



Okul Ortamında Öğretmenlerin Motivasyonunu Olumsuz Etkileyen Faktörlerin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi *

Examination of the Factors That Negatively Affect Teachers' Motivation in School Environment According to Teachers' Opinions

ÖZET

Bu çalışmada, resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin okul ortamında motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörlerin neler olduğunun öğretmenlerin algılarına göre belirlenmesi ve bu faktörlerin çözümüne yönelik olarak birtakım öneriler geliştirmek amaçlanmıştır. Çalışma, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni ile gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanmasında ise yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın katılımcı grubunu, amaçlı örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği kullanılarak okul öncesi, ilkököl, ortaokul ve lise okul türlerinden 11 öğretmen oluşturmuştur. Toplanan veriler betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmanın bulgularında; eğitim programlarında sık yapılan değişiklikler, yöneticilerin olumsuz tutum ve davranışları, velilerin eğitime olumsuz etkileri, öğretmenlik mesleğinin itibar kaybı, öğrencilerin eğitim-öğretime ilgisindeki azalma, mesleğin düşük ekonomik kazancı ve meslektaşlar arasındaki yeterli iş birliği olmayışı öğretmen motivasyonunu olumsuz yönde etkileyen başlıca nedenler olarak öne çıkmaktadır. Sonuç olarak ise eğitim politikalarının oluşumunda öğretmenlere daha fazla söz verilmesi, öğretmenlik mesleğinin saygınlığı konusunda bilinç oluşturulması, öğretmenlerin ekonomik refahının sağlanması, yöneticilerin iletişim becerilerini ve yetkinliklerini arttırmaya yönelik politika izlenmesinin öğretmenlerin motivasyonuna olumlu etki yapacağı ve eğitimin niteliğini arttıracığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Okul, Motivasyon, Öğretmen Motivasyonu.

ABSTRACT


In this study, it was aimed to determine the factors that negatively affect motivation in the school environment of teachers working in public schools, according to their perceptions, and to develop some suggestions for the solution of these factors. The study was conducted with the phenomenology pattern, one of the qualitative research methods. A semi-structured interview form was used to collect data. The participant group of the research consisted of 11 teachers from preschool, primary school, secondary school and high school school types, using the maximum diversity sampling technique, one of the purposeful sampling methods. The collected data were analyzed using the descriptive analysis method. In the findings of the study; Frequent changes in education programs, negative attitudes and behaviors of administrators, negative effects of parents on education, loss of reputation of the teaching profession, decrease in students' interest in education, low economic earnings of the profession and lack of sufficient cooperation between colleagues stand out as the main reasons that negatively affect teacher motivation. As a result, it has been concluded that giving teachers more say in the formation of educational policies, raising awareness about the prestige of the teaching profession, ensuring the economic welfare of teachers, and following policies aimed at increasing the communication skills and competencies of administrators will have a positive effect on teachers' motivation and increase the quality of education.

Keywords: Education, School, Motivation, Teacher Motivation.

GİRİŞ

Her ülke için en önemli gereksinimlerden biri eğitimidir. Eğitime olan bu gereksinimin temelinde, eğitimin nitelik ve işlevinin hem kişiler hem de milletler açısından oldukça önemli görülmesi yatmaktadır. Zira bireyler tarafından alınan eğitimin kalitesi ülkelerin gelişmişliğine, toplumsal refahına ve mutluluğuna etki eden en önemli unsurlardan biridir (Coşgun, 2019). Bir başka deyişle toplumların ekonomik, siyasi, toplumsal vb. alanlarda kalkınması ile bireylere verilen eğitimin niteliği arasında yadsınamaz bir ilişki vardır (Kaya, 1984). Ülkemizde eğitim; sosyal bir kurum olma hüviyeti de bulunan, belirli bir sisteme ve bu sistemin birbirleriyle ilintili alt sistemlerine sahip olan Türk milli eğitim sisteminin genel ve özel amaçları çerçevesinde ve bireyleri istendik yönde dönüştürmeyi amaç edinen kurumlar olan okullar vasıtasıyla yürütülen bir faaliyetir (Açıkalın, 1994; Akan, 2021; Üstün, 2017).

Okullar eğitim sistemi içerisinde yer alan örgütlerdir ve okullar bulunduğu toplumsal yapıya ve sosyal çevreye hem etki eden hem de etkilenen konumda olan eğitim kurumlarıdır (Helvacı ve Başın, 2013). Toplumla etkileşim halinde bulunan ve eğitimin gereksinimlerini gidermede başat rol oynayan okullardan, nitelikli ve verimli eğitim sunması açısından toplumun beklentileri olmaktadır ve okulların; günümüzün rekabetçi, sürekli yeni gelişmelere açık dünyasında bu beklentileri karşılaması eğitim personellerinin etkili ve yararlı çalışmasını bir bakıma mecburiyet

Gökhan Ünsal¹ 
Ahmet Üstün² 

How to Cite This Article

Ünsal, G. & Üstün A. (2024).
“Okul Ortamında Öğretmenlerin
Motivasyonunu Olumsuz
Etkileyen Faktörlerin Öğretmen
Görüşlerine Göre İncelenmesi”,
Journal of Social, Humanities and
Administrative Sciences,
10(4):577-587. DOI:
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13118767>

Arrival: 28 May 2024

Published: 28 July 2024

International Journal of Social,
Humanities and Administrative
Sciences is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0 International
License.

This journal is an open access,
peer-reviewed international
journal.

* Bu çalışma Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Gökhan Ünsal'ın seminer çalışmasından üretilmiştir.

¹ Öğrenci., Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Amasya, Türkiye

² Prof. Dr., Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Amasya, Türkiye

haline getirmektedir (Ertürk ve Aydın, 2017; Gürsel, 2008; Helvacı ve Başın, 2013). Bu durum da çalışanların ne şekilde daha iyi iş göreceği, hangi durumlarda kendilerinden umulan performansı ve yararlılığı gerçekleştireceği vb. konularla çok yakinen ilişkisi bulunan motivasyon kavramına odaklanılmasına neden olmaktadır (Ada vd., 2013)

Literatürde birçok tanımı bulunan motivasyon, kelime kökeni olarak Latince harekete geçmek, hareket etmek manalarına gelen "to move" kelimesinden gelmektedir (Din vd., 2012). Dilimizde sözcük karşılığı olarak ise isteklendirme, güdüleme kelimeleri ile ifade edilmektedir (TDK, 2024). Genç (2017) motivasyonu, gereksinimden kaynaklanan ve bu gereksinimleri karşılamak için davranışları hayata geçiren kuvvet olarak ifade etmektedir. Dönmez (2022) motivasyonu, davranışın başlaması ve devam etmesi için davranışa enerji sağlayan yakıt olarak tanımlamaktadır. Barutçugil (2004) ise bu kavramı, kişinin içsel veya dışsal unsurlardan kendisine sağladığı kuvvetle önceden belirlenen eylemleri icra ederken davranışlarında istikrar sergilemesi, dirilik ve hareketlilik göstermesi ve davranışlarını idare etmesi olarak değerlendirmektedir. Akbaba'ya (2006) göre ise motivasyon, farklı içsel ve dışsal nedenler neticesinde bireyleri davranış göstermeye sevk eden hem davranışın devamına hem de davranışın yönüne ve gücüne tesir eden faktörleri kapsamaktadır. Bir diğer tanıma göre ise motivasyon kişinin isteğini, şevkini uyararak belirli amaçları doğrultusunda harekete geçmesini, davranış göstermesini, davranışında istikrar sergilemesinin yanı sıra davranışını kontrol altında tutmasını sağlayan psikolojik bir aksiyondur (Lin ve Chuang, 2014). Bu tanımlardan hareketle motivasyonun ihtiyaç ya da istekten doğduğu, davranışla ilişkili olduğu, davranışın yönünü, kuvvetini ve devamlılığını sağlayan psikolojik bir güç kaynağı olduğu söylenebilir.

Motivasyon kavramı; genel anlamda sanayi devrimi sonrası artan seri üretim işletmelerinde çalışan iş görenlerin, verimlerinin artırılmasının nasıl gerçekleşeceğine işletme yöneticileri tarafından kafa yorulması sonucu yıllarca sanayi ve tarımda çalışan işçiler için kullanılan bir kavram olmuştur. Bu kavramın öğretmenler için kullanılması 20. Yüzyılın sonlarına doğru gerçekleşmiş ve 21. Yüzyılda öğretmen motivasyonu kavramı ön plana çıkmaya başlamıştır. Öğretmen motivasyonu; öğretmenin öğretmeye dönük isteği, öğretmenlik mesleğini icra etmeye yönelik kendinde bulduğu enerji ve öğretmenlik mesleğini yaparken mesleğin gereklilik ve niteliklerine bağlılığını ifade etmede kullanılmaktadır (Sarı, 2021). Candan ve Gencel (2015) ise öğretmen motivasyonunu; öğretmenlerin başta öğrenciler olmak üzere kendilerinin de akademik bilgi birikimi noktasında gelişime olan istek, öğretme becerilerini arttırmaya dönük çaba, eğitimle ilişkili faaliyetlere ayrılan süre ve süreç sonunda nitelikli bireyler yetiştirmeye yönelik tutum ve davranışlar ile ilişkili olarak ele almaktadır. Bu bağlamda eğitimin ve dolayısıyla okulun en önemli bileşeni olarak görülen öğretmenlerin (Bursalıoğlu, 1982) motivasyonunun eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesi ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir. Ayrıca öğretmenin işyeri olan okullarda motivasyonlarının yüksek olmasının sağlanması ve motivasyonlarının düşmesine neden olan faktörlerin minimize edilmesi eğitimimizin niteliği açısından önem arz etmektedir (Ertürk ve Aydın, 2017).

Öğretmen motivasyonuna ilişkin ilgili literatüre bakıldığında, öğretmen motivasyonunu çeşitli değişkenlere göre ele alan birçok çalışma bulunmaktadır (Çiftçi, 2019; Demir, 2018; Gölezlioğlu, 2023; Kahya, 2020; Kamar ve Gökbulut, 2023; Karabağ Köse vd., 2018; Kılıç, 2023; Özdoğru, 2022; Yıldız, 2017; Yılmaz ve Günay, 2016). Ancak salt resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin motivasyonunu konu alan çalışmalar azdır. Bu çalışma resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörleri bütüncül bir bakış açısıyla ele alarak literatüre bu alanda katkı sunmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı; Millî Eğitim Bakanlığına (MEB) bağlı resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin okul ortamında motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörlerin neler olduğunu belirlemek ve bu faktörlerin çözümüne yönelik öneriler ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda yanıt aranan sorular şunlardır:

1. Okul ortamında öğretmenlerin motivasyonunu düşüren faktörler nelerdir?
2. Okul ortamındaki öğretmen motivasyonundan eğitim-öğretim süreci nasıl etkilenmektedir?
3. Okul ortamında öğretmenlerin motivasyonunu arttırmak için neler yapılması gerekmektedir?

YÖNTEM

Bu çalışmada kullanılan yöntem nitel araştırma yöntemidir. Nitel araştırma; gözlem yapma, mülakat yapma ve araştırılan konuyla ilgili dokümanların incelenmesi gibi veri toplama yöntemleri kullanılarak olay ve olguların gerçekleştiği ortamlarda realist ve kapsayıcı bir şekilde açığa çıkartılmasına dönük bir süreci ifade eder (Yıldırım & Şimşek, 2011). Sosyal bilimlerde; sayısal olarak sembolize edilen veriler insanların algılarını ifade etmede istenilen yetkinlik düzeyinde olmadığından sayısal verilerden çok insanların algılarına, olayları ve olguları nasıl anlamlandırdıklarını ortaya çıkarmaya çalışan nitel araştırma yöntemleri kullanılır (İlhan ve Gezer, 2021). Tüm nitel araştırmalar bireylerin hayatlarını ne şekilde anlamlandırdıkları, olgu ve olaylara bakış açılarının ne şekilde oluştuğu ve ne olduğuna odaklanır. Nitel araştırmalar anlamı yorumlayarak anlamlandırmaya çalışır (Kara, 2022).

Araştırma Deseni

Bu çalışmada kullanılan desen, nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji (olgu bilim) desendir. Fenomenolojik desende de diğer nitel araştırma desenlerinde olduğu gibi deneyimden ve yorumlamadan yararlanır. Ancak fenomenoloji desende sıklıkla tecrübe edilen olguların bir özü olduğu varsayılmaktadır. Farklı bireyler tarafından tecrübe edilen olgular (örnek olarak çocuk sahibi olmak, kırsal kesimde yaşamak vb. verilebilir.) mercek altına alınarak incelenir ve deneyimleyen kişilerin olguya yönelik algıları olgunun özünü bulmak için mukayese edilir. Dolayısıyla bu desende “öz” kavramı diğer nitel araştırma desenlerinden ayırt edici yanı olarak görülebilir (Patton, 2015).

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği kullanılarak oluşturulmuştur. Amaçlı örnekleme yönteminde araştırmacı, örneklenecek grubu oluşturmak için basit olasılık ilkeleri kullanmak yerine araştırmanın birtakım özel amaçlarına uygun bir şekilde ve örneklenecek gruba ilişkin tecrübe ve hazır bulunuşluğuna ilişkin bilgilerden hareketle örnekleme belirlemektedir (Gezer, 2021). Maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği; çeşitliliği çok olan durumları ifade etmeye ve açığa çıkarmaya çalışan, araştırma probleminin kuvvetli bir şekilde tasvir edilmesine daha çok olanak tanıyan bir örnekleme tekniğidir. Maksimum çeşitlilik örnekleme tekniğinden, ayrı şartlarda oluşan çeşitliliğin sunduğu hal ve durumlarda ortak olan önemli hususları belirlemede yararlanılmaktadır (Baran Bulut, 2022).

Araştırmanın çalışma grubunda 11 öğretmen yer almaktadır. Katılımcılar farklı okul türlerinde öğretmenlik yapmaktadır. Çalışmada katılımcıların kimliklerine ilişkin bilgiler gizli tutulmuş ve katılımcılar K1, K2, ..., K11 biçiminde kodlanmışlardır. Katılımcılarla yapılan görüşmelerin başında aşağıdaki tabloda yer alan demografik bilgilere ilişkin sorular sorulmuş sonrasında görüşme sorularına geçilmiştir. Katılımcılarla ilgili temel demografik bilgiler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Sıra	Cinsiyet	Medeni Durum	Eğitim Seviyesi	Mesleki Kıdem	Okul Türü
K1	Erkek	Bekar	Lisans	0-5	Lise
K2	Erkek	Evli	Yüksek Lisans	11-15	İlkokul
K3	Kadın	Evli	Lisans	11-15	İlkokul
K4	Kadın	Evli	Lisans	11-15	İlkokul
K5	Kadın	Evli	Lisans	16-20	Okul Öncesi
K6	Kadın	Evli	Lisans	16-20	Okul Öncesi
K7	Kadın	Bekar	Lisans	16-20	Okul öncesi
K8	Kadın	Evli	Lisans	5-10	Ortaokul
K9	Erkek	Evli	Yüksek Lisans	20-25	Lise
K10	Erkek	Evli	Yüksek Lisans	5- 10	Lise
K11	Erkek	Bekar	Lisans	5-10	Ortaokul

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların; 6' sının kadın 5'nin erkek olduğu, 8'nin lisans 3'nün yüksek lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip olduğu, meslekteki kıdem açısından 0-5 yıl aralığı ile 20-25 yıl aralığında çeşitlenmekte olduğu ve okul türlerinin ise okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise olmak üzere 4 eğitim kademesinde çeşitlenmekte olduğu görülmektedir.

Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde, önceden hazırlanmış soruların yanı sıra katılımcıların istekleri, yorumları ve verdiği dönütlere göre de ilave sorular sorulabilmektedir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde görüşme formu kullanılabilir (Savin-Baden & Major, 2013). Araştırmacılar tarafından oluşturulan görüşme formu; görüşmeye ilişkin yönergeyi, katılımcılara sorulacak soruları ve verilen yanıtların not alınabileceği alanı da kapsayan bir formdur (Creswell, 2012). Görüşme formu soruları, literatür taraması yapıldıktan sonra oluşturulmuş ve ardından uzman görüşü alınarak son şekli verilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin analizi için betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analizde araştırmacılar tarafından tema ve kodlar önceden belirlidir. Araştırmacı, araştırma sürecinde elde ettiği verileri bu tema ve kodlara göre uyarlayabilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2011). Betimsel analizde tasvirlerin çeşitlendirilmesi ve katılımcıların algılarının detaylı bir şekilde sunulması amaçlanmaktadır. Ayrıca betimsel analizde katılımcı görüşleri, katılımcıların kimliklerini ifşa etmeyecek bir şekilde kodlar kullanılarak doğrudan alıntı yöntemi ile sunulabilir (Batdı, 2021).

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma soruları kapsamında hazırlanan görüşme soruları analiz edilerek ortaya çıkan veriler sunulmuştur.

Araştırmanın ilk sorusu olarak katılımcılara “Okul ortamında motivasyonunuzu düşüren faktörler nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Verilen cevaplar analiz edildiğinde öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu düşüren faktörlerin; 1. genel eğitim politikalarından kaynaklı faktörler, 2. velilerden kaynaklı faktörler, 3. yöneticilerden kaynaklı faktörler, 4. öğrenci kaynaklı faktörler ve 5. meslektaş kaynaklı faktörler olmak üzere 5 tema ekseninde şekillendiği görülmüştür. Genel eğitim politikalarında kaynaklı faktörler temasında 7, velilerden kaynaklı faktörler temasında 5, yöneticilerden kaynaklı faktörler temasında 6, öğrenci kaynaklı faktörler temasında 4 ve meslektaş kaynaklı faktörler temasında 3 olmak üzere toplam 25 kod belirlenmiştir. Belirlenen tema ve kodlar Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Okul Ortamında Öğretmen Motivasyonunu Düşüren Faktörler

Tema	Kod	f	%
Genel Eğitim Politikalarından Kaynaklı Faktörler	Sık Değişen Program ve Müfredat	16	10,39
	Düşük Maddi Kazanç	9	5,84
	Mesleki Saygınlığın Azalması	7	4,55
	Evrak Yüklü Fazlalığı	5	3,25
	Okul Öncesi Eğitimin Zorunlu Olmaması	3	1,94
	Yardımcı Personel ve Materyal Azlığı	2	1,30
	Yetersiz Özlük Hakları	2	1,30
	Toplam	44	28,57
Velilerden Kaynaklı Faktörler	Öğrenciyle İlgilenmeme	14	9,10
	Sorumsuzca Davranış	8	5,19
	Eğitim-Öğretim Sürecine Destek Vermeme	7	4,55
	Eğitim- Öğretim Sürecine Müdahale ve Baskı	7	4,55
	Öğretmeni Şikâyet ve Suçlama	6	3,89
Toplam	42	27,28	
Yöneticilerden Kaynaklı Faktörler	Kötü İletişim Dili ve Üslup	7	4,55
	Öğretmenin Yanında Durmama/ Destek Olmama	6	3,89
	Yapıcı Olmama ve Takdir Etmeme	6	3,89
	Baskıcı Tutum	5	3,25
	Adaletsiz Yönetim	4	2,60
	Liyakatsiz Yönetici	4	2,60
	Toplam	32	20,78
Öğrenci Kaynaklı Faktörler	İlgisiz ve İsteksiz Öğrenci	12	7,79
	Eğitim- Öğretim Dışı Aktivitelere İlgi	5	3,25
	Düşük Hazır Bulunuşluk Düzeyi	4	2,60
	Dikkat Süresi Kısıtlılığı	3	1,94
	Toplam	24	15,58
Meslektaş Kaynaklı Faktörler	İşbirliğine Yanaşmama ve Olumsuz Eleştirisi	6	3,89
	Kıskançlığa Varan Rekabet	4	2,60
	Kıdem Baskısı	2	1,30
	Toplam	12	7,79
Genel toplam	154	100	

Tablo 2’de katılımcılar genel eğitim politikalarından kaynaklı faktörlerin; sık değişen program ve müfredat, düşük maddi kazanç, mesleki saygınlığın azalması, evrak yükü fazlalığı, okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması, yardımcı personel ve materyal azlığı, yetersiz özlük hakları olarak belirtmişlerdir. Bu faktörlere ilişkin olarak öğretmen görüşlerinden bazıları şunlardır:

“Bizler bile 3-5 sene önceki eğitim programının bugüne yansımalarını göremiyoruz. Sürekli bir şeyler değiştirmeye çalışıyorlar. Bu değiştirdikleri şeyler bizim sürece uyum sağlamamıza çok ciddi anlamda engel oluyor ve motivasyonu düşürüyor (K2)”, “Paranın konuştuğu bir devirde yaşıyoruz. İster istemez düşük maddi kazanç bizi etkiliyor ve motivasyonu olumsuz etkiliyor (K1)”, “Eğitim sistemi öğretmenleri o hale getirdiği ki öğretmenlik artık toplumda saygı duyulan, popüleritesi olan bir meslek değil hatta en az değer gören mesleklerden biri olduğunu düşünüyorum ve bu durumda motivasyona olumsuz yansıyor (K11)”, “Yaptığımız işin içeriğinden çok bunu raporlaştırmak durumunda kalıyoruz. Bu da evrak yükü getiriyor ve motivasyonu olumsuz etkiliyor (K4)”, “Okul öncesi eğitim almış bir çocuk ile almamış çocuğun akademik başarısı aynı olmuyor ve sınıf içinde homojenlik bozuluyor. Homojenliğin olmaması motivasyonumu düşürüyor (K3)”, “Okulda derslerin öğretiminde birtakım materyallere ihtiyaç duyuyoruz. Bu materyallerin okullarda yeteri kadar bulunmaması ve sınıf temizliği için de yardımcı personelin bulunmaması bu işleri öğretmene bırakıyor bu da motivasyonumu düşürüyor (K7)”, “Birtakım özlük haklarımız var ama bunlar ne ekonomik anlamda ne güvenlik anlamında ne de tayin gibi işlemlerde beni özgür hissettirmiyor (K8)”.

Tablo 2’de katılımcılar velilerden kaynaklı öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörleri; öğrenciyle ilgilenmeme, sorumsuz davranış, eğitim-öğretim sürecine destek vermeme, eğitim- öğretim sürecine müdahale ve baskı, öğretmeni şikâyet ve suçlama olarak belirtmişlerdir. Bu faktörlere ilişkin olarak katılımcılardan bazılarının görüşleri şunlardır:

“Öğrencilerle veliler çok fazla ilgilenmiyorlar. Yapmış olduğum veli toplantılarına katılımda çok ciddi sıkıntılar var.... sadece öğrencinin okula gelmelerini ve okulu tamamlamalarını istiyorlar. Öğrencinin takibini de yapmıyorlar. Bu anlamda veli ilgisiz (K10)”, “Günlük hayatta veli kullandığı kelimelere, davranışlarına dikkat etmeyip çocuğa olumsuz rol model oluyor (K2)”, “WhatsApp gurupları var. Veli gece saat 11’de öğretmeni rahatsız etmeyi kendine hak görebiliyor (K8)”, “Biz mesela problem durumunu söylüyoruz. Veli aaa benim çocuğum asla öyle bir şey yapmaz diyor. Bu noktadan sonra da çözüm üretmek için çok bir şansınız kalmıyor (K5)”, “Velilerin bir nevi bize öğretmenliği öğretmeye çalışmaları, onların kötü bir üslup kullanarak bize baskı kurmaya çalışmaları motivasyonumu olumsuz anlamda etkiliyor (K9)”, “En ufak bir şeyde öğretmen şikâyet edilebiliyor. Keşke veli şikâyet hattı gibi bir şey olsa. Öğrencisi ile ilgilenmeyen, yeterli özeni göstermeyen velileri bizler de şikâyet edebilssek ama maalesef şikâyet ve öğretmeni suçlama tek taraflı bir hak sanki (K4)”, “Ben burda eğitim veriyorum ve verdiğim eğitimi de velilere söylüyorum. Lütfen evde bu konuda çocukları destekleyin diyorum ama hiçbir şekilde destek yok”, “Veli öğretmenin işine bile müdahale ediyor, sorumlulukları yerine getirmiyor hal böyle olunca da eğitimin bir kanadı kırık kalıyor (K11)”

Tablo 2’de katılımcılar yöneticilerden kaynaklı öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörleri; kötü iletişim dili ve üslup, öğretmenin yanında durmama/ destek olmama, yapıcı olmama ve takdir etmeme, baskıcı tutum, adaletsiz yönetim ve liyakatsiz yönetici olarak belirtmişlerdir. Bu faktörlere ilişkin olarak katılımcılardan bazılarının görüşleri şunlardır:

“Okul yöneticilerin suçlayıcı, adeta öğretmende problem arayan tavrı ve eğer bir sorun varsa da bunu kötü bir üslupla söylemesi kırıcı oluyor ve motivasyonu düşürüyor. (K11)”, “Küçük sorunların dahi abartılıyor, büyütülüyor olmasından dolayı enerjimizin bir miktar alındığı oluyor. (K2)”, “Bir problem olduğunda biz idarecinin yanımızda olduğunu bilmek istiyoruz. Ama örneğin veli ile bir problem olduğunda idareci sizin yanınızda durmak yerine veliye yaranmak adına bizi küçük düşürdüğünde bu bizim motivasyonumuzu düşürüyor. (K4)”, “... İdareci eğer olumlu ve yapıcı değilse adaletli bir yönetim anlayışına sahip değilse öğretmen motivasyonu daha çok düşüyor. (K6)”, “Sürekli sizi izleyen bir göz ve gözetim altında hissediyorum. Bu da beni baskı altında ve rahatsız hissettiriyor. (K7)”, “Yaptığımız çalışmaların sonucunda küçük de olsa bir takdir bekliyoruz onu görmeyince de motivasyonumuz düşüyor. (K5)”, “Tanıdığım yöneticileri göz önüne aldığımızda mesleki bir yeterlilikleri yok diye düşünüyorum yani yönetici vasıflarını tam olarak üzerlerinde bulundurmuyorlar. ... Bu da motivasyonumu düşürüyor çünkü onların aldığı kararlar doğrudan bizi ilgilendiriyor. (K10)”

Tablo 2’de katılımcılar öğrenci kaynaklı motivasyonlarını düşüren faktörleri: ilgisiz ve isteksiz öğrenci, eğitim-öğretim dışı aktivitelere ilgi, düşük hazır bulunuşluk düzeyi ve dikkat süresi kısalığı olarak belirtmişlerdir. Bu faktörlere ilişkin olarak katılımcılardan bazılarının görüşleri şunlardır:

“Öğrenciler dersi dinlemediklerinde, verilen ödevleri yapmadıklarında, onlarda şevk ve ilgi görmediğimizde yani öğrenci ilgisiz ve isteksiz olunca bizim de motivasyonumuz düşüyor. (K3)”, “Sosyal medyada zaman geçirmek, video çekeyim internete yükleyeyim de beğeni, tıklanma alayım derdinde. Eğitimi, okulu ilgilendirmeyen bir şey olduğunda bunlara yoğun ilgi var yani okul dışı bir aktivite olsun da ne olursa olsun gibi bir anlayış hâkim. (K9)”, “Öğrenciler arasında hazır bulunuşluk düzeyleri arasındaki farklılıklar ve öğrencilerin bazılarının yeterince çalışmıyor oluşu eğitimde geri kalmalarına sebep oluyor bu da ister istemez motivasyonu düşürüyor. (K2)”, “Günümüzdeki çocukların dikkat süreleri çok kısa oluyor ve bu yüzden çabuk sıkılıyorlar. (K5)”

Tablo 2’de katılımcılar meslektaş kaynaklı motivasyonlarını düşüren faktörleri; iş birliğine yanaşmama ve olumsuz eleştiri, kıskançlığa varan rekabet ve kıdem baskısı olarak belirtmişlerdir. Bu faktörlere ilişkin olarak katılımcılardan bazılarının görüşleri şunlardır:

“Etkin olduğunuzda, iş yaptığımızda, öğrencilerinizle iyi ilişkileriniz olduğunda bu galiba bazı öğretmen arkadaşların hoşuna gitmiyor. Onlara iş yükü çıkartıyoruz, aynı özveriyi ve gayreti onlardan da beklerler düşüncesinde oluyorlar. Zaten bu düşünceyle de iş birliğine yanaşmıyorlar. (K10)”, “Meslek arkadaşlarımızla ortak bir şey yapıldığı zaman bazen ben senden daha çok şey yaptım diyerek yaptıklarımı kıskanıp takdir edilecek bir durum olduğunda ise değersizleştirip gereksiz bir rekabet havasına giriyorlar. (K6)”, “... işte ben daha kıdemliyim, daha tecrübeliyim, ben uzman öğretmenim, baş öğretmenim gibi benimle iletişime geçerken üst perdeden bakıp kıdem baskısı yapmaları benim motivasyonumu düşürüyor. (K8)”

Araştırmanın ikinci sorusu olarak katılımcılara “Okul ortamındaki öğretmen motivasyonu eğitim-öğretim sürecini nasıl etkiler?” sorusu sorulmuştur. Verilen cevaplar analiz edildiğinde öğretmenlerin okul ortamında motivasyonlarının eğitim öğretim sürecine etkisinin; 1. yüksek motivasyon durumu ve 2. düşük motivasyon durumu olmak üzere 2 tema etrafında şekillendiği görülmüştür. Yüksek motivasyon durumu temasında 4 ve düşük motivasyon durumu temasında 4 olmak üzere 8 kod belirlenmiştir. Kodlar birbirinin karşıtı niteliğindedir. Belirlenen tema ve kodlar Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3: Okul Ortamında Öğretmen Motivasyonunun Eğitim-Öğretim Sürecine Etkisi

Tema	Kod	f	%
Yüksek Motivasyon Durumu	Öğrenci Başarısındaki Artış	10	20
	Olumlu Okul İklimi	6	12
	Mutlu ve Huzurlu Öğretmen	5	10
	Mesleğe Bağlılık	4	8
	Toplam	25	50
Düşük Motivasyon Durumu	Öğrenci Başarısındaki Düşüş	10	20
	Olumsuz Okul İklimi	6	12
	Mutsuz ve Huzursuz Öğretmen	5	10
	Meslekten Soğuma	4	8
	Toplam	25	50
	Genel Toplam	50	100

Tablo 3’e bakıldığında katılımcılar öğretmen motivasyonunun eğitim- öğretim sürecine etkisini yüksek motivasyon durumuna ve düşük motivasyon durumuna bağlı olarak öğrenci başarısındaki artış veya düşüş, olumlu okul iklimi veya olumsuz okul iklimi, mutlu ve huzurlu öğretmen veya mutsuz ve huzursuz öğretmen, mesleğe bağlılık ya da meslekten soğuma olarak görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların ifade ettiği görüşlerden bazıları şunlardır:

“Öğretmen yüksek motivasyonlu olursa bu evvela çocuğa yansır. Çünkü yüksek motivasyonlu öğretmen öğrencinin başarılı olması için elinden geleni yapar ama öğretmenin motivasyonu düşükse bu da öncelikle öğrencinin başarısına düşüş anlamında yansır. (K3)”, “Yüksek motivasyonlu bir öğretmenin olumlu iletişim becerileri olur bu da okulda yönetici, öğrenci, veli kim varsa okulda olumlu bir hava oluşturur. Düşük motivasyon olursa da haliyle bu hava olumsuz olur. (K2)”, “Motivasyonu yüksek bir öğretmene bu durum mutlu ve huzurlu olma olarak düşükse de mutsuz ve huzursuz olma olarak yansır. (K6)”, “Yüksek motivasyonlu olduğumda öğretmeye, bir şeyler üretmeye, başarıya olan inancım yani mesleğe bağlılığım artıyor ama düşük motivasyona sahip olunca da meslekten soğuma geliyor. (K7)”

Araştırmanın son sorusu olarak katılımcılara “Okul ortamında öğretmen motivasyonunu arttırmak için neler yapılmalıdır?” sorusu sorulmuştur. Verilen cevaplar analiz edildiğinde öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu arttırmak için birtakım istekleri bulunmaktadır. Bunlar; 1. Millî Eğitim Bakanlığınca yapılması talep edilen istekler, 2. yöneticiler tarafından yapılması talep edilen istekler ve 3. veliler tarafından yapılması talep edilen istekler olmak üzere 3 tema altında gruplandırılmıştır. Millî Eğitim Bakanlığınca yapılması talep edilen istekler temasında 9, yöneticiler tarafından yapılması talep edilen istekler temasında 3 ve veliler tarafından yapılması talep edilen istekler temasında 2 olmak üzere toplam 14 kod belirlenmiştir. Belirlenen temalar ve kodlar Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4: Öğretmen Motivasyonunu Arttırmak İçin Yapılması Talep Edilen İstekler

Tema	Kod	f	%
Millî Eğitim Bakanlığınca Yapılması Talep Edilen İstekler	Ekonomik Refahın Sağlanması	15	15
	Mesleki İtibarın Arttırılması	12	12
	Velilere Yönelik Eğitim Verilmesi	9	9
	Eğitim Programı Değişikliklerinde Öğretmenlerin Sürece Daha Çok Dahil Olması	9	9
	Okulların Fiziki Donanım Eksiklerinin Giderilmesi	8	8
	Evrak Yükünün Azaltılması	5	5
	Yöneticilere İletişim ve Psikoloji Eğitimi Verilmesi	4	4
	Sınıf Mevcutlarının Azaltılması	3	3
	Okul Öncesi Eğitimin Zorunlu Olması	2	2
	Toplam	67	
Yöneticiler Tarafından Yapılması Talep Edilen İstekler	Olumlu Üslup ve İletişim	10	10
	Adaletli ve Tarafsız Olma	7	7
	Öğretmene Destek ve Takdir	4	4
	Toplam	21	21
Veliler Tarafından Yapılması Talep Edilen İstekler	Öğretmene Olumlu Tutum ve Müdahale Etmeme	7	7
	Öğrenciye Destek ve İlgi	5	5
	Toplam	12	12
	Genel Toplam	100	100

Tablo 4'e bakıldığında katılımcı öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu arttırmak için Millî Eğitim Bakanlığında; ekonomik refahın sağlanması, mesleki itibarın artırılması, velilere yönelik eğitim verilmesi, eğitim programı değişikliklerinde öğretmenlerin sürece daha çok dahil olması, okulların fiziki donanım eksiklerinin giderilmesi, evrak yükünün azaltılması, yöneticilere iletişim ve psikoloji eğitimi verilmesi, sınıf mevcutlarının azaltılması ve okul öncesi eğitimin zorunlu olması yönünde talepleri bulunmaktadır. Bu taleplere ilişkin olarak katılımcılardan bazılarının görüşleri şunlardır:

“Öğretmenin maddi anlamda kazancının hayat kalitesini olumsuz etkilediğini düşünüyorum. Bu anlamda öğretmenin ekonomik refahının sağlanması motivasyonunu artırır. (K2)”, “Veli, yönetici, öğrenci herkes bizim patronumuz oldu ve mesleki itibarımız çok düştü. Motivasyonumuzu arttırmak için mesleki itibarımızın artırılması gerekir. (K8)”, “Velilere bir eğitim verilmesi gerekiyor özellikle okula yeni başlayan öğrencisi olan velilere; öğretmenle, yöneticilerle nasıl iletişim kurulması, öğrenciyle nasıl ilgilenmesi gerektiği gibi konularda bir eğitim. (K4)”, “Programlar değişiyor ama bunların değişiminde öğretmenlerin görüşü yeterince alınmıyor. Tepeden inme bir şekilde bundan sonra bu şekilde uygulanacak deniyor. İyi de uygulayıcı öğretmen. Öğretmenin ne yapacağını nasıl yapacağını ilgilendiren bu tarz durumlarda sürece müdahil edilmesi lazım. (K11)”, “Okulların fiziksel donanımın yeterli olması mesela öğretici materyallerin bulunması oyun odası vb. bulunması yani imkanlarının iyi olması gerekir. (K6)”, “Bir sürü evrak yükü var öğretmen gibi değil de evrak memuru gibiyiz. O yüzden çok gerekli olmayan evrak işlemlerinin kaldırılması motivasyonuma olumlu yansır. (K9)”, “Bence yöneticilere insanların psikolojisini anlamak, empati kurmak, öğretmenleri motive etmeye dönük iletişim becerileri geliştirmek konusunda eğitim verilmesi gerekiyor. (K10)”, “Sınıf mevcutlarının azaltılması öğretmeni daha az yorar ve daha motivasyonlu olarak daha iyi bir eğitim vermesini sağlar. (K7)”, “Okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması bazı çocukların eğitim-öğretime hazır hale gelmesini öğretmen açısından zorlaştırıyor bu yüzden bence okul öncesi eğitim zorunlu olmalı. (K3)”

Tablo 4'e bakıldığında katılımcı öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu arttırmak için yöneticilerden; olumlu üslup ve iletişim, adaletli ve tarafsız olma, öğretmene destek ve takdir olarak kodlanan talepleri bulunmaktadır. Bu taleplere ilişkin katılımcılardan bazılarının görüşleri şunlardır:

“Yöneticinin yol gösterici, anlayışlı bir şekilde olumlu üslubunun olması, iletişimde yine bu olumlu üslubu kullanması, yapıcı bir dil kullanması benim motivasyonumu artırır. (K1)”, “Ben yöneticiden adil ve tarafsız olmasını bekliyorum. Adil ve tarafsız yönetim sergileyen bir yöneticimizin olması beni motive eder. (K3)”, “Yönetici öğretmene köstek değil destek olursa ve yaptığı işlerde takdir ederse tabi ki öğretmenin motivasyonu artar. (K4)”

Tablo 4'e bakıldığında katılımcı öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu arttırmak için bir diğer beklentisinin de velilerden olduğu görülmektedir. Buna göre velilerden; öğretmene olumlu tutum ve müdahale etmeme ile öğrenciye destek ve ilgi beklenmektedir. Bu duruma ilişkin katılımcılardan bazılarının görüşleri şunlardır:

“Velilerden aslında çok bir şey istemiyorum hatta olması gerekeni istiyorum. Veliler öğretmene karşı biraz olumlu tutum takınsalar ve saygılı davranırsalar bir de öğretmenin işi olan şeylerde öğretmene müdahale etmeseler benim motivasyonumun artması için yeterli. (K11)”, “Velinin öğrenci ile ilgilenip okuldaki öğretmenin hem öğretimine hem de eğitimine destek olması lazım. Bu motivasyonu da eğitimin niteliğini de artırır. (K2)”

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Devlete bağlı resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz etkileyen faktörleri belirlemeyi ve bu faktörlerin etkilerini azaltmaya dönük öneriler geliştirmeyi amaçlayan bu çalışma nitel araştırma yöntemi kullanılarak yürütülmüştür. Bu yöntem sayesinde öğretmenlerin motivasyonlarını neyin olumsuz etkilediği ve bu olumsuzluğu gidermek için neler yapılması gerektiğine dair öğretmen görüşlerine başvurularak öğretmenlerin algıları ortaya konmuştur. Buna göre öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu düşüren faktörlerin temel kaynaklarının eğitim sistemi ve politikaları, veliler, okul yöneticileri, öğrenciler ve meslek arkadaşları olduğu belirlenmiştir. Sık değişen program ve müfredat, öğretmenlik mesleğinin düşük maddi getirisi ve mesleki saygınlığın azalması, evrak işlerinin fazlalığı, okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması, okullarda yardımcı personelin ve derslerde kullanılması fayda vereceği düşünülen öğretici-öğretici materyallerin azlığı, yetersiz özlük hakları genel eğitim politikalarından kaynaklı faktörler; öğrenciyle yeterli derecede ilgilenmeme ve sorumsuzca davranma, eğitim-öğretim sürecine destek vermeme, eğitim- öğretim sürecine müdahale etme ve öğretmene baskı yapma, öğretmeni şikâyet etme ve suçlayıcı tutum içinde olma velilerden kaynaklı faktörler; öğretmene karşı kötü iletişim dili ve üslup kullanma, öğretmenin yaşadığı problemlerde yanında durmama ve destek olmama, karşılaşılan sorunların çözümünde yapıcı olmama, öğretmenin olumlu ve başarılı çalışmalarını takdir etmeme, baskıcı tutum sergileme, adaletsiz yönetim gösterme, işin gerektirdiği niteliğe ve liyakate sahip olmama yöneticilerden kaynaklı faktörler; derslere karşı ilgisiz ve isteksiz olma, eğitim-öğretim içerisindeki faaliyetlerinden daha çok eğitim-öğretim dışı faaliyetlerle ilgilenme, hazır bulunuşluğunu öğrenme için yeterli düzeye getirmeme, dikkat süresi kısalığı öğrenci kaynaklı faktörler; işbirliğine yanaşmama ve yapılan çalışmalara destek olmayıp olumsuz eleştiri yapma, kıskançlık içeren rekabet

anlayışı ve kendinden daha az çalışma süresi bulunan arkadaşlarına kıdem baskısı yapma meslektaş kaynaklı faktörler olup tüm bu faktörlerin öğretmenlerin okul ortamında motivasyonlarını düşürdükleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçla ilgili literatür kapsamında yapılan çalışmaların (Ada vd., 2013; Coşgun, 2019; Çiftçi, 2017; Deniz, 2021; Ertürk ve Aydın, 2017; Karabağ Köse vd., 2018) bulgularının benzerliğinin yüksek olduğu görülmekle beraber birtakım farklılıklar da bulunmaktadır. Buna göre öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörler yönünden ilgili çalışmalara bakıldığında;

Ada vd. (2013) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörler arasında bu çalışmanın bulgularında yer almayan okul yönetiminin aşırı şerbetçi tutumu, okullarda denetim yapılırken denetimi yapanların okulların farklılıklarına dikkat etmemesi, okulda ikili eğitim yapılması, öğretmenin okulu ile evi arasındaki mesafenin uzak olması faktörleri yer almaktadır. Ayrıca bu çalışmanın bulguları arasında yer alan okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması ve meslektaşlardan kaynaklı kıdem baskısı yapma faktörleri de Ada vd. (2013) çalışmasında yer almamaktadır.

Coşgun (2019) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerden bu çalışmanın bulguları arasında bulunan sık değişen eğitim programları ve müfredat, okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması ve kıdem baskısı faktörleri yer almamıştır. Benzer şekilde bu çalışmanın bulguları arasında bulunan sık değişen eğitim programları ve müfredat, okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması ve kıdem baskısı faktörleri Çiftçi (2017) tarafından yapılan çalışmada da yer almamıştır. Okullarda ikili öğretim, sık yapılan denetimler, okul kültürü olmayışı, öğretmene yönelik şiddet olayları faktörleri Coşgun'un (2019) çalışmasının bulguları içinde yer alıp bu çalışmanın bulgularında yer almamıştır.

Deniz (2021) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerden okulda düzensizlik ve disiplin yetersizliği, çalışma saatleri fazlalığı, okuldaki siyasal çekişme ve sendika rekabeti faktörleri bu çalışmanın bulguları arasında yer almayıp okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması ve meslektaşın kıdem baskısı faktörleri de Deniz'in (2021) çalışmasının bulguları arasında yer almamıştır.

Ertürk ve Aydın (2017) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerden okul yönetiminin dış güçlerden etkilenmesi, velilerin öğrenci seviyesiyle orantısız derecede başarı beklentisi bu çalışmanın bulguları arasında yer almayıp okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması ve meslektaşın kıdem baskısı faktörleri de Ertürk ve Aydın'ın (2017) çalışmasının bulguları arasında yer almamıştır.

Karabağ Köse vd. (2018) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerden 4+4+4 sistemindeki zorunlu eğitim, yönetici atama politikası ve öğrenciyi merkeze alan eğitim anlayışı bu çalışmanın bulguları arasında yer almayıp okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması ve meslektaşın kıdem baskısı faktörleri de Karabağ Köse vd. (2018) tarafından yapılan çalışmanın bulguları arasında yer almamıştır.

Öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörler açısından bu çalışma ile yukarıda karşılaştırmaları yapılan ilgili çalışmaların bulgularındaki farklılıkların sebeplerinin; katılımcı sayıları arasındaki farklılık, çalışmaların hedef kitleleri arasındaki farklılık ve çalışmaların yapıldığı dönemler arasındaki eğitim konularının güncelliğinin değişmesi olduğu düşünülmektedir.

Çalışmada ulaşılan diğer bir sonuç ise öğretmenlerin motivasyonunun yüksek olmasının eğitim-öğretim sürecine eğitimin kalitesinin ve niteliğinin artırılması noktasında olumlu yansımaların olacağı, öğretmenlerin motivasyonlarının düşük olması durumunda ise eğitimden istenilen verimin alınamayacağıdır. Bu sonuç ile ilgili literatür kapsamında yapılan çalışmaların (Ada vd., 2013; Coşgun, 2019; Çiftçi, 2017; Demir, 2018; Deniz, 2021; Gölezlioğlu, 2023; Kahya, 2020; Kamar ve Gökbulut, 2023; Karabağ Köse vd., 2018; Kılıç, 2023; Özdoğru, 2022; Yıldız, 2017; Yılmaz ve Günay, 2016) sonuçları benzerlik göstermektedir.

Çalışmada katılımcılar öğretmenlerin okul ortamında motivasyonlarının artması için ekonomik refahın sağlanması, mesleki itibarın artırılması, velilere yönelik eğitim verilmesi, eğitim programı değişikliklerinde öğretmenlerin sürece daha çok dahil olması, okulların fiziki donanım eksiklerinin giderilmesi, evrak yükünün azaltılması, yöneticilere iletişim ve psikoloji eğitimi verilmesi, sınıf mevcutlarının azaltılması ve okul öncesi eğitimin zorunlu olması yönünde MEB'den; olumlu üslup ve iletişim dili kullanma, adaletli ve tarafsız olma, öğretmene çalışmalarında destek verme ve özverili çalışmalarını takdir etme olarak okul yöneticilerinden; öğretmene karşı olumlu tutum takınılması ve eğitim-öğretim sürecine müdahale etmeme ile öğrenciyi eğitim hayatında destek olması, gerekli özeni ve ilgiyi göstermesi yönünde velilerden talep ve beklentileri bulunduğu sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin bu talep ve beklentilerin benzerlerine Karabağ Köse vd. (2018) tarafından yapılan çalışmanın bulgularında da rastlandığı saptanmıştır.

Sonuç olarak eğitim hayatında eğitime ve öğretme işlemlerinin kendileri tarafından yapıldığı öğretmenlerin motivasyonunun eğitime yansımaları bulunmaktadır. Bu bağlamda öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerin azaltılması ve motivasyonlarının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması önem arz etmektedir.

İlgili literatürdeki çalışmalardan ve bu çalışmanın bulgularından hareketle öğretmen motivasyonuna yönelik uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik birtakım önerilerde bulunulabilir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

- ✓ Öğretmenleri ilgilendiren müfredat, program gibi değişikliklerde öğretmenlerin görüşlerine daha fazla yer verilerek onların çoğunluğun görüşleri doğrultusunda hareket edilmesi öğretmenin sürece hem aktif katılımını hem de önemsendiği duygusunu sağlayarak nitelikli eğitim sunmada motivasyonunu arttırabilir.
- ✓ Öğretmenlerin ekonomik anlamda refahının artırılması, özlük haklarında iyileştirmeler yapılması, toplumda öğretmenlik mesleğinin öneminin vurgulanmasına yönelik çalışmalar yapılması öğretmenlerin motivasyonlarını düşüren faktörlerin minimize edilmesine katkı sağlayarak mesleğe dönük bağlılık, çaba ve verimlerini arttırabilir.
- ✓ Velilerin ve okul yöneticilerinin öğretmenle olan iletişimine yönelik eğitimler verilerek veli, öğretmen ve okul yöneticileri arasında iletişimden kaynaklanan motivasyonu düşüren faktörler azaltılabilir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- ✓ Çalışma okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise eğitim kademeleri için ayrı ayrı yapılabilir.
- ✓ Öğretmen görüşlerinin yanında okul yöneticilerinin ve velilerin de öğretmen motivasyonuna yönelik görüşleri alınabilir.
- ✓ Çalışma grubu genişletilerek benzer çalışmalar yapılabilir.
- ✓ Nicel ya da karma yöntem kullanılarak benzer çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Akbaba, S. (2006). "Eğitimde Motivasyon", Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, 13, 343-361.
- Açıkalın, A. (1994). Teknik ve Toplumsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği. Pegem Yayınları.
- Ada, Ş.; Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ., & Yalçın, S. (2013). "Öğretmenlerin Motivasyon Etkenleri", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(3), 151-166.
- Akan, D. (2021). "Türk Eğitim Sisteminin Örgüt ve Yönetim Yapısı" (Ed. N. Can), Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 37-74, Pegem Akademi.
- Baran Bulut, D. (2022). "Nitel ve Nicel Araştırmada Örnekleme Yöntemleri" (Ed. M. Küçük, & S. Sevim), Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri, 63-83, Nobel Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Kariyer Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1982). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış (6. Baskı). Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Batdı, V. (2021). "Nitel Verilerin Toplanması ve Analizi", (Ed. B. Çetin, M. İlhan, & M. G. Şahin), Eğitim Yönetiminde Araştırma Yöntemleri: Temel Kavramlar, İlkeler ve Süreçler, 201-228, Pegem Akademi.
- Candan, D. G., & Gencel, İ. E. (2015). "Öğretme Motivasyonu Ölçeği'ni Türkçe'ye Uyarlama Çalışması", Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1(36), 72-89.
- Çiftçi, M. (2019). "Tarsus İlçesi Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Liderlik Özelliklerinin Öğretmen Motivasyonu Üzerine Etkisi" (Tez No. 586290) [Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Çiftçi, N. (2017). "Öğretmenlerin Algılarına Göre Motivasyon Kaynaklarının Belirlenmesi" (Tez No. 486363) [Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Creswell, J.W. (2012). "Educational Research: Planning, Conducting And Evaluating Quantative And Qualitative Research", (4. Baskı). Pearson Education.
- Coşgun, A. (2019). Kamuya Ait Okullarda Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Koşulların Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi (Tez No. 559726) [Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.

- Demir, S. (2018). "Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Motivasyonel Dil ile Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki", *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(5), 633-638.
- Deniz, Ü. (2021). "Öğretmenlerin Motivasyon Etkenlerini Yeniden Keşfetmek: Sahadan Sesler", *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(3), 2115-2139.
- Din, M. N. U.; Tufail, H., Shereen, S., Nawaz, A., & Shahbaz, A. (2012). "Factor Affecting Teacher Motivation At Secondary School Level In Kohat City", *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 3(10), 442-449.
- Dönmez, B. (2022). "Motivasyon", (Ed. S. Özdemir, F. Sezgin, & S. Koşar), *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama*, 189-231, Pegem Akademi.
- Ertürk, R., & Aydın, B. (2017). "Öğretmenlerin İş Motivasyonunu Artıran ve Olumsuz Etkileyen Durumların İncelenmesi", *The Journal of Academic Social Science*, 58(58), 582-603.
- Genç, N. (2017). "Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar", *Seçkin Yayıncılık*.
- Gezer, M. (2021). "Örneklem Seçimi ve Örnekleme Yöntemleri", (Ed. B. Çetin, M. İlhan, & M. G. Şahin), *Eğitim Yönetiminde Araştırma Yöntemleri: Temel Kavramlar, İlkeler ve Süreçler*, 133-159, Pegem Akademi.
- Gölezlioğlu, Y. N. (2023). *Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Veli Tutum ve Davranışları (Tez No. 793817) [Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.*
- Gürsel, M. (2008). "Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi", (8. Baskı), *Eğitim Kitabevi*.
- Helvacı, M. A., & Başın, H. (2013). "Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Motivasyon Yaklaşımları (Uşak İli Örneği)", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(44), 300-322.
- İlhan, M. & Gezer, M. (2021). "Araştırmaların Sınıflandırılması", (Ed. B. Çetin, M. İlhan, & M. G. Şahin), *Eğitim Yönetiminde Araştırma Yöntemleri: Temel Kavramlar, İlkeler ve Süreçler*, 101-132, Pegem Akademi.
- Kahya, S. (2020). *Eğitim Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi (Tez No. 616408) [Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.*
- Kamar, M., & Gökbulut, B. (2023). "Okul Yöneticilerinin Demokratik Tutum e Davranışları ile Öğretmenlerin Motivasyon ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki", *EKEV Akademi Dergisi*, (93), 386-404.
- Kara, Y. (2022). "Nitel araştırma yöntemleri", (Ed. M. Küçük, & S. Sevim), *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 63-83, Nobel Yayıncılık.
- Karabağ Köse, E.; Taş, A., Küçükçene, M., & Karataş, E. (2018). "Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), 255-277.
- Kaya, Y. K. (1984). *İnsan yetiştirme düzenimiz*, (4. Baskı), Hacettepe Üniversitesi.
- Kılıç, Y. (2023). "Kamu ve özel okul öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin karşılaştırılması", *Turkish Journal of Educational Studies*, 10(1), 1-22.
- Lin, M. H., & Chuang, T. F. (2014). "The Effects Of The Leadership Style On The Learning Motivation Of Students In Elementary Schools", *Journal Of Service Science And Management*, 7(1), 1-10.
- Patton, M. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory And Practice*, (Fourth ed.), Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Sarı, T. (2021). "Eğitim Örgütlerinde Motivasyon", (Ed. F. Nayır), *Eğitimde Örgütsel Davranış*, 181-200, Anı Yayıncılık.
- Savin-Baden, M., & Major, C.H. (2013). *Qualitative Research: The Essential Guide To Theory And Practice*. Milton Park, Abingdon, Oxon; Routledge
- Özdoğru, M. (2022). "Türkiye’de Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Örgütsel Faktörler: Bir Meta-Analiz Çalışması", *Trakya Eğitim Dergisi*, 12(3), 1737-1749.
- TDK. (2024). www.tdk.gov.tr adresinden 09/05/2024 tarihinde erişilmiştir.
- Üstün, A. (2017). *Türk Milli Eğitim Sistemi, Amaçları ve Temel İlkeleri*, (Ed. A. Üstün & A. Bayar), *Son Değişiklerle Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yapısı*, 1-10, Pegem Akademi.

- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2011). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (8. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, A. (2017). Okul Yöneticilerinin Pozitif Algı Düzeylerinin Öğretmen Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Öğretmen Görüşlerine Göre Bir İnceleme (Tez No. 477528) [Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Yılmaz, E., & Günay, O. (2016). “Öğretmenlerin İş Motivasyonlarının Okul İklimi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, International Academic Research Congress, 3064-3084.