



**J-EDUCAT: Journal of Educational Studies**  
**J-EDUCAT: Eğitim Araştırmaları Dergisi**  
(ISSN: 3023-8145)

<http://www.jeducat.com>

Received: 10.02.2026, Accepted: 06.04.2026/ Published: 01.05.2026

Article Type: Research article

Doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19895376>

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY) License.

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

Sultan TURAN\*\*

Ender KAZAK\*\*\*

### Öz

Bu araştırma, öğretmenlerin motivasyonlarının önündeki engelleri öğretmen deneyimleri üzerinden incelemeyi amaçlamaktadır. Nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseniyle tasarlanan çalışma, 2024-2025 eğitim-öğretim yılında Sakarya ve İstanbul illerinde görev yapan, en az on yıl kıdeme sahip 12 öğretmen ile yürütülmüştür. Amaçlı örneklem yöntemiyle belirlenen katılımcılardan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla veriler toplanmış ve betimsel analiz tekniğiyle çözümlenmiştir. Araştırma bulguları; motivasyonun önündeki engellerin toplumsal, bireysel ve mesleki olmak üzere üç ana temada toplandığını göstermiştir. Toplumsal boyutta ekonomik kaygılar ve velilerin olumsuz tutumları; bireysel boyutta düşük öğrenci başarıları ve mesleki tükenmişlik; mesleki boyutta ise idari baskı, fiziksel yetersizlikler ve sürekli değişen müfredat temel engeller olarak saptanmıştır. Bu engellerin aşılmasına yönelik olarak; mali hakların iyileştirilmesi, toplumsal itibarın güçlendirilmesi, müfredat süreçlerine öğretmen katılımının sağlanması ve okul içi iletişimi güçlendirecek sosyal/mesleki destek mekanizmalarının kurulması önerilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Motivasyon, öğretmen, nitel araştırma

## Barriers to Teacher Motivation

### Abstract

This research aims to examine in depth the obstacles to teachers' motivation through teachers' experiences. Designed using the phenomenology approach, one of the qualitative research methods, the study was conducted with 12 teachers who have at least ten years of experience and who were working in Sakarya and Istanbul provinces during the 2024-2025 academic year. Data from participants selected using purposive sampling were collected through a semi-structured interview form and analyzed using descriptive analysis techniques. The research findings show that the barriers to motivation fall into three main themes: social, individual, and professional. Economic concerns and negative attitudes of parents were identified as the main obstacles at the social level; low student achievement and professional burnout at the individual level; and administrative pressure, physical inadequacies, and constantly changing curricula at the professional level. To overcome these obstacles, it is recommended to improve financial rights, strengthen social prestige, ensure teacher participation in curriculum processes, and establish social/professional support mechanisms that will strengthen internal school communication.

**Keywords:** Motivation, teacher, qualitative research

\*\* Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, Sakarya, [sultancetinkayaturan@gmail.com](mailto:sultancetinkayaturan@gmail.com), ORCID: [orcid.org/0009-0005-7548-2969](https://orcid.org/0009-0005-7548-2969)

\*\*\* Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri, Düzce, [enderkazak81@hotmail.com](mailto:enderkazak81@hotmail.com), ORCID: [orcid.org/0000-0001-5761-6330](https://orcid.org/0000-0001-5761-6330)

### Giriş

İnsanların, bir amaca yönelik harekete geçmelerini sağlayan durum, ihtiyaçlarıdır. İnsanlar yaşamları boyunca ihtiyaçlarını karşılamakla uğraşırlar ve ihtiyaçlarını karşıladıkları oranda mutlu olurlar (Korkmazer, 2021). İnsanı ihtiyaçlarına yönelten içsel ya da dışsal olan her şey motivasyon olarak adlandırılmıştır. Motivasyon, insana yaşama isteği vererek verimli çalışmasını sağlayan etmenlerin başında gelmektedir. Motivasyon, yönlendirici bir güçtür. Birini motive edebilmek için, o kişi için önemli olan şeyleri bilmek ve isteklerini cevaplayabilmek gerekmektedir (Genç, 2017). Motivasyon, diğer adıyla güdüleme, amaca yönelik davranışlar sergilememizi sağlayan güçtür (Alan, 2006). Motivasyon, sürekli işleyen bir itici güç olarak bireyin ruhsal enerjisini taşıyan, sürekliliğini sağlayan ve uyumlandıran bir unsurdur. Ayrıca uygun faaliyetlerin kararlılıkla ve istekle sürdürülmesinin ardındaki temel nedenlerden biridir. Bunun yanında, bir süreçte yer alan çalışanlar ve yöneticiler dâhil tüm aktörlerin hazır bulunuşluk ve isteklilik düzeylerini belirler (Blašková vd., 2018). Bir başka tanıma göre ise motivasyon, içsel veya dışsal kaynaklardan oluşan, insanların belirli bir amaç doğrultusunda davranmalarını sağlayan güdülerin toplamıdır (Tutar, 2018).

Ryan ve Deci (2020), içsel motivasyonu; dışsal ödül ya da baskılardan çok, bireyin doğuştan getirdiği ilgi, haz ve tatmin duygusunun yönlendirdiği etkinliklere katılım biçimi olarak tanımlamaktadır. Bandura'ya göre, bireylerin kendilerine olan güvenleri, yani bir görevi başarıyla tamamlama yeterliliklerine olan inançları, motivasyonlarında kilit rol oynar (Bandura, 1997). Deci ve Ryan'a göre, bireylerin özerklik, yetkinlik ve ilişkililik gibi temel psikolojik ihtiyaçları, motivasyonun ana unsurlarıdır ve bunlar içsel ve dışsal faktörler aracılığıyla beslenmektedir (Ryan & Deci, 2000). Motivasyon kavramı üzerine yapılan bu tanımlardan yola çıkarak motivasyonun, içsel ve dışsal faktörlerin etkisiyle, bir amaç doğrultusunda istekli olma durumu ve bu isteğe yönelik harekete geçme eylemi olduğu, davranışın yönünü, kuvvetini ve devamlılığını sağlayan psikolojik bir güç kaynağı olduğunu söyleyebiliriz.

Öğretmen, öğrenci kitlesiyle kesintisiz bir iletişim süreci yürüten, sergilediği davranış modelleriyle bireylere rehberlik eden ve öngörülen hedeflerin aktarılması noktasında eğitim müfredatını tatbik eden okulun temel unsurudur; aynı zamanda öğrenmenin kalıcı hale gelmesi için çeşitli metot ve teknikleri devreye sokan kişi olarak tanımlanmaktadır (Yaşar, 2008). Bu çerçeveden bakıldığında, öğretmenlik faaliyetini gerçekleştirecek olan kişilerin profesyonel ve bireysel ekseninde birtakım vasıfları bünyesinde barındırması bir gereklilik olarak durmaktadır. Literatürde, söz konusu niteliklerin ekseriyetle kişisel ve mesleki yeterlilikler şeklinde iki başlık altında gruplandırıldığı dikkati çekmektedir. Erden (2005) tarafından yapılan değerlendirmeye göre, kişisel özellikler boyutunda öğretmenlerin; sabırlı, hoşgörülü, anlayışlı, esnek ve açık fikirli olmalarının yanı sıra şefkatli, esprili, teşvik edici ve destekleyici bir tutum sergilemeleri beklenmektedir. Ayrıca öğretmenin, başarıya

odaklanan ve öğrencinin performansına dair yüksek beklenti içerisinde olan bir profil çizmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Öğretmen motivasyonu, öğrenci profili, eğitim politikaları, toplumsal beklentiler, öğretmenlerin psikolojik tatmin ve refahı gibi pek çok değişkenle yakından ilişkilidir. Son yıllarda öğretmen motivasyonu üzerine yapılan ve bu ilişkileri inceleyen araştırmalarda artış gözlenmektedir (Han & Yin, 2016). Öğretmen motivasyonu; bir eğitimcinin öğretme faaliyetine yönelik duyduğu isteği, mesleğini yürütmek için kendisinde bulduğu enerjiyi ve bu mesleğin gerektirdiği nitelikler ile sorumluluklara olan bağlılığını tanımlamaktadır (Sarı, 2021). Candan ve Gencel (2015) ise konuyu daha geniş bir perspektifle ele alarak; öğretmenlerin başta öğrenciler olmak üzere kendi akademik gelişimlerine olan arzularını, öğretim becerilerini geliştirme çabalarını, eğitim süreçlerine ayırdıkları vakti ve sonuç olarak donanımlı bireyler yetiştirmeye dönük sergiledikleri tutumları, motivasyonla ilişkilendirmektedir. Bu bağlamda, eğitim sisteminin ve dolayısıyla okul yapısının en temel unsuru olarak görülen öğretmenlerin (Bursalıoğlu, 1982) motivasyon düzeylerinin, eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesiyle doğrudan bağlantılı olduğu ifade edilebilir. Ayrıca, öğretmenlerin çalışma alanı olan okullarda motivasyonlarının yüksek tutulması ve bu motivasyonu düşüren unsurların asgari düzeye indirilmesi, eğitim hizmetinin niteliği bakımından büyük önem arz etmektedir (Ertürk & Aydın, 2017).

Öğretmenlerin motivasyon seviyelerini aşağı çeken pek çok farklı değişken mevcuttur. Özellikle kamu otoritelerinin talepleri ile velilerin beklentileri arasında kalan öğretmenler için eğitim süreçlerini yönetmek giderek güçleşmekte, bu hareketli yapı, daha güçlü bir motivasyon desteğine olan ihtiyacı artırmaktadır. Öte yandan, öğretmenliğin bir meslek alanı olarak toplumsal saygınlığında yaşanan aşınma ve bu iş kolunun geçmişe oranla daha az rağbet gören bir statüye gerilemesi (Agezo, 2010) gibi durumlar, motivasyon üzerinde negatif bir tesir yaratmaktadır. Tüm bu etkenler çerçevesinde, günümüzde öğretmen motivasyonu önemli bir problem alanı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Eğitim öğretimde yapılan uygulamalar ve çalışma koşulları, öğretmenlerin performansı, mesleğine olan bağlılığı, mesleğe yabancılaşması ve motivasyonu üzerinde etkilidir. Öğretmenlerin mesleğe yabancılaşması ve motivasyonundaki düşüşün, eğitim sürecindeki verimliliğin de düşmesine neden olabileceği söylenebilir. Öğretmenlerin motivasyonu üzerinde etkili olan faktörlerin belirlenmesi, işe olan bağlılığın önündeki engellerin kaldırılmasına yardım edebilir. Öğretmen motivasyonuna ilişkin ilgili literatüre bakıldığında, öğretmen motivasyonunu ele alan çalışmalar bulunmaktadır. Ancak nitel araştırmalarda bulgular, bağlama özgüdür ve genellenebilirlikten ziyade aktarılabirlik ön plandadır (Lincoln & Guba, 1985; Merriam, 1998). Bu nedenle bu çalışma, daha önce farklı örneklerde incelenmiş olan (Aktekin & Kuzucu, 2019; Çıtar vd., 2023; Karabağ Köse vd., 2018; Ünsal & Görücü, 2023; Yıldızhan, 2023) motivasyon olgusunu yeni bir evren-örneklem bağlamında ele

## **Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller**

olarak, bulguların aktarılabilirliğini ve bağlamsal farklılıklarını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu çalışma, resmi okullarda görev yapan 10 yılını doldurmuş uzman sınıf öğretmenlerinin motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörleri bütüncül bir bakış açısıyla ele alarak uygulamaya ve literatüre katkı sunmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı; Millî Eğitim Bakanlığına (MEB) bağlı resmi okullarda görev yapan uzman sınıf öğretmenlerin okul ortamında motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen faktörlerin neler olduğunu belirlemektir. Bu amaçla aşağıdaki alt probleme cevap aranmıştır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre;

1. Öğretmen motivasyonunun önündeki engeller nelerdir?

## **Yöntem**

### **Araştırmanın Modeli**

Bu araştırma, öğretmen motivasyonunun önündeki engelleri araştırması bakımından nitel araştırma desenlerinden biri olan olgubilim (fenomenoloji) desenine göre yapılandırılmıştır. Nitel araştırmalar, olayları bütünlük içerisinde ve gerçekçi olarak ortaya koymaya yönelik nitel bir sürecin izlendiği, doküman analizi, görüşme ve gözlem gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı araştırmalardır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Olgubilim deseni, fark ettiğimiz fakat konu ile ilgili derin ve ayrıntılı bir fikre sahip olmadığımız olgular üzerine odaklanmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Bu araştırma tasarımının tercih edilme sebebi, öğretmen motivasyonuna etki eden faktörleri, öğretmenlerin deneyimlerine dayalı olarak derinlemesine anlamaya çalışmaktır.

### **Çalışma grubu**

Araştırmanın çalışma grubunu, Sakarya ve İstanbul ilinde 2024-2025 yılı eğitim-öğretim yılında Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı olan ilkökul kademesindeki okullarda görev yapmakta olan 12 öğretmen oluşturmaktadır. Nitel araştırma deseninin kullanıldığı bu çalışmada amaçlı örneklem yöntemlerinden ölçüt örneklem ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Ölçüt örnekleme yöntemindeki temel anlayış, araştırmacı tarafından daha önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan tüm durumların çalışılmasıdır. Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemindeki temel anlayış ise göreceli olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Bu araştırmaya katılma ölçütü, en az on öğretim yılı çalışıyor olmak ve mesleki kıdeme sahip olmaktır. Yaş, cinsiyet ve kıdem gibi demografik değişkenler açısından katılımcı grup mümkün olduğunca farklı özelliklere sahip kişilerden seçilmiştir. Çalışmada katılım gösteren öğretmenlerin adlarının gizli tutulması, kodlar kullanarak sağlanmıştır. Bu nedenle öğretmenler (Ö1, Ö2, Ö3) olarak kodlanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin betimleyici bilgileri Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1***Öğretmenlerin Betimleyici Bilgileri*

Katılımcılar	Cinsiyet	Kıdem	Eğitim Düzeyi
Ö1	Kadın	31 yıl	Lisans
Ö2	Erkek	18 yıl	Yüksek Lisans
Ö3	Erkek	17 yıl	Yüksek Lisans
Ö4	Kadın	21 yıl	Yüksek Lisans
Ö5	Kadın	15 yıl	Yüksek Lisans
Ö6	Kadın	15 yıl	Lisans
Ö7	Erkek	17 yıl	Lisans
Ö8	Kadın	18 yıl	Yüksek Lisans
Ö9	Kadın	30 yıl	Lisans
Ö10	Erkek	20 yıl	Lisans
Ö11	Kadın	11 yıl	Lisans
Ö12	Kadın	28 yıl	Lisans

**Veri Toplama Aracı**

Öncelikle, literatürde araştırma konusuna ilişkin detaylı bir tarama yapılmıştır. Daha sonra araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formu geliştirilmiştir. Görüşme formunda açık uçlu sorulara yer verilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu toplam 3 sorudan oluşmuştur. Görüşme formundaki sorular oluşturulurken kapsam geçerliliği açısından değerlendirilmek üzere eğitim bilimleri alanında çalışan ve nitel araştırmalar yapan bir uzman görüşüne başvurulmuştur. Bu değerlendirme ve görüş doğrultusunda anlam ve biçim yönünden gerekli düzeltmeler yapılmış, 3 sorudan oluşan form değiştirilip, tek soru olarak düzenlenmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış bir soru seti yerine, tek bir geniş kapsamlı "ana tur sorusu" tercih edilmiştir. Bu yaklaşım, motivasyon gibi çok katmanlı ve öznel derinliği olan bir kavramın, araştırmacının önsel kategorileriyle sınırlandırılmasını engellemek amacıyla benimsenmiştir (Spradley, 1979). Nitel araştırmanın esnek doğasına uygun olarak, tek bir uyarın üzerinden katılımcının kendi 'anlam hiyerarşisini' kurmasına olanak tanınmıştır. Böylece motivasyonun alt boyutları, araştırmacı tarafından dikte edilmemiş; aksine katılımcının kendi anlatı akışı içerisinde doğal bir biçimde ortaya çıkması sağlanmıştır. Kavramsal derinlik ve katmanlı yapı, ana soruyu takip eden ve katılımcının verdiği yanıtlara göre şekillenen 'sondalama' tekniği ile desteklenerek veri doygunluğuna ulaşılmıştır. Daha sonra iki gönüllü uzman sınıf öğretmeni ile pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulamada, araştırma sorusunun açık ve net olduğu anlaşılmış ve asıl görüşmelere geçilmiştir. Ön görüşmeler analize dâhil edilmemiştir.

**Verilerin Toplanması**

Araştırmanın verileri toplanmadan önce Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulundan gerekli izin alınmıştır. Araştırma verileri Sakarya ve İstanbul'da Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinden toplanmıştır. Görüşmeler 2025 yılı güz döneminde, katılımcıların isteği doğrultusunda belirlenen yer ve zamanda yapılmıştır. Görüşme

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

başlamadan önce araştırmacı kendisi ve araştırmanın amacı hakkında bilgiler vermiş, katılımcıların kimlik bilgilerinin ve okul isimlerinin kimseyle paylaşılmayacağı ifade edilerek, güven ortamı oluşturmaya çalışmıştır. Görüşmelere başlamadan önce herhangi bir veri kaybı olmaması amacıyla ses kaydı için araştırmaya katılan öğretmenlerden izin istenmiştir ve görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Görüşmeler ortalama 20 dakika süre zarfında tamamlanmıştır. Görüşmeleri derinleştirmek için sonda sorulara başvurulmuştur.

### Verilerin Analizi

Çalışma verileri, toplam 12 sınıf öğretmeni ile gerçekleştirilen ve 4 saat süren mülakatlar aracılığıyla toplanmıştır. Görüşmelerde, motivasyonun çok katmanlı yapısını katılımcının kendi öznel deneyimleri üzerinden keşfedebilmek amacıyla "geniş kapsamlı tur sorusu" stratejisi benimsenmiştir (Spradley, 1979). Bu süreçte kaydedilen ses dosyaları araştırmacı tarafından deşifre edilerek yaklaşık 22 sayfalık bir metin dokümanı oluşturulmuştur. Kayıtlar ve tutulan saha notları Word formatına aktarılarak verilerin dijital ortama taşınması sağlanmıştır. Dijital hale getirilen bu mülakat dökümleri, verilerin doğruluğunu teyit etmek amacıyla ilgili katılımcılara iletilmiş; katılımcı onaylarının alınmasıyla birlikte veriler analiz aşamasına hazır duruma getirilmiştir. Veri çözümleme sürecinde betimsel analiz tekniği tercih edilmiştir. Bu teknik, verilerin önceden yapılandırılan temalar çerçevesinde özetlenmesini ve açıklanmasını temel almaktadır. Analiz sürecinde, motivasyonun derinliğini yakalayabilmek amacıyla tümevarımsal bir kodlama stratejisi izlenmiştir. Analitik süreç; veriler okunarak anlam birimlerine ayrılması, bu birimlerin kavramsallaştırılarak ilk kodların üretilmesi ve ardından bu kodların hiyerarşik bir kod ağacı oluşturacak şekilde kategorize edilmesiyle yürütülmüştür. Bu süreçte araştırmacı, kendi mesleki ön yargılarını askıya alarak veriye odaklanan 'yansıtıcı bir dış gözlemci' pozisyonunu korumuştur. Yıldırım ve Şimşek (2021) tarafından ifade edildiği üzere betimsel analiz süreci; analiz için bir çerçevenin oluşturulması, verilerin bu tematik yapıya uygun işlenmesi, bulguların betimlenmesi ve son aşamada yorumlanması şeklinde dört basamaktan meydana gelmektedir. Araştırma kapsamında, öğretmenlerin yanıtlarından yola çıkılarak ilgili kodlar üretilmiş ve bu kodların birbiriyle ilişkilendirilmesiyle alt temalara ulaşılmıştır. Oluşturulan kodlar benzerlik ve farklılıklarına göre gruplandırılarak kategoriler altında toplanmıştır. Bulguların daha anlaşılır ve güçlü bir şekilde sunulabilmesi amacıyla katılımcı ifadelerinden doğrudan alıntılara yer verilmiş ve bu alıntılar üzerinden yorumlamalar yapılmıştır. Bu süreç, verilerin daha derinlemesine incelenmesine ve anlamlandırılmasına katkı sağlamıştır. Belirlenen kod ve temaların güvenilirliğini denetlemek amacıyla bir öğretim üyesinin değerlendirmesine başvurulmuştur. Öğretim üyesinin görüşleri neticesinde son halini alan temalar üzerinden, analiz sürecinin tutarlılığını ölçmek için kodlayıcılar arası güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu işlemde Güvenirlik=  $\left[ \frac{\text{Görüş Birliği}}{\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}} \right] \times 100$

formülünden (Miles ve Huberman, 1994) yararlanılmıştır. Uyuşum yüzdesi formülü neticesinde kodlayıcılar arasında görüş uyum oranı, % 85 olarak bulunmuştur.

### **Araştırmacının Rolü**

Bu araştırmada veri toplama ve analiz süreçleri araştırmacı tarafından yürütülmüştür. Araştırmacı, veri toplama sürecinde katılımcılarla doğrudan etkileşim kurmuş olup, analiz sürecinde ise verileri nesnel bir biçimde değerlendirmeye özen göstermiştir. Olası önyargıların etkisini azaltmak amacıyla veriler doğrudan alıntılarla desteklenmiştir.

### **Geçerlik ve Güvenirlik**

Nitel yöntemle yürütülen çalışmalarda "geçerlik" kavramı, kullanılan ölçme aracının hedeflenen olguyu herhangi bir sapma olmaksızın, olduğu gibi ve doğru bir biçimde yansıtabilme kapasitesiyle ilintilidir. Bu bağlamda, elde edilen verilerin niteliği geçerliğe kanıt oluşturur. "Güvenirlik" ise ulaşılan bilimsel sonuçların tekrarlanabilirliği ve kendi içindeki tutarlılığına işaret etmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2021). Mevcut araştırmanın niteliğini yükseltmek amacıyla geçerlik ve güvenilirlik hususunda şu sistematik önlemler alınmıştır: (i) İç geçerliğin (inandırıcılığın) tesis edilmesi amacıyla; veri toplama aracı olan yarı yapılandırılmış formun tasarımı aşamasında kapsamlı bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Taslak form, iki sınıf öğretmeniyle yapılan ön uygulamalar ve ardından alınan uzman görüşleri doğrultusunda revize edilerek nihai formuna ulaştırılmıştır. Katılımcıların herhangi bir çekince duymadan samimi görüş bildirmelerini sağlamak amacıyla araştırma hedefleri kendilerine açıkça izah edilmiştir. Analiz sürecinden sonra ise verilerin doğruluğunu teyit etmek için "katılımcı onayı" yoluna gidilmiştir; bu doğrultuda bulgular özetlenerek öğretmenlere sunulmuş, ifadelerine ekleme veya çıkarma yapma imkânı tanınmıştır. (ii) Dış geçerliğin (aktarılabirliğin) güçlendirilmesi için; tüm araştırma safhaları ve uygulama basamakları şeffaf bir biçimde betimlenmiştir. Çalışmanın deseni, örneklem yapısı, veri toplama araçları ve analiz yöntemleri ayrıntılı olarak raporlanmıştır. (iii) İç güvenirliğin (tutarlılığın) artırılması kapsamında; toplanan veriler araştırmacı yorumu karıştırılmaksızın nesnel bir biçimde sunulmuş ve katılımcıların orijinal ifadelerinden yapılan doğrudan alıntılarla veriler desteklenmiştir. Form hazırlama, veri aktarımı ve tematik analiz gibi her aşamada uzman denetimine başvurulmuştur. Ek olarak, nitel metodoloji konusunda yetkin bir öğretim üyesinden bağımsız kodlama yapması istenmiş; araştırmacı ve uzman kodlamaları arasındaki uyum yüzdesi hesaplanarak tutarlılık denetlenmiştir. (iv) Dış güvenirliğin (teyit edilebilirliğin) sağlanması amacıyla; araştırmada derinlemesine betimleme tekniği kullanılmıştır. Bulguların detaylı aktarımının yanı sıra, katılımcıların kodlanma biçimi, sunulan verilerin tutarlılığını kontrol etmeye ve teyit etmeye olanak tanıyacak bir düzen içerisinde yapılandırılmıştır.

**Bulgular**

Yapılan analizler sonucunda ortaya çıkan alt temaya ilişkin kodlar tablo 2’de gösterilmiştir. Katılımcı görüşleri ile ilgili doğrudan alıntılar tabloların altında sunulmuştur.

**Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engellerine İlişkin Bulgular**

Araştırmanın sorusu, “Öğretmen motivasyonunun önündeki engeller nelerdir?” şeklindedir. Bu bağlamda elde edilen bulgular Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2***Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller*

<b>Alt Temalar</b>	<b>Kodlar</b>	<b>Katılımcı Kodu</b>
<b>Toplumsal Engeller</b>	Ekonomik kaygılar	Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö7, Ö9, Ö12
	Velilerin öğretmene karşı olumsuz tutumu	Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö8, Ö9
	Eğitimin toplumda önemini kaybetmesi	Ö1, Ö2, Ö3, Ö6, Ö7, Ö11, Ö12
	Toplumda öğretmenin değersizleşmesi	Ö2, Ö10, Ö11
	Okul-aile iş birliğinin yetersiz olması	Ö4, Ö12
	Okulun sosyo-ekonomik düzeyi	Ö5, Ö12
	Velilerin öğrencilerin disiplin sorunlarına kayıtsız kalması	Ö9, Ö10
	İlgisiz, iletişime kapalı veli	Ö10, Ö12
	Öğretmenin yaptığı işe saygı duyulmaması	Ö9
	Velilerin gereksiz talepleri	Ö12
Olumsuz öğretmen haberleri	Ö6	
<b>Bireysel Engeller</b>	Öğrenci başarısının düşük olması	Ö2, Ö3, Ö5, Ö6, Ö8, Ö10, Ö11
	Öğrenciden olumlu dönüt alamamak	Ö9, Ö10, Ö11
	Mesleğini sevmeyerek yapmak	Ö2, Ö9, Ö11
	Değersizlik hissi	Ö1, Ö11
	Öğretmenin ruhsal durumunun kötü olması	Ö9, Ö10
	Sürekli ulaşılabilir olmak	Ö6, Ö12
	Öğretmenlerin bireysel olarak çabalamaması	Ö2, Ö5
	Öğrencide normalleşmiş olumsuz davranışlar	Ö1
	Öğretmekten keyif almamak	Ö9
	Öğretmenin kendini baskı altında hissetmesi	Ö3, Ö7
	Özbakım becerisi gelişmemiş öğrenciler	Ö3
	Tükenmişlik sendromuna kapılmak	Ö10
Okul içinde ve dışında birlikte vakit geçirebilecek öğretmenlerin olmaması	Ö10	
<b>Mesleki Engeller</b>	Okul idaresinin olumsuz tavrı	Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö10, Ö12
	Sürekli değişen müfredat	Ö2, Ö3, Ö4, Ö7, Ö10
	Okulun fiziki şartları	Ö6, Ö8, Ö10, Ö11, Ö12
	Olumsuz okul iklimi	Ö4, Ö5, Ö6, Ö10, Ö12
	Mesleki dejenerasyon	Ö1, Ö2, Ö5
	Okul idaresi ve öğretmen arasındaki diyalog yetersizliği	Ö9, Ö7

Sosyal etkinliklerin yetersizliği	Ö4, Ö8
İl-ilçe çapında yapılan ödüllendirmelerin yetersizliği	Ö1, Ö10
Etkili hizmet içi eğitim almamak	Ö10, Ö12
Mesleki yıpranma	Ö1, Ö2
Fazla ve gereksiz evrak yükü	Ö10, Ö12
Öğretmenin kendine geliştirme fırsatı verilmemesi	Ö11, Ö12
Öğretim lideri olarak müdürün yönlendirmemesi	Ö6, Ö8
Zümreler arası yarış	Ö6, Ö8
Öğretmene gereksiz müdahale edilmesi	Ö9
Koordinatör öğretmen olmaması	Ö4,
Nöbet tutmak	Ö4
Ders materyallerinin azlığı	Ö12

Tablo 2 incelendiğinde, öğretmen görüşlerine göre, öğretmen motivasyonunun önündeki engeller, toplumsal, bireysel ve mesleki olmak üzere üç alt tema altında gruplandırılmış daha sonra her alt tema kendi içinde kodlara ayrılmıştır. Öğretmenlerin görüşlerine göre, öğretmen motivasyonunun önündeki engellerin başında ekonomik kaygılar, velilerin öğretmene karşı olumsuz tutumu ve okul idaresinin olumsuz tavrı gelmektedir. Ayrıca sürekli değişen müfredat, olumsuz okul iklimi, eğitimin toplumda önemini kaybetmesi ve öğrenci başarısının düşük olması, öğretmenlerin motivasyonunun önündeki engellerden bazılarıdır.

### **Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Toplumsal Engeller**

Öğretmenlerin ekonomik kaygılarının olması, toplumun gözünde öğretmenin değersizleşmesi, velilerin öğretmene karşı olumsuz tutum ve davranışları, öğretmenler ile ilgili sosyal medyada çıkan olumsuz haberler öğretmenlerin motivasyonunun önündeki toplumsal engellerden bazılarıdır. Her koda ilişkin en az bir öğretmen görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

**Ekonomik kaygılar.** Öğretmenlerin motivasyonlarını kaybetmesinde ekonomik kaygılar büyük önem taşımaktadır. Ekonomik kısıtlanmanın, öğretmenlerin motivasyonu üzerinde olumsuz yönde etkili olduğu vurgulanmaktadır.

*“Ekonomik sıkıntılar da motivasyonu etkiliyor. Tek maaşlı, kirada oturan, evli ve çocuklu öğretmenler için maaş artışı önemli bir motivasyon kaynağı olur. Çünkü, etrafımda gördüğüm öğretmenlerin çoğu ekonomik sebeplerden dolayı çeşitli kanallara sevk olmuş kimisi farklı farklı yatırım enstrümanları aramaya başlamış. Kemal Sunal’ın öğretmen olduğu bir film de imza sana olarak öğretmen pazarda limon satıyor, domates satıyor hesabı. Şimdi de öğretmenler işte ne alayım ne satayım borsa mı altın mı bunlara kafalarını çok yoruyor. Bu da asıl eğitim işimize odaklanmamıza engel oluyor.” (Ö7)*

**Toplumda öğretmenin değersizleşmesi.** Öğretmen motivasyonunun önündeki bir diğer engel de toplumun gözünde öğretmenlik mesleğinin itibar kaybetmesi ve toplumsal değerinin yitirilmesidir. Bu bakış açısı öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkilemektedir.

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

*“...öğretmen motivasyonu şöyle, tepeden başlayarak sağlanması lazım. Yani bu öğretmenliği tırnak içinde söylüyorum, tekrardan böyle toplumda şunu aşılammamız lazım. İşte Hz. Ali'nin dediği gibi işte bana bir harf öğretmenin kırk yıl kölesi olurumdan nerelere gelindi? Bunu tepeden başlayarak, daha Millî Eğitim Bakanlığı'ndan başlayarak öğretmenliğin, nasıl söyleyeyim size bu, değerini tekrar hissettirmemiz lazım ülkede.” (Ö2)*

**Velilerin öğretmene karşı olumsuz tutumu.** Velilerin öğretmene karşı göstermiş oldukları olumsuz tutum ve davranışlar, öğretmen motivasyonunun kaybının önemli sebeplerinden birisi olarak görülmektedir.

*“Öncelikle öğretmenin motivasyonunu en çok kıran şeylerden birisi veli. Öğretmen-veli ilişkisi. Velilerin aşırı derecede eğitimin içerisinde kendini var olma hissiyatının verdiği zorunlulukla beraber öğretmeni bir baskı altına alması...” (Ö3)*

*“Velilerin öğretmene bakış açısı öğretmenle iletişime giriş durumu ya da sonuçlarında bir sınav sonucu olur ya da çocukla ilgili bir sorun olur. Bunun sonucunda bize karşı tutumları, bizim hem sınıfa hem de öğretmenliğe karşı motivasyonumuzu etkiliyor.” (Ö6)*

**Eğitimin toplumda önemini kaybetmesi.** Öğretmenlere göre, eğitimin toplumun gözünde önemini kaybetmesi ve değersizleşmesi, öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak görülmektedir. Eğitimin itibarsızlaştırılmasının motivasyon düşüklüğüne sebep olduğu vurgulanmıştır.

*“Yani insanlar işte ne var öğretmenlik işte öğretmen olsa da olur olmasa da olur yani ben de iyisini biliyorum çocuğum daha iyi olmalı. Önemli olan benim çocuğum ya da işte en ufak bir sıkıntıda öğretmene karşı olumsuz bir tavır takınma gerçekleşiyor.” (Ö6)*

**Okul-Aile işbirliğinin yetersiz olması.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi de okul ve aile işbirliğinin az veya yetersiz olduğunun düşünülmesidir.

*“Ama aile işinin içerisine girmediği zaman bu bizim motivasyonumuzu düşürebiliyor. Veli ödev istiyor, sen çok fazla ödev verip çocuğu bunaltmak istemiyorsun. Bunlar benim için hepsi engel.” (Ö4)*

**Olumsuz öğretmen haberleri.** Sosyal medyada ve dijital platformlarda çıkan öğretmen aleyhinde yapılan olumsuz haberlerin, öğretmenlerin motivasyonunu düşürdüğü ve motivasyon kaybına sebep olduğu düşünülmektedir.

*“Dijital kaynaklı, yani haberlerin öğretmenler önündeki değerini verilen kıymeti düşürdüğünü düşünüyorum ben. Çünkü en ufak bir olumsuz noktayı bile bizim için haber yapabiliyorlar. O yüzden bunun sosyal erişim açısından da çok kullanılır olduğu için insanlar gözündeki değerimizi de düşürüyor.” (Ö6)*

**Velilerin öğrencilerin disiplin sorunlarına kayıtsız kalması.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden bir tanesi de velilerin, öğrencilerin okuldaki disiplin sorunlarına karşı yetersiz ve

kayıtsız kalmasıdır. Velilerin, öğrencinin disiplin sorunlarına karşı işbirliğine yanaşmamaları, öğretmen için büyük problem olmakta ve öğretmenin motivasyonunu önemli ölçüde düşürmektedir.

*“...Öğrenci velilerinin disiplin sorunlarıyla karşılaşıldığında iş birliğine yanaşmamaları bence büyük sıkıntı yaratıyor...”* (Ö10)

**Öğretmenin yaptığı işe saygı duyulmaması.** Öğretmenlik mesleği yüzyıllardır insanoğlunun kutsal mesleklerinden birisi olmuştur. Ancak günümüzde öğretmenlik mesleğinin itibarının düşmesinden kaynaklı, öğretmenin yaptığı işe saygı duymamak öğretmenlerin motivasyonlarını düşüren sebeplerden birisi haline gelmiştir.

*“...Velilerin çoğu zaman durması gereken yerde durmaması ve yaptığımız işe saygı duymamaları benim şahsi motivasyonum çok fazla engelleyen şeylerden bir tanesi.”* (Ö9)

**İlgisiz, iletişime kapalı veli.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden bir tanesi de ilgisiz öğrenciden çok ilgisiz veli ile muhatap olunmasıdır. Öğretmenin muhatap olacağı veliyi bulamamasıdır. Velinin ilgisiz ve iletişime kapalı olması öğretmenin motivasyonunu düşüren sebeplerden birisi olarak görülmektedir.

*“...İlgisiz iletişime, kapalı öğrenci velileri. Bunlarla birlikte, öğretmenin zamanını fazlasıyla çalıyorlar...”* (Ö10)

**Velilerin gereksiz talepleri.** Velilerin öğretmenlerin görevleri dışında beklenti içine girmeleri ve buna yönelik talepte bulunmaları da öğretmenin motivasyonunun düşmesinin nedenlerinden birisi olarak görülmektedir.

*“Velilerin eğitim öğretim faaliyetleri dışındaki talepleri. Eve geldikten sonraki WhatsApp yazışmaları.”* (Ö12)

**Okulun sosyo-ekonomik düzeyi.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi de okulun sosyo-ekonomik düzeyi olarak görülmektedir.

*“Dış motivasyon faktörlerinde, okulun sosyoekonomik düzeyi de önemlidir. Bu engeller aslında bütün bu ilk soruda söylediğimiz motivasyon öncülerinin olmamasının yanı sıra sosyoekonomik olarak olan öğretmenin kendini geliştirememesi, sosyal anlamda bu gelişiminin desteklenmesi bu motivasyonun maalesef ket vuran öğeleridir.”* (Ö5)

### **Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Bireysel Engeller**

Öğretmenlerdeki değersizlik hissi, öğrenci başarısının düşük olması, mesleği sevmeyerek yapmak, öğretmenin kendini baskı altında hissetmesi gibi bireysel nedenler öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden bazılarıdır. Her koda ilişkin en az bir öğretmen görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

**Değersizlik hissi.** Öğretmenlerin mesleğini yerine getirirken kendilerini değersiz hissetmeleri motivasyon kayıplarından birisi olarak görülmektedir.

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

*“Veliler, çocuklar öğretmene değer vermeli. Öğretmenin yaptığı her şeyin çocukların iyiliği için olduğunu anlamalıdır. Mesleki değer yanında ekonomik olarak da öğretmen özgürleştirilmeli.” (Ö1)*

**Öğretmenin ruhsal durumunun kötü olması.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden bir tanesi de öğretmenin kendisini ruhsal açıdan iyi hissetmemesi olarak görülmektedir.

*“Onun dışında huzurlu ve mutlu bir hayat yaşıyor olmak, huzurlu ve mutlu bir hayatın içinde olmak bu meslekteki yine ikinci öncül bana göre motive eden ikinci öncül çünkü. Bunlar çocuğa direk olarak huzurlu auralar, mutlu auralar çocuğa direk olarak yansıyor. Huzursuz ev ortamından sıkıntılı gelmiş bir öğretmenin çocuğa yansıttığı şeylerin çok pozitif olabileceğine inananlardan değilim.” (Ö9)*

**Öğrenci başarısının düşük olması.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi de öğrenci başarısının düşük olması olarak görülmektedir. Öğrencinin başarılı ya da başarısız olmasının öğretmenlerin motivasyonunun üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmaktadır.

*“Öğrenci başarısı beni motive eder. Onun dışında ders içeriklerindeki aldığımız, derslerde aldığımız geri dönükler, öğrenci başarıları, öğrencilerin eğitiminin sonunda geri dönütlerimiz bizi motive eder. Daha doğrusu öğrenci mutluluğu asıl bizi motive eden şey, öyle düşünüyorum. Bunların olmaması öğrenci başarısının düşük olması motivasyonumu direk etkiler.” (Ö3)*

**Öğrencide normalleşmiş olumsuz davranışlar.** Öğrencilerin olumsuz davranışlarının öğretmenin motivasyonunu etkilediğini ve olumsuz öğrenci davranışlarının motivasyon kaybına neden olduğu düşünülmektedir.

*“Çocuklardaki normalleşmiş olumsuz davranışlar motivasyonu düşüren unsurlardan biri. Çünkü beni en çok çocuklarda gördüğüm olumlu davranışlar ve gelişmeler motive eder.” (Ö1)*

**Öğretmekten keyif almamak.** Asıl görevi öğretmek olan öğretmenlerin farklı sebeplerden ötürü öğretmekten keyif almamaları, motivasyon engellerinden biri olarak görülmektedir.

*“Çocuklarla iletişimden gerçekten keyif alan bir kişilik özelliğine sahip olmak, yani kimisi bir şey öğretmeyi çok sevmez. Yani çocuğa da büyüğe de de erişkine de bir şey öğretmekten haz duymaz ve motivasyonu düşer. Öğretmenin verdiği hazzı yaşayan bir kişilik özelliğine sahip olmak gerekir.” (Ö9)*

**Öğretmenin kendisini baskı altında hissetmesi.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi de öğretmenin kendisini baskı altında hissetmesi olarak görülmektedir.

*“Bu projeleri yetiştirmek kendimi baskı altında hissediyorum, dayatma projeler diyorum ben buna. Bunların zaten daha iyilerini biz okullarda yapıyoruz ama bunun evrak dökümü bana biraz göstermelik geliyor açıkçası benim için en büyük motivasyonumu bozan şey angarya işler.” (Ö7)*

**Mesleğini sevmeyerek yapmak.** Her meslekte olduğu gibi öğretmenlik mesleğinde de işini sevmeyerek yapmak hem kendi hem de diğer çalışanların gözünde motivasyon kaybına sebep olabilir. Ayrıca bundan kaynaklı olumsuz öğretmen davranışları, öğretmen motivasyonunun önündeki engel olarak görülmektedir.

*“...Mesleğini sevmeyen bu yüzden olumsuz öğretmen davranışları gibi sebepleri sıralayabilirim.” (Ö7)*

**Öğrenciden olumlu dönüt alamamak.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden bir tanesi de öğrenciden olumlu dönüt alamamak olarak görülmektedir.

*“Sonrasında öğrenciden gelen dönüt çok önemli benim için. Yeterli geri bildirim almayan biri öğretmenin veriminin düştüğü kanaatindeyim.” (Ö11)*

**Özbakım becerisi gelişmemiş öğrenciler.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi de, özbakım becerisi gelişmemiş öğrencilerin eğitim ve öğretim sürecini aksatması olarak görülmektedir.

*“Günlük yaşam becerilerini edinememiş öğrenciler olarak en çok karşılaştığım sene bu sene. Şu an hala bir sınıf okutmaktayım ve bunu çok aşırı derecede gözlemliyorum. Kendi çantasını taşıyamayan, kendi üstünü giyemeyen, ayakkabısını bağlayamayan, artık onu da geçtim kendi yemeğini yiyemeyen öğrenciler yetişmekte şu an. Şu an öyle öğrenciler geliyor. Tabii ki bu becerileri de kazandırmak için elimizden geleni yapıyoruz ama bir yere kadar. Bu da sizin sınıf içerisindeki motivasyonunuzu engelliyor.” (Ö3)*

**Sürekli ulaşılabilir olmak.** Öğretmenlerin sürekli ulaşılabilir olması, gece-gündüz kendisine özel alan kalmadığı düşüncesi öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak görülmektedir.

*“Yani veliler ile sürekli iletişim içinde olmamız günlük hatta saatlik bazen telefon numaralarımızı verdiğimiz için anlak. Yani o an aklıma gelen şey bana yazabiliyor. Evet durumlar onun yazdığı mesaj ya da işte gün içinde çocukla ilgili bir durum oldu bunu konuştuk veliyle ama eve gittikten sonra beni arayabiliyor. Hocam bu böyle miydi işte böyle uygun oldu mu sizce şeklinde yine motivasyonumu engelleyebiliyor.” (Ö6)*

**Tükenmişlik sendromuna kapılmak.** Günümüz yaşam şartlarının zorluğuna bağlı olarak öğretmenlerin kendilerini yetersiz hissetmesi ve tükenmişlik sendromu yaşamaları öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak görülmektedir.

*“...Ve tükenmişlik sendromuna kapılmak.” (Ö10)*

**Okul içinde ve dışında birlikte vakit geçirebilecek öğretmenlerin olmaması.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak öğretmenlerin okul içi ve okul dışında yetersiz vakit geçirmesidir.

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

*“Okul idaresinin hem okul içinde hem okul dışında öğretmenlerinin motivasyonlarını artıracak ortamlar hazırlaması bence etkilidir.” (Ö10)*

**Öğretmenlerin bireysel olarak çabalamaması.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi de öğretmenlerin bireysel olarak çaba göstermemesi bunun yerine farklı kişilerden, idareden ya da merkezi yönetimden destek beklemesi motivasyon kaybına sebep olarak görülmektedir.

*“Öncelikle iç motivasyon öğretmenin kendini geliştirmesiyle, kendi içinden gelen istekle, eğitimiyle, düşünceleriyle alakalı iken, dış motivasyon da bunları etkileyen faktörlerdir.” (Ö5)*

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Mesleki Engeller

Öğretmen motivasyonunun önündeki mesleki engeller müfredatın sürekli değişmesi, mesleki dejenerasyon, olumsuz okul iklimi, zümreler arası yarış gibi nedenlerdir. Her koda ilişkin en az bir öğretmen görüşüne aşağıda yer verilmiştir.

**Mesleki dejenerasyon.** Öğretmenlerin görüşlerine göre mesleki dejenerasyon öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak görülmektedir.

*“Yani şöyle, 17 yıllık meslek hayatımda şunu gördüm. Mesleki yıpranma her meslekte oluyor tabii. Buna bağlı olarak mesleki dejenerasyon da söz konusu olabiliyor.” (Ö2)*

**Nöbet tutmak.** Öğretmenlerin sınıf içinde görevlerinin dışında, sınıf dışında nöbet tutmanın, ekstra yorulmaya bunun akabinde performanslarının düşmesine, bundan dolayı da motivasyon kaybı yaşamalarına neden olduğu düşünülmektedir.

*“...Ya da biz mesela nöbet tutuyoruz. Nöbet tutmak da bizim motivasyonumuzu çok düşüren bir şey. Nöbet tutmayalım da. Onun haricinde sadece nöbetçi öğretmen statüsünde bir kadro açılmalı diye düşünüyorum mesela. Bu bir meslek olmalı yani. Ben çünkü sürekli teneffüslerde ayakta durduğum zaman o gün performansım çok düşük oluyor mesela.” (Ö4)*

**Ders materyallerinin azlığı.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden bir tanesi de sınıf içerisinde ders materyallerinin azlığı olarak görülmektedir.

*“...Maddi ve manevi yetersizlikler. Kaynak kitap bile alıramamak.” (Ö12)*

**Okul idaresi ve öğretmen arasındaki diyalog yetersizliği.** Okul idaresinin öğretmeni ile yeterli ve gerekli diyalogu kurmaması, bu diyalog eksikliğine karşı iletişim problemlerinin olması öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak görülmektedir.

*“İdareci ve öğretmen diyalogunun gergin olması öğretmen motivasyonunu çok fazla engelleyen şeylerden bir tanesi.”*

**Sosyal etkinliklerin yetersizliği.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi sosyal etkinliklerin yetersizliği olarak düşünülmektedir.

*“Ama sizi desteklemiyorsa sadece eğitim olarak değil, öğretim olarak da sportif etkinlikler olabilir, kültürel etkinlikler olabilir, geziler olabilir. Yani bunu sadece ders olarak bakmamak lazım. Bunlar da size destek oluyorsa siz de motive bir şekilde derslere gidebiliyorsunuz. Bazı okullarda, mesela çalıştığım okullarda işte idareciler gezilere destek vermiyor. Bu sefer çocukların kültür anlamında geride kalıyorlar.” (Ö8)*

**Etkili hizmet içi eğitim almamak.** Öğretmen motivasyonun önündeki engellerden bir tanesi de yeterli ve etkili hizmet içi eğitim almamak ve verilen hizmet içi eğitimin beklentiyi karşılamamasıdır.

*“...Gerçekten de işlerine yarayabilecek böyle hizmet içi eğitimler almak.” (Ö10)*

**Öğretmene gereksiz müdahale edilmesi.** Görev tanımındaki yükümlülükleri yerine getiren, hali hazırda okulda bulunan öğretmenlere okul idaresinin yapmış olduğu gereksiz müdahaleler, öğretmen motivasyonunu düşüren sebepler arasında görülmektedir.

*“...Öğretmenin birazcık yaptığı işe fazla müdahil olunması, benim motivasyonumu çok fazla düşüren şeylerden bir tanesi.” (Ö9)*

**Mesleki yıpranma.** Öğretmenlerin mesleki yaşamlarında karşılaştıkları stres, tükenmişlik ve motivasyon kaybı gibi durumlar öğretmenlerin mesleki yıpranmasına sebep olmaktadır.

*“...Maddi ve manevi yönden mesleğin bozulduğunu, güvenin ve isteğin azaldığını düşünüyorum.” (Ö1)*

**Fazla ve gereksiz evrak yükü.** Öğretmen motivasyonun önündeki engellerden bir tanesi de öğretmene yüklenen fazla ve gereksiz evraklardır. Görev tanımı dışında evraklarla uğraşmak, angarya iş olarak görülmekte ve öğretmenleri gereksiz yorduğu düşünülmektedir.

*“Gereksiz evrak işleri dersler dışında öğretmene yüklenen projeler, raporlar. Bunlarla birlikte öğretmenin motivasyonunu çok düşürüyor. Öğretmenin zamanını fazlasıyla alıyor.” (Ö10)*

**Okulun fiziki şartları.** Okulun fiziki şartlarının öğretmenlerin motivasyonları üzerinde doğrudan ve dolaylı olarak etkili olduğu düşünülmektedir. Fiziki ortamın yetersizliği, öğretmenin hem psikolojik iyi oluşunu hem de mesleki verimliliğini olumsuz etkilemektedir.

*“Örneğin öğretmen bir drama yapmak istiyorsa okulda bir drama salonunun olması. Öğretmen bir müzik çalışması yapmak istiyorsa bir müzik salonunun olması ve malzemelerinin olması öğretmenin motivasyonu etkilemektedir.” (Ö8)*

**Koordinatör öğretmen olmaması.** Öğretmenlerin motivasyon kayıplarından birisi olarak, öğretmenleri yönlendirecek ve yol gösterecek koordinatör bir öğretmenin olmaması ifade edilmiş ve yönlendirmenin motivasyonu etkileyeceği belirtilmiştir.

*“...bence okulların her birinde bir tane koordinatör öğretmen olmalı. Bu koordinatör öğretmen aynı zamanda bizim sadece problemler üzerine değil de biz bu işi daha nasıl etkili yapabiliriz üzerine belli noktalarda biz mesela öyle göstermelik toplantılar değil de onunla bir arada oturup*

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

*bunlar üzerine konuşup atıyorum. Üzerine konuşup neler yapabileceğimizi önceden belirleyip planlarsak daha fazla motive bir şekilde derslere girebileceğimizi düşünüyorum. Yani bu koordinatör-öğretmen fikri hep vardır bizde...” (Ö4)*

**Sürekli değişen müfredat.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi de sürekli değişen müfredat, yeni müfredata alışma süresi, yeterli bilgi ve deneyim elde edememe gibi konulardır. Öğretmenlere göre bu durum motivasyon üzerinde oldukça etkili olmaktadır.

*“Sürekli planlar değiştiriliyor. Mevzuat değiştiriliyor, yönerge değiştiriliyor. Aynı hükümet olmasına rağmen sürekli eğitim politikaları değiştiriliyor. Stabil bir eğitim politikası yok. Evet. Tabii, ben şimdi sınıf öğretmenliği için konuştuğum zaman. Yani son 15 yılda bir sürü şey değişti. İşin içinde olduğumuz için söylüyorum. Evet. Yani işte 50 yıldır değişiyor, bambaşka bir şey geliyor. 4 artı 4 geliyor. Evet, bu diyorlar, bu kötü. Başka bir şey tartışılıyor. İstenilmiş olmadığı zaman tabii ki uzun vadede bunun dönütünü alamıyoruz açıkçası. Olumsuz yönde alıyoruz.” (Ö2)*

**İl-ilçe çapında yapılan ödüllendirmelerin yetersizliği.** Öğretmen görüşlerine göre öğretmen performanslarının ödüllendirme azlığı ve takdir edilme sıklığı öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak düşünülmektedir.

*“Hem maddi hem manevi açıdan desteklendiğimi görmek bana motivasyon sağlar. İlçe veya il çapında yapılan ödüllendirmeler de etkili. Çalıştığım bazı okullarda bunları hissettim. Ayrıca mesleki değer açısından 'başöğretmen', 'uzman öğretmen' gibi unvanlar da motive edici olabilir.” (Ö1)*

**Olumsuz okul iklimi.** Öğretmenlere göre çalıştıkları okul ortamında yaşanan olumsuzluklar, olumsuz okul iklimi ve kendilerini rahat hissetmemeleri öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak görülmektedir.

*“Öğretmen motivasyonu ilk olarak okul iklimine bağlı olduğunu düşünüyorum. Görev yaptığınız okulun iklimi çok önemli...” (Ö4)*

*“...Olumsuz okul iklimi ciddi oranda motivasyonumuzu zedelemektedir.” (Ö5)*

**Okul idaresinin olumsuz tavrı.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden bir tanesi de okul idaresinin öğretmenine karşı olumsuz davranışları, tutumları olarak görülmektedir. Öğretmenlerin çoğu, idarenin bu tavrının motivasyonlarını doğrudan etkilediklerini belirtmişlerdir.

*“...Daha sonra idare geliyor. İdare sizin arkanızda olursa size yaptığınız etkinliklerde çalışmalara destek verirse gayet başarılı bir şekilde ilerliyorsunuz. Nasıl sağlanır? En başta idareyle sağlanır. İdarenin öğretmenler için oluşturacağı tüm olumlu örnekler, tüm ortamlar öğretmeni motive eder. Örneğin öğretmen bir drama yapmak istiyorsa okulda bir drama salonunun olması. Öğretmen bir müzik çalışması yapmak istiyorsa bir müzik salonunun olması ve malzemelerinin*

*olması. Evet. Onun dışında yine öğretmen bir kurs vermek istiyorsa bununla ilgili idarenin destek olarak gerekli yerlerle görüşmesi...” (Ö8)*

**Zümreler arası yarış.** Öğretmenlere göre zümreler arasındaki kıskançlık, haksız rekabet durumları ortak çalışma ve iş birliği ruhunu zayıflatabilir ve motivasyonu düşürebilir. Rekabetin iş birliğini gölgelemesi ve olumsuz ortam oluşturup motivasyonu düşürdüğü düşünülmektedir.

*“Onun dışında diğer öğretmen arkadaşlar da sürdürülebilir eğitimde, motive edilmiş paydaş oluyorlar. Onlar eğer sizinle beraber aynı etkinliklerde yer almak isterlerse daha zevkli bir eğitim ortamı oluyor. Zümre işbirliği mi diyorsunuz? Zümre işbirliği, aynen. Bu nedenle mesela köy okullarında bu biraz daha zor olabiliyor. Çünkü tek zümre olduğu için bilgi alışverişi yapılacak diğer bir arkadaş olmayabiliyor. Bu anlamda büyük okullar daha avantajlı diye düşünüyorum. Köy okulları biraz daha bu konuda dezavantajlı. Onlar da diğer okullarla belki işbirliği yapılabilir...” (Ö8)*

**Öğretim lideri olarak müdürün yönlendirmemesi.** Öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisi olarak okul müdürünün yeterli yönlendirme yapmaması, öğretim lideri olarak öğretmenlere yöneticilik yapmaması olarak görülmektedir.

*“Sürdürülebilir olmasının en önemli baş desteği ben yine idare olarak görüyorum. İdare tüm ortamları hazırlarsa öğretmen zaten onu yapmak için elinden gelen bütün motivasyonunu sağlayacaktır. Yani bir öğretim lideri olarak okul müdürünün destek olması gerekir. Yöneticilikten ziyade liderlik yapması lazım, öğretim liderliği yapması gerekiyor.” (Ö8)*

### **Tartışma ve Sonuç**

Öğretmenlerin motivasyonları üzerinde negatif etki yaratan unsurları tespit etmek ve söz konusu etkileri minimize etmeye yönelik çözüm önerileri sunmak amacıyla gerçekleştirilen bu çalışma, nitel araştırma metodolojisiyle tasarlanmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda, öğretmenlerin motivasyon kaybına sebebiyet veren temel kaynakların; mevcut eğitim sistemi ve uygulanan politikalar, veli tutumları, okul idarecileri, öğrenci yaklaşımları ve meslektaşlar arası ilişkiler olduğu saptanmıştır.

Çalışma grubu kapsamında elde edilen sonuçlar, genel eğitim politikaları bağlamında öğretmen motivasyonunu olumsuz etkileyen unsurlar arasında; öğretim programları ile müfredatın sıkça revize edilmesi, mesleğin sosyo-ekonomik getirisinin yetersizliği ve toplumsal prestijindeki gerileme olduğunu göstermiştir. Bu sonuç, eğitim politikalarının ve mesleki koşulların öğretmenlerin motivasyonu üzerinde doğrudan etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bunların yanı sıra bürokratik işlemlerin yoğunluğu, okul öncesi kademesinin zorunlu eğitim kapsamında bulunmaması, okullardaki yardımcı personel eksikliği, ders materyallerinin niceliksel yetersizliği ve öğretmenlerin özlük haklarındaki noksanlıklar bu kategorideki temel etkenler olarak öne çıkmaktadır. Bu bulgular, öğretmen motivasyonunun çok boyutlu ve hem yapısal hem de mesleki koşullara bağlı olduğunu ortaya

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

koymaktadır. Veli kaynaklı motivasyon düşürücü faktörler incelendiğinde ise; ebeveynlerin çocuklarına karşı ilgisiz ve sorumsuz tutumları, eğitsel süreçlere katkı sunmamaları veya tam tersine sürece müdahil olarak öğretmen üzerinde baskı kurmaları dikkat çekmektedir. Bu durum, öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen faktörlerin yalnızca kurum ve mesleki koşullarla sınırlı olmadığını, aile katılımı ve öğrenci-veli ilişkilerinin de belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, öğretmene yönelik şikâyet mekanizmalarının kullanılması ve suçlayıcı yaklaşımların sergilenmesi de velilerden kaynaklanan diğer önemli sorunlardır.

Çalışma grubu bağlamında elde edilen sonuçlar, okul yöneticilerinden kaynaklanan ve öğretmen motivasyonunu zayıflatan unsurlar arasında; eğitimcilere yönelik kullanılan nezaketsiz iletişim dili ve üslup sorunları olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte, öğretmenlerin karşılaştığı mesleki güçlüklerde idarecilerin dayanışma sergilememesi, sorunların çözümünde yapıcı bir yaklaşım benimsememesi ve elde edilen başarıların takdir edilmemesi motivasyonu olumsuz etkilemektedir. Ayrıca yönetim süreçlerinde sergilenen baskıcı tutumlar, fırsat eşitliğine aykırı ve adaletsiz uygulamalar ile yöneticilerin işin gerektirdiği mesleki donanım ve liyakatten yoksun olmaları, öğretmenlerin motivasyon kaybı yaşamasındaki temel idari faktörler olarak saptanmıştır. Derslere karşı ilgisiz ve isteksiz olma, eğitim-öğretim içerisindeki faaliyetlerinden daha çok eğitim-öğretim dışı faaliyetlerle ilgilenme, hazırbulunuşluğunu öğrenme için yeterli düzeye getirmeme, dikkat süresi kısalığı öğrenci kaynaklı faktörlerdir. İşbirliğine yanaşmama ve yapılan çalışmalara destek olmayıp olumsuz eleştiri yapma, kıskançlık içeren rekabet anlayışı ve kendinden daha az çalışma süresi bulunan arkadaşlarına kıdem baskısı yapmak, meslektaş kaynaklı faktörler olup tüm bu faktörlerin öğretmenlerin okul ortamında motivasyonlarını düşürdükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma grubu bağlamında elde edilen sonuçlar, literatürde yer alan önceki araştırmalarla (Coşgun, 2019; Ertürk ve Aydın, 2017; Karabağ Köse vd., 2018) karşılaştırıldığında, bulguların genel itibarıyla örtüştüğü, ancak bazı noktalarda ayrıştığı görülmüştür. Öğretmenlerin okul iklimi içerisinde motivasyon düzeylerini düşüren etkenler bağlamında ilgili çalışmalar incelendiğinde; "öğretmen motivasyonu önündeki engeller" başlığı altındaki toplumsal nedenler temasına dair ulaşılan verilerin, alan yazındaki sonuçlarla paralellik arz ettiği saptanmıştır. Söz konusu toplumsal nedenler teması kapsamında öne çıkan bulgulardan biri, öğretmenlerin yaşadığı ekonomik kaygılardır. Literatürde Ünsal ve Üstün (2024) ile Can (2019) tarafından yürütülen çalışmalar da bu bulguyu destekler nitelikte sonuçlar ortaya koymuştur. Ünsal ve Üstün (2024) çalışmasında, düşük maddi kazancın öğretmen motivasyonunu olumsuz etkilediği, paranın konuştuğu devirde ekonomik kaygılarının fazla olduğu ifade edilmektedir. Can'ın (2019) çalışmasında ekonomik sorunların öğretmen motivasyonunu etkilediği maaştaki artışın motivasyon üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. Bu durum göstermektedir ki, ekonomik kaygıların olması, maaşın yetersiz bulunması öğretmen motivasyonunun önündeki önemli

bir engel olarak görülmekte ve motivasyonlarında düşüşe sebep oluğu düşünülmektedir. Alanyazında McDowal ve Schaughency (2016) da çalışmasında, aynı sonuçlara ulaşmıştır. Öğretmen maaşlarının iyileştirilmesi gerektiği vurgulanmakta ve maddiyatın motivasyon kaybına sebep olduğu düşünülmektedir.

Şenaras ve Çetin (2018) tarafından yapılan çalışmada, ebeveynlerin öğretmenlerle olan münasebetlerinde hassasiyet göstermeleri gereken çeşitli hususlar üzerinde durulmuştur. Buna göre anne ve babaların, çocuklarının gelişim evrelerinde okulun işleyişine veya öğretmenlerin profesyonel alanına müdahale etmeksizin sürece dâhil olmaları ve iş birliği içerisinde hareket etmeleri temel bir gerekliliktir. Esasen okul-veli arasındaki bu eş güdüm, akademik başarıyı artırmasının yanı sıra öğrencilerin sergilediği davranışsal problemlerin de önemli ölçüde azalmasına zemin hazırlamaktadır. Ancak araştırmada, bu olumlu tablonun velilerin sınıftaki eğitimciye yönelik nezaket sınırlarını ihlal eden, yargılayıcı ve müdahaleci davranışlarıyla değil; aksine hem öğretmene hem de öğrenciye karşı bilinçli, duyarlı ve yapıcı bir tutum sergilemeleriyle mümkün olabileceği belirtilmiştir. Özetle, sürecin başarısı, velilerin okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerini takip ederek destekleyen ve pekiştiren bir rol üstlenmelerine bağlıdır. Sonuç olarak, velilerin çocuklarının eğitim sürecinde öğretmenlerle iş birliği içinde ve saygılı bir şekilde hareket etmeleri çok önemlidir. Okul ve aile arasında bu uyum sağlanırsa, hem öğrencilerin akademik başarıları artar hem de davranışsal sorunlar azalabilir. Bunun olabilmesi için velilerin müdahaleci veya yargılayıcı değil, bilinçli ve yapıcı bir tutum sergilemesi gerekmektedir. Kısacası, sürecin başarıyla ilerlemesi, velilerin okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerini desteklemelerine bağlı.

Çalışma grubu bağlamında elde edilen sonuçlar, eğitimin toplumda önemini kaybetmesi ve değersizleşmesi, öğretmenler tarafından motivasyon kaybının sebeplerinden birisi olarak görülmektedir. Velilerin iş birliği yapma konusunda eksik kalması ve öğretmene yeterli desteği vermemesi öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden birisidir. Kaçan vd.'nin (2019), velilerin eğitim sürecine katılımını engelleyen nedenleri incelediği araştırmada, ebeveynlerin uygun olmayan tutum ve davranışlarının aile katılımını engelleyen bir etmen olarak öğretmenlerce görülmediği bulgusu, bu araştırma bulgularından farklılaşmaktadır. Ayrıca ilkokullarda yaşanan öğretmen-veli ilişkisindeki sorunlarda velilerin okulda yapılan eğitim hakkındaki bilgilerinin eksikliği, rol karmaşası yaşamaları, eğitim işini okula bırakarak iş birliğine ihtiyaç duymamaları, medyada öğretmenlerle ilgili çıkan haberler, sosyal medya araçlarının yanlış amaçlar için kullanılmasının da etkili olduğu düşünülmektedir.

Araştırmacılar, öğretmenlerin medya üzerindeki temsil biçimlerinden rahatsızlık duyduklarını ve bu durumun motivasyonlarını negatif etkilediğini vurgulamışlardır. Katılımcıların büyük bir kısmı, haberlerde öğretmenlik mesleğinin daha çok şiddet, taciz ve ihmal gibi olumsuz içeriklerle (Güngör ve

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

Saltürk, 2021) gündeme gelmesinin kendilerini yıprattığını belirtmektedir. Bu tarz olumsuz içerikler öğretmenlerin zamanla motivasyonlarını yitirerek verimliliklerinin azalmasına neden olabilir. Oysa motivasyon, örgütün arzu edilen hedeflerine ve amaçlarına ulaşmasını sağlayan psikolojik bir süreçtir. Motivasyon, bir örgütte çalışanları çekmenin ve elde tutmanın yanı sıra, onları en verimli ve etkili şekilde çalışmaya teşvik etmenin en önemli yollarından biridir (Rahman vd., 2016). Öte yandan Yurtseven (2019), öğretmenlerin mesleki mutluluğunun sadece dış faktörlerle sınırlı kalmadığını; okul kültürü, yönetim tarzı, örgütsel adalet duygusu ve fiziki imkânlar gibi okul içi dinamiklerin yanı sıra mesleki yorgunluk ve çeşitli demografik değişkenlerden de doğrudan etkilendiğini ifade etmiştir. Sonuç olarak, olumsuz koşullar, öğretmenlerin zamanla motivasyonunu düşürüp verimliliklerini azaltabilmektedir. Motivasyon ise yalnızca ödül ya da cezaya bağlı değil; öğretmenler, okulun kültürü, yöneticilerin yaklaşımı, adalet duygusu, fiziki olanaklar ve kendi mesleki yorgunlukları gibi pek çok etkenden doğrudan etkilenmektedir. Bu nedenle hem kişisel çaba hem de okul içi ortam, öğretmenlerin işlerini istekli ve verimli yapmalarında kritik rol oynuyor denilebilir.

Alan yazın incelendiğinde, öğretmen motivasyonunu şekillendiren faktörlerin çok boyutlu olduğu görülmektedir. Aktekin ve Kuzucu (2019), ağır iş yükü, yetersiz fiziki ve ekonomik şartlar ile mesleki saygınlık kaybı gibi unsurların motivasyonu zayıflattığını saptamıştır. Öte yandan, Addison ve Brundrett (2008) başarılı ve istekli öğrencilerin, öğretmenleri motive ettiğini savunurken; Akman (2018) okulun fiziki imkânlarının iş motivasyonu üzerindeki etkisine dikkat çekmiştir. Araştırmalarda; adil bir yönetim, güçlü sosyal dayanışma, teknolojik donanım, uygun sınıf mevcutları ve veli desteği gibi olumlu okul iklimi bileşenlerinin motivasyonu artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Motivasyonu düşüren etkenler bağlamında Karabağ Köse vd. (2018); sık değişen politikaları, belirsizlikleri ve aşırı iş yükünü ön plana çıkarmaktadır. Ayrıca öğretmenlik mesleğinin bilinçsizce veya zorunluluktan seçilmesi, hem bireysel hem de toplumsal kayıplara yol açabilecek bir risk faktörüdür (Çermik vd., 2010). Meslek seçimindeki yönlendirme eksikliği, kariyer hayatında mutsuzluğa zemin hazırlamaktadır. Nitekim Ertürk ve Aydın (2017), özgüven eksikliği, yanlış meslek tercihi ve yetersizlik hissi gibi bireysel durumların, öğretmenlerin iş motivasyonunu doğrudan olumsuz etkilediğini vurgulamaktadır.

Okul yönetiminin velilerle sağlıklı bir bağ kurabilmesi, öncelikle muhatap olduğu kitleyi doğru analiz etmesine bağlıdır. Seligman (1979), okulların karşılaşılabileceği veli portföyünü; katılımcı veya ilgisiz, ihmalkâr, aşırı yardımsever, profesyonel, mükemmeliyetçi, iş birliğine açık, düşmanca veya şikâyetçi tavır sergileyen; yüksek beklentili, aşırı koruyucu ve ailevi sorunları olan veliler gibi oldukça geniş bir yelpazede sınıflandırmaktadır. Her eğitim kurumunda rastlanabilecek bu farklı karakter yapılarının iyi tahlil edilmesi, iletişim sürecinde karşılıklı anlayışın tesisi için kritiktir. Buna ek olarak Martin ve Waltman (2000), etkili bir iletişimin ön koşulu olarak; dürüstlük, karşılıklı güven, saygı, sorumluluk paylaşımı, esneklik ve kesintisiz bilgi akışı gibi temel değerlerin varlığına işaret etmektedir.

Öte yandan, öğretmen motivasyonunu engelleyen unsurlar sadece dışsal değil, aynı zamanda bireysel çaba eksikliği gibi içsel nedenlere de dayanabilmektedir. Barın vd. (2018) tarafından yapılan çalışma da bu durumu destekler niteliktedir. Araştırmacılar, okuldaki teknik donanım yetersizliğinin yanı sıra, öğretmenlerin kişisel problemleri ve meslektaşlar arası negatif eleştirilerin motivasyonu düşüren temel dış etkenler olduğunu saptamışlardır. Sonuç olarak, öğretmen motivasyonu sadece dış koşullara bağlı değil; kişinin kendi çabası, okul içindeki ortam ve teknik olanaklar da belirleyicidir. Arkadaşlar arasındaki olumsuz eleştiriler, yetersiz ekipman ve kişisel sorunlar birleşince motivasyonu ciddi şekilde düşürebilmektedir. Öte yandan, okulda güven, saygı ve açık iletişim gibi değerler sağlanırsa, motivasyon ve verimliliğin artacağı söylenebilir.

Çalışma grubu bağlamında, öğretmen motivasyonunun önündeki engellerden mesleki nedenler alt temasında elde edilen sonuçlar ile alanyazında elde edilen sonuçların benzerlik gösterdiği görülmüştür. Öğretmenlik mesleğinin dejenere olduğu belirtilmiştir. Kaya'ya (2020) göre Mesleki dejenerasyon, bireyin mesleğini icra ederken zamanla etik ilke ve değerlerden uzaklaşması, mesleki sorumluluk bilincini yitirmesi ve bu durumun hem bireysel performansı hem de hizmet kalitesi üzerinde olumsuz etki yaratmasıdır. Bu durum genellikle tükenmişlik, doyumsuzluk, kurumsal baskılar ya da mesleki gelişim eksikliği gibi nedenlerle ortaya çıkar. Eğitim kurumlarında adaletsizlik hissedilen bir diğer alan, nöbet görevlerinin planlanması ve bu sürecin denetlenmesidir (Meriç ve Erdem, 2013). Bunun yanı sıra, yöneticilerin öğretmenlerle kurdukları kişisel yakınlıklara bağlı olarak sergiledikleri toleranslı yaklaşımlar, belirli kişilere iltimas geçilmesi veya bazı hataların görmezden gelinmesi (Gündeyirli ve Apay, 2021) eğitimciler arasında ciddi bir rahatsızlık kaynağı olarak görülmektedir. Bu tür kayırmacı tutumlar, öğretmenlerin adalet duygusunu zedeleyerek motivasyonlarını olumsuz etkileyen kritik unsurlar arasında yer almaktadır. Öğretmen görüşüne göre ders anlatmak dışında nöbet tutmanın hem kendilerini yorduğunu hem de motivasyonlarını düşürdüğünü belirtilmiştir. Sonuç olarak, yöneticilerin öğretmenlere yönelik farklılaştırılmış ve kayırmacı tutumları, öğretmenler arasında adalet algısını zedeleyen ve motivasyonu olumsuz etkileyen önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bununla birlikte, ders dışı görevler kapsamında yürütülen nöbet uygulamalarının öğretmenlerde yorgunluğa yol açtığı ve motivasyonu düşürdüğü ifade edilmektedir.

Öğretmen motivasyonunun önündeki mesleki engellerden birisi de okullarda koordinatör öğretmen olmaması olarak görülmektedir. Coşgun (2019) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin okul ortamında motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerden bu çalışmanın bulguları arasında bulunan sık değişen eğitim programları ve müfredat ve kıdem baskısı faktörleri yer almamıştır. Galler'in müfredat reformu çabasını inceleyen Evans (2022), "öğretmenlerin, reform gündeminin gerçekten [eğitimciler ve politika yapımcıların] ortak çabası olduğundan ve müfredat reformu için karşılıklı sorumluluğun garanti edildiğinden emin olmaları" gerektiğini vurgulayarak bu konuya dikkat

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

çekmiştir. Zira global bir sorun olarak uygulayıcıların politika formülasyon sürecinden menedilmesi (Datnow, 2020) eğitim politikalarının başarısızlıkla sonuçlanmasının temel nedenleri arasında gösterilmektedir (Fullan, 2015).

Öğretmen motivasyonunun önündeki bir diğer engel, ödüllendirme mekanizmalarının yetersiz görülmesidir. Silah (2007), ödüllendirilen eğitimcilerin daha verimli ve mutlu olduğunu savunurken; Gürsel (2003), takdir edilmeyen öğretmenlerin kurumda kalma isteğinin zayıflayacağına dikkat çekmiştir. Okul iklimi ve motivasyon arasındaki etkileşimi inceleyen Gündüz (2008) ile Polat (2018) ise bu iki kavram arasında orta düzeyde bir korelasyon saptamışlardır. Kurum içi ilişkiler bağlamında Çınar ve Akpunar (2017), öğretmenlerin çoğunlukla idareciler tarafından mobbinge maruz kalmadığını belirtse de, alanyazında şiddet içeren davranışlara işaret eden pek çok araştırma mevcuttur. Örneğin Ergener (2008); dışlanma, tehdit edilme ve kişisel alana müdahale gibi eylemleri raporlamış; Altınok (2014) ise bilgi saklama ve fikirlere değer vermemeyi birer şiddet türü olarak tanımlamıştır. Alper Apak (2009) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin yaklaşık %30'unun psikolojik şiddetle karşılaştığı, %20'sinin ise doğrudan mağdur olduğu tespit edilmiştir. Öğrenci boyutunda ise Kahveci ve Sever (2018), bölgenin sosyo-kültürel yapısına göre değişen bir rekabet ikliminden bahsetmektedir. Öğrencilerin birbirlerini kıyaslayarak girdikleri bu yarışçı tutum, iş birliğini azaltarak olumsuz davranışlara yol açabilmektedir. Öte yandan Serin ve Buluç (2012), okul müdürlerinin "öğretim liderliği" rollerinin önemine değinmiştir. Müdürlerin okul amaçlarını paydaşlarla birlikte belirlemesi, günün şartlarına göre güncellemesi ve öğretmenlerin görüşlerine başvurması, hem ilgili alanyazınla hem de bu çalışmanın bulgularıyla paralellik göstermektedir. Müdürlerin sadece idari işleri yürüten kişiler değil, aynı zamanda eğitime yön veren liderler olması beklenmektedir. Öğretmenlerle birlikte hedef belirlemeleri, değişen şartlara göre bu hedefleri güncellemeleri ve öğretmenlerin görüşlerini dikkate almaları gerekmektedir. Ancak bulgular, bu liderlik rolünün her zaman yeterince yerine getirilemediğini göstermektedir.

Sonuç olarak öğretmen motivasyonunun önündeki engellere ilişkin toplumsal, bireysel ve mesleki birçok faktör olduğu söylenebilir. Bu faktörler öğretmenleri olumsuz etkilemekte ve motivasyonunu düşürmektedir. Öğretmen motivasyonunun artırılmasında, MEB'in öğretmenlere destek sağlaması ve onların saygı görmesini, itibarının yükselmesini sağlayacak daha fazla politikaların yürütülmesiyle bu sorunun üstesinden gelinebileceği söylenebilir.

### Öneriler

1. Araştırma sonucunda öğretmenlerin ekonomik kaygılar içerisinde bulunmasının motivasyonlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu engeli aşmak için öğretmenlerin maaş ve ek derslerinde gerekli düzenlemeye gidilmesi ve mevcut durumlarının iyileşmesi öğretmenleri motive edecektir.

2. Araştırma sonucunda toplumda öğretmenin değersizleşmesi, itibar kaybetmesi öğretmenlerin motivasyonunun olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlere verilen değer artırılması ve bununla ilgili teşvikte bulunulması öğretmenleri motive edecektir.

3. Basında ve sosyal medyada öğretmenler hakkında çıkan olumsuz öğretmen haberleri öğretmenlerin motivasyonlarını doğrudan etkilemekte ve üzülmelerine sebep olmaktadır. Bu haberlerin önüne geçilirse öğretmenlerin motivasyonu arttırabilir.

4. Eğitim müfredatı ve öğretim programlarında yapılacak değişiklik süreçlerine öğretmenlerin daha etkin katılımının sağlanması, karar alma aşamasında çoğunluğun görüşlerinin dikkate alınması büyük önem arz etmektedir. Bu yaklaşım, öğretmenlerin sürece dair aidiyet hissini güçlendirerek ve kendilerini değerli hissetmelerini sağlayarak, sunulan eğitimin kalitesini ve motivasyonunu arttırabilir.

5. Veliler ve okul idarecileri için öğretmenle sağlıklı iletişim kurmaya yönelik eğitim programları düzenlenmelidir. Bu sayede paydaşlar arasındaki yanlış anlamalardan veya iletişim eksikliğinden kaynaklanan motivasyon kaybı minimize edilerek daha uyumlu bir çalışma ortamı tesis edilebilir.

6. Okul yönetimleri tarafından öğretmenler arasındaki sosyal bağları kuvvetlendirecek kültürel ve sosyal aktiviteler organize edilmelidir. Bu tür etkinlikler, öğretmenlerin mesleki dayanışma ve iş birliğine yönelik tutumlarını geliştirerek kurumsal bağlılığı olumlu yönde etkileyebilir.

7. Mesleki kıdem arttıkça ortaya çıkabilecek motivasyon düşüklüğü ve tükenmişlik hissini önlemek adına çeşitli teşvik mekanizmaları geliştirilmelidir. Bu kapsamda öğretmenlerin kişisel gelişimlerini destekleyen hizmet içi eğitimler, kariyer basamaklarında yükselme olanakları, yıpranma payı gibi mali iyileştirmeler ve başarıyı taltif eden ödüllendirme sistemleri hayata geçirilmelidir.

#### **Araştırma ve Yayın Etiği**

Bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

#### **Etik kurul izin bilgileri**

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Kurulu

Etik değerlendirme kararının tarihi: 24.06.2025

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 2025/417

#### **Yazarların Katkı Oranı**

Birinci yazar %80, 2. yazar %20 oranında katkı sağlamıştır.

#### **Çıkar Çatışması**

Yazarlar arasında bir çıkar çatışması yoktur.

#### **Destek ve Teşekkür**

Görüşmeyi kabul edip zaman ayıran katılımcılara teşekkür ederiz.

#### **Kaynaklar**

Addison, R. & Brundrett, M. (2008). Motivation and demotivation of teachers in primary schools. The challenge of change. *Education 3-13*, 36(1), 79-94. <https://doi.org/10.1080/03004270701733254>

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

- Agezo, C. K. (2010). Female leadership and school effectiveness in junior high schools in Ghana. *Journal of Educational Administration*, 48(6), 689-703. <https://doi.org/10.1108/09578231011079557>
- Akman, Y. (2018). Investigating the relationship between organizational justice, work motivation and teacher performance. *Çukurova University Faculty of Education Journal*, 47(1), 164-187. <https://doi.org/10.14812/cuefd.371642>
- Aktekin, S. & Kuzucu, T. (2019). Öğretmenlerin motivasyonlarını etkileyen okul içi ve okul dışı faktörlerin analizi. *Diyalektolog Ulusal Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 35-66. <http://dx.doi.org/10.29228/diyalektolog.37319>
- Alan, U. (2006). *Motivasyon teorileri ve motivasyonun iş hayatı üzerindeki etkileri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi.
- Alper Apak, E. G. (2009). *Yıldırma eylemleri ve örgütsel adanmışlık ilişkisi: İlköğretim okulu öğretmenleri üzerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi.
- Altınok, V. (2014). Eğitim kurumlarında yöneticilerin psikolojik şiddet anlayışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 213-224. <https://izlik.org/JA54ND79CU>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. W. H. Freeman.
- Barın, M., Han, T. & Sarı, Ş. (2018). Factors affecting teacher motivation and demotivational-reasoning in a second service area school in Turkey: A single-case research. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 14(4), 226-242. <https://izlik.org/JA36LS67SN>
- Blašková, M., Figurska, I., Adamoniene, R., Poláčková, K., & Blaško, R. (2018). Responsible decision making for sustainable motivation. *Sustainability*, 10, 3393. <https://doi.org/10.3390/su10103393>
- Bursalıoğlu, Z. (1982). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Can, E. (2019). Öğretmenlerin meslekî gelişimleri: Engeller ve öneriler. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research In Education*, 7(4), 1618-1650. <https://izlik.org/JA65EP87HS>
- Candan, D. G., & Gencel, İ. E. (2015). Öğretme motivasyonu ölçeğini Türkçe'ye uyarlama çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(36), 72-89. <https://izlik.org/JA88TF96WG>
- Coşgun, A. (2019). *Kamuya ait okullarda öğretmen motivasyonunu etkileyen koşulların Herzberg'in çift faktör kuramı çerçevesinde incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Çermik, H., Doğan, B., & Şahin, A. (2010). Sınıf öğretmenliği öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğini tercih sebepleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 201-212.
- Çınar, O., & Akpunar, E. N. (2017). Mobbing ve iş performansına ilişkin öğretmen algılarının çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(37), 41-58. <https://izlik.org/JA74GZ38TL>
- Çıtar, E., Kılıç, M., Koyuncu, R., Çiğdem, N., & Coşkun Çoban, T. (2023). Öğretmenlerin motivasyon durumları ve karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *International Academic Social Resources Journal*, 8(52), 3300-3313. <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOU RNAL.71121>
- Datnow, A., & Castellano, M. (2000). Teachers' responses to success for all: How beliefs, experiences, and adaptations shape implementation. *American Educational Research Journal*, 37(3), 775-799. <https://doi.org/10.3102/00028312037003775>
- Erden, M. (2005). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. Ekinoks Yayınları.

- Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi.
- Ertürk, R., & Aydın, B. (2017). Öğretmenlerin iş motivasyonunu artıran ve olumsuz etkileyen durumların incelenmesi. *The Journal of Academic Social Science*, 58, 582-603.
- Evans, G. (2022). Back to the future? Reflections on three phases of education policy reform in Wales and their implications for teachers. *Journal of educational change*, 23(3), 371-396. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09422-6>
- Fullan, M. (2015). *The new meaning of educational change*. Teachers college press.
- Genç, N. (2017). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar* (5. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Gündeyirli, B., & Aypay, A. (2021). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (AUJEF)*, 6(3), 251-276. <https://doi.org/10.34056/aujef.1028012>
- Gündüz, H. (2008). *İlköğretim okullarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi.
- Güngör C., & Saltürk, A. (2021). Yazılı basında öğretmenler ile ilgili çıkan haberlerin incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 11(1), 514-531. <https://doi.org/10.24315/tred.795452>
- Gürsel, M. (2003). *Okul yönetimi*. Eğitim Kitabevi.
- Han, J., & Yin, H. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers. *Cogent Education*, 3, 1217819. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2016.1217819>
- Kahveci, H. (2021). Öğretmenlerin rekabetçi tutumlarının eğitim felsefesi inançları tarafından yordama düzeyinin belirlenmesi. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 50(2), 1069-1099.
- Karabağ Köse, E., Taş, A., Küçükçene, M., & Karataş, E. (2018). Öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörlere ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri üzerine karşılaştırmalı bir inceleme. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), 255-277.
- Kaya, A. (2020). Meslek etiği ve profesyonel yozlaşma üzerine bir değerlendirme. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 145-160.
- Korkmazer, F. (2021). *Kamu hizmetlerinde motivasyon akademik personele yönelik fenomenolojik bir araştırma*. Gazi Kitabevi.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Martin, M., & Waltman, C. (2000). *Çocuğunuzun okulla ilgili sorunlarını çözebilirsiniz*. Sistem Yayıncılık.
- McDowall, P. S., & Schaughency, E. (2016). Elementary school parent engagement efforts: Relations with educator perceptions and school characteristics. *The Journal of Educational Research*, 110(4), 348-365. <https://doi.org/10.1080/00220671.2015.1103687>
- Meriç, E., & Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi-Educational Administration: Theory and Practice*, 19(3), 467-498. <https://izlik.org/JA35ME64HX>
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. Jossey-Bass.

## Öğretmen Motivasyonunun Önündeki Engeller

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kaçan, M. O., Kimzan, İ., Güler Yıldız, T., & Çağdaş, A. (2019). Öğretmen ve ebeveynlerin aile katılımını etkileyen etmenlere yönelik görüşlerinin incelenmesi. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 370-381. <https://izlik.org/JA77HM68MX>
- Polat, D. D. (2018). *Öğretmenlerin yılmazlık düzeyleri ile iş doyumunu, mesleki tükenmişlik düzeyleri ve örgüt iklimi algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi.
- Rahman, M. N., Abedin, M. Z., & Mohiuddin, M. (2016). Sustainable motivational factors towards the enhancement of employees productivity and efficiency. *European Journal of Business and Innovation Research*, 4(6), 11–25.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: definitions, theory, practices, and future directions. *Contemp. Educ. Psychol.* 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sarı, T. (2021). *Eğitim örgütlerinde motivasyon*. (Ed. F. Nayır), Eğitimde Örgütsel Davranış, 181-200, Anı Yayıncılık.
- Seligman, M. (1979). *Strategies for Helping Parents of Exceptional Children. A Guide for Teacher*. New York Free Press.
- Serin, M. K., & Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 435-459.
- Silah, M. (2007). *Eğitim örgütlerinde hizmetin niteliğini arttırmak için personelin ödüllendirilmesi*. <http://www.cumhuriyet.edu.tr/edergi7makale/94.pdf> (27 Mayıs 2007).
- Spradley, J. P. (1979). *The ethnographic interview*. Holt, Rinehart and Winston.
- Şeker, F. (2019). *Fen eğitiminde sürdürülebilirlik kavramının değerlendirilmesi ve model programın oluşturulması* (Doktora tezi). Kastamonu Üniversitesi.
- Şenaras, B., & Çetin, Ş. (2018). Okul müdürleri ile öğretmenlerin algılarına göre ilk ve ortaokullarda veli baskısı: nitel bir araştırma. *Milli Eğitim Dergisi*, 47(220), 157-176. <https://izlik.org/JA84UD75UL>
- Tutar, H. (2018). Güdüler ve güdülenme. H. Tutar (Ed.), *Davranış bilimleri* (s. 93-134). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ünsal, S. & Görücü, Y. D. (2023). Öğretmen motivasyonunu etkileyen öğrenci, veli ve yönetici davranışları. *Kahramanmaraş Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 148–170. <https://izlik.org/JA37WP76ET>
- Ünsal, G., & Üstün A. (2024). Okul ortamında öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörlerin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 10(4), 577-587. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13118767>
- Yaşar, Ş. (2008). *Öğretmenlik mesleği ve öğretmenin nitelikleri*. Eğitim bilimine giriş içinde. M. Gültekin (Ed.), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No:1825.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.

Yıldızhan, S. (2023). Okullarda öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörlerin incelenmesi: Altındağ ilçesi örneği. *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, 9(73), 4023-4034. <http://dx.doi.org/10.29228/sm ryj.71051>

Yurtseven, S. (2019). *Öğretmenlerin mesleki mutluluklarının incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi.

## Extended Abstract

### Introduction

The situation that drives people to act toward a goal is their needs. Throughout their lives, people strive to meet their needs and are happy to the extent that they meet them (Korkmazer, 2021). Everything internal or external that directs a person toward their needs is their motivation. Motivation is also one of the main factors that gives people the will to live and enables them to work productively. Motivation is a guiding force. Motivation, also known as drive, is the force that enables us to exhibit goal-oriented behavior (Alan, 2006). Based on these definitions of the concept of motivation, it can be said that motivation is a psychological force that provides the direction, strength, and continuity of behavior. It is related to the state of being willing to act toward a goal and the act and behavior of acting on this desire, influenced by individual and environmental factors.

A teacher is someone who is constantly interacting with students, guiding them through their actions, and implementing educational programs to help students achieve desired goals (Yaşar, 2008). Teacher motivation refers to the teacher's desire to teach, the energy they find within themselves to practice the teaching profession, and their commitment to the requirements and qualities of the teaching profession while practicing it (Sarı, 2021). There are many variables that negatively affect teacher motivation. For teachers who remain the focus of public authorities and parental expectations, the implementation of educational processes becomes more difficult, and this dynamic process creates a need for high motivation. Educational practices and working conditions affect teachers' performance, commitment to their profession, alienation from their profession, and motivation. It can be argued that teachers' alienation from their profession and decline in motivation may lead to a decrease in the efficiency of the educational process.

This study aims to contribute to practice and the literature by comprehensively examining the factors that negatively affect the motivation of specialist classroom teachers who have completed 10 years of service in public schools. In this context, the purpose of the study is to determine the factors that negatively affect the motivation of specialist classroom teachers working in public schools affiliated with the Ministry of National Education (MEB) in the school environment. To this end, the following sub-problem was addressed. According to the teachers' views;

1. What are the obstacles to teacher motivation?

### Method

This research is structured according to the phenomenology study design, one of the qualitative research designs, in terms of investigating the barriers to teacher motivation. Qualitative research involves following a qualitative process aimed at presenting events in a holistic and realistic manner, using qualitative data collection methods such as document analysis, interviews, and observation (Yıldırım & Şimşek, 2021). The phenomenological design focuses on phenomena that we notice but do not have a deep and detailed understanding of (Yıldırım & Şimşek, 2021). This research design was chosen in order to gain an in-depth understanding of the factors affecting teacher motivation based on teachers' experiences. The study group consists of 12 teachers working in primary schools affiliated with the Ministry of National Education in Sakarya and Istanbul during the 2024-2025 academic year. Purposive sampling methods, specifically criterion sampling and maximum diversity sampling, were preferred. The criteria for participation in the study were having at least ten years of teaching experience and professional seniority. The names of the participants were kept confidential and codes were used. A literature review was conducted to collect data, and a semi-structured interview form was developed. The form consisted of three questions, which were reduced to a single question after expert opinion and pilot testing. The interviews were conducted in the fall semester of 2025 at the request of the participants and were recorded. Descriptive analysis was used to analyze the data.

### Result and Discussion

The research question is: "What are the barriers to teacher motivation?" The findings are grouped into three main themes: social, individual, and professional barriers. Social barriers include economic concerns, parents' negative attitudes toward teachers, the loss of importance of education in society, and the devaluation of teachers in society. In addition, insufficient school-family cooperation, the socio-economic level of the school, parents' indifference to students' disciplinary problems, parents' uninterested and uncommunicative attitude, lack of respect for the teacher's work, parents' unreasonable demands, and negative news about teachers are also social factors that negatively affect motivation. Individual barriers include the student's low achievement, not receiving positive feedback from the student, not enjoying one's profession, feelings of worthlessness, the teacher's poor mental state, constant availability, the teacher feeling under pressure, and burnout syndrome. Professional obstacles; negative attitude of the school administration, constantly changing curriculum, physical conditions of the school, negative school climate, professional degeneration, lack of dialogue between the school administration and teachers, lack of social activities, lack of rewards, inability to receive effective in-service training, professional wear and tear, excessive paperwork, and

limited opportunities for teachers to develop themselves. The findings show that teacher motivation faces multidimensional barriers.

This study examined the barriers to teachers' motivation in terms of social, individual, and professional factors. Among the social barriers, economic concerns, the devaluation of teachers, negative attitudes of parents, and the declining importance of education in society stood out. Individual barriers included student disengagement, teacher burnout and loss of motivation, reluctance to pursue the profession, and lack of cooperation. Professional barriers were identified as the negative attitude of school administration, frequently changing curriculum, negative school climate, inadequate physical conditions, additional paperwork, insufficient rewards, and limited professional development opportunities. These findings are consistent with the literature (Coşgun, 2019; Ertürk & Aydın, 2017; Karabağ Köse et al., 2018). Economic concerns, the low financial return and loss of prestige of the teaching profession, parents' intrusive and unsupportive attitudes, negative school climate, and professional degeneration were identified as important factors that reduce motivation. In conclusion, teacher motivation is a multidimensional phenomenon, and social, individual, and professional barriers negatively affect motivation. To overcome this situation, it is recommended to improve teachers' salaries and benefits, increase social and professional support, establish effective communication with school management and parents, and strengthen reward systems.

### Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the Journal. This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY) License.



Canonical URL <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>