



## Okullarda Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi: Altındağ İlçesi Örneği \*

*Investigating The Factors Affecting Teacher Motivation In Schools : Sample of Altındağ*

### ÖZET

Okul yöneticileri eğitim sistemi içerisinde çok önemli bir rol oynarlar ve motivasyon seviyeleri başarının anahtarıdır. Bu doğrultuda bu çalışmada amaç, resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen etkenleri incelemektir. Araştırma, fenomenolojik bir yaklaşımla, araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formuyla gerçekleştirilen mülakat yoluyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında Ankara ili Altındağ ilçesindeki resmi okullarda görev yapan 16 öğretmenden veri toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre idarenin olumsuz tutum ve davranışları, velilerin eğitim öğretim süreçlerine müdahale etmeleri, veli ilgisizliği, öğrencilerin okula yönelik ilgisizlikleri gibi faktörlerin öğretmenlerin motivasyonlarının olumsuz olarak etkilenmesinde önemli olduğu görülmektedir. Bu sorunların çözümlerine yönelik ise katılımcı öğretmen algılarına göre öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için okul ortamının daha destekleyici, olumlu ve güvenli hale getirilmesi önemlidir. İdari baskıların azaltılması, olumlu tutumların teşvik edilmesi ve çalışanların ihtiyaçlarına daha duyarlı bir ortamın oluşturulması önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, Motivasyon, Eğitim.

### ABSTRACT

School administrators play a very important role in the education system and their motivation levels are the key to success. Accordingly, the aim of this study is to examine the factors that negatively affect the motivation of teachers working in public schools. The research was carried out with a phenomenological approach through interviews conducted with a semi-structured interview form prepared by the researcher. Within the scope of the research, data were collected from 16 teachers working in public schools in Altındağ district of Ankara province. According to the results of the research, it is seen that factors such as the negative attitudes and behaviors of the administration, parents' interference in the educational processes, parents' indifference, students' indifference towards school are important in negatively affecting the motivation of teachers. As for the solutions to these problems, according to the participant teachers' perceptions, it is important to make the school environment more supportive, positive and safe in order to increase teachers' motivation. Reducing administrative pressures, encouraging positive attitudes and creating an environment that is more sensitive to the needs of employees are suggested.

**Keywords:** Teacher, Motivation, Education

### GİRİŞ

Motivasyon kavramı Türkçede güdü ve harekete geçiren anlamına gelen İngilizce ve Fransızca “motive” kelimesinden gelmektedir (Eren, 2014). Temel olarak motivasyon, bireyleri belirli bir amaca doğru iten, eylemlerine enerji veren itici güçtür. Diğer bir deyişle, insanları belirli bir hedefe doğru ısrarla harekete geçirmek için girişilen tüm çabaları kapsar (Ertürk, 1995).

Örgütsel motivasyon, bir çalışana çalışmak için harekete geçiren ve devamlılığını sağlayan etkiler bütünüdür (Bursalıoğlu, 1994). İnsanların kendi hedefleri doğrultusunda güdülenmesi doğal bir süreçtir ancak örgütsel hedeflere yönelik güdülenmesi yapaydır (Başaran, 2008). Buradan hareketle kurum personellerini yaptıkları işe motive olmalarını sağlamak çok önemlidir, çalışanlar örgütsel hedefler yönünde motive edilmedikçe örgütsel kazanımlar istenen düzeyde olmayacaktır. Bireyler kurumlara bir hedefi gerçekleştirmek üzere getirilmiştir. Bu hedefler üretim veya hizmet üzerine olabilirler. Bunun için çalışanlara yaptıkları hizmetler karşılığında bazı şeyler verilir böylece çalışanlar belirli bir hedefe devamlı olarak özendirilmiş olurlar (Eren, 2014). Tam istihdamın geçerli olduğu, kaliteli iş gücü istihdamının çoğaldığı sanayi toplumlarında örgütlerin en çok verimi elde edebilmesi için çalışanın iş tatminine önem vermesi iş verenlerin ise çalışanları ödüllendirici, sorunsuz hale getirmeleri gereklidir (Oğraş, 2001).

Motivasyon ile başarılı olma arasında olumlu yönde bir ilişki vardır; motivasyon başarılı olmayı önemli derecede arttırmaktadır (Erdoğan, 2000).

\* Bu Çalışma Ahmet Yesevi Üniversitesi Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesinden Türetilmiştir.

<sup>1</sup> Öğretmen, MEB, Ankara, Türkiye

Selda Yıldızhan <sup>1</sup>

### How to Cite This Article

Yıldızhan, S. (2023).

“Okullarda Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi: Altındağ İlçesi Örneği”, International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 9(73): 4023-4034. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/smryj.71051>

Arrival: 13 May 2023

Published: 31 July 2023

Social Mentality And Researcher Thinkers is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Yaşadığımız dönemde var olan bütün örgütsel yapılar bir rekabet içindedir. Bu rekabet ortamından galip gelecek örgütler mevcut olanakları, kaynakları etkili şekilde kullanabilenler olacaktır. Eğitim örgütlerinin girdisi ve çıktısı insan olduğu için personelin tamamı elindeki imkanları en iyi şekilde kullanmalıdır. Bu kaynakların kullanımında başlıca dikkat edilmesi gereken unsur etkililik ve verimlilik (Gökçe A. , 2009).

Personeli, kurumun yararına çaba sarf etmeleri için motive etmek ve onları uzun vadede aktif halde işte tutmak zor bir süreçtir. Personeli verimli bir şekilde çalışmaya sevk edecek, sorumluluk almaya yönlendirecek, problemlerle karşılaştıklarında çözmelerini sağlayacak ve başarı gösterdiklerinde ödüllendirilmelerini sağlayacak bir ortamın oluşturulması, yapılması gereken işlerin en başında gelmektedir. İnsanları çalışmaya iten güç kaynağı kurumlar değil de kendileriye de en iyi sonuçların elde edildiği uygulamaların yapıldığı kurumlar, yaratıcı problem çözümleri, çok çalışma ve örgütsel yapıya bağlılık için ilham verem bir ortam oluştururlar. Bu olumlu atmosfer yetenekleri geliştirme ve yeni yetenekler elde etme fırsatını ve karşılıklı güven duygusunu da içeren birçok fayda sağlar (Öztürk & Dünder, 2003).

Eğitim ve öğretimde başarıya ulaşmak, öğrenmeye hazır olma düzeyi yüksek öğrencilerin yanı sıra yüksek moral sergileyen, motive, tutkulu ve takım halinde iyi çalışan öğretmenler gerektirir. Yaratıcılığı engelleyebilecek her türlü endişeden arınmış olmadırlar. Motivasyonu ve üretkenliği etkileyen faktörlerin belirlenmesi nitelikli öğretmenler ve toplumsal beklentileri ve milli eğitimin öncelikli hedeflerini karşılayan eğitim kurumları için etkili çözümler geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır (Demirci, 2011).

Bu araştırmanın temel amacı öğretmenlerin iş motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörlerin öğretmenlerin bakış açısından belirlenmesidir. Araştırmanın amacına yönelik olarak problem cümlesi “Farklı türdeki resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin iş motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörlere ilişkin görüşleri nelerdir?” olarak belirlenmiştir.

Araştırmada öğretmenlerin görüşlerine göre aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır;

Farklı türdeki resmi okullarda görev yapan öğretmenler iş motivasyonu nasıl tanımlamaktadır?

Farklı türdeki resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin iş motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörler nelerdir?

Farklı türdeki resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin iş motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörlerin etkisi nelerdir?

Farklı türdeki resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin iş motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörlerle nasıl baş etmektedirler?

Farklı türdeki okullarda görev yapan öğretmenler iş motivasyonunu neye benzetmektedirler? Neden?

Bu araştırma, örgün eğitim içerisindeki resmî kurumlarda görev yapan öğretmenlerin iş motivasyonlarını etkileyen faktörlerin tespit edilmesi açısından, yeni yapılacak çalışmalara katkı sağlaması açısından önemli olduğu ve alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## Motivasyon

Yüz yılı aşkın bir süredir, bilim adamları kendilerini motivasyonun inceliklerini ve nasıl işlediğini tasvir etmeye adanmışlardır. Sanayileşmenin yükselişi ve insan kaynaklarının ortaya çıkışıyla birlikte, özellikle organizasyonların hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olma yeteneği açısından, motivasyonu çevreleyen hayranlık arttı. Bu nedenle, çalışan enerjisinden yararlanabilecek ve motivasyonu artırabilecek unsurları belirlemek, insan kaynaklarını optimize etmede giderek daha kritik hale geldi (Alan, 2006).

Günümüzde örgütler ve bireyler benzer şekilde gelecek için iddialı hedefler ve beklentiler belirlerler. Bu hedeflere ulaşmak, tüm çalışanların başarısını ve yüksek performansını gerektirir. Bu performansın kilidini açmanın anahtarı, yöneticilerin ekiplerini motive etme becerilerinde yatmaktadır. Bir çalışanın motivasyon seviyeleri ile iş performansı arasındaki doğrudan ilişki iyi kurulmuştur. Basitçe söylemek gerekirse, daha iyi motivasyon performansın yükselmesine yol açar (Şahin, 2004).

Farklı kişiliklere ve özelliklere sahip bir iş gücünü yönetmek, kuruluşlar için bir zorluk teşkil eder. Çalışan performansının, değişen gereksinimleri karşılarken kurumsal hedeflerle nasıl uyumlu hale getirileceği sorusu ortaya çıkıyor. Bu nedenle, kuruluşların optimum kullanımı elde etmek için insan kaynaklarını etkin bir şekilde motive etmeleri çok önemlidir (Yıldız, 2010). Bireylerin içinden fıskıran gerçek motivasyon, insan kaynaklarının tüm potansiyelini açığa çıkarmanın ve kurumsal hedeflere ulaşmanın anahtarını elinde tutar. Bu nedenle motivasyon, performansı yönlendiren özelemleri ve hırsları ortaya çıkarmada büyük önem taşır (Coşgun, 2019).

Motivasyon kavramı Latince “Movere” kelimesinden türetilmiş olup arzu, istek, güdü, hedef ve teşvik anlamına da gelmektedir. Motivasyon kavramının daha iyi anlaşılması için ortaya konan tanımların ortak noktası bu kavramın süreklilik gerektiren bir süreç olduğu yönündedir (Yıldız, 2010).

Bireyler, olumlu ve olumsuz deneyimlerin etkisinden kaynaklanan çeşitli güdüler tarafından yönlendirilir. Bu güdüler, canlı organizmalarda içsel bir dürtü veya dürtü olarak tezahür eder. İnsanlar için hayata anlam ve amaç aşılama arzusu çok önemlidir ve bu ihtiyaç kişiden kişiye büyük ölçüde değişir. Doğası veya önemi ne olursa olsun bu ihtiyaçların karşılanması, bir motivasyon duygusu yaratır. İnsanları farklı eylemlerde bulunmaya iten, benzersiz motivasyon setinin açık bir göstergesi olarak hizmet eden bu motivasyondur (Gökçe A. , 2009).

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada farklı türdeki okullarda görev yapan öğretmenlerin motivasyonlarını etkileyen faktörleri anlama ve yorumlamaya yönelik olarak nitel araştırma desenlerinden bütüncül çoklu durum deseni kullanılmıştır.

### Araştırmanın Katılımcı Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Ankara ili Altındağ ilçesindeki resmi anaokulu, ilkököl, ortaokul, lise ve özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile belirlenen farklı türdeki resmi okullarda görev yapan gönüllü 12 öğretmen ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerle ilgili demografik bilgiler Tablo 1 de sunulmuştur.

**Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler**

		n	%
Cinsiyet	Kadın	12	75
	Erkek	4	25
Öğretmenlik Branşı	Sınıf Öğretmeni	1	6,25
	Özel Eğitim Öğretmeni	3	18,75
	Branş Öğretmeni	12	75
Mesleki Kıdem	1-10 Yıl	7	43,75
	11-20 Yıl	2	12,5
	21-30 Yıl	7	43,75
	31 Yıl ve üzeri	0	-

Tablo 1’de görüldüğü gibi katılımcılardan 12 (%75) kişi kadın, 4 (%25) kişi erkektir. Katılımcıların 1 (%6,25)’i sınıf öğretmeni, 3 (%18,75)’ü özel eğitim öğretmeni ve 12 (%75)’i branş öğretmenidir. Katılımcıların mesleki kıdemi incelendiğinde 1-10 yıl kıdeme sahip 7 (%43,75), 11-20 yıl kıdeme sahip 2 (%12,5), 21-30 yıl kıdeme sahip 7 (%43,75) ve 31 yıl ve üzeri kıdeme sahip kimse olmadığı görülmektedir.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak literatür incelemesi sonucunda araştırmacı tarafından oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılacaktır. Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde cinsiyet, branş ve mesleki kıdem gibi kişisel bilgilere yönelik üç soru bulunmakta olup, ikinci bölümde ise öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörlerin tespit edilebilmesi amacıyla aşağıdaki beş soru sorulmuştur:

- 1) İş motivasyonu kavramı sizin için ne anlam ifade etmektedir?
- 2) Sizce okulunuzdaki iş motivasyonunuzu olumsuz yönde etkileyen faktörler nelerdir?
- 3) İş motivasyonunuzu olumsuz yönde etkileyen faktörlerin size ne gibi etkisi bulunmaktadır?
- 4) İş motivasyonunuzu olumsuz yönde etkileyen bu etkenler ile ortadan kaldırmak için ne gibi çözümler uygulamaktasınız?
- 5) Sizce okuldaki iş motivasyonunuz neye benzemektedir? Neden?

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmaya gönüllü katılım sağlayan 12 öğretmenden tek tek randevu alınmış, uygun oldukları vakitte görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme esnasında veri kayıplarını önlemek amacıyla katılımcının izni ile ses kaydı alınmıştır. Veriler yazılı metin haline getirildikten sonra katılımcının bilgisi dahilinde ses kayıtları silinmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde betimsel analiz yaklaşımından faydalanılarak bulgular kategorize edilmiştir. Katılımcı öğretmenlerin verdikleri cevapların anahtar sözcükleri tespit edilerek kategorilere bölünmüştür.

## BULGULAR

Bu araştırmada öğretmenlerin motivasyon faktörlerini tespit etmek için sorulan sorulara araştırmaya katılan öğretmenler tarafından verilen cevaplar kodlanarak gruplandırılmıştır. Benzer ifadeler birleştirilmiş ve tablolar halinde sunulmuştur.

Araştırmada ilk olarak katılımcılara yöneltilen “İş motivasyonu kavramı sizin için ne anlam ifade etmektedir?” sorusu üzerinde yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 2. analiz sonuçlarını göstermektedir.

**Tablo 2: İş Motivasyonu Kavramına İlişkin Öğretmen Görüşleri**

Temalar	Kodlar	f
İş Ortamı ve Çalışma Koşulları	İş ortamındaki huzur, verimlilik ve çalışma zevki	3
	İş motivasyonunun emeklilik hayatına etkisi	2
	İşe gidip gelme, çalışma ortamı ve kendini faydalı hissetme	1
Öğretmenlik Mesleği ve Motivasyon	Öğretmenin kendi kendini motive etmesi ve çalışmaya odaklanması	3
	İdarecilerin destekleyici ve anlayışlı olması	4
	Öğrenci odaklı çalışma ve öğrenci başarısına katkı sağlama	3
Kişisel Doyum ve İlişkiler	İş motivasyonunun mutluluk ve manevi doyum ile ilişkisi	5
	İyi iletişim ve ilişkilerin iş motivasyonunu etkilemesi	2
	Güvenli bir ortam, destekleyici çalışma arkadaşları ve takdir edilme	3
	<b>Toplam</b>	<b>26</b>

Öğretmenlerin motivasyon kavramına yönelik algılarını belirlemek amacıyla yöneltilen görüşmenin birinci sorusuna verdikleri cevaplar Tablo 2 ‘de görüldüğü gibi 3 tema altında ve her temanın da içerisinde 3 koda ayrılmıştır. Öğretmenlerin iş ortamı ve çalışma koşulları teması altında belirttikleri ifadelerden bazıları şu şekildedir;

*“İş ortamındaki huzur, kısaca bu geliyor aklıma. (Ö1), Evde yaşanan sıkıntıların işe yansıtılırsa motivasyonumu olumsuz etkileyeceğini düşünüyorum. (Ö8), Huzur çok önemli iş motivasyonunda. Yaptığın işin verimli olması ve geri dönüt alabilme. Taktir edilmek. (Ö11)”*

Bu tema altında çıkan kodlar, iş ortamının huzurunu, çalışma koşullarını ve evdeki sıkıntıların iş motivasyonunu nasıl etkileyebileceğini vurguluyor. İş ortamında huzurun sağlanması, çalışanların motivasyonunu artırırken, evde yaşanan sıkıntıların işe yansıtılması motivasyonu olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, çalışma ortamının verimli olması, geri dönüt alabilme ve taktir edilme gibi unsurlar da iş motivasyonunu etkileyen önemli bir faktördür.

Öğretmenlerin motivasyona yönelik algılarını belirten bir diğer tema ise öğretmenlik mesleği ve motivasyon başlığı altında toplanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin cevaplarından yola çıkarak belirlenen kodlar ise; öğretmenin kendi kendini motive etmesi ve çalışmaya odaklanması, idarecilerin destekleyici ve anlayışlı olması, öğrenci odaklı çalışma ve öğrenci başarısına katkı sağlama şeklinde belirlenmiştir. Bu konuyla ilgili öğretmenler şu cevapları vermiştir;

*“Öğretmenin verimini arttıran en önemli unsur işine motive olmasıdır. (Ö6), İş motivasyonu tek kelimeyle başarı. (Ö12), Öğrenciden aldığımız dönütler motivasyonun anlamıdır benim için. (Ö14)”*

Bu tema altında çıkan kodlar, öğretmenlik mesleğinin motivasyonu üzerindeki etkisine odaklanıyor. İşe motive olmanın öğretmenin verimini artırdığı vurgulanıyor. Başarı odaklı bir iş motivasyonu ön plana çıkarken, öğrencilerden gelen geri dönütlerin de motivasyonu etkileyen önemli bir faktör olduğu belirtiliyor. Öğretmenlerin öğrencilerinin başarısını görmek ve katkı sağlamak motivasyonlarını artırabilir.

Araştırma kapsamında öğretmenlere yöneltilen iş motivasyonu kavramına yönelik soruya verdikleri cevaplar doğrultusunda oluşturulan üçüncü tema kişisel doyum ve ilişkiler başlığı altında toplanmıştır. Bu tema altında belirlenen kodlar ise; iş motivasyonunun manevi mutluluk ve doyumla ilişkisi, iyi iletişim ve ilişkilerin iş motivasyonunu etkilemesi, güvenli bir ortam, destekleyici çalışma arkadaşları ve takdir edilme şeklinde belirlenmiştir. Bu kodlara göre katılımcı öğretmenlerin verdikleri cevaplardan bazıları şu şekildedir;



“Motivasyonu düşürecek etmenlerden uzak durmaktır. (Ö2), İşe gidebilme ve orada bunu keyifle yapabilmekteyiz.(Ö7), İş motivasyonu içimdeki çalışma azmim beni hırslandıran ileri götüren çalışma aşkı geliyor (Ö12).”

Bu tema altında çıkan kodlar, kişisel doyumun ve ilişkilerin iş motivasyonunu nasıl etkilediğine odaklanıyor. Motivasyonu düşünecek etmenlerden uzak durmanın önemine vurgu yapılıyor. İşe keyifle gitmek ve keyifle çalışmak motivasyonu artırıcı etkenlerdir. Ayrıca, bireyin içsel çalışma azmi, hırsı ve çalışma aşkı da iş motivasyonunu etkileyen faktörlerdir.

Araştırmada öğretmenlere ikinci sırada yöneltilen soru “Sizce okulunuzdaki iş motivasyonunuzu olumsuz yönde etkileyen faktörler nelerdir?” olmuştur. Tablo 3 bu soru üzerinden yapılan analiz sonuçlarını göstermektedir.

**Tablo 3: Öğretmenlerin Motivasyonlarını Olumsuz Yönde Etkileyen Faktörler**

Temalar	Kodlar	f
İdari faktörler	Okul idaresinin olumsuz tutumu ve mobbing uygulamaları	5
	Yetersiz idari destek ve iletişim eksikliği.	5
	Yönetimsel adaletsizlikler ve hakkaniyetsiz davranışlar.	6
Öğrenci faktörleri	Öğrencilerin düzeyi ve davranışları.	5
	Öğretmen-öğrenci ilişkilerinde zorluklar.	3
	Öğrenci motivasyonunun düşüklüğü.	2
Velilerle ilgili faktörler	Velilerin gereksiz müdahaleleri ve eğitim içeriğine karışmaları.	3
	Velilerin destek eksikliği ve iş birliği eksikliği.	5
İş ortamı faktörleri	Çalışma koşullarının yetersizliği, okul donanımı veya materyal eksiklikleri	3
	Öğretmenler arası iletişim sorunları ve destek eksikliği.	2
<b>Toplam</b>		<b>37</b>

Öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz şekilde etkileyen faktörlerin başında okul idaresinin olumsuz tutumu ve mobbing uygulamaları, adaletsiz ve hakkaniyetsiz davranışları, yetersiz destek ve iletişim eksikliğinin geldiği Tablo 3’ de görülmektedir. Bu konu ile ilgili okul yöneticileri tarafından verilen görüşlerden bazıları şu şekildedir.

“Çocuklarla ilgili bir etkinlik yapmak istediğimde birkaç yıldır muhatap bulamıyorum, en küçük şeylerde bile bir destek bulamadığım için, idareye bildirmeye çekiniyorum. İdarenin beni dinlemeyeceği, ilgilenmeyeceğini düşündüğümde gitmek istemiyorum idareye. İdareci babacan olmalı, herkesi kucaklamalı, selam verdiğimde içimiz huzurla dolmalı. Eski okul müdürümün olumlu tutumuyla şuan ki idareciyi karşılaştığımda motivasyonumu olumsuz etkiliyor. Bir sorun olduğunda ayaklarım geri geri gidiyor (K1), Okul idaresinin bana karşı olan tutumu olumsuzsa bu durum motivasyonumuzu olumsuz yönde etkiler. Öğretmene karşı kullanılan üslup mobing düzeyine varırsa psikolojik tribülansa sebep olabilmektedir. İdare yapması gereken bazı görevleri öğretmene atfettiği için öğretmen bu durumda demoralize olabilir (K2), Okulda beni en çok geren şey okul idaresinin öğretmenlere karşı sergilediği tutumlar. Müdürün yapmış olduğu mobing ve eğitim anlamında destek olmaması işi tam ve mutlu yapma konusunda olumsuz etkiliyor. (K3), Yönetimsel açıdan, bazı konularda adil olunmadığını düşünüyorum (K5), Okuldaki iş motivasyonunu olumsuz etkileyecek faktörler, okul idaresi, veliler ve okul donanımdır. Okul idaresinin çalışanla çalışmayı ayıramaması, ödül konusunda (teşekkür, takdir vb) konularda hakkaniyetli davranmamaları bile öğretmenin motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerdendir. (K6), okul idaresinin-hepsi değil- bilgi eksikliği olduğu konuda fikir beyan edip suçlayıcı bir dil kullanması (nöbet günüm olmadığı halde nöbetçiymişim gibi uyarılması) (K7), İdareyle istediğimiz gibi görüşemiyoruz yani, kapılarına yaklaşırken çekiniyoruz bu da bizi olumsuz etkiliyor, her şeyin geçiştirildiğini düşünüyorum. Öğretmen bilgilendirme toplantılarının yeterince yapılmadığını ve geçiştirildiğini düşünüyorum. (K8), Evet bir düşünüyem. Bir önceki soruda biraz değindiğim gibi okul idaresi desteği yoksa ya da zayıfsa, güçsüz iletişim, olumlu ya da olumsuz geri bildirim ki bu da iletişimin bir parçası bence. Özellikle okul müdürünün öğretmene zaman ayırıp sorunlara çözüm bulması gerekir. Ayrıca çifte standart uygulaması da benim motivasyonumu olumsuz etkiliyor (K9), Bir de şu vardır ki bence önemlidir hocam, idarenin, aynı kişilerin arasında gidip gelmesi yani her işte sabit kişilerin olması benim enerjimi yani motivasyonumu, sünger gibi çekiyor (K10), Birde idarenin yöneticilerin çok fazla karışması. Çok fazla müdahale etmesi oradanmışın? Diye sürekli kontrol etmesi öğrencilerin gelip gelmemesi konusunda sürekli hesap sorulması yani devamsızlık durumlarında. Yöneticilerin odasına gidip iletişim kuramamak motivasyonumu düşürüyor. Ayda bir iki kez toplantı yapıp bilgilendirme yapılmaması beni etkiliyor (K11), Yöneticilerin tutum ve davranışları ilk okula girer girmez bir bir eleştiri yapmalarına bazen aynı olgunlukla karşılayabilirim ancak fiziksel ortamları etkileyen

*faktörler okulun kalöriferlerinin yanmaması atölyemde herhangi bir arıza buzdolabı çamaşır makinası vs. Yani o an tamir edemeyeceğim için üçüncü bir kişiye bağlı olmak beni etkiliyor (K12), Okul idaresi bazen yanlış davranıyor. okul idaresi kişiye göre tavır alıyor o zaman geri duruyoruz. Arkamızda duracak mı bilmiyoruz. Yönetim yönünden güvenmiyorum. İzlenimi bir grup farklı tutuluyor diğerleri mevzam kayıra duruyor durumunda (K14), Yani benim en çok etkilendiğim idarenin tutumudur. Veliden öğrenciden sistemden önce bence idare geliyor. Çünkü okulun yönetimi güvenliği tamamen müdür ve müdür yardımcısından sorulur. En başında Müdür gelmekte. Bakın müdür yardımcısı bile değil. O bir öğretmene denk gelmektedir. Okul yönetiminde en çok söz sahibi olduğu için. Duruşundan tut öğretmen tutumu konuşma şekli olsun ben müdürüm diyerek görevlerini tam öğrenememesinden kaynaklı. Ben müdürüm diyip emir vermek değil. Oraya oturduysa veli öğretmen tavrı. Hak adalet görevinin bilincinde olmaması. Kişisel duygularını işine yansıtıyorsa bu motivasyonumu düşürür (K16)”*

Bu bulgulardan yola çıkarak öğretmenlerin, idarenin kendilerini dinlemeyeceği veya ilgilenmeyeceği düşüncesiyle sorunları bildirmekte çekingen olmaları motivasyonlarını düşürebilmektedir. İdarenin öğretmenlerle iyi iletişim kurması ve destek olması onların motivasyonlarını artırma açısından önemlidir.

Öğretmenler tarafından en çok tercih edilen bir diğer faktör ise velilerle ilgili faktörlerdir. Bu konuyla ilgili öğretmenler şu görüşleri belirtmişlerdir.

*“Velilerin eğitimin içeriğine gereksiz şekilde karışmaları, kendilerince adım adım takip etmeye çalışmaları hem öğretmenlerin hem de öğrencileri olumsuz anlamda etkiliyor. Velilerin ders saatlerinde okul ortamına dahil edilmemesi gerektiğini düşünüyorum (K1), Velilerimizin çocuklarının düzeyinin üzerinde beklentiye girerek sanki öğretmen performansı düşükmüş gibi öğretmene tepkisel yaklaşımları görülmektedir. Bu olumsuz yaklaşımlar mesleki dezenfaryosyana sebep olmaktadır (K2), Veliler ev ve okul dengesi konusunda sıkıntılar yaşanabiliyor (K5), Velilerin umursamaz tavrı... (K7), Velinin öğrencime öğrettiğim konuları evde tekrar ettirmemesi benimle işbirliği yapmaması (K8), Veliyle yeterince iletişimde bulunamamak. Velinin söylenen şeyleri dikkate almaması önemsememesi filan diyebiliriz (K11), Yine ailelerin öğretmenlere destek konusunda kayıtsız kalması (K13), Okulun çevresinden kaynaklı velilerin kavga çıkarması haksız yere haklıymış gibi davranmaları çocukları takip etmemeleri kötü yönde teşvik etmeleri kontrol etmemeleri. Okulun sosyoekonomik düzeyi ve sosyal çevresi çok kötü bağımlılık konusunda riskli bölgedeyiz. Veliler maalesef sorunlu (K14), Velilerin ilgisizliği hiç bir şeye katılmayıp sürekli eleştirmeleri. Başka öğretmenlerin sınıflarıyla karşılaştırmaları. Onlar şu konuya geçtiği biz neden geçemedik. Öğrenciler kesirlere geçip biz bölmedeysek sınıfı geri gibi hissediyorlar. Çocukların gelişim durumlarını kabul edemiyorlar. Eğitimi yarış gibi algılıyorlar. Bütün veliler her şeyi biliyorlar. Sanki öğretmen gibi davranıyorlar. Her şeyin en iyisini istiyorlar. Fakat o maliyete katılmıyorlar. Destek vermek istemiyorlar. Dilenci bir toplum gibiyiz maalesef. Malzeme istediğim zaman getirmiyorlar. Halk oyunları öğretmeni kostüm kiralamak istedi. Sınıfta 8 kişi kaldı hepsi çekildi. 23 Nisan etkinliği. Yani Devletimiz elinden gelen desteği fazlasıyla yapıyor. Diğer çocukların katılmaması yani hepsinin bu 23 nisan duygusunu yaşamaması gerekirken aileleri yüzünden maalesef sorun yaşıyorlar. En çok karşılıklı diyaloga girdiğim grup veli grubum. Mesela veli toplantısında velilerin eğitim durumu düşük olduğu için kendi aralarında iletişim kuramıyorlar (K15)”*

Araştırmaya katılan öğretmenlerin önemli bir kısmı da öğrenci faktörleri ile ilgili aşağıdaki ifadeleri dile getirmişlerdir:

*“Bir kere okulda dört kademenin bir arada olması (anaokulu, ilkököl, ortaokul, meslek okulu ve iş uygulama okulu) bu birimlerin hepsinin bir arada olması çocukların yaşları arasındaki farkın fazla olmasının bir dezavantaj olduğunu düşünüyorum (K1), Öğrencilerin düzeyleri de öğretmenin mesleki motivasyonunu etkilemektedir. Öğrenciye yöneltilen sorular ve öğrencilere verilen bilgilerin dönütlerinin alınması ya da alınmaması öğretmenin motivasyonunu etkileyebilmektedir (K2), Bazı okullarda sıkıntılı öğrencileri de buna ekleyebiliriz (K6), Öğrencimin diğer öğretmenlere istemsizce sataşması, bir şeye aşırı kafa takması yani üstelemesi olumsuz etkiliyor (K8), Okulda Öğrenciden çoğu zaman dönüt alamamak. Öğrencilerin gelişim düzeylerine bağlı olarak öğrenmeye ve iletişime zaman zaman kapalı olmaları nedeniyle de motivem düşüyor (K11), Öncelikle şöyle başlayım işyerindeki okul motivasyonumu etkileyen kendimin dışında gelişen öğrencinin duygu durumu kötü bir şey yaşadığında ve bunu sınıfta ifade ettiğinde ona destek olmak istediğinizde çaresiz kalmak. En büyük ve tek etkileyen. Hepsinin üstesinden gelebilirim. Yanlıssa doğrusunu yaparım ama öğrencinin ailesiyle maddi zorluk akademik başarısıyla ilgili her türlü durumlar beni gün boyu etkiler (K12), Öğrencilerin derse karşı tutumları (K13), Çabamızın karşılığını gösteremiyoruz görsel olarak bir şey çıkaramıyoruz. İdare açısından sanki biz bir şey yapmıyor gibi algılanıyoruz. Şöyle diyebilirim bunu söyleyebilirim gelen*

*öğrencinin profilinin gelişim düzeyi çok geri. Kaynaştırma öğrencilerimiz yoğunlukta. Daha çok uygulamaya ezbere dayalı ve sonuç elde edemiyoruz. Gelişim düzeyi yüksek öğrenci gelse çok faydalı olacak. Okula gelmek istemiyorlar. Sorumluluk sahibi değiller. Ve sıkıntı yaşıyoruz. Şöyle söyleyeyim. Öğrencilerimin gelecekle ilgili kaygı duymak motivemi düşürüyor. Sonunda bir şey göremeyince (K14)”*

Okulda farklı yaş gruplarından öğrencilerin bir arada olması, çocukları farklı düzeylerde olmalarına neden olabilir. Bu durum, öğretmenlerin her öğrenciye aynı düzeyde eğitim sağlamakta zorlanmalarına ve motivasyonlarının düşmesine yola açabileceği katılımcı öğretmenlerin verdikleri cevaplarda görülmektedir.

Öğrencilerin farklı düzeylerde olmaları, öğretmenlerin eğitimlerini her öğrenciye uygun şekilde planlamalarını zorlaştırabilir. Aynı zamanda öğrencilerin derslere olan tutumu ve davranışları da öğretmenlerin motivasyonunu etkilediği verilen cevaplar anlaşılmaktadır.

Araştırmada katılımcılara yöneltilen bir diğer soru “İş motivasyonunuzu olumsuz yönde etkileyen faktörlerin size ne gibi etkisi bulunmaktadır?” olmuştur. Tablo 4 bu soru üzerinde yapılan analiz sonuçlarını göstermektedir.

**Tablo 4: Motivasyonu Olumsuz Etkileyen Faktörlerin Öğretmenlere Etkisi**

Temalar	Kodlar	f
İş Ortamı ve Çalışma Koşulları	Okuldan psikolojik anlamda uzaklaşma, işe gelme isteğinin azalması	3
	İdealist yaklaşım tarzının azalması	2
	Derslere odaklanma zorluğu yaşanması	4
Sağlık Sorunları ve Depresyon	Baskı altında hissetme	4
	Moral bozukluğu oluşması	2
	Sağlık sorunları yaşanması	4
	Toplam	19

Öğretmenlerin motivasyonlarını bozan durumlar sonucunda kendilerinde oluşan etkilere yönelik görüşleri incelendiğinde farklı noktaları belirttikleri, bir kısmının sağlık sorunları ve depresyon yaşadıklarını ( $f=13$ ), bir kısmı ( $f=10$ ) ise iş ortamı ve çalışma koşullarına yönelik olumsuz etkilerle karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Özellikle iş ortamı ve çalışma koşulları karşısında olumsuz etkilenen öğretmenler aşağıdaki şu ifadeler ile durumu belirtmişlerdir.

*“Okuldan psikolojik anlamda uzaklaştırıyor, okula gelme isteğimi maalesef azaltıyor. Acaba emeklilik dilekçemi versem mi, diye düşündüğüm anlar oluyor (K1), Mesleğe ilk başladığındaki idealist yapı zamanla idare, meslektaşlar ve velilerin öğretmene karşı tutumları bu idealist yaklaşımı azaltmaya sebep olabilmektedir. Sabahları işe heyecanla gelirken artık zamanla öğretmenin kendisini sorgulamaya başlaması ve okula olumsuz önyargıyla gelmesine sebep olabilir. Örneğin o gün olumsuzluklar umutsuzluklarla mı karşılaşacağını ve canını kim sıkabilir diye düşünmeye başlamasına sebep olabilir (K2), İş yaşamındaki olumsuz motivasyon düşüklüğü gün içinde derslere olan dikkatimi dağıtabiliyor. Bu da çocuklara yeteri kadar ilgi göstermemi engelliyor. Sınıf içi etkinliklerde odaklanma problemine neden oluyor (K5), Okula gelme şevkimi azaltıyor (K8), biraz önce bahsettiğim olumsuzluklar beni okuldan soğutuyor (K9). Sağlığım açısından etkilemiyor ancak okula gelmek istemiyorum. Emekli olmayı düşündüğüm oluyor (K11), Derslere girmeme isteği okula karşı olumsuz tavır tutum. Hocam ben genelde böyle hissediyorum. Okuldan soğuma yaşıyorum (K13).”*

Bu tema altında bahsedilen konular, öğretmenlerin iş ortamında karşılaştıkları zorluklara ve olumsuz çalışma koşullarına odaklanmaktadır. Öğretmenler, okuldan psikolojik anlamda uzaklaşması ve işe gelme isteğinin azalması gibi sorunlar yaşadıklarını belirtmektedirler. Bunun yanı sıra, idare, meslektaşlar ve velilerin tutumlarının öğretmenlerin idealist yaklaşımlarını azaltabileceği ifade edilmiştir. Ayrıca, iş ortamındaki olumsuz motivasyon düşüklüğünün derslere odaklanmayı zorlaştırması ve öğretmenlerin çocuklara yeterince ilgi gösterememesine neden olabileceği belirtilmiştir.

Motivasyonları olumsuz yönde etkilenmesi sonucu sağlık sorunu ve depresyon yaşadığını belirten öğretmenlerin görüşlerinden alıntılar ise aşağıda verilmiştir.

*“Bazen baskı altında hissetmemize sebep oluyor. Uygulamak istediğimiz her şeyi maalesef uygulayamıyoruz (K3), Bana olan etkisi moral bozukluğu olarak kendini gösteriyor (K4), İş motivasyonunuz olumsuz etkileyen faktörler sonucunda huzursuz olduğunuz bir ortamda çalışmak zorunda kalıyorsunuz. Eğer bu unsurlar sizi üzecek nitelikte ise tabi ki verimiziz, hoşgörü seviyeniz, öğrenciye aktarmaya çalıştığımız akademik sosyal psikolojik unsurların da düşük olması kaçınılmazdır. İş motivasyonumuzu olumsuz yönde etkileyen faktörleri çalışma isteğini düşünmektedir. Her şey*



sevmekle başlar. Eğer çalıştığınız ortamdaki unsurları severseniz veriminiz artar, aksine durumda ise düşer. Biran önce görevinizi yapıp gitmek istersiniz (K6), Güne olumsuz başlayınca kendimi gerçekleştirme, öğretmenlik becerilerimin düştüğünü fark ediyorum. Okula istemeden gitmek stres ve baş ağrısıyla sonuçlanıyor. Kaygılarım artıyor (K7), Okuldaki sorunlar sağlık problemlerine sorun oluyor. Dışarıdan gelen bir insanın görme engelime ilgili olumsuz önyargısı benim etkilenmeme bağı olarak daha hırçın hale getiriyor (K8), ...o gün benim öğrencilerle olan ilişkiyi olumsuz yönde etkiler ve etkilemekte. Ders anlatırken, kendimde olmamam. Öğrencilere odaklanamamam (K10), Huzursuzluk duyuyorum (K11), Fiziksel olarak aniden baş dönmesiyle karşılaşırım gözüm kararır. Psikolojik olarak umutsuz çaresiz bir kavanoza sıkışmış gibi (K12), Ya bazen psikiyatrye gitmek istiyorum bazen o kadar olumsuz bir şey duyuyorum. O gün uyuyamıyorum (K14), Tansiyonum yükseliyor. (K15), Motivasyonumu anlık etkiler şevkim anlık kalır. Kızgınlık yaşarım. Çok sinirlenirim. Haksızlığa uğramak hırsımı alamadığım ifade edemediğim bir öfke vardır bunu yaşarım (K16).”

Bu tema, öğretmenlerin sağlık sorunları ve depresyonla baş etme konusundaki zorluklarına odaklanmaktadır. İş ortamında yaşanan stresin, uyku problemleri, baş ağrısı, mide rahatsızlıkları gibi fiziksel sağlık sorunlarına yol açabileceği belirtilmiştir. Ayrıca, işte yaşanan zorlukların ruh sağlığını olumsuz etkileyebileceği ve depresyonu tetikleyebileceği ifade edilmiştir. Baskı altında hissetmenin iş motivasyonunu etkileyebileceği, moral bozukluğunun motivasyonu olumsuz etkileyebileceği ve iş ortamındaki olumsuz unsurların motivasyonu düşürebileceği belirtilmiştir. Ayrıca, olumsuz başlangıçların öğretmenin kendini gerçekleştirme ve derslere odaklanma isteğini etkileyebileceği ve okuldaki sorunların sağlık problemlerini ve depresyonu tetikleyebileceği ifade edilmiştir.

Araştırmada katılımcılara yöneltilen bir diğer soru “İş motivasyonunuzu olumsuz yönde etkileyen bu etkenler ile ortadan kaldırmak için ne gibi çözümler uygulamaktasınız?” olmuştur. Tablo 5 bu soru üzerinde yapılan analiz sonuçlarını göstermektedir.

**Tablo 5: Olumsuz Etkenleri Ortadan Kaldırmaya Yönelik Öğretmen Görüşleri**

Temalar	Kodlar	f
İletişim ve İlişkiler	İdare ile iletişim ve ilişkiler	5
	Öğrenciler iletişim ve ilişkiler	3
	Veliler ile iletişim ve ilişkiler	3
Öz Bakım ve Kişisel Gelişim	Öğretmenlerin Öz Bakımı	2
	Ruh Sağlığı ve Motivasyon	4
	Sürekli Öğrenme ve Gelişim	2
Sorun Çözme ve Dayanıklılık	Olumsuzluklara Karşı Çözüm Odaklı Yaklaşım	4
	İşe Odaklanma ve Sorumluluklar	3
	Motivasyonu Yüksek Tutma	4
<b>Toplam</b>		<b>30</b>

Öğretmenlerin görevleri esnasında motivasyonlarını olumsuz şekilde etkileyen faktörleri ortadan kaldırmaya yönelik ifadeleri Tablo 5’te görüldüğü gibi iletişim ve ilişkiler, öz bakım ve kişisel gelişim ile sorun çözme ve dayanıklılık temaları altında toplanmıştır. İletişim ve ilişkiler teması idare, öğrenci ve velilerle iletişim şeklinde kodlara ayrılmıştır. Bu tema ile ilgili öğretmenlerin ifadelerinden bazıları aşağıda belirtilmiştir.

“Öğrenilmiş çaresizlik hissediyorum, idari kadronun değişme süreci dolmadığı sürece kendimi kötü hissetmeye devam edeceğim. Çocukların sosyal anlamda da gelişmelerinde öğretmen-idare arasındaki olumlu iletişimin mutlaka olması gerekir (K1), Makul ölçüde söylenenleri kabul edip çıkıntılık yapmadan sorunlar olsa dahi bunları paylaşmayı reddederek olumsuz durum ve tutumlardan kaçınarak işbirlikçi olup işimi yapıp çıkıyorum (K3), Doğru iletişim şeklini seçerek var olan olumsuz durumu idarecilerim ile konuşarak çözmeye çalışıyorum (K4), Okul idaresinin yaptıkları yanlışlar konusunda sözlü ve yazılı olarak uyarılarda bulunmaktayım (K6), İletişim kurarak sorunu çözmeye çalışıyorum. Farklı yönlerle yaklaşıp anlatırken kendimi de doğru ifade etmeye çalışıyorum. Karşı tarafın olayı doğru anlaması için çabalıyorum (K7), ben motivasyonumu öğrencilerimle iletişim kurarak, eğlenceli ders ortamı ile olumsuzlukları farklı bir yoldan kendime olumluya çevirmeye çalışıyorum (K9), hocam birde, farklı farklı ikna etme yöntemlerini kullanınca faydalı olacağını düşünüyorum (K10), Mutlaka paylaşırım. ilgili müdür yardımcımızla daha üstse müdüre hanımla paylaşırım. Bazı duygularında okul rehberlik servisiyle etkileşim kuruyorum. Önce idareyle çözmeye çalışıyorum. Bir şey paylaşmak istiyorum (K12), Çocuklarla görüşme yapıp rahatlatmaya çalışıyorum duygusal olarak. Rehberlik servisine gidiyorum gerekirse çocukların evine gidiyorum ailesiyle görüşüyorum (K14), Ödevini yapan çocuklara velileri aracılığıyla teşekkür ediyorum. whatsapp üzerinden velilerle etkileşim kuruyorum. Veliler bilgi vererek çözüyorum (K15), Konuşmayı tercih ederim Çokta sinirliyse şaka yolla söylerim. Espiriyle net bir şekilde iletebiliyorum Okul Müdüre (K16).”



İyi bir iletişim ve etkili ilişkiler, öğretmenlerin ve idarenin başarılı bir şekilde işbirliği yapmasını, öğrencilerle güçlü bir bağ kurmasını ve velilerle olumlu bir etkileşim sağlamasına yol açar. Öğretmenler, idare ile sağlıklı bir iletişim kurarak sorunları çözebilir, öğrencilerle etkili bir şekilde iletişim kurarak öğrenme ortamını iyileştirebilir ve velilerle işbirliği yaparak öğrencilerin başarısını destekleyebilir.

Öğretmenlerin bazıları ise motivasyonlarını olumsuz etkileyen faktörlere yönelik çözümlerini öz bakım ve kişisel gelişime yönelik çalışmalarla aşağıdaki şekilde ifade etmektedirler.

*“Tepkiselliğinin yükselmemesi için kendi kendine uyguladığım yöntemlerim var. Bunlar ruhu dinginleştirecek nefes egzersizleri, doğal ortam yürüyüşleri, meditasyon gibi bedeni ve ruhu rahatlatacak etkinlikler, doğu müzikleri ve ney gibi rahatlatıcı enstrümantal müzikler dinlemek ve kendine daha fazla bir şeyler katma çalışmalarına zaman ayırıyorum. Örneğin; tiyatro, sinema, konser, yan flüt, yüksek lisans eğitimi gibi (K2), Eve döndüğümde sorunum devam ediyorsa kendime ayırdığım zamanı arttırıyorum. Yoga yaparak hafif bir müzik ve aromaterapi ürünleri ile yarım saat kadar dinleniyorum. Bu durum beni daha dingin ve enerjik hissettiriyor (K5), Ben kendimi motive etmek için sınırsız Kur an okumaya veriyorum nadir zamanlarda film izleyip rahatlatıcı müzik dinliyorum öğretmen arkadaşım ile geziyorum alış veriş yapıyorum (K8), ... eğlenceli ders ortamı ile olumsuzlukları farklı bir yoldan kendime olumluya çevirmeye çalışıyorum (K9), bazen umutsuzluğa kapılısam da en azından ben jets ve mimiklerimdeki olumlu enerjiyi esirgemiyorum, iş yerinden.. (K10), Sosyal etkinliklerimi arttırıyorum. Aile huzurumu sağlamaya çalışıyorum. Farklı etkinlikler yaparsam örneğin tiyatro konser gibi mutlu oluyorum (K11), Farklı mesleki çalışmalara katılıp kendimi geliştirip ortamdan soğumayı azaltıyorum. Yürüyüş yaparım ama en çok öğrencilerle ilgilenmek yapacağım şeylerin daha fazlasını yaparım. Yeni öğrendiğim yani farklı kurumlarda aldığım eğitimlerin Hizmet içi eğitim gibi çocuklara yansması motivasyonumu çok fazla yükseltiyor (K13), Günlük yürüyüş yapıyorum eşimle birlikte en büyük bir aktivite haftada arkadaş gruplarımla buluşmak farklı gruplarla sohbet etmek (K14).”*

Öğretmenlerin öz bakımı ve kişisel gelişimi, iş stresiyle başa çıkma, motivasyonu yüksek tutma ve sürekli olarak kendini geliştirme becerilerini içerir. Öğretmenler, kendi ruh sağlıklarını koruyarak daha verimli çalışabilir, öz bakım pratikleriyle enerjilerini yeniden kazanabilir ve kişisel gelişim fırsatlarına katılarak profesyonel becerilerini geliştirebilir. Bu da öğretmenlerin daha iyi bir iş tatmini sağlamasına ve öğrencilere daha iyi bir öğrenme deneyimi sunmasına yardımcı olur.

Araştırmada katılımcılara yöneltilen son soru “Sizce okuldaki iş motivasyonunuz neye benzemektedir? Neden?” olmuştur. Tablo 6 bu soru üzerinde yapılan analiz sonuçlarını göstermektedir.

**Tablo 6: İş Motivasyonu Öğretmen Görüşlerine Göre Neye Benzetilmektedir**

Temalar	Kodlar	f
İş yeri ortamı ve hissiyatı	İş-yaşam dengesi ve ilişkilerin etkisi	1
	Kısıtlama ve sıkışmışlık hissi	2
	Belirsizlik ve memnuniyetsizlik	2
Motivasyon kaynakları ve etkileri	Olumlu ortam ve enerji	4
	İnsan ilişkileri ve etkileşimler	2
	Huzur ve motivasyon	2
İş performansı ve içsel motivasyon	İş verimliliği ve performans	2
	İşin anlamlandırılması	1
<b>Toplam</b>		<b>16</b>

Tablo 6’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin motivasyon benzetme şekilleri ve tarifleri üç tema altında toplanmıştır. İş yeri ortamı ve hissiyatı teması altında bulunan öğretmen görüşlerinden bazıları şu şekildedir.

*“Sağa sola dönüyorum, kafeste gibi hissediyorum, kapana kısılmış gibi deney faresi gibi. Kurbağanın çabası vardır ya zıplar zıplar ama bakar ki çıkamaz ve vazgeçer, öğrenilmiş çaresizlik işte. Tam olarak böyle hissediyorum (K1), Ben sevgiliye benzetiyorum. Senin ona olan ya da onun sana olumsuz tepkileri görülebiliyor. Sen olumsuz olduğunda okul olumluysa bana olumlu motivasyon katabiliyor. Ben olumluysen okul olumsuzsa ya motivasyonum düşer ya da yüksek enerjimle olumsuzluğu olumlu hale getirmek için çalışabilirim (K2), İş motivasyonum şu anda diken üstünde olma olarak tabir etmem hiç de yanlış olmaz. Tam olarak yaşadığım ortam ve durum bu. Kendimi sınıfa kapatarak huzurlu alanımın dışına çıkmadan sinirimi bozacak şeylere kendimi tamamen fanusa kapatıp güvenli alanımdan çıkmıyorum (K3), Son zamanlardaki iş motivasyonum huzursuzluk hissine benziyor. Çünkü olduğum yerdeki bulunduğu yer neresi anlamlandırmakta zorlanıyorum (K4), Bir makine düşün o makinanın herhangi bir yerinde eksiklik olduğunda*

sıkıntı yaşıyor. Mesela Makinanın bir parçası bozulduğunda iş yapamamak gibi yani bir sistemin bir parçasının eksikliği onarılmazsa tıpkı bir motivasyon gibi bütün yaşama yansır (K13).”

Araştırmaya katılan öğretmenlerin verdikleri cevaplar, birçok katılımcının iş yeri ortamında kısıtlama, sıkışmışlık, stres, baskı ve belirsizlik hissi yaşadığını gösteriyor. Öğretmenler, kendilerini deney faresi gibi hissetme, kafeste gibi dolaşma ve kapana kısılmışlık gibi ifadelerle tanımlıyorlar. İdari baskılar ve olumsuz tutumlar da okuldaki motivasyonlarını olumsuz etkileyen faktörler arasında yer aldığı görülmektedir.

Araştırmadaki son soruya verilen cevapların büyük çoğunluğu motivasyon kaynakları ve etkileri teması altında toplanmıştır. Öğretmenlerin bu tema dahilinde belirttiği görüşlerinden bazıları aşağıda belirtilmiştir.

“Dost sohbetine ihtiyaç duyulan ve beni daha iyi yapan bir gerçeklik (K7), Bir şeyin sana aidiyet hissettirir Kur anın sana verdiği huzur gibi bir şey. Motivasyon benim için bir ayva ve bir fincan kahve ..bana kendimi iyi hissettirdikleri için. Ayvanın ve meyvenin bende bıraktığı tat motivasyon gibi bir şey (K8), Tabii bu da iş yerindeki olumlu bir havaya yani hocam sıcak bir ortama bağlıdır. Son olarak hocam, olumlu havaya sahip olan, enerji depolanması ve yüzlerin gülümsemesi benim için bir motivasyondur ve ben motivasyonu bir ateşe benzetmekteyim, iş yerinde süreç olumlu, işler olumlu gelişirse ateş harlanır tam tersinde ise ateş sönecektir (K10), İlkbahara benzetebilirim mesela. Çünkü bu mevsim huzur mutluluk. İlkbaharda nasıl çiçek açarsa bende açan çiçek çevreme birbirinden güzel renkler sunabilir. Umuda mutluluğa dair (K11), Bir çam ağacına benzetiyorum. Her daim yeşil sağlam dik ve her zaman oksijen veriyor yaprağını dökmüyor solmuyor şartlar ne olursa olsun hayata dimdik yoluna devam ediyor. Çok güzel bir çıra kokusu vardır kendimle özdeşleştirdim. İnsanın fitratına uygun olan. Zor şartlara dayanıklıdır susuzluğa güneşe dayanır çözümünü kendisi üretir severim çam ağacını. Belki meyvesi yok mavi ladin kozalaklıdır tohumu içinde zamanı uygun olduğunda sadece o zaman açar. Hiç bilmediğimiz yolları keşfetmek gibi bir şey. Hocam sesiniz bana çok iyi geldi. Enerjiniz çok güzel yansıdı. Bundan sonra inanın motivem daha da yükselecek. Çok teşekkür ederim size (K12), Hocam ben orman içinde çiçekler arasında yürümeye benzetiyorum. Çünkü nedeni huzur verdiği için insana motive olduğunuz zaman huzurlu olduğunuz zaman mis gibi ortamda hissediyorum (K14), Mutluluğa benzetiyorum. O günkü dersi mükemmel hissediyorsun. Çocuklara varıyorsun o güzel hissi. Onlar mutlu oluyor sen de mutlu oluyorsun. Çocukları mutlu bir şekilde gelmesi seni acayip mutlu hissettiriyor (K15), ben insan vücudunu düşün her organ birbirine bağlıdır. Beyin komut verir. Müdür sağlıklıysa öğretmenlere emirleri doğru veriyorsa olumlu olur. Mesela hastalıklı organlarda bulunur elbette. Ancak vücudun diğer organları sağlıklı çalışıyorsa yine beyin dediğimiz organ yani okul müdürünün etkisiyle sistem dengeyi kurar diye düşünüyorum. İnsan vücudu gibidir Motivasyon (K16).”

Cevaplardan anlaşıldığı üzere, olumlu iş ortamı, enerji, aidiyet hissi, insan ilişkileri, dayanıklılık ve sürekli gelişim gibi unsurlar motivasyonu olumlu yönde etkileyen faktörler olarak öne çıkıyor. Öğretmenler, olumlu havanın, enerjinin ve pozitif etkileşimlerin motivasyonlarını artırdığını ifade ediyorlar. Aynı zamanda, çocukların mutluluğu ve onların etkisi de motivasyonu yükselten unsurlar arasında yer aldığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin son soruya verdikleri cevaplar doğrultusunda belirlenen üçüncü tema ise iş performansı ve içsel motivasyon olmuştur. Bu tema dahilinde öğretmenlerin ifade ettiği görüşler şu şekildedir.

“Okuldaki iş motivasyonu şampiyonluğa giden takıma benzer. Okul idaresi, öğretmen, öğrenci, veli arasındaki ilişkiler olumlu ise takım sonuca ulaşır. Aksi halde başarısızlık için her türlü bahane üretilip suçlu bulmak kolaydır (K6), Son zamanlardaki iş motivasyonum huzursuzluk hissine benziyor. Çünkü olduğum yerdeki bulunduğum yer neresi anlamlandırmakta zorlanıyorum (K4), Bir makine düşün o makinanın herhangi bir yerinde eksiklik olduğunda sıkıntı yaşıyor. Mesela Makinanın bir parçası bozulduğunda iş yapamamak gibi yani bir sistemin bir parçasının eksikliği onarılmazsa tıpkı bir motivasyon gibi bütün yaşama yansır (K13).”

Bu tema altında, işin anlamlandırılması ve içsel motivasyonun önemi vurgulanıyor. Katılımcılar, işin anlamını bulmanın ve içsel motivasyonu canlı tutmanın iş performansını etkilediğini belirtiyorlar. Öğrenciler, işin mükemmellik ve mutluluk hissi sağlaması durumunda daha yüksek bir motivasyon seviyesine ulaştıklarını ifade ediyorlar.

Sonuç olarak, verilen cevaplardan çıkan genel bir görüş, iş yeri ortamının motivasyon üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve olumlu bir iş ortamının motivasyonu artırıcı bir faktör olduğudur. Aynı zamanda, içsel motivasyonun ve işin anlamlandırılmasının da iş performansını etkileyen faktörler olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, iş yeri ortamının ve motivasyonun önemi konusunda dikkat çekici bir bilgi sunmaktadır

## SONUÇ

Bu kısımda araştırma kapsamında hazırlanan görüşme formuna öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda ortaya çıkan sonuçlar maddeler halinde belirtilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmen görüşlerine genel olarak bakıldığında öğretmenlik mesleğini severek yaptıkları, öğretmenliğe ait mesleki şartların farkında oldukları, öğretmenlik mesleğini sadece bir para kazanma aracı olmaktan öte gördükleri anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre, motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen başlıca faktör idare ile problem yaşanmasıdır. Bununla birlikte, öğretmenler eğitime, çocuğuna önem vermeyen, okul ortamına ve eğitim süreçlerine müdahale eden veliler, çalışma arkadaşları ile yaşanan olumsuz iletişim gibi faktörlerin de motivasyonlarını olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Bununla birlikte öğrencilerin okula karşı olumsuz tutumları, ödevlerini yapmaması ve hedefleri olmaması gibi etkenlerde öğretmen motivasyonunu düşüren etkenler arasında olduğunu ifade etmişlerdir.

Öğretmenler okulda yaşadıkları ve motivasyonlarını olumsuz etkileyen durumları ortadan kaldırma noktasını çeşitli yöntemlere başvurmaktadır. Sorunu görmezden gelme, yoga veya meditasyon yapma, spor veya sanat tarzı hobilere yönelme, yürüyüş yapma, olumsuz ortamdaki kaçınma öğretmenlerin olumsuz motivasyondan kurtulma çözümleri olarak ifade edilmiştir.

Araştırmada öğretmenler motivasyonlarını en çok olumsuz etkileyen etkenin okul idaresinin olumsuz tutum ve davranışları olduğu belirtmişlerdir. İdarenin hakkaniyetli ve adaletli davranmaması, sert ve asabi tutumları, öğretmenler tarafından getirilen önerilerin ciddiye alınmaması gibi etkenler öğretmenlerin okul idarelerine yönelik olarak motivasyonlarını bozduğunu belirtmişlerdir.

İş motivasyonlarının olumsuz olduğu durumlarda öğretmenler, sağlık sorunları ve depresyon yaşadıklarını, okuldan kaçınma davranışı sergilediklerini, etkin eğitim öğretim süreci geçiremediklerini, bu olumsuz tutumun aile ortamlarına da yansımalarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin verdikleri cevaplar, birçok katılımcının iş yeri ortamında kısıtlama, sıkışmışlık, stres, baskı ve belirsizlik hissi yaşadığını gösteriyor. Öğretmenler, kendilerini deney faresi gibi hissetme, kafeste gibi dolaşma ve kapana kısılmışlık gibi ifadelerle tanımlıyorlar.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cevaplarından anlaşıldığı üzere, olumlu iş ortamı, enerji, aidiyet hissi, insan ilişkileri, dayanıklılık ve sürekli gelişim gibi unsurlar motivasyonu olumlu yönde etkileyen faktörler olarak öne çıkıyor. Öğretmenler, olumlu havanın, enerjinin ve pozitif etkileşimlerin motivasyonlarını artırdığını ifade ediyorlar. Aynı zamanda, çocukların mutluluğu ve onların etkisi de motivasyonu yükselten unsurlar arasında yer aldığı görülmektedir.

## ÖNERİLER

İş yeri ortamının iyileştirilmesi: Öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için okul ortamının daha destekleyici, olumlu ve güvenli hale getirilmesi önemlidir. İdari baskıların azaltılması, olumlu tutumların teşvik edilmesi ve çalışanların ihtiyaçlarına daha duyarlı bir ortamın oluşturulması önerilmektedir.

İçsel motivasyonu teşvik etmek: İşin anlamlandırılması, çalışanların işlerini daha motive edici hale getirebilir. İşlerin nasıl daha anlamlı hale getirilebileceği üzerinde düşünülerek, çalışanların kendi yeteneklerini kullanabilecekleri, gelişim fırsatlarının olduğu ve özgünlüklerini ifade edebilecekleri bir ortam sağlanmalıdır.

İş yerindeki insan ilişkilerini güçlendirmek: Öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için olumlu insan ilişkilerinin teşvik edilmesi önemlidir. İş arkadaşları ve yöneticiler arasındaki iletişimin geliştirilmesi, takım çalışmasının teşvik edilmesi ve iş yerinde dayanışma ve destek ortamının oluşturulması çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkileyecektir.

Öğrencilerin mutluluğu ve katılımını teşvik etmek: Okul ortamında, öğrencilerin mutluluğunu ve katılımını teşvik etmek, motivasyonlarını artıracaktır. Öğrenci merkezli bir yaklaşım benimsenerek, öğrencilerin ihtiyaçlarına ve çıkarlarına daha fazla önem verilmeli, pozitif bir öğrenme ortamı oluşturulmalı ve öğrencilerin seslerini duyurabilecekleri bir platform sağlanması önerilmektedir. Öğrencilerden istedikleri geri dönüşleri alabilen öğretmenlerinde iş motivasyonlarının artacağı düşünülmektedir.

İdari desteğin sağlanması: Okul yönetimi, öğretmenlerin ve öğrencilerin motivasyonunu etkileyen faktörler üzerinde çalışmalı ve gerekli destek ve kaynakları sağlamalıdır. İdari baskıların azaltılması, öğretmenlerin işlerini daha iyi yapmaları için gerekli olanakların sunulması ve olumlu bir çalışma ortamının oluşturulması gerekmektedir.

Araştırmanın önemi düşünüldüğünde ülkemizin geleceği olan öğrencilerin yetiştirildiği okul ortamında motivasyonu ve verimi yüksek öğretmenlerin çalışması önem arz etmektedir. Bu yüzden araştırmanın ülkemizdeki farklı bölge ve sosyo-ekonomik düzeylerdeki okullarda yapılarak, öğretmen motivasyonlarını etki eden faktörlerin tespit edilmesi önerilmektedir.

Bu öneriler, araştırmadan elde edilen bulgulara dayanarak, iř yeri motivasyonunu artırmak ve olumlu bir çalışma/öğrenme ortamı yaratmak için alınabilecek adımları içermektedir. Elbette, her kurumun kendine özgü ihtiyaçları ve koşulları olduğundan, bu önerilerin her bir kuruma uyarlanması ve uygulanması önemlidir.

#### KAYNAKÇA

- Alan, U. (2006). *Motivasyon Kuramları ve Motivasyonun İř Hayatı Üzerindeki Etkileri*. Beykent Üniversitesi.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ekinoks Eğitim Danışmanlık Hiz.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Coşgun, A. (2019). *Kamuya Ait Okullarda Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Koşulların Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi*. Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Demirci, O. (2011). *İlköğretim Okullarında Çalışan Sözleşmeli Ve Kadrolu Öğretmenlerin Özlük Haklarındaki Farklılıklar Ve İř Motivasyonu*. Uşak: Uşak Üniversitesi Erdoğan, İ. (2000). *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliđi (2. Basım)*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ertürk, M. (1995). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Gökçe, A. (2009). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oğraş, F. K. (2001). Burdur İli Kamu İşgücünce İř Tatmini. *SDÜ Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 113-124.
- Öztürk, Z., & Dünder, H. (2003). Örgüsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *C.Ü İdari ve İksitadi Bilimler Dergisi*, 4(2).
- Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları Ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(11), 523-547.
- Yıldız, B. (2010). *Herzberg`In Çift Faktör Kuramı Açısından İlköğretim I. Kademe Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeylerinin Deđerlendirilmesi*. Beykent Üniversitesi