



**RSSS**  
ISSN:2148-2691

**Researcher:**

**Social Science Studies**

(2019) Cilt 7 / Sayı 2, s. 185 - 203



## **Öğretmenlerin Moral Düzeylerinin Öğretmen Verimliliğine Katkısı**

**Salih Paşa MEMİŞOĞLU<sup>1</sup>, Sevgi TAŞKIN<sup>2</sup>**

### **Özet**

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin moral düzeylerinin öğretmen verimliliğine katkısına yönelik görüşlerini tespit etmektir. Nitel araştırma deseninde yürütülen araştırmanın çalışma grubunu, 2018-2019 eğitim öğretim yılında Bolu ili Anadolu liselerinde çalışan 20 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verileri yarı yapılandırılmış görüşme formuyla toplanmış, betimsel ve içerik analiz tekniğiyle çözümlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin büyük çoğunluğu okul içi ve dışı gerçekleştirilen etkinliklerde işbirliği yapmaya istekli, kendisinden beklenen görev ve sorumlulukları coşku ile yerine getiren, çalışma arkadaşları ile olumlu ilişkiler içinde olan, okulun başarılarından mutluluk duyan, birbirleri ile saygı çerçevesinde uyum içerisinde çalışan gerektiğinde kurumda oluşan yanlış eleştiriler ve duyular üzerine kurumlarını savunabilen, okuluna inanan ve gurur duyabilen kişiler olduğu görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin kendilerini geliştirmek için çaba sarf ettikleri, öğretim faaliyetlerinde öğrencilerine özgün öğrenme ortamları oluşturdukları, sorunların çözümünde gerekli gördükleri durumlarda yapıcı ve yardım edici bir tutumla aktif olarak yer aldıkları, çoğunluğunun toplantılara ve etkinliklere katılmada istekli olduklarını, eğitim ve öğretimi ahenk içerisinde gerçekleştirdiklerini ve belirterek olumlu görüş bildirmişlerdir. Olumsuz görüş bildiren öğretmenlerin ise okullarında mutlu olmadıklarını, kendilerini okullarına ait hissetmediklerini, sorun karşısında okul yöneticilerin çözüme yönelik çaba sarf etmeleri gerektiğini ve eleştiri yapmaktan kaçınmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu durumun ise öğretmenlerin kurumlarına karşı aidiyet ve bağlılık duygusunun oluşmadığı ve çalışma ortamlarında morallerinin de düşük olduğu düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Moral, Verimlilik, Öğretmen.

## **Contribution Of The Morale Levels Of Teachers To Teacher Productivity**

### **Abstract**

The aim of this study is to determine the opinions of teachers on the contribution of moral levels to teacher productivity. Qualitative research design is used for the study and its study group consists of 20 teachers working at Anatolian High Schools in Bolu in 2018-2019. The data is collected via semi-structured interview form. Descriptive and content analysis is used for data analysis. According to the findings; it is seen that teachers are the people who are willing to cooperate in the activities that are performed inside and outside the school, fulfilling the tasks and

<sup>1</sup> Prof. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, [memisoglus@hotmail.com](mailto:memisoglus@hotmail.com).

<sup>2</sup> Doktora Öğrencisi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, [reyyanbeyza\\_2004@hotmail.com](mailto:reyyanbeyza_2004@hotmail.com).

responsibilities expected from him with enthusiasm, who are in positive relationships with their colleagues, who are happy with the school's achievements, who work in harmony with each other, who can defend their institutions on false criticisms and sensations that are formed in the institution when necessary, believe in the school and can be proud of. In addition, teachers have expressed positive views that they have made efforts to improve themselves and that they have created unique learning environments for their students in their teaching activities, that they are actively involved in a constructive and helpful attitude where necessary in solving problems, they have been performing education and training in harmony, that the majority of them are willing to participate in meetings and events, that they carry out. The teachers who expressed negative opinions stated that they were not happy in their schools, they did not feel belonging to their schools, school administrators should make efforts to solve the problem, and that they did not abstain from criticizing. It is thought that this situation does not create a sense of belonging and commitment of teachers to their institutions and that their morale is low in working environments.

**Keywords:** Morale, Productivity, Teacher.

## GİRİŞ

Günümüzde eğitim sisteminin günden güne değişime uğraması ile birlikte eğitim örgütlerinde rekabet artmış ve eğitim sisteminin doğal üyesi olan öğretmenlerin de rekabete ayak uydurması istenmiştir. Bu durumda ise öğretmenlerden her zaman gösterdikleri performanslarından farklı olarak daha başarılı, çevresindekilerle daha iyi iletişim kurabilen, pozitif enerji ile yüklü, sevgi ve anlayış çerçevesinde sorumluluklarını yerine getirebilen, örgütüne bağlı ve mesleki çalışmalarını daha verimli bir şekilde yürütebilen bireyler olması beklenmektedir. Bunun da sağlanabilmesi için örgüt ortamında öğretmenlerin sahip olması gereken en önemli unsurlardan birinin de yüksek moral ve buna bağlı olarak da verimli bir çalışma temposudur. Aydın'da (2000, s.106), öğretmenlerin çalışma ortamında algılarına dayalı olarak gelişen moralin, mesleki çalışmalarında olumlu ya da olumsuz bir tutum geliştirdiğini belirterek oluşan bu durumda örgütün başarısı açısından ne kadar önemli bir unsur olduğunu ifade etmektedir. Stresli olmayan ve ılımlı bir iklimin hâkim olduğu eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin dinamik bir performans gösterdiği, veriminin de yüksek düzeyde olduğu görülmekte sonuç olarak da bu gelişen pozitif durumun kısa dönemde öğrencilere uzun dönemde de topluma yansıdığı görülmektedir. Varış'ın (1991) ifadesiyle eğitim ortamında toplumun gereklerine cevap verebilen nitelikli bireylerin yetişmesi sonucunda zamanla istenen nitelikli bir toplumun da oluştuğu belirtilmektedir. Argon ve Ateş (2007) tarafından da bu durum desteklenerek topluma bilimsel anlamda katkı sağlayan ve toplumun gelişmesi ve şekillenmesinde çaba sarf eden öğretmenlerin başarıya ulaşması için işlerinde mutlu olmaları ve stressiz bir ortamda çalışmaları gerektiğini ifade etmişlerdir.

Bir başka ifade ile eğitim ortamında öğretmenlerin mesleki performanslarının olumlu ya da olumsuz etkilenmesinde en önemli faktörün mesleklerini severek ve isteyerek, mutlu oldukları bir ortamda yapmaları ile mümkün olduğu belirtilmektedir (Adıgüzel, Karadağ & Ünal, 2011). Öğretmenlerin mutlu ve huzurlu olduğu durumlarda kurumlarına karşı sağlayacağı katkının niteliği ve kendisinden beklenen mesleki verimi de artıracığı beklenmektedir. İlimli okul ikliminin var olduğu ve öğretmenin

düşüncelerine, bireysel özelliklerine değer verildiği ortamlarda morallerinin de yüksek olduğu ve kendilerini güvende hissederek işlerini de zevkle yaptığı düşünülmektedir. Öğretmen aynı zamanda sınıf içerisinde eğitim öğretim ortamları hazırlama konusunda daha istekli olmakta ve üst düzey öğrenmenin gerçekleştiği ortamların sağlanması için çaba sarf ettiği görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim amaçlarının gerçekleşmesinde büyük rol oynadığı düşünüldüğünde özellikle ılıman iklimlere sahip ortamlarda mesleğini coşku ile yaparak, mesleki yeterliliğine ve insani ilişkilere de önem verdiği ve yüksek performans sergilediği görülmektedir. Genel olarak yapılan birçok çalışmada da öğretmenlerin moral düzeylerinin okulun hedeflerini gerçekleştirilmesinde olumlu etkileri olduğu belirtilmektedir. Cheng'in (1997) yaptığı çalışmada öğretmenlerin çalışma ortamında gösterdiği moral düzeylerinin ne denli önemli olduğuna vurgu yaparak, öğretmenlerin bu ortamda daha verimli, daha üretken, mesleklerini severek yaptıklarını ve bu durumda öğrenci başarısına yansıdığını ifade etmiştir. Görüldüğü gibi, öğretmen moralini etkileyen pek çok etmen bulunmakta özellikle okul iklimi, informal ilişkiler, kurumda öğretmene duyulan saygı, alınan kararlara katılmasını sağlama, okulun fiziki şartları, çalışma saatleri, öğretmene sağlanan veli-yönetim desteği ve maaş gibi etmenler, morali etkileyen başlıca unsurlar olarak görülmektedir (Memişoğlu & Aydın, 2014).

Öyleyse eğitim ortamlarında moral kavramı akademik başarısı yüksek, kendine güvenen, gelecekte toplumun beklentilerine cevap verebilen bireylerin yetişmesinde oldukça önemli olup, onları yetiştirecek olan öğretmenlerin kurum içerisindeki mesleki performansını direkt olarak etkilemektedir. Moralin alan yazında birçok tanımı bulunmakta ve genel olarak bakıldığında bireyin anlık ruhsal ve duygusal durumuna göre çalışma ortamında geliştirmiş olduğu olumlu ya da olumsuz davranışlar şeklinde ifade edilmektedir. Unruh ve Turner' in ( 1970) bu ifadeyi destekler nitelikte tanımlayarak bireyin beklentileri ile içinde bulunduğu durum arasındaki farkın birey üzerinde oluşturduğu olumlu, olumsuz algıların ruhsal bir durum ya da tutum olarak geliştiğini belirtmektedir. Eroğlu (2007, s. 253), moralin tanımını bireyin içinde bulunduğu ortamın hâkim olduğu iklim veya atmosfer olduğunu ifade etmekte; bu tanıma göre de moralin her an bulunduğu duruma göre değişiklik gösterebileceği canlı, hareketli bir kavram olduğu görülmektedir. Bu nedenle (Ataay, 1988, s.95) bireylerin yaşantıları süresince moral durumlarını her an besleyip desteklemek zorunda olduğu bir duygu olarak tanımlanmaktadır. Moralin tanımını bir başka açıdan bireyi belli bir amaç doğrultusunda ilerleme aşamasında iken motive eden ve çalışma isteğini artıran bir unsur olduğu belirtilmektedir (Schneider, Donaghy & Newman 1975). Bireyde istenen bir moral duygusunun oluşması için kolay vazgeçmeme arzusunun olması, canlı ve hareketli çalışma temposuyla, olumsuzluklara karşı direnebilme gibi özelliklerin güçlü olması gerektiği vurgusu yapılmaktadır (Ataay, 1988, s.97). Egon G. Guba morali, bir görevin gereklerini yerine getirebilmek ve istenen başarıya ulaşabilmek için yüksek düzeyde enerji gösterme eğilimi olarak da tanımlamaktadır (Aydın,1986:136). Thacker ve McInerney'de (1992) olumlu çalışma ortamlarında öğretmenlerin mesleki çalışmalarında daha verimli olduklarını, kurumlarında daha üretken olduklarını, morallerinin yüksek olduğunu ve buna bağlı olarak da çalışma performanslarının da yüksek, işine karşıda pozitif duygular taşıdığını belirtmektedirler. Bazı araştırmalarda ise moralin tanımını

çalışanlarda etkililik, yeterlilik ve doygunluğun bir göstergesi olarak kabul edilmekte, "sosyal sistem" modelinde ise morali mesleki beklentiler, bireysel eğilimler ve rol beklentileri arasındaki uyum ve tutarlılığın zihinsel olarak özdeşleşme ve kuruma ait olma gibi değişkenlerin düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir şeklinde ifade edilmektedir Getzels ve Guba ( 1954). Moralin yüksek olduğu örgüt ortamlarında bireylerin örgütün amaçlarını kendi amaçları gibi benimseyerek, çaba sarf ettiklerini ve çalışanlar arasında bağlılığında sağlandığı görülmektedir (Bursalıoğlu, 1982). Örgüt ortamında bireyler arası etkileşimin kaçınılmaz olduğu düşünüldüğünde zihinsel ve duygusal değişimler ilişkileri olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmekte ve bu durumda da ilişkiler değişkenlik gösterebilmektedir. Eğitim kurumlarında da öğretmenler arası iletişimin olumlu veya olumsuz olması onların duygu dünyalarını anlık olarak değiştirebilmekte ve kurumun iklimini de bozarak morallerini de olumsuz yönde etkilemektedir. Unruh ve Turner'de (1970), bu görüşü destekleyerek çalışanlarda zihinsel ve kültürel açıdan kurulan yüksek düzeyli ilişkilerin meslek içi iletişimi olumlu yönde etkiler nitelikte olduğunu ve örgütün moralini grup halinde yükselttiğini bu durumda kurumun hedeflerine ulaşmasında performans düzeyinin arttığını belirtmektedir.

Bireylerin moral düzeyleri kişiden kişiye değişiklik göstermekte ve belirli şartların sağlanması durumunda ise bireyin ya da dolaylı olarak örgütün moral düzeyinin artarak iş verimine yansıdığı ve bireyin mesleğine duyduğu tatminini de olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Bir başka açıdan bakıldığında moral, çalışma ortamında görev ve sorumlulukların gerçekleşmesinde gerekli olan motivasyonun oluşmasında da en önemli etkidir. Bireyin zihinsel ve duygusal olarak moral seviyesi yüksek olması durumunda motive olmuş bir şekilde iş ortamında ve sosyal hayatında daha başarılı, kendisinden beklenen mesleki verimliliği gösterebilen ve işine karşı istekli olan bireyler sayesinde rekabet edebilen örgütler oluşacaktır. Motivasyon aynı zamanda örgütlerde belirlenen hedeflere ulaşma ve istenen başarıya ulaşma konusunda yönlendirici bir güç olmakta ve bireyin içinde onu coşku ile teşvik eden, amaç, gaye, plan ya da faaliyeti kendisinden beklenen seviyede gerçekleştirilmesinde içsel bir güdü olarak görülmektedir. Motivasyon bireylerin genellikle çalışma ortamlarında ve hayatlarında kişiyi mesleğinde daha başarılı olmaya ya da yaptığı işi eksiksiz tam ve güvenlik içinde yapmaya ve yaptığı işten zevk almaya iten bir histir. Motivasyon aynı zamanda bireyde oluşan moral sayesinde bireyin harekete geçmesi için içinde uyanan bir güç ve duygu patlaması olarak yaşanmakta ve bireyin örgüt içerisinde kendine güvenini artırarak mesleki başarıya erişebileceği inancını pekiştirmektedir. Ayrıca motivasyon ve moral kavramları birbirlerinden olumlu yönde etkilendiğinde bireyde zorluklara karşı mücadele azmini artıran ve çalışmaktan zevk almasını sağlayan bir uyarıcı olarak görev yapmaktadır. Bu durumda kurum yöneticilerine çalışanın motivasyonunun artırılmasında büyük görevler düşmekte bireyin kuruma katkı sağlamak amacıyla görev ve sorumluluklarını coşku ile yerine getirilmesinde son derece önemli olduğu görülmektedir.

Moral ve motivasyonu düşük bir bireyin gerçekleştireceği hiçbir eylem başarılı olamaz sadece görevini yapıyor izlenimini oluşturmaya çalışır ve verimli bir sonuç alınamaz, çalışan iş doyumuna da ulaşamaz, bu durumdan da rahatsız olmaz.

Öğretmenlerin kurumda düşük moral düzeyi ile çalışması hem kuruma karşı görevlerini yerine getirmede hem de öğrenciyi akademik yönden yetiştirmede sıkıntı oluşturacak ve öğretmenin kendisinden beklenen mesleki verimlilik sağlamayacaktır. Eren'de (2001, s.164), çalışanların motivesiz davranışlarından dolayı kurumun zarara uğrayacağını ve iş verimi olarak olumsuz yönde etkileneceğini ifade etmektedir. Aynı zamanda zayıf moral duygusu sonucunda kurumda çalışanlar arasında iletişimsizlik, çekişmeler, kıskançlık ve çekememezlik görülmekte, görevlerine karşı gevşeklik, işbirliği ruhunun yok olduğu ve yöneticilere ve birbirlerine karşı kötümserlik gibi istenmeyen davranışların olduğu da görülmektedir. Özellikle eğitim kurumlarında öğretmenlerin moral düzeyleri üzerinde önemle durulmalı çünkü öğrencilerin morali bozuk, iletişim kurmak istemeyen veya mesleki sorumluluklarını yerine getirmeyen, davranışlarına karşı dikkat etmeyen öğretmenlere maruz kalması onların da akademik başarısını olumsuz etkileyecek ve eğitim-öğretim ortamından soğumalarına neden olacaktır. Lester W. Anderson bu görüşü destekleyerek düşük öğretmen moralinin eğitim kurumlarında büyük kayıplara neden olacağını ve üzerinde önemle durulması gerektiğini belirterek araştırmasında bu durumun öğrenci başarısı üzerinde ölçülebilir etkisi olduğunu ifade etmektedir ( Aydın, 2014,s.135).

Düşük moral düzeyi eğitim kurumlarının amaç ve hedefleri düşünüldüğün de olumsuz etkilenmekte hem öğretmenlerin hem de kurumun motivasyonunun bozulması nedeniyle planlanan amaçların gerçekleşmesinde öğretmenlerin mesleki görevlerini yerine getirmekte zorlandığı görülmektedir. Yapılan araştırmalarda mesleklerinde başarılı olan öğretmenlerin morallerinin daha yüksek olduğu iletişime açık ve öğrencileriyle olması gereken mesleki çalışmaları istenen düzeyde yürüttüğü görülmektedir. Başka bir ifade ile çalışanların mesleki etkinliklerini istenen nitelikte yerine getirdiklerinde morallerinde yükselme görülmekte ve kurumun planlanan çalışmalarında başarı sağlanmaktadır (Unruh & Turner, 1970). Buna göre çalışanların mesleklerine karşı olumlu duygusal tepkiler gösterdiğinde yüksek moralli olduğu görülmekte aksi durumda mesleklerinde olumsuz tepkiler gösteren çalışanlarda ise kendisinden istenmeyen ve beklenmeyen davranışları göstererek düşük moral düzeyinde oldukları görülmektedir. Böylece çalışanların moral düzeylerinin yüksek ya da düşük olması kurumun faaliyet sonuçlarını etkilediği görülmekte ve iş verimliliğini olumsuz yönde etkilediği görülmektedir (Eren, 2001, s.199). Yapılan araştırmalara bakıldığında örgütlerin performanslarında moral ile verimlilik arasında doğrudan bir ilişki olduğu görülmekte, özellikle insan gücüne ve becerisine dayanan faaliyetlerde, moralin verimliliğe etkisinin daha fazla olduğu ve istenen sonuca ulaşılmasında etken rol oynadığı ifade edilmektedir. Redef'er'de (1959) öğretmenler üzerinden yaptığı araştırmasında öğretim kadrosunun morali üzerinde durmuş, moral ile eğitim niteliği arasında birbirini tetikleyen pozitif bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Ayrıca eğitim kurumlarında yönetici rollerini oynayanların öğretmen moraline gereken önemi vermeleri gerekmekte olup hatta bu durumu yönetsel bir zorunluluk olarak görmelidirler. Eğitim örgütleri öğretmenler ile var olurlar ve amaçlarını ancak öğretmenlerin gösterecekleri çalışma coşkusu ile gerçekleştirebilirler. Ancak bu durumun gerçekleşmesi için öğretmenlerin örgütlerinde mutluluk verici bir ortam, yüksek moral ve ılımlı bir örgütsel iklim düşünülmektedir. Harap'a (1959) göre de

eğitim kurumlarında profesyonel bir iklimin bulunması moral düzeyini artırmakta bu durum sonucunda da sürekli bir eğitimsel gelişimin olduğunu ifade etmektedir. Görülüyor ki öğretmenlerin moral düzeylerinin sadece bireysel başarı değil öğrenci başarısını da etkilediği ve aynı zamanda örgütsel başarının da anahtarı olduğu düşünülmektedir.

Bu doğrultuda eğitim çalışanı olan öğretmenlerin çalışma ortamında moral düzeyini ve bu durumun olumlu yansımaları olan verimliliğin öğretmenlerce nasıl algılandığını tespit etmek, karşılaşılabilecek olumsuz durumlarda sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirmek araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1-Okulunuzda öğrencilerinizin başarılarına katkı sağlamak için özgün öğrenme ortamları oluşturmaya yönelik çabalarınız nelerdir? Açıklayınız.

2-Bir öğretmen olarak okulunuzun amaçlarına ulaşmak için kendinizi geliştirecek üretken ve etkili girişimlerde bulunuyor musunuz? Nedenleriyle birlikte açıklayınız.

3-Okulunuzda sorunlara olumlu, yapıcı ve yardım edici bir tutumla yaklaşabiliyor musunuz? Açıklayınız.

4- Okulunuzda mesleki çalışmalarınızı yürütürken eleştirme, şikâyet etme gibi davranışlara mı yoksa motivasyonunuzu artırıcı davranışlara mı yatkınsınızdır? Nedenleriyle birlikte açıklayınız.

5-Okulunuzda gerçekleştirilen başarılı organizasyonlarda bulunmaktan mutluluk duyar mısınız? Nedenleriyle birlikte açıklayınız.

6-Kendinizi okulunuzun önemli bir üyesi olarak hissediyor musunuz? Düşüncelerinizi nedenleriyle birlikte açıklayınız.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin moral düzeylerinin öğretmen verimliliğine katkısına yönelik görüşlerini belirlemek, konu ile ilgili olası sorunları ortaya koymak, aksaklıklara karşı ışık tutabilmek ve şu anda ortaya konan uygulamaları iyileştirmek, daha rahat çalışılabilen okul ortamlarının oluşturulması için önerilerde bulunmaktadır.

### **YÖNTEM**

Nitel çalışmalarda tüm evrene ulaşmak ve evrendeki katılımcılarla tek tek görüşmek mümkün olmadığı için konuya en uygun görüşleri verebilecek bu alanda çalışmakta olan katılımcılar arasından seçilir. Bu çalışmada da katılımcıların seçiminde amaçlı örneklem kullanılmıştır. Amaçlı örneklem yönteminde araştırmacının belirlediği özelliklere sahip katılımcılarla araştırma yapılarak sonuçların evrene genellenmesi yerine araştırılan durumu derinlemesine betimlemeyi ve bunları anlamayı sağlamaktadır (Ekiz, 2013, s.170). Veriler, araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile elde edilmiştir. Görüşme formunun geliştirilmesi sürecinde ilgili literatür taranarak kavramsal çatı doğrultusunda sorular oluşturulmuş, iç geçerliliğinin sağlanması amacıyla iki uzman öğretim üyesinin görüşü alınmış olup, çalışma grubu dışından beş öğretmen ile soruların açıklığı ve anlaşılabilirliği yapılan ön

çalışmayla sınanmıştır. Bu görüşler doğrultusunda düzenlenerek son şekli verilen sorular katılımcılara sunulmuştur. Buna göre öğretmenlerin görüş ve beklentilerini belirlemek amacıyla toplam 6 açık uçlu soruya yer verilmiş olup sorular tekrar gözden geçirilerek açık ve anlaşılır hale getirilmiştir. Veriler yüz yüze görüşme yoluyla toplanmış, görüşmede elde edilen veriler yazılı olarak kayıt altına alınmıştır. Gönüllü öğretmenlerden form aracılığıyla toplanan veriler betimsel ve içerik analiz tekniğiyle çözümlenmiştir. Katılımcı öğretmenlerin görüşleri çözümlenirken, etik olarak kimlikleri belli olmaması için kadın öğretmenlere K1, K2, erkek öğretmenlere E1, E2 şeklinde kodlamalar yapılarak gösterilmiştir. Öğretmenlerin benzer ve farklı görüşleri tablolarda görüş sıklıkları doğrultusunda oluşturulan temalar altında gösterilmiş, ayrıca doğrudan görüşlerine yer verilerek oluşturulan kodlar desteklenmiştir.

### Çalışma Grubu

Bu araştırma, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında öğretmen görüşlerine göre moralin verimliliğe etkisini görmek için Bolu ili Anadolu lisesinde çalışan öğretmenlerin yer aldığı amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiş olup araştırmada gönüllülük esasına dayanarak seçilen 20 öğretmenden oluştuğu görülmektedir. Amaçlı örneklem yönteminde araştırmacının belirlediği özelliklere sahip katılımcılarla araştırılan durumu derinlemesine betimlemeyi ve bunları anlamayı sağlamaktadır (Ekiz, 2013, s.170). Araştırmaya katılan öğretmenlerin 13'ü (%65) kadın, 7'si (%35) erkek, 11'i (%55) sözel ders, 9'u (%45) sayısal ders öğretmeni olarak görev yapmaktadır. Çalışma grubunda yer alan öğrencilerin özellikleri Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.** Anadolu lisesinde çalışan öğretmenlere ait demografik bilgiler.

Demografik Özellikler	Katılımcı Sayısı (n)	Yüzde(%)
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	13	% 65
Erkek	7	% 35
<b>Yaş</b>		
31 -40 yaş	10	% 50
41-50 yaş	10	% 50
<b>Mezuniyet Alanı</b>		
Sözel Dersler	11	%55
Sayısal Dersler	9	% 45
<b>Mezuniyet Durumu</b>		
Lisans	12	% 60
Lisansüstü	8	% 40
<b>Mesleki Kıdem</b>		

---

6-10 yıl	3	% 15
11-15 yıl	4	% 20
16-20 yıl	9	% 45
21 yıl ve üzeri	4	% 20
<b>Toplam</b>	<b>20</b>	<b>% 100</b>

---

Tablo 1'e göre araştırmada yer alan katılımcılardan cinsiyet değişkenine göre en fazla % 65 ile kadın katılımcıların olduğu, % 35'inin erkek katılımcıların olduğu görülmekte ve toplamda 20 öğretmenin katılım sağladığı görülmektedir. Yaş değişkeninde eşit katılımcı % 50 ile 31-40 yaş aralığı ve % 50 ile 41-50 yaş aralığı olduğu görülmektedir. Mezuniyet alanına göre en fazla katılımcı %55 sözel dersler olduğu, %45'unun sayısal dersleri öğretmeni olduğu görülmektedir. Mezuniyet durumunda katılımcılar % 60'ı lisans, % 40' lık kısmı ise lisansüstü mezunudur. Mesleki kıdeme göre katılımcılar en fazla % 45 ile 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip, en az katılımcı ise % 15 ile 6-10 yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahiptir.

#### **Verilerin Analizi:**

Veri analizinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Görüşme formları tekrar tekrar dikkatlice okunmuştur. Çalışmanın verilerinin analizinde ve yorumlanmasında ise Saban (2009)' un önerdiği 5 aşamalı 1) Kodlama, 2) Eleme, 3) Kategori geliştirme,4) Geçerlik ve güvenilirliğin sağlama ve 5) Verilerin bilgisayar ortamına aktarılması aşamaları takip edilmiştir. Veriler değerlendirilmesi için içerik analizi yapılmıştır. Araştırmanın güvenilirliğini gerçekleştirmek için iki araştırmacı tarafından görüşme formları incelenerek görüş birliği ve görüş ayrılığı olan kodlar belirlenmiştir. Araştırmanın güvenilirlik hesaplaması için uzmanın yaptığı eşleştirme ile araştırmacının yaptığı eşleştirme karşılaştırılmış Miles ve Huberman'ın (1994, s.64) kullandığı formüle (Güvenirlilik = Araştırmacı Görüş birliği / Uzman Görüş birliği + Görüş Ayrılığı x 100) uygulanmıştır. Bu yapılan hesaplama göre Saban (2008:464)'de belirttiği gibi araştırmacı ile uzman görüşü arasındaki değerlendirmenin %90 ve üzerinde olması durumlarında güvenilirliğin sağlandığını belirtmiştir. Sadece bir tema üzerinde görüş ayrılığı çıkmıştır. Sonuçta % 90 görüş birliği sağlanmıştır. İç geçerlilik konusunda araştırmacılar veri toplama, verilerin analiz ve yorumlama süreçlerinde tutarlı olması beklenmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2011). Çalışmanın dış güvenilirliği, araştırma süreciyle ilgili her şey açık olarak anlatılmaya ve veriler olduğu gibi ortaya konularak yorumlanmaya çalışılmıştır Kodlanan ifadeler anlamsal benzerlik ve farklılıklara göre gruplaştırılarak temalar oluşturulmuştur. (Yıldırım & Şimşek, 2011). Bulgular tanımlanıp, örneklenerek rapor edilmiştir.



## BULGULAR

## 1-Özgün öğrenme ortamları

Tablo 2. Öğretmenlerin özgün öğrenme ortamları oluşturmaya yönelik çabalarına ait görüşleri

Tema	Öğretmen görüşü	n
Özgün öğrenme ortamları hazırlıyorum	Sınıf içinde faaliyetler düzenliyorum, dijital platformlardan yararlanıyorum, akıllı tahta mesleğime uygun olduğu için aktif olarak kullanıyorum, online videolar kullanıyorum, her ders mutlaka farklı bir uygulama ile sınıfa giderim.	16
Özgün öğrenme ortamlarına gerek duymuyorum	Okulun imkânları fazla yok, ders saatim kısıtlı uğraşamıyorum, müfredat çok yoğun yetiştirmeye çalışıyorum, özgün öğrenme ortamı hazırlamak oldukça zor.	4

Tablo 2’de katılımcı öğretmenlerin özgün öğrenme ortamları oluşturmaya yönelik çabalarına ait görüşleri verilmektedir. 20 katılımcı öğretmenden çoğunluğu (n=16) özgün öğrenme ortamları hazırlıyorum şeklinde görüş bildirirken, 4 öğretmen özgün öğrenme ortamlarına gerek duymuyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Katılımcı öğretmenlerden K2 “Animasyon ve simülasyon izleme ortamları düzenlerim, öğrencilerin drama yapmasını sağlarım, mesleğimle ilgili hiçbir çalışmadan kaçınmam” ifadesiyle mesleğinde yapması gereken çalışmaları çok rahat yapabildiğini, K3 “Öğrencilerime laboratuvar ortamı olmadan sınıfta yapılacak küçük deney düzenekleri hazırlarım, evde yapacakları deneylere video çekmelerini isteyip getirmelerini isterim, akıllı tahtayı video ve simülasyon izlemek için aktif bir şekilde kullanırım” ifadesiyle özgün öğrenme ortamları oluşturmak için çaba sarf ettiğini, K6 “Öğrencileri sürekli motive ederek başarabileceklerine dair çalışmalara ağırlık vermeye çalışıyorum. Konularla ilgili sorular hazırlayıp farklı sorular görmesini sağlayarak öğrencilerin akademik başarılarını artırmaya çalışıyorum. Ayrıca konuya göre deneyler yaparak öğrencilerin uygulamalı olarak çalışmalarını sağlıyorum veya konuyu pekiştirici görsel materyaller kullanıyorum” ifadesi ile öğrencilerinin akademik başarısını önemseydiğini ve gerekli çalışmaları yaptığını, K11 “Birebir ilgi görmek lise öğrenciler için önemli olduğu için öğrencilere birebir sınıfta etkinlikler yaparak onları canlı tutmaya çalışıyorum. Ayrıca bireysel farklılıkların bilinmesi çocuklar için fark oluşturuyor bu yüzden görerek, dokunarak öğrenmelerini sağlamak ve onlara konuları daha iyi anlatabilmek için seviyelerine uygun hazırlıklar yapıyorum ve öğrencinin kafasında farkındalık oluşturmaya çalışıyorum” ifadesiyle mesleki çalışmalarında öğrenci merkezli etkinlikler yaparak kendi dersi için farkındalık oluşturmaya çalıştığını ifade ederek olumlu görüş bildirmişlerdir ve özgün öğrenme ortamlarının öğrencinin akademik başarısındaki olumlu rolüne vurgu yapmışlardır. Fakat K7 “Müfredat yetiştirme kaygılarından dolayı öğrenme etkinliklerinin farklılaştırmak ve çeşitlendirmek fazla mümkün olmamaktadır ancak öğrencilerin okulu sevip öğrenme ortamında mutlu hissetmeleri için sosyal ve kaynaşma etkinliklerine katılmalarını teşvik ederim” ifadesi ile branşına ait konuları ön plana çıkararak müfredat yetiştirememeye kaygısından dolayı özgün öğrenme ortamlarına zaman kalmadığını ifade etmekte, K8 ise “Okulumuzun imkânları elverdiği ölçüde ders anlatmaya çalışıyorum, ek çalışmaları yapamıyorum” ifadesiyle okul imkanlarının yetersiz olmasının özgün öğrenme ortamları hazırlanmasında engel

olduğunu ve K9’ da “Okulun fiziki şartlarının ve ders saatlerinin elverdiği ölçüde başarıyı artırmak maksatlı farklı görsel materyallerden faydalanıyorum veya farklı bilgiler söz konusu ise bu bilgileri öğrenci ile paylaşarak katkı yapıyorum bunun dışında ders saati (2) kısıtlı olduğu için çok özgün ve marjinal uygulamalar yapma imkan bulamıyorum” ifadesiyle okulun fiziki şartları ve ders saatinin yetersiz olduğunu ancak zaman almayacak bir şekilde görsel materyallerden faydalanabildiğini bu yüzden özgün çalışmalara zaman kalmadığını ifade etmekte, E2 “Özgün öğrenme ortamı hazırlamak oldukça zor fakat konu ile ilgili daha önceki yıllardaki öğrenmeleri hatırlatarak konuyu öz alarak anlatmaya çalışıyorum. Konuyu anlattıktan sonra sürenin elverdiği ölçüde değişik örnekler çözüyorum. Konu ile ilgili dikkat çekici sorular sormaya özen gösteriyorum” ifadesiyle özgün öğrenme ortamı hazırlamanın zorluğundan bahsederek ancak ders işlenişine katkı sağlayabildiğini ifade ederek olumsuz görüş bildirmişlerdir.

## 2-Öğretmenlerin kendilerini geliştirecek üretken ve etkili girişimleri

Tablo 3. Öğretmenlerin kendilerini geliştirecek üretken ve etkili girişimleri ile ilgili görüşleri

Tema	Öğretmen görüşü	n
Üretken ve etkili girişimlerde bulunuyorum	Mesleki yenilikleri takip ediyorum, okul kitaplarındaki eksikler için notlar hazırlıyorum, fırsat buldukça olimpiyat soruları çözüyorum, Müfredat değişikliklerini takip ediyorum, interaktif kaynaklardan yararlanıyorum.	17
Üretken ve etkili girişimlerde bulunmuyorum	İmkânlar yeterli değil, gerekli görürsem öğrencileri yönlendiriyorum, öğrencilerin derslere karşı ilgisi düşük.	3

Tablo 3’de katılımcı öğretmenlerin kendilerini geliştirecek üretken ve etkili girişimleri ile ilgili görüşleri verilmektedir. 20 katılımcı öğretmenden çoğunluğu (n=17) üretken ve etkili girişimlerde bulunuyorum şeklinde görüş bildirirken, 3 öğretmen üretken ve etkili girişimlerde bulunmuyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Katılımcı öğretmenlerden; K1 “Kendimi geliştirmek için doktora eğitimi alıyorum bu durumun bana mesleki açıdan farklı bir bakış açısı kattığını düşünüyorum. Doktora derslerinde yaptığımız bazı araştırmalardan yola çıkarak kendi derslerimle ilişkilendirebileceğim fikirler oluşturabiliyorum ve derslerimde üretken ve etkili öğrenme ortamlarına önem veriyorum. Bu gibi yaptığım çalışmalarda öğrencilere farklı bir bakış açısı katıyor ve verdiğim proje ödevlerini yansıyor. Sonuç olarak da öğrencilerden de hiç ummadığım dönüşler alabiliyorum” ifadesiyle üretken ve etkili girişimlerde bulunabilmek için doktora yaptığını ve branşını geliştirmeye çalıştığını, K2 “her eğitim-öğretim yılında yeni yöntem ve teknikler hakkında araştırmalar yapmaya çalışıyorum. Branşım ile ilgili bu gelişmeleri takip edip kendimi geliştiriyorum, ders işlenişinde daha etkin ve üretken olmaya çalışıyorum ve öğrencilerin dikkatini çekmek için çaba sarf ediyorum. Hizmet içi kurslarına da katılarak kendime ve okuluma katkı sağlamak istiyorum” ifadesiyle yeni yöntem ve teknikler, hizmet içi eğitimlerle üretken ve etkin olarak okula katkı sağladığını, K7 “Okulumun amaçlarına ulaşması için ben kendimi geliştirmek, mesleğimle ilgili farklı ve özgün çalışmaları yer vermek isterim. Okulumun amacı benim de amacımdır. Çünkü kendimi okuluma ait hissediyorum. Öğrenci yararına ve benim için faydalı olacağını düşündüğüm her etkinliği uygulamaya çalışıyorum” kendini okuluna ait hissettiği için okul

ve öğrencisi için hiçbir etkinlikten kaçınmadığını ve gerekli çabayı gösterdiğini, K13 “Mesleğimi severek yapıyorum ve öğrencilerimde dil öğretimini çok önemsiyorum. Doğru kaynakları kullanarak üretkenliği etkili hale getiriyorum. Özellikle dil öğretiminde öğrenmenin sonunun olmadığını farkında olarak, ben de görsel ve online kaynaklarla öğrenme sürecine devam ediyorum” mesleğini sevdiğini üretkenliği artırmak adına kendi gelişimini ve öğrencilerinin gelişimini değişik kaynaklarla desteklemeye çalıştığını belirterek olumlu görüş bildirmişlerdir. Fakat K5 “Kişisel olarak mesleki bilgi birikimimi geliştirmek için gayret sarf ediyorum; ancak milli eğitim bünyesinde yapılan mesleki çalışmalarda öğretmenlerin katılım imkânlarının yeterli ve eşit düzeyde sağlandığını düşünmüyorum bu da benim için üretkenliği etkilemektedir” okul imkânlarının tüm milli eğitim bünyesinde eşit dağıtılmadığı için üretkenlikte zorlandığını ve etkin bir çalışma gösteremediğini, K6 “Öğrencilerin kendi imkânları çerçevesinde bilimsel çalışmalarını takip etmelerini söylüyorum, gerekli görürsem TÜBİTAK çalışmalarına teşvik etmeye çalışıyorum fakat öğrencilerin derslere karşı ilgilerini düşük bulduğum için fazla üretken olamıyorum” ifadesiyle okullarında üretken ve etkin olmayı sağlayacak şartların zorluğundan bahsederek ancak imkânlar çerçevesinde üretken olunabileceğini söyleyerek olumsuz görüş bildirmişlerdir.

### 3- Öğretmenlerin sorunlara olumlu, yapıcı ya da eleştirme, şikâyet etme davranışı göstermesi

**Tablo 4.** Öğretmenlerin sorunlara olumlu, yapıcı eleştirmesi ya da şikâyet etme yardım edici bir tutumla yaklaşımları ile ilgili görüşleri

Tema	Öğretmen görüşü	n
<b>Sorunlara olumlu yaklaşyorum</b>	Branşım ile ilgili sorunları çözmeye çaba sarf ediyorum, sorunun bir an önce çözülmesi için katkı sağlıyorum, sorun karşısında her zaman okulumun yanındayım, sorun oluşmaması için elimden geleni yaparım.	16
<b>Sorunlara olumsuz yaklaşıyorum</b>	Sorunları anlamaya çalışırım, insanın olduğu yerde her zaman sorun olur, sorun karşısında empati kurarım ama müdahil olmam.	4

Tablo 4’de katılımcı öğretmenlerin sorunlara olumlu, yapıcı eleştirmesi ya da şikâyet etme yardım edici bir tutumla yaklaşımları ile ilgili görüşleri verilmektedir. 20 katılımcı öğretmenden çoğunluğu (n=16) sorunlara olumlu yaklaşyorum şeklinde görüş bildirirken, 4 öğretmen sorunlara olumsuz yaklaşyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Katılımcı öğretmenlerden K4 “Genel anlamda sorunlara karşı yapıcı bir yaklaşımım var. Sorunu çözmek için tek başına çaba göstermemin yeterli olmadığını fakat gerekli olduğunu düşünüyorum. Uzun süredir aynı okulda aynı ekiple çalıştığım için sorun çözümünde başarılı ve uyumlu olduğumuzu düşünüyorum” ifadesiyle yapıcı ve sorun çözücü bir kişiliğe sahip olduğunu ve okulunda uzun süre çalıştığı için uyumlu bir şekilde çalıştığını, K7 “İnsan olan her yerde sorun olması normal olmakla birlikte önemli olan çözümde birlik ve beraberliğin sağlanması gerektiğini düşünüyorum. Benim okulumda da sorunlar olduğunda çözülmesi için birlikte katkı sağlanarak çözülmesine gayret gösteriyoruz. Ayrıca ben de bireysel olarak sorun çözümünde faydalı olmak için uğraşıyorum. Çünkü okulumu, öğrencilerimi, öğretmen

arkadaşlarımı ve idarecilerimi kısaca tüm paydaşları önemsiyorum” ifadesiyle okul gibi toplu bulunan ortamlarda sorun olmasının normal olduğunu fakat önemli olan sorunun hep birlikte çözülmesine katkı sağlamak olduğunu, E4 “Sorunların çözümünde güçlü ve zayıf yönlerle fırsat ve tehditleri tespit edilmesi önemlidir. Sorunları sistematik yaklaşmak çözümü kolaylaştırır. Ben de sorunla karşılaştığımda sistematik yaklaşıma ve çözüm yolları üretmeye çalışırım” ifadesiyle sorunun çözümünün sistematik olarak incelenmesi gerektiğine vurgu yaparak bir an evvel çözülmesinden yana olduğunu K12 “Her zaman sorunun değil çözümün bir parçası olmaya çalışırım. İmkânlarım dâhilinde her zaman yardımsever biriyimdir. Okulun bir ev gibi olduğunu düşünüyorum. Bir kişinin sıkıntısı bütüne mutlaka yansır. O yüzden çözüm üretmek gerekir” ifadesiyle sorun değil çözümden yana olduğunu, okulu kendisi için bir aile ve ev gibi gördüğünü ifade etmiş sorunun devamının bütünü etkileyeceğini bu yüzden bir an evvel çözülmesi gerektiğini ifade ederek olumlu görüş bildirmişlerdir. Fakat K2 “Sorunlar karşısında okul yönetimini ve ilgili kişileri anlamaya çalışıyorum, bu yüzden de yaklaşımlarımda soğukkanlı olmaya çalışıyorum ve herkesin sorumluluklarını zamanında ve yerinde sahiplenmesini isterim” ifadesiyle sorun karşısında ilgili kişilerin çözüm üretmesinin gerektiğini kendisinin böyle bir durumda soğukkanlı davranacağını belirtmiş, K3 “Olumsuz durumlarda empati kuruyorum bu durumla ben karşılaşsaydım ne yapardım onu düşünüyorum. Sorunlar karşısında haksızlık yapılmaz adil bir şekilde çözülmeye çalışılırsa desteğimi veririm ve ona göre yaklaşımda bulunurum” sorunlara temkinli yaklaştığını ve sorunun çözümünde takınılan tavrın önemli olduğunu bu yönde duruma göre destek verebileceğini, sorun karşısında temkinli davrandığını belirterek olumsuz görüş bildirmişlerdir.

#### 4-Öğretmenlerin başarılı organizasyonlarda bulunmaktan mutluluk duyması

Tablo 5. Öğretmenlerin okulda yapılan mesleki ve okul organizasyonlarda bulunmaktan mutluluk duymasına yönelik görüşleri

Tema	Öğretmen görüşü	n
Okulda yapılan mesleki çalışmalarda ve okul organizasyonlarında mutluluk duyuyorum	Okulumun organizasyonlarını desteklerim ve eleştirel yaklaşmam, okulumun başarılarından gurur duyuyorum ve güveniyorum, okulumda haksızlık yapılsaydı eleştirirdim fakat okulum çok demokratik, mesleki çalışmalarımı geliştirmek için eleştiriye açıgım.	16
Okulda yapılan mesleki çalışmalarda ve okul organizasyonlarında mutluluk duymuyorum	Okulda saçma uygulamaları eleştiririm, branşıma uymayan istekleri eleştiririm, mesleğinde hata yapanların eleştirilmesini isterim, organizasyonlar gereksiz olduğu için mutluluk duymam, organizasyonlar öğretmenleri her zaman engeller mutlu olmam.	4

Tablo 5’te katılımcı öğretmenlerin okulda yapılan mesleki ve okul organizasyonlarda bulunmaktan mutluluk duymasına yönelik görüşleri verilmektedir. 20 katılımcı öğretmenden çoğunluğu (n=16) okulda yapılan mesleki çalışmalar ve okul organizasyonlarında mutluluk duyuyorum şeklinde görüş bildirirken, 4 öğretmen okulda yapılan mesleki çalışmalar ve okul organizasyonlarında mutluluk duymuyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Katılımcı öğretmenlerden K13 “Okulumda bir görevlendirme

olduğunda, o işin yapılması gerekliliğinin farkındayım ve şikâyet etmeye gerek duymuyorum çünkü sorumluluklarım arasında olduğunu düşünüyorum. Okulum öğretmenine kendini özel hissettirdiği için, burada çalışmak bana gurur veriyor. Okulumda herkes verilen görevi bir an önce bitirmeye odaklı çalışıyor bu durumda da biz öğretmenleri yormuyor ve bu uyum çalışmalarımıza yansıyor” ifadesiyle okulda öğretmenlerin bir uyum içerisinde okul yararına her türlü katkıyı sağladıkları ve hep birlikte coşku ile kendilerinden beklenen görev ve sorumlulukları gerçekleştirdiklerini, K7 “Motivasyonumu artırıcı davranışlara daha yatkınım. Severek çalıştığım, mutlu olduğum bir ortamda neden şikâyet edeyim tabii ki etmem. Sorunlar ve aksaklıklar hayatın bir parçasıdır, her yerde olabilir. Çözmek için yardım isterim ve kendimi motive etmeye çalışırım, önemli olan birlik olmak ve birlikte hareket edebilmek” ifadesiyle motivasyona dikkat çekerek okul ortamında motivasyonlarının yüksek olduğunu ve kendilerine verilen görevleri şikâyet etmeden memnuniyetle gerçekleştirdiklerini, K10 “Daha çok motivasyonumu artırıcı, teşvik edici davranışlara yatkınım bu da benim okula karşı duygularımı olumlu yönde etkilemektedir. Şikâyet etmeyi sevmiyorum. Tabii ki eleştiri, saygı çerçevesinde yapılabilir. Kişinin kendini geliştirebilmesi için eleştiriye açık olması gerektiğini de düşünüyorum” ifadesiyle motivasyon artırıcı söylem ve davranışların okul ortamında öğretmenlerde teşvik edici bir durum oluşturduğunu, şikâyet etme yerine okulun başarıları ile onurlandıklarını ve okula bağlılıklarının arttığını yerinde ve zamanında da eleştiri yapılabileceğini ifade ederek olumlu görüş bildirmişlerdir. Fakat K1 “Eğer meslek dışı bir faaliyetle ilgili zamanımı çalmaktan başka bir işe yaramadığına dair inancım oluşursa eleştiride bulunuyorum. Örneğin öğretmenlere kendi istekleri dışında, eğitimle ilgisi olmayan görevler verilerek dersten uzak bırakılmak eleştirilmesi gereken bir tutumdur. Fakat bunun dışında, benim işlerimi aksatmayacak şekilde planlanmış faaliyetlere-seminer, konferans, tiyatro... Gibi elbette katılmak isterim. Çünkü burada önemli nokta, mesleki çalışmalarınla ilgisi olmasıdır. Motivasyonum buna göre etkilenir” ifadesiyle meslek dışı faaliyetlerin ve görevlerin verildiğinde eleştiri yapabildiğini, bu duruma göre motivasyonunun etkilendiğini, her türlü faaliyeti onaylamadığını, K4 “İşimi severek yaptığım için olumlu davranışları daha fazla eğilimliyimdir ancak bazen bireysel sorunlar ve çoğunlukla sistemin getirdiği saçma uygulamalar şikâyetlerimi artırıyor. Öğrencinin faydasına olmayan her tutum için eleştiri yaparım. Ancak eleştiriyor olmam ders performansımı etkilemez” ifadesiyle birtakım sorunlar ve saçma uygulamalara karşı eleştirel olarak baktığını, öğrencinin yararına olmayan etkinliklerin faydasına inanmadığını ve desteklemediğini, K5 “Mesleki çalışmaların en temel ve genel kurallara uyularak yapılması gerektiğini düşündüğüm için eksik ve yanlış yapılan bir iş olduğunda, kişiye belirtilmesi gerektiğini düşünüyorum. Kendimi de hata yaptığımda aynı şekilde rasyonel değerlendiririm” ifadesiyle mesleki ve okul içi faaliyetlerin gerekliliğine inanmadığını ve bu konuda rasyonel düşündüğünü belirterek aksayan, eksik yapılan işlerin kişilere söylenmesi gerektiğine inandığını ifade ederek olumsuz görüş bildirmişlerdir.

## 5- Öğretmenlerin kendilerini önemli hissetmesi

Tablo 6. Öğretmenlerin okullarında kendilerini önemli hissetmelerine yönelik öğretmen görüşleri

Tema	Öğretmen görüşü	n
<b>Okulumda kendimi önemli hissedirim</b>	Evet, hissederim çünkü önemseniyorum; okulda fikirlerime önem verilir hissederim; okulumda önemli olduğum hissettirilir, okulum başarılı okul olduğu için hissederim.	16
<b>Okulumda kendimi önemli hissetmiyorum</b>	Çoğunlukla hissetmem, okuluma kendimi ait hissetmiyorum, önemli olduğumu düşünmüyorum, okulumda rahat değilim.	4

Tablo 6’te katılımcı öğretmenlerin okullarında kendilerini önemli hissetmelerine yönelik öğretmen görüşleri verilmektedir. 20 katılımcı öğretmenden çoğunluğu (n=16) okulumda kendimi önemli hissederim şeklinde görüş bildirirken, 4 öğretmen okulumda kendimi önemli hissetmiyorum şeklinde görüş bildirmiştir. Katılımcı öğretmenlerden; K3 “*Evet okulumda önemli bir birey olduğumu hissediyorum, okulda gerçekleştirilen her türlü faaliyetin içinde varım ve görüşlerim alınıyor buda beni çok mutlu ediyor ve okuluma daha fazla bağlanmama neden oluyor. Okulumda çalışmaktan çok memnunum ve verilen görevlerin üstesinden başarı ile gelebilmek için çaba sarf ediyorum*” ifadesiyle okulunda mutlu olduğu için hiçbir görevden kaçınmadığını ve faaliyetlerde bulunabilmek için çaba sarf ettiğini bu durumunda kendisini okula bağlı hissetmesini sağladığını, memnuniyetini artırdığını, K4 “*Evet hissediyorum; öncelikle öğrencilerim için önemli olduğumu hissetmek beni okuluma bağlıyor. Meslektaşlarım ve yöneticilerimin okul içinde her türlü organizasyon ve etkinlikte beni görmek istemeleri ve dâhil etmeleri önemli ve gerekli olduğumu hissettirmektedir*” ifadesiyle okulda moralinin yüksek olduğunu ve kendisine önem verildiğini, okulunda değer bulduğunu, sorumluluklarını yerine getirmekte zorlanmadığını ve öğrenciye karşı olan ilgisini de artırdığını, K9 “*Evet hissediyorum. Çünkü şahsıma verilecek görevleri en iyi şekilde yerine getirmeye çalışırım, özen gösteririm, öğrencimin bana güvenmesi ve sevmesi, idarecilerinin beni mesleğimde başarılı bulması, okuluma olan sevgimi fark etmelerini önemserim. Eğer okula kattıklarım fark ediliyor ve takdir görüyorsa kendimi okulun önemli bir üyesi hissederim. Ne kadar emek verseniz de fark edilmiyorsanız, değer verilmiyorsa okulda moral ve motivasyonun düşmesine neden olmaktadır*” ifadesiyle okula katkılarının fark edilmesinin, takdir görmesinin ve onurlandırılmasının hem motivasyonunu artırdığını, hem de okulda öğretmen arkadaşlarıyla ve yöneticilerle uyum içerisinde olmanın bireysel başarısını da artırdığını, K13 “*Evet hissediyorum. Çözüm odaklı, kuralların olduğu, işleyişin takip edildiği bir okulda, biliyorum ki benim herhangi bir sorunum olduğunda buna çözüm bulacak yöneticilerin ve öğretmen arkadaşlarım olacaktır. Buradaki felsefe, mutlu öğretmen, seviyeli ve kaliteli bir ortamda yetişen ve eğitilen, öğretimden önce eğitimi ve doğru davranış becerilerini kazanan öğrencilerin olması*” ifadesiyle okulda seviyeli, kaliteli ve güven ortamının sağlanmasıyla okula karşı olumlu duygular beslediğini ve verilen her görevi sorumluluk içerisinde yapmaya çalıştığını ifade ederek olumlu görüş bildirmişlerdir. Fakat K8 “*Okulumda kendimi önemli hissetmiyorum. Elimden her iş geldiği için işleri düşünce aranıp sorulduğumu düşünüyorum, kendimi okuluma ait hissetmiyorum*” ifadesiyle okulunda kendinin önemli bir yerinin olmadığını ve bu durumun okula karşı tavırlarını da

etkilediği, kendini okuluna ait hissetmediğini, E2 “Kendimi o kurumun bir üyesi gibi hissetmiyorum. Okulumuzun meslek lisesi olması nedeni ile kültür dersleri öğretmenleri ikinci sınıf öğretmen muamelesi görüyor. Okul müdürü haricinde yöneticiler (müdür yardımcıları) öğretmen gibi davranmamakta, gereksiz polemiklerle moral ve motivasyonumuzu düşürmektedirler. Bir okulun önemli üyesi olmak nasıl olur? Açıkçası bilmiyorum” ifadesiyle okuluna karşı hislerinde karamsar olduğu, kendini kuruma ait hissetmediğini ve çok kolay bir şekilde moral ve motivasyonunu kaybedebildiğini bu yüzden kendini önemli bir üye olarak görmediğini, E3 “Önemli kelimesi biraz fazla iddialı diye düşünüyorum. Okulumda çok rahat bir ortam olduğunu düşünmüyorum. Ama öğretmen arkadaşlar birbirlerini tamamlayarak okulun işleyişinde bir sıkıntı oluşturmuyorlar. Böyle bir ortamda bende mutlaka bir yerimin olduğunu düşünüyorum diğer öğretmen arkadaşlarım gibi” ifadesiyle okul ortamının ılımlı bir iklim ve iletişime sahip olmadığını fakat öğretmenlerin görevlerini tam olarak yaptıklarını, bir sorun oluşturmadığını belirtmekte olup bu durumun öğretmenlerin memnuniyetine yansımadığını belirterek olumsuz görüş ifade etmişlerdir.

### SONUÇ VE TARTIŞMA

Moral, insanın içinde bulunduğu ortamda olumlu ya da olumsuz düşüncelerin oluşturduğu duygu durumları olarak ifade edilmektedir (Tutar, 2014). Eğitim kurumlarında daha etkili bir eğitim-öğretim ortamının oluşması ve toplumunun ihtiyaçlarına karşılık verebilen öğrenciler yetiştirilebilmeleri için öğretmenlerin moral düzeylerinin yüksek olması dolayısıyla mesleki performansının da yüksek olması beklenmektedir. Özden (1999)’in ifadesine göre öğretmenlerin kendilerinden beklenen en önemli görevleri arasında öğrencileri toplumun ihtiyaçlarına dönük bilgi çağında başarılı olabilecek bireyler yetiştirmek olarak belirtmiştir. Eğitim kurumlarında öğretim performansının yüksek olduğu ortamların hazırlanabilmesi için yönetici ve öğretmenler arasında sağlıklı ilişkilerin kurulması, öğretmenin kendini güvende hissedeceği ortamın oluşması sonucunda kurumda ılımlı bir atmosferin oluştuğu, moral düzeyi yüksek ahenkli bir çalışma ortamı sağlandığı görülmektedir. Öğretmenlerin okulda kendilerine sunulan çalışma koşullarından memnun olmaları mesleklerini severek yapmalarına ve bireysel başarıları ile okula katkı sağlayacakları ifade edilmektedir (Eroğluer, 2011). Okulda oluşturulan olumlu iklim, öğretmene duyulan saygı ve güven, alınan kararlara öğretmenlerin katılmasını sağlama gibi öğretmenin moral ve motivasyonunu yükselten uygulamalar öğretmenin hem kurumsal hem de istenilen akademik başarıya sahip öğrenci yetiştirme başarısını artırmaktadır. Öğretmen okul içerisinde verimliliğinin artması ile mesleğinden aldığı doyum ve okula olan bağlılığı sayesinde kendisinden beklenen performansı üst seviyelere çıkaracaktır. Karadeniz, Yavuz ve Karadeniz (2009), çalışma ortamında moral düzeyinin yüksek olmasını öğretmenlerin performansını doğrudan etkilediğini, aynı zamanda mesleki çalışmalarında da motive olmalarını kolaylaştırmaktadır şeklinde ifade ederek aynı görüşü desteklemektedir.

Öğretmenlerin sosyal ilişkilerin ve iletişiminin iyi olduğu, farkındalığın yüksek, emeğe saygı duyulan okul ortamında diğer öğretmenlere oranla daha mutlu oldukları, mutlu olan öğretmenlerin ise morallerinin daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Unruh ve Turner öğretmenlerde yüksek morali; işbirliği yapmada istekli olan, okul içi faaliyetlere ve etkinliklere katılan, arkadaşlarına yardımcı olmak için gerekli çabayı

gösteren, mesleki gelişimine önem veren, verilen işi şikâyet etmeden coşku ile yapabilen, eleştiriden çok sorunların çözüm odaklı olan, öğretmen arkadaşları ile olumlu ilişkiler kurabilen ve bütünleşebilen, onlara karşı yapıcı ve yardım edici bir tutumla yaklaşabilen, pozitif düşünebilen ve düşüncelerinde nesnel olabilen bireyler olarak ifade etmektedir (Akt. Aydın, 2014, s. 136,137). Karataş & Güleş (2010) göre öğretmenlerin okul ortamında memnuniyetin yüksek olmasını moral ve motivasyonu yükseltip, verimlilik ve başarı düzeyini de istenilen seviyede sonuçlandığını ifade etmektedir. Öğretmenlerde oluşan memnuniyetsizliğin ve moral bozucu ortamın da mesleğine karşı ilgisizlik, öğretmen arkadaşları ile iletişimden kaçınan, psikolojik sorunlar yaşayarak hatta öğretmenin kendisine ve bulunduğu ortama yabancılaşmasına kadar neden olan olumsuz sonuçlar ortaya çıkabileceği düşünülmektedir. Okullarda iyi bir moral duygusunun elde edilmesi sonucunda öğretmenler kendilerinden önce kurumu düşünecek, kurum yararına arkadaşları ile yardımlaşarak başarıyı sağlayacaklar ve bu duygu ile öğretmenler birbirleri ile kenetlenerek okulun amaç ve hedeflerine beraberce ilerleyeceklerdir. Okulda birlik ve beraberlik ortamı sağlanarak uyumlu bir ortam ile öğretmenlerin okula bağlılığı artacak ayrıca öğretmenlerin sergileyeceği performans ile verimliliği de artıracaktır.

Öğretmenlerin eğitim ortamında olumlu tutumlar göstermeleri okullarda moralin yükselmesine ve eğitim hedeflerine daha kolay ulaşılmasına katkı sağlayacak aynı zamanda öğretmenlerin kurumda oluşturdukları sinerji ile okul seviyeli bir çalışma ortamı haline gelerek bunun sonucunda da öğretmenler yüksek ve olumlu moralle görev ve sorumluluklarını yerine getirecekler, başarılı bir grup olarak ahenkli bir şekilde kurumun da verimini artıracaklardır. Özellikle yöneticiler kararların planlanmasında, uygulanmasında öğretmenlerin kararlara katılmasını sağlayarak, örgütsel ve bireysel değerler arasında da bir uyum oluşacak ve kuruma bağlılık duyguları artacak böylece de kurumla özdeşleşme gerçekleşecektir. Örgütü ile özdeşleşen öğretmenin psikolojik ve bireysel ihtiyaçlarının karşılanması onların örgütle bütünleşmelerini sağlayarak, örgütün amaçlarını benimsemelerini, örgüte bağlılıklarının artmasını, yani örgütü sahiplenmelerini ve dolayısıyla onların daha etkin ve verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Bu durumda, bir yandan öğretmenin örgütten memnuniyeti sağlanmış olacak diğer yandan da örgütün başarısını ve örgütten beklenen verimin de alınmasını sağlanacaktır. Böylece kurumu sahiplenerek benimseyen öğretmenlerin, bu yönleriyle o eğitim kurumunun içinde yer alan önemli ve stratejik rolleri bulunan birer üyesi olarak görülürler. Öğretmenin kendisinden beklenen akademik davranışları gösterebilmesi için motive edici iletiler alması ve iş doyumunun yüksek olması, kurumuna karşı olumlu algılar geliştirmesi ile davranışlarını şekillendirdiği görülmektedir. Öğretmendeki bu algı ve davranışların örgüt başarısına yansması için çalışma koşullarının tatmin edici olması, amaca götüren çalışmaların yöneticiler tarafından takip edilmesi ve takdir edilmesi, buna bağlı olarak da moral düzeylerini olumsuz etkileyen iletişim süreci güdülmemesi gerekmektedir. Okulda mesleki çalışmalar dışında öğretmenlere verilen gereksiz iş yükü onların olumsuz duygular yaşamasına da neden olmakta ve bu durum öğretmenlerin performansı ve moralinin de düşmesine neden olmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğu okul içi ve dışı gerçekleştirilen etkinliklerde işbirliği yapmaya istekli, kendisinden beklenen görev ve



sorumlulukları coşku ile yerine getiren, çalışma arkadaşları ile olumlu ilişkiler içinde olan, okulun başarılarından mutluluk duyan, birbirleri ile saygı çerçevesinde uyum içerisinde çalışan, gerektiğinde kurumda oluşan yanlış eleştiriler ve duyular üzerine kurumu savunabilen, okuluna inanan ve gurur duyabilen kişiler olduğu görülmektedir. Öğretmenler ayrıca kendilerini okullarına, mesleklerine ve öğrencilerine karşı sorumlu hissetmekte ve buna göre davranış geliştirerek üretken olabilmek için bütün imkânları kullanmaya istekli olarak katkı sağlamaya yönelik çalışmalar yapmaktadırlar. Öğretmenler okulda ekip çalışmasına önem verdiğini ve öğretmen-yönetici ilişkilerinin ılımlı bir iklimde devam ettiğini ve buna bağlı olarak da moral düzeylerinin yüksek olduğunu, bununda okul başarısına yansıdığını ifade etmekte, bu başarıdan da gurur duyduklarını belirtmektedirler. Aynı zamanda öğretmenler kendilerini geliştirmek için çaba sarf ettiklerini, öğretim faaliyetlerinde öğrencilerine özgün öğrenme ortamları oluşturduklarını, sorunların çözümünde gerekli gördükleri durumlarda yapıcı ve yardım edici bir tutumla aktif olarak yer aldıklarını, çoğunluğunun toplantılara ve etkinliklere katılmada istekli olduklarını, eğitim ve öğretimi ahenk içerisinde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre; öğretmenlerin moral düzeyinin, verimliliği ne düzeyde etkilediği sorusuna olumlu yönde etkilediği şeklinde görüş bildirdikleri ve araştırmayı destekler nitelikte ifadeler kullandıkları görülmektedir.

### ÖNERİLER

- 1)Okul yöneticileri, öğretmenlerin moral ve motivasyonlarını yüksek tutmak için okulda ılımlı bir iklim oluşması için çaba göstermelidir.
- 2)Okulda düzenlenen ders dışı etkinliklere olabildiğince katılım sağlanarak zevkli ve verimli hale getirilmelidir.
- 3)Öğretmenin mesleki çalışmalarını engelleyecek ve öğretmenlere aşırı iş yükü getirecek gereksiz görevler verilmemelidir.
- 4)Okullarda araç-gereç ve sınıf içi ihtiyaçların karşılanmasına ilişkin işlemler kolaylaştırılarak özgün öğrenme ortamlarının hazırlanması sağlanmalıdır.
- 5) Öğretmenlerin motivasyonlarını artırıcı adil uygulamalara özen gösterilip yaptığı çalışmalar takdir edilmelidir.
- 6) Yöneticiler, öğretmenlerin mesleklerinde daha iyi motive olabilmeleri için kurum içinde etkili bir iletişim ağı kurmalı ve onların sorunlarıyla yakından ilgilenmeli, kurumla ilgili dilek ve beklentilerine önem vermelidir.

### KAYNAKÇA

- Adıgüzel, Z., Karadağ, M. & Ünsal, Y. (2011). Fen ve teknoloji öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (4), 49-74.
- Argon, T. & Ateş, H. (2007). İlköğretim okulu birinci kademe öğretmenlerini etkileyen stres faktörleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 51-60.
- Ataay, D.İ. (1988). *İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler*. Mess Eğitim Kitapları Dizisi: 19. Ankara.
- Aydın, M. (2000). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Hatiboğlu Yayınevi. Ankara.
- Aydın, M. (2014). *Çağdaş eğitim denetimi* (6. baskı). Ankara; Gazi Kitabevi.
- Aydın, M. (1986). *Eğitim Yönetimi Ders Notları*. Ankara: İm Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş.,
- Bursalıoğlu, Z. (1982). *Okul Yönetiminde yeni Yapı ve Davranış*. 6.Baskı. Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, No:107.
- Cheng, N. S. (1997). Simplified settling velocity formula for sediment particle. *Journal of hydraulic engineering*, 123(2), 149-152.
- Ekiz, D. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Eroğlu, F. (2007). *Davranış Bilimleri*. 8. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Erogluer, K. (2011). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme/The Relationship Between Organizational Communication and the Aspects of Job Satisfaction: A Theoretical Study. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 1409.
- Getzels, J. W., & Guba, E. G. (1954) 'Role, Role Conflict and Effectiveness: An Empirical Study'. *Amer. Sociol. Rev.* 9, 64-75.
- Harap, H. (1959). Morale. *Nation's Schools*, 63, 55-57.
- Karataş, S. & Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 3 (2), 74-89.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis; An expanded sourcebook*. Sage.
- Özden, Y. (1999). *Eğitimde Dönüşüm: Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Redefer, F. L. (1959). Factors that affect teacher morale. *Nation's Schools*, 63, 59-62.
- Saban, A. (2008). *Okula ilişkin metaforlar*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 5(5), 459-496.

- Memişoğlu, S. P., & Aydın, M. A.(2014). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul Ortamında Morale İlişkin Algıları. *International Journal of Social Science*, 26 , 105-122.
- Schneider, A. E., Donaghy, W. C., & Newman, P. J. (1975). Organizational communication [by] Arnold E. Schneider, William C. Donaghy [and] Pamela Jane Newman.
- Thacker, J.L., & McInerney W.D. (1992). "Changing academic culture to improve student achievement in the elementary schools". *Ers Spectrum*,10/ 4, 18-23.
- Tutar, H. (2014). *Örgütsel psikoloji: Endüstri ve örgüt psikolojisine yeni yaklaşımlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Unruh A. & Turner H.E.(1970). *Supervision For Change and İnnovation*. Boston, Houghton Miffjin Company.
- Varış, F. (1991). *Eğitim Bilimine Giriş*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Yavuz, C. & Karadeniz, B. C. (2009). Sınıf öğretmenlerinin motivasyonunun iş tatmini üzerine etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(9), 507-519.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. Baskı). Ankara: Seçkin.