

Öğretmenlerde iş motivasyonunu düşüren nedenlere yönelik öğretmen görüşleri

Emrah Coşkun¹, Merve Demirbay Coşkun², Ahmet Kürşat Özdemir³, Onur Gökçedağ⁴

DOI 10.5281/zenodo.8425957

Özet

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerde iş motivasyonunu düşüren nedenlere yönelik öğretmen görüşlerinin belirlenmesidir. Bu çalışma nitel araştırma tekniklerinden biri olan durum çalışması ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu maksimum çeşitlilik örnekleme ile araştırmaya dahil edilen 18 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak 5 açık uçlu sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Çalışmanın verileri yüz yüze görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler, içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerin iş motivasyonunu etkileyen faktörler ve zorluklar, insan kaynaklı ve çevresel faktörler olarak ayrıştırılmıştır. İnsani faktörler arasında, veli müdahalesi, öğrenci motivasyonunun düşüklüğü, saygısızlık gibi etkenler öne çıkmıştır. Çevresel faktörler ise finansal sorunlar, sınıf ortamının uygunsuzluğu, iş saatlerinin belirsizliği gibi durumları içermektedir. Öğretmenler, iş motivasyonunu artırmak için çalışma ortamının iyileştirilmesi, iletişim geliştirmesi, öğrenci isteksizliği ile başa çıkılması ve ekonomik iyileştirmeler beklemektedirler. İş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar ise iş sevgisi, iş birliği, olumlu iş ortamı, etkili yönetim ve fiziksel koşullar olarak belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: öğretmen, motivasyon, okul, iş motivasyonu

Abstract

The aim of this study is to determine the views of teachers on the reasons that reduce job motivation in teachers. This study was conducted with a case study, which is one of the qualitative research techniques. The study group of the research consists of 18 teachers who were included in the research with maximum diversity sampling. A semi-structured interview form consisting of 5 open-ended questions was used as a data collection tool. The data of the study were collected through face-to-face interviews. The data obtained from the interviews were analyzed using content analysis. According to the results obtained from the study, the factors and challenges affecting teachers' work motivation were categorized as human factors and environmental factors. Among the human factors, factors such as parental interference, low student motivation, and disrespect came to the fore. Environmental factors include financial problems, inappropriate classroom environment, uncertainty of working hours. Teachers expect improvements in the working environment, communication, dealing with student reluctance and economic improvements to increase work motivation. The factors that keep work motivation high were identified as love of work, cooperation, positive work environment, effective management and physical conditions.

Keywords: teacher, motivation, school, work motivation

¹ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, csknemrah@hotmail.com

² Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, dmrymerve@hotmail.com

³ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, ahmetk4071@hotmail.com

⁴ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, onur_gokcedag@hotmail.com

Giriş

Hareket etmek, harekete geçirmek, anlamına gelen Latince “movere” kelimesi, “motivasyon” kelimesinin kökenini oluşturmaktadır. Bu terim ile temel bir psikolojik süreç tanımlanmaktadır (Pekel, 2001). Woodworth (1918) motivasyonu, bir organizmanın çeşitli yollarla harekete geçmesini sağlayan enerji birikimi olarak tanımlamıştır. Cannon'un (1939) hipotezine göre, organizma iç veya dış etkilerin neden olduğu dengesizliklerle denge durumundan çıkabilir. Organizma kendini tekrar dengeye getirmek için harekete geçmeye başlar. Bu organizma motivasyonlar sayesinde hareket eder (Ertan, 2008). Literatürde motivasyonun çok çeşitli tanımları vardır ve bunlardan bazıları şu şekildedir: İş yerinde hem şirketin taleplerini hem de kişinin ihtiyaçlarını tatmin edecek bir ortam oluşturarak insanları harekete geçmeye ikna etme ve ilham verme sürecidir (Engin, 2004). Motivasyonun bir başka tanımı ise, bir kişinin hem kendisini harekete geçirmeye hem de faaliyetlerinin gidişatını belirlemeye yarayan fikirleri, umutları ve inançlarıdır (Şahin, 2004). Bireysel ihtiyaçlar, istekler ve arzular, davranışı teşvik eden motivasyonun kaynağıdır. İnsanlar motive oldukları için çaba gösterirler (Tim, Peterson ve Stevens, 1990, aktaran Kurt, 2005). Motivasyon, insanları belirli durumlarda belirli eylemlere yönelten gücü tanımlamak için kullanılan bir terimdir (Ergül, 1996). Motivasyon, insanları belirli bir şekilde hareket etmeye ve davranmaya iten, çevrelerinden ya da kendi benliklerinden kaynaklanan birçok teşvik ve dürtünün bir karışımıdır (Genç, 2005). Motivasyon uygulaması, öncelikle yönetim altında bulunan çalışanların hedeflere ulaşmada ya da hizmet sunumunun ilk aşamalarında daha katılımcı olmalarını sağlamaktır (Aşıkoğlu, 1996). Can'a (1997) göre motivasyon, iş yerinde hem şirketin gereksinimlerini hem de kişinin ihtiyaçlarını karşılayacak bir atmosfer oluşturarak insanları daha istekli hale getirme sürecidir. Fındıkçı'ya (2000) göre motivasyon, bireyin eylemleri için katalizör görevi gören ve gidişatını belirleyen fikirleri, hedefleri, inançları, istekleri ve korkuları olarak tanımlanmaktadır. Tanımlar daha yakından incelendiğinde, kurumun hedeflerinin ilk sırada yer aldığı ve insan ihtiyaçlarının karşılanmasının ikinci sırada geldiği görülmektedir. Başka bir deyişle, tanımlar bir kişinin şirketin amaçlarına ve kendisine fayda sağlayacak şeylere uygun olarak hareket ettiğini ve eylemlerini şekillendirdiğini göstermektedir. İki motivasyon kategorisi tanımlanabilir. Bunlar hem iç hem de diğer insanlar gibi dış kaynaklardan gelir. Bir şeyi başardığınızı hissetmek veya belirli bir hedefin gerçekleştiğini görmek gibi anlar içsel zevklere örnektir. Terfiler ve ücret artışları, genellikle yöneticiler tarafından verilen dışsal faydalara örnektir. Bu faydalar, çalışanların şirketlerinden ne kadar memnun olduklarına göre belirlenir (Tuna ve Türk, 2006). İş motivasyonu fikri, bir çalışanın işteki hedef ve isteklerinin karşılanma derecesiyle ilgilidir. Çalışanlar görevlerini yapmaya istekli ve hevesli iseler motive olmuş sayılırlar; tersine, işlerini yapmakta tereddütlü ve isteksiz iseler motivasyonlarının zayıf olduğu düşünülür (Ertan, 2008). George ve Jones (2002) kişinin davranışını, çaba düzeyini ve örgütsel engeller karşısında dayanıklılık düzeyini belirleyen kişinin içindeki psikolojik güçler olarak tanımlamıştır (Akt: Ertan, 2008). Motivasyon süreci karmaşık bir süreçtir. Yöneticiler, insan davranışında var olan çok çeşitli talepleri anlamalı, bu ihtiyaçları incelemeli ve iki kişinin aynı olmadığını kabul etmelidir. İhtiyaçlar karşılanmadan önce, motivasyon bir birey tarafından hissedilemez. Psikolojide, harekete geçirilen ihtiyaç motivasyon olarak adlandırılır. Bireysel ihtiyaçlar motivasyonun temelini oluşturur. Bir ihtiyaç karşılandığında kişide onu tatmin etme dürtüsü ortaya çıkar. Böylece motive edici bir faktör kişiyi harekete geçirmeye başlar. Bu uyarılma, kişiyi hedefe doğru harekete geçmeye sevk eder ve hedefe ulaşıldığında, isteklerinin bir kısmı karşılanmış ve gerginlik giderilmiş olur. Daha fazla karşılanmamış isteğin getirdiği gerilim bir sonraki aşamaya geçecek ve süreç bu şekilde devam edecektir (Genç, 2005).

Literatürün kapsamlı bir analizinden sonra, Herzberg'in iş motivasyonunun gelişiminde önemli bir rolü olduğu sonucuna varmak mümkündür. Broedling'e (1977) göre, davranış bilimciler 1940'lara kadar yalnızca dışsal motivasyon üzerine düşünmüşlerdir. İhtiyaç teorisyenleri ise 1940'lar ve 1950'lerde içsel motivasyon fikrini ortaya atmışlardır. Buna göre, istekler beş ana kategoriye ayrılmıştır: (1) özerklik; (2) öz değer ve kendini kanıtlama; (3) sahiplenme; (4) başarı ve (5) otorite. Herzberg (1965) motivasyon kaynakları ile hijyenik faktörler arasında ayırım yaparak içsel ve dışsal motivasyon arasındaki ayırma önemli katkılarda bulunmuştur. İçsel ve dışsal motivasyon kavramı Holt (1993) tarafından oluşturulmuştur. "Dışsal faktörler" tazminat, terfi ve disiplin cezaları gibi dışsal uyarıcılardır. Buna karşılık, öz-değer ve öz-güven "içsel faktörler" olarak adlandırılmıştır (aktaran Ertan, 2008). Herzberg, Mausner ve Synderman (1959) tarafından iş motivasyonu unsurlarının iki kategorisi kabul edilmiştir: dışsal ve içsel (Ertan, 2008). İçsel ve dışsal motivasyon unsurlarının çalışan motivasyonu üzerindeki etkisini birlikte değerlendiren Herzberg'in çift faktör teorisine göre, yüksek düzeyde motivasyon üretebilecek tek faktör içseldir (zorlu iş, bir işi başarma, iş çeşitliliği, bağımsızlık, sorumluluk, kişisel ve mesleki gelişim, çalışanın katkısının önemi). Buna karşılık, çalışma koşulları, ücret, kurumun itibarı, iş güvencesi, ilerleme fırsatları ve statü sembolleri gibi dışsal motivasyon unsurları çalışanlara kendileri ilham vermezler; daha ziyade motivasyon için doğru ortamı yaratırlar (Brislin, Kabigting, Macnab, Zukis ve Worthley, 2005; Mahaney ve Lederer, 2006, aktaran Mahaney ve Lederer, 2006): Dünder, Özutku ve Taşpınar, 2007). Bir kişi işi tarafından motive edildiğinde içsel olarak; dışsal nedenler tarafından motive edildiğinde ise dışsal olarak motive edilmiş olur (Ersarı ve Naktiyok, 2012). Bir görev kişisel tercihle tamamlandığında içsel motivasyon olarak adlandırılır; bir görev tazminat veya diğer faydalar karşılığında tamamlandığında ise dışsal motivasyon olarak adlandırılır. Davranışın nedenselliğinin vurgulanması, dışsal ve içsel motivasyon arasındaki temel ayırmadır. İçsel motivasyon söz konusu olduğunda kontrol kişinin elindedir, ancak dışsal motivasyon dış faktörlerden etkilenir (Balci, 1992). Öğretmenlik mesleği her iki motivasyon türünden de büyük ölçüde faydalanır. Koşullara ve kişinin gelişimine bağlı olarak, etkileri ya artar ya da azalır. Öğretmenlerin doğuştan gelen bir motivasyona sahip olmaları gerekir. Araştırmalar, yüksek düzeyde içsel güdüye sahip olan çalışanların olmayanlara göre daha başarılı olma eğiliminde olduklarını göstermiştir (Balci, 1992). Öğretmenler, çalıştıkları eğitim kurumlarında hem içsel hem de dışsal motivasyon faktörleri tarafından çeşitli şekilde etkilenirler. Başka bir deyişle, öğretmenlerin yalnızca içsel ya da dışsal motivasyon unsurları tarafından yönlendirildiğini iddia etmek yanlış olacaktır. Çünkü bu iki motivasyon unsuru birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Tamamlayıcı davranışlara örnek olarak, baskın olduklarında dışsal motivasyon unsurları ve baskın olduklarında içsel ve dışsal motivasyon unsurları arasındaki tamamlayıcı davranışlar verilebilir (Yıldız, 2010). Eğitimcilerin iş yerindeki motivasyonunu garanti altına almak eğitim için çok önemlidir. Bu nedenle, öğretmenlerin iş motivasyonunu olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen faktörleri tespit etmeyi amaçlayan bu çalışmanın bulguları, yönetim literatürünün yanı sıra eğitim yönetimi ve denetimi alanında çalışan kurum ve yöneticilerin öğretmenlerin motivasyon durumlarını değerlendirmeleri açısından da önem taşımaktadır. Ayrıca, öğretmenlerin mesleklerine yönelik motivasyonlarının değerlendirilmesi, öğretimin kalitesi açısından kritik önem taşımaktadır. Ertürk (2014) yüksek lisans tezinde örgütsel bağlılık ile öğretmenlerin iş motivasyonu arasındaki bağlantıyı incelemiştir. Ertürk'e (2016) göre, öğretmenlerin işlerine yönelik motivasyonları üzerine nitel bir çalışma yapılabilir. Bu durum araştırmayı daha da önemli kılmaktadır.

Bu kapsamda çalışmanın amacı öğretmenlerde iş motivasyonunu düşüren nedenlere yönelik öğretmen görüşlerinin belirlenmesidir. Bu genel amaç altında araştırmada aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

1. Öğretmenlerin işteki motivasyonunu düşüren faktörlere ilişkin görüşleri nasıldır?
2. Öğretmenlerin iş motivasyonunu etkileyen zorluklara ilişkin görüşleri nasıldır?
3. Öğretmenlerin motive olmayı sağlayabilecek değişiklikler veya düzenlemelere ilişkin görüşleri nasıldır?
4. Öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden beklentilerine ilişkin görüşleri nasıldır?
5. Öğretmenlerin iş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan stratejilere ilişkin görüşleri nasıldır?

Yöntem

Araştırmanın deseni

Bu çalışmada nitel araştırma tekniklerinden biri olan durum çalışması kullanılmıştır. Durum çalışmaları, bir durumu araştırmacı tarafından değiştirilmeden, şu anda olduğu gibi göstermeye çalışan çalışma türleridir. Tipik olarak durum çalışmaları, karmaşık sosyal olguları anlamak için kullanılır ve “neden?” ve “nasıl?” sorularına odaklanarak araştırmacının “hedeflenen durumu” derinlemesine ve ayrıntılı bir şekilde ortaya koymasına yardımcı olur (Yin, 2013). Birden fazla katılımcının görüşlerini değerlendirmek ve konu bağlamında tartışmak gibi nedenlerle, bu araştırmada durum çalışması tekniği kullanılmıştır.

Çalışma grubu

2022-2023 eğitim-öğretim yılında Ankara'nın merkez ilçelerinde Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 18 öğretmen çalışma grubunu oluşturmaktadır. Araştırma grubunu oluşturan öğretmenlerin seçiminde maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek'e (2018) göre, maksimum çeşitlilik örneklemesinin temel amacı, potansiyel çalışma katılımcılarının çeşitli özelliklerini en üst düzeyde doğru bir şekilde temsil etmektir. Sonuç olarak, örneklem için eğitimler seçilirken cinsiyet, okul türü, kıdem, yaş, eğitim düzeyi ve branş gibi çeşitli geçmişleri temsil etmelerine özen gösterilmiştir. Bu faktörler, çalışma gerçekleştirilmeden önce yapılan literatür araştırması, uzmanların değerlendirme sonuçlarına göre konunun tanımlanmasında önemli görülmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya katılanların demografik değişkenleri

	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Erkek	Sınıf Öğretmeni	35	12	Yüksek Lisans
K2	Kadın	Sınıf Öğretmeni	50	29	Lisans
K3	Kadın	Sınıf Öğretmeni	31	7	Lisans
K4	Kadın	Sınıf Öğretmeni	32	7	Lisans
K5	Erkek	Sınıf Öğretmeni	39	16	Lisans
K6	Erkek	Sınıf Öğretmeni	36	11	Yüksek Lisans
K7	Kadın	Sınıf Öğretmeni	40	14	Yüksek Lisans
K8	Kadın	Görsel Sanatlar Öğretmeni	42	18	Yüksek Lisans
K9	Erkek	Türkçe Öğretmeni	38	15	Lisans
K10	Erkek	Sınıf Öğretmeni	33	10	Lisans
K11	Kadın	İngilizce Öğretmeni	25	3	Lisans
K12	Erkek	PDR Öğretmeni	44	17	Yüksek Lisans
K13	Kadın	Sınıf Öğretmeni	38	13	Yüksek Lisans
K14	Erkek	Türkçe Öğretmeni	33	11	Yüksek Lisans
K15	Kadın	İngilizce Öğretmeni	30	6	Lisans
K16	Erkek	Sınıf Öğretmeni	36	12	Lisans
K17	Kadın	Sınıf Öğretmeni	35	10	Lisans
K18	Kadın	Rehber Öğretmeni	36	14	Yüksek Lisans

Tablo 1’de verilen katılımcıların profili incelendiğinde, cinsiyet bakımından çalışmada 10 kadın 8 erkek öğretmen olduğu görülmüştür. Branşları bakımından çalışmada 11 sınıf öğretmeni, 1 görsel sanatlar öğretmeni, 2 İngilizce öğretmeni, 1 PDR öğretmeni ve 1 rehber öğretmeni bulunmaktadır. Yaşları bakımından katılımcıların genel olarak 25-50 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Kıdem süreleri bakımından ise en az 3 yıl, en fazla 29 yıllık kıdeme sahip öğretmenler çalışmada yer almıştır. Eğitim durumları incelendiğinde 8 öğretmen yüksek lisans ve diğer 10 öğretmen ise lisans mezunu olduklarını belirtmişlerdir.

Veri toplama araçları

Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Çalışma durum deseni kullanılarak gerçekleştirildiği için veri toplama stratejisi olarak görüşme tekniği tercih edilmiştir. Görüşme tekniği, araştırmacılara katılım, esneklik ve olgulara ilişkin deneyim ve yorumların ortaya çıkarılmasında olanak sunmaktadır (Çepni, 2010; Yıldırım ve Şimşek, 2018). Yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanırken ilgili literatür dikkatle incelenmiş ve konu ile ilgili sorular hazırlanmıştır. Formun giriş bölümünde araştırmanın amacı, tekniği, prosedürü, katılımcıdan beklentiler, araştırmaya gönüllü katılım ve uyulması gereken etik kurallar belirtilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formunda 5 (beş) demografik sorunun yanı sıra 5 (beş) açık uçlu soruya yer verilmiştir. Veri toplama aracının geçerliliğini test etmek için eğitim yönetimi ve politikası alanında üç, nitel araştırma alanında bir uzmana ve iki okul müdürüne danışılmıştır.

Verilerin toplanması

Çalışmanın verileri yüz yüze görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Katılımcılar önceden aranarak görüşmenin amacı anlatılmış ve ortalama bir saat için randevu vermeleri istenmiştir. 18 katılımcı ile tercihlerine uygun ortamlarda görüşülmüş ve görüşmelerden elde edilen

materyaller derhal yazıya dökülmüştür. Çalışma grubuyla yapılan görüşmelerde kayıt cihazı kullanılmamıştır. Derinlemesine sonuçlar elde edilmek istendiği için görüşmeler 35 ila 120 dakika arasında sürmüştür. Araştırma grubunda görüşülen tüm katılımcılara, katılımcıların bakış açılarını derinlemesine değerlendirmek amacıyla, verdikleri yanıtlar doğrultusunda “nasıl bir şey olduğu”, “neden olduğu”, “nasıl olduğu” ve “neleri içerdiği” hakkında derinlemesine sorular sorulmuştur.

Güvenilirlik ve Geçerlilik

Nitel araştırmada geçerlilik, araştırmacının incelenen olguları ne kadar nesnel bir şekilde tanımladığını ifade eder. Öncelikle çalışma bulgularının doğruluğu ile ilgilidir. İç geçerlilik, araştırmacının kullandığı araç veya yaklaşımı kullanarak değerlendirmek istediği verileri gerçekten ölçüp ölçemeyeceği ile ilgilidir (Yıldırım & Şimşek, 2018). Dış geçerlilik ise kullanılan veri toplama aracının benzer gruplarda karşılaştırılabilir bulgular verip vermeyeceği ile ilgilidir. Bu çalışmanın analizinin iç geçerliliği ile ilgili olarak, öncelikle elde edilen kategorilerin ve içeriklerin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını ve araştırmadan elde edilen bilgilerin uygun bir şekilde kategorize edilip edilmediğini görmek için üç iç tutarlılık kontrolü yapılmıştır. LeCompte ve Goetz (1982, aktaran Yıldırım ve Şimşek, 2018), çalışmanın iç güvenilirliğini artırmak için kullanılacak birkaç yol olduğunu belirtmiştir. Bu tekniklerden biri, veri analizinden elde edilen bulguların farklı bir araştırmacı tarafından doğrulanmasıdır. Söz konusu tekniğe göre, çalışmanın güvenilirliği için analiz prosedürü ve analiz sonuçları hakkında profesyonel bir görüşe başvurulmuştur. Orijinal bilgilere geri dönülerek bu noktada yapılan tartışmalar doğrulanmış ve her adımda mutabakata varılarak ilerlenmiştir.

Verilerin analizi

Görüşmelerden elde edilen veriler, yarı yapılandırılmış görüşme yaklaşımı doğrultusunda içerik analizi kullanılarak incelenmiştir. Elde edilen verilerin kavramsallaştırılması, gelişen fikirler doğrultusunda mantıksal olarak yapılandırılması ve ardından verileri açıklayan konunun bulunması, karakterize edilmesi ve sınıflandırılması süreci içerik analizi olarak bilinmektedir. Başka bir deyişle, içerik analizinin temel adımı, karşılaştırılabilir materyalleri belirli fikirler ve temalar çerçevesinde gruplamak, daha sonra bunları okuyucuya anlamlı gelecek şekilde düzenlemek ve yorumlamaktır (Yıldırım & Şimşek, 2018). Öğretmen görüşmelerinden elde edilen cümlelerdeki fikirler, tümevarım yöntemi kullanılarak içerik analizinde birimler olarak kullanılmıştır. Her bir kavram gruplanırken bağlam bölgeleri dikkate alınmıştır. Bu gruplama işleminin ardından, her bir grubun hangi temayı ifade edebileceğini belirlemek için her bir grup ve tüm cümle grupları ayrı ayrı incelenmiş tema kod ve frekanslar ile yorumlanmıştır.

Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde öğretmenlerden elde edilen veriler analiz edilerek görüşme formunda yer alan sıralama ile sunulmuştur.

İşteki motivasyonu düşüren başlıca faktörlere İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ‘işteki motivasyonunu düşüren başlıca faktörlerin neler olduğuna’ ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. İşteki motivasyonu düşüren başlıca faktörlere dair temalar ve kodlar

Temalar	Kodlar	f
İşteki motivasyonu düşüren insani faktörler	Veli müdahalesi	5
	İdarenin müdahalesi	4
	Öğrenci motivasyonunun düşük olması	2
	Saygısızlık	1
	Yöneticinin liyakatsizliği	1
	Mesleki gelişimin yetersizliği	1
	İletişim sorunları	1
	Güven	1
	İnsanların ciddiyetsizliği	1
	Personelin tutumu	1
İşteki motivasyonu düşüren insan dışı faktörler	Finansal sorunlar	1
	Sınıf ortamının uygunsuzluğu	1
	İş ve iş saatlerinin belirsizliği	1
	Mesleğin itibarsızlaşması	1

Tablo 2 incelendiğinde; işteki motivasyonu düşüren başlıca faktörlerin neler olduğu konusunda katılımcı görüşlerinin, işteki motivasyonu düşüren insani faktörler ve işteki motivasyonu düşüren insan dışı faktörler olmak üzere 2 tema altında toplandığı görülmektedir. İşteki motivasyonu düşüren insani faktörler teması altında; veli müdahalesi, idarenin müdahalesi, öğrenci motivasyonunun düşük olması, saygısızlık, yöneticinin liyakatsizliği, mesleki gelişimin yetersizliği, iletişim sorunları, güven, insanların ciddiyetsizliği ve personelin tutumu isimli yedi kod bulunduğu görülmektedir. İşteki motivasyonu düşüren insani faktörler konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K1): “Velinin işimi bana öğretmesi.”

(K5): “... velilerin ve çevrenin aşırı ve gereksiz müdahalesi, ... ”

(K9): “...her işe karışan veliler, ...”

(K1): “İdarenin işime karışması.”

(K3): “İdarecilerin tavırları, ...”

(K6): “Öğrenci motivasyonunun düşüklüğü”

(K5): “... liyakatsiz yöneticiler, ...”

(K5): “... mesleki gelişimin yetersiz ve öğretmenlerin mesleki gelişim için isteksiz olması, ...”

(K12): “İletişimde yaşanan sorunlar (idareci ve veli)

(K13): “Güven”

(K14): “İnsanların ciddiyetsizliği”

(K15): “personel tutumu”

İşteki motivasyonu düşüren insan dışı faktörler teması altında; finansal sorunlar, sınıf ortamının uygunsuzluğu, iş ve iş saatlerinin belirsizliği ve mesleğin itibarsızlaşması isimli dört

kod bulunduğu görülmektedir. İşteki motivasyonu düşüren insan dışı faktörler konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

(K7): “Maaş”

(K1): *Sınıf ortamının uygun olmaması.”*

(K2): *“İş sınırları belirsiz çalışma saatleri ve inisiyatife dayalı çalışma alanları ...”*

(K5): *...ve öğretmenlik mesleği hakkındaki olumsuz söylemler, ...”*

Öğretmenlik Mesleğindeki İş Motivasyonunu Etkileyen En Büyük Zorluklara İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ‘Öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorlukların neler olduğuna’ ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorluklara dair tema ve kodlar

Temalar	Kodlar	f
Öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorluklar	Çalışma ortamı	3
	Öğrenci isteksizliği	3
	Öğrenci tutum ve davranışları	3
	Bürokratik işler	3
	Veli ilgisizliği	2
	İşine karışılması	1
	İletişimsizlik	1
	Psikolojik baskı	1

Tablo 3 incelendiğinde; öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorlukların neler olduğuna ilişkin katılımcı görüşlerinin, öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorluklar teması altında toplandığı görülmektedir. Öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorluklar teması altında; çalışma ortamı, öğrenci isteksizliği, öğrenci tutum ve davranışları, bürokratik işler, veli ilgisizliği, işine karışılması, iletişimsizlik ve psikolojik baskı isimli sekiz adet kod bulunduğu görülmektedir. İş güvenliği konusunda okul yönetimiyle iletişim konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K5): *“Çalışma ortamı”*

(K7): *“Fiziksel ortam ...”*

(K4): *“Öğrencilerin ilgisizliği”*

(K8): *“Öğrencilerin isteksizliği”*

(K2): *“Öğrencilerin hazır bulunuşluğunun düşük olması. Öğrencilerin tutum ve davranışları motivasyonu etkileyen en önemli unsur.”*

(K3): *“Gereksiz işlem ve evrak işleri ...”*

(K13): *“Bürokrasi”*

(K10): *“Veli ilgisizliği”*

(K11): “Yaptığım işe müdahale edilmesi”

(K12): “Meslektaşları arasındaki diyalog, okul müdürünün psikolojik baskısı”

İşte Daha Motive Olmayı Sağlayabilecek Değişiklikler veya Düzenlemelere İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ‘İşte daha motive olmayı sağlayabilecek değişiklikler veya düzenlemelerin neler olduğuna’ ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. İşte daha motive olmayı sağlayabilecek değişiklikler veya düzenlemelere dair tema ve kodlar

Temalar	Kodlar	f
	Finansal sorunların çözümü	4
	Eğitim ortamının düzenlenmesi	2
Eğitim ortamı ve iş koşullarının iyileştirilmesi	Eğitim araçlarının alınması	1
	Öğrenci sayısının azaltılması	1
	Çalışma saatlerinin düzenlenmesi	1
	Bürokratik sistemin düzeltilmesi	1
	Ders anlatımında yeni metot	1
	İş birliği ve iletişim	2
	Etkinlikler yapılması	2
İş ilişkileri, değerlendirme ve ödüllendirme	Veli eğitimi	2
	Rehberlik faaliyetleri yapılması	1
	Veli müdahalesinin önlenmesi	1
	Mesleğin saygınlık kazanması	1

Tablo 4 incelendiğinde; işte daha motive olmayı sağlayabilecek değişiklikler veya düzenlemelerin neler olduğuna dair katılımcı görüşlerinin, eğitim ortamı ve iş koşullarının iyileştirilmesi ve iş ilişkileri, değerlendirme ve ödüllendirme olmak üzere iki tema altında toplandığı görülmektedir. Eğitim ortamı ve iş koşullarının iyileştirilmesi teması altında; finansal sorunların çözümü, eğitim ortamının düzenlenmesi, eğitim araçlarının alınması, öğrenci sayısının azaltılması, çalışma saatlerinin düzenlenmesi, bürokratik sistemin düzeltilmesi ve ders anlatımında yeni metot isimli yedi adet kod bulunduğu görülmektedir. Eğitim ortamı ve iş koşullarının iyileştirilmesi konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K7): “Maaş artışı.”

(K10): “Ücret”

(K1): “Eğitim ortamının daha da sadeleşmesi. Öğrenci sayılarının azaltılması iş ortamını etkileyecek bir neden.”

(K5): “..., gerekli materyal araç gereç desteği sağlanmalı öğretmen veli ile parasal konularda muhatap olmamalı, ...”

(K4): “İstediğimiz çalışma saatleri, farklı öğrenme ortamları”

(K14): “Eğitim öğretim ortamının bürokrasiden arındırılması”

(K8): “Günlük hayattan örnekler ve hikayelerle matematik anlatmak”

İş ilişkileri, değerlendirme ve ödüllendirme teması altında; iş birliği ve iletişim, etkinlikler yapılması, veli eğitimi, rehberlik faaliyetleri yapılması, veli müdahalesinin önlenmesi ve mesleğin saygınlık kazanması isimli altı adet kod bulunduğu görülmektedir. İş ilişkileri, değerlendirme ve ödüllendirme konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K11): “İdarenin babacan yaklaşımı, velilerin öğretmeni anlaması ve ona güvenmesi.”

(K9): “Farklı etkinlikler, gezi vb.”

(K7): “... ve veli eğitimi ...”

(K2): “Rehberlik saatlerinin tüm sınıflarda ve bizim branşımıza ait olması olabilir”

(K5): “Velilerin öğretmenin işine olan müdahalesi önlenmeli, ...”

(K12): “Öğretmenlik mesleğinin hak ettiği saygınlığı ve ücreti alması”

Öğretmenlerin İş Motivasyonunu Artırmak İçin Yöneticiler veya Okul Yönetiminden Beklentilerine İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan ‘Öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden neler beklediklerine’ ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden beklentilerine dair tema ve kodlar

Temalar	Kodlar	f
Öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden beklentileri	İletişimin geliştirilmesi	6
	Motivasyon artırıcı etkinlikler	3
	Kararlara katılım	2
	Eğitim planlanması	2
	Olumlu tutum alınması	2
	Öğrenci ilgi ve yeteneklerinin dikkate alınması	1
	Standartlar oluşturulması	1
	Saygı	1
	Ekonomik iyileştirmeler	1

Tablo 5 incelendiğinde; öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden neler beklediklerine ilişkin katılımcı görüşlerinin, öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden beklentileri teması altında toplandığı görülmektedir. Öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden beklentileri teması altında; iletişimin geliştirilmesi, motivasyon artırıcı etkinlikler, kararlara katılım, eğitim planlanması, olumlu tutum alınması, öğrenci ilgi ve yeteneklerinin dikkate alınması, standartlar oluşturulması, saygı ve ekonomik iyileştirmeler isimli dokuz adet kod bulunduğu görülmektedir. Öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden beklentileri konusunda karşılaşılan sorunlar konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K2): "İletişim becerisi"

(K3): "Bizleri anlamaları, desteklemeleri"

(K9): "Öğretmenlerle kısa etkinlikler yapıp sorunlar dinlenebilir"

(K12): "Bir sorun karşısında yanımızda olduklarını göstermeleri aynı zamanda görüş ve önerilerimizi dikkate almalarını..."

(K4): "Bize özel sosyal etkinlikler"

(K11): "Öğrenci ve öğretmenlere yönelik etkinlikler, ..."

(K1): "Karar alınırken kararlara öğretmenleri de ortak etmek gerektiğini düşünüyorum."

(K7): "Velilere yönelik eğitim düzenlemeleri ..."

(K11): "... problemlerin çözümüne yönelik olumlu tutum sergilemeleridir."

(K8): "Öğrencilerin yeteneklerine, ilgilerine göre sınıflandırılması"

(K14): "Belirli bir standarda göre hareket edilmesi"

(K13): "Saygı"

(K5): "... ekonomik iyileştirmeler, ..."

İş Motivasyonunu Yüksek Tutmayı Sağlayan Unsurlar veya Stratejilere İlişkin Değerlendirme

Araştırmacı tarafından geliştirilmiş olunan yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan 'iş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejilerin neler olduğuna' ilişkin açık uçlu soruya katılımcıların vermiş olduğu cevaplar neticesi oluşturulan tema ve kodlar Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. İş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejilere dair tema ve kodlar

Temalar	Kodlar	f
İş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejiler	İşini sevme ve saygı duyma	6
	İş birliği ve iletişim	6
	Olumlu iş ortamı	3
	İyi yönetim	3
	Fiziksel ortamın iyi olması	2
	Alınan ücret	1
	Eğitim araç gereçlerinin tam olması	1
	Uygulamalı eğitim	1
	İş ahlakı	1

Tablo 6 incelendiğinde; iş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejilerin neler olduğuna ilişkin katılımcı görüşlerinin, iş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejiler teması altında toplandığı görülmektedir. İş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejiler teması altında; işini sevme ve saygı duyma, iş birliği ve iletişim, olumlu iş ortamı, iyi yönetim, fiziksel ortamın iyi olması, alınan ücret, eğitim araç gereçlerinin tam olması, uygulamalı eğitim ve iş ahlakı isimli dokuz adet kod bulunduğu

görülmektedir. İş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejiler konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K1): *“İşime duyduğum saygı en önemli etken diyebilirim. İşimi sevmem diğer bir etken.”*

(K3): *“İşimi sevmem”*

(K13): *“Mesleğe olan sevgi”*

(K5): *“... öğretmen(okul) -veli - öğrenci iletişiminin olumlu ve birbirini destekleyici nitelikte olması”*

(K6): *“İş birliği motivasyon...”*

(K10): *“... okul aile iş birliği...”*

(K9): *“... demokratik bir ortam...”*

(K5): *“Etkili ve adaletli yönetim,...”*

(K12): *“İdareci desteği, ...okullarda fiziki koşulların öğrenci yaş grubuna uygun olması ve ders araç gereçlerinin eksiksiz olması”*

(K10): *“Ücret,..”*

(K5): *“... fiziksel ortam ve imkanların iyileştirilmesi.”*

(K2): *“İş ahlakı”*

(K8): *“Uygulamalı eğitim”*

Sonuç ve Tartışma

İşteki motivasyonunu düşüren başlıca faktörlerin neler olduğu konusunda katılımcı görüşleri, işteki motivasyonu düşüren insani faktörler ve işteki motivasyonu düşüren çevresel faktörler isimli temalar altında toplanmıştır. İşteki motivasyonu düşüren insani faktörler veli müdahalesi, idarenin müdahalesi, öğrenci motivasyonunun düşük olması, saygısızlık, yöneticinin liyakatsizliği, mesleki gelişimin yetersizliği, iletişim sorunları, güven, insanların ciddiyetsizliği ve personelin tutumu olarak belirtilmiştir. İşteki motivasyonu düşüren insan dışı faktörler finansal sorunlar, sınıf ortamının uygunsuzluğu, iş ve iş saatlerinin belirsizliği ve mesleğin itibarsızlaşması olarak belirtilmiştir. Atmaca (2004) ve Ada, Akan, Ayık, Yıldırım ve Yalçın (2013) tarafından yapılan çalışmalarda öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörler incelendiğinde bu çalışmada ulaşılan sonuçlara benzer kaynakların motivasyonunu olumsuz etkilediği görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyen etkenleri sağlık sorunları, ailevi sorunlar, öğretmenlerin kendilerini yetersiz hissetmeleri, ekonomik zorluklar, takdir edilmediğini, değersiz olduğunu düşünme, öğretmenliğin kişiliğine uygun olmadığına inanma, ilgisiz öğrenciler, sorumluluklarını yerine getirmeyen öğrenciler, dikkati dağınık öğrenciler, araç-gereçsiz öğrenciler, ilgisiz ve duyarsız veliler, olumsuz veli tutum ve davranışları, araç-gereç yetersizliği, Güven vermeyen samimiyetsiz insan ilişkileri, erişilemeyen okul tesisleri, kirli sınıflar, ilgisiz yöneticiler, baskıcı ve kuralcı okul yönetimi, adaletsiz yöneticiler, aşırı liberalleşme Öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyen koşulların analizi, bu çalışmada belirlenen tema ve alt temalarla tutarlı örüntüler ortaya koymaktadır.

Öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorlukların neler olduğuna ilişkin katılımcı görüşleri, öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük

zorluklar teması altında toplandığı görülmüştür. Öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorluklar çalışma ortamı, öğrenci isteksizliği, öğrenci tutum ve davranışları, bürokratik işler, veli ilgisizliği, işine karışılması, iletişimsizlik ve psikolojik baskı olarak sıralanmıştır. Ertürk ve Aydın (2015) yaptığı çalışmada benzer sonuçlara ulaşmıştır. Öğretmenlerin iş motivasyonunu etkileyen en büyük zorluklar, öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu etkileyen en önemli engel olarak sıralanmıştır. Bu zorluklar, öğretmenlerin günlük çalışma hayatında karşılaştıkları sorunları ve mücadele ettikleri konuları yansıtmaktadır. Çalışma ortamı, öğretmenlerin iş motivasyonunu düşüren önemli bir faktör olarak belirtilmiştir. Dersliklerin yetersizliği, fiziksel koşulların elverişsizliği, gürültü gibi etkenler çalışma ortamının kalitesini etkileyebilir ve öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyebilir. Toplumda öğretmenlik mesleğinin itibarının düştüğünü bu durumun da başta öğretmenlere şiddet olmak üzere bazı sorunlara neden olduğu ifade edilmiştir (Altunkaynak, 2023). Aynı şekilde Dünder, Özutku ve Taşpınar, (2007) tarafından yapılan çalışmada öğrenci isteksizliği ve öğrenci tutum ve davranışları, öğretmenlerin işlerini daha zor hale getiren bir diğer zorluk olarak ortaya konulmuştur. Öğrencilerin derslere ilgisizliği veya isteksizliği, öğretmenlerin işlerini daha fazla çaba sarf etmeye zorlayabilir. Öğrencilerin tutum ve davranışları da sınıf içi disiplin sorunlarına yol açabilir. Bürokratik işler, öğretmenlerin motivasyonunu düşüren diğer bir faktördür. Okullardaki bürokratik prosedürler, öğretmenlerin daha fazla zamanlarını idari işlere ayırmalarına neden olabilir ve bu da eğitimlerine odaklanmalarını zorlaştırabilir. Ertürk, (2014)'nin yaptığı çalışmada ise veli ilgisizliği, öğrenci velilerinin eğitim sürecine daha az katılması veya çocuklarının eğitimine ilgi göstermemesi olarak öne çıkmıştır. Velilerin desteği, öğrencilerin başarısını etkileyebileceği için bu durum öğretmenler için önemli bir zorluk olarak kabul edilir. Ertürk ve Aydın (2015) tarafından yapılan çalışmada ise işine karışılması, öğretmenlerin profesyonel yeteneklerine müdahale edilmesi veya ders içeriği üzerinde dışarıdan müdahalelerin olması anlamına gelebileceği belirtilmiştir. Bu da öğretmenlerin motivasyonunu azaltabilir. Psikolojik baskı, öğretmenlerin iş stresi ile başa çıkmakta zorlandığı bir başka zorluktur. Yüksek iş yükü, sınav stresi ve işle ilgili baskılar, öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyebilir. Sonuç olarak, öğretmenlik mesleğindeki iş motivasyonunu düşüren en büyük zorluklar, çalışma ortamı, öğrenci isteksizliği, öğrenci tutum ve davranışları, bürokratik işler, veli ilgisizliği, işine karışılması, iletişimsizlik ve psikolojik baskı gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanmaktadır. Bu zorluklarla başa çıkmak, öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için önemli bir adımdır ve eğitim sisteminin bu konuda destekleyici önlemler alması gerekebilir.

İşte daha motive olmayı sağlayabilecek değişiklikler veya düzenlemelerin neler olduğuna dair katılımcı görüşlerinin, eğitim ortamı ve iş koşullarının iyileştirilmesi ve iş ilişkileri, değerlendirme ve ödüllendirme temaları altında toplandığı görülmüştür. Eğitim ortamı ve iş koşullarının iyileştirilmesi finansal sorunların çözümü, eğitim ortamının düzenlenmesi, eğitim araçlarının alınması, öğrenci sayısının azaltılması, çalışma saatlerinin düzenlenmesi, bürokratik sistemin düzeltilmesi ve ders anlatımında yeni metot olarak ifade edilmiştir. İş ilişkileri, değerlendirme ve ödüllendirme ise iş birliği ve iletişim, etkinlikler yapılması, veli eğitimi, rehberlik faaliyetleri yapılması, veli müdahalesinin önlenmesi ve mesleğin saygınlık kazanması olarak ifade edilmiştir. Argon ve Ertürk, (2013) tarafından yapılan çalışmada benzer sonuçlara ulaşılmış olup öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için, eğitim ortamı ve iş koşullarının iyileştirilmesi ile iş ilişkileri, değerlendirme ve ödüllendirme süreçlerinin güçlendirilmesi gerektiği ortaya konulmuştur. Bu faktörlerin bir araya gelmesi, öğretmenlerin daha motive ve verimli çalışmalarına yardımcı olabilir.

Öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden neler belediklerine ilişkin katılımcı görüşlerinin, öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden beklentileri teması altında toplandığı görülmüştür. Öğretmenlerin iş motivasyonunu artırmak için yöneticiler veya okul yönetiminden beklentileri iletişimin geliştirilmesi, motivasyon artırıcı etkinlikler, kararlara katılım, eğitim planlanması, olumlu tutum alınması, öğrenci ilgi ve yeteneklerinin dikkate alınması, standartlar oluşturulması, saygı ve ekonomik iyileştirmeler olarak sıralanmıştır. Dündar, Özutku ve Taşpınar, (2007) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konulmuştur. Buna göre öğretmenler iş motivasyonlarını artırmak için yöneticilerden iletişim, etkinlikler, karar katılımı, eğitim planlaması, olumlu tutum, öğrenci odaklılık, standartlar, saygı ve ekonomik iyileştirmeler gibi beklentiler içindedirler. Bu beklentilerin karşılanması, öğretmenlerin daha motive ve verimli çalışmalarına katkı sağlayabilir.

İş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejilerin neler olduğuna ilişkin katılımcı görüşlerinin, iş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejiler teması altında toplandığı görülmüştür. İş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar veya stratejiler işini sevme ve saygı duyma, iş birliği ve iletişim, olumlu iş ortamı, iyi yönetim, fiziksel ortamın iyi olması, alınan ücret, eğitim araç gereçlerinin tam olması, uygulamalı eğitim ve iş ahlakı şeklinde sıralanmıştır. Yavuz Tabak, Yenel, Sönmez & Kan, (2019) tarafından yapılan araştırmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Öğretmenlerin iş motivasyonunu yüksek tutmayı sağlayan unsurlar oldukça çeşitlidir. İlk olarak, işlerini sevme ve saygı duyma, öğretmenlerin mesleklerini daha fazla motive olmalarını sağlayan temel bir unsur olarak öne çıkar. Bir öğretmenin öğrencilere bilgi aktarmaktan keyif alması ve bu süreci önemli bir misyon olarak görmesi, iş motivasyonunu artırır. İş birliği ve iletişim, bir diğer önemli unsurdur. Öğretmenler, diğer öğretmenlerle ve okul yönetimiyle etkili bir iletişim kurabildiklerinde, iş birliği içinde çalışma fırsatlarına sahip olurlar. Bu, hem pedagojik bilgi ve deneyimlerini paylaşma hem de öğrencilerin eğitimini geliştirme konusunda faydalıdır. Altunok & İşcan, (2021) tarafından yapılan araştırmada ise Olumlu iş ortamı, öğretmenlerin motivasyonunu artırmada kritik bir rol oynar. Bir okulun pozitif bir çalışma atmosferine sahip olması, öğretmenlerin kendilerini değerli hissetmelerini sağlar. Bu da işlerine karşı daha fazla bağlılık ve tutku geliştirmelerine yardımcı olur. İyi yönetim, öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen bir diğer faktördür. İyi bir okul yönetimi, öğretmenlere destek sağlar, sorunları çözmeye yardımcı olur ve öğretmenlerin kararlara katılımını teşvik eder. Bu, öğretmenlerin daha fazla motivasyon kazanmalarına neden olabilir. Fiziksel ortamın iyi olması da motivasyonu artırabilir. Öğretmenlerin rahat ve güvenli bir çalışma ortamına sahip olmaları, işlerini daha etkili bir şekilde yapmalarına yardımcı olabilir. Ertürk'ün (2014) yaptığı çalışmada adil bir ücret ve maddi tatmin de önemli olduğu ortaya konulmuştur. Öğretmenlerin emeklerinin karşılığını alması, finansal açıdan tatmin olmalarına ve işlerine daha fazla motive olmalarına katkı sağlar. Eğitim araç gereçlerinin tam ve modern olması, öğretmenlerin daha etkili bir şekilde ders planlamalarına ve öğrencilere daha iyi bir eğitim sunmalarına olanak tanır. Uygulamalı eğitim fırsatları, öğretmenlerin sürekli olarak kendilerini geliştirmelerine ve yeni pedagojik yaklaşımları denemelerine olanak sağlar. Bu da işlerine olan bağlılıklarını artırabilir.

Öneriler

- Okul yönetimi, iletişimi geliştirmek ve öğretmenlerin görüşlerini almak için düzenli toplantılar veya geribildirim oturumları düzenlemelidir.
- İdare ve öğretmenler arasında saygıya dayalı bir iletişim kültürü oluşturulmalıdır.

- Öğretmenler arası iş birliği ve paylaşımcı bir ortam teşvik edilmelidir.
- Fiziksel eğitim ortamı öğrenci ve öğretmen ihtiyaçlarına uygun şekilde düzenlenmelidir.
- Öğretim materyalleri ve araç gereçler eksiksiz olarak sağlanmalıdır.
- Velilere yönelik eğitimler düzenlenmeli ve veli-okul iş birliği teşvik edilmelidir.
- Veli müdahalesinin aşırıya kaçmasının önüne geçilmelidir.
- Öğrencilerin yeteneklerine ve ilgi alanlarına uygun eğitim yaklaşımları geliştirilmelidir.
- Ders planları ve içerikleri öğrenci ilgi ve ihtiyaçlarına göre özelleştirilmelidir.
- Başarı ölçütleri sadece akademik değil, öğrencilerin sosyal ve duygusal gelişimini de kapsayacak şekilde çeşitlendirilmelidir.
- Öğretmenlerin başarıları tanınmalı ve ödüllendirilmelidir.
- Eğitim programları ve seminerler düzenlenerek öğretmenlerin mesleki gelişimine olanak tanınmalıdır.
- Uygulamalı eğitim ve yenilikçi öğretim metotları teşvik edilmelidir.
- İş ahlakını ve etik davranışları önemseyen bir kültür oluşturulmalıdır.
- İşe duyulan saygı ve sevgi, olumlu bir iş deneyiminin temel taşları olmalıdır.
- İdareciler, öğretmenlerin görüşlerini alarak kararlar almalı ve işe katılımlarını sağlamalıdır.
- Öğretmenlerin çalışma saatleri ve iş koşulları, onların ihtiyaçlarına göre düzenlenmelidir.

Referans

- Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2013). Öğretmenlerin motivasyon etkenleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (3), 151-166.
- Altunkaynak, M. (2023). Öğretmenler, öğretmenlik meslek kanunuyla tanımlanmış uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik hakkında ne düşünüyor? *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 1438-1457. doi.org/10.17240/aibuefd.2023..-1221851
- Altunok, Ş., & İşcan, Ö. F. (2021). Öğretmenlerin iş motivasyonu davranışlarını etkileyen değişkenlerin incelenmesi. *Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(9), 73-90.
- Argon, T. ve Ertürk, R. (2013). İlköğretim okulu öğretmenlerinin içsel motivasyonları ve örgütsel kimliğe yönelik algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 2(19), 159-179.
- Aşıkoğlu, M. (1996). *Motivasyon*. İstanbul: Üniversite Kitabevi.
- Atmaca, F. (2004). *Sınıf öğretmenlerinin motivasyon durumlarının incelenmesi (Ağrı İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Balcı, E. (1992). *Ödüller güdüleme kuramları ve Türkiye’de öğretmen ödülleri* (1. Baskı). Ankara: Adım Yayınevi.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Yayınları.
- Cepni, S. (2010). *Araştırma ve proje çalışmalarına giriş*. Trabzon: Akademi Kitabevi
- Dündar, S., Özutku, H. ve Taşpınar, F. (2007). İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonları üzerindeki etkisi: Ampirik bir inceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 107-108.
- Engin, E. (2004). *Psikiyatri kliniğinde çalışan hemşirelerin öfke düzeyleri ile iş motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İzmir.

- Ergül, Ş. (1996). *Personel yönetimi* (1. Baskı). İstanbul: Rem Ofset, Araştırma Yayınları.
- Ersarı, G. ve Naktiyok, A. (2012). İş görenin içsel ve dışsal motivasyonunda stresle mücadele tekniklerinin rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 81- 101.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: Antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme*. Doktora tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyon.
- Ertürk R. (2016). Öğretmenlerin iş motivasyonları, *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 2 (3), 1-15.
- Ertürk R., Aydın B. (2015). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet ve içsel motivasyona yönelik algılarının incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi / The Journal of International Education Science*, 2 (4), 233-246.
- Ertürk, R. (2014). *Öğretmenlerin iş motivasyonları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: Bolu ili örneği*. Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Bolu.
- Fındıkcı, İ. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınevi.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Kurt, T. (2005). Herzberg'in çift faktörlü güdüleme kuramının öğretmenlerin motivasyonu açısından çözümlenmesi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(25), 285- 299.
- Mahaney, C. R. ve Lederer, A. L. (2006). The effect of intrinsic and extrinsic rewards for developers on information systems project success. *Project Management Journal*, 4(37), 42-54.
- Pekel, H. N. (2001). *İşletmelerde motivasyon-verimlilik ilişkisi; devlet hava meydanları işletmesi Antalya havalimanı çalışanları arasında bir örnek olay araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Şahin, A. (2004). Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 523-547.
- Tuna, M. ve Türk, M. S. (2006). Kamu ve özel sektör matbaa işletmelerinde çalışanların içsel motivasyon düzeylerinin karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(16), 619-632.
- Yavuz Tabak, B., Yenel, K., Sönmez, E., & Kan, A. (2019). Öğretmenlerin iş motivasyonu: ölçek geliştirme çalışması. *Sakarya University Journal of Education*, 9(3).
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. 11. Baskı, Ankara: Seckin Yayıncılık.
- Yıldız, B. (2010). *Herzberg'in çift faktör kuramı açısından ilköğretim I. kademe öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research. Design and methods* (5th Edition). Thousand Oaks, California: Sage Pub.