



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**TÜRKİYE'DE 2012-2022 YILLARI ARASINDA
OKULLARDA ÖĞRETMEN MOTİVASYONUNA ETKİ
EDEN FAKTÖRLER İLE İLGİLİ YAPILMIŞ LİSANSÜSTÜ
ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ**

Sema SANCAR

Denizli - 2022

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**TÜRKİYE'DE 2012-2022 YILLARI ARASINDA OKULLARDA
ÖĞRETMEN MOTİVASYONUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER İLE
İLGİLİ YAPILMIŞ LİSANSÜSTÜ ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ**

Sema SANCAR

Danışman

Doç. Dr. Funda NAYİR

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında ;tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu ;atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi ; kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı; bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

İmza

Sema Sancar

TEŞEKKÜR

23 yıl önce yarım kalmış bir hikayem vardı benim ..

Bazı nedenlerden dolayı tamamlayamadığım...

İçimde ukde kalan..

Her hatırladığımda içimi acıtan..

Ama Őu an 23 yıl önce yarım kalmış hikayemi değil de yepyeni bir hikayeyi tamamlayabilmenin sevinci içerisindeyim. Geç de olsa sonunda hayalimi gerekleŐtirebildiđim için çok mutluyum. Yüksek lisans projemi yazma sürecinde beni anlayıőla karŐılayan danıŐmanım değerli Doç.Dr. Funda NAYİR Hoca'ma, enstitdeki hocalarıma, destekleriyle yanımda olan annem, babam, eŐim ve tüm aileme, bu işe hep birlikte adım attığımız ve birbirimizi sürekli yreklendirdiğimiz hem okul hem sınıf arkadaşlarıma ve benim bütün kahrımı çeken, onları akŐam geç vakitlere kadar tek başlarına bırakıp okula gitmemi sabırla karŐılayan, bana g veren, en kıymetlilerim, can paralarımla kızım Pakize ve oğlum Salih'e çok ama çok teşekkür ediyorum.

Sema Sancar

ÖZET

Türkiye’de 2012-2022 Yılları Arasında Okullarda Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler ile İlgili Yapılmış Lisansüstü Çalışmaların İncelenmesi

SANCAR, Sema

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Proje Danışmanı: Doç. Dr. Funda NAYİR

Haziran 2022, 62 sayfa

Bu çalışma ile 2012-2022 yılları arasında öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler üzerine yapılan yüksek lisans tezlerini inceleyerek bir literatür taraması yapmak amaçlanmıştır. Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden genel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma kapsamında 2012-2022 yılları arasında öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörler ile ilgili YÖK Ulusal Tez Merkezi’nden yapılan gelişmiş arama sonucu eğitim alanında yapılmış tezler incelenmiştir. 50 tane yüksek lisans tezinin dahil edildiği çalışmadaki verilerin, doküman analizi ve içerik analizleri yapılmış, tablolar oluşturulmuştur. Tezler, çalışmanın yapıldığı yıla, araştırma yöntemine, çalışılan gruplara örneklem seçimine, veri toplama aracına göre incelenmiştir. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili en fazla çalışma 2019 yılında yapılmıştır. Çalışmaların çoğunda (33 tane) nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Örneklem olarak genelde öğretmenlerle çalışılmıştır. En çok ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinden oluşmuştur. Örneklemelerin çoğunluğu tesadüfi seçilmiş, sayısı da 301-400 kişi aralığındadır. Araştırma sonucunda veri toplama aracı olarak en çok ‘Öğretmen Motivasyon Ölçeği’ kullanılmıştır. Örgüt ve okul yöneticilerinin liderlikleri ile ilgili ölçekler de çoğunluktadır. Araştırmalarda en çok okul yöneticilerinin liderlik özellikleri ile öğretmen motivasyonu arasında bir bağ kurulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen motivasyonu, Motivasyon, Örgüt

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİ PROJE ONAY SAYFASI.....	iii
ETİK BEYANNAMESİ	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ	1
1.1.Problem Durumu.....	1
1.1.1.Problem Cümlesi	2
1.1.2. Alt Problemler	2
1.2.Araştırmanın Amacı	3
1.3.Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Araştırmanın Sınırlıkları	4
1.5.Sayıtlılar	4
1.6.Tanımlar	4
İKİNCİ BÖLÜM: KURUMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ	
ARAŞTIRMALAR.....	5
2.1.Eğitim Örgütlerinde Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler	5
2.1.1.Örgüt kavramı.....	5
2.1.2.Motivasyon kavramı	5
2.1.3.Motivasyon Teorileri	6
2.1.3.1.Kapsam teorileri.....	7
2.1.3.1.1.Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi	7
2.1.3.1.2. X ve Y teorisi.....	8
2.1.3.1.3.Herzberg'in çift faktör teorisi.....	9
2.1.3.1.4. Adlerfer'in ERG teorisi.....	10
2.1.3.1.6.McClelland 'ın başarı ihtiyacı teorisi.....	12
2.1.3.2.Süreç teorileri.....	13
2.1.3.2.1. Beklenti ve değer teorisi.....	13
2.1.3.2.2. Porter- Lawyer modeli.....	14

2.1.3.2.3.Eşitlik teorisi.....	14
2.1.3.2.4.Edwin Lock'un amaç teorisi.....	14
2.1.4.Öğretmen Motivasyonu.....	15
2.2. İlgili Araştırmalar.....	17
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM:YÖNTEM.....	23
3.1. Araştırmanın Modeli.....	23
3.2. Evren ve Örneklem.....	23
3.3. Veri Toplama Aracı.....	26
3.4. Verilerin Toplanma Süreci.....	27
3.5. Verilerin Analizi.....	27
3.6. Geçerli ve Güvenirlik.....	28
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM.....	29
4.1. Birinci Alt Probleme Ait Bulgular.....	29
4.2. İkinci Alt Probleme Ait Bulgular.....	30
4.3. Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular.....	31
4.4.Dördüncü Alt Probleme Ait Bulgular.....	32
4.5. Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular.....	33
BEŞİNCİ BÖLÜM:TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	36
5.1.Tartışma ve Sonuç.....	36
5.2.Öneriler.....	40
KAYNAKÇA.....	41
ÖZGEÇMİŞ.....	52

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1 <i>Teori İsimleri, Teorisyen ve Temel Varsayım Bilgileri.</i>	6
Tablo3.1. <i>Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler Hakkında Yapılmış Yüksek Lisans Tez Çalışmaları</i>	23
Tablo 4.1. <i>Tezlerin Yayınlanan Yıllara Göre Dağılımı</i>	29
Tablo 4.2. <i>Tezlerin Çalışılan Gruplara Göre Dağılımı</i>	30
Tablo 4.3. <i>Tezlerin Çalışılan Gruplara Göre Dağılımı (Ayrıntılı)</i>	30
Tablo 4.4. <i>Kullanılan Araştırma Türlerine Göre Tezlerin Dağılımı</i>	31
Tablo 4.5. <i>Kullanılan Araştırma Yöntemlerine Göre Tezlerin Dağılımı ve Yüzdeleri</i>	31
Tablo 4.6. <i>Örneklem Seçim Yöntemine Göre Tezlerin Dağılımı ve Yüzdesi</i>	32
Tablo 4.7. <i>Örneklem Büyüklüğüne Göre Dağılım</i>	33
Tablo 4.8. <i>Tezlerde Kullanılan Veri Toplama Araçları</i>	34

ŞEKİLLER LİSTESİ

<i>Şekil 1.</i> Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi	7
<i>Şekil 2.</i> Tatmin ve tatminsizlik oluşturan etkenlerin karşılaştırılması.....	9
<i>Şekil 3.</i> Alderfer 'in ERG teorisi	11
<i>Şekil 4.</i> McClelland'ın üç temel güdüsü ve birey davranışları	13
<i>Şekil 5.</i> Amaç tipi –performans ilişkisi.....	15

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Günümüzde kaliteli bir öğrenmenin gerçekleşebilmesi için öğretmen motivasyonunun her yönden son derece yüksek seviyede olması gerekir. Dolayısıyla öğretmen motivasyonuna etki eden olumlu faktörlerin ve olumsuz faktörlerin neler olduğu bilinmelidir. Olumlu etkilerin maksimum seviyeye çıkarılması, olumsuz etkilerin de minimum seviyeye düşürülmesi gerekir. Bu çalışmada, 2012-2022 yılları arasında Türkiye'deki eğitim örgütlerinde yapılmış olan ve öğretmen motivasyonunu inceleyen yüksek lisans tez çalışmalarının nitel olarak incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın bu bölümünde problemin durumu, önemi, amacı, sınırlılıkları, varsayımları ile tanımlarına yer verilmiştir.

1.1.Problem Durumu

Eğitim, bireylerin bilgi ile etkileşime girerek, öğrenme ve öğretme yoluyla kaliteli bir yaşam seviyesine ulaşmanın, toplum olarak gelişebilmenin ve ilerleyebilmenin başlıca yoludur. Demokrasi ve insan haklarını gözeten siyasal ve toplumsal bir sistemin kurulup geliştirilmesi de eğitim sayesinde (Özyılmaz, 2013, s.3).Günümüz dünyasında toplumların ve bireylerin iyi gelişmesi için bireylerin iyi bir eğitim alması, her yönden donanımlı olması gerekir. Eğitim olmadan gelişmek mümkün değildir. Bir ülkenin geleceği eğitimli insanların elinde olmalıdır (Drucker, 1992, s. 250). Dünya ülkeleri bu gerçeğin farkında oldukları için eğitime daha çok önem vermekte, bütçelerinden en çok eğitime pay ayırmakta, kendilerine uygun, kendilerine özel bir eğitim politikası sergilemekte, eğitimin temel aktörü olan öğretmenlerin en iyi, en donanımlı şekilde yetiştirilmesi için çaba göstermektedirler. Öğretmenlik mesleğini diğer meslek gruplarından ayrı tutmakta, öğretmenlere farklı bir değer vermektedirler.

Öncelikle bireylerin ilerleyip gelişmesinde, sonrasında bireylerle birlikte toplumların da ilerleyip, gelişmesinde büyük katkısı olan öğretmenler; insanların sahip oldukları bilgilerinin büyük bir kısmının kaynağı olan, bu bilgileri nasıl kullanacağına dair insanlara yol gösteren ve belki de en önemlisi insanların kişiliklerinin, huy ve alışkanlıklarının oluşmasını etkileyen değerli bir mesleği icra edenlerdir . İnsanların hayatlarında önemli bir yeri olan ve herkesin hayatına bir noktada bile olsa dokunabilen bu mesleği uygulayan kişilerin, mesleğini en iyi şekilde yapabilmeleri için motivasyon düzeylerinin maksimum seviyede olması gerekmektedir. Motivasyon seviyesi yüksek olan öğretmenler öğrencilerinin eğitimiyle daha iyi ilgilenebilecek ve böylece gelecek

nesillerin daha rahat bir hayat sürmelerini sağlayacaktır (Coşgun,2019). Böylece yetiştirilen yeni nesil topluma faydalı, ülkesini geleceğe taşıyan, donanımlı bireyler olacaktır (Yetim ve Gökteş 2004) . Yaptığı işi sevmeyen, mesleğinin ne kadar önemli olduğunun farkında olmayan, motivasyon eksikliği yaşayan bir öğretmen öğrencisine faydalı olamaz (Kaya ve Büyükkasap, 2005). Öğrencilerin motivasyonlarına öğretmenlerinin motivasyonlarının etkisi mutlaka olmaktadır (Jesus ve Lens, 2005).

Öğrencilerin geleceğin varisleri olduğu düşünüldüğünde öğretmen motivasyonu bilim insanlarının dikkatini çekmiştir. Bu konuyu önemli buldukları için bilimsel araştırmalar yapmışlardır. Önce bireylerden başlayıp sonrasında toplumların geleceklerini oluşturan etkenlerin en önemlisi olan öğretmenlerin motivasyonunda hangi faktörlerin etkili olduğu merak konusudur. (Coşgun,2019) .

Eğitim sisteminin en büyük parçası olan öğretmenlerin motivasyonlarına değişik faktörler bazen olumlu bazen olumsuz etki etmektedir. Bu faktörler öğretmenin kendinden kaynaklı olabilir. Bazen de örgüt yöneticisi –öğrenci- veli tutumları, çevrenin etkisi, ekonomik kaygılar da buna sebep sayılabilir. Bu ve buna benzer pek çok faktör vardır.

İşte bu noktadan hareketle, Türkiye’de 2012-2022 yıllarında okullarda yapılmış olan ve öğretmen motivasyonuna etki eden faktörleri inceleyen yüksek lisans tezlerinin ayrıntılı bir şekilde; yayın yılı, çalışmanın yapıldığı örneklemin grubu, örneklem seçimi, araştırma yöntemi, veri toplama araçlarına ilişkin dağılımlarının nasıl olduğunun analiz edilmesi gerekmektedir . Bu gereklilik de bu çalışmanın ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

1.1.1.Problem Cümlesi

Bu çalışmada, “ 2012-2022 Yılları Arasında Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler İle İlgili Yapılmış Bilimsel Çalışmalardaki Eğilimler Nelerdir?” sorusu araştırmanın problemini oluşturmuştur.

1.1.2. Alt Problemler

Bu çalışmanın amacına ulaşması için araştırmanın alt problemleri şöyle belirlenmiştir.

1. Türkiye’de 2012-2022 yılları arasında eğitim örgütlerinde yapılmış olan ve öğretmen motivasyonunu araştıran lisansüstü tezlerin yıllara göre dağılımları nedir?

2. Türkiye’de 2012-2022 yılları arasında eğitim örgütlerinde yapılan ve öğretmen motivasyonunu inceleyen lisansüstü tezlerin çalışılan gruplara göre dağılımları nedir?

3. Türkiye’de 2012-2022 yılları arasında eğitim örgütlerinde yapılan ve öğretmen motivasyonunu inceleyen lisansüstü tezlerin araştırma yöntemlerine göre dağılımları nedir?

4. Türkiye’de 2012-2022 yılları arasında eğitim örgütlerinde yapılan ve öğretmen motivasyonunu inceleyen lisansüstü tezlerin örneklem seçimine göre dağılımı nasıldır?

5. Türkiye’de 2012-2022 yılları arasında eğitim örgütlerinde yapılmış olan ve öğretmen motivasyonunu inceleyen lisansüstü tezlerin veri toplama araçlarına göre dağılımı nasıldır?

1.2.Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, eğitim örgütlerinde öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili yapılmış yüksek lisans tez çalışmalarının nitel olarak incelenmesidir. Bu çalışma öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler konusunu ele almak isteyen araştırmacılar için bir özet ve kaynak olması bakımından literatüre katkı sağlamayı amaçlamıştır.

1.3.Araştırmanın Önemi

Motivasyon ile ilgili şimdiye kadar birçok çalışma yapılmıştır. Ama geleceğe şekil veren öğretmenlerin motivasyonuna dair çalışmalar 1990’lı yılların sonlarına doğru başlamış, artarak günümüze kadar devam etmiştir (Sarı, 2019). Michaelowa’a (2002) göre öğretmen motivasyonu iyi öğretme isteği, güdüsü veya arzusu olarak tanımlanabilir.

Motivasyon eksikliği yaşayan bir öğretmen nitelikli, donanımlı, vatanına milletine faydalı bireyler yetiştiremez. Kendini işine veremediği için öğrenciler sağlıklı bir eğitim alamazlar (Çelik,2019). Motivasyon eksikliği öğretmenin yaptığı işten zevk alamamasına sebep olur (Özdemir,2014). Kendisini yenilemek, geliştirmek için uğraşmaz, mesleği onu tatmin etmez. Öğrencilerin ilgisini çekemez, onlara yeterince rehberlik yapamaz. Git gide çalıştığı eğitim örgütünden, öğrencilerinden kendini uzaklaştırır. Yapılacak işlere karşı isteksiz, memnuniyetsiz olur (Tanrıoğen,2016,s.323).Öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili yapılan çalışmaların araştırılması bu yüzden çok önem taşımaktadır.

Öğretmenlik mesleğinin tekrar eski saygınlığını kazanması açısından da gereklidir. Bu araştırma bundan sonra yapılacak çalışmalara da yön verecektir.

1.4. Araştırmanın Sınırlıkları

Bu araştırma; literatürde 2012-2022 yılları arasında eğitim örgütlerindeki öğretmen motivasyonuna etki eden faktörleri ele alan çalışmaların YÖK veri tabanında gelişmiş taramayla aranması sonucu, onaylanmış, dili Türkçe olan, erişime açık yüksek lisans tezleriyle sınırlıdır. Erişimi engelli, dili İngilizce olan çalışmalar araştırma kapsamının dışında tutulmuştur.

1.5.Sayıtlar

Bu araştırma aşağıda bulunan varsayımlara dayanır:

- Araştırmanın amacına, konusuna, problem çözümüne uygun bir araştırma yöntemi seçilmiştir.
- Literatürde, “öğretmen motivasyonu” üzerine yapılan çalışmalar esas alınacaktır.

1.6.Tanımlar

Eğitim: Genel bir tanım olarak, bireylerdeki istendik davranış değiştirme sürecidir. “Bireyin kendi yaşantısıyla ve kasıtlı kültürlenme yolu ile bireylerde olması istenen davranış değişikliğinin gerçekleşme sürecidir” (Demirel, 2000).

Motivasyon . Motivasyon, çalışanların bireysel ihtiyacının ortadan kaldırılması, çalıştığı kurumun hedeflerine ulaşma noktasında çok fazla çabanın gösterilmesidir (Robbins, 1996,s.212). Genel anlamda motivasyon ; insan davranışlarının fiziksel veya ruhsal yönde eksik olan bir ihtiyacı gidermeye yönelik harekete geçirilmedir (Luthans,1992,s.147). Motivasyon kelimesinin sözcük anlamı; güdülenmedir.

İKİNCİ BÖLÜM : KURUMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1.Eğitim Örgütlerinde Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler

2.1.1.Örgüt kavramı

“Örgüt kavramı, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, siyaset bilimi, yönetim bilimi gibi çeşitli sosyal bilimlerin ilgi alanına giren bir kavramdır. Bu yüzden, bahsedilen bilim dallarına bağlı olarak farklı şekillerde değişik örgütsel tanım yapılabilmektedir” (Şişman, 1995,s.1). Katz ve Kahn’ye (1977,s.436) göre örgüt; belirli bir sayıda kişilerin bir araya gelmesiyle oluşan ve belirli bir amaca yönelik yapılan eylemlerin bir araya gelmiş halidir. Gittikçe karmaşıklaşan, zorlaşan yaşam koşulları insanları beraber yaşamaya, birlikte hareket etmeye, iş birliği halinde olmaya yöneltmiştir. Bu noktada örgüt kavramı belirli bir amaca ulaşmak üzere birlik olan ve güç birliği yapan insan topluluğu olarak karşımıza çıkmaktadır. (Akdur, 2003,s.1). Ekip çalışması bazı örgütlerde başarıyla sonuçlanırken bazılarında problem oluşturmuştur. Örgüt çalışanları; çalışma ortamlarında diğer çalışanlarla ilişki kurma, örgüt kararlarına katılma, oluşan ekibin örgütün hedeflerine bağlı kalması, meydana gelebilecek çatışmaların çözüm yollarını bulabilme becerisi ve iletişim becerilerine ihtiyaç duymaktadır (Reece ve Reece, 2018,s.6). Çalışma ortamlarında ortaya çıkan problemler çalışanların kişilik özellikleri, örgüt kültürü, yönetim anlayışı, çalışma grubunun arasındaki etkileşim gibi birçok faktörden etkilenmektedir (Reece ve Reece, 2018,s.10).

2.1.2.Motivasyon kavramı

Motivasyon, yapılacak işin başarıya ulaşması için bireylerin her türlü niteliğini kullanmasını sağlama ve işi yapan bireylerin isteğini, arzusunu, coşkusunu, yeteneklerini ortaya çıkartma sürecidir (Barutçugil,2004). Ayrıca motivasyon bir davranışın oluşup ortaya çıkmasını, sonrasında kalıcı hale gelmesini sağlayan , davranışların belirli bir doğrultuda gelişmesini sağlayan ve kişiyi bir davranışı yapmaya yönelten etkiye sahiptir (Öğüt, Akgemci ve Demirel, 2004). Belirli bir hareketin başlatılması, devamının sağlanması, yönlendirilmesi motivasyonun özelliklerindedir. (Eren,2000,s.474).

Motivasyon sürecinde dört aşama karşımıza çıkar. Bunlar ihtiyaç, uyarılma, davranış ve doyumdur. Motivasyona giden yol önce bir ihtiyacın belirlenmesinden geçer. Sonra kişide bu ihtiyaca ulaşma isteği oluşmalı, bu amaçla en uygun davranış sergilenmelidir. İhtiyaç karşılandığında kişi doyuma ulaşmış olur (Şenturan,2014,s.22).

Motivasyon ‘içsel’ ve ‘dışsal’ olmak üzere iki grupta incelenebilir. İçsel motivasyon ilgi, istekler, dilekler, arzular vb. bireyin içinden gelen etkilidir.. İçsel motivasyon kaynağı bireyin kendisidir. Dışsal motivasyon bireyin kendisi haricinde başka bireylerle alakalıdır. Bireyin dıştan gelen ödüllerle, para, şöhret vb odaklanmasının sağlanması demektir (Tanrıöğen, 2018,s.104).

2.1.3.Motivasyon Teorileri

Motivasyon konusunda gerek yöneticilerin gerekse bireysel olarak kişilerin yararlanabileceği birçok teori geliştirilmiştir. Motivasyon için gerekli faktörlerin belirlenmesinde, motivasyon sürecinin devam ettirilebilmesinde yöneticilere yardımcı olacaktır (Güney,2015,s.320). Tablo 2.1.’de kapsam ve uygulama sürecine göre motivasyon teorileri verilmiştir.

Tablo 2.1. *Teori İsimleri, Teorisyen ve Temel Varsayım Bilgileri.*

KURAM	TEORİSYEN	TEMEL VARSAYIM
<i>Kapsam Teorileri</i>		
İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi	Maslow	Birey ihtiyaçlarını gidermek için davranışlarını gerçekleştirir ve bireyin genel ihtiyaçları beş basamaktan oluşur.
X ve Y Teorisi	McGregor	X Teorisi bireyleri olumsuz, Y Teorisi bireyleri ise olumlu davranışlarda bulunan çalışanlar olarak görülür.
İhtiyaç Teorisi	McClelland	Başarma, ilişki kurma ve güç kazanma ihtiyaçlarından oluşmaktadır
Çift Faktör Teorisi	Herzberg	Hijyen faktörü bireylerin motivasyonu için olması gereken asgari koşulları yansıtmaktadır.
ERG Teorisi	Alderfer	Var olma, ait olma ve gelişme ihtiyacı bu teorinin temelidir.
Koşullanma Teorisi	Skinner	Bireyler yaptıkları davranışlar sonucunda öğrenirler. Birey çevre tarafından kabul gören davranışlarını tekrar etmektedir
<i>Süreç Teorileri</i>		
Beklenti Teorisi	Vroom	Bireyin belli bir iş için çaba göstermesi bekleme ve araçsallığa bağlıdır.
Bekleme Teorisi	Lawler ve Porter	İçsel ve dışsal ödüller bireyi motive eden faktörlerdendir.
Eşitlik Teorisi	Adams	Örgütlerde çalışanlara her yönden eşit davranılmaması, çalışanların, buna bağlı olarak örgütün verimliliğini etkiler.
Amaç Teorisi	Locke	Örgütteki motivasyonu belirlemede bireylerin amaçları önem taşır.

Kaynak: Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2017,s. 156

Tablo2.1’de motivasyon teorilerinin kapsam ve süreç teorileri olarak iki gruba ayrıldığı ve bu gruplarda hangi teorilerin yer aldığı, bu teorileri bulan eğitim bilimciler ve teorilerin kısa varsayımları verilmiştir. Kapsam teorileri grubunda Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, McGregor’un X ve Y teorisi, McClelland’ın İhtiyaç Teorisi, Herzberg’in Çift Faktör Teorisi, Alderfer’in ERG Teorisi, Skinner’in Koşullanma Teorisi bulunmaktadır.

Süreç teorileri grubunda Vroom'un Beklenti Teorisi, Lawler ve Porter'in Bekleyiş Teorisi, Adams'ın Eşitlik Teorisi, Locke'un Amaç Teorisi bulunmaktadır.

2.1.3.1.Kapsam teorileri. Örgüt yöneticileri çalışanlarını yakından tanımak için çaba göstermelidir. Çalışanlarının neyi, niçin yaptığını, olaylar karşısında nasıl davrandığını, nasıl düşündüğünü az çok anlayabilirse çalışanlarına karşı yaklaşımı daha farklı, daha ılımlı olacaktır. Bu da çalışanların eğitim örgütüne daha çok bağlanmasına, dolayısıyla ortak amaçlara ulaşılması noktasında motivasyonunun artmasına sebep olacaktır (Şenturan,2014,s.25).

2.1.3.1.1.Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi. Motivasyonun daha iyi anlaşılabilmesi için araştırma yapan insanların başında Maslow gelir. Maslow teorisinde, insanların ihtiyaçlarını gidermeye yönelik davranışlar sergilediği ve insanların ihtiyaçlarının bir önem sırası olduğu fikrini savunur. (Koçel,2008). Maslow'un teorisi üç sayılıya dayanır (Tanrıögen,2018,s.106). Bunlardan ilki, insanların bir şekilde doyurulmaya ihtiyacı vardır. İkincisi, sadece doyurulmamış ihtiyaçlar davranışı güdüler. Üçüncüsü, insanların ihtiyaçları bir güçlük hiyerarşisi biçiminde düzenlenmiştir. Alt basamaktaki ihtiyaç giderildikten sonra üst basamaktaki ihtiyaç ortaya çıkar (Zemke, 1998,s.54).

Maslow, yaptığı çalışmalar sonucunda insanın güdüsel ihtiyaçlarının hiyerarşik bir yapıda olduğunu öne sürmüştür. Bireyler buldukları ihtiyaç düzeyinde doyuma ulaştıklarında, bir üst düzeydeki ihtiyaca yönelirler. Sonraki zamanlarda karşılanan ihtiyaç düzeyi artık bireyin motivasyonunu etkilemez. Giderilemeyen ihtiyaçlar motivasyon kaynağıdır (Şenturan,2014,s.25). Şekil 1' de Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi verilmiştir.



Şekil 1.Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi

Not: Şekil "Robbins, S. P. (2012). Örgütsel Davranış (14 Basımda). Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları: Nobel." künyeli çalışmadan alınmıştır.

Şekil 1’de görüldüğü gibi Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi beş temel basamaktan oluşmaktadır. En alt ve temel basamakta fiziksel ihtiyaçlar vardır. İkinci basamakta, güvenlik ihtiyacı bulunur. Üçüncü basamakta ise ait olma ve sevgi ihtiyacı, dördüncü basamakta değer ihtiyacı, beşinci basamakta kendini gerçekleştirme ihtiyacı yer alır.

Fizyolojik ihtiyaçlar, Maslow piramidinin en alt basamağıdır ve en temel ihtiyaçlardan oluşmaktadır.. Yemek yemek, uyumak, içmek, giyinmek, barınmak gibi en gerekli ihtiyaçlar bu basamaktadır. Fizyolojik ihtiyaçların karşılanamaması durumunda insan yaşamını sürdüremez (Şenturan,2014,s.26).

Güvenlik ihtiyacı alt basamaktaki fiziksel ihtiyaçlar giderildikten sonra bir üst basamaktaki güvenlik ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Yaşamını güven içinde sürdürmek, tehlikelerden korunmak, iş güvencesine sahip olmak, sağlık güvencesinin sağlanması bu ihtiyaçlar arasındadır. Güvenlik ihtiyacı karşılanmayan bireyler, endişeli ve güvensizdirler. Risk almaktan kaçınırlar, sinirli, endişeli tavırlar sergilerler, savunma mekanizmaları gelişir (Tanrıöğen, 2018,s.107).

Ait olma ve toplumsal ihtiyaçlar bu basamak insanın sevgi, saygı, ait olma ihtiyaçlarıyla ilgilidir. Çevresindeki kişilerle ilişki kurma, değer görme, değer verme, hoşgörülü olma, kendini çalıştığı yere ait hissetme, beğenilme vb. gibi durumlar sayılabilir. Bu ihtiyacı karşılanmayan öğretmenler kendini okuldan, çalışma arkadaşlarından soyutlar, öğrencilerine adaletli yaklaşamaz .

Takdir ve saygı ihtiyacı bireyler çalışılan yerde kendini kabul ettirmek, yaptığı işlerle çevresindekilerin (arkadaşlarının, yöneticilerinin) takdirini, saygısını kazanmak ister. Kişinin motivasyonu artar. İşine karşı daha çok sorumluluk duymasını sağlar. Daha iyisini, en iyisini yapmak için çalışma isteğini artırır. Çalışanın başarılarının fark edilmemesi, takdir edilmemesi, saygı ihtiyacının karşılanmasını önler. Bu durumda çalışanın bulunduğu kuruma ve yöneticisine güveni sarsılır ve çalışan sorumluluk almaktan kaçınmaya başlar (Tanrıöğen,2018,s.111)

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı Maslow’un hiyerarşisinde en üst basamağı oluşturur. Aynı zamanda en soyut olan kısımdır. Maslow’a göre toplumun çok az bir kısmı bu ihtiyacı hissetmektedir. Bu basamakta kişi kendinde olan eksiklikleri gidermek için elinden gelen çabayı gösterir. İçinde gizli kalmış, ortaya çıkmamış yeteneklerini çıkarmaya çalışır. Hayallerini gerçekleştirmek için uğraşır (Şenturan,2014,s.26).

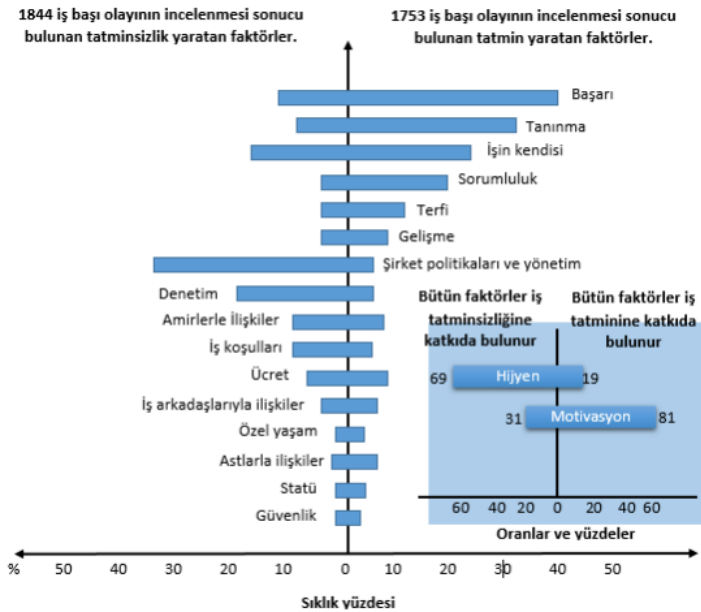
2.1.3.1.2. X ve Y teorisi. McGregor; yöneticileri, “genellikle olumsuz davranışlar gösteren X Teorisi ve olumlu davranışları gösteren Y Teorisi olarak iki gruba

ayırmaktadır". McGregor'e göre, yöneticiler, çalışanları bu iki sınıflandırma kapsamında ele almak gerektiğini savunur (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2014, s.145).

Temel olarak negatif olan Teori X; çalışanların işten hoşlanmadıklarını, bundan kaçınmaya çalışacaklarını ve hedeflere ulaşmak için cezalandırılmaları, kontrol edilmeleri veya tehdit edilmeleri gerektiğini göstermektedir. Olumlu olan Teori Y, çalışanların hedeflere bağlı oldukları sürece öz-yönelim ve öz-kontrol kullanacaklarını ileri sürmektedir (Nancy Langton ve Robbins, 2007, s.108).

McGregor'a (2006, s.54) göre, Teori X yöneticileri; hoşgörüsüzdür, sonuçlara ve işin son teslim tarihine sadıktırlar, talimat vermeyi severler, öneri istemezler ya da öneride bulunanlardan hoşlanmazlar ve genellikle tembellik ve kayıtsızlığa ödün vermezler (akt. Dehaloo,2011,s.21). Buna karşın, teori Y yöneticileri; kapsayıcı, uygulamalara katılımcıdır, böylece ortak hedeflere ulaşmak için meslektaşlarını ve ilgili katılımcıları teşvik eder (McGregor'dan aktaran Brown-Howard, 2007, s.34).

2.1.3.1.3.Herzberg'in çift faktör teorisi. Herzberg insanların mesleki doyumu ve doyumsuzluğunu etkileyen iki etken üzerinde yoğunlaşmıştır. İnsanların çalışma ortamında kendilerini iyi hissetmelerini sağlayan etkenlerle, iyi hissetmemelerine neden olan etkenlerin birbirinden farklı olduğunu söylemiştir. Şekil 2.'de bu teorinin Hijyen ve Teşvik Edici Faktörler olmak üzere iki gruptan oluştuğu görülmektedir.



Şekil 2. Tatmin ve tatminsizlik oluşturan etkenlerin karşılaştırılması

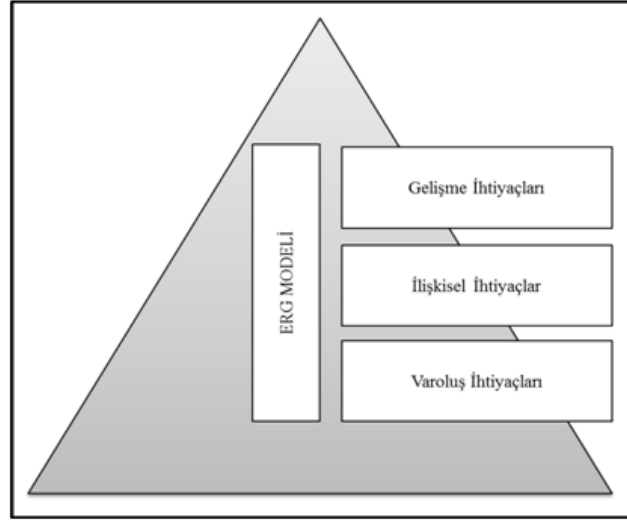
Not: Şekil "Robbins,S.P.(2012). Örgütsel Davranış (14 Basım). Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları: Nobel." künyeli çalışmadan alınmıştır.

Şekle göre sağ tarafta bulunan teşvik edici faktörlerin en önemlisi başarıdır. Başarıdan sonra tanınma ve işin kendisi gelir. Şeklin sol tarafında hijyen faktörleri vardır. Burada da temel faktör örgüt politikası ve yönetimidir.

Hijyen faktörleri maaş düzeyinin az olması, çalışma ortamı koşullarının uygun olmaması, yönetici ve çalışanlarla olan iyi ilişkiler, özel hayata saygısızlık vb olarak sayılabilir. Temelde kişilerin iş doyumuzluğundan sorumlu tutulur. Örgütün olumsuz politikası, yönetimindeki aksaklıklar çalışanların motivasyonunu olumsuz etkiler. İyi yönetilmeyen örgütler amaçlarını gerçekleştirmekte zorlanır, çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılayamaz. Bu durum çalışanların motivasyon kaybına neden olur. Örgütlerde denetimin düzgün yapılmaması, çalışanların örgüte yaptığı katkının da göz ardı edilmesine neden olur. Çalışanların başarısı göze görünmez, tanınma, sorumluluk, terfi, gelişme gibi etkenler bu durumdan olumsuz etkilenir. Bu faktörler dışında yöneticiyle ya da diğer çalışmalarla olan ilişkiler, çalışma koşulları, maaş, özel yaşam, statü ve konum da motivasyonu etkileyen faktörler arasında sayılır. Bu kuramda mantık, çalışanların iş doyumunun sağlanması için güdüleyici faktörlerin geliştirilmesi gerektiği üzerinedir. Güdüleyici faktörler geliştirilirken, hijyen faktörlerinin olumsuzluklarını gidermek gerekir. Tam tersi hijyen faktörleri geliştirilip, güdüleyici faktörler ihmal edilirse çalışanların iş doyumunu arttırılamaz, sadece iş doyumuzluğuz engellenir(Tanrıöğen,2018,s.116-117).

Teşvik edici faktörler, takdir edilme, ödüllendirme, başarı vb motivasyona sebep olur (Şenturan,2014,s.27). Başarı en önemli güdüleyicidir. Yöneticiler çalışanlarının iş doyumunu arttırmada başarı faktörünü kullanabilirler, çalışanlarına başarılı olma fırsatları yaratabilirler. Bir öğretmen yaptığı başarılı çalışmaların çalıştığı eğitim örgütünde fark edilmesi, takdir görmesi,madden ya da manen ödüllendirilmesi, öğretmenin iş doyumunu ve motivasyonunu arttırır.Yapılan işin kendisi de güdüleyici faktörler arasındadır. Kişinin yaptığı mesleği sevmesi motivasyonunu olumlu yönde etkiler. Yine kişilerin çalıştıkları örgütte daha fazla sorumluluk almaları, terfi etmeleri ve gelişmeleri de iş doyumunu arttırmalarını sağlayabilir (Tanrıöğen,2018,s.117).

2.1.3.1.4. Adlerfer'in ERG teorisi. Adlerfer, Maslow'un İhtiyaçlar Teorisi'ni biraz daha sadeleştirmiştir. Maslow'un beş tane olan basamağını üçe indirgemıştır. Bu basamaklar var olma, ilişki kurma ve gelişme ihtiyaç basamaklarıdır (Şenturan,2014,s.28) Şekil 3.'te Alderfer'in ERG teorisinin basamakları verilmiştir.



Şekil 3. Alderfer 'in ERG teorisi (Tekin ve Görgülü,2018).

Şekil 3.'de gösterilen Alderfer'in ERG teorisi üç basamaktan oluşmuştur. Basamakların en temelinde varoluş ihtiyaçları, ikinci basamağında ilişkisel ihtiyaçlar, en üst basamağında gelişme ihtiyaçları bulunur.

Var olma ihtiyacı, ERG teorisinin en alt basamağını oluşturur. Maslow'un ihtiyaçlar teorisinin alttan ilk iki basamağındaki fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelir. Yaşam için gerekli olan acıkma, susama, uyuma, güven içinde olma, statü sahibi olma gibi ihtiyaçlardan oluşur.

İlişki kurma ihtiyacı ERG teorisinin ikinci basamağıdır. Maslow' un ait olma ve sosyal ihtiyaçlar ile takdir ve saygı ihtiyacına karşılık gelir. Bireylerin diğer kişilerle arkadaşlık kurması, birbirlerine sevgi ve saygı göstermeleri gibi ihtiyaçlardan doğar.

Gelişme ihtiyacı ERG teorisinin en üst basamağıdır. Maslow' un içsel saygınlık faktörleri ile kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık gelir (Güney,2015,s.324). Birey kendinde var olan potansiyeli ortaya çıkarmak istemeli, kendini geliştirmek için çaba harcamalıdır (Şenturan,2014,S.28).

ERG teorisinde de Maslow' un teorisindeki gibi alt basamaktaki ihtiyaçlar giderilmeden bir üst basamağa geçilemez. ERG teorisinde bir basamaktaki ihtiyaçlar ne kadar az giderilirse güdüleyiciliği o derece artar. Üst basamaktaki ihtiyaçlar, alt basamaktaki ihtiyaçlar giderildiğinde daha çok güdüleyici olur. Üst basamaktaki ihtiyaçların giderilmemesi durumunda oluşan hayal kırıklığından dolayı alt basamaktaki ihtiyaçlar daha çok güdüleyici olur. Bu teoriye göre üç ihtiyaç grubu da bireyler için aynı anda güdüleme sağlayabilirler (Güney,2015,s.325).

2.1.3.1.5. Koşullandırma (davranış düzeltim ve güçlendirme) teorisi. İki bilim adamı koşullandırma ile ilgili iki farklı teori ortaya koymuştur. Bunlar; Pavlov' un Klasik Şartlandırma Teorisi ve Skinner' in Davranışsal Şartlandırma Teorisi' dir. Bazı davranışların şartlandırılarak karşılaşılan sonuçlara ait varsayımlar bu teorinin temel fikrini oluşturur (Alkış, 2008).

Motivasyon düzeylerinin belirlenmesi ve yükseltilmesi için Skinner tarafından ortaya atılan Davranışsal Şartlandırma kuramıdır. Bu kuramda asıl ele alınan temel konu davranışların oluşma sürecinin nasıl gerçekleştiğini açıklamaya çalışmaktır. Bu kurama göre öğrenmenin davranışlarda ortaya çıkan bilinçli değişimlerin olduğu kapsamlı bir şekilde yapılan araştırma sonucunda Skinner tarafından ortaya konmuştur (Eren, 1998).

Ayrıca Skinner çevreden gelen tepkilerin insan davranışlarının değişmesinde önemli bir etken olabileceğini de ifade etmiştir. Eğer sergilenen davranış ilgili çevre tarafından onaylanmıyorsa terk edilmeye başlanacak ya da tekrarlanmayacak, sergilenen davranış çevre tarafından onaylanıyorsa bu davranış yapılmaya devam edecektir (Yüksel, 1997).

Bireylerin yaptıkları her bir davranış sonucunda başarılı ya da başarısız olmaları durumunda tekrar aynı davranışı yapıp yapmayacaklarını açıklamaya çalışan teori davranışları güçlendirme teorisidir. Bireylerin davranışları başarıya ulaştırdıysa, birey ödüllendirilir. Bu davranışı alışkanlığa dönüşmesi sağlanır. Eğer bireyin davranışı başarıya ulaşmadıysa bireye ödül de verilmez, ceza da verilmez. Bu kişinin davranışı görmezden gelinir. Kişi bu durum karşısında ödüllendirilmediği için yaptığı davranışı sergilemekten vazgeçer.

Davranış düzeltimi ise davranış sonuçlarına göre bireylerin motivasyon düzeylerinin artacağını ya da azalacağını ifade eder. Bireyler davranış sonuçlarına bakarak davranışlarını düzeltmeye çalışır. Davranış düzeltimi bilimsel analizlere daha elverişlidir (Güney,2015,s.330).

2.1.3.1.6. McClelland'ın başarı ihtiyacı teorisi. McClelland' a göre insan ihtiyaçları ilişki kurma, güç kazanma ve başarılı olmak üzere üç grupta toplanmıştır. Ama en çok başarılı olma ihtiyacına önem verilmiştir. Bu yaklaşımı diğer yaklaşımlardan farklı kılan yönü, ihtiyaçların öğrenme ile sonradan kazanılabileceğini savunmasıdır.(Şenturan,2014,s.28).

Şekil.4'de Mccleand' in savunduğu üç temel güdü ve bunlara bağlı olarak bireyde oluşan davranışlar görülmektedir.

Başarı Güdüsü	Güç Kazanma Güdüsü	Arkadaşlık (İlişki Kurma) Güdüsü
<ul style="list-style-type: none"> • Sorunlara çözüm için kişisel sorumluluk isterler. • Amaca yöneliktirler. • Ortalama, gerçekçi ve elde edilebilen amaçlar katarak belli bir dereceye kadar riske girerler. • Yaptıkları işin sonucunu görmek isterler. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diğer kişiler üzerinde güç yada sahibi olmayı isterler. • Kendilerine bu gücü sağlayacak durumlarda diğerleriyle yarışmayı severler. • Diğerleriyle karşılaşmadan zevk alırlar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diğerleriyle arkadaşlık ve duygusal ilişki içine girmek isterler. • Diğerleri tarafından sevilmekten hoşlanırlar. • Parti, kokteyl gibi sosyal faaliyetlerden zevk alırlar. • Bir gruba katılarak kimlik duygusuna erişmek isterler.

Şekil 4.Mccleand'ın üç temel güdüsü ve birey davranışları .

Kaynak: Şimşek, Çelik, Akgemici 2008, s.204-205

Şekil 4.'de McCleand'ın ihtiyaçlar teorisini oluşturan başarıma ihtiyacı, ilişki kurma ihtiyacı, güç kazanma ihtiyaçlarının birbiriyle ilişki halinde olduğu ve bir bütünü oluşturduğu anlaşılmaktadır.

İlişki kurma ihtiyacına diğer insanlarla olumlu bağlar kurma ve geliştirme, bir gruba dahil olma, toplumsallaşma gibi olaylar girer. Başka kişileri kendi himayesine alma, gücü elinde bulundurma, kontrolü kaybetmeme güç kazanma ihtiyacına girer. Başarılı olma ihtiyacında ise kişi başarılı olmak için elinden gelen çabayı gösterir (Şenturan,2014,s.28). İnsanlar belirledikleri amaca ulaşmak için başarıma güdüsüyle çok çalışırlar. Çalıştıkça, başardıkça çok mutlu olurlar. Başarmaya yönelmiş toplumlar her yönden ilerleyen toplumlardır. Çünkü maddi kazançtan ziyade mücadeleci ruhla, başarıma isteğiyle, topluma duyarlı olma düşüncesi taşırlar (Güney,2015,s.324).

2.1.3.2.Süreç teorileri. Süreç teorileri çalışanları neyin, nasıl motive ettiği ile alakalıdır. Bu teoriler; bireysel davranışların nasıl uyarıldığı, yönlendirildiği, sürdürüldüğü ve sonlandırıldığı ile ilgili soruları yanıtlamakla ilgilenirler (Sinding ve Waldstrom,2014, s.189).

2.1.3.2.1. Beklenti ve değer teorisi. Victor Vroom'un geliştirdiği bu teoride kişiler yaptıkları davranışların karşılığında olumlu şeylerle karşılaşacaklarını, ne kadar çok çaba gösterirlerse karşılaşacakları sonucun o kadar olumlu olacağını düşünmektedirler. Gösterdiği performansın ödülle karşılık bulmasını beklemektedirler (Koçel,2010). Vroom'un teorisinde değer, araçsallık ve beklenti önem kazanmıştır (Şenturan,2014,s.29).

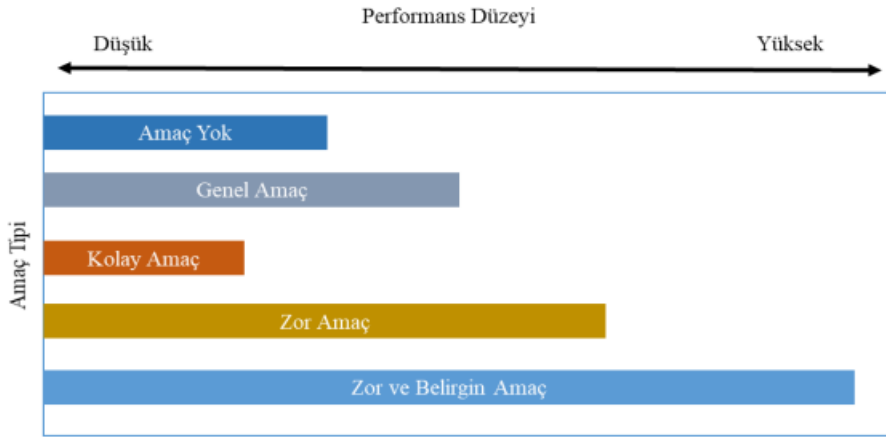
Beklentilerin başarı üzerindeki etkisi büyüktür (Guovd, Parker, Marsh, Morin ve Yeung, 2015). Herhangi bir konuda motivasyonun önemli bir kaynağı beklentilerimizdir (Eryılmaz, 2013). Değerlerimiz de beklentilerimizle beraber, başarıya ulaşmada önemli bir

etkiye sahiptir (Guovd, 2015; Marsh, Trautwein, Lüdtke, Köller ve Baumert, 2005). Bu nokta da başarı motivasyonunda, beklenti ile değerlerin birbiriyle bağlantılı olduğu görülmüştür.

2.1.3.2.2. Porter- Lawyer modeli. Ödül, çaba, performans ve doyum arasındaki bağ bu modelin temelini oluşturmaktadır. Kişilerin çabasından ziyade sahip oldukları özellikleri ve yetenekleri de performansını etkiler. Gösterilen performans karşısında elde edilen ödül doyuma ulaşmada etkilidir (Şenturan,2014,s.29). Vroom 'un beklenti teorisini esas alan bu modelde gerekli bilgi ve becerisi olmayan kişiler ne kadar çabalarsa çabalasın başarıya ulaşamazlar. Kişiler örgüt içinde kendilerine uygun bir rol bulmalıdır (Güney,2015,s.327).

2.1.3.2.3.Eşitlik teorisi. Stacy Adams örgütlerde çalışanlara eşit şekilde davranılmasının kişilerin performansını ve doyumunu etkilediğini ortaya atmıştır. Eşit iş imkanları, eşit ücret, eşit ilişkiler, eşit uygulamalar motivasyonu etkiler (Şenturan,2014,s.30). Kişi bir eşitsizlik hissettiğinde bunu giderici davranışlar sergiler . Bazen daha az çalışır, bazen işini yarım bırakır, bazen farklı bir iş arayışına girer. Bazı durumlarda ücretinde değişiklik olması talebinde bulunur (Güney,2015,s.329).

2.1.3.2.4.Edwin Lock'un amaç teorisi. Lock'a göre bireysel amaçlar ile örgütsel amaçlar bireylerin motivasyon düzeyini belirler. Bireyler amaçlarına ulaştıkça motivasyon düzeyleri daha çok artar. Amacın zorluğuna göre kişinin daha çok çalışması, daha çok motivasyona sahip olması gerekir. Bu teoriden yararlanılabilmesi için öncelikle bireysel ya da örgütsel amaçların belirlenmesi gerekir. Örgüt amaçlarının da çalışanlar tarafından uygun olmasına önem verilmelidir. Amaçlar çalışanlarca kabul görmelidir (Güney,2015,s.328). Şekil 5.'de amaç tipi ve performans ilişkisi verilmiştir.



Şekil 5. Amaç tipi – performans ilişkisi

Not: Şekil “Dunham R.B. ve Pierce J.L. (1989). Management. Glenview Illinois: Scott, Foresman and Company .” künyeli çalışmadan alınmıştır.

Şekle göre zor ve belirgin amaç için yüksek düzeyde performans gerekir. En düşük performans düzeyi kolay amaç için gösterilmiştir. Bir amacın olmamasının bile kolay amaçtan daha fazla performans gerektirdiği görülmüştür.

2.1.4. Öğretmen Motivasyonu

Eğitim – öğretim ciddi ve önemli bir işdir. Ülkelerin gelecekte diğer ülkelerle arasındaki konumun belirlenmesinde de büyük yer tutar. Daha önce de belirtildiği gibi eğitim-öğretime önem veren ülkeler daha ileri gelişmişlik düzeyine ulaşırlar. Bu ülkelerde öğretmenlik mesleğine ve öğretmenlere de daha çok önem verilir. Herkes üniversite okuyup öğretmenlik mesleğine sahip olabilir ama herkes öğretmenlik yapamaz. Bu ciddi ve kutsal görevi layıkıyla yerine getirmek çok zordur. Çünkü bu meslek, ülkeleri geleceğe taşıyacak olan bireylerin yetişmesini sağlar. Öğrenciler gün içinde ailelerinden çok okulda öğretmenleriyle beraber olurlar. Bu noktada öğretmen yüksek kalitede, nitelikli özelliklere sahip olmalıdır. Büyük bir sorumluluk gerektiren bu mesleğin hakkını verebilmelidir. Mesleki gelişimine önem vermelidir. Öğrencilere faydalı olmak isteyen bir öğretmenin donanımı tam olmalı, motivasyon düzeyi de yüksek olmalıdır (Karataş,2020).

Geçmişten günümüze öğretmenlik, toplumsal değerlerin gelecek nesillere aktarıcısı ve bilgi ile bilgiye sahip olmak isteyenler arasındaki bağı sağlayan en saygın meslekler arasındadır (Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü [OYEGM], 2006). Öğretmenlik, bireyin kendisini keşfetmesi ve gerçekleştirilmesi için bir yansıtıcı olan, topluma model olan ve rehberlik ederek toplumun geleceğini oluşturma sorumluluğu taşıyan bir meslektir (TEDMEM, 2014). Toplumlarda öğretmenlik mesleğinin nasıl icra edilmesi, öğretmenlerin neleri bilip bilmeyeceği, neler yapabileceği beklentisi sürekli

değişiklik göstermektedir. Farkında bile olmadan toplumlar bir değişim, dönüşüm süreci yaşamakta ve bu dönüşüm insanların çalışma şekillerini, birbirleriyle olan ilişkilerini, iletişim kurma tarzlarını, yaşama stillerini ve öğrenme şekillerini değiştirmektedir (TED, 2009).

Öğretmenlere, kendilerine, öğrencilere ve bir ferdi oldukları topluma yeni becerilerin ve değerlerin kazandırılmasında büyük sorumluluklar yüklenmektedir. Gelişmiş toplumlarda öğretmenler sadece eğitim ve öğretim işini gerçekleştiren kişiler olarak değil, öğrencilere ve topluma rol model olacak insanlar olarak görülmektedir. Toplumsal beklentilerin bu derece yüksek olması öğretmenlere yönelik öğretmen yetiştirme politikalarının hazırlanmasını ve uygulanmasını gerekli kılmaktadır (OYEGM, 2006).

Eğitim bir makine gibi düşünülürse, bu makinenin en büyük çarkını öğretmen oluşturmaktadır. Bu çarkın da en önemli dişlilerinden biri öğretmen motivasyonudur. Bireyde öğretmenlik mesleğindeki yeterliliklerin taşınması pozitif yönde motivasyon oluşmasına sebep olur. OYEGM (2006) tarafından Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlilikleri; “mesleki bilgi”, “mesleki beceri”, “tutum ve değerler” olmak üzere birbiriyle ilişkili 3 yeterlik alanına ayrılmıştır .

Öğretmenlik mesleğinde iç ve dış motivasyon önemlidir. Motivasyon kişiye ve içinde bulunduğu şartlara göre değişebilir. (Ceviz, 2018). Öğretmen motivasyonu öğretmenin öğretme işine yönelik içsel ilgisiyle ilgili olan belirgin içsel motivasyon, dış koşulların ve kısıtlamaların etkisiyle ilgili sosyal bağlamsal etkiler, hayat boyu mesleğe bağlılık ile ilgili zamansal boyut ve motivasyonu düşüren olumsuz faktörler olarak dört başlık altında düşünülebilir (Sarı, 2019). Öğretmenlerin içsel ve dışsal ihtiyaçları bulunmaktadır. İçsel motivasyona sahip olan öğretmenlerin, başarmak ve kendini gerçekleştirmek için farklı görevlere yöneldiği, sorumluluk aldığı görülmektedir (Emiroğlu, 2017). İçsel olarak motive olmuş öğretmen, öğretme eylemini önemli bir iş olarak görür ve yeni neslin büyüme ve gelişmesine katkı sağlama isteği taşır (Essasy,2013,s.5). Dışsal motivasyona sahip olan öğretmenler ise, ödüllendirme özelliği olan iyi bir maaş, para, övgü, şöhret gibi kaynaklara ulaşabilmek amacıyla performans sergilemektedirler (Emiroğlu, 2017).

Sinclair (2008), öğretmen motivasyonunu, bireyleri öğretmeye yönlendiren, öğretmen eğitiminde zaman geçirmesini sağlayan, öğretmenlik mesleği ve mesleki gelişmelerle meşgul olma süresinin artmasına sebep olan, dikkati çekme, sürdürme, toplama ve odaklanma olarak tanımlamıştır (akt. Han ve Yin,2016).Öğretmen motivasyonunun araştırılmasının bir önemi de öğretmen motivasyonunun eğitimin

geliştirilmesi, öğretmenlik uygulamaları, öğrenci motivasyonu ve öğretmenlerin mesleki açıdan tatmini gibi eğitimdeki bir dizi değişkenle yakından ilişkili önemli bir etken olmasından kaynaklanır (Han ve Yin,2016). Öğretmen motivasyon düzeylerini ölçen Fox (1996), öğretmenlerin motivasyonlarına etki eden önemli faktörler ortaya çıkarmıştır. Öğretmenlerin çalıştıkları okulda karar verme sürecinde fikirlerinin alınması, bu konuda söz sahibi olmaları, kısacası bu sürece dahil olmaları bu faktörler içinde en önemliler arasında sayılabilir(akt. Whitten, 2014).

Öğretmenlerin motivasyonları; yeniliklere ve değişime açık olma, farklı şeyler deneme ve kendini geliştirme, mesleki etkinliklere katılma, öz yeterlilik algısı ile ilişkilidir. Toplumsal ilişkiler, var olduğunu hissetme gibi ihtiyaçlar da motivasyonu etkiler. Öğretmenin motivasyonu öğrenciler için daha fazla tartışma, araştırma imkânı sunup bu ortamları oluşturabilme gibi pek çok üst düzey ihtiyaçlarla alakalıdır (Sarı,2019).

Öğretmenlerin mesleki başarısı için motivasyonel özellikler öğretmenlerin stres, tükenmişlik ve iş tatmini gibi stres seviyeleri ile tutarlı bir şekilde ruhsal sağlıklarıyla, mesleki gelişimleriyle, mesleki karar alma süreçleriyle ilişkili olması açısından önemlidir (Lauermann, 2017). Ayrıca Lauermann (2017) çalışmasında öğretmenlerin sahip oldukları motivasyonun hem öğretmenler hem de öğrenciler için kaliteli öğretim uygulamalarında etkili olduğunu belirtmiş ve öğretmen motivasyonunun öğrencilerin motivasyonu üzerindeki etkisini performansıyla ilişkilendirilmiştir.

2.2. İlgili Araştırmalar

Bu kısımda eğitim örgütlerinde öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili yurt içinde yapılmış belli başlı araştırmalara yer verilmiştir.

Coşgun (2019),tarafından yapılan araştırmanın amacı devlet okullarında öğretmen motivasyonuna çalışma şartlarının etkilerini anlamak ve motivasyonun nasıl artırılacağına yönelik öneriler geliştirmektir. Bu amaçla farklı kademelerden birer okul olmak üzere dört devlet okulu belirlenmiştir. Bu okullardaki öğretmen ve yöneticilerle görüşmeler gerçekleştirilmiş, gözlemler yapılarak veriler toplanmıştır. Sonra toplanan veriler Herzberg'in Çift Faktör Teorisi kapsamında yorumlanarak; bulgulara dayanan uygulama önerileri sunulmuştur. Bulgulara göre katılımcı öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen dokuz tema ve bu temalara ait 33 alt temanın olduğu ortaya çıkmıştır. Bu alt temaların yirmi beşi hijyen faktörü, sekiz tanesi ise motive edici faktör olarak değerlendirilmiştir.

Emirbey (2017), “Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında Denizli’nin Çivril ilçesinde ilkokullarda çalışan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiye dair görüşlerini incelemiştir. Çalışma sonucu okul yöneticilerinin gösterdikleri etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasında pozitif yönde, orta düzeyde, doğru orantılı şekilde bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Çelik (2015), “Okul Müdürlerinin Yönetim Biçimleri İle Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında Şırnak’ın İdil ilçesinde görevli öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin sahip oldukları yönetim biçimleri ile öğretmenlerin motivasyonu arasında bir ilişkinin olup olmadığının incelenmesini amaçlamıştır. Araştırmasında, genel tarama modellerinden ilişkiisel tarama modelini kullanmıştır. Bu çalışmanın evrenini, Şırnak’ın İdil ilçesindeki devlet okullarında, 2014-2015 Eğitim Öğretim yılında görevli öğretmenler, örneklemini ise tesadüfi örneklem yolu ile seçilen okullarda görevli 728 öğretmen oluşturmuştur. Bu araştırmada, öğretmen motivasyon ölçeği ve yönetim biçimleri ölçeği kullanılarak veriler toplanmıştır. Öğretmenlerin yönetim biçimlerinin motivasyon düzeyi ile ilişkisi incelenmiştir. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yetkici yönetim biçimi ve başıboş yönetim biçimi ile ters yönlü ilişkisinin olduğu belirlenmiştir.

Yıldız’ın (2017), ‘Okul Yöneticilerinin Pozitif Algı Düzeylerinin Öğretmen Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Öğretmen Görüşlerine Göre Bir İnceleme’ adlı çalışmasının amacı, okul müdürleri ve yardımcılarının pozitif algı düzeylerinin öğretmen motivasyonuna etkisini araştırmaktır. Çalışma evreni Elazığ’daki ilkokul öğretmenlerinden oluşmaktadır. Analizler sonucunda pozitif algı ölçeğinin sadece mesleki ve kişisel yetkinlik olgusunun içsel ve dışsal motivasyon üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu ortaya çıkmıştır. Etkili iletişim ve işbirliği ve sorumluluk yetisi ve örgütsel etkililiğe katkı sağlama faktörlerinin etkisi tespit edilememiştir.

Çalış’ın (2012), ‘Öğretmen Motivasyonunda Yönetici Yaklaşımlarının İncelenmesi (Kocaeli Gölcük İlçesi Örneği)’ isimli çalışması Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı liselerde görev yapan öğretmenler arasında öğretmen motivasyonunda yönetici yaklaşımlarının etkilerini ölçmek amacıyla yapılan bir araştırmadır. Bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır . Önce öğretmen motivasyonuna eğitim yöneticilerinin tutumunun etkisini incelemek için benzer çalışmalar incelenmiştir. Okul, eğitim yöneticisi, öğretmen motivasyonu ile ilgili kaynaklar taranmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçları özetleyecek olursak; lise öğretmenlerinin motivasyon düzeyleri arasında cinsiyetlerine, yaşlarına,

buldukları kıdeme, branşlarına, medeni durumlarına ve çalıştıkları lisenin türüne göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yönetici tutumlarında öğretmenlerde olduğu gibi aynı şekilde göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yönetici tutumlarının öğretmen motivasyonu ile arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

İşgörür (2020), özel okullarda görevli okul yöneticilerinin öğretmen motivasyonunu arttırmak için yararlandığı motivasyon araçlarını incelemek amacıyla yaptığı araştırmanın evrenini, 2019 eğitim öğretim yılında İzmir'deki özel okullarda görevli 16 okul yöneticisi oluşturmaktadır. İşgörür, nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniğini kullanmıştır. Ulaşılan verilere göre okul yöneticileri öğretmen motivasyonunu artırmak için ; maddi kaynaklı olan ekonomik araçlar, öğretmenlerin bireysel olarak kendilerini iyi hissetmesine dayanan psiko-sosyal araçlar ve çalışma ortamındaki işleyişi etkileyen örgütsel-yönetimsel araçlardan yararlanmıştır. Araştırma bulgularının, diğer okul yöneticilerine ve yönetici adaylarına örnek olması amaçlanmıştır.

Bıçakçılar'ın (2021), yaptığı çalışmanın amacı öğretmenlerin motivasyonu ile pozitif okul yönetimi arasında bir ilişkinin bulunup bulunmadığının incelenmesidir. İlişkisel tarama yöntemi kullanılan çalışmada evreni, 2018-2019 öğretim yılında İstanbul 'un Gaziosmanpaşa ilçesinde kamu ve özel ortaöğretim kurumlarında çalışan 1542 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise 382 öğretmenden oluşmuştur. Araştırma sonucu eğitim kurumlarının öğretmenlerden en iyi şekilde verim alabilmeleri ve öğretmenlerin iş motivasyonları yüksek bir şekilde görev yapmalarının önemli derecede eğitim kurumlarında oluşturulan pozitif psikoloji iklimine ve yöneticilerin pozitif yönetim anlayışına bağlı olduğu çıkarımını yapmıştır.

Delen (2021), yaptığı araştırma sonucuna göre öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyonları cinsiyete, yaşa, branşa, kıdeme ve görev süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Araştırmada; öğretmenlerin yetkinliğin alt boyutu olan öğretim becerisi; cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterirken; öğretmenlerin yetkinliğin alt boyutları olan yönlendirme, davranış yönetimi, motivasyon ve ölçme ve değerlendirme düzeyleri cinsiyete bağlı olarak anlamlı bir fark göstermediği ortaya çıkmıştır.

Kamar'ın (2021) yaptığı çalışma sonucu öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarının, öğretmenlerin içsel, dışsal motivasyonlarının ve örgütsel bağlılıklarının görece yüksek olduğu bulunmuştur. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarının mesleki kıdem ve okul türü değişkenine göre farklılaştığı, cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı, sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin içsel motivasyonlarının anaokulunda

görev yapan öğretmenlerde, ortaokulda görev yapanlara göre daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyonlarında bir farklılık bulunmamıştır. Yine okul türü de öğretmenlerin dışsal motivasyonları için farklılık göstermemiştir.. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının ise cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı, mesleki kıdem değişkenine göre 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler lehine farklılaştığı ve okul türü değişkenine göre ilkokulda görev yapan öğretmenler lehine farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışır (2020), araştırmasında öğretmenlerin okul yönetimine katılımlarının motivasyonlarını olumlu yönde arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada öğretmenlerin çalıştıkları okullarda okul yönetimine katılma durumlarının düşük olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin cinsiyeti, kıdemi, eğitim durumu, çalıştığı okulun türü değişkenleri ile okul yönetimine katılma durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Sadece yaş değişkeni ile öğretmenlerin okul yönetimine katılma durumları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Genel olarak öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin motivasyon durumları ile cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim durumu ve okul türü değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır

Karataş (2020), çalışmasında öğretmenlerin algılanan okul müdürünün yönetim şekilleri ve motivasyon düzeyleri cinsiyet, yaş, eğitim durumu, görev yapılan kurumun türü, kıdemi ve çalışılan kurumdaki hizmet süresi gibi değişkenlere göre incelemiştir. Okul müdürlerinin yönetim stillerinin öğretme motivasyonuna etkisi araştırılmıştır.Çalışma sonucunda okul müdürlerinin yönetim tarzı ile öğretmenlerin motivasyonu arasında istatistiksel bir ilişki bulunmuştur.

Bakkal'ın (2019) araştırma sonuçlarına göre eğitimsel liderlik ile okul iklimi arasında yüksek, eğitimsel liderlik ile motivasyon arasında orta, okul iklimi ile motivasyon arasında yüksek ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada öğretmenlerin eğitimsel liderlik, okul iklimi ve motivasyona yönelik algıları öğretmenlerin cinsiyeti, kıdemi, eğitim durumu ve daha önce yöneticilik görevinde bulunma durumları gibi değişkenler bakımından farklılık görülmemektedir. Fakat görev yapılan okulun türü bakımından öğretmen motivasyonu farklılaşmaktadır .Bakkal (2019) yaptığı araştırmada eğitimsel liderliğin öğretmen motivasyonu ve okul iklimini etkilediğine, okul ikliminin öğretmen motivasyonu üzerinde etkili olduğu sonucuna varmıştır.

Özkan (2016), çalışmasında cinsiyetin, ortaokullardaki öğretmenlerin, aynı okulda çalıştıkları öğretmen arkadaşlarının motivasyonuna etkisi olduğuna ulaşmıştır. Kurumun

öğretim şeklinin, okul türünün motivasyona etkisi vardır. Erkek öğretmenler lisansüstü eğitime daha çok önem vermektedirler. 6-10 yıl ve 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip genç öğretmenler lisansüstü eğitime daha fazla önem vermektedirler. Devlet okulu öğretmenlerinin ve özel okul öğretmenlerinin eğitim durumu dağılımları birbirine eşittir. Öğretmenlerin aynı kurumda çalışma süreleri çok düşüktür. Öğretmenler, zümre toplantılarında birbirlerinin görüşlerini dikkate aldıklarını, en üst düzey olan her zaman cevabıyla tamamen olumlu olarak belirtmişlerdir. Öğretmenler, arkadaşlarının kılık kıyafetlerinin ve aldıkları ücretlerin farklı olmasının motivasyonlarını hiç etkilemediğini söylemişlerdir .Bu veriler ışığında öğretmenlerin motivasyon düzeylerini diğer öğretmen arkadaşlarının etkilediğini belirtmiştir.

Okçu(2015),çalışmasında eğitimdeki dönüşüm çabalarının öğretmen motivasyonunu etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Okçu, 'Eğitimde dönüşümün öğretmen motivasyonu üzerine etkileri' adlı çalışması süresince yarı yapılandırılmış görüşme formlarından yararlanmıştır. Eğitimdeki dönüşüm çabalarının direk öğretmeni etkilediği düşünüldüğünde bu çalışma, öğretmenlerin yapılan dönüşümler ile ilgili düşüncelerini, değerlendirmelerini ortaya çıkarması açısından önemlidir.

Demir (2015), müfettişlerin sınıf öğretmenlerine yönelik rehberlik yaklaşımlarıyla öğretmenlerin motivasyonları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Çalışmadaki veriler sonucunda öğretmenlerin müfettişlerin mesleki rehberliklerine ilişkin görüşlerinin birbirine yakın olduğu görülmekte ve müfettişlerin bu görevlerini yeterli derecede yapmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Maarif müfettişlerinin mesleki yardım ve rehberlik konularında öğretmenlere karşı yaklaşımlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi ise "orta" derecededir.

Fidan (2014) araştırmasını İngilizce okutmanlar üzerinde yapmıştır. İçsel ve geçmişten gelen etmenlerin yanı sıra kurum, çalışılan şehir, sınıf materyalleri ve öğrenci gibi dışsal etmenlerin de öğretmen motivasyonunda etkili olduğu sonucu çıkmıştır. Ayrıca, okutmanların öğretmek için istekli olmasalar bile sınıf ortamında öğrencilerin dikkatlerini derse çekebilmek için öğretmeye istekli görünmeye çalıştıkları ve bu yönde davranışlar sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Sarıca (2013), çalışması için anketler düzenlemiştir. 302 yönetici ve öğretmenden veri toplamıştır. Araştırması sonucunda eğitim ortamlarının iyileştirilmesinin okul yönetici ve öğretmenlerinin motivasyonunu olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir.

Aslan (2012) tarafından yapılan çalışmada yöneticilerin demokratik tutum ve davranışlarının öğretmen motivasyonunu oldukça etkilediği görülmektedir. Motivasyonun

alt boyutlarından görev yapılan okula bakış, örgütsel ortam ve yönetim değerlendirme gibi unsurları ele almıştır. Öğretmene karşı gösterilen demokratik tutum ve davranışlarla öğretmen motivasyonunun yakından ilgili olduğu görülmüştür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde ; araştırmanın modeline, evren, örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve veri analiziyle ilgili başlıklara yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, ülkemizde lisansüstü düzeyde yapılan öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili araştırmaların amaç ve sonuçlarının incelendiği, tartışıldığı, verilerin doküman incelemesiyle elde edildiği, sonuçların açıklanıp yorumlandığı nitel bir çalışmadır. Nitel araştırma yaklaşımının benimsendiği bu araştırmada yöntem olarak doküman incelemesinden faydalanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evreni; eğitimde öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler üzerine yapılmış lisansüstü tez çalışmalarını kapsamaktadır. Örneklemi ise 2012-2022 yılları arasında yazılan eğitim örgütlerindeki öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili, dili Türkçe olan, erişime açık lisansüstü tezler oluşturmaktadır. Söz konusu yıllar, alandaki lisansüstü çalışmaların bu yıllardaki yönelimini belirlemek amacıyla seçilmiştir. Bu çalışmada araştırmanın evreninin tümüne ulaşılmaya çalışılacaktır. İncelenecek lisansüstü tezlere, YÖK tez tarama merkezinden erişilmiştir. Bu noktada toplam 50 tez incelenmiş ve araştırmaya dahil edilmiştir. Elde edilen tezlere ilişkin bilgiler Tablo3.1' de verilmiştir.

Tablo 3.1. *Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler Hakkında Yapılmış Yüksek Lisans Tez Çalışmaları*

TEZİN ADI	TEZ YAZARI ADI	YAYIN YILI
Öğretmenlerin sosyal adalet liderliği ile mesleki motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi	AHMET YALÇIN	2022
Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki (Adıyaman ili örneği)	AKİF GÜNEŞ	2021
Meslek lisesi öğretmenlerinin ve öğrenmesine yönelik inançları mesleki motivasyonları ve STEM tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi	ABDULKADİR TURAN	2021
Okul müdürlerinin sosyal adalet liderliğinin öğretmen motivasyonuna etkisinin incelenmesi	ELMAS YILDIRIM	2021

Devamı arkadadır.

Tablo 3.1. (Devamı) *Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler Hakkında Yapılmış Yüksek Lisans Tez Çalışmaları*

TEZİN ADI	TEZ YAZARI ADI	YAYIN YILI
Öğretmen motivasyonuna yönelik literatürün sistematik bir incelemesi	ALİ KAAAN GÖZÜKARA	2021
Pozitif okul yönetimiyle öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki	HAYRULLAH BIÇAKÇILAR	2021
Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile yetkinlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi(Gaziantep ili örneği)	ZELİHA MUTLU DELEN	2021
Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarının iş doyumları aracılığıyla motivasyonlarına etkisi: Alanya ilçesi örneği	BURHAN SAÇLI	2021
Okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki	MURAT KAMAR	2021
Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin yönetici seçme ve atamaya ilişkin görüşleri	BURÇİN ARSLAN	2021
Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi	İLYAS DİL	2020
Okul yöneticilerinin öğretmen motivasyonunu arttırmaya yönelik yararlandığı motivasyon araçları	NESLİHAN İŞGÖRÜR	2020
Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki	SEZEN KAÇMAZ	2020
Okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi	HAKAN KARATAŞ	2020
Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul yönetimine katılımı ve motivasyonu arasındaki ilişki	ŞERİF ÇALIŞIR	2020
Okul müdürlerinin çatışma yönetim stillerinin öğretmen motivasyonu açısından incelenmesi	YUSUF MAZLUM YÜKSEL	2020
Eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi	SERTAÇ KAHYA	2020
İlkokulda görev yapan yöneticilerin hizmetkar liderlik özellikleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi	DİLAN BEŞTAŞ MARAKÇI	2020
Öğretmen motivasyonunun yordayıcısı olarak yaşam stili	NUR NOKAY	2019
Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik standartlarını karşılama düzeyleri ile öğretmenlerin okul iklimi algıları ve motivasyonları arasındaki ilişki: Sultanbeyli ilçesi örneği	MAHİR BAKKAL	2019
Okul yöneticilerinin demokratik okul anlayışına ilişkin öğretmen görüşleri	ZEYNEP AKYOL	2019
İlkokul öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmen motivasyonu ve iş doyumları arasındaki ilişki.	SERAP ÇELİK	2019
Tarsus ilçesi ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmen motivasyonu üzerine etkisi.	MUHAMMET ÇİFTÇİ	2019

Devamı arkadadır.

Tablo 3.1. (Devamı) *Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler Hakkında Yapılmış Yüksek Lisans Tez Çalışmaları*

TEZİN ADI	TEZ YAZARI ADI	YAYIN YILI
Öğretmen algılarına göre okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarının öğretmen motivasyonu üzerine etkisi	ERDAL YILMAZ	2019
İlkokul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi	İSLAM DEVİREN	2019
Kamuya ait okullarda öğretmen motivasyonunu etkileyen koşulların Herzberg'in çift faktör kuramı çerçevesinde incelenmesi	ADNAN COŞGUN	2019
Müzik öğretmenlerinin görev yaptıkları eğitim kurumunun çevresel koşullarının öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisi (Osmaniye ili örneği)	FATMA BETÜL MUTLU	2019
İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel kültür ve motivasyon algıları (Nevşehir örneği)	RABİA TAŞDEMİR	2019
Okul müdürlerinin liderlik uygulamaları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki	YÜKSEL UGAR	2019
Öğretmenlerin teknoloji kullanımının mesleki motivasyonlarına etkisi :Çankaya ilçesi örneği	MAHMUT SAMİ YİĞİTER	2019
Eğitim yöneticilerinin iletişim ve retorik becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri: Bir durum çalışması	SERPİL İŞLER	2018
Temel eğitim kurumu yöneticilerinin dört çerçeve modeline göre liderlik yaklaşımlarının öğretmen motivasyonu ile ilişkisi (İstanbul ili örneği)	ELİF BURCU GÜÇLÜ	2018
Toplumdaki öğretmenlik mesleğine ilişkin algı ile öğretmenin mesleki motivasyonu arasındaki ilişki	HASAN CEVİZ	2018
Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki	ALİ RIZA EMİRBEY	2017
Okul yöneticilerinin pozitif algı düzeylerinin öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisi: öğretmen görüşlerine göre bir inceleme	ASLI YILDIZ	2017
Ortaokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki (Samsun ili örneği)	NURULLAH AKSEL	2016
İlk ve ortaokul öğretmenlerinin okul iklimi algıları ile iş motivasyonları arasındaki ilişki	MUHAMMET SELÇUK	2016
Ortaokullardaki öğretmenlerin, okuldaki öğretmen arkadaşlarının motivasyonuna etkisi	ŞEYDA ÖZKAN	2016
Okul müdürlerinin mesleki yeterlilikleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki	OKTAY YILDIRIM	2015
Eğitimde dönüşümün öğretmen motivasyonu üzerine etkileri: Mersin ili Akdeniz – Yenişehir ilçelerindeki ilkokul öğretmenleriyle çalışma	OYA EMİNE OKÇU	2015
Okul müdürlerinin yönetim biçimleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki	MURAT ÇELİK	2015

Devamı arkadadır.

Tablo 3.1. (Devamı) *Öğretmen Motivasyonuna Etki Eden Faktörler Hakkında Yapılmış Yüksek Lisans Tez Çalışmaları*

TEZİN ADI	TEZ YAZARI ADI	YAYIN YILI
Maarif müfettişlerinin sınıf öğretmenlerine mesleki rehberlik yapma düzeyleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki	MURAT DEMİR	2015
Rotasyon uygulamalarının değerlendirilmesi: Eskişehir ili örneği	GÜLŞAH BAHÇALI	2014
Etik iklimin öğretmen ve öğrencilerin güven ve motivasyon düzeyleri üzerindeki etkisi	SELÇUK DEMİR	2014
Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyon faktörleri ve öğretmen görüşleri	NAİLE DUMAN	2014
Ortaöğretim okul yöneticilerinin öğretmen motivasyonuna etkisi	MERVE KÜÇÜKSAYRAÇ	2013
Eğitim ortamlarının iyileştirilmesinin yönetici ve öğretmen motivasyonuna etkisi	YÜCEL SARICA	2013
İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi	BAŞAK KURT	2013
Öğretmen motivasyonunda yönetici yaklaşımlarının incelenmesi: Kocaeli ili Gölcük ilçesi örneği	HARUN ÇALIŞ	2012
İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısına etkisi	MUSTAFA CÜNEYT ASLAN	2012

Tablo 3.1.'de Öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler hakkında 2012 ve 2022 yılları arasında yapılmış yüksek lisans tez çalışmalarının isimleri, kim tarafından, kaç yılında hazırlandığı ile ilgili bilgiler verilmiştir. Tablo 3.1'de 2019 yılından itibaren öğretmen motivasyonuna dair çalışmalarda artış olduğu görülmektedir. En fazla çalışma 2019 yılında yapılmıştır. 2019 yılındaki çalışmaların çoğunluğunu da okul yöneticilerinin davranışlarının, liderlik özelliklerinin öğretmen motivasyonuna etkisi ile ilgili çalışmalar olması dikkat çekicidir. Yine 2020 ve 2021 yıllarındaki çalışmalara bakıldığında okul yöneticilerinin tutumlarının, özelliklerinin öğretmen motivasyonuna etkisi ile ilgili farklı çalışmaların devam etmesi, okul yöneticilerinin öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisinin diğer faktörlere göre daha etkili olduğunun bir göstergesidir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma kapsamında yer alan tezlere ulaşmak için akademik arama motorları kullanılarak; Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nde (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) yayımlanan izinli lisansüstü tez araştırmalarına ulaşılmıştır. Arama motorlarına anahtar kelime olarak “ öğretmen motivasyonu” terimleri

yazılarak 70 teze ulaşılmış, bu tezlerden çalışmanın konusuna uygun olan 50 araştırma bu çalışmaya dahil edilmiştir.

Araştırmanın verileri doküman inceleme yoluyla toplanmıştır. Doküman inceleme; araştırılması istenen olgu veya olgular ile ilgili bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar. Bu tür araştırmalarda araştırmacı gereksinim duyduğu veriyi gözlem veya görüşme yapmaya gerek kalmadan elde edebilir. Araştırma problemine göre veri kaynağı olarak hangi dokümanların kullanılacağı belirlenir. Doküman incelemesi sırasında bir araştırma problemi hakkında belirli zaman diliminde oluşturulmuş dokümanların daha geniş bir zamanda analizinin yapılmasını sağlar (Yıldırım ve Şimşek,2013). Bu doğrultuda 2012 - 2022 yılları arasında yapılan ve araştırmanın sınırlılıklarında belirtilen tanımlara uyan tezler incelenmiştir.

3.4. Verilerin Toplanma Süreci

Araştırma kapsamında öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili bilimsel tezler taranmıştır. İnternet sitelerinin resmi uzantılı olmasına, kar amaçlı olmamasına ve çalışmaların izinli erişim olmasına dikkat edilmiştir. Erişimi engelli olan, dili İngilizce olan çalışmalar araştırma kapsamının dışında tutulmuştur.

Ulaşılan tezler tek tek incelenmiş ve başlığında, özet ya da anahtar kelimeler kısmında “öğretmen motivasyonu kelimelerinin geçmediği ya da içerik itibariyle uygun olmayan çalışmalar araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Belirlenen kriterlerine uymayan çalışmalar çıkarılmıştır. Tezlerin yayın yılını, örneklemini, araştırma yöntemini, veri toplama araçlarını, anahtar kelimelerini, bulgularını içeren tablo hazırlanmıştır. Sonuç olarak toplam 50 çalışma araştırmaya dahil edilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde doküman analizi kullanılmıştır. Bu çalışmada araştırmanın konusuna uygun olan tezlere ulaşılmış, alt problemlerle ilişkilendirilerek içerik analizleri yapılmıştır. Forster'e (1995) göre doküman analizi; dokümanlara ulaşma, orijinalliğini kontrol etme, dokümanları anlama, veriyi analiz etme, veriyi kullanma aşamalarına göre yapılır. Doküman analizi gözden geçirerek, okuyarak ve yorumlamayarak yapılır. (Akt. Yıldırım ve Şimşek, 2016). Doküman incelemesine dayalı verilerin analizi yapılarak araştırma hazırlanmıştır.

Araştırma kapsamında incelenen tezler; yayım yılına, araştırma desenine, yöntemine, örnekleme, veri toplama araçlarına göre sınıflandırılarak tablo haline getirilmiştir. Tablodan elde edilen veriler sayısal verilere dönüştürülerek ayrı bir tablo haline getirilmiş, frekans ve yüzde hesaplamaları yapılarak elde edilen bulgular yorumlanmış ve raporlaştırılmıştır. İnceleme sonucu ortaya çıkan bulgular yorumlanarak tartışılmış ve sonuca ulaşılmıştır.

3.6. Geçerli ve Güvenirlik

Nitel Araştırmalarda geçerlik güvenilirlik yerine güven duyula bilirlık kullanılmakta ve bunun için inandırıcı olma, güvenilir olma, onaylanabilir ve aktarabilir gibi özellikler dikkate alınmalıdır (Guba ve Lincoln,2005). Araştırmacı, dokümanlarda yer alan verileri objektif olarak ele almalı, yorumlamalı, analiz ederken mümkün olduğunca titiz ve şeffaf davranarak, bilimsel etik unsurlarına dikkat etmelidir (Merriam,2009). Araştırmacı, bilimsel yayın etiğine karşı duyarlı olmalı; etik sorumluluklarını titizlikle yerine getirmeli, akademik dürüstlükten asla vazgeçmeden araştırmasını yürütmeli, sonlandırmalı ve yayımlamalıdır. Bu çalışmada elde edilen veriler, resmi araştırma sitelerinden elde edilmiştir. Araştırmacı, elde edilen verileri yanlı bir şekilde değerlendirmemiştir. Verilerin orijinaliği bozulmadan analiz edilmiştir. Araştırmanın inceleme ve yazım süreçlerinde danışman desteği alınmıştır. Elde edilen veriler, araştırmanın dışında kullanılmamıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmanın amacına uygun şekilde elde edilen bulgulara ve bu bulguların yorumlarına yer verilmiştir.

4.1. Birinci Alt Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın birinci problemde öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili yazılan tezlerin yıllara göre dağılımı incelenmiştir. Elde edilen netice Tablo4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. *Tezlerin Yayınlanan Yıllara Göre Dağılımı*

Yıllar	Tez Sayısı	Yüzde
2012	2	4
2013	3	6
2014	3	6
2015	4	8
2016	3	6
2017	2	4
2018	3	6
2019	12	24
2020	8	16
2021	9	18
2022	1	2
Toplam	50	100.00

Tablo 4.1’e göre tezlerin yayın tarihleri incelendiğinde 2012 yılından 2018 yılına kadar konuyla ilgili çalışmaların az olduğu görülmüştür. 2019 yılı 12 çalışmayla öğretmen motivasyonuna etki eden faktörlerle ilgili çalışmaların en çok yapıldığı yıl olmuştur.2020 ve 2021 yıllarında 2019’a göre küçük de olsa bir düşüş yaşanmıştır. Bunun da bütün dünyanın içinde olduğu pandemi şartları neden olabilir.

4.2. İkinci Alt Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt probleminde 2012-2022 yılları arasındaki öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili yazılan tezlerin çalışılan gruplara göre dağılımı incelenmiştir. Elde edilen veriler Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. *Tezlerin Çalışılan Gruplara Göre Dağılımı*

Örneklem	Frekans	Yüzde
Öğretmen	45	90
Yönetici	1	2
Yönetici +öğretmen	3	6
Öğretmen +öğrenci	1	2
Toplam	50	100.00

Tablo 4.2’ den elde edilen verilere göre yapılan araştırmaların büyük bir çoğunluğunda çalışılan grup öğretmenlerden oluşmaktadır. 50 çalışmanın 45 tanesinde çalışma grubu öğretmenlerden oluşurken bu değer çalışmaların %90’nına denk gelmektedir. Araştırmalarda kullanılan en az çalışma grupları yöneticilerin oluşturduğu grup ile öğretmen ve öğrencilerden oluşan gruptur. Öğretmen motivasyonu üzerine yapılan araştırmalarda çalışılan örneklem detaylandırılıp elde edilen veriler Tablo 4.3’ de verilmiştir.

Tablo 4.3. *Tezlerin Çalışılan Gruplara Göre Dağılımı (Ayrıntılı)*

Örneklem	Frekans	Yüzde
İlkokul Öğretmenleri	7	14
Ortaokul Öğretmenleri	5	10
Lise Öğretmenleri	4	8
İlkokul-Ortaokul öğretmenleri	6	12
İlkokul-Ortaokul-Lise öğretmenleri	12	24
Okul Öncesi –İlkokul- Ortaokul- Lise öğretmenleri	3	6
Ortaokul-Lise öğretmenleri	4	8
Okul Öncesi-İlkokul-Ortaokul öğretmenleri	1	2
Okul Yöneticisi-İlkokul-Ortaokul öğretmenleri	1	2
Okul Yöneticisi-Okul Öncesi- İlkokul –Ortaokul öğretmenleri	1	2
Okul Yöneticisi-Okul Öncesi- İlkokul-Ortaokul –Lise öğretmenleri	1	2
Ortaokul Öğretmenleri ve Öğrenciler	1	2
Okul Yöneticisi	1	2
Okul Yöneticisi-İlkokul-Ortaokul-Lise öğretmenleri	1	2
Belirtilmemiş	2	2
Toplam	50	100.00

Tablo 4.3.'teki verilere göre çalışmalarda en çok ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin bir arada olduğu gruplarla çalışma yapılmıştır. Sadece ilkokul öğretmenlerinden oluşan grupla yapılan çalışmalar hemen ardından gelmektedir. Daha sonra sırayı ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin yer aldığı gruplar almaktadır. Okul yöneticisinin ve öğrencilerin yer aldığı grup azdır. Tablo 4.3.'teki veriler Tablo4.2.'deki verilerle uyusmaktadır.

4.3. Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan 2012-2022 yılları arasında öğretmen motivasyonuna etki eden faktörlerle ilgili yapılan tezler araştırma yöntemlerine göre incelenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo4.4.'de verilmiştir.

Tablo 4.4. *Kullanılan Araştırma Türlerine Göre Tezlerin Dağılımı*

Araştırma Türü	Frekans	Yüzde
Nitel	14	28
Nicel	33	66
Karma	4	8
Toplam	50	100.00

Tablo4.4.'den de anlaşılacağı gibi incelenen tezlerin %66'sında nicel yöntemler, %28'sında nitel yöntemler, %8'inde karma araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Nicel yöntemler çoğunluğun tercih ettiği araştırma türü olmuştur. Araştırma yöntemleri daha ayrıntılı incelendiğinde elde edilen sonuçlar Tablo 4.5.'te verilmiştir.

Tablo 4.5. *Kullanılan Araştırma Yöntemlerine Göre Tezlerin Dağılımı ve Yüzdeleri*

Araştırma Yöntemi	Frekans	Yüzde
Tarama Modeli(İlişkisel-Betimsel-Genel-Nedensel-İlişkisel+Betimsel-Tekil+İlişkisel)	38	76
Sistemik Derleme	1	2
Durum Çalışması	2	4
Yarı Yapılandırılmış Görüşme	1	2
Korelatif Araştırma Modeli	1	2
Karma Yöntem	1	2
Anket	1	2
İlişkisel ve Nedensel Karşılaştırma	1	2
Çoklu Durum	1	2
Olgu bilim(Fenomenoloji)	3	6
Toplam	50	100.00

Tablo4.5. incelendiğinde yapılan çalışmalarda en çok tarama modelinin, tarama modelleri arasında da ilişkisel tarama modelinin kullanıldığı görülmektedir.

4.4.Dördüncü Alt Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt probleminde 2012-2022 yılları arasında eğitim örgütlerinde yapılmış olan ve öğretmen motivasyonunu inceleyen lisansüstü tezlerin örneklem seçimine göre dağılımı incelenerek elde edilen veriler Tablo 4.6.'da verilmiştir.

Tablo 4.6.Örneklem Seçim Yöntemine Göre Tezlerin Dağılımı ve Yüzdesi

Örneklem Seçimi	Frekans	Yüzde
Tesadüfi-Seçkisiz	27	54
Tabakalı	4	8
Küme	4	8
Maksimum Çeşitlilik	1	2
Tipik Durum	1	2
Grup Örnekleme	1	2
Uygun Örnekleme	4	8
Oransız Grup	1	2
Kolay Ulaşılabilir Durum Örnekleme	2	4
Amaçlı Örnekleme	1	2
Örneklem yok	1	2
Belirtilmemiş	3	6
Toplam	50	100.00

Tabloya göre yapılan çalışmalarda örneklem seçilirken rastgele, tesadüfi örneklem seçimine gidilmiştir. 27 çalışmada tesadüfi, seçkisiz örnekleme varken , tabakalı örnekleme ile çalışma, küme örnekleme ile dörder çalışma bulunmaktadır.

Bu verilere ek olarak araştırmada kullanılan örneklemin büyüklüğü ile ilgili veriler de Tablo4.7.de verilmiştir.

Tablo 4.7. *Örneklem Büyüklüğüne Göre Dağılım*

Büyüklük	Frekans	Yüzde
0-100	9	18
101-200	3	6
201-300	5	10
301-400	19	38
401-500	4	8
501-600	4	8
601-700	-	0
701-800	3	8
801-900	1	2
901+	1	2
Belirtilmemiş	1	2
Toplam	50	100.00

Tablo 4.7.'den de anlaşılacağı gibi yaptığımız araştırmada incelediğimiz tezlerin %38'ini 301 ile 400 arasındaki örnekleme kullandığını görebiliriz. Sonrasında 0-100 aralığındaki örneklem büyüklüğü çalışmaların %18 'ini oluşturmaktadır. 601 ve 700 aralığındaki sayı ile hiç çalışma yapılmamıştır.

4.5. Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular

Araştırmanın beşinci alt probleminde Türkiye'de 2012-2022 yılları arasında eğitim kurumlarında yapılmış olan ve öğretmen motivasyonunu inceleyen lisansüstü tezlerin veri toplama aracına göre dağılımı incelenmiştir. Tezlerde kullanılan veri toplama araçları Tablo4.8.'de verilmiştir. Öğretmen Mesleki Motivasyon Ölçeği, Öğretmen Motivasyon Ölçeği, Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarını Belirleme Ölçeği, Pozitif algı ölçeği vb. örgüt ve yöneticilerle ilgili farklı farklı birçok ölçek türüne rastlanmıştır. Bu da öğretmen motivasyonunda okul yöneticilerinin tutumlarının ve eğitim örgütünün ne kadar çok etkili olduğunun göstergesidir.

Tablo 4.8. Tezlerde Kullanılan Veri Toplama Araçları

Veri Toplama Aracı	Frekans	Yüzde
Öğretmen Sosyal Adalet Liderliği Ölçeği	2	1,96
Öğretmen Mesleki Motivasyon Ölçeği	5	4,90
Okul Müdürlerinin Kayırmacı Davranışlarını Belirleme Ölçeği	1	0,98
Öğretmen Motivasyon Ölçeği	20	19,60
Kişisel Bilgi Formu	12	11,76
Öğrencilerin Başarısı ve Öğrenmesine Yönelik Öğretmen Görüşleri Ölçeği	1	0,98
Stem Eğitimi Tutum Ölçeği	1	0,98
Doküman Analizi	1	0,98
Pozitif Okul Yönetimi Ölçeği	1	0,98
Tutum,Motivasyon ve Test Bataryası Anketi	1	0,98
OHİO Öğretmen Yetkinlik Ölçeği	1	0,98
İş Doyumu Ölçeği	2	1,96
Örgütsel Adalet Ölçeği	1	0,98
Örgütsel Güven Ölçeği	1	0,98
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	1	0,98
Okul Yöneticilerinin Demokratik Tutum ve Davranışları Ölçeği	2	1,96
Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu	6	5,88
Öğretim Liderliği Davranışları Ölçeği	1	0,98
Vizyoner Liderlik Ölçeği	1	0,98
Algılanan Okul Yöneticileri Yönetim Tonu Ölçeği	1	0,98
Yönetime Katılma Ölçeği	1	0,98
Örgütsel Çatışma Ölçeği	1	0,98
Öğretmen Motivasyon Açık Uçlu Anket Formu	1	0,98
İş Motivasyon Ölçeği	5	5,88
Dönüşümlü Liderlik Ölçeği	2	1,96
Hizmetkar Liderlik Ölçeği	1	0,98
Yaşam Stilleri Envanteri	1	0,98
Eğitimsel Liderlik Ölçeği	1	0,98
Okul İklimi Ölçeği	2	1,96
Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri Ölçeği	1	0,98
Minesota İş Doyum Ölçeği	1	0,98
Anket(Motivasyon Ölçeği ve Liderlik Ölçeği)	7	6,86
Öğretimsel Denetim Ölçeği	1	0,98
Güç Tipi Ölçeği	1	0,98
Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Yardım ve Rehberlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyi Ölçeği	1	0,98
Yönetim Biçimleri Ölçeği	1	0,98
Yöneticilerin Mesleki Yeterlilik Ölçeği	1	0,98
Literatür Taraması	2	1,96
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	1	0,98
Gözlem Formu	1	0,98
Örgütsel Kültür Ölçeği	1	0,98
Okul Müdürlerinin Liderlik Uygulamalarının Ölçeği	1	0,98
Eğitimde Teknoloji Kullanımı Tutum Ölçeği	1	0,98
Liderlik Yönelimleri Betimleme Anketi	1	0,98
Pozitif Algı Ölçeği	2	1,96
Etik Liderlik Ölçeği	1	0,98
Toplam	102	100.00

Tezlerde en çok 'Öğretmen Motivasyon Ölçeği' nden yararlanıldığı, sonrasında kişisel bilgiler formundan yararlanıldığı Tablo4.8'de görülmektedir. Araştırma yapılırken tezlerde veri toplama aracı olarak çoğu zaman birden fazla ölçeğin kullanıldığı dikkat çekmiştir. Liderlik ve örgüt ile ilgili farklı ölçeklerin kullanımı da fark edilir derecededir.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Tartışma, sonuç ve öneriler kısmı araştırmanın beşinci bölümde yer almaktadır.

5.1.Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmanın amacı 2012-2022 yılları arasında öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili tezleri incelemek, literatür taraması yapmak, ulaşılan bulguları rapor haline getirerek sunup bir sonuca ulaşmak, bu alanda ihtiyaç duyulan bir çalışmayı yapmaktır. Bunun gerçekleştirilmesi için incelenen tezlerin yayımlandıkları yıllara göre dağılımı, kullanılan araştırma modeli ve türü, üzerinde çalışılan örneklemin özellikleri, araştırmada hangi veri toplama araçlarının kullanıldığı ile ilgili verilere ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili en çok çalışma 2019 yılında yapılmıştır. Araştırma sayısının fazla olması ve farklı yönlerden araştırılması aslında öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler konusunun ne kadar önemli olduğunu gözler önüne sermektedir. Pandemi döneminde araştırma sayısının azaldığı görülmüştür. Eğitim kurumlarının en temel elemanlarından birisi öğretmenlerdir. Toplumların eğitim sisteminden beklentileri öğretmenin omuzlarındaki sorumluluğu ve yükü arttırmaktadır. Yeni neslin geleceğe hazırlanması, kötü alışkanlık kazanmaması, kişiliklerini geliştirmesi, iyi bir vatandaş olarak yetişmelerinin sağlanması toplumun beklentileri arasındadır (Balcı, 2000). Öğretmenlerin bahsedilen beklentileri etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için motive olmaları gerekmektedir (Terzi ve Kurt, 2005). Bu nedenle öğretmen motivasyonunun mevcut durumunun ortaya konulmalıdır. Bununla birlikte öğretmen motivasyonu, öğrenci motivasyonu, eğitim reformu, öğretmenlik uygulaması ve öğretmenlerin iş doyumunu gibi eğitimdeki farklı birçok değişkenle ilişkili çok etkili bir faktör olduğu için öğretmen motivasyonu araştırması oldukça önemlidir (Han ve Yin, 2016).

Öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili tezler incelendiğinde örneklemin % 90'ını öğretmenler oluşturmaktadır. Daha sonra okul yöneticileri ve öğretmen grubu gelmektedir. Daha önce yapılan araştırmaların da öğretmen olsun, yönetici olsun eğitimcileri kapsadığı görülmektedir. Üniversitedeki eğitimciler ile ilgili herhangi bir çalışma ile karşılaşılmaması dikkat çekicidir.

Araştırmada öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili sadece yüksek lisans tezleri incelenmiştir. Makale anlamında da bu konuda çok fazla sayıda çalışma

bulunduğu bilinmektedir. İlerleyen zamanlarda konuyla ilgili doktora tezleri de incelenmelidir.

İncelenen 50 tane yüksek lisans tezlerinde öğretmen motivasyonu ile ilgili genelde okul yöneticilerinin tutumları ile ilgili, liderlik davranışları, yönetim stilleri vb gibi alanlarda daha çok çalışıldığı görülmüştür. Fazla sayıda çalışmanın yapılması konunun ne derece önemli olduğunu bir kez daha göstermiştir. Elde edilen bulgular Yıldırım'ın 2001 yılında yapmış olduğu "Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna ve Meslek Ahlakına Etkisi" adlı çalışmasında liderlik, örgüt kültürü, iş doyum ve motivasyon kavramlarını incelediği araştırmayla örtüşmüştür. Yıldırım araştırması sonucunda, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının öğretmenler üzerinde etkisinin çok olduğu sonucuna varmıştır. Öğretmen motivasyonunun maaş, eğitim politikası ve reformları gibi dış kaynaklı faktörlerden çok öğretmenlerin çalışma ortamlarından kaynaklanan iç faktörlerden etkilendiğini şimdiye kadar yapılan araştırmalar göstermektedir (Barmby,2006,s.253). Öğretmenler okul yöneticilerinin öğretmen merkezli bir eğitim liderliği sergilendiği durumlarda motive olduklarını göstermektedir (Evans 1998,s.160-171) Turan, Yıldırım ve Aydoğdu (2012) tarafından yapılan "Okul Müdürlerinin Kendi Görevlerine İlişkin Bakış Açıları" isimli araştırmada okul müdürlerinin öğretmenlerin etkili kullanılması, velilerle iletişim içinde olunması, öğretmenlerle kurul toplantılarının yapılması, öğrenci ve öğretmenin motive edilmesi ve ödül sisteminin kullanılması gibi sorumluluklarını ortaya koymuşlardır. Araştırma sonuçlarına yönelik bulgularda da örgütsel faktörler ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiye ortaya koyan sonuçlar öne çıkmıştır. Örgütsel faktörlerin öğretmen motivasyonun önemli bir yordayıcısı olduğu yapılan araştırmalarda tespit edilmiştir. Viseu,De Jesus,Rus ve Canavarro (2016) da çalışmalarında öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler ile ilgili araştırmalarda örgütsel faktörlere yönelik çalışmaların daha çok yapıldığını belirtmektedir. Örgütsel faktörler ile öğretmen motivasyonu arasında öyle bir ilişki vardır ki,örgütsel faktörler öğretmenlerin nasıl davrandıklarını ve nasıl performans gösterdiklerinin belirlenmesinde etkilidir (İpek,2010). Bocchi, Dozza, Chianese ve Cavrini, (2014) okul liderliği ile kişilerarası ilişkilerin öğretmen motivasyonunun en önemli yordayıcıları olduğunu düşünmüş ve yapılan çalışmaların sonuçlarıyla bu fikri desteklemiştir. Örgütsel iklime bağlı olarak öğretmen motivasyon düzeylerindeki farklılıkları sadece okul müdürlerinin farklı liderlik tarzları ve diğer öğretmenlerle olan ilişkilerine bağlamamak gerekir. Öğretmen motivasyon düzeyindeki farklılıklar okul personeli ve öğrenci velileri ile olan ilişki sebebiyle de ortaya çıkabilir. O'Brien-Pallas,

Murphy, Shamian, Li, ve Hayes (2010) yöneticilerin liderlik stillerinin, yeterli çalışma koşullarının ve farklı örgütsel aktörler arasındaki işbirliğinin motivasyon için çok önemli olduğunu vurgulamaktadır. Denetçiler, öğretmenlere rehberlik etmek ve onlara geribildirim vermekten sorumludur. Bu nedenle, denetçilerin desteği teşvik etmeleri memnuniyet yaratır ve motivasyon oluşturur (Pichler, 2012). Çünkü hedef netleştirme memnuniyet ve motivasyonu güçlendirmektedir (Wang, Tseng, Yen ve Huang, 2011). Denetçilerin kontrol edici tutumları da öğretmen motivasyonunu olumsuz etkilemektedir (O'Pry ve Schumacher, 2012). Görüldüğü gibi araştırma sonucunda ortaya konulan örgütsel boyutlar, incelenen çalışmalarda sunulanlarla uyumludur.

Tezler aynı zamanda araştırma modeline ve türüne göre de incelenmiştir. İncelenen tezlerin büyük çoğunluğunda tarama modelinin kullanıldığı görülmüştür. Tarama modeli içinde betimsel, ilişkisel, nedensel, genel vb. gibi çeşitleri bulunmaktadır. İncelenen tezlerin büyük çoğunluğu nicel temellere dayandığı için bu modeller tez yazarı tarafından tercih edilen modellerdir. Tarama modelleri, geçmişte veya günümüzde gerçekleşen durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan araştırmalara uygun bir modeldir (Karasar, 1999).

Araştırma türü bakımından incelendiğinde tezlerde nicel araştırmaya ağırlık verilmiştir. Nicel araştırmayı nitel araştırma takip etmektedir. Karma araştırma yöntemi sadece 1 çalışmada kullanılmıştır. Nicel araştırma yöntemleri kullanıldığında elde edilen sonuçlar daha çok elle tutulur, gözle görülür sonuçlardır. Daha geçerli olduğu için bu yöntem daha çok tercih edilmektedir. Nitel yönteme göre daha kolay ve net yorumlanır, sonuca ulaşılır. Viseu ve arkadaşları (2016) tarafından yapılan çalışmada da ele alınan çalışmalarda nicel yöntemin kullanıldığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, yapılan bu araştırmanın bulgularıyla da örtüşmektedir. Bu araştırmanın bulgularıyla örtüşen başka bir çalışmada ise Han ve Yin (2016) nicel yaklaşımın, farklı bir açıyla öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörleri belirlemek ve öğretmen motivasyonu ile ilgili konular arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak için önemli bir teknik olduğunu belirtmektedir. Gelo, Braakmann ve Benetka'ya (2008) göre nicel yöntemler daha büyük örneklemin toplanmasını sağlar. Nedensellik ilişkisini ortaya çıkardığı için araştırmacılar genellikle tercihlerini nicel yöntemleri kullanmaktan yana kullanırlar.

İncelenen tezlerde örneklem seçim yöntemine bakıldığında en çok tesadüfi-seçkisiz-kolay ulaşılabilir yöntemin tercih edildiği görülmüştür. Küme örnekleme, tabakalı örnekleme, tipik durum örnekleme, uygun örnekleme, maksimum çeşitlilik gibi

örnekleme yöntemleri de kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğü olarak genellikle 301- 400 kişi aralığı tercih edilmiştir.

Yine tezler örneklem bakımından incelendiğinde bir çok tezde öğretmenlerin örneklem olduğu görülmüştür. Daha sonra okul yöneticileri gelmektedir. Örneklem olarak öğretmenler ayrıntılı olarak incelendiğinde ilkokul-ortaokul-lise öğretmenlerinin çoğu araştırmada yer aldığı görülmektedir.

Araştırmaların tamamında araştırmanın türüne, yöntemine uygun veri toplama araçları kullanılmıştır. Bazı tez çalışmalarında birden fazla ölçek ve formun kullanıldığı görülmüştür. En fazla ‘Öğretmen Motivasyon Ölçeği’ nin kullanıldığı tespit edilmiştir. Öğretmen motivasyonunu incelemeye yönelik pek çok çalışmada genel iş motivasyonu ölçeklerinden yararlanıldığı görülmektedir (Akman, 2018; Aksel ve Elma, 2018; Can, 2015; Güçlü, Recepoğlu ve Kılınç, 2014). Farklı ülkelerde yürütülen öğretmen motivasyonu araştırmalarında da aynı yönelim (Lind, 2017; Nie, Chua, Yeung, Ryan ve Chan, 2014) olmakla birlikte, uluslararası literatürde öğretmenin işle ilgili görevlerine yönelik geliştirilmiş ölçekler sınırlı da olsa yer almaktadır (Femet, Senecal, Guay, Marsh ve Dowson, 2008; Roth, Assor, Kanat-Maymon ve Kaplan, 2007). Fernet ve arkadaşları (2008) mesleki görevlerle ilgili yaptıkları ölçek geliştirme çalışmasında, sınıf yönetimi, öğretim, öğrencileri değerlendirme gibi mesleki görevlere yönelik öğretmen motivasyonunu ölçmeyi amaçlamışlardır. Roth, Assor, Kanat-Maymon ve Kaplan (2007) ise çalışmalarında öğretmenlerin motivasyon deneyimleriyle ilgilenip, öğretim motivasyonunu ölçmeye odaklanmışlardır. Alanyazında öğretmen motivasyonu ile ilgili yapılan çalışmaların genelinde genel iş motivasyonu ölçeklerinin uyarlamalarının kullanıldığı görülmektedir (Akman, 2018; Çivilidağ ve Şekercioğlu, 2017; Dündar, Özutku ve Taşpınar, 2007; Emirbey, 2017; Güçlü ve diğerleri, 2014; Yılmaz, 2009). Öğretmen motivasyonuna yönelik ölçek geliştirme çalışmalarında, genel olarak okul ve eğitim bağlamının tüm yönleri ile ele alınmaması ve/veya çalışmaların geçerlik ve güvenilirlik kanıtlarının yeterli düzeyde sunulmaması (Akdemir ve Aslan, 2013; Bektaş, 2010; Polat, 2010) bu çalışmanın önemini artırmaktadır. Öğretmen motivasyonuna yönelik bazı ölçek geliştirme çalışmalarında ise (Akdemir ve Aslan, 2013; Ceviz, 2018; Öztürk ve Uzunkol, 2013) eğitim politikaları, veli ve öğrenci faktörleri gibi öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörler kapsam dışı tutulmuştur.

5.2.Öneriler

Öğretmen motivasyonuna etki eden faktörler konusu yüksek lisans tezlerinde popüler olmasına rağmen doktora tezlerinde pek ilgi görmemiştir. Gelecek yıllarda doktora alanında da bu konuyla ilgili araştırmaların artması öğretmen motivasyonu açısından faydalı olacaktır.

Çoğu araştırmada nicel yöntemlerle çalışılmaktadır. Nitel ve karma yöntemlerle de konu üzerinde çalışılması bu konuyla ilgili daha farklı yönlerin ortaya çıkmasını sağlayabilir. Daha farklı boyuttan motivasyona nelerin etki ettiği görülebilir.

Öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörler ile ilgili çalışmalarda öğrenci ve veli boyutu ile ilgili çalışmalar yok denecek kadar azdır. Öğretmen motivasyonuna öğrenci ve velilerden kaynaklı etki eden faktörler ile ilgili araştırma yapılabilir.

Mesleki yeterlilik, mesleğe karşı olumlu tutum, mesleği yaptığı ortama, çevre koşullarına uyum sağlamanın motivasyona etkileri konularının üzerinde de durulabilir.

Üniversitede çalışan eğitimcilere yönelik çalışmalar yapılarak okul öncesi-ilkokul-ortaokul-lise öğretmenlerinin motivasyonlarına etki eden faktörler karşılaştırılarak konuya yeni bir boyut getirilebilir.

KAYNAKÇA

- Adair, J. (2003). *Etkili Motivasyon*. (çev.S.Uyan). Babıali Kültür-BKY
- Akdemir E. ve Arslan A.(2013). Öğretmen için motivasyon ölçeğinin geliştirilmesi. *Procedian Sosyal ve Davranış Bilimleri*, 106, 860-864.
- Akdur, R. (2003). *Sağlık Ocağı Hizmetlerinde İzleme Değerlendirme Ve Eğitim Kılavuzu*. Onur Matbaacılık Ofset Ltd. Şti.
- Akman, Y. (2018). Örgütsel adalet, iş motivasyonu ve öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 47(1), 164-187. <https://doi.org/10.14812/cuefd.371642>
- Aksel, N. (2016). *Ortaokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki (Samsun ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Aksel, N., & Elma, C. (2018). Ortaokul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(3), 1252-1268.
- Akyol, Z. (2019). *Okul yöneticilerinin demokratik okul anlayışına ilişkin öğretmen görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Teftişi Bilim Dalı <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Arslan, B. (2021). *Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin yönetici seçme ve atamaya ilişkin görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Aslan, M. C. (2012). *İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Gaziantep <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Bahçalı, G.(2014). *Rotasyon uygulamalarının değerlendirilmesi: Eskişehir ili örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Eko. Ana Bilim Dalı, Eskişehir <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Bakkal, M.(2019). *Okul müdürlerinin eğitimsel liderlik standartlarını karşılama düzeyleri ile öğretmenlerin okul iklimi algıları ve motivasyonları arasındaki ilişki: Sultanbeyli ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Balcı, A. (2000). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*, Pegem Yayıncılık, Ankara
- Barmby,P. (2006),*Öğretmen işe alımı ve tutmayı iyileştirme: iş yükü ve öğrenci davranışının önemi*
- Barutçugil, İ.(2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul Kariyer Yayıncılık
- Bektaş, A. (2010). *İlköğretim okulunun sosyal iletişim bölümü ile sınıfın motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Bıçakçılar, H. (2021). *Pozitif okul yönetimiyle öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Bocchi, B., Dozza, L., Chianese, G., & Cavrini, G. (2014). School climate: Comparison between parents' and teachers' perception. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 4643-4649
- Brown-howard, J. (2007). *A Study To Determine The Relationship Between Principal's Leadership Style And Teacher Motivation*. Unpublished doctoral dissertation. Capella University.
- Ceviz, H. (2018). *Toplumdaki öğretmenlik mesleğine ilişkin algı ile öğretmenin mesleki motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Düzce. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Coşgun, A. (2019). *Kamuya ait okullarda öğretmen motivasyonunu etkileyen koşulların Herzberg'in çift faktör kuramı çerçevesinde incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı,Konya. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çalış, H. (2012). *Öğretmen motivasyonunda yönetici yaklaşımlarının incelenmesi: Kocaeli ili Gölcük ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çalışır, Ş. (2020). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul yönetimine katılımı ve motivasyonları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bilim Dalı,İstanbul <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çelik, M. (2015). *Okul müdürlerinin yönetim biçimleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler

Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Eko. Ana Bilim Dalı, Gaziantep
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Çelik, S.(2019). *İlkokul öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Kırşehir <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çiftçi, M. (2019) *Tarsus ilçesi ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmen motivasyonu üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Mersin. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çivilidağ, A. & Şekercioğlu, G. (2017). Çok iş yönlendirmesi uyarlanmasının Türk yönüne yönlendirilmesi, *Mediterranean Journal of Humanities*, 7(1), 143-156. <https://doi.org/10.13114/MJH.2017.326>
- Dehaloo, G.(2011). *The Motivation and Job Satisfaction of Secondary School Teachers in Kwazulu- Natal: an Education Management Perspective*. University Of South Africa.
- Delen, Z.M.(2021). Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile yetkinlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi . (Gaziantep ili örneği). Yüksek Lisans Tezi Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Gaziantep <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Demir, M.(2015) *Maarif müfettişlerinin sınıf öğretmenlerine mesleki rehberlik yapma düzeyleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Uşak <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Demir, S.(2014). *Etik iklimin öğretmen ve öğrencilerin güven ve motivasyon düzeyleri üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sınıf Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Gaziantep. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Demirel,(2000) *Karşılaştırmalı Eğitim*, Pegem Yayıncılık.
- Deviren, İ. (2019). *İlkokul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı,, Siirt . <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Dil, İ. (2020). *Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Duman, N.(2014). *Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyon faktörleri ve öğretmen görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Dündar, S., Özutku, H. & Taşpınar, F. (2007). İçsel ve dışsal motivasyonlu işgörenlerin motivasyonları üzerindeki etkisi: Ampirik bir inceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 107-108.
- Emirbey, A.R. (2017). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı,,Uşak <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Emiroğlu, O. (2017). Öğretmen motivasyon kaynaklarına ilişkin okul yöneticisi ve öğretmen görüşleri. *Unpublished master's thesis*). *Yakın Doğu University, KKTC*.
- Eren, E.(1998), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayınevi
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*.Beta Basım Yayım.
- Eryılmaz,A.(2013). Okulda Motivasyon ve Amotivasyon:“Derse Katılmada Öğretmenden Beklentiler Ölçeği'nin” Geliştirilmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(25), 1-18.
- Essays, U. (2013). The Factors Affecting Teacher Motivation, 5–7. <https://www.ukessays.com/essays/education/the-factors-affecting-teachersmotivation-education-essay.php?vref=1> sayfasından erişilmiştir.
- Evans,L.(1998). *Öğretmen morali, iş tatmini ve motivasyonu* .Londra: Adaçayı Yayın Şirketi
- Fernet, C., Senécal, C., Guay, F., Marsh, H. & Dowson, M. (2008). Öğretmenler için iş görevleri motivasyon ölçeği (WTMST). *Kariyer Değerlendirme Dergisi*, 16(2), 256-279. <https://doi.org/10.1177/1069072707305764>
- Forster, N. (1995). The analysis of company documentation. C. Cassell & G. Symon (Ed.) içinde, *Qualitative methods in organizational research, a practical guide* (s. 147-166). SAGE publication.
- Gelo, O., Braakmann, D., & Benetka, G. (2008). Quantitative and qualitative research: Beyond the debate. *Integrative Psychological & Behavioral Science*, 42(3), 266-290.
- Gözükara, A.K.(2021). *Öğretmen motivasyonuna yönelik literatürün sistematik bir incelemesi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı,İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Guba, EG ve Lincoln, YS (2005). *Paradigmatik Tartışmalar, Çelişkiler ve Ortaya Çıkan Kavşaklar*. NK Denzin & YS Lincoln'de (Ed.), *The Sage handbook of nitel araştırma* (s. 191–215). Adaçayı Yayınları Ltd.
- Guovd, J., Marsh, H. W., Parker, P. D., Morin, A. J., & Yeung, A. S. (2015). Expectancy-value in mathematics, gender and socioeconomic background as predictors of achievement and aspirations: A multi-cohort study. *Learning and Individual Differences*, 37, 161-168.
- Güçlü, N., Receptoğlu, E. & Kılınç, A.Ç. (2014). İlköğretim okullarının sağlıkları ile iş motivasyonları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(1), 140-156.
- Güçlü, E.B. (2018). *Temel eğitim kurumu yöneticilerinin dört çerçeve modeline göre liderlik yaklaşımlarının öğretmen motivasyonu ile ilişkisi (İstanbul ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*. Nobel Akademik Yayıncılık
- Güneş, A. (2021). *Okul yöneticilerinin kayırmacı davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki (Adıyaman ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kahramanmaraş <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Han, J., Yin, H. (2016). Öğretmen Motivasyonunun Tanımı, Araştırması ve Öğretmenler için Etkileri. *Cogent Education*, 3. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2016.1217819>
- Ipek, C. (2010). Predicting organizational commitment from organizational culture in Turkish primary schools. *Asia Pacific Education Review*, 11(3), 371-385.
- İşgörür, N. (2020). *Okul yöneticilerinin öğretmen motivasyonunu arttırmaya yönelik yararlandığı motivasyon araçları*. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, İstanbul <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- İşler, S. (2018). Eğitim yöneticilerinin iletişim ve retorik becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri: Bir durum çalışması. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Antalya. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kaçmaz, S. (2020). Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Siirt <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kahya, S. (2020). Eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Antalya. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Kamar, M. (2021). *Okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Programları ve Öğretimi Ana Bilim Dalı, Zonguldak <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Karasar,N.(1999). *Bilimsel Araştırma Yönetimi*,9. Basım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Karasar, N. (2006).*Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Karataş, H.(2020). *Okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi.Ömer Halisdemir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Programları ve Öğretim Bilim Dalı,Niğde. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kaya, A., ve Büyükkasap, E. (2005). Fizik öğretmenliği programı öğrencilerinin profilleri, öğretmenlik mesleğine yönelik tutum ve endişeleri: Erzurum örneği.
- Katz ve Kahn (1977).*Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*.TODAİE.
- Koçel,T.(2008) *.Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı 18-19 Nisan 2008*
İstanbul Kültür Üniversitesi, 2008
- Koçel,T., *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım A.Ş., 2010
- Küçüksayraç, M.(2013). Ortaöğretim okul yöneticilerinin öğretmen motivasyonuna etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Kurt, B.(2013). *İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı,İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Lind, TC (2017). *Müdür liderlik davranışları, öğretmenlerin motivasyonu ve öğretmen iş tatmini arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış doktora tezi, Northern University of Illinois.
- Lauermann, F. (2017). Teacher motivation, responsibility, pedagogical knowledge and professionalism: a new era for research. In S. Guerriero (Ed.), *Pedagogical Knowledge and the Changing Nature of the Teaching Profession* (pp. 223–251). Paris: OECD. <http://doi.org/10.1787/9789264270695-en>
- Luthans,F.*Organizational Behavior an evidance-based approach*. New York:McGraw-Hill/İrvin.

- Marakçı, D.B.(2020) . İlkokulda görev yapan yöneticilerin hizmetkar liderlik özellikleri ile öğretmen motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı,Siirt.
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Marsh, H. W., Trautwein, U., Lüdtke, O., Köller, O., & Baumert, J. (2005). Academic self-concept, interest, grades, and standardized test scores: Reciprocal effects models of causal ordering. *Child development*, 76(2), 397-416
- Merriam,(2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*.San Francisco: John Wiley & Sons
- Michaelowa, Katharina, 2002. " Öğretmen iş tatmini, öğrenci başarısı ve Frankofon Sahra Altı Afrika'da ilköğretimin maliyeti ", HWWA Tartışma Belgeleri 188, Hamburg Uluslararası Ekonomi Enstitüsü (HWWA).
- Mutlu, F.B.(2019) . *Müzik öğretmenlerinin görev yaptıkları eğitim kurumunun çevresel koşullarının öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisi (Osmaniye ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü / Güzel Sanatlar Eğitimi Ana Bilim Dalı / Müzik Eğitimi Bilim Dalı, Malatya.
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Nancy, L. (2007). Nancy Langton, Stephen P. Robbins-Örgütsel Davranışın Temelleri.
- Nie, Y., Chua, BL, Yeung, AS, Ryan, RM & Chan, WY (2014). Özerklik desteğinin önemi ve refah için iş motivasyonunun aracı rolü: Çinli bir iş organizasyonunda kendi kaderini tayin etme teorisini test etmek. *Uluslararası Psikoloji Dergisi*, 50(4), 245-255. <https://doi.org/10.1002/ijop.12110>
- Nokay, N.(2019). Öğretmen motivasyonunun yordayıcısı olarak yaşam stili. (Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı,Muğla.
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- O'Brien-Pallas, L., Murphy, G. T., Shamian, J., Li, X., & Hayes, L. J. (2010). Impact and determinants of nurse turnover: A pan-Canadian study. *Journal of Nursing Management*, 18(8), 1073-1086.
- O'Pry, S. C., & Schumacher, G. (2012). New teachers' perceptions of a standards-based performance appraisal system. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 24(4), 325-350.
- Okçu, O.E. (2015). *Eğitimde dönüşümün öğretmen motivasyonu üzerine etkileri: Mersin ili Akdeniz - Yenişehir ilçelerindeki ilkökul öğretmenleriyle çalışma*. Yüksek Lisans Tezi. Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bilim Dalı,Mersin
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Öğüt, A., Akgemci, T., & Demirsel, M. T. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi bağlamında örgütlerde işgören motivasyonu süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 277-290. <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/view/710>
- ÖZDEMİR, T. Y., ve EROL, A. G. Y. C. (2015). Pedagojik Formasyon Eğitimi Alan Öğretmen Adaylarının Okul, Öğretmenlik ve Öğrenci Kavramlarına İlişkin Algıları. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4).
- Özkan, Ş.(2016). *Ortaokullardaki öğretmenlerin, okuldaki öğretmen arkadaşlarının motivasyonuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Denetimi ve Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Öztürk, E. ve Uzunkol, E. (2013). İlkokul teşvikinin psikometrik özellikleri. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 9(4), 421-435
- Pichler, S. (2012). The social context of performance appraisal and appraisal reactions: A meta-analysis. *Human Resource Management*, 51(5), 709-732.
- Robbins, S. P. (2012). *Örgütsel Davranış* . (14 Basım). Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları: Nobel.”
- Robbins, S.P. *Örgütsel davranış: kavramlar, tartışmalar, uygulamalar* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall International, 1996.
- Roth, G., Assor, A., Kanat-Maymon, Y. & Kaplan, H. (2007). Öğretme için özerk motivasyon: Kendi kaderini tayin eden öğretimin kendi kaderini tayin eden öğrenmeye nasıl yol açabileceği.. *Eğitim Psikolojisi Dergisi*, 99(4), 761-774. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.4.761>
- Paşamehmetoğlu, A., & Yeloğlu, H. 2017. Motivasyon. Ü. Sığırı, & S. Gürbüz (Der.) içinde, *Örgütsel davranış*. ss. 140-164. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi eğitim okullarında eğitim almak için okul eğitimi ile ilgili eğitimleri ile ilgili ilişkiler*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Saçlı, B.(2021). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarının iş doyumları aracılığıyla motivasyonlarına etkisi:Alanya ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Antalya. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

- Sarı, T. (2019). *Okul yöneticilerinin algı yönetimi taktikleri, örgüt iklimi ve öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiler*. Doktora Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Denizli
- Sarıca, Y. (2013). *Eğitim ortamlarının iyileştirilmesinin yönetici ve öğretmen motivasyonuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Selçuk, M. (2016). İlk ve ortaokul öğretmenlerinin okul iklimi algıları ile iş motivasyonları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Düzce. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Sinding, K., Waldstrom, C. (2014). *Örgütsel Davranış*, 5. Baskı, New York: Mcgraw-Hill Şirketleri
- Şenturan, Ş. (2014). *Örgütsel Davranış*. Beta yayınları
- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T., Çelik, A. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 6. Basım, Gazi Kitabevi, Ankara
- Şişman, Y. D. D. M. (1995). Onbeşinci Milli Eğitim Şurasına Doğru: 200'li Yıllarda Türk Milli Eğitim Sistemi . Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 4 (4), 641-650 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10391/127144>
- Tanrıoğen, A. (2018). *Örgütlerde Etkili İnsan İlişkileri*. Anı Yayıncılık.
- Taşdemir, R. (2019). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel kültür ve motivasyon algıları (Nevşehir örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Kırşehir. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir
- TED (Türk Eğitim Derneği). (2009). *Türk Eğitim Derneği Öğretmen Yeterlikleri*. Ankara: Adım Okan Matbaacılık.
- TEDMEM (2014). *Öğretmen Gözüyle Öğretmenlik Mesleği Rapor Dizisi: 3*. [Erişim Adresi] <https://tedmem.org/download/ogretmen-gozuyle-ogretmenlik-meslegi?wpdmdl=968>
- Tekin, G. ve Görgülü, B. (2018). Clayton Alderfer'in Erg Teorisi ve Çalışanların İş Tatmini. *Social Sciences Studies Journal*, 4, 17
- Terzi, A.R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 166, 98-113

- Turan, A.(2021). Meslek lisesi öğretmenlerinin öğrencilerin başarısı ve öğrenmesine yönelik inançları mesleki motivasyonları ve STEM tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Turan,S.,Yıldırım,N.ve Aydoğdu,E.(2012). Okul Müdürlerinin Kendi Görevlerine İlişkin Bakış Açıkları.*Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi/2012 Cilt:2,Sayı:3*.
- Viseu,J.,De Jesus,S.N.,Rus,C.,Canavarro,J.M.(2016). Teacher motivation, work satisfaction and positive psychological capital: a literature review,*Electronic Journal of Research in Educational Psychology,14(2),439-461*.
- Wang, H.-K., Tseng, J.-F., Yen, Y.-F., & Huang, I.-C. (2011). University staff performance evaluation systems, organizational learning, and organizational identification in Taiwan. *Social Behavior and Personality, 39(1)*, 43-54.
- Whitten, L. D. (2014). *Implications of Teacher Motivation and Renewal Indicators in Arkansas toward Professional Growth and Achievement*
- Ugar, Y.(2019). Okul müdürlerinin liderlik uygulamaları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yalçın, A.(2022). *Öğretmenlerin sosyal adalet liderliği ile mesleki motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı,Kırıkkale. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yetim, A. A., & Göktaş, Z. (2004). Öğretmenin mesleki ve kişisel nitelikleri.
- Yetiştirme, Ö., ve Müdürlüğü, E. G. (2006). Öğretmenlik mesleği genel yeterlikleri. *Electronic Journal.[Online]: <http://oyegm.meb.gov.tr/yet/index.htm>. adresinden, 15*.
- Yıldırım, E.(2021). *Okul müdürlerinin sosyal adalet liderliğinin öğretmen motivasyonuna etkisinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Karabük Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı / Eğitim Yönetimi Bilim Dalı,Karabük. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yıldırım, O.(2015). Okul müdürlerinin mesleki yeterlikleri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yıldırım ve Şimşek (2013).*Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık

- Yıldız, A.(2017). *Okul yöneticilerinin pozitif algı düzeylerinin öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisi: öğretmen görüşlerine göre bir inceleme*. Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Eko. Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Elazığ.
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yılmaz, F. (2009). *Eğitim örgütlerinde organizasyonda iş motivasyonu üzerinde etkisi var.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Yılmaz, E.(2019). *Öğretmen algularına göre okul müdürünün öğretimsel denetim davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi*.Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Düzce.
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yiğiter, M.S.(2019). *Öğretmenlerin teknoloji kullanımının mesleki motivasyonlarına etkisi :Çankaya ilçesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Amme İdaresi Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı,Ankara.
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yüksel, Ö. (1997). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Yüksel, Y.M.(2020). *Okul müdürlerinin çatışma yönetim stillerinin öğretmen motivasyonu açısından incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Denetimi ve Planlaması Bilim Dalı,Denizli.
<https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Zemke,R.(1998). *Şapka çıkartan hizmet öyküleri*, Rota Yayınevi

ÖZGEÇMİŞ