Uluslararası Multidisipliner Akademik Araştırmalar Dergisi / Mayıs-Haziran-Temmuz-Ağustos Cilt: 10 Sayı:2
Journal of International Multidisciplinary Academic Researches / May-June-July-August Volume: 10 Issue: 2
2023
www.joimar.com

İLKOKULLARDA OKUL YÖNETİMİNİN ÖĞRETMEN MOTİVASYONUNA ETKİSİ

THE EFFECT OF SCHOOL MANAGEMENT ON TEACHER MOTIVATION IN PRIMARY SCHOOLS

Ferit FİKRET ASLAN[1], Emine AKTÜRK ASLAN[2], İbrahim FİDANOĞLU[1], Neriman AKTÜRK UYSAL[3], Safiye ÖKSÜZ[4]

e-mail: bilardo.3636@gmail.com

[1]Pakize ve Suzan Özkardeş İlkokulu, Denizli, Türkiye
[2]İsmail Tosunoğlu Özel Eğitim Uygulama Okulu, Denizli, Türkiye
[3]Nevzat Karaalp Anadolu Lisesi, Denizli, Türkiye
[4]Kâtip Celebi Ilkokulu Denizli Turkiye

ÖZET

Yapılan bu çalışmada ilkokul öğretmenlerinin görüşlerine göre okul yönetiminin motivasyon üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada betimsel çalışma modelleri arasında yer alan tarama modelinden yararlanılmıştır. Araştırmaya Kars il merkezinde bulunan sekiz ilkokulda görev yapan 50 sınıf öğretmeni kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde uzman görüşü alınarak araştırmacı tarafından hazırlanan ve 24 maddeden oluşan görüşme formu kullanılmıştır. Veri analiz sürecinde SPSS 17.0 programında ki-kare analizinden faydalanılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin iş motivasyonlarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Okul yönetimlerinin öğretmenler ile iletişimlerinin olumlu yönde olduğu, bu durumun da öğretmenlerin iş motivasyonlarını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Bu kapsamda ilkokullarda yönetici tutum ve davranışlarının öğretmenlerin iş motivasyonlarını etkileyen bir unsur olduğu söylenebilir.
Keywords: İlkokul, yönetici davranışları, öğretmen motivasyonu

JEL KODU: I21

ABSTRACT

In this study, it was aimed to investigate the effect of school management on motivation according to the views of primary school teachers. The survey model, which is among the descriptive study models, was used in the research. 50 classroom teachers who work in eight primary schools in Kars city center were used in the research. In the data collection process, an interview form consisting of 24 items was used, which was prepared by the researcher by taking expert opinion. Chi-square analysis was used in the SPSS 17.0 program in the process of the data analysis. At the end of the study, it was determined that teachers' work motivation was at a high level. It has been found that the communication of school administrations with teachers is positive, and this situation has a positive effect on the work motivation of teachers. In this context, it can be said that the attitudes and behaviours of administrators in primary schools are a factor that affects teachers' work motivation.
Anahtar Kelimeler: Primary school, administrator behaviours, teacher motivation

JEL CODE: I21

GİRİŞ

Motivasyon kavramının kökeni Latince "motus" yani "hareket" sözcüğüne dayanmaktadır. Kavramsal olarak incelendiğinde motivasyon, bireyleri belirli bir amaç için harekete geçiren, söz konusu hareketi istenen amaca yönlendiren ve devamlılığın sağlanmasını sağlayan özellikler bütünüdür. Bu nedenle motivasyonun başta iş hayatı olmak üzere yaşamın her alanını ilgilendirdiği dikkat çekmektedir (Taşdemir, 2013). Bir veya birden çok kişiyi belirli bir amaca devamlı olarak yönlendirmek adına yapılan çabaların tamamıdır. Motivasyon daha genel bir ifadeyle işletme ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak, doyuma ulaştırmak adına

buna uygun bir iş ortamı oluşturup kişilerin isteklendirilmesi ile harekete geçmesi için etkilenme evresi şeklinde açıklanmaktadır (Şengül, 2004).

Çok boyutlu olan motivasyonda hangi unsurların kişilerin motivasyonlarını daha iyi arttıracağının tahmin edilmesinin oldukça güç olduğu ve kişilerin yaşamında etkili olan içsel ve dışsal faktörlerle yakından ilgili olduğu belirtilmektedir (Özevren, 2009). İçsel motivasyon, bireyin bilinçli bir şekilde isteyerek olaylar veya durumlar karşısında kendi kendilerini motive etmesi şeklinde açıklanmaktadır. Eğer kişinin içsel motivasyon düzeyinde azalma yaşanırsa kendisini tekrar toplayıp motivasyon düzeyini arttırabildiği belirtilmektedir. İçsel motivasyon düzeyinin bireyin kontrolünde olabildiği görülmektedir (Eres, 2008). Dışsal motivasyon ise çalışanın kendiliğinden yapma eğilimine sahip olmadığı işlerle ilgili, kendisi dışındaki güçlerle güdülenip işi yapma arzusunun arttırılması şeklinde ifade edilmektedir (Mandalı, 2017). İçsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin en önemli olduğu alan iş yaşamıdır. Çalışanlarda verimlilik seviyesinin arttırılmasının iş yerlerindeki motivasyonla alakalı olduğu belirtilmektedir. Motivasyon seviyesi düşük olan çalışanların iyi eğitim almasının, işle alakalı yeterli niteliğe sahip olmasının ya da kendisini geliştirmiş olmasının yeterli iş verimliliğinin sağlanmasında etkili olamayacağı düşünülmektedir. Motivasyon seviyesinin sıfır olduğu hallerde iş verimlilik düzeyinin de sıfır olacağı belirtilmektedir (Semerci, 2005). Bunun yanın iş motivasyonu örgütsel bağlılığı, mesleki tükenmişlik düzeyini, iş doyumunu ve işten ayrılma niyetini de etkilemektedir (Salleh ve ark., 2016; Altındiş, 2011; Hsu ve ark., 2010; Ahmed & Islam, 2011; Voight & Hirst, 2015). Bu durum son yıllarda çalışanlarda motivasyon düzeyini etkileyen unsurların ele alındığı araştırmaların artmasına zemin hazırlamıştır. Örgütlerde çalışanların motivasyonları hususunda yönetim şekli oldukça önemlidir. Örgüt yönetimlerinin genel amaçlarının başında varlığını sürdürüp örgüt verimliliği ve etkinliğini arttırmak yer almaktadır. Bu nedenle çalışanların en etkili üretimde olması istenilmektedir. Çalışan verimliliğinin yükseltilebilmesi adına onların temel ihtiyaçlarının karşılanması, diğer bir deyişle tatmin edilmesi gerekli görülmektedir. Bu anlamda yönetimlerin çalışanlarını özendiren çalışmalara yönelmesi gerekmektedir (Aksu, 2012). Literatürde farklı meslek dalları üzerinde yürütülen çalışmalarda da yönetim biçiminin iş motivasyonu üzerinde belirleyici olduğu ifade edilmektedir (Demirhan ve ark., 2020; Koçyiğit, 2023; van der Kolk ve ark., 2019). Buna karşılık yapılan literatür taraması sonunda öğretmenlerde yönetsel unsurların iş motivasyonu üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu kapsamda yapılan bu araştırmada ilkokullarda okul yönetiminin öğretmen motivasyonuna etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

MATERYAL VE METOT

Araştırma Modeli

Yapılan bu çalışmada eğitim ev sosyal bilimler literatüründe yaygın olarak kullanılan tarama tipi araştırma modeli kullanılmıştır. Bu araştırma modelinde öncelikli olarak araştırmacılar çalışma konusuna uygun hipotezler/denenceler geliştirmekte, ikinci aşamada ise hipotezleri test edecekleri ölçeklerden ve veri analiz yöntemlerinden yararlanmaktadırlar. Bunun yanında araştırma grubunun konuya ilişkin görüşlerinin bazı demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, medeni durum vb.) göre incelendiği çalışmalar da tarama tipi araştırma modeline girmektedir (Can, 2014).

Evren ve Örneklem

Yapılan bu çalışmanın evrenini Kars il merkezinde bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Kars il merkezinde araştırmanın yapıldığı dönemde 21 resmi

ilkokulda toplam 400 sınıf öğretmeni görev yapmaktadır. Söz konusu öğretmenler araştırmanın evrenini meydana getirmektedir. Araştırmanın örneklem grubu ise il merkezinde bulunan sekiz ilkokulda görev yapan 50 sınıf öğretmeninden oluşmuştur. Araştırmada örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin belirlenmesinde tesadüfü örneklem seçim yönteminden faydalanılmıştır.

Veri Toplama Aracı

Yapılan bu araştırmanın veri toplama sürecinde öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla toplam 24 maddeden meydana gelen görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan görüşme formu alan uzmanlarının ve dil uzmanının görüşü alınarak, bunun yanında literatürde yer alan çalışmalar incelenerek hazırlanmıştır. Veri toplama aracında yer alan her bir maddeye verilen cevaplar hiç katılmıyorum (1) ile tamamen katılıyorum (5) arasında değişmektedir.

Verilerin Analizi

Yapılan bu çalışmanın veri analiz sürecinde SPSS 17.0 veri analiz programı kullanılmıştır. Araştırmaya katılan kadın ve erkeklerin veri toplama aracında yer alan maddelere verdikleri yanıtların karşılaştırılmasında ki-kare analizinden faydalanılmıştır.

BULGULAR

Yapılan bu çalışmanın veri toplama aracından elde edilen bulgular aşağıda tablolar halinde açıklanmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların "Kurumumda ihtiyaç duyulan kaynak ve materyallere kolaylıkla ulaşılır" görüşüne katılma durumları

Kurumumda ihtiyaç duyulan kaynak ve materyallere kolaylıkla ulaşılır.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	3	4	3	3	6	10	10	12	5	10
	7		6		16		22		15	

Bu maddeye cevap veren öğretmenlerden 37 si olumlu cevap vermiştir. Bu cevapları göz önünde bulundurularak öğretmenlerin kurumlarda kaynaklara ulaşabildiği sonucu çıkmaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların "Mesleğimde daha verimli çalışabilmek için kendimi geliştirebiliyorum" görüşüne katılma durumları

Mesleğimde daha verimli çalışabilmek için kendimi geliştirebiliyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	0	1	2	1	8	10	13	13	8	10
	1		3		18		26		18	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenlerden mesleğinde daha verimli çalışmak için kendini geliştirdiği sonucu çıkmaktadır.

Tablo 3. Katılımcıların "Kurumumdaki fiziki şartlar eğitim-öğretim faaliyetlerimiz için yeterli düzeydedir" görüşüne katılma durumları

Kurumumdaki fiziki şartlar eğitim-öğretim faaliyetlerimiz için yeterli düzeydedir.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	2	3	4	3	6	6	14	10	8	10
	5		7		12		24		18	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenlerden kurumundaki fiziki şartların yeterli düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Katılımcıların "Sınıflardaki öğrenci sayıları eğitim-öğretim faaliyetlerim için uygundur" görüşüne katılma durumları

Sınıflardaki öğrenci sayıları eğitim-öğretim faaliyetlerim için uygundur.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	1	2	5	5	5	11	8	8	11	10
	3		10		16		16		21	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenlerden sınıf sayılarının eğitim-öğretim faaliyetleri için uygun olduğu sonucu çıkmaktadır.

Tablo 5. Katılımcıların "Derslerde kendime özgü yöntem ve teknikleri kullanabiliyorum" görüşüne katılma durumları

Derslerde kendime özgü yöntem ve teknikleri kullanabiliyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	0	0	2	2	5	6	17	14	10	10
	0		4		11		31		20	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenlerin çoğunluğu derslerinde kendine özgü yöntem ve teknik kullandığı görülmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların "Yönetim bize kendimizi geliştirme olanağı sunuyor" görüşüne katılma durumları

Yönetim bize kendimizi geliştirme olanağı sunuyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	0	2	3	4	10	6	15	10	8	8
	2		7		16		25		16	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenlerin çoğunluğu yönetimin öğretmenlere kendini geliştirme olanağı sunduğu sonucu çıkmaktadır.

Tablo 7. Katılımcıların "Yönetimin tutumu ve kararlarını yerinde buluyorum" görüşüne katılma durumları

Yönetimin tutumu ve kararlarını yerinde buluyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	2	0	3	3	4	10	12	13	9	10
	2		6		14		25		19	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenlerin yönetimin aldığı kararları yerinde ve uygun bulduğu çıkmaktadır.

Tablo 8. Katılımcıların "Öğretmenlere verilen hizmetler yeterli düzeydedir" görüşüne katılma durumları

Öğretmenlere verilen hizmetler yeterli düzeydedir.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	6	4	5	3	9	10	12	8	5	5
	10		8		19		20		10	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenler verilen hizmetlerden orta düzeyde memnun kaldıkları görülmektedir. Verilen hizmeti yeterli bulanlar kadar olmasa da beğenmeyen belli bir kesimde bulunmaktadır.

Tablo 9. Katılımcıların "Kurumum çağın getirdiği yenilik ve gelişmeleri takip ediyor" görüşüne katılma durumları

Kurumum çağın getirdiği yenilik ve gelişmeleri takip ediyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	2	1	4	3	6	10	18	11	5	6

	3	7	16	29	11

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenlerden çoğunluğu kurumun çağın getirdiği yenilikleri takip ettiğini vurgulamıştır.

Tablo 10. Katılımcıların "Kurumumda sağlanan çalışma ortamı ve fiziki şartları yeterli buluyorum" görüşüne katılma durumları

Kurumumda sağlanan çalışma ortamı ve fiziki şartları yeterli buluyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	0	5	3	2	6	7	21	11	5	6
	5		5		13		32		11	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenlerden birçoğu yine fiziki ortamın yeterli olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 11. Katılımcıların "Gerekli olduğunda kurumumla ilgili, bilgi ve belgelere ulaşabiliyorum" görüşüne katılma durumları

Gerekli olduğunda kurumumla ilgili, bilgi ve belgelere ulaşabiliyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	2	1	4	1	7	6	14	10	9	10
	3		5		15		24		19	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenler gerekli gördüğünde kurumla ilgili bilgi ve kaynaklara ulaştığını belirtmişlerdir.

Tablo 12. Katılımcıların "Zümre arkadaşlarımla iyi anlaşmamız iş motivasyonumu olumlu etkiliyor" görüşüne katılma durumları

Zümre arkadaşlarımla iyi anlaşmamız iş motivasyonumu olumlu etkiliyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	0	1	0	1	6	4	9	9	20	16
	1		1		10		18		36	

Bu maddeye göre cevap veren öğretmenler zümre arkadaşlarıyla iyi anlaşmanın motivasyona olumlu etki yaptığını belirtmişlerdir. Aynı sınıfı okutan öğretmenlerin ortaklaşa çalışma yürütmeleri başarıya etkisi de olumlu olacaktır.

Tablo 13. Katılımcıların "Yönetimle sorunlarımı rahatça konuşabiliyorum" görüşüne katılma durumları

Yönetimle sorunlarımı rahatça konuşabiliyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	1	0	1	1	4	5	14	13	12	15
	1		2		9		27		27	

Bu maddeye göre öğretmenler yönetimle sorunlarını rahatlıkla konuşabilmekte. Eğitim öğretim ortamındaki herhangi bir olumsuzlukta yönetimden gerekli desteği alabilmektedirler.

Tablo 14. Katılımcıların "Yönetim fikir ve önerilerimiz için bize yeterince zaman ayırıyor" görüşüne katılma durumları

Yönetim fikir ve önerilerimiz için bize yeterince zaman ayırıyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	1	0	1	1	4	5	14	17	13	10

	1	2	9	31	23

Bu maddeye göre öğretmenler yönetimin fikir ve önerileri için yeterince zaman ayırdığını söyleyebiliriz.

Tablo 15. Katılımcıların "Eğitim-öğretim faaliyetlerim okul yönetimi tarafından takdir ediliyor" görüşüne katılma durumları

Eğitim-öğretim faaliyetlerim okul yönetimi tarafından takdir ediliyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	0	1	0	0	9	8	17	10	7	14
	1		0		17		27		21	

Bu maddeye göre öğretmenler eğitim öğretim faaliyetlerini okul yönetimi tarafından taktir edildiğini göstermektedir.

Tablo 16. Katılımcıların "Elde ettiğim başarılar yönetim tarafında takdir ediliyor" görüşüne katılma durumları

Elde ettiğim başarılar yönetim tarafında takdir ediliyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	0	1	1	0	10	7	18	9	12	6
	1		1		17		27		18	

Bu maddeye göre öğretmenler elde ettiği başarıların okul yönetimi tarafından taktir edip onaylandığını ifade etmiştir. Başardıkça yönetim tarafından desteklenen öğretmenlerin motivasyonu da yüksek olacaktır.

Tablo 17. Katılımcıların "Kurumumda spor, aktivite, eğlence vb. faaliyetlere yer veriliyor" görüşüne katılma durumları

Kurumumda spor, aktivite, eğlence vb. faaliyetlere yer veriliyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	3	2	6	3	9	9	13	10	7	5
	5		9		18		23		12	

Bu maddeye göre öğretmenler okulda sosyal aktivitelere okul yönetimin yer verdiğini bununda öğretmenin motivasyonunu artırdığını belirtmiştir.

Tablo 18. Katılımcıların "Mesleğimi severek yapıyorum" görüşüne katılma durumları

Mesleğimi severek yapıyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	1	3	1	0	6	3	14	10	16	12
	4		1		9		24		28	

Bu maddeye göre öğretmenler mesleğini genel itibarı ile severek yaptığı ortaya çıkmaktadır. Mesleğini severek yapan öğretmeninde okul yönetimi tarafından desteklendiği taktirde başarının artacağı kaçınılmazdır.

Tablo 19. Katılımcıların "Kurumuma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum" görüşüne katılma durumları

Kurumuma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	2	1	1	1	6	7	10	15	12	10
	3		2		13		25		22	

Bu maddeye göre öğretmenler kurumlarına kendilerini duygusal olarak bağlı olduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 20. Katılımcıların "Kurumumuzun sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi sahipleniyorum" görüşüne katılma durumları

Kurumumuzun sorunlarını kendi sorunlarımmış gibi sahipleniyorum.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	0	1	0	1	7	7	14	15	10	10
	1		1		14		29		20	

Bu maddeye göre öğretmenler kurumlarına bağlı kurumlarının sorunlarını kendi sorunları olarak görmektedir.

Tablo 21. Katılımcıların "Okuluma karşı ait olma duygusuna sahibim" görüşüne katılma durumları

Okuluma karşı ait olma duygusuna sahibim.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	1	0	2	2	5	7	19	10	12	15
	1		4		12		29		27	

Bu maddeye göre öğretmenler okuluna ait olma duygusuna sahip olduğu sonucu çıkmaktadır. Okuluna ait olma duygusuna sahip öğretmenin motivasyonu yüksek, ders başarısı da olumlu yönde artış gösterecektir.

Tablo 22. Katılımcıların "Öğretmenlik mesleği bana başarı duygusunu hissettirip motive ediyor" görüşüne katılma durumları

Öğretmenlik mesleği bana başarı duygusunu hissettirip motive ediyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek

	2	0	3	1	5	7	20	9	10	9
	2		4		12		29		19	

Bu maddeye göre öğretmenlerin mesleklerini sevmeleri başarı duygusunu artırıcı etki yarattığını söyleyebiliriz. Mesleğini seven öğretmenin de başarısının artacağı sonucu çıkmaktadır.

Tablo 23. Katılımcıların "Kurumumda çalışanların saygınlığı ve gelişmesine önem veriliyor" görüşüne katılma durumları

Kurumumda çalışanların saygınlığı ve gelişmesine önem veriliyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	1	1	2	0	6	10	13	10	14	9
	2		2		16		23		23	

Bu maddeye göre öğretmenler kurumunun saygınlığı be gelişmesine önem verdiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 24. Katılımcıların "Yönetimin görüş ve düşüncelerimi önemsemesi çalışma hevesimi arttırıyor" görüşüne katılma durumları

Yönetimin görüş ve düşüncelerimi önemsemesi çalışma hevesimi arttırıyor.	**Hiç Katılmıyorum**		**Katılmıyorum**		**Orta Düzeyde Katılıyorum**		**Katılıyorum**		**Tamamen Katılıyorum**	
	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek	Bayan	Erkek
	1	0	1	0	8	8	10	12	14	12
	1		1		16		22		26	

Bu maddeye göre öğretmenlerin yönetim tarafından düşüncelerinin önemsenmesi değer verilmesi öğretmenin motivasyonunu etkilediği sonucu ortaya çıkmaktadır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Yapılan bu çalışmaya katılan öğretmen görüşlerine göre kurumda gerek duyulan materyal ve araçlara kolar erişildiği, öğretmenlerin daha verimli çalışmak için kendilerini geliştirmeye çalıştıkları, sınıf mevcutlarının derslerin verimli geçmesi için elverişli olduğu, öğretmenlerin derslerde kendilerine özgü öğretim yöntemlerini kolayca kullanabildikleri, yönetimin öğretmenlere kendilerini geliştirme imkanı sunduğu, öğretmenlere sunulan hizmetlerin yeterli olduğu, kurumun modern gelişmeleri yakından takip ettiği, kurumlarda fiziki çalışma ortamının uygun olduğu, zümre arkadaşları ile uyumun öğretmen motivasyonunu arttırdığı, yönetim ile öğretmenlerin sorunlarını kolayca konuşabildiği, yönetimin fikir ve önerilerini öğretmenlere her zaman aktardığı, elde edilen başarıların yönetim tarafından takdir edildiği, kurumun sosyal etkinliklere önem verdiği, öğretmenlerin kuruma karşı bağlılık ve aidiyet duygularının yüksek olduğu, kurumun öğretmen gelişimine ve saygınlığına değer verdikleri görülmüştür.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar öğretmen görüşlerine göre okullarda olumlu bir okul ikliminin olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin ve kurumlarına bağlılıklarının yüksek olmasının temel nedenlerinin başında okul ikliminin olumlu olmasının geldiği söylenebilir. Literatürdeki çalışmalar da bu görüşü desteklemektedir (Bakkal & Radmard, 2020). Öğretmenlerin diğer meslektaşları ile ilişkilerinin olumlu olmasının da motivasyonu arttırdığı söylenebilir. Yapılan çalışmalarda da meslektaşlar arasındaki iletişimin ve örgütsel iletişim olgusunun çalışma motivasyonunu arttırdığı belirtilmektedir (Doğan & Koçak, 2014; Timuroğlu & Balkaya, 2016).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yönetiminin genellikle öğretmenlere yönelik tutum ve davranışlarının olumlu olduğu görülmüştür. Bu durumun da öğretmenlerde motivasyonu arttıran bir unsur olduğu söylenebilir. Literatürde farklı örneklem grupları üzerinde yürütülen çalışma bulguları da yönetici ve lider davranışlarının çalışma motivasyonu üzerinde belirleyici olduğu görülmektedir (Aksel& Elma, 2018; Sucu, 2016). Sonuç olarak, öğretmenlerde motivasyon üzerinde belirleyici olan unsurların okul yönetimi ile ilişkiler, öğretmenler arasındaki ilişkiler, eğitim ve öğretim süreçleri ile okul iklimi olarak sıralandığı söylenebilir.

KAYNAKLAR

Ahmed, I. (2011). Relationship between motivation and job satisfaction: A study of higher educational institutions. *Journal of Economics and Behavioral Studies, 3*(2), 94-100.

Aksel, N., & Elma, C. (2018). Ortaokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 18*(3), 1252-1268.

Aksu, G. (2012). Takım liderinin çalışanların motivasyonu üzerindeki etkisi: Çağrı merkezi incelemesi. Akademik Bakış Dergisi, 32, 1-21.

Altındiş, S. (2011). Job motivation and organizational commitment among the health professionals: A questionnaire survey. *African Journal of Business Management, 5*(21), 8601-8609.

Bakkal, M., & Radmard, S. (2020). Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik standartlarını karşılama düzeyleri ile öğretmenlerin okul iklimi algıları ve motivasyonları arasındaki ilişki. *İstanbul Aydın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5*(2), 163-195.

Can, A. (2014). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi.

Demirhan, B. S., Gezginci, E., & Göktaş, S. (2020). The effect of leadership behaviours of nurse managers on nurses' work motivation. *International Journal of Caring Sciences, 13*(1), 381-391.

Doğan, S., & Koçak, O. (2014). Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 20*(2), 191-216.

Eres, N.F. (2008). *İçsel güçlerinizi kullanarak başarı avcısı olun*. İstanbul: Akis Kitap.

Hsu, H. Y., Chen, S. H., Yu, H. Y., & Lou, J. H. (2010). Job stress, achievement motivation and occupational burnout among male nurses. *Journal of Advanced Nursing, 66*(7), 1592-1601.

Koçyiğit, M. (2023). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin algılarının örgütsel mutlulukları üzerine etkisinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Siirt.

Mandalı, Ç. (2017). *X ve Y kuşağını motive eden faktörler ve örgütsel vatandaşlık davranışı açısından karşılaştırması*. Yüksek Lisans Tezi. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Özevren, M. (2009). *İşletme yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Salleh, S. M., Zahari, A. S. M., Said, N. S. M., & Ali, S. R. O. (2016). The influence of work motivation on organizational commitment in the workplace. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, 6*(58), 139-143.

Semerci, A.S. (2005). *İş motivasyonu ve sonuçları: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nda bir uygulama*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası. İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü. Ankara.

Sucu, A. (2016). *Öğretmenlerin motivasyonu ile okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları arasındaki ilişkinin analizi*. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Malatya.

Şengül, F. (2004). *Hastane çalışanlarında motivasyonu etkileyen faktörler*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Taşdemir, S. (2013). *Motivasyon kavramına genel bir bakış, motivasyon araçları ve bilgi teknolojileri ve iletişim kurumu ölçeğinde bir model önerisi*. İdari Uzmanlık Tezi. Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu. Ankara.

Timuroğlu, M.K., & Balkaya, E. (2016). Örgütsel iletişim ve motivasyon ilişkisi - Bir uygulama. *U.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9*(2), 79-113.

van der Kolk, B., van Veen-Dirks, P. M., & ter Bogt, H. J. (2019). The impact of management control on employee motivation and performance in the public sector. *European Accounting Review, 28*(5), 901-928.

Voigt, E., & Hirst, G. (2015). High and low performers' intention to leave: Examining the relationship with motivation and commitment. *The International Journal of Human Resource Management, 26*(5), 574-588.

EXTENDED ABSTRACT

The origin of the concept of motivation is based on the Latin word 'motus' meaning 'movement'. When analyzed conceptually, motivation is the set of features that activate individuals for a specific purpose, direct the said movement towards the desired goal, and ensure continuity. For this reason, it is noteworthy that motivation concerns all areas of life, especially business life (Taşdemir, 2013). It is all of the efforts made to continuously direct one or more people to a specific goal. Motivation is defined as the phase of being affected in order to meet the needs of the business and employees, to create a suitable work environment for this and to motivate people to take action (Şengül, 2004).

One of the general objectives of organizational management is to maintain its existence and increase the efficiency and effectiveness of the organization. For this reason, it is desired that the employees are in the most effective production. In order to increase employee productivity, it is necessary to meet their basic needs, in other words, to satisfy them. In this sense, managements should focus on activities that encourage their employees (Aksu, 2012). In the studies carried out on different professions in the literature, it is stated that the management style is determinative on work motivation (Demirhan et al., 2020; Koçyiğit, 2023; vander Kolk et al., 2019). On the contrary, at the end of the literature review, it was seen that the studies examining the effects of managerial elements on the work motivation of teachers were limited. In this context, it was aimed to examine the effect of school management on teacher motivation in primary schools.

In this study, the survey type research model, which is widely used in the education and social sciences literature, was used. In this research model, first of all, researchers develop hypotheses/experiments suitable for the subject of the study, and in the second stage, they use the scales and data analysis methods to test the hypotheses. In addition, studies in which the opinions of the research group on the subject are examined according to some demographic variables (age, gender, marital status, etc.) are also included in the survey type research model (Can, 2014).

The universe of this study consists of classroom teachers working in primary schools in the city center of Kars. A total of 400 classroom teachers have been working in 21 official primary schools in the city center of Kars at the time the research was conducted. These teachers constitute the universe of the research. The sample group of the study consisted of 50 classroom teachers who work in eight primary schools in the city center. Random sampling method was used to determine the teachers who constitute the sample group in the research. In the data collection process of this research, an interview form which consists of 24 items was used to determine the opinions of the teachers. The interview form used in the research was prepared by taking the opinions of field experts and language experts, as well as examining the studies in the literature. The answers given to each item in the data collection tool varies from strongly disagree (1) to completely agree (5). SPSS 17.0 data analysis program was used in the data analysis process of this study. Chi-square analysis was used to compare the answers given by the men and women participating in the study to the items in the data collection tool.

According to the opinions of the teachers who participate in this study, it has been seen that the materials and tools needed in the institution are easily accessible, the teachers try to improve themselves to work more efficiently, the class sizes are suitable for the efficient lessons, the teachers can easily use their own teaching methods in the lessons, the administration provides the teachers with the opportunity to develop themselves, the services provided to the teachers are sufficient, the institution closely follows the modern developments, the physical working environment is suitable in the institutions, the harmony with the group mates increases the motivation of the teachers, the management and the teachers can easily talk about their problems, the management always conveys their ideas and suggestions to the teachers, the achievements are appreciated by the management, the institution gives importance to social activities, the teachers have a high sense of commitment and belonging to the institution, and institution value the teacher' development and dignity.

The results obtained in the research have showed that there is a positive school climate in schools according to teachers' opinions. It can be said that the main reasons for the high

motivation levels of the teachers participating in the research and their high commitment to their institutions are the positive school climate. Studies in the literature also support this view (Bakkal& Radmard, 2020). It can be said that teachers' positive relations with other colleagues also increase motivation. In the studies conducted, it is stated that the communication between colleagues and the organizational communication phenomenon increase the motivation to work (Doğan & Koçak, 2014; Timuroğlu & Balkaya, 2016).

According to the opinions of the teachers who participate in the research, it was seen that the attitudes and behaviours of the school administration towards the teachers were generally positive. It can be said that this situation is also a factor that increases the motivation of teachers. The findings of studies conducted on different sample groups in the literature also show that manager and leader behaviours are determinative on work motivation (Aksel & Elma, 2018; Sucu, 2016). As a result, it can be said that the factors that determine motivation in teachers are listed as relations with school administration, relations between teachers, education and training processes and school climate.