



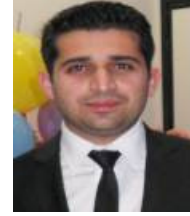
HERZBERG 'İN ÇİFT FAKTÖR KURAMI AÇISINDAN İLKÖĞRETİM I. KADEME ÖĞRETMENLERİNİN MOTİVASYON DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ



Ferda Şule Kaya^a



Bora Yıldız^b



Harun Yıldız^c

Öz

Bu çalışmada, içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin öğretmen motivasyonu üzerindeki etki ve önem dereceleri, çalışma ve yaşam yerlerine göre araştırılmıştır. Çalışma, Herzberg 'in Çift Faktör Kuramı kapsamında incelenmiştir. İçsel faktör olarak öğretmenlerin motivasyon faktörleri hakkındaki görüş ve doyum düzeyleri ölçülmüştür. Dışsal faktör açısından İstanbul'un Prens Adaları olarak bilinen Burgazada, Kınalıada, Büyükada, Heybeliada (Adalar ilçesi) ve Güngören İlçesi (Anakara) ele alınmıştır. Anakara için sosyo-ekonomik benzerliği sebebi ile Güngören ilçesi seçilmiştir. Dışsal ve içsel faktörler açısından değerlendirme yapılarak, öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yükseltilmesine yönelik yapılan çalışmalara katkıda bulunulacağı düşünülmüştür. Bu çalışma, İstanbul iline bağlı Adalar ve Güngören ilçelerinde bulunan kamu okullarında görev yapan 97 ilköğretim birinci kademe öğretmeni ile yapılmıştır. Çalışmada "iş doyum ölçeği" kullanılarak, öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyonlarının analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına bakıldığında, Adalar ve Güngören ilçelerinde çalışmanın içsel ve dışsal motivasyon faktörleri açısından anlamlı bir farklılığı bulunamamıştır. Yaşam yeri (dış faktör) değişkeni açısından Adalarda çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyi Güngören'de çalışan öğretmenlerden yüksek bulunmuştur. Adalar ve Güngören ilçeleri ayrı ayrı değerlendirildiğinde, her iki bölgede de içsel motivasyon düzeyinin dışsal motivasyon faktörlerine göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Bulgularımızda içsel ve dışsal motivasyon faktörleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu dikkat çekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Herzberg, Motivasyon, İçsel Motivasyon, Dışsal Motivasyon.

JEL Sınıflandırması: I10, M10, M12, M54.

^a Yrd. Doç. Dr., Kırklareli Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, sulekaya@mynet.com

^b Bilim Uzmanı, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, br_yildiz@hotmail.com

^c Doktora Öğrencisi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, harunyildiz@bau.edu.tr



AN EVALUATION OF THE MOTIVATION LEVELS OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS IN TERMS HERZBERG'S TWO-FACTOR THEORY

Abstract

In this study, the effect and importance levels of instinct and extrinsic motivation factors on teachers motivation according to the place of living and working was investigated. The study levels of teachers motivation factors were conducted under the Herzberg's two factor theory. Opinion and satisfaction levels were measured as instinct factors. As extrinsic factors Adalar district which is known as a Princes' Islands including Kınalıada, Burgazada, Heybeliada and Büyükada in İstanbul and mainland (Güngören district in İstanbul) was handled. For mainland, Güngören was chosen because of the socio-economic similarity to Adalar. With this study, by making an evaluation in terms of instinct and extrinsic factors, it was thought to make a contribution to studies which aim to raise the motivation levels of the teachers. The study was conducted by 97 first stage primary school teachers who works in public schools in Güngören and Adalar districts as a sample. In the study instinct and extrinsic motivation factors of the teachers were analyzed by using "İş Doyum Ölçeği (The measure of job satisfaction)". Findings show that no meaningful significant difference was found about working in Adalar and Güngören districts. In terms of instinct and extrinsic motivation factors, in terms of extrinsic factors the motivation levels of teachers who work in Adalar district were found to be higher than those who work in Güngören district. When Adalar and Güngören districts are evaluated one by one instinct motivation level is observed to be higher both districts. In our findings, positive relation between instinct and extrinsic motivation factors is noticed.

Key Words: Herzberg, Motivation, İnstinct Motivation, Extrinsic Motivation

JEL Classification: I10, M10, M12, M54.

1. Giriş

Motivasyon (güdüleme) kavramı Eren'e (2007) göre "hareket etmek, teşvik etmek, harekete geçmek anlamına gelen Latince "Movere" kelimesinden" türetilmiştir. Bu yaklaşım içerisinde motivasyon (güdüleme), çalışanlara bilinçli bir şekilde yaptıkları işi sevdirmek, örgütün amaçlarına doğru yönlendirmek ve hareket ettirmek olarak tanımlanabilir. Motivasyon (güdüleme) kavramı, örgüt içerisindeki insan faktörünü etkin ve verimli kullanabilmek için insana çalıştığı işi sevdirmek, işyerinde mutlu etmek, yapacağı işin kendisinin bilgi, beceri ve kabiliyetlerine uygun olmasını sağlamak ve yapacağı işten keyif almasını sağlamak açısından önemli bir kavramdır.

İş verimi ve iş doyumunu alanında yapılan araştırmalar bu kadar geniş bir alana etki eden önemi ve gerekliliği neredeyse hayatın her aşamasında güçlü bir şekilde hissedilen motivasyon (güdüleme) kavramını, eğitim kurumları açısından ele almayı düşündürmüştür. Eğitim kurumları, toplumsal sistem içerisinde girdisi ve çıktısı insan olan, kar odaklı olmayan ve bu yönüyle diğer sistemlerden farklı bir yapı oluşturan sosyal faydası oldukça yüksek kurumlardır. Bu nedenle bu kurumlarda görev yapan öğretmenlerin, işlerine motive edilmesi ve mevcut motivasyon düzeylerinin yükseltilmesi önemlidir.



Diğer yandan eğitimin; bireylere karşılaştıkları sorunları çözebilen, toplumun değerlerine uyum sağlayan, topluma ve ülkeye faydalı, üretken ve bilimsel düşünebilen bireyler yetiştirmektir gibi temel amaçları vardır. Bu nitelikteki bireylerin yetiştirilmesindeki en büyük görev öğretmenlere düşmektedir. Eğitim kurumlarının yukarıda belirtilen amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve istenilen kalitede eğitim hizmeti verebilmeleri, öğretmenlerin istekliliği ve başarılarıyla yakından ilişkilidir. Öğretmenlerin daha verimli ve istekli çalışmaları ise iyi bir motivasyon sürecine bağlıdır.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Motivasyonun Tanımı

Motivasyon konusunda yapılan birçok tanımın genel olarak kesiştikleri nokta, motivasyonun organizmanın harekete geçmesinden bu hareketin sonuçlanmasına kadar olan ve tekrar bu sürecin başka bir uyarıcıyla başlayıp devam edeceğini anlatan yani devamlılık arz eden bir süreç olduğudur. Bu düşünceyi destekleyen bir görüşe göre motivasyonun, “birbirleri ile karşılıklı ilişki halinde bulunan güdülerin davranışlar üzerindeki etkileri incelendiğinde genel olarak insan organizmasını davranışa iten, bu davranışın şiddet ve enerji düzeyini tayin eden, davranışlarına belirli bir yön veren ve devamını sağlayan çeşitli iç ve dış sebepleri ve bunların işleyiş mekanizmalarını kapsayan geniş bir süreç olduğu görülmektedir” (Arık, 1996: 21).

Bu tanımlara ek olarak motivasyon,

“Genellikle çalışanların ve özellikle yöneticilerin yeteneklerini ve gelişme olanaklarını ortaya koyacak biçimde, onların kişisel, toplumsal, kültürel ve ekonomik tercihlerini tatmin ederek tatmin edilmeleri demektir.” (Tümer, 1975: 315).

“Kişinin arzulan bir sonuca veya ihtiyaçlarını tatmin edecek bir hedefe ulaşmak için isteyerek çaba sarf etmesidir” (Balçık, 2004: 135).

“Bir ihtiyacı gidermek için gerekli davranışları başlatan bir kuvvettir” (Genç, 2005: 223).

“Bireyi harekete geçirerek belirlenen amaçlar yönünde faaliyetlerin sürdürülmesini sağlayan, uyarlamayı kolaylaştıran, bireyi yöneten ve yönetim düzeni sağlayan, bireyin algılama gücü ve zihni çabalarının gelişmesini sağlayan bir kuvvettir” (Eroğlu, 1996:217).

“İnsanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen, onların, düşünceleri, umutları, inançları, kısaca arzu; ihtiyaç ve korkularıdır” (Fındıkçı, 1999:373).

2.2. Temel Motivasyon Kuramları

İnsanın sosyal bir varlık olması nedeniyle çalışanların nerede, ne zaman, nasıl davranacağı, ihtiyaç ve beklentilerinin neler olduğu konusu sürekli olarak araştırılmıştır. Bu araştırmalardan hareketle motivasyon konusunu açıklığa kavuşturmak üzere bir çok kuram geliştirilmiştir. Motivasyon konusunda geliştirilen bu kuramlar, içsel faktörlere ağırlık veren



“Kapsam Kuramları” ve dışsa faktörlere ağırlık veren “Süreç Kuramlarıdır” (Koçel, 2003: 510).

Kapsam kuramları, insanların güdülerini ve bunların görece güçleri ile insanların bu güdülerini tatmin etmek için gerçekleştirmek istediği hedefleri tanımlamakla ilgilidir. Yani kapsam kuramları, gereksinimlerin doğasına ve insanları neyin güdülediğine önem vermektedirler (Mullins, 2002: 426). Bu kuramlar kişinin içinden gelen ve kendisini davranışa iten faktörleri anlamaya çalışır. Eğer yöneticiler, çalışanların içinden gelen ve onları belirli şekillerde davranmaya zorlayan bu faktörleri ortaya çıkarabilirlerse, bu faktörlere dikkat ederek çalışanlarını daha iyi yönetebilir ve onları memnun ederek işletme amaçlarına yönelik çalıştırabilirler. Kapsam kuramları Abraham Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Frederick Herzberg’in Çift Faktör Kuramı, David Mc. Clelland’ın Başarma İhtiyacı Teorisi ve Clayton Alderfer’in ERG Kuramı şeklinde sıralanmaktadır (Deniz ve Diğerleri, 2005:143-149).

Bilindiği üzere kapsam kuramları bireyin ihtiyaç ve dürtüleri ile bu ihtiyaç ve dürtüler arasındaki öncelik sırasına odaklanırken, süreç kuramları bundan farklı olarak ihtiyaçlar ve diğer dışsal faktörlere odaklanırlar. Süreç kuramlarına göre farklı kişiler değişik görüş ve değer yargılarına sahiptirler fakat hepsinde davranış hareketine geçiren güdüleme süreci aynıdır. Süreç kuramları kapsam kuramlarından farklı olarak davranışın ilk çıkış noktası olan ihtiyacın hissedilmesinden başlayıp davranışın gerçekleşmesine ve sonlandırılmasına kadar olan geniş bir süreci kapsar (Eren, 2007: 533). Diğer yandan başlıca Süreç kuramları ise; Viktor H. Vroom Bekleyiş Teorisi, Lawler-Porter Bekleyiş-Değer Teorisi, B.F. Skinner Şartlandırma Kuramı, Adams Eşitlik Teorisi ve Cranny-Smith Basitleştirilmiş Süreç Modeli şeklinde sıralanabilir (Eren, 2004:532-545).

2.2.1. Frederick Herzberg’in Çift Faktör Kuramı

Herzberg tarafından ileri sürülen Çift Faktör Kuramı, literatürde Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinden sonra en çok bilinen kapsam (gereksinim) kuramlarından biri olup, aynı zamanda iş doyumunu ile ilgili geliştirilen en önemli kuramlardan biri olarak kabul edilmektedir (Drafke-Kossen, 1997: 281). Herzberg’in çift faktör teorisi çeşitli değer sistemleri içinde çalışanın, çalışma ortamından neler beklediği ve çalışanları neyin daha fazla motive ettiğini, hangi çalışma koşullarının tatmin edici olmadığı ve işe karşı isteksizlik meydana getirdiğini belirlemeyi amaçlamıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 115). Kuram doyum ve doyumsuzluğun birbirlerini dengelediklerini ve iş ortamında birbirlerine zıt olgular olmadığını açıklamaya çalışmıştır. Bununla ilgili bir görüşe göre “doyum, doyumsuzluğun karşısı değildir ve çalışan, işinden doyum sağlamadan ama aynı zamanda doyumsuz olmadan da çalışabilir” (Başaran, 2000: 217).

Herzberg 1959 yılında Maslow’un motivasyon teorisini geliştirmek üzere yapmış olduğu çalışmalarda diğer kuramlardan farklı olarak deneklerine onları çalışma hayatlarında mutsuz eden faktörleri ve daha çok çalışmaya itecek faktörleri sormuştur. Bu deney ile birlikte ilginç sonuçlar ortaya çıkmıştır. Çünkü işyerindeki bazı faktörlerin olmaması durumu mutsuzluk yaratırken mevcut olmaları durumunda ise ekstra bir doyum sağlamadıkları görülmüştür (Luthans, 1995: 151).



Herzberg ekstra doyum sağlamayan bu faktörlere, dışsal (hijyen) faktörler adını vermiştir. Buna karşın işyerindeki bazı faktörlerin ise, yokluğunda belirgin bir doyumsuzluk yaşanırken, varlıklarında ise çalışanların iş performansını oldukça arttırdığı gözlenmiştir. İş performansını oldukça arttıran bu faktörlere ise içsel (motive edici) faktörler adını vermiştir.

Dışsal faktörlere “koruyucu anlamına gelen hijyen faktörler adı verilmesinin nedeni tıbbi hijyen ilkelerine benzer biçimde işlev görüyor olmalarıdır; hijyenin sağlık için tehlikeli olan durumları ortadan kaldırma işlevini işyerinde koruyucu faktörler görmektedir. Bu faktörlerin de hijyen gibi tedavi edici özellikleri yoktur; ancak mevcut olmamaları durumunda daha fazla rahatsızlık yaşanması kaçınılmazdır” (Kanoğlu, 2007: 44). Herzberg’e göre dışsal (hijyen) faktörlerin işyerinde pozitif olması durumunda bu sadece çalışanlar tarafından kabul görülecektir. Bu durum motive edici olabileceği gibi motive edici etki gösteremeyebilir (Kaplan, 2007: 34).

Herzberg’in içsel ve dışsal motivasyon faktörleri tanımlanacak olursa;

İçsel (motivasyonel) faktörler: başarı, tanınma, sorumluluk alma, yükselme olanağı verme, işin kendisi gibi etkenlerdir (Onaran, 1981, s.46.). İçsel faktörler ile çalışan kendi kendini motive edebilmekte ve doyumuna ulaşabilmektedir. Bir görüşe göre “Bireyin kendini gerçekleştirme ihtiyacını karşıladığından, içsel faktörler olumlu ve yapıcı iş davranışlarına yol açma eğilimi göstermektedir” (Murat ve Çevik, 2008: 1). Başka bir görüşe göre motive edici faktörler bir bireyin sorumluluk, tanınma, kendine güven ve takdir duygularının gelişmesine imkan sağlamaktadır (Türkel, 1999: 113).

Dışsal (hijyen) etmenler ise işin fizyolojik, güvenlik ve sosyal gereksinimleri karşılayan özellikleri ile şirket politikası ve yönetim, teknik denetim, kişiler arası ilişkiler, maaş, statü, iş güvenliği, özel hayat, çalışma şartları gibi daha alt düzey gereksinimlere cevap veren tatminsizliği engelleyici etmenlerdir (Eroğlu, 1995: 54)

Dışsal faktörler, çalışma ortamında işlerin yapılması ve iş görenin kendini rahat hissetmesini sağlamak için bulunması gereken asgari etmenlerdir. Bu etmenlerin iş ortamında olmaması durumunda iş göreni motive etmek neredeyse mümkün değildir. Ancak bu etmenlerin varlıkları, motivasyonu sağlamaz, motivasyon için gerekli ortamı oluşturur. Buradan anlaşıldığı üzere motivasyon, içsel yani motive edici etmenler sağlanırsa gerçekleşebilir. Dışsal faktörleri sağlamadan sadece içsel faktörleri sağlamak, işgöreni motive etmek için yeterli olmayacaktır. Bu bakımdan içsel ve dışsal faktörler motivasyonun sağlanması için birbirlerini tamamlar nitelikte olmaları gerekmektedir (Koçel, 2003: 642-643).

2.3. Eğitim Örgütlerinde Motivasyon

Eğitim örgütleri, örgütsel çevrede bulunan birçok organizasyon gibi kendi başına açık sistemlerdir. Diğer bir deyişle değişim ve gelişimin sürekli olduğu ve bunu amaç edinmiş örgütlerdir. Örgütsel davranış ile ilgili çağdaş yaklaşımlardan sistem yaklaşımına göre örgütler çevreleri ile girdi-çıkıtı ilişkisinde bulunan açık sistemlerdir. Bu sistemler, çevrelerinden çeşitli şekillerde girdilerini alıp, belirli bir dönüşüm sürecinden sonra çıktı olarak çevrelerine sunarlar. Buradan anlaşıldığı üzere bu sistemler negatif entropi (yok olma tehlikesinin olmaması) özelliğine sahiptirler yani zamana ve çevrelerine bağlı olarak sürekli uyumlu bir değişim gösteren ve geçmişten bugüne gelip bugünden sonra da yaşamını



sürdürebilecek sistemlerdir (Eren, 2007: 48). Bu sebeple hiç kuşkusuz ki eğitim örgütlerinin temel taşı oluşturan öğretmenlerin motivasyonu yüksek öneme sahiptir.

2.3.1. Eğitim Örgütlerinin Önemi

Eğitim örgütleri sosyal sistem içerisinde girdisi-çıktısı insan olan, kar odaklı olmayan ve yine içinde bulunduğu ortama faydası ve katkıları oldukça yüksek olan örgütlerdir. Eğitim kurumları bir ülkede eğitim oranının arttırarak o ülkenin kalkınmasında büyük rol oynamaktadır. Dolayısıyla ülkenin gelişiminde gerekli nitelik ve niceliğe sahip bireylerin yetiştirilmesi, öğretmenlere bu fırsatı verecek ortamların hazırlanması ile mümkündür. Bir başka deyişle, ülkenin gereksinimi olan insan gücünün istenen kaliteye ulaşabilmesi için öğretmenlere işlerinde mutlu ve huzurlu çalışabileceği ortamlar yaratılmalıdır (Ayan, Kocacık ve Karakuş, 2009).

2.3.2. Öğretmen Motivasyonu

Öğretmen kısa ifadeyle mesleği bilgi öğretmek olan kimsedir. Bu çok genel tanımlama filozoflar ve peygamberleri de içine alan çok geniş bir öğretmenlik kavramı doğurur. Bu bakımdan bilginin hayati değeri, insanın öğreticilere tarih boyunca derin bir saygı beslemesine neden olmuştur (Çoşkun, 2009).

Diğer yandan eğitim kurumlarının en önemli yapı taşı olan öğretmenlik mesleği, insani duyarlılıklar açısından son derece önemli bir meslektir. Bu mesleği seçenlerin, hizmet verecekleri kişilere karşı yeterli bir duyarlılığa sahip olmaları beklenir. Çünkü sadece maddi ödüllere odaklanmış bir motivasyon süreci, bu mesleğin layıkıyla yerine getirilmesi için yeterli olmayacaktır.

Öğretmenin işe motive edilmesi süreci genellikle karmaşık ve üzerinde durulması gereken bir durum olarak görülmektedir. Çünkü bu süreç hem öğretmenler hem de öğrencilerin direkt ya da dolaylı olarak ilişkide bulunduğu çevresiyle ilgilidir. Öğretmenler hem kendi değer verdikleri amaçlar, ihtiyaçlar ve beklentilerle, hem de yöneticilerinin ya da amirlerinin onların ihtiyaç ve beklentilerini yakından gözlemlemesi ile uygun motivasyon araçları, ödülleri veya çıktıları sunmalarıyla motive olurlar .

Öğretmenlerin motivasyonu Herzberg'in Çift Faktör kuramı bağlamında incelendiğinde araştırmalar içsel motivasyonu yüksek olan çalışanların, dışsal motivasyon faktörlerine oranla daha başarılı olduklarını ortaya çıkarmıştır (Balcı, 1992, s.8.).

Tablo 1'de Herzberg'in çift faktör kuramı kapsamında, son yıllarda yapılan çalışmalar özet olarak sunulmuştur.



Tablo 1 Benzer Araştırmalara İlişkin Literatür Tablosu

ARAŞTIRMACI	SONUÇ
Yazıcı, 2009	Öğretmenlik mesleği üzerinde motivasyon kaynaklarının da etkisi vardır. Bu kaynaklar içsel ve dışsaldır. İçsel motivasyon kaynakları dışsal motivasyon kaynaklarından daha etkilidir.
Büyükgöz, 2008	İçsel faktörler düzeyinin dışsal faktörlere göre daha yüksek çıkması, çalışanların örgütle aralarında algıladıkları ilişkinin içsel boyutta bir ilişki olduğunu ve aidiyet duygusu yarattığını, bunun da yöneticilerin örgütün amaç ve değerlerini benimsediğini, örgütlere yönelik bir gönül gücü olduğunu göstermektedir
Bareket, 2008	Öğretmenler içsel motivasyon faktörlerinden en çok kendi başına çalışma faktörü ile motive olmaktadır. Öğretmenlerin yöneticileri ile olan ilişkileri buldukları kurumda kalıp kalmamalarını etkilemektedir. Sosyo-ekonomik durumu düşük olan okullarda ilerleme ve gelişme faktörü ikinci sırada en önemli içsel faktör olurken Sosyo-ekonomik durumu yüksek olan okullarda bu faktörün daha az öneme sahip olduğu gözlenmiştir. Diğer yandan Dışsal faktörlerde ise ücret ve güvenlik çalışanlar için yüksek düzeyde önem arz etmektedir.
Dündar, Özutku ve Taşpınar, 2007	Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, hem içsel hem de dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. İçsel motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisinin dışsal motivasyon araçlarına göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.
Brown, 2007	Bulgular içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinde, idareci ve öğretmenler arasında farklılık olduğunu göstermiştir. Bayan öğretmenlerin, erkek öğretmenlere oranla içsel motivasyonlarının biraz daha yüksek olduğu gözlenmiştir.
Farthing, 2006	Herzberg'in kuramında belirtmiş olduğu ücretin yüksek bir motivasyon aracı olduğu öğretmen motivasyonu açısından desteklenmemiştir. Bunun yerine kendi başına çalışma faktörünün öğretmenler açısından yüksek motivasyon sağladığı saptanmıştır.
Kurt, 2005	Herzberg'in çift faktör motivasyon teorisi, öğretmenlerin güdülenmesini açıklamakta yetersiz kalmakla birlikte, öğretmenlerin güdülenmesi konusunda bilinçli etkinliklerde bulunulmasına katkı sağlayabileceği söylenebilir. Bireyin motivasyonun sağlanması için önce dışsal faktörler karşılanmalıdır. Daha sonra içsel faktörler bireyin gerçekten motive olmalarını sağlayacaktır.
Egan, 2001	İçsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin öğretmen motivasyonunda tatmin ve tatminsizlik bağlamında önemli olduğu gözlenmiştir. Özellikle motivasyon düzeyinin kendi başına çalışma, başarı ve sorumluluk alma gibi içsel motivasyon faktörlerinde yüksek olduğu gözlenmiştir.
Ryan ve Deci, 2000	İçsel motivasyon doğal insan eğilimini öğrenmek için önemli bir yapı oluşturmaktadır. Ancak dışsal motivasyon da çalışan motivasyonunda önemli bir yere sahiptir.



3. Metodoloji

3.1 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın genel amacı İstanbul İline bağlı Adalar (Büyükada, Heybeliada, Burgazada, Kınalıada) ve anakaradaki (Güngören) resmi ilköğretim okullarında görev yapan ilköğretim birinci kademe öğretmenlerinin, motivasyon düzeylerini tespit etmek ve Herzberg ‘in Çift Faktör Kuramı kapsamında dışsal motivasyon faktörlerinin, öğretmenlerin motivasyonları üzerinde anakarada (Güngören) ve ada’da (Büyükada, Heybeliada, Burgazada, Kınalıada) çalışma ve yaşama olgusu bakımından ne derece etkili olduğunu saptamaktır.

3.2. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Araştırmada veri toplamak amacıyla Bilge, Akman ve Kelecioğlu (2007) tarafından geliştirilen Öğretim Elemanları İş Doyum Ölçeğinden yararlanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, öğretmenlik mesleği ve araştırmanın amacına uygun olarak belirlenmiştir. İkinci bölüm ise güvenilirlik ve geçerliliği Bilge, Akman ve Kelecioğlu (2007) tarafından test edilmiş ve yine aynı kişiler tarafından geliştirilmiş olan “Öğretim Elemanları İş Doyum Ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek, çalışan motivasyonunu Herzberg’in Çift Faktör Kuramı kapsamında ele almaktadır. Buna göre ölçeğin içsel ve dışsal olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. İçsel boyutta 14 madde ve dışsal boyutta 11 madde bulunmaktadır. Ölçekte yer alan sorular en azdan en çoğa doğru olmak üzere 1 ile 5 arasında derecelendirilmiştir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın çalışma evrenini, 2009–2010 öğretim yılında İstanbul İline bağlı Güngören ve Adalar (Büyükada, Heybeliada, Burgazada, Kınalıada) ilçesindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan ilköğretim birinci kademe öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Adalar ilçesindeki beş ilköğretim okulu ve Güngören ilçesindeki iki ilköğretim okulunda görev yapan aynı sosyo-ekonomik ve kültürel düzeyde olduğu varsayılan 97 ilköğretim birinci kademe öğretmenleri oluşturmaktadır.

Okullaşma oranı ve okul sayısı açısından İstanbul ilinin Türkiye ortalamasının üzerinde iken derslik başına düşen öğrenci sayısı açısından ise en yüksek iller arasında yer alması ve bu şartlar altında eğitim-öğretim hizmeti vermekte olan öğretmenlerin üzerlerindeki iş yükünün ve çevrelerinin ya da mesleklerinin kendilerine hissettirmiş oldukları tatmin derecesinin belirlenmek istenmesi, İstanbul ilinde çalışan öğretmenlerin motivasyon algılarının belirlenmesinde belirleyici rol oynamıştır.

Araştırmanın sadece İstanbul ilindeki yedi kamu ilköğretim okulunun öğretmenlerini kapsamaması araştırmadaki başlıca kısıtları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında sadece İstanbul ilindeki yedi kamu ilköğretim okulunun öğretmenlerinin yer almasından dolayı elde edilen bulguların İstanbul ilindeki diğer okulların ya da Türkiye genelindeki okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerini yansıtmaya iddiası yoktur.



3.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın sadece İstanbul ilindeki kamu okullarının birinci kademe öğretmenlerini kapsaması, araştırmadaki başlıca kısıtları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında sadece İstanbul ilindeki kamu okullarındaki ilköğretim birinci kademe öğretmenlerinin yer almasından dolayı elde edilen bulguların Türkiye genelindeki okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerini yansıtmaya iddiası yoktur.

3.5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada belirtilen hipotezleri test etmek amacıyla içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin belirlenmesi için *doğrulamalı faktör analizinden* yararlanılmıştır (doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına Ek'te (Tablo 8) yer verilmiştir). Yapılan doğrulamalı faktör analizinde ilgili içsel motivasyon faktörüne ait 4. Soru ait olduğu faktöre dağılmadığından 4. Soru (*İşimi yaparken kendi kararlarımı verebilme olanağının olması*) çıkarılıp analiz tekrarlanmıştır. Verilerin normal dağılıma uygunluğunu test etmek amacıyla *tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi* ve *varyansların homojenliği testi* kullanılmış ve test sonucunda anlamlılık değerlerinin 0,05'den büyük olması incelenen faktörlerin normal dağılıma sahip ve varyanslarının da homojen bir yapıda olduğunu göstermektedir.

Verilerin normal dağılması ve homojen olması nedeniyle parametrik testlerden faydalanılmıştır. İçsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin çalışma ve yaşam yerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla *bağımlı ve bağımsız örneklem t-testi* uygulamasına gidilmiştir. Çünkü anakaradan coğrafi açıdan ayrı ve çeşitli dışsal imkân ve olanaklar itibari ile anakaraya göre yoksun olan adalar ilçesinde çalışan öğretmenlerin dışsal motivasyonlarının anakarada çalışan öğretmenlere göre daha düşük olduğu düşünülmektedir.

Ayrıca motivasyon faktörlerinin kendi aralarındaki ilişkileri ve yönünü tespit etmek amacıyla *korelasyon analizi* yapılmıştır. Çünkü içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin birbirlerini pozitif anlamda etkilemesi beklenmektedir. Bu amaçla belirlenen pozitif şiddetin yüksek oranda olması çalışan motivasyonunda tüm dikkat ve önemin sadece içsel motivasyon faktörlerine yönlendirilmemesi dışsal motivasyon faktörlerinin de çalışan motivasyonunda içsel motivasyon faktörlerine yakın bir öneme sahip olduğunun vurgulanmasını kolaylaştıracaktır.

3.6. Araştırma Hipotezleri

Genel tarama metodu ile hazırlanan bu çalışmada belirlenen başlıca hipotezler şunlardır:

H1: Dışsal motivasyon faktörleri açısından Adalar ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri, Güngören ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinden düşüktür.

H2: İçsel motivasyon faktörleri açısından Adalar ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile Güngören ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur.



H3: Yaşam yeri değişkeni açısından Güngören ilçesinde yaşayan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri Adalar ilçesinde yaşayan öğretmenlere göre daha yüksektir.

H4: Adalar ve Güngören ilçelerinde çalışan öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyi dışsal motivasyon düzeyinden yüksektir.

H5: İçsel motivasyon faktörleri ile dışsal motivasyon faktörleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.7. Güvenilirlik Analizi

İçsel ve dışsal motivasyon faktörlerine yönelik sorulan 5’li likert tipi 25 soruya güvenilirlik analizi uygulanmış ve Cronbach’s Alpha değeri 0.945 bulunmuştur. Cronbach’s Alpha değerleri motivasyon faktörlerinden içsel motivasyon faktörleri için 0.925, dışsal motivasyon faktörleri için 0.887 olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alpha katsayısının bulunabileceği aralıklar ve bu aralıklarla ilgili değerlendirmeler aşağıda listelenmiştir (Bilgin, 2005:141-142).

$0,00 < \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 < \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 < \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 < \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. Buradan anlaşıldığı üzere anket uygulaması sonucu elde edilen verilerin yüksek derecede güvenilir olduğunu gözlenmektedir.

3.8. Araştırma Verilerinin Analizi

3.8.1 Demografik Veriler

Demografik değişkenlere ait veriler Tablo 2’ de sunulmuştur.

Tablo 2 Demografik Değişkenler Tablosu

Değişkenler	Alt Değişkenler	Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	65	67
	Erkek	32	33
Yaş	$X \leq 30$	35	36,1
	$X > 30$	62	63,9
Medeni Durum	Evli	68	70,1
	Bekâr	29	29,9
Çocuk Durumu	Var	56	57,7
	Yok	41	42,3
Mesleki Deneyim	$X \leq 10$	61	62,9
	$X > 10$	36	37,1
Yaşam Yeri	Güngören	66	68



	Adalar	31	32
Çalışma Yeri	Güngören	51	52,6
	Adalar	46	47,4
	TOPLAM	97	

3.8.2 Hipotezlerin Testi

“H.1. Dışsal motivasyon faktörleri açısından Adalar ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri, Güngören ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinden düşüktür”.

“H.2. İçsel motivasyon faktörleri açısından Adalar ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile Güngören ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur”.

H1 ve H2 hipotezlerini test etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmasına karar verilmiştir. Analiz verileri Tablo 3.’de gösterilmektedir.

Tablo 3 Çalışılan Yere İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Tablosu

Motivasyon Faktörleri	Çalışma Yeri	Kişi Sayısı	Ort.	Std. Sapma	T değeri	Sd.	Önem (p)
Dışsal Motivasyon Faktörleri	Güngören	51	3,33	0,812	-0,899	95	0,371
	Adalar	46	3,47	0,740			
İçsel Motivasyon Faktörleri	Güngören	51	3,59	0,813	-1,224	95	0,224
	Adalar	46	3,78	0,757			

P>0,05

Tablo 3’de H1 ve H2 hipotezlerine ilişkin içsel ve dışsal motivasyon faktörleri açısından Adalar ve Güngören ilçelerinde çalışan öğretmenlere yönelik veriler incelendiğinde, belirtilen iki bölgedeki öğretmenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı derecede bir farklılık tespit edilmemiştir (P>0,05). Bu durum genel olarak her iki bölgedeki çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyon faktörlerine ilişkin tutumlarının benzerlik gösterdiği şeklinde yorumlanabilir. H1, Hipotezi, dışsal motivasyon faktörleri açısından %95 güven aralığında **red** edilmiştir. Diğer yandan H2 hipotezi içsel motivasyon faktörleri açısından %95 güven aralığında **kabul** edilmiştir.

“H.3. Yaşam yeri değişkeni açısından Güngören ilçesinde yaşayan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri Adalar ilçesinde yaşayan öğretmenlere göre daha yüksektir” hipotezini test etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmasına karar verilmiştir. Analiz verileri Tablo 4’de gösterilmektedir.



Tablo 4 Yaşanan Yere İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Tablosu

Motivasyon Faktörleri	Yaşam Yeri	Kişi Sayısı	Ort.	Std. Sapma	T değeri	Sd.	Önem (p)
Dışsal Motivasyon Faktörleri	Güngören	66	3,29	0,794	-1,993	95	0,049*
	Adalar	31	3,62	0,701			
İçsel Motivasyon Faktörleri	Güngören	66	3,62	0,794	-1,108	95	0,271
	Adalar	31	3,81	0,775			

* $p < 0,05$

Tablo 4’de H.3. Hipotezine ilişkin içsel ve dışsal motivasyon faktörleri açısından Adalar ve Güngören ilçelerinde yaşayan öğretmenlere yönelik veriler incelendiğinde, belirtilen öğretmenler arasında içsel motivasyon faktörlerinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P > 0,05$) dışsal motivasyon faktörlerinde ise istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($P = 0,049$). Dışsal motivasyon faktörlerinde öğretmenlerin vermiş oldukları yanıt ortalamalarına bakıldığında Adalar ilçesinde yaşayan öğretmenlerin dışsal motivasyon faktörlerinden duymuş oldukları doyum düzeyinin Güngören ilçesinde yaşayan öğretmenlerin doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu gözlenmiştir. H3. Hipotezi içsel ve dışsal motivasyon faktörleri için %95 güven aralığında **red** edilmiştir.

“H.4. Adalar ve Güngören ilçelerinde çalışan öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyi dışsal motivasyon düzeyinden yüksektir.” hipotezini test etmek amacıyla bağımlı tek örneklem t-testi yapılmasına karar verilmiştir. Analiz verileri Tablo 5’de gösterilmektedir.

Tablo 5 Adalar ve Güngören İlçelerine İlişkin Bağımlı Tek Örneklem t-Testi Tablosu

Çalışma Yeri	Motivasyon Faktörleri	Kişi Sayısı	Ort.	Std. Sapma	T değeri	Önem (p)
Adalar	İçsel	46	3,78	0,753	34,071	0,000*
	Dışsal	46	3,47	0,740	31,823	
Güngören	İçsel	51	3,59	0,794	32,283	0,000*
	Dışsal	51	3,33	0,812	29,258	

* $p < 0,05$

Tablo 5’de H.4. Hipotezine ilişkin Adalar ve Güngören ilçelerinde çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyon faktörleri hakkında vermiş oldukları puanlar incelendiğinde, içsel ve dışsal motivasyon faktörleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı



derecede bir farklılık tespit edilmiştir ($P=0,000$). İki bölgede de çalışan öğretmenlerin içsel motivasyon faktörleri ile ilgili sorulara vermiş oldukları yanıt ortalamalarına bakıldığında içsel motivasyon faktörlerinden dışsal motivasyon faktörlerine oranla daha fazla motive oldukları görülmektedir. H4. Hipotezi %95 güven aralığında **kabul** edilmiştir.

“H.5. İçsel motivasyon faktörleri ile dışsal motivasyon faktörleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezini test etmek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmasına karar verilmiştir. Analiz verileri Tablo 6’de gösterilmektedir.

Tablo 6 İçsel Ve Dışsal Motivasyon Faktörlerine İlişkin Korelasyon Matrisi

	Ort.	S.s.	Korelasyon	İçsel	Dışsal
İçsel	3,78	0,757		1	
Dışsal	3,47	0,740	Pearson korelasyon	,679**	1
			Sig. (2-tailed)	0,000	
			N	46	

**** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı**

Tablo 6’dan görüldüğü üzere içsel ve dışsal motivasyon faktörleri arasında yüksek, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilirken, H.5 Hipotezi %99 güven aralığında içsel motivasyon faktörleri ile dışsal motivasyon faktörleri arasındaki ilişki açısından **kabul** edilmiştir.

Tablo 7. Hipotezlerin Kabul/Red Durumları

Hipotezler	Kabul/Red
H.1. Dışsal motivasyon faktörleri açısından Adalar ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri, Güngören ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinden düşüktür.	Red
H.2. İçsel motivasyon faktörleri açısından Adalar ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile Güngören ilçesinde çalışan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur.	Kabul
H.3. Yaşam yeri değişkeni açısından Güngören ilçesinde yaşayan öğretmenlerin motivasyon düzeyleri Adalar ilçesinde yaşayan öğretmenlere göre daha yüksektir.	Red
H.4. Adalar ve Güngören ilçelerinde çalışan öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyi dışsal motivasyon düzeyinden yüksektir.	Kabul
H.5. İçsel motivasyon faktörleri ile dışsal motivasyon faktörleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul



4. Sonuç ve Öneriler

4.1. Sonuçlar

Araştırmada, kamu okullarında çalışan 97 ilköğretim birinci kademe öğretmenin içsel ve dışsal motivasyon faktörleri hakkındaki motivasyon düzeylerinin, çalıştıkları ve yaşadıkları yere göre farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır. Ayrıca motivasyon faktörlerinin ilçeler içinde ayrı ayrı önem dereceleri saptanmaya çalışılmıştır.

Motivasyon faktörlerinin kendi aralarında yüksek, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Dışsal motivasyon faktörlerinden sağlanan motivasyon düzeyinin artırılması ile içsel motivasyon faktörlerinden sağlanan motivasyon düzeyinin de olumlu yönde etkileneceği düşünülmektedir. Bu görüşünden hareketle, yöneticilerin ve karar vericilerin çalışanlarına yapacakları motive edici uygulamalarda, bu hususu göz önünde bulundurmalarında yarar vardır. Bu hususlara dikkat edildiği sürece, öğretmen motivasyonundaki engeller kaldırılacak ve öğretmenlerde etkin bir motivasyon yaratılacaktır.

İçsel ve dışsal motivasyon faktörleri öğretmenlerin çalışmış oldukları ilçeler bazında incelendiğinde, Güngören ve Adalar ilçesinde çalışan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olmadığı gözlenmiştir. Buna karşın, araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşam yerlerine göre içsel ve dışsal motivasyon düzeyleri incelendiğinde, içsel motivasyon faktörlerinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık yok iken, dışsal motivasyon faktörlerinde adalar ilçesinde yaşayan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin Güngören ilçesinde yaşayan öğretmenlere göre yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu sonuç, öğretmenlerin yaşadıkları yerdeki dışsal motivasyon faktörlerine çalıştıkları yerden daha çok önem verdiğini göstermektedir. Öğretmenlerin yaşadıkları yere göre dışsal motivasyon faktörlerindeki aritmetik ortalamalara bakıldığında, Adalar ilçesinde yaşayan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin Güngören ilçesinde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ortaya çıkan bu farklılığın sebebi olarak, adalar ilçesinde çalışan öğretmenlerin yaşamsal çevrelerinin şehir hayatından uzak doğal bir ortam içinde olması gösterilebilir. Diğer bir deyişle, öğretmenlerin iş ve evleri arasındaki mesafenin yürüme uzaklığında olması, kendileri ve özellikle evli öğretmenler için çocuklarının şehir hayatının tehlikelerinde uzak bir ortamda olması, gürültü ve hava kirliliğinin az olması, motorlu araçların yasak olmasına bağlı olarak trafik faktörünün olmaması gibi sebepler sıralanabilir. Bunlara ek olarak, adalar ilçesinde yaşayan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun yine adalar ilçesinde çalışması ve buna bağlı olarak adalardaki sınıf başına düşen öğrenci sayılarının az olması gösterilebilir. Çünkü öğrenci sayısına bağlı olarak öğretmenler üzerindeki iş yükü de az olacaktır.

Diğer yandan öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyonları arasındaki önem dereceleri her iki ilçede ayrı ayrı incelendiğinde, iki bölgede de içsel motivasyon faktörlerinden sağlanan motivasyon düzeyinin dışsal motivasyon faktörlerinden yüksek olduğu gözlenmiştir. Bunun sebebi olarak öğretmenlik mesleğinin maddi kaygılardan uzak, maneviyatı yüksek bir meslek olduğu düşünülmektedir. Farthing (2006)'nın da belirttiği üzere Herzberg'in kuramında yüksek motivasyon aracı olarak belirtilen ücretin öğretmen motivasyonu açısından geçerli olmadığı belirtilmiştir. Bunun yerine kendi başına çalışma faktörü gibi içsel motivasyon faktörlerinin öğretmenler açısından yüksek motivasyon sağladığı saptanmıştır. Buradan da



yine araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleklerini icra ederken insan yetiştirmek gibi ulvi ve önemli bir görevi yerine getirmenin bilincinde ve sorumluluğunda oldukları anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak, literatürde yazan esaslar çerçevesinde uygulamanın gerçekleştirildiği kamu okullarında çalışan öğretmenlerin, içsel ve dışsal motivasyon faktörlerini algılamalarının, yaşadıkları yere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Öğretmenler için anakarada yaşayan öğretmenlerin bu anlamda yaşadıkları yerlerin, dışsal motivasyonlarını arttırmaya yönelik olarak seçmeleri motivasyon düzeylerinin yükselmesine katkısı olacağı düşünülmektedir. Yöneticiler açısından ise, çalışanların dışsal motivasyonlarından duymuş oldukları doyum düzeyini değerlendirirken çalışanların iş çevresinden çok yaşadıkları çevrenin onların motivasyonlarına etki ettiğini düşünmeleri açısından faydalı olacaktır. Diğer yandan her iki ilçedeki öğretmenlerin içsel motivasyon faktörlerinden duymuş oldukları doyum düzeyinin dışsal motivasyon faktörlerinden yüksek olması, öğretmenlik mesleği yönünden sevindiricidir. Yazıcı (2009)'un da belirttiği üzere içsel motivasyon faktörleri dışsal motivasyon faktörlerinden daha etkilidir. Ancak bu sonuçtan dışsal motivasyon kaynaklarının önemsiz olduğu kanısına varılmamalıdır. Aksine dışsal ve içsel motivasyon faktörleri birbirinden ayrılmaz bir bütün olarak, diğer bir deyişle birbirlerinin tamamlayıcısı olarak ele alınmalıdır. Bu durumu Kurt (2005), bireyin motivasyonun sağlanması için önce dışsal faktörler sağlanmalı, sonrasında ise içsel faktörler sağlanarak bireyin gerçekten motive olması sağlanacaktır şeklinde açıklamıştır.

4.2. Öneriler

4.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler

Milli Eğitim Bakanlığı, öğretmen motivasyonunun değerlendirilmesinde, öğretmenlerin işe güdülenmesinde, öğretmenlerin yaşadıkları çevresel koşulların öğretmenlerin dışsal motivasyonları üzerinde büyük etkisini göz önüne alarak daha etkin motivasyon araçları kullanabilir. Öğretmenlerin yaşadıkları yerlerdeki lojman, sosyal tesis, ilgi ve becerilerine uygun ortamların, sosyal ortamların sağlanması ve okulların bulunduğu coğrafi konumun daha bilinçli bir şekilde seçilmesinin öğretmenlerin dışsal motivasyonları üzerinde olumlu etkilerinin olacağı düşünülmektedir.

4.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

Bu araştırmanın bir benzerinin, özel okullarda, daha büyük örneklem gurubu üzerinde ya da anakara üzerinde bulunan farklı bölgelerdeki okullar üzerinde yapılması önerilebilir. Öğretmenlerin içsel ve dışsal motivasyonları yaş, cinsiyet, mesleki deneyim, medeni durum gibi demografik özelliklere göre incelenebilir.

Kaynaklar

- Arık, İ. A. (1996). Motivasyon ve Heyecana Giriş. (1.Basım). İstanbul: Çantay Kitabevi.
- Ayan, S., Kocacık, F. ve Karakuş, H. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyi ile Bunu Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Etkenler: Sivas Merkez İlçe Örneği. *Anatolian Journal of Psychiatry* 2009, 10 (1), 18-25.



- Balcı, E. (1992). Ödüller Güdüleme Kuramları ve Türkiye’de Öğretmen Ödülleri. (1. Basım). Ankara: Adım Yayınevi.
- Balçık, B. (2004). İşletme Yönetimi. (4. Basım). Konya: Atlas Kitabevi
- Baraket, R. (2008). Free To Flee: A Study Of The Motivational Factors Impacting Teachers in Santa Clara County California, Who Teach in Low and High Socioeconomic Schools Within Districts That Contain Both, Doctor of Education, University of La Verne
- Başaran, İ. E. (2000). Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü. (3. Baskı). Ankara: Feryal Matbaası.
- Bilge, F., Akman, Y. ve Kelecioğlu H. (2007). Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının Ölçülmesi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 22 (32), 32-41.
- Bilgin, N., (2005), “Tarımsal Kooperatiflerde Güven Duygusunun Ortakların Kooperatife Bağlılıkları ve Performans Algılarına Etkisi, TARİŞ’te Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Brown, T. (2007), Teacher Motivation in Arkansas Schools, Doctor of Education, University of Central Arkansas.
- Büyükgöz, T. (2008). Sektörel Bazda Kademe Yöneticilerinin Motivasyon Düzeylerinin Herzberg ’in Çift Faktör Kuramı Bağlamında Değerlendirilmesi. Yayınlanmış Doktora Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Coşkun, M. (2009). İlk Öğretim Okullarında Motivasyon Araçları Hakkında Öğretmen Görüşler ve Doyum Düzeyleri Üzerine Bir Alan Araştırması (Silivri Örneği). Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi.
- Deniz, M ve Diğerleri. (2005). Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Ankara: Nobel Yayınları
- Dündar, Özutku ve Taşpınar. (2007). Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2, 105-119.
- Drafke, M. ve Kossen, S. (1997). The Human Side Of Organizations. (7. Basım). Newyork: Addison-Wesley Publisher
- Egan, S. (2001), Motivation and Satisfaction of Chicago Public School Teachers: An Analysis Based on the Herzberg Motivation Theory, Doctor of Education, Northern Illinois University.
- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. (8. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2007). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. (10. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Eroğlu, F. (1995). Davranış Bilimleri. (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Farthing, K. (2006). Perceived Job Satisfaction Factors Impacting the Retention of Middle School Teachers in Northwest North Carolina. Doctor of Education. East Tennessee State University.
- Fındıkçı, İ. (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi. (1. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.



- Genç, N. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*. (2. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Kanoğlu, B. (2007). *Çalışan Memnuniyeti ve Motivasyonuna Etki Eden Unsurlar: İstaç A.Ş Örnek Uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.
- Kaplan, M. (2007). *Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İş Gören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. (8. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Kurt, T. (2005). Herzberg'in Çift Faktörlü Güdüleme Kuramının Öğretmenlerin Motivasyonu Açısından Çözümlemesi, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (1), 285–299.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. (6. Basım). Usa: Mc Graw Hill Publishing Company.
- Mullins, L. J. (2002). *Management and Organisational Behaviour*. (6. Basım). UK: Prentice Hall Publisher.
- Murat, G. ve Çevik, E.İ. (2008). İç paydaş olarak akademik personel memnuniyetini etkileyen faktörlerin analizi: Zonguldak kara elmas örneği, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (8), 1–18.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal bilimler Fakültesi, Sevinç Matbaası, Yayın No.470.
- Ryan, R. ve Deci, L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions, *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. (3. Basım). İstanbul: Alfa Basın Yayın.
- Tümer, M. (1975). *Yönetim ve Yönetici*. İstanbul: Üçler Matbaası
- Türkel, A. (1999). *Globalleşen Dünyanın Lider Yöneticilerine*. (1. Basım). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Yazıcı, H. (2009). Öğretmenlik Mesleği, Motivasyon Kaynakları ve Temel Tutumlar: Kurumsal Bir Bakış, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17(1), 33-46.



EK

Tablo 8 Motivasyon Faktörlerine Yönelik Faktör Analizi Tablosu

FAKTÖRLER	FAKTÖR YÜKLERİ	FAKTÖR VARYANSLARI
İçsel Motivasyon Faktörleri		
S.9. İşimin ilgilerimi doyurması	0,823	29,598
S.6. İşimin her an yeni bir şeyler öğrenme olanağı sunması	0,803	
S.7. İşimin farklı deneyimler edinme fırsatı vermesi	0,773	
S.14. Yaptığım işlerin tekdüze olmaması	0,748	
S.11. İşimin yaşamımdaki doyum kaynaklarından biri olması	0,736	
S.8. İşimin başarı duygusu tattırması	0,705	
S.13. İşimin yaratıcılığımı kullanmama olanak sağlaması	0,686	
S.12. İşimin anlamlı ve değerli olması	0,652	
S.10. İşimin hoşlandığım etkinlikleri içermesi	0,638	
S.5. İşimin sorumluluk almama fırsat vermesi	0,621	
S.3. İşimin kendime özgü yöntemleri kullanabilmeme olanak sağlaması	0,594	
S.1. Yaptığım işin yeteneklerimi kullanmama fırsat vermesi	0,576	
S.2. Yaptığım işin yeterliliklerime ve becerilerime uygun olabilmesi	0,392	
Dışsal Motivasyon Faktörleri		
S.20. İş yapılırken herkesin kendi üstüne düşen sorumluluğu yerine getirmesi	0,838	21,589
S.23. İşimde benden beklenenlerin belirgin, açık ve tanımlanmış olması	0,773	
S.18. İşyerimde yöneticilerle kolay iletişim kurulabilmesi	0,733	
S.19. İşyerimde alınan kararların ve yapılan değişikliklerin zamanında bana iletilmesi	0,683	
S.16. İşyerimde işlerin adil olarak dağıtılması	0,678	
S.22. İşim için gerekli olan malzeme, araç ve gereçlerin adil olarak dağıtılması	0,557	
S.21. İşimle ilgili olarak alınacak kararlara katılım payımın olması	0,549	
S.15. İş arkadaşlarımla çalışmaya teşvik edici olması	0,538	
S.17. İş yerimde hizmet süresi ve deneyime değer verilmesi	0,531	
S.24. Ders verdiğim ve çalıştığım ortamların fiziksel koşullarının (sıcaklık, nem, aydınlık, havalandırma, ses) uygun olması	0,419	
S.25. İşimin bana, teşvik anlamında primler sağlaması	0,315	
Açıklanan Toplam Varyans		51,187
Çıkarım Metodu: Temel Bileşen Analizi Döndürme Metodu: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax Rotasyona 3 ıretasyonda ulaşılmıştır		