

ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ MOTİVASYONUNU ETKİLEYEN ETKENLER**FACTORS AFFECTING THE PROFESSIONAL MOTIVATION OF TEACHERS****Zerrin GÜMÜŞTAŞ****Doç. Dr. Bahadır GÜLBAHAR**

Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi

Özet

Eğitimin her basamağında öğretmenin etkisi ve katkısı tartışılmazdır. Öğretmenlerin mesleki yeterlilikleri birçok çalışma tarafından araştırılmıştır. Öğretmenler mesleki performanslarını en üst noktalara çıkaran en önemli etkenlerin başında mesleki motivasyonlarıdır. Tarihsel gelişimde yer alan yönetim teorilerinin evrimsel gelişiminde çalışan motivasyonunun oldukça önemli olduğu görülmüştür. Bu durum öğretmenlik mesleğinde de önemlidir. Eğitimde öğretmenlerin, motivasyonlarının arttıran ve azaltan durumlar tespit edilmelidir. Öğretmenler mesleki motivasyonlarını daha çok içsel motivasyon kaynaklarından mı yoksa dışsal motivasyon kaynaklarından mı alır araştırma da bu sorunun cevabı aranmıştır. Bu araştırmanın doğasına uygun olarak nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırma verileri betimsel analizle çözümlenmiştir. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin motive eden ve başarılı olmalarını sağlayan güçlü, lider özelliklerine sahip, hoşgörülü yönetici desteğidir. Belirtilen görüşlerin çoğunluğunun insan ilişkileri ve insan nitelikleri üzerine olduğu görülmektedir. İçsel motivasyon davranışın sürekliliğini sağlarken dışsal motivasyonun içsel motivasyonu destekleyen önemli bir unsur olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında fiziksel şartlar, ekonomik koşullar, öğrenci ilgisi, veli desteği gibi dışsal unsurlar da öğretmenler açısından önemli yer tutmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, Mesleki Motivasyon, Öğretmenler.

Abstract

The influence and contribution of the teacher in every step of education is indisputable. Professional competencies of teachers have been investigated by many studies. Teachers' professional motivation is one of the most important factors that maximize their professional performance. It has been seen that employee motivation is very important in the evolutionary development of management theories in historical development. This is also important in the teaching profession. In education, situations that increase or decrease the motivation of teachers should be determined. The answer to this question has been sought in the research whether teachers get their professional motivation mostly from internal or external motivation sources. In accordance with the nature of this research, phenomenology, one of the qualitative research designs, was used. The study group of the research consists of teachers working in secondary schools. A semi-structured interview form developed by the researcher was used as a data collection tool. Research data were analyzed by descriptive analysis. As a result of the research,

it is the tolerant administrator support with strong leadership characteristics that motivates teachers and enables them to be successful. It is seen that the majority of the views expressed are on human relations and human qualities. It has been concluded that while intrinsic motivation ensures the continuity of behavior, extrinsic motivation is an important element that supports intrinsic motivation. In addition, external factors such as physical conditions, economic conditions, student interest and parent support have an important place for teachers.

Keywords: Motivation, Professional Motivation, Teachers

Giriş

Klasik yönetim anlayışların temelinde iş verimini arttırmak vardır. İşi üreten insan pasiftir. Aslolan üretimdir. Taylor insanı pasif görmüş ve “ekonomik varlık” olarak değerlendirmiştir.(Taylor, F. W. ,2014) Örgütsel yönetimlerin insan faktörünün önemini fark etmesi çok uzun sürmemiştir. Maslow’un ihtiyaç hiyerarşisinde de insan varoluşunun en üst noktası kendini gerçekleştirmedir.

Okullar toplumsal açık sistemlerdir. Bu sistemler hem çevresini etkiler hem de etkilenirler. Okul ortamının verimli olabilir olması için çevreyle etkili iletişim içerisinde olmalıdır. Okulun bu etkileme gücünün etkin olmasını sağlayan en önemli unsur öğretmenlerdir. Öğretmenin motivasyonu yüksek olursa iş verimi de yüksek olur.

Motivasyon kavramı eğitimde de önemli ifadelerden biridir. Motivasyon kavramını tam açıklayan tanım yapmak güçtür. Motivasyon güdülenme kavramı ile açıklanırken; güdü “bireyin bünyesinde, davranışa neden olan, onu devam ettiren ve bir amaca sevk eden gerginlik durumu” şeklinde, güdülemeyi ise “Öğrencileri beklenen yolda çalıştırma sanatı, genellikle öğrencileri ilgilendirecek konuları belirleme, istekle işe sarılmayı ve başlanan işin hevesle bitirilmesini belirtmek” şeklinde açıklamak mümkündür. (Öncül, R 2000:533)

Motivasyon çeşitli tanımları vardır. Bu tanımlardan çıkarılan ortak ifade; insanda davranışı ortaya çıkaran, yönlendiren ve bu davranışın gücünü ve sürekliliğini belirleyen iç ve dış nedenler olarak tanımlandığı görülmektedir. (Akbaba,S.2006). İnsanlar bir işi yapmak için karar verme nedenleri, işi devam ettirebilmek için istek ve ilerletmek için çabaya ihtiyaç duyarlar. İşte bu sürecin ne kadar gerçekleşebileceğinin belirleyici anahtarı motivasyondur.

Karakaya ve Ay’a göre (2007) insan çok yönlü ve karmaşık yapısı fark edilmeli ve bu sisteme göre çalışma ortamı oluşturulmalıdır çünkü bu kurumun başarısına etkilidir. Maslow’a göre insanlar bir işe girdiklerinde, işyerinde başarıyı etkileyen bazı gereksinimler ortaya çıkar. Bu gereksinimlerden bazıları fizyolojiktir, diğerleri ise psikolojik ve sosyal değerlerle ilgilidir (Öztürk ve Dündar, 2003)

Motivasyonu yüksek öğretmenler, hem sınıf ortamında öğrenci potansiyelini çıkarmada hem de eğitim sisteminin köklü değişimlerinin uygulayıcısı olarak sürdürülebilir olmasını sağlamada büyük rol oynar. Okulunda etkin bir öğretim yapmak isteyen yönetici, öğretimin uygulayıcı olan öğretmenlerinin motivasyon etkenlerini göz önünde bulundurmamak durumundadır. Öğretim sınıf içinde öğretmenin rehberliği ve kontrolünde öğrenciyle iletişimi ile gerçekleşir. Bu nedenle öğretmen okul için temel unsurlardan biridir. Okul yöneticileri öğretmenlerin tutum -davranışlarını, beklenti- isteklerini, düşünce- duygularını ve bunları yönlendiren örgüt içi ve örgüt dışı etkenleri göz ardı etmemelidir. (İzmirli, 2000; akt. Ağırbaş, Çelik, Büyükkaşıkçı, 2005)

Öğretmenlik mesleğinin doğası gereği insani yönü önde olmak durumundadır. Hizmet verdiği kişilerin sorumluluğunu alabilecek kapasiteye sahip olmaları gerekir. Gösterdikleri duyarlılık özveri içinde öğretmenlerinde psikolojik durumları da desteklenmelidir.

Bir öğretmenin mesleki verimliliğinin bulunduğu kuruma ve öğrencilere katkıları göz önüne alındığında mesleğindeki motivasyon etkenlerinde mevcut durumun belirlenmesi, motive eden ve motivasyonu engelleyen etmenlerin tespiti ve bu etmenlere ilişkin çeşitli öneriler geliştirilmesi açısından yararlı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada, İzmir ili Buca ve Karabağlar ilçelerinde ortaokul öğretmenlerinin mesleki motivasyon etkenlerinin nedenlerine ilişkin görüşleri yer almaktadır. Böylece öğretmenlerin motivasyon etkenleri tespit edilerek öğretmenin iş verimi ve motivasyon artırıcı faaliyetler ve çalışmalar için, aynı zamanda etkin bir eğitim ortamı sağlayabilmek için paylaşımlar ve önerilerde bulunulması ve alan yazına katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Üç alt amaç belirlenmiş ve bu araştırmada bu üç amaca yanıt aranmaya çalışılmıştır.

1. Öğretmen motivasyonunu olumlu yönde etkileyen faktörler nelerdir?
2. Öğretmen motivasyonunu olumsuz yönde etkileyen faktörler nelerdir?
3. Öğretmen motivasyonu ile ilgili beklentiler nelerdir?

Araştırmanın Önemi

Öğretmenin mesleki motivasyonun yüksek olması hizmet ettiği okul için oldukça önemlidir. Verimi yüksek olan öğretmenlerin olduğu okul beklediği başarıya ulaşabilir. Öğretmenin istek ve azimle okula gelmesi ile okula isteksiz gelmesi onların motivasyonları ile bağlantılıdır. Bazı öğretmenler idareci tutumu, veli iletişimi, öğrenci başarısı, ekonomik sebepler gibi dış faktörlerden etkilenirken bazı öğretmenleri meslek sevgisi, yetiştirdiği öğrenci başarısı, ülkesine hizmet etme isteği gibi iç faktörlerden etkilenir. Öğretmenlerin motivasyon kaynaklarının tespit edilmesi okul yönetimi ve öğretmenleri arasında ortak bir dilin kurulmasına yardımcı olacaktır.

Okul yönetimi tarafından beklentilerinin farkında olduğunu bilen öğretmen daha pozitif enerji ile mesleğine katkı sağlayabilir. Motive edilmiş öğretmen eğitimde değişimlere ortak olur. Düşük motivasyonlu öğretmen okula katkı koymaktan ziyade daha zorluklar çıkarabilir. Düşük motivasyonları nedeniyle istenen coşku ve beklenen verimi sağlayamayan öğretmenlerin stres seviyeleri normalin üzerindedir. (Yazıcı, 2009) Stresi yüksek kişiler yaptıkları işe uyum göstermede zorluk yaşarlar. (Büyükemirusta, 2007)

Okul yöneticilerinde konu ile ilgili farkındalığın oluşması, sorunların tespiti ve çeşitli öneriler verebilmek için yararlı olacaktır. Bu araştırmanın öğretmen mesleki motivasyon etkenlerinin farkındalığını oluşturma ve konu hakkındaki alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Motivasyon etkenlerinin tespiti ve iyileştirilmesi okul başarısının katkısında önem arz etmektedir.

Sayıtlar

Bu araştırmada öğretmenlerin veri toplama aracına yönelik samimi cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibidir.

a) Araştırma 2021-2022 Öğretim döneminde İzmir İlinin Buca ve Karabağlar İlçesinde bulunan 4 resmi ortaokulda görev yapan ve görüşmeyi kabul eden 15 branş öğretmenin görüşlerinin alınması ile sınırlıdır.

b) Bu araştırmadaki tüm bulgular, branş öğretmenlerinin görüşme sorularına verdiği cevaplarla sınırlıdır

Alanyazın**Öğretmen Kimdir?**

Beşeri sermayenin en önemli unsurlarından biri eğitimidir. Eğitim; bireyin gelişimi toplumun ilerlemesi, toplumsal kültürün aktarılmasını sağlamaktadır. Eğitim adına yapılan her çalışma insanlığın gelişimi ve toplumun refahı için önemlidir. Ülkenin gelişmişlik ve refah düzeyinin yüksekliliği ile eğitim olumlu bir ilişki içindedir.

İnsanı toplumuna ve o toplumun içinde olduğu modern dünyaya entegre edebilmek eğitimin hedeflerindedir. Değişime ve gelişime açık, ayak uyduran ve katkı sağlayan bireyler yetiştirmek bir toplumun beklentileri arasındadır.

Eğitimde kalite ancak iyi okullarla mümkündür. Okulun iyi olabilmesi için öğrencisinin başarılı olması gerekir. Bu da iyi bir öğretimle mümkündür. TDK tarafından "Mesleği bilgi öğretmek olan kimse" olarak tanımlanan Öğretmenlik mesleği, 1973 tarihli 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'nda : "Öğretmenlik; devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili öğretim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir" olarak tanımlanmıştır. Tanımdan da anlaşıldığı gibi öğretmenin nitelikli olması beklenir. Diğer bir deyişle, iyi öğrenciler elde edebilmek için en büyük ihtiyaç iyi öğretmenlerdir. (Özyar, 2003; Seferoğlu, 2003). Bir ülkenin eğitimini aktaracak olan herkesin donanımlı olması beklenir. Bu da, niteliği yüksek bir eğitim sisteminin yanı sıra, donanımlı bir öğretmen topluluğu ile başarılır. (Çelikten, Şanal ve Yeni, 2005: 207-237)

Öğretmen Nitelikleri

Etkili bir öğrenme için öğretmene çok iş düşer. Bu iş için geçerli her tür düzenlemeyi gerçekleştirmek öğretmenin sorumluluğundadır. Donanımlı öğretmenlerin genel kültürü, alan bilgisi ve pedagojik donanımı beklentinin üzerinde olmalıdır. (Dilekmen M,2008)

Nitelikli bir öğretmenin eğitim ortamında neyin doğru neyin yanlış gittiğini fark edip hızlı etkin önlem alıp ve çözüm üretecek kapasite ve öngörü de olması beklenir. Bu nedenle öğretmen yetiştirirken sadece teknik ve mesleki anlamda öğretmenlik eğitimi vermek değil bu eğitimi alan kişinin bilgileri içselleştirmesini sağlamak gerekmektedir.

Öğretmeni sadece karşıya bilgiyi aktaran kişi olarak sınırlandırmak özellikle günümüz dünyasında oldukça yetersizdir. İyi öğretmenlik için etkili öğretmenlik gerekir. Etkili öğretmen, öğrencilerin eğitim öğretim süreçlerinde yanlarında olan, onların öğrenmelerini destekleyen, yol gösteren, güdüleyici kişilik ve hedefe ulaşabilmek için iyi olmaya istekli kişidir. (Özdemir& Yalın,1998)

Sınıfta otorite kuran, sınıfın demokratik yapısını bozan ,itaat etmeye yönelten, sorgulama ve yaratıcı düşünceden uzak eğitim ortamı yaratan olumsuz öğretmen tutumları hem öğrencinin

öğrenmesini baskılamakta hem de istenen nitelikli eğitime ulaşmaya engel olmaktadır. Nitelikli öğretmen farklı görüşlere açık, diyaloga zemin hazırlayan, bilginin sadece aktarıldığı değil aynı zamanda işlendiği, hoşgörülü, öğrencinin benlik algısını destekleyen, öğrenciyi bir birey olduğunu unutmayan tutum ve davranış içerisinde. Bu durum aynı zamanda öğrenciye gelecek yaşantısında da rol model olmaktadır. Öğrenciyi destekleyen eğitim ortamları gelecekte oluşacak toplum yaşantısını da olumlu etkileyecektir.

İyi bir öğretmenin niteliklerinin en başında mesleğini sevmek yapması gelmektedir. Çeliköz ve Çetin (2004) öğretmenlerle yaptığı bir çalışmada öğretmenler “öğretmen olacak kişilerin iyi bir öğretmenlik için, öğretmenlik mesleğini sevmelerinin” şeklinde görüş birliğinde olduğu ve öğretmenin etkili olmasında önemli bir temel olduğu görülmüştür.

İşini sevmek yapan öğretmen işindeki başarı gibi her türlü başarısızlık durumunun da sorumluluğunu alır. Bu sorumluluğu alabildiği zaman bu durumu değiştirmek için çaba gösterir. Öğretmenlik mesleği insanı hassasiyet açısından diğer mesleklerden oldukça farklı bir yerdedir. Bu mesleği yapan kişilerin, iş yaptığı kişilere karşı belli seviyede hassasiyetli davranması beklenir.

Esnek, mizah yönü iyi, hoşgörülü, bilgili, yenilikçi, değişime açık, güvenilir, teşvik edici, gözlemci, yüksek hedef koyabilen gibi özelliklerin ortaya çıkabilmesi için öğretmenlerin teşvik edilmesi ve motivasyonlarını artırıcı uygulamaların önemi karşımıza çıkıyor. İyi bir öğretim ortamı hedefleyen öğretmen klasik güvenli görülen eğitim ortamından çıkarak risk alır. Yaptığı işlerde gerek çevresel faktörlerden gerekse içsel motivasyonundan destek alması gerekmektedir. Olumlu dönüt alınan durumlarda gerek öğrenci gerek okul idaresinden desteklendikçe bir adım daha ileriye gidecek gücü bulur. Bu gücün adına motivasyon diyebiliriz.

Rol model alındığını bilen ve değişimi yaratmaya çalışan öğretmen çevreden aldığı dış motivasyon etmenleri ile ulaşmak istediği hedefteki basamakları daha iyi belirler. Başarılı olmak isteyen okul idarecileri bu durumu en etkili hale çevirmek için motivasyon kaynaklarını iyi bilmeli ve değerlendirmelidir.

Motivasyon Tanımı

Motivasyon kelimesinin Türkçe de tam karşılığını bulmak güçtür. Motivasyon ifadesi motive kavramından gelen Latince kökenli bir kelimedir. Hareket etmek anlamına gelen “to move” kelimesinden gelir (Ud ve diğ., 2012). Motivasyon, insanı devinime geçiren ve bunun yönlendiren, onların fikirleri, beklentileri, inançları, kısaca istek ve hevesleri, ihtiyaç ve kaygılardır. (Örücü ve Kambur, 2008). “Motive” kelimesinin de Türkçe ifadesi “Güdü” olarak kullanabiliriz. Bu durumda motivasyon kavramı için güdüleme karşılık gelebilir. Motivasyon yani güdüleme bireyi, belli amaca yönelten, eyleme başlatan, bu amaçta devam ettiren çabaların bütünüdür. (Eren E., 2013)

İnsanı harekete geçiren sebepler olmalıdır. Bu sebep dıştan olabildiği gibi içten de olabilir. İnsan hareketinin sebebinin ana unsuru bu güdüdür. Güdü uyarıcı etki yapıp harekete geçişi ve amaca ulaşmak için sürecin devamını sağlar. Canlının davranışında bu iki durum gözlemlendiği zaman "güdülenmiş" olduğu ifade edebilir. (Cüceloğlu, D. 1991) İnsan ihtiyaç hissedecek ki bu ihtiyacı giderebilmek için amaca yönelik hareketi başlatacak. Gerçekte kişi göstermekte zorlanacağı bir eylemi bazı tesirler altında bırakarak o eylemi gerçekleştirmesini

sağlayabilen güçtür. Motive, eyleme başlatıcı, sürdürülmesini sağlayıcı ve iyi yöne sevk eden, üç durumu ifade eden bir güçtür(Eren, 2012)

Motivasyon Kuramları

Her bireyin nasıl kendine özel kişilik özellikleri var ise aynı şekilde motivasyon süreçleri de farklıdır. Bireyin hedefe ulaşmakta ki beklentisi, isteği , dürtüsü ve uyaranlara göre farklılık gösterebilir. Yöneticiler çalışanlarının beklenti ve ihtiyaçlarını fark edip; iş görenlerin bireysel farklılıklarını gözetererek motivasyon sürecini istenene ulaşabilmek için doğru idare etmelidir.

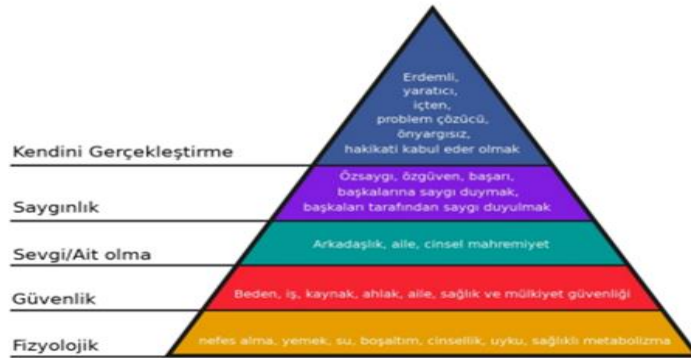
İnsan kompleks bir varlıktır. Onu motive eden durumları anlayıp açıklayabilmek için bir çok kuram geliştirilmiştir. Yapılan çalışmalar motivasyon kavramına 2 farklı açıdan bakmıştır. Bireyi “neyin?” motive ettiği sorusuna cevap arayan içsel faktörleri açıklayan teorilere kapsam (içerik) teorileri; “nasıl?” motive ettiği sorusuna cevap arayan dışsal faktörleri açıklayan teorilere süreç teorileri denir.

Kapsam (içerik) Teorileri :

Bu teorilerde kişinin bazı değerlerinin ve ihtiyaçların çalıştığı kişi ve kurum tarafından bilinmesi durumunda beklentisinin karşılanacağı kabul edilir. Kapsam teorilerinde çalışanı hangi gereksinimlerinin güdülediği belirlenmeye çalışılır.

Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi:

Maslow’un ihtiyaçlar teorisi en bilinen ve önemli motivasyon kuramlarından biridir. İnsanın yaşamı için ihtiyaç öncelikleri basamaklar halinde gerçekleşir. Bir alt basamaktaki ihtiyaç durumu ortadan kalkmadan bir üst basamaktaki ihtiyaç giderilemez. Bu basamaklar fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik, ait olma, saygı ve kendini gerçekleştirmeden oluşmuştur.(Bakınız; Şekil 1)



Şekil 1. Maslow’un İhtiyaçlar Piramidi (Maslow,1943).

Maslow’a göre kişiler bir örgüte dahil olduklarında , örgüte, işyerinde başarıyı etkileyen belirli ihtiyaçları birlikte getirirler. Bu ihtiyaçların bazıları fizyolojik, bir kısmı da psikolojik ve sosyal değerlerle ilgilidir (Öztürk ve Dündar, 2003)

Herzberg’in Çift Faktör Teorisi:

Maslow’dan ihtiyaç hiyerarşisinden sonra en kabul edilen kuramdır. Herzberg’in çift

faktör kuramında farklı kademe ve ortamlarda çalışanlar, çalışma ortamından beklentileri nedir ve çalışanları motive eden şeyler nelerdir, çalışma şartlarından hangi durumlar beklentileri karşılamaz ve çalışmaya karşı isteksizlik oluşturur bunu tespit etmeyi amaçlar. (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 115) Herzberg çift faktör teorisinde çalışanı başarısı, gelişme imkanları, işte ilerleme imkanları, geribildirimleri gibi motive eden faktörlere “motive edici faktörler”, çalışma şartlarının tatmin ediciliği ile ilgili şirket kuralları, şirket politikası, denetim , ücret ,iş güvenliği gibi faktörlere “hijyen faktörleri” denilmiştir.

McClelland’ın Başarı İhtiyacı Teorisi :

Teori ilk Henry Murry ortaya atmış David McClelland tarafından son haline getirilmiştir. Bu kuram insan davranışları ve çevresel unsurlar birlikte nasıl uyumlu olacağı konusu üzerinde çalışılmıştır. (Can, 1979: 179). McClelland’a göre başarı kuramında 3 gereksinim birey için gereklidir. İlişki kurma (bağlılık) ihtiyacı , güç kazanma ihtiyacı , başarıma ihtiyacı. Bu 3 gereksinimde Maslow’un ihtiyaç kuramı gibi bir sıra veya öncüllük yoktur. Herhangi bir durum diğerinden önce ya da sonra gerçekleşmek zorunda değildir.

Alderfer’in Erg Motivasyon Teorisi :

Maslow’un kuramının tamamlayıcısı veya devamı gibi görülebilir. Burada ihtiyaç hiyerarşisi daha basitleştirilmiş ve etkinleştirilmesi olarak görebiliriz. Maslow’un ihtiyaç hiyerarşisi günlük yaşamı temel alırken Alderfer’in motivasyon kuramı bu durumu çalışma hayatına uyarlamayı hedeflemiştir. Alderfer’e göre ihtiyaçları üçe ayırabiliriz (Efil, 2006: 158-159) Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları gibi var olan ihtiyaçlar varoluş (existence), bir arada bulunma ve sosyal ilişki içinde olma ihtiyacı (relatedness), bireyin kendi kendisini geliştirmesi ihtiyacı büyüme (growth) .

Süreç Teorileri :

Bu teoriler, nasıl sorusuna cevap arar. Herhangi bir birey davranışın nasıl başladığı, nasıl yönlendirildiği ve nasıl sürdürüldüğünü açıklamak amaçlanmıştır. Davranışların arkasındaki birtakım psikolojik etkenlere bakarak kişilerin karar alma sürecinin işleyişini anlamlandırmaya ağırlık vermektedir (Dinçer ve Fidan, 1996: 312). Süreç teorilerini Pekiştirme Teorisi, Beklenti Teorileri, Eşitlik Teorisi ve Amaç Teorisi olmak üzere 4 alt başlık altında incelenebilir.

Skinner’in Şartlandırma Pekiştirme Kuramı:

Skinner bu motivasyon kuramını Pavlov’ dan etkilenerek geliştirmiştir. Skinner sonuçsal şartlanmayı öne sürmüştür. Kişi davranışları yaşadıkları durumların sonuçları tarafından şartlandırılırlar. Birey karşılaştığı sonuçları yorumlar. İstenen sonuçları ortaya çıkaran davranışları devam ettirirken istenmeyen sonuçları olan davranışlardan kaçınır.İnsan belli davranışları önce ki yaşadıkları şartlanmalara göre sergiler.(Koçel,2001: 518)

Vroom’un Beklentiler Kuramı :

Victor Vroom tarafından geliştirilmiş bir kuramdır. Bu kuramda insanın neden olduğu durumların motivasyondaki yerini ele alır. Vroom, değer, araçsallık ve beklenti olmak üzere üç faktörün motivasyonun bir ürünü olduğunu savunur. Değer; örgütte ödül ve getirilere verilen

değerdir. Araçsallık ;örgütte yerine getirilen vazifelerin sonucunda vaad edilen ödüllere ulaşacakları inançtır. Beklenti ;alınan görev ve sorumlulukların yerine getirileceğine olan inancın miktarıdır. Lawler –Porter bu kuramı geliştirerek performans ile doyum arasındaki ilişkiye dikkat çekmişlerdir. Porter' a göre performans için çaba yeterli değildir. Yetenek, özellikleri, rol algısı, performans ile çaba arasındaki kriterlerdir. Kişi istediği kadar çaba harcasın, eğer yeteneği, nitelikleri, rol algısında eksiklik varsa performansı istenen seviyeye gelmemektedir. (Tevrüz, 1999)

Adams'ın Eşitlik Kuramı :

Stacy J. Adams'a göre motivasyonun temelinde insanların eşit davranılma isteği yatar. Kişi kendini çalıştığı ortamda birine gösterilen davranışları kıyaslar ve bir algı oluşturur. Başka bir deyişle yaptığı işte gösterilen performanslar sonucu eşit davranış görmek ister bu durum gerçekleştikçe motive olur (Efil, 2006: 157).Bu motivasyonun dört temel kavramı Birey, Karşılaştırma, Girdiler ve Çıktılardır.

Edwin Locke'un Amaç Kuramı :

Edwin Locke'a göre bireylerin hedef belirlemesi motivasyon üzerinde pozitif bir etkisi vardır. Bireylerin kazanılmasında değer yargıların davranışları yönlendirilmesidir. Yani hedefe ulaşılmasa bile insanların bir fikir birliğine ulaşabilmesi ve bu durumla ilgili geri bildirim alabilmesi esas olandır.

Öğretmenlerin Mesleki Motivasyonu

Öğretmenler eğitim-öğretim faaliyetlerini yürüten baş kahramanlardır. Bu süreçte okul idaresi, öğrenci ve veli ile sürekli etkileşim halindedir. Öğretmeni etkileyen her durum bu sürecin yürütülmesine olumlu veya olumsuz olarak yansır. Bunu en iyi gözlemlediğimiz durum öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeyleridir.

İş verimliliğini arttırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak için okul yönetiminin motivasyon becerilerinin iyi olması gerekir. Öğretmenleri çalışma ortamının rahat, kendini oraya ait hisseden, mutlu olabileceği durumların farkında olarak motivasyonunu arttıran ve azaltan faktörleri kontrol altında tutmak gerekir.

Motivasyonu yüksek bir öğretmenin hem sınıftaki öğrencinin motivasyonunu arttırırken eğitimde de gerçekleşmesi hedeflenen reformları kabulü , içselleştirmesi ,değişimleri uygulamaya gönüllülüğü ,istenen başarı ve mesleki doyumunu gerçekleştirmesi olağandır. Motivasyon düşüklüğü sebebiyle mesleki doyumunu yakalayamayan öğretmenin stres seviyesi de yüksek olur.

Öğretmen motivasyon süreci kompleks bir süreçtir. Çünkü bu süreçte hem öğretmenin kendisiyle hem de iletişimde bulunduğu çevresiyle alakalıdır. Öğretmen kendisinin değerleri, hedefleri ve beklentilerinin yanında etkileşimde olduğu çevresinin ona sunduğu motivasyon araçları, ödüller ve çıktılarla motive olabilir. Motivasyonunun sağlanması dışsal bir etken veya içsel bir etkenle mümkündür. Motivasyon kaynakları dışsal ve içsel motivasyon kaynakları olarak iki durumda gruplandırılır.

Dışsal Motivasyon Etkenleri

Motivasyonu sağlayan davranışın nedeni bireyin dışında çevreden kaynaklanır. Dışsal motivasyon araçları ise Mottaz'a (akt. Dünder, S. , Özutku, H. & Taşpınar, F. (2007). göre iki boyutu vardır. Birinci boyut sosyal motivasyon araçları ile ilgiliyken, ikinci boyut örgütsel araçlarla ilgilidir. Sosyal motivasyon araçları bireyin arkadaşlık ilişkileri, işi için etkileşimde olduğu çevre, idarecileri ile olan ilişkilerinin çeşitleri olarak tanımlanabilir. Örgütsel boyutunda ise çalışanın performansını yükseltmek için örgüt tarafından sunulan imkanlarla ilgilidir. Bu etkenler somuttur ve çalışma ortamındaki kaynakların yeterliliği, ücret eşitliği, yükselme fırsatı, ek yararlar ve iş güvencesi gibi faktörleri içerir. Dışsal motivasyonda davranışın gerçekleşme nedeni bir sonuç içindir. İnsanın bir işi doyum elde etmekten ziyade ödül elde etmek ve ya cezalandırılmamak için yapmasıdır. Kişi davranışı yapmada baskı hisseder. Çevrenin davranışa yansıyan tüm etkileri ve bireyin davranışı kontrol edebilmesini sağlar .

Çevre ile iletişimi bu kadar fazla iken dışsal motivasyon kaynaklarının öğretmeni motive etme veya motivasyonunu azaltma etkisi diğer meslek gruplarına göre yüksektir. İdareci tutumları, veli ilgisi, çalışma ortamının fiziki durumları, öğrencinin derse ilgisi , ekonomik yeterlilikler, öğretmenlerin birbiri ile ilişkileri, çalışma ortamının huzuru ,toplumun mesleğe bakış açısı , eğitim politikalarında öğretmenin söz hakkı , mesleki itibar, yapılan işlerde takdir görme gibi birçok dış etken öğretmenin mesleki motivasyonu etkiler.

İçsel Motivasyon Etkenleri:

Birey dışsal faktörlerden bağımsız olarak kendi kendini motive edebilmesidir. Davranışı yöneten bir dış kontrol yoktur. Kişinin kendi yetenek ve ilgisi motivasyon sürecini yönetir.

İçsel motivasyon araçları direk işin kendi özellikleri ve nitelikleri ile ilgilidir. İlgi çekici ve zorlayıcı iş, işte bağımsızlık, işin çalışan açısından önemi, işe katılım, sorumluluk, çeşitlilik, yaratıcılık, kişinin yeteneklerini ve becerilerini kullanma fırsatları, kişinin performansı ile ilgili tatmin edici geri bildirim gibi faktörleri içerir (Mottaz,1985: 366 akt. Dünder, S. , Özutku, H. & Taşpınar, F. (2007).

Bu süreç içseldir ve merak, öğrenme isteği, ilgi gibi kavramlarla ilişkilidir. İçsel motivasyon dış faktörlere göre daha hızlı, uzun süreli ve kalıcı biçimde davranışı etkiler. İç motivasyonu yüksek kişiler amaçlarını gerçekleştirme de daha kararlı ve dış etmenlere daha dirençlidirler. İç motivasyonu düşük bireyler hangi şartlara sahip olursa olsun, istenen iş verimini sağlayamazlar.

Öğretmenlik mesleği sürekli dinamik ve değişken şartlara hazırlıklı olmayı gerektirir. Hem öğretim için gerekli ortamı canlı tutmalı hem de meraklı ve ilgiye ihtiyaç duyan öğrenci topluluğunun isteklerine yanıt vermelidir. Bu süreci yönetmek ciddi bir emek ve sabır ister. O nedenle öğretmen yaptığı mesleği sevmenin yanında mesleği ile gönül bağı kurmalıdır. Bu sebepten öğretmenlik kutsal bir meslek olarak görülmektedir. Şartlar istek ve beklentileri sağlayamasa da mesleğe olan sevgi, yaptığı işe duyduğu saygı, toplumun gelişimine kattığı değer iç motivasyonu oluşturan en önemli etkenlerdir. Diğer meslek gruplarından farklı olarak ülkenin gelecek nesillerini yetiştirmenin verdiği sorumluluk daha fazla hissedilir. Öğretmenlerin ülkelerine faydalı olma düşüncesi iç motivasyonları sağlayarak iş verimliliğini artırır. İçsel motivasyonun yüksek öğretmen, işi için yaptığı fedakarlıkları işin

gerçekleşmesinde olması gereken bir durum olarak görür.

İç motivasyonu zayıf kalındığı durumlarda dış etkenler bu açığı kapatacak kadar etkili değildir. Bu nedenle okul idarecileri ve eğitim yöneticileri dışsal motivasyon kaynaklarını kullanırken öğretmenin içsel motivasyonunu azaltıcı davranmamalıdır.

İçsel ve dışsal motivasyon durumları farklı iki durum gibi olsa da motivasyonu üzerinde her iki grup motivasyon aracının olumlu bir etkiye sahip olduğu bilinen bir gerçektir. (Wiersma, 1992 den akt. Dünder, S., Özutku, H. & Taşpınar, F. (2007) Ayrıca toplumsal yapı ve kültürel değerlere göre de dışsal veya içsel motivasyon etkenlerinde öne çıkan farklılaşabilir. İçsel ve dışsal motivasyon ilişki halindedir. Birey bir motivasyon çeşidi ile diğer motivasyonunu arttırabilir veya azaltabilir. Kişinin çalışma karşılığı sonuç aldığı tatmin dışsal, iş sırasında hissettiği tatmin ise içseldir.

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Branş öğretmenlerinin mesleki motivasyon etkenleri nelerden oluştuğunu görmek için yapılan bu araştırmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel Araştırma ise, durumların özgün ortamda realist ve bütüncül bir şekilde ileri sürülmesine yönelik nitel bir sürecin takip edildiği araştırma olarak tanımlanabilir. (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s.41) Araştırmada, bildiğimiz ancak derinlemesine ve detaylı bir fikre sahip olmadığımız olguları merkeze alan olgu bilim (fenomenoloji) nitel araştırma deseni kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Çalışma Grubu

Bu araştırma 2021-2022 eğitim-öğretim yılı İzmir ili Metropol ilçelerinden Buca ve Karabağlar ilçelerinde bulunan 4 Ortaokula bağlı her branştan 15 öğretmenin görüşüne başvurulmuştur. Öğretmenlerinin mesleki etmenlerine bağlı motivasyon etkenlerinin çeşitliliğini görebilmek için farklı branşlarda dağılım göstermesine dikkat edilmiştir.

Araştırmaya Katılan Öğretmen Özellikleri

Tablo 1. *Katılımcı Velilerin Demografik Özelliklerinin Analizi*

Yaş Dağılımı	Cinsiyet	Kıdem Yılı	Meslekleri
25-30 yaş arası : 2 kişi	Kadın : 9 kişi	1-5 yıl arası: 2 kişi	Türkçe : 2 kişi
31-35 yaş arası : 2 kişi	Erkek : 6 kişi	6-10 yıl arası: 1 kişi	Bilişim : 2 kişi
36-40 yaş arası : 7 kişi		11-15 yıl arası: 3 kişi	İngilizce: 1 kişi
41-45 yaş arası : 2 kişi		16-20 yıl arası: 6 kişi	Matematik: 2 kişi
46-50 yaş arası : 2 ki		21-25 yıl arası :1 kişi	Rehberlik : 2 kişi
		25-30 yıl arası : 2 kişi	Fen Bilimleri : 2 kişi
			Beden Eğitimi : 1 kişi
			Sosyal Bilgiler : 2kişi
			Görsel Sanatlar : 1 kişi

Katılımcıların Demografik Özellikleri Tablo 1’de yer almaktadır.25-30 yaş ve altında olanlar n=2 katılımcı olduğu görülürken 31-40 yaş aralığındakilerin n=9 katılımcı olduğu ve 41-50 yaş aralığındakilerin n=4 katılımcı olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan velilerin cinsiyet olarak dağılımlarında kadın katılımcı sayısı n= 9 iken erkek katılımcı sayısı n=6 dır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem yıllarına baktığımızda 1-10 yıl arası n=3 katılımcı 11-20 yıl arası n=10 kişi 21-30 yıl arası n=3 kişi katılımcı olduğu görülmüştür.

Branş dağılımlarına bakıldığında Matematik, Türkçe, Sosyal Bilgisi, Rehberlik, Fen Bilimler, Bilişim branşlarından ikişer kişi olarak n=12. Görsel Sanatlar, Beden Eğitimi, İngilizce branşlarından birer kişi olarak n=3 katılımcının yer aldığı görülmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına göre evli katılımcı sayısı n=11 bekar katılımcı sayısı n=4 olduğu görülmüştür.

Verilerin Toplanması

Araştırmanın amacına uygun olarak ortaokulda görev yapan öğretmenlerin mesleki motivasyonlarının etkenlerine ilişkin görüşlerini almak amacıyla yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Yapılandırılmış görüşmelerde, araştırmacının görüşme başlamadan önce hazırladığı sorular vardır (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2020, s.159). Formda öğretmenlerin mesleki motivasyon kaynaklarına dair fikirlerini belirlemeye yönelik sorulara ve kişisel bilgi formuna yer verilmiştir.

Görüşme Formunun Hazırlanması

Öğretmen görüşme formunda yer alan sorular şunlardır:

Mesleğinizde motivasyonunuzu arttıran durumlar nelerdir?

Mesleğinizde motivasyonunuzu azaltan durumlar nelerdir?

Motivasyon unsurlarından sizi motive eden veya motivasyonunuzu bozan farklı durumlar var mı?

Okulunuzun fiziki şartları, öğretmen ilişkileri, veli-öğrenci davranışları, idarenin tutumları gibi durumları göz önünde bulundurduğunuzda mesleki motivasyonunuzu arttıran etmenler nelerdir?

Okulunuzun fiziki şartları, öğretmen ilişkileri, veli-öğrenci davranışları, idarenin tutumları gibi durumları göz önünde bulundurduğunuzda mesleki motivasyonunuzu azaltan etmenler nelerdir?

Öğretmenlik mesleğine toplumsal bakış açısı , eğitim politikaları gibi durumları göz önünde bulundurduğumuzda mesleki motivasyonunuza etkileri nelerdir?"

Araştırmada görüşme sorularının yanı sıra araştırmaya katılacak olan öğretmenlerin kişisel özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından öğretmenlere yönelik kişisel bilgi formu geliştirilmiştir. Öğretmenlere yönelik kişisel bilgi formunda öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, meslekte çalışma sürelerine ve branşlarına yönelik sorular yer almaktadır.

Verilerin Çözümlemesi

Çalışmanın nicel verileri araştırmacı tarafından geliştirilen Öğretmen Görüşme Formu ile toplanmış, verilerin analizinde görüşme sorularına verilen cevaplar ile literatür taramalarında elde edilen bulgular arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Cevaplayıcılar görüşme sırasına göre K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14,K15 şeklinde

kodlanmıştır.

Veriler anlamlı eşitliklerine göre anlam bütünlüğüne göre temalaştırılmıştır. Ortaya çıkan temalar analiz edilerek ihtiyaç duyulan düzenleme yapılmıştır. Analizli temalardan frekans tabloları oluşturulmuştur ve bulgular bölümünde paylaşılmıştır. Araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan temalar düzenlenmiştir. Verilerin çözümlenmesinde temalar anlaşılır bir dille yorumlanmış olup, sonuçlar çıkarılmıştır. Görüşme notları tırnak içinde belirtilmiştir.

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde ‘Öğretmenlerin mesleki motivasyon etmenlerinin belirlenmesi’ amacıyla veri toplama aracıyla elde edilen verilerin analizinde ortaya çıkan bulgular ve bu verilere ait tablo yer verilmiştir.

DIŞSAL MOTİVASYONU ARTTIRAN ETKENLER	
Öğretmen arkadaşlarıyla olumlu iletişimim	6
Okulumun iyi fiziksel şartları	9
İdarenin olumlu tutumları	11
Öğrencilerin derse istekli ve iletişime açık olması	4
Yaptığım çalışmaların takdir edilmesi	2
Mesleğime saygı duyan veliler	2
Zümrelerimle olumlu ilişkiler kurmam	6
Adaletli idarecilerle çalışmak	5
İÇSEL MOTİVASYONU ARTTIRAN ETKENLER	
Mesleğimi çok sevmem	8
Vicdanımın rahat olması	4
Ülkeme faydalı insan yetiştirmeye katkı olması	8
DIŞSAL MOTİVASYONU AZALTAN ETKENLER	
Ekonomik yetersizlikler	9
Olumsuz çevresel faktörler	2
İdarecilerin adaletsiz davranışlar	9
Okulun fiziksel yetersizlikleri	9
Sınıfların kalabalık oluşu	7
Velilerin ders işlenişine müdahalesi	6
Öğretmenlerle iletişim sorunları	4
İlgisiz öğrenci tutumları	3
Öğrencilerin ekonomik yetersizlikleri	2
Branşımın merkezi sınavlarda olmadığı için değersiz görülmesi	3
Eğitim sistemindeki belirsizlikler	4
Mesleğin itibarsızlaşması	8
Mesleki gelişimi özendirici uygulamaların yetersiz oluşu	3
İÇSEL MOTİVASYONU AZALTAN ETMENLER	
Motivasyon artırıcı sebep bulamamak	2
Gerekli saygıyı görmediğini düşünmek	3
Öğrencileri yeterince motive edemediğini düşünmek	2

Okuldaki öğretmen arkadaşlarıyla iletişiminin motivasyonun etkilediğini belirten K5 “...Diğer öğretmenlerle mesleki anlamda fikir alışverişinde bulunmak, yetersiz kaldığım ya da çözüm bulamadığım konularda onların desteğini almak motivasyonumu artırıyor...” demiştir. K12 görüşü “...okuldaki olumlu insan ilişkileri, ekip ruhu ile çalışabildiğim bir kadro...” biçiminde ifade etmişlerdir.

Okulun iyi fiziki şartlarının motivasyona olumlu katkıları ifade eden K3 “...Okulum geniş bir alanda olmakla birlikte çok büyük bahçeye ,yeşil alana sahip okula gelirken ve

nöbetler de motivasyonumu artırıyor...” olarak belirtmiştir. K7 ise “...Okulumun fiziki bakımdan geniş olması bana cazip geliyor...” yanıt vermiştir. K13 “.., yeterli donanım ekipmanlara sahip teknolojik açıdan da yeterli okul şartları..” biçiminde görüşünü belirtmiştir. İdarenin olumlu tutumlarını vurgulayan öğretmen görüşlerinden K3 “...İdari personelin öğretmenlere yaklaşımı arkadaşça ve sıcak ve samimi ilişkilere dayanıyor. İdarenin ilgili olması okula severek gitmemdeki en büyük etken bence...” belirtmiştir. K13’e göre “...lider özelliklerine sahip, öğretmeni anlayabilen, adil ve liyakat sahibi bir yöneticiyle çalışmak...” şeklinde belirtmiştir.

Öğrencilerin derse istekli ve iletişime açık olmaları önemini K1 için “...Öğrencilerimin soru çözüp mutlu olması beni de çok mutlu ediyor...” demiştir. K9’e göre “...Öğrencilerimin gülen gözlerle bakışları, sevgi dolu tavırları, öğrenmeye çabalamaları...” ifade etmiştir. Öğretme hevesim ve mesleğimi çok sevmem şeklinde verilen cevaplardan K1 “...Mesleğimi ve matematiği çok seviyorum...” cevaplamıştır. K11’e bu konuda görüşü “...mesleğime olan sevgim, çocuklarla bir arada olmayı seviyor olmam, geleceğimizin güvencesi çocuklarımızın temelini atmanın sorumluluğu...” şeklindedir.

Ülkeme faydalı insan yetiştirmeye katkımın olması görüşünü K2 ye göre “...Ülkeye faydalı olma, çocukların yaşamında sorumluluk hissetmenin vicdani yükümlülüğü..” olduğunu söylemiştir. Yaptığım çalışmaların takdir edilmesi olduğunu söyleyen K12 “...yaptığın çalışmaların takdir edilmesi mesleki motivasyonumu artıran diğer faktör” biçiminde belirtmiştir.

Maaş yetersizliğini belirten K5 “... , öğretmen maaşlarının yetersiz kalması ve bu sebeple kendimi geliştirebileceğim eğitime katılamamak ya da araç gereçleri alamamak mesleki motivasyonumu azaltıyor..” olduğuna dikkat çekti. K11 bu konuda umutsuzluğunu “...Yetersiz maaş ile sadece temel ihtiyaçlarımı karşılayabiliyor olmam, geçmişte belirlediğim ekonomik hedeflerime halâ ulaşamamış olmam, ulaşamayacağım umutsuzluğu, iyi insanların hep kaybettikleri ve hedeflerine ulaşamadıkları düşüncesi motivasyonumu düşürmemektedir...” olarak dile getirdi.

Okulumun fiziki yetersizlikleri ile ilgili K3 “...sene fiziki koşullar olarak hizmetli personelinin az olması, güvenlik görevlisinin verilmemesi, okul kantininin yıllardır yenilenmemesi, fotokopi, optik okuyucu gibi malzemelerin eksik olması, maaşların iyileştirilememiş olması...” olduğunu belirtmiştir. K9 görüşünü “...Sınıfların küçük, okulun imkanlarının az olması...” şeklinde ifade etmiştir.

Sürekli değişen eğitim politikaların hakkında K3 görüşünü “...Eğitim politikalarının sürekli değişmesi...” dile getirmiştir. K5 “...Eğitim politikalarının öğretmenlerin yaşadığı sıkıntıları çözüm odaklı olmaması...” olarak belirtmiştir. Öğrencilerin olumsuz tutum ve davranışları motivasyon azaltan etmenler arasında söylenmiştir. K4 bu durum için “...öğrencilerimizin bazılarının öğretilen konulara ilgisizliği öğrenmeye meraklı olmayışları beni endişelendiriyor...” söylemiştir. K15 için “...Öğrencilerin özgüven adı altında ukalalaşması...” motivasyonunu azaltan etmendir.

Öğretmenlerin bencil davranışları motivasyon azaltıcı diğer bir etmen olarak dile getirilmiş. K6 görüşünde “...Görev yaptığım kurumda bazı öğretmen arkadaşların olumlu kişilik tavrı sergilememeleri, bencil, menfaatperest ve sürekli mazeret odalı hareket etmeleri motivasyonumu olumsuz etkilemektedir...” K7 başka bir bakış açısıyla zümredeki ilişkilere

vurgu yaparak “...zümrelerin birbirleri ile yarış halinde olması...” biçiminde ifade etmiştir.

Okul idarecilerin olumsuz tutum ve davranışları rahatsız edici bir durum olduğunu K4 “...okul idaresinin risk , insiyatif almaması ,sorunlar yaşandığında suçu öğretmene yıkmaya çalıştıklarını gördüğümde ve idarenin bir üst yetkiliye karşı eğitim öğretimdeki aksaklıkları iletmekte zorlandığını gördüğümde motivasyonum olumsuz etkileniyor...” şeklinde demiştir.

Veli ile ilgili farklı bir sorunda K2 gözlemlendiği bir durum “...sınıfa ve eğitim sürecine müdahil olma çabasında olan veliler...” K7 için “...Velilerin sürekli olarak öğretmen üzerinde hakimiyet kurmaya çalışması da zorlayıcı bir durum...” olması motivasyonu azaltan bir etken olarak görülmüştür.

Sınıf mevcutlarının fazla olması öğretmenin mesleğinde zorluk oluşturan ve motivasyonu olumsuz etkileyen bir durum olarak görülmüş K12 “..Kalabalık sınıflarda yetersiz olduğumu hissettiğim anlar mesleğe olan saygının azalması etkiliyor...” diyerek duygusunu ifade etmiştir.

Branşımın değersiz görülmesi K2 yi rahatsız eden bir durumdur. “...branşımın merkezi sınavlarda olmaması nedeniyle değersiz görülmesi ,okulda yeteri kadar fiziki mekan bulunmaması istememe rağmen özel bir alan ayrılmaması...” görüşüdür.

Mesleğimi sevmem diyenlerden K2 “...Mesleğimi sevmek ve başarılı olmak kendin için istenir başkasının ne yaptığı ne dediği önemli değildir , etrafımızdaki insanlar gelip geçici olsa da kendi fikirlerimiz, zihnimiz hep bizimdir...” K5 bu durumu şöyle açıklamıştır “...Dış unsurlar görmezden gelmek daha kolay oluyor insan mesleğini severek yapıyorsa bence...” K6 mesleği sevmenin motivasyon olarak önemini “...İnsan çalışmak ve üretmek istemediklerinde başkalarını mazeret olarak çok rahatlıkla sunabilirler. Eğer mesleğini gerçekten severek yapıyorsa imkansızlıklar içinde bile bir insan isterse çok güzel işler başarabilir ...” vurgulamıştır.

Vicdanının rahat olması araştırmaya katılan öğretmenlerden vurgulanan durumlardan biridir. K4 “...Görevimi elimden gelen en iyi şekilde yapıp üzerime düşen sorumluluğumu yerine getirmek isteği yani vicdanının rahat olması .Dış etkenler ne kadar benim motivasyonumu etkilese de değiştirmek benim elimde değil...” K9 vicdanın rahat olmasını şöyle açıkladı “..İnsan vicdaniyla baş başa kaldığında içinin rahat olmak, adaletli, verimli, insani değerleri yüksek, başarılı bireyler yetiştirmek, işimi severek yapmam...”K12 verdiği yanıtta “...Ekip ruhu ile çalışmak, bir amaç etrafında ilerlemek ,amaca ulaşabilmek yeterli olduğunu hissettiriyor, öğrenciye yetebildiğini hissetmek vicdanen beni rahatlatıyor..”

Çevresel faktörleri yanıt olarak veren K1 “... Çevresel şartların ne kadar iyi, imkanların ne kadar çok ise öğretmenlik mesleğini severek yapmada o oranda artar...”belirtmiştir. Çevresel etkenlere dikkat çeken K2 bu duruma “...İçten gelen bir enerji ve motivasyon nedeni yakaladığımda bunu pekiştirecek veya kıracak olan etken genelde çevreden gelen etkenler oluyor...” diyerek çevresel faktörlere dikkat çekmiştir. Öğrenci ve velilere yardımcı olduğumu bilmek ve onlarca takdir edilmek K4 görüşüne göre “...velilerimizin öğretmene olan güvenleri , öğrencilerimizin öğretmenlerini sadece ders aracı değil aynı zamanda güvenilir yardım alabilecekleri bir yetişkin olarak görmeleri ve bunu bir öğretmen olarak bana hissettirmeleri motivasyonumu artırıyor...” görüşündedir.K13 için veli profilinin iyi olmasına bağlı olarak “...Ekonomik düzeyi iyi, eğitim seviyeleri yüksek bir veli profili olması nedeniyle öğrencilerini takip ediyor ve onlar için yapılan iyi çalışmalarını takdir etmeleri beni motive

ediyor...”

Verilen diğer yanıt mesleki itibarsızlaşma. Öğretmenleri rahatsız eden ikinci durum. K1 mesleğinin itibarını kaybettiğini “...*Toplumun eskiden öğretmene karşı bir saygısı vardı. Şu anda bu durum sıfır. Öğrencimize, yaptığının yanlış olduğunu yüksek sesle bile söyleyemiyoruz. Şikayet ediliyoruz...*” düşünceleriyle dile getirdi. K6 mesleğinin değerli olsa da mesleki kariyeri düşük olduğunu “...*Öğretmenlik mesleği toplumda fedakarlık mesleği, kutsal bir meslek olarak bilinmesine karşın kariyeri düşük olan bir meslek grubunda olduğunu düşünmekteyim...*” belirtmiştir. K11 sorunun yanıtını gözlemleri doğrultusunda “...*Öğretmenlik mesleğinin toplum gözünde değersizleştirilmesi, sosyal medyada sürekli öğretmenleri değersizleştiren haberlerin yer alması...*” K12 düşüncesini kendi öğrencilik dönemi ile örneklendirerek “...*Mesleğimizin itibarsızlaştırıldığını düşünüyorum. Öğrencilik zamanımızdaki kıymeti bilen öğretmenler değiliz artık...*” sözleriyle dile getirdi. K13 öğretmenlere şiddeti dikkate çeker “...*Ülkemiz genelinde öğretmenin halkın gözündeki itibara baktığımızda her geçen gün azalıyor, öğretmenlere hakaret edilmekte, şiddet uygulanmaktadır. Verilen cezaların caydırıcılığının az olması da bu durumu sıklaştırmaktadır...*” yanıtladı.

Öğretmenlerin mesleki gelişimi için gerekli MEB mesleki gelişimi özendirici uygulama yetersizliğinden bahsetmiştir. Bu bağlamda K4 mesleki gelişime değer verilmediğini “...*mesleki açıdan kendini geliştirecek imkanlara ulaşamadığını görmek, buna özendirici uygulamaların olmaması...*” ifade etmiştir. K14 gelecek nesilleri yetiştiren öğretmenlerin mesleki gelişimlerin önemli olduğunu vurgulayarak “...*Gelecek nesillerin şekillenmesinde öğretmenlerin öneminin unutulması. Mesleki donanımı iyi, motivasyonu yüksek öğretmenler toplumuna maksimum yarar sağlar. Bu anlamda MEB'in mesleki gelişime özendirici daha fazla uygulamaları olmalıdır...*” belirtmiştir. Merkezi Sınav sistemlerinin sürekli değişmesi öğretmenleri rahatsız etmektedir. Özellikle 8.sınıfın sonunda girilen LGS sınavı için bu durumun zorluk yarattığı belirtilmiştir. K1 bu duruma “...*yeni bir sınav ,yeni bir sistem oluşturmak ,bunu öğrencilere kabul ettirebilmek biz öğretmenler açısından çok zor bir durum. Özellikle matematik dersinin LGS de zorlaştırılması daha fazla derse karşı önyargı oluşturmaktadır.*” branşı ile ilgili kaygısını belirtmiştir. K3 yanıtı ise “.. *Hiç hazırlıksız bir günde değişen sınav sistemi ve o sistemle yetişmemiş çocukları değerlendirmesini adaletsizce buluyorum. Biz öğretmenler anlayana kadar en az iki üç kez sınav uygulanmış oluyor. Bu çok doğru değil...*” diyerek belirtmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin bazıları motivasyonunu arttıran bir etken bulamadığını da ifade etmiştir. K2 umudunu yitirdiğini şöyle dile getirmiştir. “...*Bu durumlardan mesleki motivasyonumu arttıracak herhangi bir durum yok 17.yılımda artık umudumu da kaybettim...*” K5 motivasyonunu arttıran etken göremediğini “...*Düşünüyorum ama mesleğime karşı motivasyonumu arttıran bir etken göremiyorum...*” sözleriyle ifade etmiştir.

Tartışma ve Öneriler

Sonuç

Görüşmeye katılan öğretmenlerin tamamı öğretmenlerin çalışma motivasyonunu yüksek tutabilmek için ekonomik olarak yeterli seviyede olmaları gerektiğini belirtmiştir. Maaşların günümüz şartlarında yetersiz oluşu temel ihtiyaçların karşılanmasını zorlaştırması mesleki

motivasyonu azaltmakta olduğu ortak görüş olduğu görölmektedir. Maaş yetersizliği mesleki motivasyonu azaltan dışsal etmenlerin başında belirtilmiştir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin çoğu dışsal motivasyon etkenlerinden biri olan okulun fiziki şartlarının yeterli olması gerektiğini ifade etmiştir. Sınıfta öğretmenin mesleki performansının yüksek olabilmesi için; sınıfların fazla kalabalık olmaması, gerekli teknolojik donanıma sahip olunması, fotokopi, ısınma, temizlik personeli, güvenlik elemanının olmasının gerekli olduğu ortak söylenen yanıtlardır. Ferah, temiz, güvenli bir ortamda çalışmak motivasyonun arttırıcı bir etken olduğu ifade edilmiştir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin tamamı çalıştıkları idarecilerin öğretmene karşı tutumlarının motivasyon için çok önemli olduğunu belirtmişlerdir. Birlikte çalıştıkları idarecilerin onları anlaması, çözüm odaklı olması, yeniliklere açık ve değişime ayak uydurabilmesi, dinamik olması, öğretmene mümkün olduğunca rahat çalışma ortamı sağlaması öğretmenlerin beklentisidir. İyi bir idare ile çalıştıklarını düşünen öğretmenler şanslı olduklarını dile getirmişlerdir. İdaresinin olumlu davranışlarının olması okulu severek gitmelerine ve okulun başarısı için daha çok çalışma isteği duyduklarını ifade etmişlerdir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin çoğu derse karşı ilgili öğrenci ile çalışmanın motivasyonunu arttırdığını ifade etmiştir. Derse ve okula ilgili öğrenciye daha fazla faydalı olmak istediklerini belirtmişlerdir. Aynı şekilde öğrencisinin gelişimini takip eden ilgili veli ile çalışmakta öğretmenleri memnun eden bir durum olarak söylenmiştir. Veli öğretmene saygısız, sınıfa müdahaleci olduğunda öğretmenler motivasyonlarının olumsuz etkilendiğini belirtmişlerdir. İlgisiz velilerin öğrencilerinin davranışlarını düzeltmenin daha zor olduğunu sınıf içi ders işleyişinin olumsuz etkilediğini bu da zaman zaman motivasyonu azaltıcı olduğunu ifade edilmiştir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin çoğu okulda öğretmen arkadaşları ile olumlu ilişkilerin motivasyonu arttırdığını belirtmiştir. Zümrelerle işbirliği içinde olabilmeyenin okul başarısını olumlu etkilediğini bununda motivasyonu arttırdığını ifade etmişlerdir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin çoğu eğitim uygulamalarının merkezi idare tarafından sık değişimi öğretmenleri zorladığı belirtmiştir. Yapılan değişiklerin öncesinde alt yapısını hazır olup olmadığının tespit edilmemesi, uygulanırken bir an da uygulamadan kaldırılması, öğretmenlerin uygulamada zorluklar yaşaması belirtilen olumsuzluklardır. Özellikle 8.sınıfta uygulanan merkezi sınav sistemlerinin sık ve öğrenci alt yapısı göz önüne alınmadan değiştirilmesi ,adapte olunmasında yaşanan zorluklar öğretmenleri zorlamakta olduğu ifade edilmiştir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin bazıları branşını gerek okul idaresi gerek öğrenciler tarafından önemsiz görülmesinin motivasyonunu azalttığını belirtmiştir. Bunun uygulanan merkezi sınavlarında etkisi olduğu sınavda çıkmayan branşların yeterince değer görmemesi motivasyonu olumsuz yönde etkilemekte olduğu ifade edilmiştir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin bazıları özellikle son yıllarda mesleklerinin itibarsızlaştırıldığını belirtmişlerdir. Toplumda ne kadar saygı görülüyormuş gibi görünse de çok kolay şikayet edildikleri, sosyal medyada sürekli tatilleri var, yarım gün çalışıyorlar vurgusu yapılması motivasyon azaltıcı olarak ifade edilmiştir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin bazıları mesleklerinin kariyer gelişimine önem veren uygulamaların az olduğunu belirtmiştir. Mesleki kariyerini geliştirmenin gerek ekonomik

gerek kıdem artışına katkısının yetersiz olduğunu belirtmişlerdir.

Görüşmeye katılan öğretmenlerin tamamı her ne şart ve koşulda olursa olsun mesleğini severek yaptığını belirtmiştir. Vatanına faydalı olduğunu bilmenin motivasyonun en önemli kaynağı olduğunu belirtmişlerdir. Gelecek nesillerin şekillenmesinde katkısının olmasının öğretmenliği diğer mesleklerden ayıran en önemli fark olduğunu ifade etmişlerdir. Dersinden çıktığında vicdanın rahat olması, bir çocuğun hayatına dokunduğunu bilmenin verdiği mutluluğu hiçbir durumla karşılaştırılamayacağını belirtmişlerdir. Bu mesleğin sevilmeden yapılamayacağını ifade etmişlerdir.

Tartışma

Öğretmenlerin mesleki motivasyon etkenlerini tespit etmek amacıyla görüşleri alınarak yapılan araştırmanın sonuçları ilgili alan yazın incelenerek tartışılmıştır.

Bu çalışmada öğretmenlerin motivasyonunu sağlayan veya bozan durumların içsel motivasyondan çok dışsal motivasyon durumlarını etkili olduğu görülmüştür. Büyükses'in (2010) öğretmenlerin iş motivasyonlarının etkenleri için yaptığı araştırma sonuçları da bu bulguları desteklemektedir.

Bu çalışmada idareci davranışlarının motivasyon üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Takdir eden, öğretmenini anlayan, çalışma ortamını düzenleyen, hoşgörülü, adil idareciler ile çalışan öğretmenlerin motivasyonları yüksekken baskıcı, tutarsız, eşit davranmayan, otoriter idarecilerle çalışan öğretmenlerin motivasyonunun daha düşük olduğu görülmüştür. Özgan ve Aslan (2008) yaptığı çalışmada ulaştığı okul yöneticisinin gösterdikleri demokratik veya otoriter idare şekli ve öğretmenlere karşı tutum ve davranışları çalışanları olumlu ya da olumsuz etkilediği sonucuyla örtüşmektedir.

Bu çalışmada öğretmenlerin ekonomik olarak zorlandıkları ve maaşlarının yetersiz olması motivasyon azaltan etken olduğu görülmüştür. Yaptıkları işin sorumluluğunu karşılayacak hak ettikleri ücreti almadıklarını belirtmişlerdir. Bununda mesleki motivasyonlarını azalttığını ifade etmişlerdir. Sağlam ve Çiçek Sağlam (2005) yaptıkları çalışmada Türk öğretmenlerin Avrupa da ki meslektaşlarından daha az kazandıkları ve bu bağlamda yaşadıkları ekonomik sıkıntıdan kendilerini işe vermedikleri sonucuyla örtüşmektedir. Ayrıca Barlı ve diğerleri (2005) yaptığı çalışmada öğretmenlerin ücretle ilgili motivasyonu düşük çıkmıştır. Bu da çalışmayı destekler bulgudur.

Bu çalışmada öğretmenler kendilerini motive edecek sebep bulamadıklarını belirtmişlerdir. Çevresel faktörlerin olumsuz olmasından dolayı içsel motivasyonlarını sağlayamadıklarını ifade etmişlerdir. Deniz ve Erdener (2016) çalışmasında da mesleğinden beklentisini karşılığını bulamayan ve mesleki doyumu yakalayamayan öğretmenlerin motivasyonunun azaldığı sonucu ile bu sonuç desteklenmektedir.

Bu çalışmada öğretmenlerin mesleki motivasyonlarını meslek sevgisi, vicdan, mesleki gelişim isteği, ülkeye faydalı olma, öğrenciye faydalı olma, iş ahlakı, mezunların başarısı, başarılı olma isteği sağlamaktadır. Oran, Güler ve Bilir (2016) yaptığı çalışmada örgütsel bağlılığın içsel motivasyonu etkilediği çıkan sonuçlardan biridir. Öğretmen mesleğini severse öğretim motivasyonu artar bu da öğrenci motivasyonunu artırır. Yorgancıoğlu (2011) yaptığı çalışmada kendisi motive olursa iş verimi kendiliğinden geleceği tespit edilmiştir. Bu çalışmaların sonucunda elde edilen bulgularla bu çalışmada elde edilen bulgu ile paralellik

göstermektedir.

Bu araştırmada öğretmenlerin eğitim politikalarındaki değişiklikler, veli-toplumdan veya diğer öğretmenlerin tutum davranışlarından kaynaklanan durumlar motivasyonunu azalttığı görölmüştür. Velilerin çok kolay sınıfa öğretmene müdahil olabilmeleri de gerek öğretmenin öğrencinin gözünde yerini gerek öğretmenin mesleki motivasyonu azalttığı ifade edilmiştir.

Kolay şikayet edilebildiklerini bu da bir baska oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Karabağ Köse, E., Taş, A. , Küçükçene, M. & Karataş, E. (2018) yaptıkları araştırmada da Öğretmenler ve yöneticiler; BiMER , CİMER gibi şikâyet birimleri ile ailelerin okula aşırı derecede müdahalede bulunmalarının da okulda motivasyonu düşürdüğünü ve öğretmen saygınlığına zarar verdiğini ortaya konmuştur. Bu araştırma ile ulaşılan sonuçla örtüşmektedir

Bu araştırmada öğretmenlerin çalışma ortamındaki arkadaşlarıyla iyi ilişkiler içinde olması, işbirliği yapabilmesi içsel motivasyonu desteklediği gözlemlenmiştir. İyi arkadaş iletişimi olan okulda çalışan öğretmenler meslekte daha üretken ve şevkle çalışabildiklerini belirtmişlerdir. Ortak paylaşımın çok olduğu okullarda ekip ruhunu daha çok hissettiklerini ve öğrenci yararına daha fazla proje üretebildiklerini belirtmişlerdir. Yılmaz ve Günay (2016) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin motivasyonlarını olumlu yönde etkileyen faktörlerden birinin öğretmenler arasındaki olumlu ilişkiler olduğunu gösteren araştırma bulguları benzerlik göstermektedir.

Ayaydın ve Tok (2015) araştırmasında ise öğretmenlerin motivasyonunu en az etkileyen faktörün ekip çalışması olduğu görölmüştür. Bu sonuç yapılan araştırmanın bulgularıyla örtüşmemektedir.

Bu araştırmada öğretmenlerin takdir edilmek, başarılarının sözlü veya belgeli ödüllendirilmesi, yaptıkları çalışmalarının fark edilmesi iş verimini arttırdığını belirtmişlerdir. Barlı ve diğerleri (2005) tarafından yapılan araştırma da bunu desteklemektedir. Öğretmenleri ödüllendirme de motivasyonu arttıran önemli bir faktördür. Öğretmenlerin yaptıkları, iyi bir işin ödüllendirilmesi onların daha çok motive olmalarına ve performanslarının daha çok artmasını sağlayacağı sonucuyla paralellik göstermektedir.

Bu araştırmada öğretmenlerin temiz, teknolojik donanımı iyi, geniş yeşilliği bol bir bahçesi olan, dersinin özelliğine uygun sınıfı olan veya alanı olan, modern araç gereçleri olan, ısınma sorunu olmayan, bakımlı okulda çalışmak istediklerini belirtmişlerdir. Çalışma ortamı iş verimi için önemli olduğu dile getirilmiştir. Bir de sınıf mevcutlarının ideal sayıları aşmasının öğrencilerin bireysel özelliklerini fark etmeyi dersi verimli işlemeyi zorlaştırdığını belirtmişlerdir. Öğretmen başına düşen öğrenci ve ders yüklerinin fazlalığı verimi düşürmekte olduğu tespit edilmiştir. Sarıca (2013) yaptığı araştırmada da eğitim ortamlarının iyi oluşu öğretmen ve idarecilerin motivasyonunu arttırıcı yönde olduğu saptanmıştır. Bu bulgu araştırmada ki bulguyla paralellik göstermektedir.

Sonuç olarak bu çalışmada ortaya çıkan bulgularda da göröldüğü üzere, alan yazıda da incelenen bir çok araştırmada da saptandığı gibi motivasyonu etkileyen içsel ve dışsal bir çok etken vardır.

Öğretmenlerin iyi fiziki koşullarda, yeniliğe açık anlayışı idareciler ve iş arkadaşlarıyla birlikte, ilgili öğrenci ve veliler ile iletişim içinde, olumlu çalışmaları destekleyen takdir eden okul yönetimin sağlandığı koşullarda motivasyonu artmaktadır. Ekonomik sıkıntılar yaşamadıkları, istikrarlı, süreğen ve önerileri ile sürece dahil olabildikleri eğitim politikalarının

uygulandığı, takdir ve onay gördükleri durumlar arttıkça motivasyon artar. Bu da eğitimde verim ve kaliteyi getirir.

Öneriler

Öğretmen mesleki motivasyonunu etkenlerinin araştırıldığı bu araştırmanın sonucuna göre aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

Öğretmenler motivasyon artırıcı ortamlarda çalışmak istemektedir. Bunu sağlayacak güven veren, güçlü, lider özelliklere sahip kişilerin belirli eğitimlerden geçirilerek idareci olmaları sağlanabilir.

İdarecilerin okullarında başarıyı sağlayabilmenin öğretmen motivasyonundan geçtiğini fark etmeleri sağlanmalıdır. Öğretmeni ile işbirliği içinde olmayan idarecilerin okulda kalıcı değişimler yapamayacağını bilmesi gerekir. Bunu için öğretmenlerin motivasyonunu arttıran içsel ve dışsal motivasyon unsurlarını bilmeleri için hizmet içi eğitimler almaları sağlanmalıdır.

Bakanlık düzeyinde yılın belli zamanlarında bir çok öğretmenin katılımının sağlandığı seminerler düzenlenerek ülkede eğitim uygulamaları ile ilgili dönütler alınması ve önerilerin sunulması sağlanabilir.

Öğretmenlerin toplumda daha değerli ve kıymetli hale getirilmesi için olumlu söylemlerin artırılması sağlanmalıdır.

Öğretmenlik mesleği ekonomik şartları iyileştirilerek üniversite seçme sınavında daha başarılı öğrenciler seçmesi için eğitim fakülteleri daha cazip hale getirilmeli.

Mesleki başarı da içsel motivasyon gerekmektedir. İçsel motivasyonu sürekli ve kalıcı yapan dışsal motivasyon kaynaklarıdır. Yöneticilerin dışsal motivasyon kaynakların farkında olmaları sağlanmalıdır.

Olumlu okul iklimi oluşturmak, öğretmenlerin okulla bağlarını güçlü tutabilmeleri için öğretim faaliyetleri dışında etkinlikler planlanmalıdır.

Mesleki kariyer özendirilmeli. Mesleki gelişim için çalışan öğretmenler adaletli şekilde ödüllendirilmelidir.

Kaynakça

Ağırbaş, İ.; Çelik, Y. ve Büyükkayıkçı, H. (2005). “*Motivasyon Araçları ve İş Tatmini*”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt:8, Sayı:3.

Akbaba, S. (2006). *Eğitimde motivasyon*. Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, 13, 343-361.

Ayaydın M.; Tok H., *Motivasyonu Etkileyen Faktörlere İlişkin Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerinin İncelenmesi*. (2015, Summer ss.187-200).

Barlı, Ö., Bilgili, B., Çelik, S., & Bayrakçeken, S. (2005). *İlköğretim Okul Öğretmenlerinin Motivasyonları: Farklılıkların ve Sorunların Araştırılması*. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt.5, sayı 1, ss. 391-417.

Büyükemirusta, H. (2007). *Kamuda Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Unsurlar; Saii, Sedaş Ve Sakarya İl Emniyet Müdürlüğü Örneği*. Yüksek Lisans

Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya

Büyükses, L. (2010). *Öğretmenlerin İş Ortamındaki Motivasyonunu Etkileyen Etmeler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal

Bilimler Enstitüsü

- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (28.bs.). Ankara: Pegem Akademi
- Can, Halil, (1979). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi
- Çelikten, Şanal ve Yeni.(2005). *Öğretmenlik mesleği ve özellikleri*.
Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl:19,ss.207-237.
- Cüceloğlu, D., *İnsan ve Davranışı*, İkinci Baskı, İstanbul, 1991, s.248
- Deniz, Ü., & Erdener, M. A. (2016). Öğretmenlerin iş motivasyonlarını etkileyen etmenler. *Sosyal bilimlerde stratejik araştırmalar* (ss. 29-41). Saarbrücken: Lambert Academic Publishing.
- Dilekman, M. (2010). *etkili eğitim için etkili öğretmenlik* . Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 12 (2) , 213-221
- Dinçer, Ö. Fidan, Y. (1996), *İşletme Yönetimi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul.
- Dündar, S. , Özutku, H. & Taşpınar, F. (2007). *İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme* . Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi , (2) , 105-119 .
- Efil, İsmail, (2006). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları, 8. Baskı
- Eren, E. (2013). *Yönetim Ve Organizasyon: Çağdaş Ve Küresel Yaklaşımlar*. 13. bs., Ankara: Beta Yayınları.
- Karakaya, A. ve Ay, F.A. (2007). “*Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*”. C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, Mayıs, Cilt:31, No:1 55-67.
- Koçel, Tamer. (2001), *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Köse, E. K., Ali, T. A. Ş., Küçükçene, M., & Karataş, E. (2018). *öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörlere ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri üzerine karşılaştırmalı bir inceleme*. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (48), 255-277.
- Millî Eğitim Temel Kanunu, (1973). 1739 Sayılı Kanun”. Resmi Gazete, 14574, 24.
- Tevrüz, S. (1999), *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Ankara.
- Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, <http://www.tdk.gov.tr>, 23 Ekim 2009
- Oran, F. Ç., Güler, S. B., & Bilir, P. (2016). *İş Motivasyonunun Örgütsel Bağlılığa Olan Etkinin İncelenmesi*. Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt:13, sayı:35, ss. 236-252.
- Öncül, R., (2000). *Eğitim ve eğitim bilimleri sözlüğü*, MEB Yayınları 3410, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). “*Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet Endüstrisi Örneği*”. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa, Yönetim ve Ekonomi, Cilt: 15, Sayı:1.
- Özgan, H., & Aslan, N. (2008). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Sözlü İletişim Biçiminin Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisinin İncelenmesi*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, ss. 190-206

Öztürk Z. Dündar H.(2003). “*Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler*”. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 2.

Özdemir. S. ve Yalın,H.Đ. (1998) *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. (3. Basım). İstanbul: Alfa Basın Yayın.

Sağlam, M., & Çiçek Sağlam, A. (2005). *Öğretmenlik mesleğinin maddi yönüne ilişkin genel bir değerlendirme*. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 3, 317-328.

Sarıca, Y. (2013). *Eğitim Ortamlarının İyileştirilmesinin Yönetici ve Öğretmen Motivasyonuna Etkisi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Seferoğlu, S. S. (2003). *Öğretmenlerin hizmet-içi eğitiminde yeni yaklaşımlar*. Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen

Yetiştirme Ulusal Sempozyumu, Eğitimde Yansımalar: VII, s. 149-167

Yazıcı, H. (2009). *Öğretmenlik Mesleği, Motivasyon Kaynakları ve Temel Tutumlar: Kurumsal Bir Bakış*. Kastamonu Eğitim Dergisi, cilt:17, no:1, ss. 33-46.

Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2006)-(2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara

Yılmaz, E., & Günay, O. (2016). *Öğretmenlerin İş Motivasyonlarının Okul İklimi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*.

Yorgancı, B. (2011). *Öğretmenlerin, Öğretmen Adaylarının ve Öğrencilerin Motivasyonu Algılama Farklılıkları*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İlköğretim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.