



ULEDEF

ULUSLARARASI EĞİTİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Year: 2023, Volume: 2, Issue: 2

www.ulueader.com

BAZI DEĞİŞKENLERE GÖRE RESMİ OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETMENLERİ MOTİVE ETME

BEÇERİLERİNİN ANALİZİ

ANALYSIS OF PUBLIC SCHOOL PRINCIPALS' ABILITY TO MOTIVATE TEACHERS ACCORDING TO SOME VARIABLES

Tuba AKSOY DÜZ¹, Yeliz KOŞAR²

Makalenin Alanı: Eğitim Teknolojileri

Makale Bilgileri

Geliş Tarihi

21.11.2023

Kabul Tarihi

12.12.2023

Anahtar Kelimeler

Dışsal Güdüleme,
Öğretmen
Motivasyonu, Okul
Yöneticileri, Eğitim
Durumu, Liderlik
Yeterlilikleri

Özet

Bu araştırma, resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme yeterliliklerine ilişkin görüşlerini yaş, cinsiyet, medeni durum, meslekteki görev süresi, aynı müdürle çalışma süresi ve eğitim durumu gibi çeşitli değişkenler açısından incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma, ilişkisel tarama modeli kullanılarak tasarlanmış ve İstanbul İli, Esenyurt ve Ümraniye ilçelerindeki resmi okullarda görev yapan 161 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak Başın (2012) tarafından geliştirilen "Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımlarını Belirleme" ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, demografik bilgileri toplayan beş soruluk bir bölüm ve öğretmenleri motive etme yaklaşımlarını değerlendiren 30 maddelik Likert tipi bir bölümden oluşmaktadır. Araştırma bulguları, yaş, cinsiyet, medeni durum, meslekteki görev süresi ve aynı müdürle çalışma süresi değişkenleri açısından okul yöneticilerinin dışsal motivasyon sağlama yeteneklerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir. Ancak, eğitim durumu açısından, lisans mezunu öğretmenler ile yüksek lisans veya doktora mezunu öğretmenler arasında önemli bir farklılık bulunmuş ve lisans mezunu öğretmenlerin okul yöneticilerinin dışsal motivasyon sağlama yeteneklerini daha yüksek değerlendirdikleri belirlenmiştir. Sonuç olarak, araştırma, okul yöneticilerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin öğretmenlerin eğitim seviyelerine göre değişken etkilerinin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamış ve eğitim politikaları ile profesyonel gelişim programlarının tasarımında önemli bir kaynak sunmuştur. Bu çalışma, eğitim durumu gibi özel değişkenleri dikkate alarak, okul yöneticilerinin liderlik ve motivasyon stratejilerinin daha etkili bir şekilde uygulanabileceğini göstererek, hem öğretmen motivasyonunu hem de sonuç olarak öğrenci başarısını artırmada önemli bir adım oluşturmıştır.

Article Info

Received

21.11.2023

Accepted

12.12.2023

Keywords

Extrinsic
Motivation,
Teacher
Motivation, School
Principals,
Educational

Abstract

This research aimed to examine the perceptions of teachers working in public schools regarding the competencies of school principals in enhancing teachers' success through extrinsic motivation, considering various variables such as age, gender, marital status, tenure in the profession, duration of working under the same principal, and educational background. The study utilized a relational survey model and was conducted among 161 teachers in public schools located in the Esenyurt and Ümraniye districts of Istanbul. Data were collected using the "School Principals' Approaches to Motivating Teachers" scale developed by Başın (2012), which comprises a section of five questions gathering demographic information and a second section of 30 Likert-type items assessing approaches to teacher motivation. The findings revealed no significant differences in teachers' perceptions of principals' competencies in providing extrinsic motivation based on age, gender, marital status, tenure in the profession, and the duration of

¹ Maltepe Fen Lisesi, İstanbul, e-mail: tuba_aksoy@yahoo.com, ORCID:0009-0007-5923-1726 (Sorumlu Yazar / Corresponding Author)

² Prof. Abdullah Türkoğlu Ortaokulu, İstanbul, e-mail: yelizkosar@hotmail.com, ORCID: 0009-0007-5322-6854

Background,
Leadership
Competencies

working under the same principal. However, a significant difference was found in terms of educational background, with bachelor's degree holders perceiving principals' competencies in providing extrinsic motivation higher compared to teachers with master's or doctoral degrees. In conclusion, the research contributes to a better understanding of the variable effects of school principals' motivational skills based on teachers' educational levels and provides valuable insights for designing educational policies and professional development programs. This study highlights the importance of considering specific variables like educational background to implement leadership and motivation strategies more effectively, potentially enhancing both teacher motivation and, consequently, student achievement.

1. GİRİŞ

Eğitimde öğretmen motivasyonu, öğrenci başarısının ve eğitim kalitesinin önemli bir belirleyicisidir. Araştırmalar, öğretmenlerin iş motivasyonunun, öğretim süreçlerindeki etkinliğini ve öğrenci başarısı üzerindeki pozitif etkilerini göstermektedir. Öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörler arasında okul iklimi öne çıkmaktadır. Yılmaz ve Günay (2016) tarafından yapılan bir çalışma, okul ikliminin öğretmenlerin iş motivasyonunu önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymuştur. Araştırma, motivasyon ve okul iklimi arasındaki ilişkiyi inceleyerek, öğretmenlerin iş motivasyonlarının okulun olumlu bir iklimine sahip olduğu durumlarda arttığını belirtmektedir. Bu bulgular, okul yöneticileri ve eğitim politikası yapıcıları için, öğretmen motivasyonunu artırma ve eğitim kalitesini yükseltme çabalarında önemli bir yol gösterici olabilir.

Eğitim sürecinde öğretmenlerin motivasyonu, öğrenci başarısı ve öğrenme kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Öğretmenlerin motivasyonu, hem içsel hem de dışsal faktörler tarafından etkilenir. İçsel motivasyon, öğretmenlerin mesleklerine olan tutkuları, mesleki tatminleri ve öğretme sürecindeki kişisel ilgi alanlarından kaynaklanır. Dışsal motivasyon ise maaş, kariyer ilerlemesi, mesleki gelişim fırsatları ve yöneticilerin takdiri gibi dış etkenlerle ilişkilidir (Gençay & Gençay, 2007).

Öğretmen motivasyonunu etkileyen bir diğer önemli faktör ise yönetsel destektir. Yöneticilerin öğretmenlerle kurduğu ilişkiler, sağladığı destek ve öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik sunduğu olanaklar, öğretmenlerin motivasyonunu önemli ölçüde etkileyebilir. Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin başarısını artırmada etkili bir dışsal motivasyon kaynağı olduğu belirtilmiştir. Yöneticiler, öğretmenlerin profesyonel gelişimine katkıda bulunarak ve onları takdir ederek öğretmen motivasyonunu artırabilir (Acat & Köşgeroğlu, 2006).

Motivasyon, eğitim kalitesini doğrudan etkileyen kritik bir faktördür. Öğretmenlerin yüksek motivasyona sahip olmaları, öğrenci başarısını ve öğrenme süreçlerinin verimliliğini

artırabilir. Bu nedenle, öğretmen motivasyonunu desteklemek, eğitim yöneticileri, politika yapıcılar ve eğitim kurumları için önemli bir öncelik olmalıdır (Deci & Ryan, 1985).

Eğitim alanında, öğretmen ve öğrenci motivasyonu, başarılı bir öğrenme sürecinin temel taşlarından biridir. Motivasyon, bireylerin eylemlerini yönlendiren içsel ve dışsal güdülerden oluşur. İçsel motivasyon, bireyin ilgi alanları, merakı ve kişisel tatmini gibi iç faktörlerden kaynaklanırken, dışsal motivasyon, notlar, ödüller ve diğer dış faktörler gibi dış etkenlerle ilişkilidir (Deci & Ryan, 2000). Bu iki motivasyon türü arasındaki etkileşim, eğitimdeki motivasyon stratejilerinin belirlenmesinde kritik bir rol oynar.

Yılmaz ve Günay (2016) tarafından yapılan bir çalışmada, okul ikliminin öğretmenlerin iş motivasyonunu önemli ölçüde etkilediği belirtilmiştir. Araştırma, motivasyon ve okul iklimi arasındaki ilişkiyi inceleyerek, öğretmenlerin iş motivasyonlarının okulun olumlu bir iklimine sahip olduğu durumlarda arttığını belirtmektedir.

Yöneticilerin öğretmenlerle kurduğu ilişkiler, sağladığı destek ve öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik sunduğu olanaklar, öğretmenlerin motivasyonunu önemli ölçüde etkileyebilir. Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin başarısını artırmada etkili bir dışsal motivasyon kaynağı olduğu belirtilmiştir. Yöneticiler, öğretmenlerin profesyonel gelişimine katkıda bulunarak ve onları takdir ederek öğretmen motivasyonunu artırabilir (Acat & Köşgeroğlu, 2006).

Gençay ve Gençay (2007) tarafından yapılan bir araştırmada, öğretmenlerin mesleki tatminlerinin öğrenci başarısını doğrudan etkilediği belirtilmiştir. Bu nedenle, öğretmenler mesleklerine olan tutkularını ve öğrenciliklerine olan bağlılıklarını artırmaya çalışmalıdır. Aynı araştırmada, öğretmenlerin yenilikçi öğretim yöntemleri kullanmasının da öğrenci başarısını artırdığı belirtilmiştir. Bu nedenle, öğretmenler mesleki gelişimlerine önem vermeli ve yenilikçi öğretim yöntemleri geliştirmeye açık olmalıdır.

Deci ve Ryan (2000) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, öğretmenlerin yüksek motivasyona sahip olması öğrenci başarısını ve öğrenme süreçlerinin verimliliğini artırabilir. Bu nedenle, eğitim politikası yapıcıları öğretmenlerin motivasyonlarını artıracak politikalar geliştirmeye odaklanmalıdır.

Öğretmenlerin motivasyonu, öğretmenlerin öğrencilere yüksek kaliteli eğitim sunma kapasitesini doğrudan etkiler. İçsel olarak motive olan öğretmenler, mesleki tatminlerini ve öğrenciliklerine olan bağlılıklarını artırma eğilimindedir. Öte yandan, dışsal motivasyon kaynakları, öğretmenlerin kısa vadeli hedeflere ulaşmalarına yardımcı olabilir, ancak bu motivasyon türü zamanla azalabilir (Ryan & Deci, 2000).

Öğrenci motivasyonu üzerine yapılan araştırmalar, içsel motivasyonun öğrenme ve akademik başarı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. İçsel motivasyonu yüksek öğrenciler, öğrenme sürecinden zevk alır ve bu da onların daha yüksek akademik başarılar elde etmelerine yol açar (Deci & Ryan, 2000). Ancak, özellikle ilgi çekici olmayan konular söz konusu olduğunda, dışsal motivasyonun da öğrenme sürecini desteklemek için önemli olduğu kabul edilir.

Bu bağlamda, öğretmen ve öğrenci motivasyonunu desteklemek için içsel ve dışsal motivasyon kaynaklarının dengeli bir şekilde kullanılması gerektiği öne sürülmektedir. İçsel motivasyon kaynakları, öğrencilerin ve öğretmenlerin öğrenme sürecine olan ilgisini ve bağlılığını artırırken, dışsal motivasyon kaynakları belirli hedeflere ulaşmada etkili bir destek sağlayabilir. Dolayısıyla, eğitimcilerin hem içsel hem de dışsal motivasyon stratejilerini entegre etmeleri, eğitim sürecinin genel başarısını artırabilir.

Dışsal motivasyon, bireyin dışardan gelen etkilerle motive olması anlamına gelir ve genellikle ödül, takdir veya cezalandırma gibi unsurlarla ilişkilendirilir. Bu tür motivasyon, bireyin belirli bir davranışı sergilemesi için dışarıdan bir nedenin olması durumunda ortaya çıkar. Eğitim alanında, dışsal motivasyonun önemli bir yeri vardır. Öğretmenlerin ve öğrencilerin performansını artırmada kullanılan stratejiler genellikle dışsal motivasyon unsurlarını içerir. Örneğin, öğrencilere sınavlarda yüksek notlar almak için çalışmaları, öğretmenlere ise başarılı öğrenci sonuçları için ödüller veya takdirler sunulması dışsal motivasyon örnekleri arasında yer alır. Bu yaklaşım, özellikle kısa vadeli hedeflere ulaşmak için etkili olabilir. (Kılıç & Yılmaz, 2019).

Ada, Akan, Ayık, Yıldırım ve Yalçın (2013) tarafından yapılan araştırma, sınıf öğretmenlerinin motivasyonlarını etkileyen faktörleri derinlemesine incelemektedir. Çalışmada, 63 dışsal ve 19 içsel motive edici faktörün yanı sıra 82 dışsal ve 9 içsel motivasyon bozucu faktör de analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, öğretmenlerin motivasyonlarını etkileyen unsurlar arasında dışsal faktörlerin belirgin bir şekilde içsel faktörlerden daha önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, öğretmen motivasyonunun temelinde yatan karmaşık dinamikleri anlamak açısından oldukça önemlidir. Dışsal faktörler, öğretmenlerin çalışma ortamı ve koşulları ile doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda, yönetici desteği, beğenilme ve takdir edilme, doyum verici insan ilişkileri, yeterli araç ve gereç gibi unsurlar, öğretmenlerin motivasyonlarını artırmada önemli rol oynamaktadır.

Ancak, dışsal motivasyonun bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Uzun vadede, bireyin içsel motivasyonunu artırmadan sadece dışsal ödüllere bağlı kalmak, motivasyonun sürdürülebilirliğini zorlaştırabilir. Bireyin öğrenme sürecinde gerçekten ilgi duymadığı veya

değer vermediği bir konuda, dışsal motivasyon yalnızca yüzeysel bir etkiye sahip olabilir ve derinlemesine öğrenmeyi teşvik etmeyebilir. Bu nedenle, eğitimcilerin ve yöneticilerin dışsal motivasyon araçlarını dengeli bir şekilde kullanmaları ve bireylerin içsel motivasyonunu da desteklemeleri önemlidir (Kılıç & Yılmaz, 2019).

Çetin ve Çelebi (2021) tarafından geliştirilen İçsel ve Dışsal Güdülenme Ölçeğinin Türk kültürüne uyumunun, güvenilirliğinin ve geçerliliğinin test edilmesini amaçlamaktadır. İki farklı örneklemden (şirket çalışanları ve akademisyenler) toplanan veriler üzerinde yapılan analizler, ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir aralıkta olduğunu ve ölçeğin yapısal geçerliliğinin doğrulanmış olduğunu göstermektedir. Araştırma, içsel ve dışsal güdülenme ölçeğinin gelecekteki çalışmalarda güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı olarak kullanılabileceğini ortaya koymaktadır (Çetin & Çelebi, 2021).

1.3. Araştırmanın Önemi

Resmi okullardaki okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerini yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, okuldaki görev süresi, meslekteki görev süresi ve aynı müdürle çalışma süresi gibi değişkenler çerçevesinde incelemenin önemi, öğretim sürecinin kalitesini ve etkisini doğrudan artırma potansiyeline sahiptir. Okul müdürlerinin liderlik yetenekleri, öğretmen motivasyonunu önemli ölçüde etkileyebilir ve bu da öğrenci başarısına olumlu yönde yansır. Okul müdürleri, idari görevlerin ötesinde, öğretmenler için birer rehber, motivatör ve mentor olarak hizmet etmektedir. Müdürlerin demografik özelliklere göre değişen motivasyon stratejilerini ve bu stratejilerin etkinliğini anlamak, eğitimde daha etkili ve öğrenci odaklı stratejilerin geliştirilmesi açısından kritik öneme sahiptir.

Eğitimdeki yenilikçi yaklaşımlar, okul müdürlerinin yalnızca idari liderler değil, aynı zamanda eğitim liderleri olarak da hareket etmeleri gerektiğini vurgular. Öğrenme merkezli liderlik kavramı, bu paradigma değişiminin bir yansımasıdır ve müdürlerin liderlik rolünün, öğretmenleri değerli hissettiren, motive eden ve destekleyen bir ortam oluşturmadaki önemini vurgular. Okul müdürlerinin bu liderlik stilini çeşitli demografik faktörler ışığında ne ölçüde benimsediklerini araştırmak, öğretmen motivasyonunu önceliklendiren ve dolayısıyla öğrenci başarısını artıran daha etkili stratejilerin benimsenmesine dair değerli içgörüler sunar.

Bu araştırmanın sonuçları, eğitim yönetimi literatürüne ve alanına önemli katkılar sağlayarak, okul müdürlerinin motivasyonel liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik hedeflenmiş profesyonel gelişim programları ve politikaların geliştirilmesine bilgi sağlar. Okul müdürlerinin bireysel özelliklerine ve bağlamlarına odaklanarak, eğitim politikası yapıcılar ve yöneticileri, liderlik gelişimi için daha kapsayıcı ve etkili stratejiler tasarlayabilir.

Sonuç olarak, bu çalışma, resmi okullardaki okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerini kapsamlı bir demografik perspektiften inceleyerek eğitim araştırmalarındaki bir boşluğu doldurmanın yanı sıra, destekleyici ve motive edici bir eğitim ortamının oluşturulması için pratik öneriler sunar. Bu tür bir ortam, eğitim kalitesinin artırılması ve öğrenci başarısının optimize edilmesi için zorunludur ve motivasyonel liderliğin eğitim başarısındaki kritik rolünü vurgular.

1.4. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, resmi okullarda görev yapan okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerini, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, okuldaki ve meslekteki görev süreleri ile aynı müdürle çalışma süresi gibi çeşitli değişkenler ışığında detaylı bir şekilde incelemektir. Araştırma, öğretmenlerin liderlik kapasitelerini hangi faktörlerin etkilediğini ortaya çıkararak, bu bilgilerin eğitim pratiğinde nasıl kullanılabileceğini göstermeyi hedeflemektedir.

Bu araştırma, okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin kapsamlı bir değerlendirilmesiyle, eğitim liderliği literatürüne önemli bir katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Sonuçlar, eğitim yöneticilerinin liderlik gelişimi programlarının tasarımı ve uygulanması için temel teşkil edecek ve bu programların, öğretmenlerin motivasyonunu ve dolayısıyla öğrenci başarısını nasıl etkileyebileceği konusunda değerli içgörüler sunacaktır.

Bu araştırma çerçevesinde yapılan değerlendirmeler ve sonuçlar, okul müdürlerinin liderlik yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik etkili stratejilerin oluşturulmasına katkıda bulunacak ve eğitim alanında daha adil, kapsayıcı ve etkili liderlik yaklaşımlarının benimsenmesine zemin hazırlayacaktır.

1.5. Problem Cümlesi

Resmi okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileriyle demografik özellikleri arasında anlamlı ilişki var mı?

1.6. Alt Problemler

1. Resmi okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileri
 - a. Yaşa göre
 - b. Cinsiyete göre
 - c. Medeni duruma göre
 - d. Öğrenim durumuna göre
 - e. Okulda görev yapma süresine göre
 - f. Mesleki kıdem süresine göre
 - g. Aynı müdürle çalışma süresi göre farklılık gösterir mi?

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı, veri toplama süreci ve verilerin analizi açıklanmaktadır.

2.1. Araştırma Deseni

Öğretmenlerin öğrenme merkezli liderlik düzeylerinin demografik özelliklerle ilişkisinin tespit edilmesini amaçlayan bu çalışmada yöntem olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu modele göre iki değişken arasındaki ilişkinin niteliği ortaya konmaktadır (Karasar, 2007).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini, 2022 – 2023 eğitim - öğretim yılında İstanbul İli Esenyurt ve Ümraniye ilçelerindeki resmi okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Çalışma grubunda 161 öğretmen yer almıştır. Tablo 1’de çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin demografik yapıya göre dağılımı yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Demografik Yapıya Göre Dağılımı

Gruplar		f	Yüzde
Yaş	25-35	57	35,40
	36-45	56	34,78
	46-60	48	29,81
Cinsiyet	Kadın	94	58,39
	Erkek	67	41,61
Medeni Durumu	Evli	96	59,63
	Bekar	65	40,37
Öğrenim Durumu	Lisans	117	72,67
	Yüksek Lisans	44	27,33
Meslekteki Görev Süresi	1-5 yıl	80	49,69
	6-10 yıl	52	32,30
	11-20 yıl	20	12,42
	21 yıl ve üzeri	9	5,59
Meslekteki Görev Süresi	1-5 yıl	23	14,29
	6-10 yıl	37	22,98
	11-20 yıl	51	31,68
	21 yıl ve üzeri	50	31,06
Aynı müdürle çalışma süresi	1-2 yıl	49	30,43
	3-4 yıl	67	41,61
	5-6 yıl	20	12,42
	7-8 yıl	18	11,18
	9 yıl ve üzeri	7	4,35
TOPLAM		161	100

Tablo 1 incelendiğinde 94 kadın katılımcı, 65 erkek katılımcı olmak üzere 117 lisans mezunu ve 80 katılımcısında 1-5 yıllık meslek görev süresine sahip toplam 161 kişilik örneklem grubunun olduğu görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada, okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme yaklaşımlarını derinlemesine incelemek amacıyla, Başın (2012) tarafından geliştirilen "Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımlarını Belirleme" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, katılımcılardan elde edilen demografik bilgileri ve okul müdürlerinin motivasyonel yaklaşımlarını değerlendirmek üzere tasarlanmış iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve mesleki deneyim gibi temel demografik bilgilerini toplamak için beş sorudan oluşurken, ikinci bölüm öğretmenleri motive etme yaklaşımlarını değerlendiren 30 maddelik Likert tipi soruları içermektedir.

Ölçeğin ikinci bölümü, öğretmen motivasyonunu artırmaya yönelik farklı yönetici davranışlarını ve stratejilerini kapsayan ve beşli Likert tipinde cevaplanması gereken soruları barındırır. Katılımcıların bu sorulara, "Kesinlikle Katılmıyorum"dan "Kesinlikle Katılıyorum"a kadar değişen seçeneklerle yanıt vermeleri beklenir, bu da öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için kullanılan yönetici yaklaşımlarının ne derece kabul gördüğünü ortaya koyar.

Ölçeğin güvenirlik analizi, ölçek üzerinden elde edilen verilerin tutarlılığını ve güvenilirliğini değerlendirmek için yapılmıştır. Cronbach alfa katsayısı ölçeğin tümü için 0.93, öğretmenleri motive etme yaklaşımlarının yan boyutlarından biri olan Öğretmen Yönetim Motivasyonu (ÖYMY) alt faktörü için 0.89, ve Pedagogik Stratejilerle Motivasyonu Yükseltme (PSMY) alt faktörü için 0.86 olarak hesaplanmıştır. Cronbach alfa değerinin >0.70 olması (Büyüköztürk, 2010), ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu ve araştırma kapsamında elde edilen verilerin güvenle kullanılabileceğini göstermektedir.

Tablo 2. Ölçeğin güvenirliğine ilişkin iç tutarlılık katsayısı

<i>Reliability Statistics</i>	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı
,977	32

Ölçeğin güvenirliğine ilişkin iç tutarlılık katsayısı ,977 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğin yüksek güvenirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Bu ölçek, araştırma kapsamında okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme stratejileri ve yöntemleri hakkında kapsamlı ve güvenilir veriler toplamak için önemli bir araç olarak hizmet etmiş, böylece öğretmen motivasyonu üzerine etkili olan faktörlerin ve

yaklaşımların daha iyi anlaşılmasını sağlamıştır. Araştırmanın sonuçları, okul müdürlerinin öğretmen motivasyonunu artırma konusunda hangi yöntemlerin daha etkili olduğunu belirlemede kritik öneme sahip stratejik bilgiler sunmaktadır.

2.4. Veri Toplama Süreci

Anket formu öğretmenlere Google Form ile iletilmiş ve yanıtlar alınmıştır.

2.5. Veri Analizi

Çalışmada SPSS 26.0 programı kullanılmış ve analizler Anova ve T-testi ile gerçekleştirilmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın verilerine dayalı olarak elde edilen bulgulara ve bulgulara ait yorumlara yer verilmektedir.

3.1. Öğretmenlerin yaş değişkenine bağlı olarak yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında farklılık var mıdır?

Öğretmenlerin yaş değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin verilere ait normallik varsayımına bakılmış ve çarpıklık ve basıklık katsayısı (-1,5; 1,5) dışında olduğu ve Kolmogorov-Smirnov test sonucunun ($p < ,05$) olduğu görülmüştür. Yine normallik varsayımı için Q-Q plot grafiği incelenmiş ve verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Veriler normal dağılım göstermediğinden verilerin analizi için non-parametrik testlerden Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.

Tablo 3. Öğretmenlerin yaş değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin Kruskal Wallis H testi sonuçları.

Yaş	N	S.O	χ^2	df	p
25-35	57	82,21	2,116	2	0,347
36-45	56	74,55			
46-60	48	87,08			
Toplam	161				

Tablo 3'e göre öğretmenlerin yaş değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p > ,05$).

3.2. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine bağlı olarak yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında farklılık var mıdır?

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşlerine ait verilerin normallik varsayımına bakılmış ve çarpıklık ve basıklık katsayısı (-1,5; 1,5) aralığında olduğu ve Kolmogorov Smirnov test sonucunun ($p>,05$) olduğu görüşmüştür. Yine normallik varsayımı için Q-Q plot grafiği incelenmiş ve verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Veriler normal dağılım gösterdiğinden parametrik testlerden Bağımsız T testi kullanılmıştır

Tablo 4. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin Bağımsız T testi sonuçları

Cinsiyet	N	$\bar{x}$	ss	t	sd	p
Kadın	94	3,562	,495	,662	159	,509
Erkek	67	3,505	,601			

Tablo 2' ye göre öğretmenlerin cinsiyet değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>,05$).

3.3. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine bağlı olarak yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında farklılık var mıdır?

Öğretmenlerin medeni durum değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşlerine ait verilerin normallik varsayımına bakılmış ve çarpıklık ve basıklık katsayısı (-1,5; 1,5) aralığında olduğu ve Kolmogorov Smirnov test sonucunun ($p>,05$) olduğu görüşmüştür. Yine normallik varsayımı için Q-Q plot grafiği incelenmiş ve verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Veriler normal dağılım gösterdiğinden parametrik testlerden Bağımsız T testi kullanılmıştır.

Tablo 5. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin Bağımsız T testi sonuçları.

Medeni Durumu	N	$\bar{x}$	ss	t	sd	p
Bekar	65	3,501	,522	-,707	159	,480
Evli	96	3,563	,554			

Tablo 5'e göre öğretmenlerin medeni durum değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>,05$).

3.4. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında farklılık var mıdır?

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşlerine ait verilerin normallik varsayımına bakılmış ve çarpıklık ve basıklık katsayısı (-1,5; 1,5) aralığında olduğu ve Kolmogorov Smirnov test sonucunun ($p>,05$) olduğu görüşmüştür. Yine normallik varsayımı için Q-Q plot grafiği incelenmiş ve verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Veriler normal dağılım gösterdiğinden parametrik testlerden Bağımsız T testi kullanılmıştır.

Tablo 6. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin Bağımsız T testi sonuçları.

Öğrenim Durumu	N	$\bar{x}$	ss	t	sd	p	Cohen's d
Lisans	117	3,601	,501	2,431	159	,016	0.430
Yüksek Lisans	44	3,372	,609				

Tablo 6'ya göre öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında lisans lehine anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ($t(159)= 2,431, p<,05$). Ortaya çıkan bu farklılık düşük etki büyüklüğüne sahiptir (Cohen's d = 0.430).

3.5. Öğretmenlerin okuldaki görev süresi değişkenine bağlı olarak yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında farklılık var mıdır?

Öğretmenlerin okuldaki görev süresine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin verilere ait normallik varsayımına bakılmış ve çarpıklık ve basıklık katsayısı (-1,5; 1,5) dışında olduğu ve shapiro wilk test sonucunun ($p,<,05$) olduğu görüşmüştür. Yine normallik varsayımı için Q-Q plot grafiği incelenmiş ve verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Veriler

normal dağılım göstermediğinden verilerin analizi için non-parametrik testlerden Kruskall Wallis H testi kullanılmıştır.

Tablo 7. Öğretmenlerin okuldaki görev süresi değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin Kruskall Wallis H testi sonuçları.

Okulda Görev Süresi	N	S.O	X ²	df	p
1-5 yıl	80	78,56	0,522	3	0,914
6-10 yıl	52	84,14			
11-20 yıl	20	81,73			
21 ve üstü	9				
Total	161				

Tablo 7'ye göre öğretmenlerin okuldaki görev süresi değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>,05$).

3.6. Öğretmenlerin meslekteki görev süresi değişkenine bağlı olarak yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında farklılık var mıdır?

Öğretmenlerin meslekteki süresine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin verilere ait normallik varsayımına bakılmış ve çarpıklık ve basıklık katsayısı (-1,5; 1,5) dışında olduğu ve shapiro wilk test sonucunun ($p,<,05$) olduğu görüşmüştür. Yine normallik varsayımı için Q-Q plot grafiği incelenmiş ve verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Veriler normal dağılım göstermediğinden verilerin analizi için non-parametrik testlerden Kruskall Wallis H testi kullanılmıştır.

Tablo 8. Öğretmenlerin meslekteki görev süresi değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin Kruskall Wallis H testi sonuçları.

Meslekte Görev Süresi	N	S.O	X ²	df	p
1-5 yıl	23	77,02	7,425	3	0,06
6-10 yıl	37	87,41			
11-20 yıl	51	68,5			
21 ve üstü	50				
Total	161				

Tablo 8'e göre öğretmenlerin meslekteki görev süresi değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>,05$).

3.7. Öğretmenlerin aynı yönetici ile çalışma süresi değişkenine bağlı olarak yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında farklılık var mıdır?

Öğretmenlerin aynı yönetici ile çalışma süresine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin verilere ait normallik varsayımına bakılmış ve çarpıklık ve basıklık katsayısı (-1,5; 1,5) dışında olduğu ve shapiro wilk test sonucunun ($p<,05$) olduğu görüşmüştür. Yine normallik varsayımı için Q-Q plot grafiği incelenmiş ve verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Veriler normal dağılım göstermediğinden verilerin analizi için non-parametrik testlerden Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.

Tablo 9. Öğretmenlerin aynı yönetici ile çalışma süresi değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin Kruskal Wallis H testi sonuçları.

Aynı Yönetici Çalışma Süresi	N	S.O	χ^2	df	p
1-2	49	83,84	6,93	4	0,14
3-4	67	74,69			
5-6	20	82,65			
7-8	18	79,83			
9 ve üzeri	7	119,86			

Tablo 9'a göre öğretmenlerin aynı yönetici le çalışma süresi değişkenine bağlı olarak okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme (dışsal motivasyon) yeterliliklerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ($p>,05$).

4. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Araştırma, resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin öğretmenlerin başarısını arttırmada dışsal güdüleme yeterliliklerine ilişkin görüşlerini, yaş, cinsiyet, medeni durum, meslekteki görev süresi, aynı müdürle çalışma süresi ve eğitim durumu gibi çeşitli değişkenler açısından incelemiştir. Araştırmada elde edilen bulgular, söz konusu değişkenlerin çoğu açısından okul yöneticilerinin dışsal motivasyon sağlama yeteneklerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya

koymuştur. Yani, öğretmenler genellikle okul yöneticilerinin motivasyonel yeteneklerini benzer şekilde değerlendirmektedirler.

Ancak, eğitim durumu değişkeni söz konusu olduğunda, lisans mezunu öğretmenler ile yüksek lisans veya doktora mezunu öğretmenler arasında önemli bir farklılık bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, lisans mezunu öğretmenler, okul yöneticilerinin dışsal motivasyon sağlama yeteneklerini daha yüksek değerlendirmişlerdir. Bu bulgu, okul yöneticilerinin motivasyonel stratejilerinin öğretmenlerin eğitim seviyelerine göre farklı etkilere sahip olabileceğini göstermektedir.

Giriş bölümünde vurgulandığı gibi, öğretmen motivasyonu eğitim sürecinde kritik bir role sahiptir. Motive edilmiş öğretmenler, öğrencilerine daha kaliteli eğitim sunma potansiyeline sahiptir ve bu da öğrenci başarısını artırır. Okul iklimi, yönetsel destek ve okul yöneticilerinin liderlik stilleri gibi faktörler öğretmen motivasyonunu etkileyebilir. Bu araştırmanın bulguları, okul yöneticilerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin geliştirilmesine yönelik stratejilerin, öğretmenlerin eğitim seviyelerini dikkate alarak tasarlanması gerektiğini öne sürmektedir.

Sonuç olarak, bu araştırma, okul yöneticilerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin ve bu becerilerin öğretmenlerin eğitim seviyelerine göre değişken etkilerinin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmuştur. Araştırma bulguları, eğitim politikaları ve profesyonel gelişim programlarının tasarımında önemli bir kaynak olabilir. Eğitim durumu gibi spesifik değişkenlerin dikkate alınması, okul yöneticilerinin liderlik ve motivasyon stratejilerinin daha etkili bir şekilde uygulanmasına olanak tanıyabilir. Bu yaklaşım, hem öğretmen motivasyonunu hem de sonuç olarak öğrenci başarısını artırmada önemli bir adım olacaktır.

KAYNAKÇA

- Acat, M. B., & Köşgeroğlu, N. (2006). GÜDÜLENME kaynakları ve sorunları ölçeği. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 7(4), 204-10.
- Başın, H. (2012). Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme yaklaşımları, (yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Çetin, F., & Çelebi, M. A. (2021). İçsel ve Dışsal GÜDÜLENME Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 153-167.
- Gençay, Ö. A., & Gençay, S. (2007). BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİNİN ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNE İLİŞKİN MOTİVASYON DÜZEYLERİNİN BAZI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 241-253.

- Karasar, N. (2014). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Nobel Yayınları
- KILIÇ, Y., & YILMAZ, E. (2019). İçsel, dışsal ve yönetsel faktörler bağlamında öğretmen motivasyon ölçeği'nin geliştirilmesi. Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi, 5(1), 77-91.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. Contemporary educational psychology, 25(1), 54-67.
- Şükrü, A. D. A., Durdağı, A. K. A. N., Ahmet, A. Y. I. K., YILDIRIM, İ., & YALÇIN, S. (2013). Öğretmenlerin motivasyon etkenleri. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(3), 151-166.