır. Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,987 bulunmuştur. Bu sonuç da anketin güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4. Veri Toplama Süreci

Örneklem kapsamındaki katılımcıların belirlenmesi amacıyla herhangi bir seçkiye gidilmemiş, araştırmacı tarafından tüm okullar ziyaret edilerek araştırmaya katılım konusunda gönüllü olan tüm öğretmenlere anketler dağıtılmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %100 dür. Oluşturulan örneklemin evreni temsil düzeyinin belirlenmesi için yapılan hesaplama göre; %95 güven düzeyinde, güven aralığı değeri 3,18 olarak belirlenmiş olup, yeterli düzeydedir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında kullanılan anket ile toplanan veriler SPSS paket programı kullanılarak yorumlanmıştır. Verilerin analizinde frekans ve ortalamalarına bakılmış, ikili gruplarda t- testi kullanılmıştır. İki'den fazla gruplarda ise One- Way ANOVA (tek yönlü varyans analizi) kullanılmıştır. Testlerde $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

Örgütsel Mutluluk Ölçeğinde; 1.00 ile 1.80 arası çok düşük, 1.81 ile 2.60 arası düşük, 2.61 ile 3.40 arası orta, 3.41 ile 4.20 arası yüksek ve 4.21 ile 5.00 arası çok yüksek olarak puanlanmıştır. Yönetsel Tarz Ölçeğinde ise; 1.00 ile 2.60 arası çok düşük, 2.61 ile 4.20 arası düşük, 4.21 ile 5.80 arası orta, 5.81 ile 7.40 arası yüksek ve 7.41 ile 9.00 arası çok yüksek olarak puanlanmıştır.

Ayrıca öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri ile yönetsel tarz algıları ile yaş, mesleki kıdem ve çalışma süreleri gibi değişkenler arasında anlamlı olarak kabul edilecek bir ilişkinin var olup olmadığını belirlemek ve öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri ile yönetsel tarz algıları arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığını belirlemek için ise Pearson Momentler Çarpımı Korelasyonu kullanılmıştır.

3.6. Etik Konular

Araştırmayı uygulamadan önce Örgütsel Mutluluk Ölçeği için 01.10.2019 tarihinde Yaser Arslan'dan; Yönetsel Tarz Belirleme Ölçeği için 17.02.2020 tarihinde Gökhan Demirhan'dan gerekli izinler alınmıştır. Ayrıca Manisa ili Kula ilçesindeki resmi okullarda anketin uygulanması için Manisa Valiliğinin 23.03.2020 tarih ve 46949512-605.01 sayılı araştırma izni alınmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Araştırmaya Katılanların Kişisel Bilgileri

Çalışmanın kişisel bilgiler bölümünde, sosyo-demografik özelliklere ilişkin sorular yer almaktaydı. Bu bulgular; cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki branş, mesleki kıdem yılı, okuldaki çalışma süresi ve eğitim seviyesi şeklindedir.

Tablo 1. Ankete Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Mesleki Branş ve Eğitim Durumuna İlişkin Sayı ve Yüzde Dağılımı

Demografik Özellik		Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	170	47,0%
	Erkek	192	53,0%
Medeni Durum	Bekar	64	17,7%
	Evli	298	82,3%
Mesleki Branş	Sözel	218	60,2%

	Sayısal	83	22,9%
	Sınıf	61	16,9%
Eğitim Durumu	Lisans	332	91,7%
	Lisansüstü	30	8,3%

Cinsiyet: Araştırma 170'i kadın, 192'si erkek, toplam 362 öğretmen üzerinde uygulanmıştır. Buna göre ankete katılan öğretmenlerin; %47'si kadın, %53'ü erkektir.

Medeni Durum: Araştırmaya katılan öğretmenlerden 64'ü yani %17,7'si bekar iken 298'i yani %82,3'ü evlidir. Buna göre öğretmenlerin büyük çoğunluğunun evli olan öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir.

Mesleki Branş: Mesleki branş yönünden tablo incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin sözel branşta olanların sayısı 218, oranı %60,2; sayısal branşta olanların sayısı 83, oranı %22,9 ve sınıf öğretmeni olanların sayısı 61, oranı %16,9 olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara göre, araştırmaya katılan öğretmenlere bakıldığında sözel alandaki öğretmen sayısının diğer alanlara göre daha çok olduğu görülmektedir.

Eğitim Durumu: Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin eğitim durumlarına göre dağılımına bakıldığında ise 332 kişinin yani %91,7'sinin lisans mezunu iken 30 kişinin de yani %8,3'ü lisansüstü mezun olarak görünmektedir. Bu sonuçlara göre, araştırmadaki öğretmenlerin büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 2. Ankete Katılan Öğretmenlerin Yaş, Mesleki Kıdem Yılı, Okuldaki Çalışma Süresine İlişkin Ortalamalarının Dağılımı

Demografik Özellik	N	Minimum	Maksimum	Ortalama (\bar{X})
Yaş	362	22,00	63,00	37,0497
Kıdem Yılı	362	1,00	43,00	12,3674
Okulda Çalışma Süresi	362	1,00	17,00	4,9586

Yaş: Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş ortalamaları 37.05 iken en genç yaş grubunun 22, en yaşlı öğretmen grubunun ise 63 olduğu görülmektedir.

Mesleki Kıdem: Kıdem yılı ortalamaları göre tablo incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılında 12,37 gibi bir ortalama hesaplanmıştır. Bu rakama göre araştırmanın yapıldığı Kula ilçesinde çalışan öğretmenlerin zorunlu hizmet bölgesi olmasından dolayı kıdem yıl ortalamaları çok yüksek olmadığı görülmüştür.

Okulda Çalışma Süresi: Son olarak Tablo 2'ye bakıldığında, araştırmaya katılan öğretmenlerin okulda çalışma süresi ortalamalarının 4,95 olarak hesaplanmıştır. En uzun okulda çalışma süresinin 17 yıl olduğu, en kısa sürenin ise 1 yıl olduğu belirlenmiştir.

4.2. Örgütsel Mutluluğun Eğitim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerine ilişkin görüşlerinde lisans ya da lisansüstü mezunu olmalarına göre fark olup olmadığının belirlenmesi için bağımsız t-Testi

uygulanarak, elde edilen bulgular Tablo 3'te aşağıda gösterilmiştir. Ayrıca bu tablo sonucunda elde edilen bulgular ve sonucunda ulaştığımız yorumlar yer almaktadır.

Tablo 3. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluklarına Yönelik t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	\bar{X}	Ss	t-Testi	
					t	p
Olumlu Duygular	Lisans	332	3,5036	,95964	-1,331	0.184
	Lisansüstü	30	3,7458	,89146		
Olumsuz Duygular	Lisans	332	1,8358	,81320	2,147	0.037
	Lisansüstü	30	1,6278	,47127		
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	Lisans	332	3,7884	,89878	-0,287	0.774
	Lisansüstü	30	3,8375	,87355		

Araştırmaya katılan eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel mutluluk ölçeği alt boyutlarındaki ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre incelendiğinde olumlu duygular ve potansiyelin gerçekleştirilmesi alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılaşması yoktur. Ancak, diğer boyut olan olumsuz duygular kısmında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Şöyle ki, lisans mezunu öğretmenlerin olumsuz duygu alt boyutundaki ortalamaları ($\bar{X}=1,84$), lisansüstü öğrenim mezunu öğretmenlerin ortalamalarına ($\bar{X}=1,63$) göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir. Yani, eğitim düzeyinin yükselmesiyle olumsuz duyguların meydana gelmesinin azaltılabileceği söylenebilir. Güllü(2018) yaptığı araştırmasında eğitim düzeyi yükseldikçe kişiler daha nitelikli işlerde istihdam edilmekte ve mutluluk düzeyleri de diğerlerine kıyasla daha yüksek olabilmekte diyerek çalışmamızdaki sonuçla örtüşmektedir. Yine bu bilgiye dayanarak lisansüstü öğrenim mezunu öğretmenlerin özgüveninin yüksek olmasıyla kendilerini daha iyi hissettikleri ve olumsuz duygularını ortadan kaldırebildikleri söylenebilir. Ayrıca eğitim seviyesinin örgütsel mutluluk seviyesi üzerinde olumlu bir etkisi olduğu söylenebilir. Şöyle ki kişilerin eğitim düzeyi yükseldikçe profesyonelleşerek bilgi seviyeleri de yükselmekte, bunun sonucu olarak topluma ve kuruma karşı bakış açıları vizyon kazanmaktadır. Böylece eğitim seviyesi yüksek olan öğretmenler işlerinde daha fazla mutlu olurlar ve haz duyarlar. Çünkü bu kişiler mesleki açıdan bir üst seviyeye çıkarak bir sosyal statü kazanırlar ve öğretmenlere bu sosyal statülerine göre bazı kurslarda veya hizmetiçi eğitimlerde görevler verilir. Bu da öğretmenlerin işlerinde potansiyellerini ortaya çıkarmada daha çok imkan sağlar.

4.3. Yönetmel Tarzın Yaş, Mesleki Kıdem ve Aynı Okulda Çalışma Süresi Değişkenlerine Göre İncelenmesine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya dahil olan öğretmenlerin yönetmel tarz algılarının yaş, mesleki kıdem ve aynı okulda çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir ilişki gösterip göstermediğini ortaya

çıkarmak amacıyla Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi yapılmıştır. Sonuçlarına göre elde edilen bulgular Tablo 4’te gösterilmiştir.

Korelasyon analizi, incelenen iki değişken arasında pozitif ya da negatif yönlü bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesi için yapılan bir analiz tekniği olarak ifade edilir. Korelasyon katsayıları -1.00 ile 1.00 arasındadır. Korelasyon katsayısının -1.00 olması, değişkenler arasında çok yüksek negatif bir ilişki olduğunu, 1.00 olması ise değişkenler arasında çok yüksek pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayılarının mutlak değeri 0.70-1.00 arasında olduğunda ilişkinin yüksek düzeyde, 0.30-0.70 arasında olduğunda ilişkinin orta düzeyde, 0.00-0.30 arasında olduğunda ise ilişkinin düşük düzeyde olduğundan söz edilir (Büyüköztürk, 2012).

Tablo 4. Öğretmenlerin Yönetmel Tarz Algıları ile Yaş, Mesleki Kıdem ve Aynı Okulda Çalışma Süresi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi Sonuçları

YÖNETSEL TARZ	İş Odaklılık	İnsan Odaklılık
DEĞİŞKENLER		
Yaş	,080	,041
Mesleki Kıdem	,038	-,018
Aynı Okulda Çalışma Süresi	,114*	,049

(* $p > 0,05$ düzeyinde anlamlıdır, ** $0,01$ düzeyinde anlamlıdır.)

Eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin yönetmel tarz ölçeği alt boyutlarındaki ortalamalarının yaşları ve kıdem yılları değişkenlerine göre incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı farklılaşması yoktur. Bunun sonucu olarak, yönetmel tarz ve alt boyutları hakkındaki öğretmen görüşlerinin yaşları ve kıdem yılları değişkenlerine göre değişmediği söylenebilir.

Ancak, aynı okuldaki çalışma süresi ile iş odaklılık alt boyutunda ise, anlamlı, pozitif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,114$, $p < .05$). Bir başka deyişle, öğretmenlerin aynı okulda çalışma süresi arttıkça okula, işine ve iş arkadaşlarına olan bağlılığı gelişmektedir ve meslektaşlarıyla, okul çevresiyle ve okul aile birliği, velileriyle ve doğal olarak yönetimiyle olan ilişkiler zaman içinde artmakta, öğretmenin daha fazla karşılıklı etkileşime girdiği sonucuna varılabilir. Ayrıca bu etkileşimin öğretmenlerde çalıştıkları kuruma yönelik aitlik duygusunun da artmasıyla işini ve kurumunu sahiplenmesine sebep olabilmektedir.

4.4. Örgütsel Mutluluk Ölçeği Alt Boyutları Ortalamalarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Tablo 5. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeylerine Yönelik Ortalamalarına İlişkin Sonuçlar

Değişkenler	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma(ss)
Olumlu Duygular	3,5237	,95535
Olumsuz Duygular	1,8186	,79213
Potansiyelin Gerçekleştirilmesi	3,7925	,89564

Yukarıdaki Tablo 5’i incelediğimizde, araştırmada elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan öğretmenler örgütsel mutluluk düzeyleri açısından yüksek diyebileceğimiz olumlu

duyguya sahiptirler. Buna bağlı olarak diğer alt boyut olan potansiyelin gerçekleştirilmesi de yüksek olduğu söylenebilir. Yani eğitim örgütlerinde mutlu olan öğretmenlerin kendilerine olan güvenlerin sonucu olarak sahip oldukları becerilerini okulda veya sınıfta gerçekleştirme anlamında potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutunda da yüksek düzeye sahip oldukları sonucuna varılabilir. Ancak son alt boyut olan olumsuz duygular ise her ne kadar yüksek olmasa da araştırmaya katılan öğretmenlerde var olduğu söylenebilir. Sonuç olarak, eğitim kurumlarında araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

4.5. Yönetmel Tarz Ölçeği Alt Boyutları Ortalamalarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın bir diğer amacı eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin yönetmel tarz düzeyini belirlemektir. Aşağıdaki Tablo 6 incelendiğinde araştırmada elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin iş ve insan odaklılık boyutlarında görüşleri yüksek ve yakın değerler seviyesindedir. Bu bulgular ışığında öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iş odaklı ve insan odaklı yönetmel tarzları farklı algılanmamaktadır. Yani katılımcılar müdürlerini her iki boyutta ayırım yapmadan değerlendirmişlerdir ve bu iki boyutun net bir ayırımı görülmemektedir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Yönetmel Tarz Düzeylerine Yönelik Ortalamalarına İlişkin Sonuçlar

Değişkenler	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma(ss)
İş odaklılık	7,4303	1,35866
İnsan odaklılık	7,3593	1,50086

4.6. Eğitim Kurumlarında Örgütsel Mutluluk Düzeyleri İle Yönetmel Tarz Düzeyleri Ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırmanın çıkış noktası olan yönetmel tarz algısının eğitim örgütlerindeki mutluluk seviyesine etkisiyle ilgili bulgular ve sonuçlar yer almaktadır. Örgütsel mutluluk ve alt boyutları olan olumlu duygular, olumsuz duygular ve potansiyelin gerçekleştirilmesi ile yönetmel tarz ve alt boyutları olan iş odaklılık ve insan odaklılık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan Pearson korelasyon analiz sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Örgütsel Mutluluk Düzeyleri İle Algılanan Yönetmel Tarz Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

ÖRGÜTSEL MUTLULUK YÖNETSEL TARZ	Olumlu Duygular	Olumsuz Duygular	Potansiyelin Gerçekleştirilmesi
İş Odaklılık	,430**	-,315**	,334**
İnsan Odaklılık	,484**	-,414**	,350**

(* $p > 0,05$ düzeyinde anlamlıdır, ** $0,01$ düzeyinde anlamlıdır.)

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmanın ana sorusuna yönelik net verilere ulaşıldığı görülmektedir. Buna göre, öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin olumlu duygular alt boyutundaki düzey ortalamaları ile yönetmel tarz algılarının iş odaklılık alt boyutundaki algı düzeyi ortalamaları arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Bir başka deyişle, öğretmenlerin okul yönetimine ilişkin iş odaklılık algı düzeyleri arttıkça, olumlu duygular düzeyleri de artmaktadır.

Yine yukarıdaki tabloya göre, öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin olumsuz duygular alt boyutundaki düzey ortalamaları ile yönetsel tarz algılarının iş odaklılık alt boyutundaki algı düzeyi ortalamaları arasında anlamlı, negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Buna göre, öğretmenlerin okul yönetimine ilişkin iş odaklılık algı düzeyleri arttıkça, olumsuz duygu düzeyleri azalmaktadır. Yani, eğitim örgütlerinde işe odaklanan ve işine hâkim olan yöneticiler öğretmenler tarafından gerekeni gerektiği yerde doğru bir şekilde yaparak güven veren kişiler olarak düşünülmektedir ki bu da öğretmenlerin okul ve işleyişiyle ilgili olumsuz duyguların azalmasına sebep olabilmektedir.

Ayrıca bu tablodan ortaya çıkan diğer bir sonuçta; öğretmenlerin, örgütsel mutluluk düzeylerinin potansiyelin gerçekleştirilmesi alt boyutundaki düzey ortalamaları ile yönetsel tarz algılarının iş odaklılık alt boyutundaki algı düzeyi ortalamaları arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Kısacası, öğretmenlerin okul yönetimine ilişkin iş odaklılık algı düzeyleri arttıkça, potansiyelin gerçekleştirilmesi düzeyleri de artmaktadır. Bu sonuca bakarak öğretmenlerin okul yönetimi tarafından motive edilmelerinin yaptıkları iş odaklı olduğu söylenebilir. Bu da doğru bir şekilde yönlendirilen ve motive edilen öğretmenin içindeki cevheri çıkarıp işini en iyi şekilde yapacağını ve aynı zamanda mutluluğun üretkenliği arttıracığını göstermektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, örgütsel mutluluk düzeylerinin olumlu duygular alt boyutundaki düzey ortalamaları ile yönetsel tarz algılarının insan odaklılık alt boyutundaki algı düzeyi ortalamaları arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Bir başka deyişle, öğretmenlerin okul yönetimine ilişkin insan odaklılık algı düzeyleri arttıkça, olumlu duygu düzeyleri de artmaktadır. Bu bilgi ışığında çalışmadaki öğretmenlerin yönetim tarzı algılarının net bir şekilde ayrıldığını tam tersine iş ve insan odaklılık algılarının paralel olduğu sonucuna varılmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin olumsuz duygular alt boyutundaki düzey ortalamaları ile yönetsel tarz algılarının insan odaklılık alt boyutundaki algı düzeyi ortalamaları arasında anlamlı, negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Yani, öğretmenlerin okul yönetimine ilişkin insan odaklılık algı düzeyleri arttıkça, olumsuz duygu düzeyleri azalmaktadır. Bu sonuca göre öğretmenin de bir insan olduğu, sosyal ve etkileşimde olan bir varlık olduğu aynı zamanda duyusal olarak önemli olduğu gerçeğine dayanarak okul yöneticilerinin yönetim tarzlarında insani kısmı dikkate aldıklarında öğretmenlerin olumsuz düşünce yapılarından sıyrılacağı veya azalacağı düşünülebilir.

Öğretmenlerin, örgütsel mutluluk düzeylerinin potansiyelin gerçekleştirilmesi alt boyutundaki düzey ortalamaları ile yönetsel tarz algılarının insan odaklılık alt boyutundaki algı düzeyi ortalamaları arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Yani insan odaklı yöneticinin etkililiği öğretmenin işine sahip çıkması, kendini işinde motive hissetmesiyle birleşerek öğretmenlerin kendilerini tam bir görev insanı gibi hissedip işlerine sahiplenmesine sebep olabilir. Bu da eğitim örgütlerinde öğretmenlerin verimliliğini artırıp kendilerini kanıtlamak için bir fırsata dönüşebilir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Öğretmenlerin mutluluğu konusu herkesin merak anlamında iştahını açan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan bütün branşlardaki öğretmenlerinin mutluluğunun ve iş motivasyonunun artırılması konusunda yapılacak olan eylemlerin, hem Milli Eğitim camiasının bütünüyle ilgili, hem de ülkenin geleceğiyle ilgili olacağı çok nettir. Yine bu çerçevede bu mutluluğa yön verecek ve yolunu çizecek en yakın kişilerin eğitim örgütlerindeki yöneticilerin olduğu düşünüldüğünde yönetsel

tarz algısının önemi de ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden de bu araştırmada yönetsel tarzın öğretmenlerin mutluluğu üzerine etkisinin boyutları açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın sonuçlarına göre eğitim seviyesinin örgütsel mutluluk üzerinde olumlu bir etkisi olduğu söylenebilir. Şöyle ki kişilerin eğitim düzeyi yükseldikçe profesyonelleşerek bilgi seviyeleri de yükselmekte, bunun sonucu olarak topluma ve kuruma karşı bakış açıları vizyon kazanmaktadır. Bu da eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlere yüklenen görevler anlamında motive edici ve olumlu etki oluşturmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek olan öğretmenler işlerinden daha çok haz duyarlar ve mutlu hissederler. Çünkü bu kişiler mesleki yönden üst düzeyde olmakla kurumsal bir statü, özgüven elde ederler ve öğretmenlere bu kurumsal pozisyonlarına göre sorumluluklar verilir veya hizmetiçi eğitimlerde görevlendirilir. Bu da öğretmenlerin yeteneklerini işlerinde daha çok kullanmalarına olanak sağlayarak potansiyellerinin ortaya çıkmasını sağlar. Alan yazın incelendiğinde, Güllü (2018) yaptığı araştırmasında eğitim düzeyi yükseldikçe kişiler daha nitelikli işlerde istihdam edilmekte ve mutluluk düzeyleri de diğerlerine kıyasla daha yüksek olabilmekte diyerek çalışmamızdaki sonuçla örtüşmektedir.

Yine araştırmada ortaya çıkan ilgi çekici diğer unsurda öğretmenlerin aynı okuldaki çalışma süresi arttıkça, öğretmenlerin okul yönetimini iş odaklı algılama düzeyleri de artmaktadır. Bu sonuca bakarak öğretmenlerin aynı okulda çalışma sürelerinin artmasıyla okula, okul yönetimine ve meslektaşlarına alışıp aittik duygularının gelişmesiyle okulu daha iş merkezli gördüğü söylenebilir. Çalışmadaki bu sonuç alan yazındaki Demirhan'ın 2010 yılında yaptığı çalışmayla da örtüşmektedir. Ayrıca, öğretmenler deneyim kazandıkça okuldaki çalışma süreleri arttıkça birey olarak okula olan uyumu gelişir ve bunun sonucunda iş odaklılığı algısı yükselir. Başka bir deyişle zamanla okulunda tecrübe edinen öğretmen, elindeki ve çevresindeki sosyo-ekonomik olanakları daha net tanır ve en uygun biçimde kullanarak daha iyi bir iş ortaya çıkarmak için motive olur. Başka bir bakış açısıyla da aynı okuldaki uzun çalışma sürecinde yöneticiyle öğretmenler arasındaki etkileşimin artmasına bağlı olarak birbirlerini desteklemesi ve anlaması artmış olabilir. Yani, aynı okuldaki öğretmenler ve yöneticilerin uzun süre çalışmaları sonucu etkili ve rahat iletişim kurdukları, bunun sonucunda da öğretmenlerin okulu iş odaklı görmeleri arttığı söylenebilir.

Son olarak araştırmanın temel çıkış noktasına ve makalenin başlığına baktığımızda, okul yönetim tarzıyla eğitim örgütlerindeki öğretmenlerin mutluluk seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yani, yöneticilerin yönetsel tarzı doğrudan örgütsel mutluluğu etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticilerin yönetim tarzı olarak birçok öğretmen tarafından kabul görmüş ve öğretmenlerin mutluluk seviyelerini arttıracak şekilde yönetim şekillerini hayata geçirmeleri öğretmen performansı ve birlikteliği yönünden çok kritiktir. Bunu destekleyecek şekilde yöneticiler gerektiğinde çalışanlar için sosyal etkinlikler planlamalıdır ve tüm öğretmenlerin bu sosyal etkinliklere gönüllü olarak katılımları teşvik edilmelidir. Araştırmamızdaki bu sonuca paralel olarak Jones (2011) yaptığı çalışmada mutluluğun iş tatmini ve meşguliyetle ilgili olduğunu, aynı zamanda mutluluğun üretkenliği artırdığını belirtmiştir. Ayrıca yöneticiler yönetim tarzlarını ortaya koyarken sadece bilimsel verilere ve kurallara dayalı olarak oluşturmadan kaçınmalıdırlar. Çünkü yöneticiler kendi toplumunun ve öğretmenlerinin içinde bulunduğu kültürel ve sosyal değerlerini de dikkate almalıdır. Sonuçta her birey bir insandır ve robotik yapısı yoktur. Bireylerin duyuşsal özelliklerini de göz ardı edemeyiz. Bu anlamda yöneticinin başarısı bilimsel verilere bağlı olduğu kadar, kendi ekibini ve özelliklerini tanımasına da bağlıdır. Araştırmada ortaya çıkan diğer bir sonuçta öğretmenlerin yönetsel tarzı bir bütün olarak algılaması ve alt boyutlarını insan ve iş odaklı olarak ayırmamasıdır. Buna benzer şekilde Aydın (2011) tarafından yapılan çalışmada da

öğretmenler okulun misyonu olan eğitim faaliyetlerinin yürütülmesini hem iş odağıyla, hem de insan odağıyla bağdaştırdıkları için iş ve insan odaklılık birbirinden ayrı değişkenler olarak algılanmamaktadır. Kısacası öğretmenlerin iş ve insan odakları hakkında paralel görüş bildirirken yöneticinin etkililiğini esas aldıkları düşünülmektedir. Bu da makalenin başlığıyla doğrudan ilgili bir noktadır. Şöyle ki her birey bir insandır ve her bireyin bir aile yapısı ve buna bağlı bir duygusal ortamı vardır. Bu yüzden okul yöneticileri yönetim tarzlarında insan odaklı boyutu hissettirmek için ve öğretmenlerde güven sağlamak için öğretmenlerini yakından tanımalı, onlara ihtiyaçları konusunda gereken desteği vermelidir.

Bu sonuçların yanı sıra konuyla ve araştırmayla ilgili şu önerilere dikkat etmek ilerideki çalışmalar ve faaliyetler için kaynak oluşturabilir.

İlk olarak öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri genel anlamda yüksek düzeydedir. Bu düzeyin sürdürülebilmesi için öğretmenlerin işbirliği ve yardımlaşma duygularını ortaya koyacak faaliyetlerin etkin hale getirilmesini sağlayacak takım çalışmaları teşvik edilmeli ve bu sayede öğretmenler çevresi tarafından desteklendiğini hissettirilmeli ve kendilerini kuruma ait hissederek motive olmaları sağlanmalıdır.

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyleri genel anlamda yüksek olmasına rağmen olumsuz duygular alt boyutu düşük düzeyde de olsa bulunmaktadır. Olumsuz duyguları olabildiğince asgari miktara indirmek için okul yöneticileri tarafından okulda çalışanlar arasında etkili bir iletişim kurulması sağlanmalı, güvenilir bir okul ortamı ve olumlu okul iklimi oluşturulmalı, çalışanlar arasında sevgi, saygı, dayanışma ve yardımlaşma ortamı oluşturulmalıdır. Okul yöneticileri çalışanlar için sosyal etkinlikler planlamalıdır ve tüm çalışanların bu sosyal etkinliklere gönüllü olarak katılımları teşvik edilmelidir.

Öğretmenlerin okulda çalışma süreleriyle yönetsel tarzın alt boyutu olan iş odaklılık arasında anlamlı bir ilişki görülmüştür. Bu anlamda yaşamın işten ibaret olmadığı için, iş yaşam dengesini sağlamak üzere, öğretmenin okul dışındaki zamanını ailesi ve sevdikleri ile geçirmesi teşvik edilmeli, belirli bir saatten sonra telefon ve e-posta ile uğraşmamalı, haftanın en az bir günü de tüm iş stresinden kendini soyutlayıp ailesi ve sevdikleri ile kaliteli zaman geçirmesi teşvik edilmelidir. Bu anlamda gereksiz ve fazla bürokratik işlemler öğretmenler için azaltılması sağlanabilir.

Öğretmenlerin lisansüstü eğitim için daha çok fırsat verilmelidir ve bu anlamda gerek okul yöneticileri tarafından gerekse Milli Eğitim Bakanlığı tarafından öğretmenlere motive edici ve destekleyici ödüllendirme sistemi geliştirilebilir. Ayrıca örgüt kültürü ve örgüt ortamında iyileştirici çalışmalar yapılarak öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerinin devamlılığı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Akbulut, B. (2015). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ile iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Arslan, Y. (2018). *Öğretmenlerin farklılıkların yönetimi yaklaşımlarına ilişkin algıları ile örgütsel mutluluk algıları arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Bakker, A. B., Westman, M., van Emmerik, I. H., Härtel, C. E. & Page, K. M. (2009). Discrete emotional crossover in the workplace: The role of affect intensity. *Journal of Managerial Psychology*, 24 (3), 237-253.
- Başaran, E. İ. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi.

- Bektaş, M. (2014). *Yönetim tarzlarının örgütlerdeki informal iletişim kanallarına etkisi: Burdur ili kamu kurumları örneği*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Brief, A.P. & Weiss, H.M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 279-307.
- Bulut, A. (2015). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının incelenmesi: Bir norm çalışması*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2012). Bilimsel araştırma yöntemleri (Onüçüncü baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cropanzano, R. & Wright, T.A. (1999). A 5-year study of change in the relationship between well-being and job performance. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 51(4), 252.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). *İyi iş: Liderlik, mutluluk ve anlam oluşturma*. (Çev. Ahmet Kardam). İstanbul: Acar Matbaacılık.
- Demirhan, G. (2010). *Eğitim yöneticilerinin yönetsel tarzları ile öğretmenlerin adanmışlık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Döş, İ. (2013). Mutlu okul. *Eğitim ve Bilim*, 38(170), 266-280.
- Eby, L. T., Maher, C.P. & Butts, M.M. (2010). The intersection of work and family life: The role of affect. *Annual review of psychology*, 61, 599-622.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi (9. Baskı)*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ertong, C. (2018). *Okullarda öğretmenlerin örgütsel mutluluğunu etkileyen faktörlerin incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Frey, B. & Stutzer, A. (2013). *Recent developments in the economics of happiness*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Gavin, J. H. & Mason, R.O. (2004). The virtuous organization: the value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379-392.
- Gökdemir Dumludağ, Ö. (2011). *Mutluluk ve iktisadi parametreler üzerine bir inceleme*. (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güllü, S. (2018). Spor işletmelerinde çalışan mutluluğu. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 4(3), 547-559.
- Hartzell, J. C., Sun, L. & Titman, S. (2006). The effect of corporate governance on investment: evidence from real estate investment trusts. *Real Estate Economics*, 34(3), 343-376.
- Helliwell, J., Layard, R & J. Sachs (2017), World happiness report 2017. *Sustainable Development Solutions Network, New York*, <http://worldhappiness.report/ed>.
- Nelson, D. W. & Knight, A. E. (2010). The power of positive recollections: Reducing test anxiety and enhancing college student efficacy and performance. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(3), 732-745.
- Paschoal, T. & Tamayo, A. (2008). Construction and validation of the work well-being scale. *Avaliação Psicológica*, 7(1), 11-22.
- Saenghiran, N. (2013). Towards enhancing happiness at work: A case study. *Social Research Reports*, (25), 21-33.

- Staw, B.M., Sutton, R.I. & Pelled, L.H. (1994). Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace. *Organization Science*, 5(1), 51-71.
- Şahin, A. (2004). Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 523-547.
- Tahtacı Koç, D. (2013). *Ortaöğretim yöneticilerinin yönetim tarzlarının bilgi yönetimleriyle ilişkisi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Wesarat, P., Sharif, M. Y. & Majid, A. H. (2015). A conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2), 78-88.
- Wright, T. A., Bonett, D. G. & Sweeney, D.A. (1993). Mental health and work performance: Results of a longitudinal field study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(4), 277-284.