

EĞİTİM ve İNSANİ BİLİMLER DERĐİSİ
Teori ve Uygulama

Cilt: 12 / Sayı: 23 / Yaz 2021

JOURNAL of EDUCATION and HUMANITIES
Theory and Practice

Vol: 12 / No: 23 / Summer 2021

**Öğretmenler Arasındaki İş Birliği:
Mevcut Durum, Engeller ve Çözüm Önerileri**

**Cooperation Between Teachers:
Current Situation, Barriers and Solution Proposals**

Makale Türü (Article Type): Araştırma (Research)

Mehmet ÖZDOĐRU

www.dergipark.gov.tr/eibd

Öğretmenler Arasındaki İş Birliği: Mevcut Durum, Engeller ve Çözüm Önerileri

Mehmet ÖZDOĞRU¹

Öz: Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarını, iş birliği yapmalarının önündeki engelleri ve iş birliğinin geliştirilmesine yönelik çözüm önerilerini öğretmen görüşlerine göre incelemektir. Nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması desenine göre yapılan çalışmanın katılımcı grubunu 25 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin toplanmasında araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formundan yararlanılmıştır. Veri toplama sürecinde katılımcılarla yüz yüze görüşmeler yapılmış, ulaşılan verilerin analizi içerik analizi yöntemine uygun olarak yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin büyük çoğunluğu meslektaşlarıyla iş birliği yapmaya çok fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Buna karşılık katılımcı öğretmenlerin yarısından fazlası iş birliği yapma düzeylerinin yetersiz olduğu yönünde görüş belirtmiştir. Öğretmenler meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki öğretmenlerden kaynaklı engelleri, olumsuz kişilik özellikleri (ego, hırs, güvensizlik, kibir, bencillik), iletişim eksikliği, mesleki rekabet, gruplaşma, siyasi görüş farklılıkları ve iş birliği isteğinin yetersizlik olarak algılanması kaygısı olarak belirtmiştir. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki öğretmen dışı faktörler ise toplumsal kültürdeki değişim, kuşak çatışması, yasal düzenlemelerin bireyselliği öne çıkarması ve çalışma koşullarının zorluğu olarak belirtilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, iş birliği, meslektaş iş birliği, iş birliği engelleri.

Makale Hakkında:

Geliş Tarihi: 04.01.2021; *Kabul Tarihi:* 01.03.2021

Kaynakça Gösterimi:

Özdoğan, M. (2021). Öğretmenler Arasındaki İş Birliği: Mevcut Durum, Engeller ve Çözüm Önerileri. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 12(23), 125-147

1) Dr. Eskişehir Odunpazarı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, mehmetozdogru26@gmail.com, ORCID:0000-0002-3853-83893

Giriş

Bireylerin geleceklerinin şekillenmesinde önemli etkiye sahip kurumların başında okullar gelmektedir. Bu açıdan bakıldığında okullarda verilen eğitimin niteliğinin geliştirilmesinde eğitim faaliyetinin baş aktörlerinden olan öğretmenlerin rolü öne çıkmaktadır. Eğitim sürecinin her aşamasında öğretmenlere önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Bu görev ve sorumluluklardan biri de öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği içerisinde çalışmasıdır (Şişman, 2011).

Şener, (1997, s. 17) iş birliğini “*bir görevin gerçekleştirilmesi veya nihai amaca ulaşılması sürecinde çıktığı olumlu yönde etkileyeceği düşünülen kişilerin birlikte hareket etmesi ve yardımlaşması*” olarak tanımlamaktadır. Öğretmenler arasında mesleki işbirliği genel olarak “*Öğretmenlerin mesleki uygulamaları analiz etmek ve etkilemek için karşılıklı olarak birlikte çalıştıkları; öğrencilerin, ekiplerin ve okulların sonuçlarını iyileştiren sistematik bir süreç*” olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz ve Çelik, 2020, s.732).

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapması okulun amaçlarına ulaşması sürecinde önemli bir etkiye sahiptir. Eğitim sürecinde etkili öğretmenin özelliklerinin başında, öğretmenlerin eğitim faaliyetleriyle ilgili görevlerini yerine getirirken meslektaşlarıyla iş birliği yapması gelmektedir (Şişman, 2011). Meslektaşlarla yapılan iş birliği öğretmenlerin mesleki anlamda gelişimlerini sağlayarak öğrenmelerine katkı yapmaktadır (Darling-Hammond, ve McLaughlin, 2011). Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapması iletişimi güçlendirmenin yanı sıra öğretmenlerin etkinliğini arttırmakta, öğrenci öğrenmelerini olumlu yönde etkilemekte ve meslektaş dayanışmasını gerçekleştirerek mesleki gelişimi sağlamaktadır (Kruse, 1996).

Çalışanların iş birliği yapmasının örgütsel amaçlara ulaşmada olumlu etkisinin ortaya çıkmasından dolayı okullarda da öğretmen iş birliği gün geçtikçe daha önemli hale gelmektedir (Gajda ve Koliba, 2007). Son yıllarda öğretmenliğin yalıtılmış bir şekilde değil, işbirliği içerisinde yapılması gerektiğinden bahsedilmekte ve öğretmenlerin mesleki konularda işbirliği yapmasının okul ve eğitim üzerinde birçok olumlu etkisinin olduğu belirtilmektedir. Bu olumlu sonuçlardan en önemlisi öğrencilerin başarılarının artmasıdır (Yılmaz ve Çelik, 2020).

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının önemini inceleyen çeşitli araştırmalar alan yazında yerini almıştır (Cerit, 2009; Kelchtermans, 2006; Özkan ve Arslantaş, 2013; Taşkaya, 2012). Bu araştırmalardan biri de Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün (OECD) yaptığı Uluslararası Öğrenme ve Öğretme Anketi (TALIS) araştırmasıdır. TALIS'in bir bölümünde öğretmenlerin iş birliği yapma düzeyi ölçülmektedir. Araştırmada eğitim-öğretimdeki başarıyla öne çıkan ülkelerden olan Finlandiya'nın bu başarısında etkili olan nedenlerden birisinin de öğretmen iş birliğinin yüksek düzeyde olmasının etkili olduğu belirtilmektedir (OECD, 2013).

Aynı amacı gerçekleştirmek için birlikte görev yapan öğretmenlerin iş birliği yapmalarının geliştirilmesi okulları da geliştirecektir (Bakıoğlu, 2013). Tschannen-Moran, (2001) okulun etkililiği üzerinde öğretmenlerin meslektaşlarıyla yapacağı iş birliğinin önemini ifade etmektedir. Forsyth ve Adams, (2006) okulun başarısında iş birliğinin belirleyici unsurlardan olduğunu belirtmektedir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullarda okul yöneticileri ve diğer çalışanlarla birlikte ortak bir kültür oluşturmalarının okulda iş birliğine ve başarıya katkı sağlamaktadır (Çevik ve Köse, 2017). İşbirlikçi kültürlerdeki öğretmenler, kendilerine yardım edebilecek ve destekleyebilecek başka insanlar olduğunun farkına vardıkça, daha olumlu bir öğretmenlik tutumu geliştirmektedirler (Hargreaves ve O'Connor, 2018). Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının zorunluluk olduğunu belirten Bryk ve Schneider (2002) bunun nedenini ise öğrencilerin eğitim fırsatlarının artırılmasında öğretmen iş birliğinin etkili olduğu şeklinde açıklamaktadır.

Öğretmenlerin sahip olması gereken yeterliklerin neler olduğuna dair Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yayınlanan *Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlikleri Belgesi*'nde öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının öneminden bahsedilmiş, iş birliği bir yeterlik alanı olarak yer almıştır (MEB, 2017). Alan yazında öğretmen iş birliğine yönelik yapılan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Saxe, Gearhart ve Nasir, (2001) çalışmasında öğrencilerin öğrenme sürecinde öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının etkili olduğunu tespit etmiştir. Barber ve Mourshed, (2007) etkili okullar üzerinde yaptığı araştırmada başarılı okullardaki öğretmenlerin iş birliği yaparak mesleki gelişimlerini sağladıklarını belirtmiştir. Stolp, (1994) yapmış olduğu araştırmasında öğretmen iş birliğinin yüksek olduğu okulların güçlü bir kültüre sahip olduklarını ifade etmiştir. Demirtaş, (2010) tarafından yapılan bir araştırmada ise öğretmenlerin iş birliği yapması ile öğrencilerin başarısı arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özkan ve Arslantaş, (2013) tarafından etkili öğretmenlerin özelliklerinin araştırıldığı çalışmada, öğretmenlerin eğitimle ilgili konularda iş birliği yapmasının önemi müdürler tarafından ilk sırada belirtilmiştir. Etkili öğretmenlerin özelliklerinin incelendiği Cumming ve Owen, (2001) tarafından yapılan çalışmada, meslektaşlarıyla iş birliği içerisinde çalışan öğretmenlerin yenilikçilik düzeylerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Can'ın (2013) ve Yirci'nin (2017) öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin önündeki engellerin incelendikleri araştırmalarda en önemli engeli öğretmenlerin kendilerinden kaynaklanan engeller oluşturmaktadır.

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının okullar üzerindeki etkisine dair araştırmaların yanı sıra öğretmenlerin iş birliği yapma düzeylerini tespit eden araştırmalar da bulunmaktadır. Ainscow, Muijs ve West, (2000) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin iş birliğine yönelik davranışları yeterince göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Yılmaz,

Yoldaş ve Yangil, (2004) çalışmasında okullarda öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin yetersiz olduğunu tespit etmiştir. Köksal'ın (2008) yaptığı araştırmanın sonucunda müdürler, iş birliği konusunda öğretmenlerin isteksiz davrandıklarını belirtmiştir.

Öğretmen iş birliği üzerine yapılan çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde öğretmen iş birliğinin etkili okula ulaşmada önemli bir etkiye sahip olduğu buna karşılık öğretmenlerin yeterince iş birliği gösteremedikleri anlaşılmaktadır.

Araştırmanın Önemi

Aynı amacı gerçekleştirmek için bir arada bulunan işgörenlerin meslektaşlarıyla iş birliği içerisinde görevlerini yerine getirmesi örgütlerin etkililiği açısından büyük önem taşımaktadır. Bir eğitim örgütü olan okullarda görev yapan öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının amacı, eğitim-öğretimin etkililiğini arttırmaktır. Bu açıdan bakıldığında, öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmaları konusundaki görüşlerini öğrenmek ve iş birliği yapmalarının önündeki engelleri tespit ederek çözüm önerileri sunmak okulların etkililiği bakımından önemlidir.

Alan yazında öğretmen iş birliği konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde iş birliğinin öğrenci öğrenmelerine etkisi, okul kültürünün öğretmen iş birliğiyle ilişkisi, etkili okula ulaşmada iş birliğinin önemi gibi noktalara yoğunlaşıldığı görülmektedir (Barber ve Mourshed, 2007; Cumming ve Owen, 2001; Demirtaş, 2010; Özkan ve Arslantaş, 2013). Bu araştırmada ise öğretmenlerin işbirliği yapma ve iş birliğine ihtiyaç duyma durumları, iş birliğinin önündeki engeller ve iş birliğinin geliştirilmesine yönelik öneriler incelenecektir.

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının önündeki engelleri tespit etmek ve bu sorunlara çözüm önerileri sunmak etkili okula ulaşmada atılacak adımları tespit etmek açısından da önem taşımaktadır. Bununla birlikte meslektaşlarla iş birliğinin gerekliliği konusunda öğretmen görüşlerinin belirlenmesi öğretmenlerin iş birliğine ihtiyaç duyma durumlarının tespiti açısından önemlidir.

Öğretmen iş birliğini inceleyen Nişancı, (2012) örgüt kültürünün öğretmen iş birliğiyle ilişkisini açıklarken, Akcan, Polat ve Ölçüm, (2017) ise siyasi görüş farklılıklarının iş birliğinin önünde engel olduğunu belirtmiştir. Polat ve Arslan (2016) da yaptıkları çalışmada öğretmenlerin başta eğitim olmak üzere birçok konuda meslektaşlarıyla kuşaklar arası çatışma yaşamalarının iş birliği yapmalarını olumsuz etkilediğini tespit etmiştir.

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının önünde birçok engel bulunabilir. Bu engellerin neler olduğunu tespit edilip çözüm önerileri sunulması öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarını kolaylaştırabilir veya iş birliğini geliştirebilir. Bu durum da öğretmenlerin etkililiğini arttırabilir ve öğrenci öğrenmelerini olumlu yönde etkileyebilir. Bu araştırmayla öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının önündeki engelleri tespit

edilerek iş birliğinin geliştirilmesine katkı sunulması beklenmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın amacı öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarını, iş birliği yapmalarının önündeki engelleri ve iş birliğinin geliştirilmesine yönelik çözüm önerilerini öğretmen görüşlerine göre incelemektir. Bu amacı gerçekleştirmek için şu sorulara cevap aranacaktır:

1. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki engeller nelerdir?
3. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin geliştirilmesine yönelik önerileri nelerdir?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarını, iş birliği yapmalarının önündeki engelleri ve iş birliğinin geliştirilmesine yönelik çözüm önerilerini ortaya çıkarmaya çalışan bu araştırma bir “durum” çalışmasıdır. Nitel araştırma desenlerinden olan durum çalışmalarında araştırmacılara ve ilgililere bir durum hakkında detaylı bilgi aktarılması amaçlanmaktadır (Akar, 2016). Durum çalışmasında incelenen durumun derinlemesine araştırılması bu araştırma deseninin öne çıkan özelliğidir. İncelenen durumla ilgili etkenler araştırılarak bu etkenlerin incelenen durumu nasıl etkilediğine bakılır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Çalışmada öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının önündeki engeller bir durum olarak değerlendirilmiştir. Çalışmaya katılım sağlayan öğretmenlerin görev yaparken, meslektaş iş birliğinin önündeki engellere ve bu engellerin ortadan kaldırılmasına yönelik deneyimlerinin ve gözlemlerinin olduğu düşünülerek çalışmanın durum çalışması deseninde kurgulanmasına karar verilmiştir.

Çalışma Grubu

Çalışma, Eskişehir ili Odunpazarı ve Tepebaşı ilçelerinde görev yapan 25 öğretmenle 2019 yılı Ekim-Kasım ayları içerisinde yapılmıştır. Katılımcılar belirlenirken amaçlı örnekleme yöntemi olan maksimum çeşitlilik örnekleme tekniğine başvurulmuştur. Maksimum çeşitlilik örnekleme; evrende incelenen problemle ilgili olarak kendi içinde benzeşik ve farklı durumların belirlenerek çalışmanın bu durumlar üzerinde yapılması olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, Kılıç, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2012). Bu tekniğin kullanılmasında katılımcıların çeşitliliğini sağlayarak daha zengin ve ayrıntılı verilere ulaşmak amaçlanmıştır. Çeşitliliği sağlamak için çalışmanın katılımcılarının farklı okul türünde görev yapmasına, farklı branşlardan olmasına, farklı mesleki kıdeme ve farklı öğrenim düzeyinde olmasına dikkat edilmiştir. Katılımcı öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Kod	Cinsiyet	Görev yapılan okul türü	Branş	Kıdem	Öğrenim düzeyi
Ö1	Kadın	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	22	Lisans
Ö2	Kadın	Ortaokul	Matematik	11	Lisans
Ö3	Erkek	Ortaokul	Türkçe	16	Lisans
Ö4	Erkek	Lise	Tarih	19	Lisansüstü
Ö5	Kadın	Ortaokul	Fen ve Teknoloji	17	Lisans
Ö6	Erkek	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	14	Lisansüstü
Ö7	Kadın	Lise	Edebiyat	24	Lisans
Ö8	Kadın	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	32	Lisans
Ö9	Kadın	Ortaokul	İngilizce	16	Lisans
Ö10	Erkek	Lise	Kimya	18	Lisansüstü
Ö11	Kadın	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	24	Lisans
Ö12	Erkek	Lise	Beden Eğitimi	15	Lisans
Ö13	Erkek	Ortaokul	Sosyal Bilgiler	17	Lisans
Ö14	Erkek	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	26	Lisans
Ö15	Erkek	Lise	Müzik	14	Lisans
Ö16	Kadın	Ortaokul	Türkçe	19	Lisansüstü
Ö17	Kadın	Lise	Biyoloji	24	Lisans
Ö18	Erkek	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	26	Lisans
Ö19	Kadın	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	33	Ön lisans
Ö20	Erkek	Lise	Matematik	15	Lisansüstü
Ö21	Erkek	Ortaokul	Sosyal Bilgiler	12	Lisans
Ö22	Kadın	Lise	Din Kültürü ve Ahlak B.	16	Lisans
Ö23	Kadın	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	21	Lisans
Ö24	Kadın	Lise	Bilişim Teknolojileri	16	Lisans
Ö25	Erkek	İlkokul	Sınıf Öğretmeni	19	Lisans

Tablo 1’de görüldüğü üzere maksimum çeşitliliğinin sağlanması için çalışma, farklı demografik özelliklere sahip katılımcılarla yürütülmüştür. Araştırmaya ilkokullarda görev yapan 9, ortaokuldan 7 ve liselerden 9 öğretmen olmak üzere farklı branşlardan 25 öğretmen dâhil edilmiştir. Kıdemleri 11 ile 33 yıl arasında çeşitlilik gösteren katılımcıların 13’ü kadın 12’si erkektir. Katılımcılar arasında 11 yıldan az kıdeme sahip öğretmen bulunmaması araştırmanın il merkezinde yapılması ve il merkezinde görev yapan öğretmenlerin belli bir kıdeme sahip olmasından kaynaklanabilir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veri toplama aracının geliştirilmesi aşamasında literatür taranmış, konuyla ilgili kavramsal çerçeve oluşturulmuş ve 3 soruluk taslak form oluşturulmuştur. Taslak form pilot çalışma çerçevesinde farklı branşlardan 9 öğretmene uygulanmıştır. Ardından 3 uzmanın görüşüne sunulan forma, uzman önerileri dikkate alınarak son hali verilmiştir.

Çalışma grubuna, öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarını, iş birliği yapmalarının önündeki engelleri ve iş birliğinin geliştirilmesine yönelik çözüm önerilerini ortaya çıkarmak amacıyla şu sorular sorulmuştur.

1. Meslektaşlarımızla iş birliği yapma durumunuza ilişkin görüşleriniz nelerdir?
2. Meslektaşlarımızla iş birliği yapmada hangi engellerle karşılaşıyorsunuz?
3. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin geliştirilmesine yönelik önerileriniz nelerdir?

Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri Ekim-Kasım 2019 zaman diliminde toplanmıştır. Veriler, görüşme yöntemine uygun olarak gönüllü katılımcılarla yapılan yüz yüze görüşmelerden elde edilmiştir. Görüşmelere başlamadan önce ilk olarak katılımcılar araştırmanın amacı konusunda onam formuyla bilgilendirilmiştir. Bilgilerin gizliliği ve güvenilirliğiyle ilgili gerekli açıklamalar katılımcılara yapılmıştır. Her bir katılımcıyla yapılan görüşmelerin süresi 30-35 dakika arasında olmuştur. Görüşmeler katılımcıların görev yaptığı okullarda katılımcıların belirlediği zaman dilimlerinde yapılmıştır.

Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Araştırma verilerinin analizinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizinin amacı araştırma sonucu ulaşılan verileri çeşitli kavramlarla açıklamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). İlk olarak elde edilen verilerin tamamı detaylı biçimde incelenerek aynı anlama gelen ifadelere kodlar verilmiştir. Ardından kodlara uygun kategoriler ve alt kategoriler oluşturulmuştur. En son aşamada ise oluşturulan kod ve kategoriler düzenlenmiş, bulgular tanımlanarak yorumlanmıştır. Ayrıca bazı katılımcıların görüşleri doğrudan aktarılarak iç güvenilirlik sağlanmaya çalışılmıştır.

Geçerlik-Güvenirlik Çalışmaları

Çalışmanın güvenilirlik ve geçerliğini sağlamak amacıyla ilk olarak yazılı hale getirilen görüşlerin katılımcılar tarafından kontrol edilmesi sağlanmıştır. Görüşmeler sonucu elde edilen veriler düzenlenip, tablolandırdıktan sonra katılımcılara gönderilerek paylaşılmıştır. Katılımcıların ifade etmek istedikleriyle araştırmacı tarafından oluşturulan tablolardaki ifadeler karşılaştırılarak teyit edilmiştir. Daha sonra araştırmanın verilerinden yola çıkılarak oluşturulan kategori, alt kategori ve kodlar eğitim yönetimi alanından 2 uzmana incelenmiştir. 2 uzmandan alınan geri bildirimler ile araştırmacının kodlamaları karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda 3 kod ilave edilmiş, sonrasında ise alt kategori ile kategorilerin kontrolü yapılmıştır. Kodlayıcı görüşleri Miles ve Huberman'ın (1994) $P(\text{Uzlaşma yüzdesi}) = \frac{\text{Na}(\text{Görüş Birliği})}{\text{Na}(\text{Görüş Birliği}) + \text{Nd}(\text{Görüş Ayrılığı})} \times 100$ güvenilirlik formülü kullanılarak hesaplanmıştır. Bu formüle göre kodlayıcılar arasındaki uyum .89 olarak tespit edilmiştir.

Bulgular

Araştırmadan elde edilen verilerin analizi sonucunda 3 ana kategori ve bu kategorilerin altında 12 alt kategori oluşmuştur. Bulguların bütün olarak özetlendiği hali Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Meslektaş İş Birliğine Yönelik Öğretmen Görüşleri

Kategori	Alt kategori	Kod
Meslektaşlarla iş birliği yapma durumları	1. İş birliğine ihtiyaç duyma	Çok fazla
		Gerektiğinde
	2. İş birliği yapma düzeyi	Az
		Yetersiz
Meslektaş iş birliğinin önündeki engeller	1. Öğretmenlerden kaynaklı engeller	Kısmen yeterli
		Yeterli
		Olumsuz kişilik özellikleri (Ego, hırs, güven, kibir, bencillik)
		İletişim eksikliği
	2. Öğretmen dışı faktörler	Mesleki rekabet
		Gruplaşma
		Siyasi görüş farklılıkları
		İş birliği isteğinin yetersizlik olarak algılanma kaygısı
		Toplum kültüründeki değişim
		Kuşak çatışması
Meslektaş iş birliğinin geliştirilmesine yönelik öneriler	1. Mesleki gelişim faaliyetleri düzenlenmesi	Yasal düzenlemelerin bireyselliği öne çıkarması
		Çalışma koşullarının zorluğu
	2. İletişim becerisinin geliştirilmesi	Öğretmenlerin iş birliği becerisinin geliştirilmesine yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenmesi.
		Etkili dinleme becerisi kazandırılması, iletişim engellerinin tespit edilip ortadan kaldırılması, iletişime açık olunması, empati becerilerin geliştirilmesi
	3. Okul yöneticisinin liderliği	Verilen görevlerin iş birliğini gerektirmesi, iş birliğiyle yapılan çalışmaların öne çıkarılması, ekip ruhunun oluşturulması, iş birliğinin teşvik edilmesi(ödüllendirme, örnek gösterme vb.)
		4. Sosyal faaliyetler düzenlenmesi
	5. Paylaşım toplantılarının yapılması	Sınıf içerisinde yapılan örnek uygulamaların diğer öğretmenlerle paylaşımını sağlayacak düzenli toplantılar yapılması
		6. Okul kültürünün geliştirilmesi
7. Mevzuatta düzenleme yapılması	Görev tanımlarının meslektaş iş birliği gözetilerek yapılması, iş birliğinin tercih değil zorunluluk olduğunun belirtilmesi	
	8. Eğitim programlarında düzenleme yapılması	Farklı derslerin birbiriyle iş birliğini gerektirecek şekilde planlanması

Tablo 2'ye göre öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğine yapmalarına yönelik görüşleri sonucu oluşan kategoriler *meslektaşlarla iş birliği yapma durumları*, *meslektaş iş birliğinin önündeki engeller* ve *meslektaş iş birliğinin geliştirilmesine yönelik öneriler* şeklindedir. Ayrıca bu kategorilerle ilişkili alt kategoriler ve kodlar tabloda gösterilmiştir.

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarına ait bulgular

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarını tespit etmek için katılımcı öğretmenlere “*Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarına ilişkin görüşleri nelerdir?*” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan görüşler Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Meslektaşlarıyla İş Birliği Yapma Durumları

Kategori	Alt kategori	Kod	f
Meslektaşlarla iş birliği yapma durumları		Çok fazla	17
		Gerektiğinde	5
	İş birliğine ihtiyaç duyma	Az	3
		Yetersiz	13
	İş birliği yapma düzeyi	Kısmen yeterli	7
		Yeterli	5

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarına yönelik görüşleri iş birliğine ihtiyaç duyma ve iş birliği yapma düzeyi olmak üzere iki alt kategoride kümelenmiştir. İş birliğine ihtiyaç duyma alt kategorisinde katılımcı öğretmenlerin büyük çoğunluğu meslektaşlarıyla iş birliği yapmaya çok fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte beş öğretmen gerektiğinde, üç öğretmen ise iş birliğine az ihtiyaç duyduğunu ifade etmiştir. İş birliği yapma düzeyi alt kategorisinde katılımcı öğretmenlerin yarıdan fazlası iş birliği yapma düzeylerinin yetersiz olduğu yönünde görüş belirtmiştir. Bununla birlikte yedi öğretmen iş birliği yapma düzeylerinin kısmen yeterli olduğunu belirtirken beş öğretmen ise yeterli olduğunu ifade etmiştir. Katılımcı öğretmenlerin konuyla ilgili örnek ifadeleri aşağıdadır:

“Maalesef öğretmenler olarak yeterince iş birliği yaptığımız söylenemez. Öğretmenlik mesleğinin iş birliğine en fazla ihtiyaç duyulan mesleklerden birisi olduğunu düşünüyorum. Çünkü hepimizin görevi çocuklara iyi bir eğitim vermektir. Bu ortak görevi yerine getirirken iş birliği yapmanın çok önemli olduğunu söyleyebilirim.” (Ö5).

“Aynı sınıfın derslerine girdiğimiz öğretmenlerle bile yeterince iş birliği yapamıyoruz. Aslında öğrencilerimize nasıl daha faydalı oluruz diye sık sık bir araya gelip ortak işler yapmamız lazım.” (Ö9).

“Gerektiğinde zümrelerimizle iş birliği yapmaya çalışıyoruz fakat bunun yeterli olmadığını düşünüyorum.” (Ö14).

“Bazı meslektaşarımla iş birliği yaparak ortak işler yaptığımız oluyor. Ancak öğretmenler arasında iş birliği genel olarak zayıf.” (Ö15).

“Açıkça söylemek gerekirse diğer öğretmenlerle gerektiği kadar iş birliği yapamıyorum. Samimi olduğum arkadaşlarla birlikte mesleğimizle ilgili bir şeyler yapmaya çalışıyoruz.” (Ö24).

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki engellere ait bulgular

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki engelleri tespit etmek için katılımcı öğretmenlere “*Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki engeller nelerdir?*” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan görüşler Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Meslektaşlarıyla İş Birliği Yapmalarının Önündeki Engeller

Kategori	Alt kategori	Kod
Meslektaş iş birliğinin önündeki engeller	Öğretmenlerden kaynaklı engeller	Olumsuz kişilik özellikleri (Ego, hırs, güvensizlik, kibir, bencillik)
		İletişim eksikliği
		Mesleki rekabet
		Gruplaşma
		Siyasi görüş farklılıkları
	Öğretmen dışı faktörler	İş birliği isteğinin yetersizlik olarak algılanma kaygısı
		Toplumsal kültürdeki değişim
		Kuşak çatışması
		Yasal düzenlemelerin bireyselliği öne çıkarması
		Çalışma koşullarının zorluğu

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki engellere yönelik görüşleri öğretmenlerden kaynaklı engeller ve öğretmen dışı faktörler olmak üzere iki alt kategoride kümelenmiştir. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki öğretmenlerden kaynaklı engeller, olumsuz kişilik özellikleri (ego, hırs, güven, kibir, bencillik), iletişim eksikliği, mesleki rekabet, gruplaşma, siyasi görüş farklılıkları ve iş birliği isteğinin yetersizlik olarak algılanma kaygısı şeklinde sıralanmıştır. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki öğretmen dışı faktörler toplumsal kültürdeki değişim, kuşak çatışması, yasal düzenlemelerin bireyselliği öne çıkarması, çalışma koşullarının zorluğu şeklinde sıralanmıştır. Katılımcı öğretmenlerin konuyla ilgili örnek ifadeleri aşağıdadır:

“Ego savaşları ve en iyi öğretmen olma hırsıyla maalesef çok sık karşılaşıyoruz. Kendisinin en iyi olduğunu sananlarla iş birliği yapmak çok zordur.” (Ö2).

“Ülkemizdeki siyasi düşüncenin insan olmaktan ve dürüst çalışmaktan daha öncelikli aranan kriterler olarak kabul edilmesi okul içerisindeki öğretmenlerin ilişkilerine de yansıyor. Ön yargıların olması iş birliğinin önünde büyük bir sorun oluşturuyor.” (Ö7).

“Şimdiye kadar görev yaptığım birçok okulda öğretmenler arasında gruplaşmalar olduğuna şahit oldum. Gruba dâhil öğretmenlerle diğer öğretmenlerin ortaklaşa bir iş yaptıklarını görmedim.” (Ö12).

“Bence sebep kendimiz. Yardımlaşmaya veya iletişime çok açık değilsek iş birliği de yapmıyoruz.” (Ö13).

“Kendi egoları en iyisini ben biliyorum ya da bilgiyi kendine saklama olabilir.” (Ö14).

“İçerisinde yaşadığımız toplumda yardımlaşma ve dayanışma gün geçtikçe zayıflıyor. Eskiden bizim toplumumuzda insanlar birbirlerinin yardıma koşulsuz koşarken günümüzde

bireysellik hâkim. Herkes sadece kendini düşünüyor. Toplum böyle olunca bu durum öğretmenlerin iş birliğine de olumsuz yansıyor.” (Ö20).

“Öğretmenler arasında iletişim ve güven sorununun iş birliğinde önemli bir engel olduğunu söyleyebilirim.” (Ö23).

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin geliştirilmesine yönelik önerileri

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin geliştirilmesine yönelik önerilerini tespit etmek için katılımcı öğretmenlere “*Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin geliştirilmesine yönelik önerileri nelerdir?*” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan alınan görüşler Tablo 5’ de gösterilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Meslektaşlarıyla İş Birliğinin Geliştirilmesine Yönelik Önerileri

Kategori	Alt kategori	Kod
Meslektaş iş birliğinin geliştirilmesine yönelik öneriler	Mesleki gelişim faaliyetleri düzenlenmesi	Öğretmenlerin iş birliği becerisinin geliştirilmesine yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenmesi.
	İletişim becerisinin geliştirilmesi	Etkili dinleme becerisi kazandırılması, iletişim engellerinin tespit edilip ortadan kaldırılması, iletişime açık olunması, empati becerilerin geliştirilmesi
	Okul yöneticisinin liderliği	İdare tarafından verilecek görevlerin iş birliğini gerektirmesi, iş birliğiyle yapılan çalışmaların öne çıkarılması, ekip ruhunun oluşturulması, iş birliğinin teşvik edilmesi (ödüllendirme, örnek gösterme vb.)
	Sosyal faaliyetler düzenlenmesi	Mesai içinde ve mesai dışında sosyal faaliyetler düzenlenmesi
	Paylaşım toplantılarının yapılması	Sınıf içerisinde yapılan örnek uygulamaların diğer öğretmenlerle paylaşımını sağlayacak düzenli toplantılar yapılması
	Okul kültürünün geliştirilmesi	Ortak bir amaç belirlenmesi, bireysel başarılarından ziyade ortaklaşa elde edilen başarıların öne çıkarılması, ülke menfaatlerinin öne çıkarılması, toplumdaki dayanışma duygusunun geliştirilmesi
	Mevzuat düzenlemesi	Görev tanımlarının meslektaş iş birliği gözetilerek yapılması, iş birliğinin tercih değil zorunluluk olduğunun belirtilmesi
Eğitim programlarının düzenlenmesi	Farklı derslerin birbiriyle iş birliğini gerektirecek şekilde planlanması	

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin geliştirilmesine yönelik önerileri sekiz alt kategoride kümelendiği görülmüştür. Bu alt kategoriler sırasıyla mesleki gelişim faaliyetleri düzenlenmesi, iletişim becerisinin geliştirilmesi, okul yöneticisinin liderliği, sosyal faaliyetler düzenlenmesi, paylaşım toplantılarının yapılması, okul kültürünün geliştirilmesi, mevzuat düzenlemesi ve eğitim programlarının düzenlenmesi şeklinde sıralanmıştır. Katılımcı öğretmenlerin konuyla ilgili örnek ifadeleri aşağıdadır:

“Bütün müfredatın ve derslerin bir bütün olarak değerlendirilmesini tavsiye ederim. Örnek vererek somutlaştıracak olursak Türk Dili ve Edebiyatı dersinde Mevlana’yı anlatacağımız hafta onun Mesnevi adlı eserini incelerken Müzik öğretmeni öğrencilere ney üfleme ile ilgili çalışmalar yaptırabilir, Felsefe öğretmeni Mevlana’nın tasavvuf felsefesini yorumlayabilir, Beden Eğitimi dersinde bedeni eğiterek sema nasıl dönülür, resim dersinde sema yapan müritler resmedilebilir vs. diğer disiplinlerle iş birliği içinde daha kalıcı bir öğrenme gerçekleşecektir.” (Ö4).

“Bana göre öğretmenlerin birbirleriyle iş birliği ve iyi iletişim içerisinde olmalarını sağlayan en önemli faktör okul müdürü ve idarecilerdir. Ekip ruhu oluşmamış, tam anlamıyla adaletin sağlanamadığı, insan haklarına saygı duyulmayan bir okulda bunun sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi mümkün değildir.” (Ö8).

“Sorumlu olduğumuz mevzuat genelde öğretmenlerden tek başına yapılacak işleri istiyor. Burada bir düzenleme yapılırsa iyi olur. Öğretmenlerin birbirleriyle iş birliğini yapmalarını sağlayacak düzenlemeler yapılırsa okulda öğretmenler arasında iş birliğinin artacağını düşünüyorum.” (Ö11).

“İş birliğinin önemi ve nasıl yapılacağı ile ilgili uygulamalı seminerler düzenlenebilir.” (Ö19).

“En önce iletişim sorunu halledilmesi gerekiyor. Her şeyi ben bilirim rolü oynayarak benim dediğim doğru havasından çıkılmalı. Kuşak çatışmaları olmamalı.” (Ö22).

“Ortak faaliyetler düzenleyerek paylaşımın güzelliği öğretmenlere yaşatılmalıdır.” (Ö24).

“Aynı okul içerisinde görev yapan öğretmenlerin iş birliği yapmalarını beklemeden önce birbirleriyle iyi ilişkiler kuracağı sosyal etkinliklerin olması gerekir. Dostluk, arkadaşlık duyguları geliştikçe iş birliği de gelişecektir.” (Ö25).

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırmada öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki engeller, iş birliği yapma durumları ve iş birliğinin geliştirilmesine yönelik öneriler öğretmenlerin görüşlerine göre incelenmiştir.

Öğretmenlerin Meslektaşlarıyla İşbirliği Yapma Durumlarına İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırmanın birinci kategorisi bağlamında öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapma durumlarına ilişkin görüşleri incelenmiştir. Öğretmenlerin görüşleri “iş birliğine ihtiyaç duyma” ve “iş birliği yapma düzeyi” olmak üzere iki alt kategoride kümelenmiştir. İş birliğine ihtiyaç duyma alt kategorisinde katılımcı öğretmenlerin büyük çoğunluğu meslektaşlarıyla iş birliği yapmaya çok fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte beş öğretmen gerektiğinde, üç öğretmen ise iş birliğine az ihtiyaç duyduğunu ifade etmiştir. Gökçe’nin

(2000) araştırmasındaki katılımcı öğretmenlerin çoğunluğunun iş birliğinin sürekli olması gerektiğine yönelik görüşte bulunduğu bulgu araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun meslektaşlarıyla iş birliği yapmaya çok fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmesi meslektaş iş birliğinin önemini anlaşılmasına yönelik önemli bir farkındalıktır. Ancak iş birliği yapma düzeyi alt kategorisinde katılımcı öğretmenlerin yarıdan fazlası iş birliği yapma düzeylerinin yetersiz olduğu yönünde görüş belirtmiştir. Bununla birlikte 7 öğretmen iş birliği yapma düzeylerinin kısmen yeterli olduğunu belirtirken 5 öğretmen ise yeterli olduğunu ifade etmiştir. Bu durum meslektaş iş birliğinin önemi konusunda öğretmenlerin bilinçli olduklarının fakat iş birliği yapma konusunda yetersiz olduklarının göstergesi olabilir. Ainscow vd., (2000) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin iş birliğine yönelik davranışları yeterince göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu konuda yapılan başka bir çalışmada ise okullarda öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin yetersiz olduğu tespit edilmiştir (Yılmaz, vd., 2004). Benzer şekilde Köksal'ın (2008) çalışmasında müdürler, öğretmenlerin meslektaşlarla iş birliği yapma konusunda isteksiz davrandıkları belirtmiştir. Demirtaş, (2010) tarafından yapılan başka bir çalışmada ise öğretmenlerin iş birliği yapma düzeyi düşük çıkmıştır.

Öğretmenlerin Meslektaşlarıyla İş Birliği Yapmalarının Önündeki Engellere İlişkin Bulguların Tartışılması

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki engellere yönelik görüşleri “öğretmenlerden kaynaklı engeller” ve “öğretmen dışı faktörler” olmak üzere iki alt kategoride kümelenmiştir. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki öğretmenlerden kaynaklı engeller, olumsuz kişilik özellikleri (ego, hırs, güvensizlik, kibir, bencillik), iletişim eksikliği, mesleki rekabet, gruplaşma, siyasi görüş farklılıkları ve iş birliği isteğinin yetersizlik olarak algılanma kaygısı şeklinde sıralanmıştır. Öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki öğretmen dışı faktörler toplumsal kültürdeki değişim, kuşak çatışması, yasal düzenlemelerin bireyselliği öne çıkarması ve çalışma koşullarının zorluğu şeklinde sıralanmıştır.

Öğretmenler üzerinde yapılan birçok çalışmada da öğretmenlerden kaynaklı engellerin, incelenen araştırma konusuyla ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Örneğin Can, (2013) ve Yirci'nin, (2017) çalışmalarında öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin önündeki engeller incelenmiş olup, araştırmalar sonucunda öğretmenlerden kaynaklı engellerin önemli bir etken olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın başlıca bulgularından birisi de katılımcı öğretmenlerin tamamı tarafından olumsuz kişilik özelliklerinin iş birliğinin önündeki engel olarak vurgulanmış olmasıdır. Taşkaya, (2012) tarafından yapılan çalışmada kişilik özelliklerinin öğretmenin niteliğiyle doğrudan ilişkisi olduğu, nitelikli bir öğretmenin sahip olması gereken özelliklerin başında ideal

kişilik özelliklerinin geldiği bulgusu, araştırmadan elde edilen olumsuz kişilik özelliklerinin meslektaşlarla iş birliğinin önünde engel teşkil ettiği bulgusunu desteklemektedir. Tekişik'a (2003) göre, kişilik özellikleri insanın bütün hayatını etkileyebildiği gibi mesleğini de doğrudan etkilemektedir. Öğretmenlik mesleğinin temelini de kişisel yeterlikler oluşturmaktadır. Meslektaşlarla iş birliği öğretmenlik mesleğinin icrası sürecinde önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle öğretmenlik mesleğini seçecek bireylerin, mesleğin gerektirdiği kişilik özelliklerine sahip olması beklenir. Kruse, (1996) tarafından yapılan araştırmada iletişimi güçlendirmenin öğretmen iş birliğinin sağlanmasında etkili faktörlerden birisi olduğuna dair sonuç araştırmadan elde edilen iletişim eksikliğinin iş birliğinin önündeki engellerden birisi olduğuna dair bulguyla örtüşmektedir. Çetin ve Ünsal'ın (2019) ulaştığı okullarda mesleki rekabetin varlığının öğretmenler üzerinde olumsuz etkilerinin olduğuna yönelik bulgu, araştırmadan elde edilen mesleki rekabetin öğretmen iş birliğinin önündeki engellerden olduğu bulgusunu desteklemektedir. Araştırmadan elde edilen iş birliğinin önündeki öğretmenlerin kişilik özellikleri kategorisindeki güvensizlik bulgusu Tschannen-Moran ve Hoy'un (2000) öğretmenlerin iş birliği içerisinde çalışmasının güvene bağlı olduğu bulgusunu doğrulamaktadır. Benzer şekilde Bryk ve Schneider'in (1999) çalışmasındaki öğretmenlerin meslektaşlarıyla yaptığı iş birliğinin temelinde güven olduğu sonucu araştırma bulgularıyla uyumludur. Cerit'te (2009) öğretmen iş birliğinde güvenin etkili olduğunu belirtmektedir.

Öğretmen dışı faktörler alt kategorisinde öğretmenler *toplumsal kültürdeki değişimin ve öğretmenler arasındaki kuşak çatışmasının* iş birliği yapmaları önündeki engellerden olduğunu vurgulamışlardır. Nişancı, (2012) örgüt kültürünün toplumsal kültürden bağımsız olamayacağını, toplumda egemen olan davranış normlarının örgüt çalışanlarının davranışlarını etkilediğini ifade etmektedir. Son yıllarda okulların da içerisinde bulunduğu toplumda dayanışma ve birlikte hareket etme kültürünün yerini bireyselcilik almaya başlamıştır. Bu doğrultuda araştırmadaki öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin önündeki engellerden olan toplum kültüründeki değişim bulgusu dikkat çekicidir. Ayrıca Polat ve Arslan'ın (2016) öğretmenlerin başta eğitim olmak üzere birçok konuda meslektaşlarıyla kuşaklar arası çatışma yaşadığı bulgusu araştırmadaki kuşak çatışmasının öğretmenlerin iş birliğinin önündeki engellerden birisi olduğu bulgusuyla uyumludur. Akcan vd.'nin (2017) siyasi görüş farklılıklarının öğretmenler arasında iletişimsizliğe ve ayrımcılığa neden olduğuna yönelik ulaştıkları bulgu ile Keskinkılıç Kara'nın (2016) siyasi görüş farklılıklarının ayrımcılık, iletişimsizlik gibi öğretmenler üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu bulgusu araştırmadaki siyasi görüş farklılıklarının öğretmen iş birliğinin önündeki engellerden olduğu bulgusunu desteklemektedir. Uslukaya ve Demirtaş'ın (2020) belirttiği öğretmenler arasında dışlama davranışına neden olduğu için gruplaşmaların ortadan kaldırılması gerektiği bulgusu araştırmadaki öğretmenler arasında gruplaşmanın iş birliğinin önünde bir engel olduğu bulgusunu doğrulamaktadır.

Öğretmenlerin Meslektaşlarıyla İşbirliğinin Geliştirilmesine Yönelik Önerilerine İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırmanın üçüncü kategorisi çerçevesi bağlamında, öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğinin geliştirilmesine yönelik önerileri incelenmiştir. Öğretmenlerin görüşleri “mesleki gelişim faaliyetleri düzenlenmesi, iletişim becerisinin geliştirilmesi, okul yöneticisinin liderliği, sosyal faaliyetler düzenlenmesi, paylaşım toplantılarının yapılması, okul kültürünün geliştirilmesi, görev tanımlarının düzenlenmesi, mevzuat düzenlemesi ve eğitim programlarının düzenlenmesi” alt kategorilerinde kümelenmiştir. Mesleki gelişim faaliyetleri düzenlenmesi alt kategorisinde öğretmenler, iş birliği yapma becerisinin geliştirilmesine yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenmesini önermiştir. İletişim becerisinin geliştirilmesi alt kategorisinde öğretmenler etkili dinleme becerisi kazandırılması, iletişim engellerinin tespit edilip ortadan kaldırılması, iletişime açık olunması, empati becerilerin geliştirilmesini önermiştir. Okul yöneticisinin liderliği alt kategorisinde öğretmenler idare tarafından verilecek görevlerin iş birliğini gerektirmesi, iş birliğiyle yapılan çalışmaların öne çıkarılması, ekip ruhunun oluşturulması, iş birliğinin teşvik edilmesi (ödüllendirme, örnek gösterme vb.) yönünde görüş belirtmiştir. Sosyal faaliyetler düzenlenmesi alt kategorisinde öğretmenler mesai içinde ve mesai dışında sosyal faaliyetler düzenlenmesini önermiştir. Paylaşım toplantılarının yapılması alt kategorisinde öğretmenler sınıf içerisinde yapılan örnek uygulamaların diğer öğretmenlerle paylaşımını sağlayacak düzenli toplantılar yapılmasını önermiştir. Okul kültürünün geliştirilmesi alt kategorisinde öğretmenler ortak bir amaç belirlenmesini, bireysel başarılarından ziyade ortaklaşa elde edilen başarıların ve ülke menfaatlerinin öne çıkarılmasını önermiştir. Mevzuat düzenlemesi alt kategorisinde öğretmenler görev tanımlarının meslektaş iş birliği gözetilerek yapılmasını, iş birliğinin tercih değil zorunluluk olduğunun belirtilmesini vurgulamıştır. Eğitim programlarının düzenlenmesi alt kategorisinde öğretmenler farklı derslerin birbiriyle iş birliğini gerektirecek şekilde planlanmasını önermiştir.

Yılmaz ve Kocasarıç (2010) öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim faaliyetlerinde meslektaş iş birliği konularına ağırlık verilmesi gerektiğini belirtmektedir. Benzer şekilde Gökçe, (2000) tarafından yapılan araştırmada da öğretmenlere yönelik iş birliği davranışlarını geliştirecek nitelikte kurs, seminer vb. faaliyetler düzenlenmesi önerilmektedir. Bakioğlu, (2013) çalışmasında okul yöneticilerinin öğretmenlerin iş birliğini geliştirecek imkân ve olanakları sağlaması gerektiğine vurgu yapmaktadır. Bu konuda yapılan başka bir araştırmada yöneticilerin iş birliği yapma konusunda öğretmenleri destekleyerek teşvik etmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Gökçe, 2000). Paylaşım toplantılarının yapılmasıyla ilgili Cerit, (2009) öğretmenlerin eğitim-öğretim sürecinde karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelmede meslektaşlarının iyi uygulamaları hakkında bilgi sahibi olmasının öneminden bahsetmekte, bu durumun da öğretmenler arasında iş birliğini geliştireceğini ifade etmektedir. Stolp, (1994) yaptığı araştırmada güçlü bir okul kültürünün öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliğini artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Bu konuda yapılan başka bir çalışmanın bulgularına göre iş birliğinin geliştirilmesinde okul kültürünün dikkate alınması gerektiği vurgulanmaktadır (Keltermans, 2006).

Araştırmaya katılan öğretmenler meslektaşlarıyla iş birliği yapmalarının önündeki engelleri, iş birliği yapma durumlarını ve iş birliğinin geliştirilmesine yönelik önerilerini ifade etmişlerdir. Araştırmadan elde edilen bulguları özetlemek gerekirse öğretmenlerin büyük çoğunluğunun meslektaşlarıyla iş birliği yapmaya çok fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmesi meslektaş iş birliğinin önemini anlaşılmasına yönelik önemli bir farkındalıktır. Ancak katılımcı öğretmenlerin yarısından fazlası iş birliği yapma düzeylerinin yetersiz olduğu yönünde görüş belirtmiştir. Bu bulgular öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının önündeki öğretilerden kaynaklı engelleri ve öğretmen dışı faktörleri işaret etmektedir. Meslektaş iş birliğinin önünde öğretmenlerden kaynaklı başlıca engeller olumsuz kişilik özellikleri, iletişim eksikliği, mesleki rekabet, gruplaşma, siyasi görüş farklılıkları ve iş birliği isteğinin yetersizlik olarak algılanma kaygısı olarak öne çıkmaktadır. İşbirliğinin önündeki öğretmen dışı faktörleri ise toplum kültüründeki değişim, kuşak çatışması, yasal düzenlemelerin bireyselliği öne çıkarması ve çalışma koşullarının zorluğu oluşturmaktadır.

Araştırma bulgularına dayanarak öğretmenlerin meslektaşlarıyla iş birliği yapmasının önündeki engellerin ortadan kaldırılması için, öğretmenlik mesleğini tercih edecek adaylara mesleğin gerektirdiği kişilik özellikleri konusunda rehberlik yapılması, öğretmen yetiştirme sürecinde iş birliği, takım çalışması, ekip ruhu konularının öne çıkarılması, öğretmen seçme sürecinde iş birliği becerisini ölçmeye yönelik ölçütler konulması, aday öğretmen eğitiminde meslektaş iş birliğini sağlayacak programların tasarlanarak uygulanması önerilebilir. Bununla birlikte iş birliği yapmaya yönelik ihtiyaç analizi yapılmalı, görevde olan öğretmenlerin mesleki gelişim programlarında iş birliği yapma becerilerine yönelik etkinlikler hazırlanmalıdır. Okul ortamında iş birliği kültürünün oluşması için yöneticilere sorumluluk verilmeli, süreç izlenmelidir. Toplumu oluşturan bireylerin yetiştiği yerler olan aile ve okullarda iş birliği becerisini geliştirmeye yönelik etkinlikler planlanmalıdır. Öğretmenlerin sorumlu olduğu mevzuatta bireysel sorumluluktan ziyade kolektif sorumluluğu öne çıkaran düzenlemeler yapılmalıdır.

Bu makalenin verileri 2019 yılı Ekim-Kasım aylarında toplanmıştır. “Öğretmenler Arasındaki İş Birliği: Mevcut Durum, Engeller ve Çözüm Önerileri” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış, karşılaşılabilecek tüm etik ihlallerde “Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi ve Editörünün” hiçbir sorumluluğunun olmadığı, tüm sorumluluğun Sorumlu Yazara ait olduğunu taahhüt ederim.”

Bu çalışmanın verileri, Eskişehir ili Odunpazarı ve Tepebaşı ilçelerinde görev yapan 25 öğretmenden 2019 yılı Ekim-Kasım ayları içerisinde toplanmıştır.

Kaynakça

- Akar, H. (2016). Durum çalışması. A. Saban ve A. Ersoy (Ed.), *Eğitimde nitel araştırma desenleri içinde* (s. 111-149). Ankara: Anı.
- Akcan, E, Polat, S., & Ölçüm, D. (2017). Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre sendikal faaliyetlerin okullara etkisi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(3), 1101-1119.
- Ainscow, M., Muijs, D., & West, M. (2006). Collaboration as a strategy for improving schools in challenging circumstances. *Improving Schools*, 9(3), 192-2002.
- Arslan, Y., & Polat, S. (2016). Eğitim örgütlerinde kuşaklar arası çatışma: Nedenleri ve başa çıkma yaklaşımları. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 263-282.
- Bakioğlu, A. (2013). Lider öğretmen. *Marmara University Atatürk Education Faculty Journal of Educational Sciences*, 10(10), 11-19.
- Barber, M., & Mourshed, M. (2007). *How the world's best performing school systems come out on top*. New York: McKinsey & Company.
- Bryk, A. S., & Schneider, B. (2002). *Trust in schools: A core resource for improvement*. New York, NY: Russell Sage Foundation.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (13. baskı). Ankara: Pegem Yayınları.
- Can, E. (2013). *Öğretmenlerin geliştirilmesi gereken yeterlilik alanı: Araştırma yapma ve proje geliştirme*. Uluslararası Katılımlı 22. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı içinde (s.307). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 5-7 Eylül 2013, Eskişehir.
- Cerit, Y. (2009). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile iş birliği yapma düzeyleri arasındaki ilişki. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 637-657.
- Çetin, A., & Ünsal, S. (2019). Merkezi sınavların öğretmenler üzerinde sosyal, psikolojik etkisi ve öğretmenlerin öğretim programı uygulamalarına yansımaları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(2), 304-323.
- Çevik, A., & Köse, A. (2017). Öğretmenlerin okul kültürü algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelemesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(2) , 996-1014.
- Cumming, J., & Owen, C. (2001). *Reforming schools through innovative teaching*, Australian College of Educators, Enterprise and Career Education Foundation and Dusseldorf Skills Forum, ACE Canberra.

- Darling-Hammond, L., & McLaughlin, M. W. (2011). Policies that support professional development in an era of reform. *Phi Delta Kappan*, 92(6), 81-92.
- Demirtaş, Z. (2010). Okul kültürü ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 7(13), 208-223.
- Forsyth, P.B., Barnes, L., & Adams, C.M. (2006). Trust-effectiveness patterns in schools. *Journal of Educational Administration*, 44(2), 122-141.
- Gajda, R., & Koliba, C. (2007). Evaluating the imperative of intraorganizational collaboration a school improvement perspective. *American Journal of Evaluation*, 28(1), 26-44.
- Gökçe, E. (2000). İlköğretimde okul aile iş birliğinin geliştirilmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(Özel Sayı), 204-209.
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Leading collaborative professionalism*. East Melbourne: Centre for Strategic Education. http://www.andyhargreaves.com/uploads/5/2/9/2/5292616/seminar_series_274-april2018.pdf adresinden erişilmiştir.
- Köksal, N. (2008). Öğretmenlik mesleği genel yeterliklerinin öğretmen, müdür ve bakanlık yetkilileri tarafından değerlendirilmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23, 36-46.
- Kelchtermans, G. (2006). Teacher collaboration and collegiality as workplace conditions. *A review. Zeitschrift für Pädagogik*, 52(2), 220-237.
- Keskinkılıç Kara, S. (2016). Okullarda yaşanan siyasi ayrımcılığın bireysel ve örgütsel etkileri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(3), 1371-1384.
- Kruse, S. D. (1996). Collaboration efforts among teachers: Implications for school administrators. *Paper presented at the Annual Meeting of the University Council of Educational Administration*. Louisville, KT.
- Miles, M. B., & Huberman, M. A. (1994). *An expanded sourcebook qualitative data analysis*. London, UK: Sage.
- Millî Eğitim Bakanlığı (MEB). (2017). *Öğretmenlik mesleği genel yeterlikleri*. Ankara: Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü.
- Nişancı, Z. (2012). Toplumsal kültür-örgüt kültürü ilişkisi ve yönetim üzerine yansımaları. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1279-1293.
- OECD (2013). TALIS 2013 Results an International Perspective on Teaching and Learning. <https://www.oecd.org/education/school/talis-2013-results.htm>. adresinden erişilmiştir.
- Özkan, M., & Arslantaş, H. (2013). Etkili öğretmen özellikleri üzerine sıralama yöntemiyle bir ölçekleme çalışması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 311-330.

- Saxe, G., Gearhart, M., & Nasir, N. S. (2001). Enhancing students' understanding of mathematics: A study of three contrasting approaches to professional support. *Journal of Mathematics Teacher Education*, 4, 55–79.
- Stolp, S. (1994). *Leadership for school culture*. <http://www.ericdigests.org/1995-1/culture.htm> adresinden erişilmiştir.
- Şener, B. (1997). *Modern otel işletmelerinde yönetim ve organizasyon*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şişman, M. (2011). *Eğitimde mükemmellik arayışı etkili okullar*. Ankara: PegemA.
- Taşkaya, S. (2012). Nitelikli bir öğretmende bulunması gereken özelliklerin öğretmen adaylarının görüşlerine göre incelenmesi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(33), 283-298
- Tekişik, H. H. (2003). *Öğretmenin kişisel yeterliklerinin eğitime yansımaları*: Ankara: Tekişik Yayıncılık.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 70(4), 547-593.
- Tschannen-Moran, M. (2001). Collaboration and the need for trust. *Journal of Educational Administration*, 39, 308-331.
- Uslukaya, A., & Demirtaş, Z. (2020). Öğretmen algılarına göre işyerinde dışlama: Eğitim kurumlarında nitel bir araştırma. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 11(22), 229-256.
- Yirci, R. (2017). Öğretmen profesyonelliğinin önündeki engeller ve çözüm önerileri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 503-522.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (10. basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, H., & Kocasaraç, H. (2010). Hizmetiçi öğretmen eğitiminde yeni bir yaklaşım: yenilikçi öğretmenler programı ve değerlendirmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3), 51-64.
- Yılmaz, K., Yoldaş, C., & Yangil, K. (2004). Sınıf öğretmenlerinin mesleki gelişimleri ile ilgili görüşleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(7), 198-210.
- Yılmaz, K., & Çelik, M. (2020). Öğretmenler arasında mesleki işbirliğine yönelik tutum ölçeğinin geliştirilmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 731-740.

Cooperation Between Teachers: Current Situation, Barriers and Solution Proposals

Extended Abstract

Purpose and Significance

It is of great importance for organizations' effectiveness that employees, who are together to achieve the same goal, perform their duties in cooperation with their colleagues. Teachers working in schools, an educational organization, to cooperate with their colleagues are to increase educational effectiveness. From this perspective, it is important for schools' effectiveness to learn teachers' views about cooperating with their colleagues and to identifying the obstacles to cooperation and to offering solutions.

There can be many barriers to teachers from collaborating with colleagues. Identifying what these obstacles are and offering solutions can make it easier for teachers to collaborate with their colleagues or improve collaboration. This situation can increase the effectiveness of teachers and affect student learning positively. This research is expected to contribute to the development of collaboration by identifying the obstacles to teachers' collaboration with their colleagues. In this direction, this study aims is to examine teachers' cooperation with their colleagues, the obstacles to cooperation, and the solution suggestions for improving cooperation according to teachers' opinions.

Methodology:

This research, which tries to reveal the obstacles to teachers' cooperation with their colleagues, is a "case study" In the study, obstacles to teachers' cooperation with their colleagues were evaluated as a situation. Considering that the teachers who participated in the study had experiences and observations regarding the obstacles to collegial collaboration and the eliminated these obstacles, it was decided to construct the study in a case study design. The study was conducted in 2019 with 25 teachers working in Eskişehir Odunpazarı and Tepebaşı districts. While determining the participants, the maximum diversity sampling technique, which is the purposeful sampling method, was used. The semi-structured interview form developed by the researcher was used as the data collection tool in the study. Content analysis technique was used in the analysis of the research data. The data were obtained from face-to-face interviews with the participants by the interview method.

Results:

The teachers' views about the situation of cooperating with their colleagues were clustered in two sub-categories: The need for cooperation and the level of collaboration. In the sub-category of needing cooperation, the participating teachers stated that they needed a lot of col-

laboration with their colleagues. However, five teachers stated that they needed less cooperation, while three teachers stated that they needed less cooperation. In the cooperation level sub-category, more than half of the participating teachers stated that their cooperation level was insufficient. On the other hand, seven teachers stated that their cooperation level was partially sufficient, while five teachers stated that they were insufficient.

Teachers' views on the obstacles to cooperating with their colleagues are clustered into two sub-categories: barriers stemming from teachers and non-teacher factors. The obstacles caused by teachers to cooperate with their colleagues are listed as negative personality traits (ego, ambition, trust, arrogance, selfishness), lack of communication, professional competition, grouping, political opinion differences, and anxiety perceiving the desire for cooperation as inadequacy. The non-teacher factors that prevent teachers from collaborating with their colleagues are the change in social culture, generation conflict, legal regulations bringing individuality forward, and difficult working conditions.

Teachers' suggestions for improving cooperation with colleagues are clustered in 7 sub-themes. These sub-themes are listed as organizing professional development activities, strengthening communication, leading the school administration, organizing social activities, holding sharing meetings, improving school culture, making regulations in the legislation, and making arrangements in education programs.

Discussion and Conclusion.

In the first category of the study, teachers' views on their cooperation with their colleagues were examined. Teachers' belief are clustered into two sub-categories: The need for cooperation and the level of cooperation. In the sub-category of needing cooperation, most of the participating teachers stated that they needed a lot of cooperation with their colleagues. However, five teachers stated that they needed less cooperation, while three teachers stated that they needed less cooperation. The finding that most participant teachers in Gökçe's (2000) study agreed that cooperation should be continuous, coincides with the research results. In the research conducted by Aincow et al. (2000), it was concluded that teachers did not show cooperative behaviors sufficiently. Teachers' views on the obstacles to cooperating with their colleagues are clustered into two sub-categories: barriers stemming from teachers and non-teacher factors.

One of the study's main findings was that all teachers emphasized that negative personality traits are one of the obstacles to teachers' cooperation with their colleagues. The finding in the study conducted by Taşkaya (2012) that personality traits are directly related to the quality of the teacher and ideal personality traits are the primary characteristics that a qualified teacher should have supports the finding that negative personality traits constitute an obstacle to cooperation with colleagues. According to Tekişik (2003), personality traits can affect a

person's entire life and his profession directly. Personal competencies form the basis of the teaching profession. Collaboration with colleagues has an important place in the execution of the teaching profession. For this reason, individuals who will choose the teaching profession are expected to have the personality traits required by the profession.

Within the framework of the third category of the research, teacher's suggestions improving cooperation with their colleagues were examined. Teachers' opinions are clustered under the sub-themes of organizing professional development activities, strengthening communication, leading the school administration, organizing social activities, sharing meetings, developing school culture, organizing job descriptions, making arrangements in legislation and educational programs. Yılmaz and Kocasarac (2010) stated in their study that peer collaboration issues should be emphasized in in-service training activities for teachers. Similarly, in the research conducted by Gökçe (2000), courses, seminars, etc. that will improve cooperation behaviors for teachers. It is recommended to organize activities. Bakioğlu (2013) emphasizes that school administrators should provide opportunities and opportunities to improve teachers' collaboration.