



# Eğitim Yönetiminde Motivasyonun Başlıca Karakteristiklerinin ve Motivasyonla İlgili Yapılan Çalışmaların İncelenmesi

**Rızvan Güven**

MEB Eğitim Yöneticisi

[rizvanguven@hotmail.com](mailto:rizvanguven@hotmail.com), ORCID:0009-0004-5852-746X

## Özet

Eğitim yönetimi çerçevesinde motivasyon ile ilgili birçok inceleme, çalışma ve araştırmaya rastlamak mümkündür. Alanyazın incelendiğinde farklı motivasyon tanımları, motivasyon ile ilgili birçok kitap, makale, yayın ve internet sayfasının olduğu görülmektedir. Bazı tanımları ele aldığımızda motivasyon kelimesinin birçok tanımına ulaşmaktayız. Motivasyon hem kurumun hem de çalışanın yapılan işten doyum almasını sağlamak için çalışanların harekete geçirilmesi ve çalıştıkları işte isteklendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanımda ise motivasyon, bireyleri belirli durumlarda belirli davranışlara yönlüten etkene verilen ad olarak tanımlanmaktadır farklı motivasyon tanımları, motivasyon ile ilgili birçok kitap, makale, yayın ve internet sayfasının olduğu görülmektedir. Bazı tanımları ele aldığımızda motivasyon kelimesinin birçok tanımına ulaşmaktayız. Motivasyon hem kurumun hem de çalışanın yapılan işten doyum almasını sağlamak için çalışanların harekete geçirilmesi ve çalıştıkları işte isteklendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanımda ise motivasyon, bireyleri belirli durumlarda belirli davranışlara yönlüten etkene verilen ad olarak tanımlanmaktadır. Eğitim kurumlarında görevli yöneticiler çalışanlarını örgütlerinin amaçları doğrultusunda çalıştırmak durumundadırlar. Çalışanlarını çalıştırırken onların moral ve motivasyonlarını en üst seviyede tutmaları gerekir ki yapılan işten en üst seviyede verim alınabilsin.

Psikolojik olarak çalışanlarının etkilemek ve onların motivasyonlarını arttırmak gerekmektedir. Bunu sağlamak içinde motivasyon oranını en üst seviyeye çıkarmak gerekmektedir. Örgütlerin amacı hedefe ulaşmaktır. Hedeflere ulaşılamadığı takdirde çalışanlar başarısız ve mutsuz olurlar. Çalışanların başarılı olabilmesi onların maddi, manevi, psikolojik olarak tatmin olmaları gerekir. Çalışan insanların morallerini yaptıkları iş, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler, üstleriyle olan ilişkileri etkilemektedir. Kurum içerisindeki iletişim biçimleri çalışanların moralini doğrudan etkilemektedir. Okul içerisinde eğitim yöneticisinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin moralinde direkt etkili olduğu görülmektedir. Kaliteli bir yönetici iletişimi öğretmeni güdelediği gibi verimini de arttıracaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim Yönetimi, Eğitim Kurumları, Motivasyon, Öğretmen

### **Examination of the Main Characteristics of Motivation in Educational Management and Studies Related to Motivation**

#### **Abstract**

It is possible to come across many reviews, studies and researches related to motivation within the framework of educational management. When the literature is examined, it is seen that there are different definitions of motivation, many books, articles, publications and Internet pages related to motivation. When we consider some definitions, we reach many definitions of the word motivation. Motivation is defined as mobilizing employees and encouraging them to work in order to ensure that both the institution and the employee get satisfaction from the work done. In another definition, motivation is defined as the name given to the factor that leads individuals to certain behaviors in certain situations different definitions of motivation, it seems that there are many books, articles, publications and Internet pages related to motivation. When we consider some definitions, we reach many definitions of the word motivation. Motivation is defined as mobilizing employees and encouraging them to work in order to ensure that both the institution and the employee get satisfaction from the work done. In another definition, motivation is defined as the name given to the factor that leads individuals to certain behaviors in certain situations. Managers working in educational institutions are obliged to employ their employees in accordance with the goals of their organizations. When employing their employees, they should keep their morale and motivation at the highest level so that the highest level of efficiency can be obtained from the work done. Psychologically, it is necessary to influence employees and increase their motivation. In order to achieve this, it is necessary to increase the motivation rate to the highest level. The purpose of organizations is to achieve the goal. If the goals are not achieved, employees become unsuccessful and unhappy. In order for employees to be successful, they must be financially, spiritually, psychologically satisfied. The work that

working people do affects their morale, the relationships with their colleagues, the work with their superiors. The forms of communication within the organization directly affect the morale of employees. It is seen that the attitudes and behaviors of the education manager in the school have a direct effect on the morale of teachers. A high-quality executive communication will increase the efficiency of the teacher as well as the motivation.

**Key Words:** Educational Management, Educational Institutions, Motivation, Teacher

## Giriş

Literatür araştırıldığında farklı motivasyon tanımları, motivasyon ile ilgili birçok kitap, makale, yayın ve internet sayfasının olduğu görülmektedir.

Motivasyon Latince “movere” kelimesinden türemiştir. Asıl anlamı “hareket etmek, hareketlendirmek” olarak bilinmektedir. İnsanları iş yapmaları için hareketlendirmek anlamında kullanılan bir kavramdır (Pekel, 2001).

Kişinin bir işi yapmak için kendi benliğinde duyduğu haz, istek, güdü vb. isteklerle de adlandırılabilir (Engin, 2004).

Motivasyon ile ilgili bu bağlamda bazı tanımları ele aldığımızda motivasyon kelimesinin birçok tanımına ulaşmaktayız. Motivasyon hem kurumun hem de çalışanın yapılan işten doyum almasını sağlamak için çalışanların harekete geçirilmesi ve çalıştıkları işte isteklendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. (Engin, 2004).

Bir başka tanımda ise motivasyon, bireyleri belirli durumlarda belirli davranışlara yönelten etkene verilen ad olarak tanımlanmaktadır (Ergül, 1996).

Motivasyonda bireyleri harekete geçiren olayın kişilerin düşünceleri olduğu aktarılmaktadır (Şahin, 2004).

Motivasyon kişinin arzularıyla ve istekleriyle ilgili bir kavram olduğunu düşünürsek kişinin isteklerinin ve arzularının motivasyonu arttırdığı söyleyebiliriz.

Tüm bu yazılanlardan anlaşılacağı üzere motivasyonu kişilerin iş yapabilmelerini sağlamak amacıyla onları güdülemek, iş yapmaya teşvik edici davranışlarda bulunmak, ödüllendirmek,

onları istekli hale getirmek için olumlu davranışlar olarak nitelendirebiliriz.

Farklı durumlara bağılı olarak motivasyonun farklı türleri bulunmaktadır. Örneğin akademik motivasyon, iş motivasyonu, örgütsel motivasyon vb. örnek olarak gösterilebilir.

## **Eğitim ve Motivasyon**

Eğitim yönetiminde motivasyon konusu ile ilgili yapılan çalışmalarda çalışanları motive eden etkenlerin neler olduğuyula ilgili çeşitli çalışmalar yapılmış olup, çalışanların motivasyonunda etkili olan çalışmaların iki başlık altında toplandığı görülmektedir.

Bu başlıklardan ilki, çalışanların dışsal faktörler ile motive edilmeleri, diğeri iş çalışanların içsel faktörler ile motive edilmeleridir (Steers, Mowday ve Shapiro, 2004).

İçsel motivasyonda kişi yaptığı işin yaptığı kısmıyla motive olurlar. Bu motivasyon şeklini, işi yapan kişinin yaptığı işteki göstermiş olduğu yetenekleri ve deneyimleri olarak nitelendirilebilir (Brief ve Aldag, 1976).

Kişinin yaptığı işin karşılığı olarak almadığı, yaptığı işin içinde zaten var olan bir ödülünden dolayı o işi yapıyorsa bu durum içsel motivasyon kavramı ile açıklanabilir (Murphy ve Alexander, 2000).

Kişinin bulmaca çözmesi ve sonucunda anahtar kelimeye ulaşma isteği içsel motivasyonla açıklanabilir. Dışsal motivasyonda kişi dış etkenler tarafından işine motive edilir. Dışsal motivasyon kişinin çalışma ortamında ortaya çıkan ve genellikle para, ün ve övgü gibi ödülleri içeren motivasyon biçimidir.

Çalışan promosyonlar ve ücret artışlarıyla işine bağlanır ve bu ödüller çalışanlara genellikle yöneticileri tarafından verilirler. Verilen ödüllerde ki amaç çalışanları memnun etmeyi sağlamaktır (Tuna ve Türk, 2006).

Bu iki motivasyon kaynağı arasındaki temel fark davranışın nedeniyle (locus of causality) ilgilidir.

Yukarıdaki ifadelerden anlaşılacağı üzere içsel ve dışsal motivasyon arasındaki temel farklılık, davranışı kontrol eden nedenlerle ilgilidir. İçsel motivasyonda kontrol bireyin kendinde, dışsal

motivasyonda ise çevrededir (Yazıcı, 2009).

Öğretmenlik mesleğinde içsel ya da dışsal motivasyon kavramlarının ikisinin de önemli olduğu düşünülmektedir. Kişilerin bireysel farklılıkları ve durumsallıkları çalıştıkları ortamın durumuna bağlı olarak, içsel ve dışsal motivasyonun etkisi artırır veya azaltır.

Öğretmenlerin içsel olarak motive olabilmeleri doğru olan durumdur. Yapılan araştırma sonuçlarına göre içsel motivasyonu yüksek olan kişilerin, motivasyonları düşük olan kişilere göre daha başarılı olduklarını ortaya çıkarmıştır (Eggen & Kauchak, 1997).

Fakat kişi dışsal kaynakları kendini kontrol eden bir araç olarak algırsa motivasyonunda düşüşe sebep olabilir (James Jr, 2005).

Daha çok dışsal kaynaklı motivasyon etkenlerinden etkilenen öğretmenlerin amaç odaklı etkinlikler yaptıkları, içsel kaynaklı motivasyon etkilerinden etkilenen öğretmenlerin içsel dinamikleriyle hareket ettikleri görülmüştür (Ryan & Deci, 2000).

İçsel motivasyonda baskıcı bir yaklaşım yani tehditler, direktifler ve empoze edilen davranışlar motivasyonu azaltır. İnsanların duygularını özerk bir şekilde ifade edebilmeleri, kabul edilmesi ve kendine yönelme fırsatlarının kendilerine verilmesi hissi motivasyonu artırdığı, böylelikle insanlara daha fazla içsel özerklik tanıdığı görülmüştür (Deci & Ryan, 1985).

## **Eğitim Yönetiminde Motivasyonun Amaç ve Hedefi**

Eğitim kurumlarında görevli yöneticiler çalışanlarını örgütlerinin amaçları doğrultusunda çalıştırmak durumundadırlar.

Çalışanlarını çalıştırırken onların moral ve motivasyonlarını en üst seviyede tutmaları gerekir ki yapılan işten en üst seviyede verim alınabilsin.

Psikolojik olarak çalışanlarının etkilemek ve onların motivasyonlarını arttırmak gerekmektedir. Bunu sağlamak içinde motivasyon oranını en üst seviyeye çıkarmak gerekmektedir (Genç, 2005).

Örgütlerin amacı hedefe ulaşmaktır. Hedeflere ulaşılamadığı takdirde çalışanlar başarısız ve mutsuz olurlar. Çalışanların başarılı olabilmesi onların maddi, manevi, psikolojik olarak tatmin olmaları gerekir (Aşıkoğlu, 1996).

Çalışan insanların morallerini yaptıkları iş, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler, üstleriyle olan ilişkileri etkilemektedir (Bingöl, 1984).

Kurum içerisindeki iletişim biçimleri çalışanların moralini doğrudan etkilemektedir. Okul içerisinde eğitim yöneticisinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin moralinde direkt etkili olduğu görülmektedir. Kaliteli bir yönetici iletişimi öğretmeni güdelediği gibi verimini de arttıracaktır (Aydın, 1986).

İnsanlar her zaman takdir edilmek ve beğenilmek isterler. Bu durum kişilere güven verir ve kişilerin saygısını yükseltir. Bu tip bir motivasyonun ne denli güçlü olduğu aşikardır (Bently, 1999).

İletişimin kötü olması motivasyonun önündeki en büyük engellerden bir tanesidir. En iyi yönetim merkezlerinden en küçük yapı taşı olan aileye kadar bu durum bu şekildedir.

Çalışan işverenin ne istediğini bilmelidir. Çalışan kendisinden ne istediğini bilirse onu yerine getirebilir (Hank, 1999).

Karşılaşılan bu durumlar okullar içinde aynı bu şekildedir. Öğretmen idarenin kendisinden ne beklediğini, hangi hedeflere ulaşması gerektiğini bilmesi gerekir.

Okul idaresiyle öğretmen arasında karşılıklı güvene dayalı bir iletişim olması gerekir. Bu şekilde olduğu zaman öğretmenin motivasyonu en üst seviyede olacaktır. Öğretmen yaptığı dersten, okulidaresi ortaya çıkan sonuçtan memnun olacaktır (Çelik, 1999).

## **Eğitim Yönetiminde Motivasyonun Önemi**

Eğitim yönetiminde çalışan kişiler açısından motivasyonun önemi aşağıda yer alan başlıklarda toplanmıştır (Altok, 2009).

- 1.Motivasyonun temelini ihtiyaç ve istekler oluşturur.
- 2.Bu ihtiyaç ve istekler, insanın ait olduğu toplumun içerisinde şekillenir.
- 3.Çalışanın eğitim durumu ve var olan yeteneği ile kişinin çalışma kapasitesini tam

kullanabilmesi yöneticinin çalışanı motive etmesiyle ortaya çıkmaktadır.

- 4.Motivasyonda birçok amaç vardır.
- 5.Çalışan bir ödül ya da terfi gibi durumlar içinmotive olur.
- 6.Amaçlar çalışanın davranışını kontrol etmez.
7. Amaçlar kişiyi hedefe ulaşmakta onuuyarmak içindir.
- 8.İhtiyaçlardan biri tatmine ulaştığında diğer ihtiyaç devreye girer.
- 9.Birihtiyaç tatmin edilmişse artık motivasyon için kullanılamaz.
- 10.Kişileri hareket ettiren aynı güdüler her kişide farklı davranışları ortayaçıkabilir.

Motivasyonda temel ve belirleyici ereksel yaklaşım çalışanların işlerine daha bağlı olmalarını, başarılarını daha fazla arttırmalarını ve mevcut olan yeteneklerini en üst seviyeye çıkarmalarını amaçlamaktır.

### **Eğitim Yönetiminde Motivasyonun Özellikleri**

Motivasyon kavramı kişisel iç dinamiklerle ortaya çıkan bir olaydır. Bir kişiyi motive edebilen bir durum ya da davranışsal bir olay başka bir kişiyi motive etmeyebilir. Diğer bir özelliği ise motivasyonu yalnız insan davranışlarında görürüz (Koçel, 2010).

Kurumların çalışanlarının performanslarını arttırabilmek ve onları verimli olarak kullanabilmek için motivasyon kavramını ve motivasyonun özelliklerini çok iyi bilmeleri gerekmektedir.

Bu kavramlar aşağıda sıralanmıştır:

- 1.Motivasyon kişisel bir kavramdır.
- 2.Bir kişiyi motive eden davranış ya da durum başka bir kişiyi motive etmeyebilir.
- 3.Motivasyon insan hal ve hareketleriyle, davranışlarıyla görülebilir.

- 4.Yöneticiler çalışanlarını iyi tanımalıdırlar.
- 5.Hangi hal ve durumlarda nasıl motive olacaklarını iyi bilmelidirler.
- 6.Yöneticiler çalışanların motivasyonlarına etki edebilirler.
- 7.Yöneticiler çalışanların motivasyonlarını kontrol edemezler.
- 8.Motivasyon bilinçli yapılmalıdır.
- 9.İhtiyaçlar gözlenebilir olmalıdır.
- 10.Kişilerin ihtiyaçları iyi bilinmelidir.
- 11.Kişilerin istek ve arzuları iyi analiz edilmelidir.
- 12.İhtiyaç, istek ve arzular bazı durumlarda kişi farkında olmadan da onu motive edebilir (Yıldırım, 2006).

### **Eğitim Yönetimi Çerçevesinde Motivasyon ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Yöneticiler için birçok kuram ve teori geliştirilmiştir. Geliştirilmiş olan tüm bu kuram ve teoriler yöneticilerin çalışanlarını daha iyi nasıl motive edilir ve daha çoknasıl verim alınabilir amacına yöneliktir.

Bazı kuramlar kişilerin kendi dünyalarında bulunan iç motive araçlarını hareket etmeye yönelikken bazıları kişiyi teşvik ederek kişiyi harekete geçiren motivasyon kuramlarıdır. Bu teoriler temel iki başlık altında toplanmaktadır.

Kısaca ve burada noktalamak suretiyle belirtmek gerekirse; birinci grup kapsam teorileri olarak içsel motive kaynaklarını, ikinci grup süreç teorileri olarak dışsal motivasyona önem vermektedir (Koçel, 2010).

Resmi devlet okullarında ve özel okullarda yapılmış olan bir çalışmada öğretmenlerin işlerine verdikleri değerler, kişiliklerine yönelik özellikler ve işlerine olan tatminleri arasında ilişki incelenmiştir.

Özel okullarda çalışanların iş tatmini devlet okullarında çalışanlara oranla daha yüksek çıkmıştır. Bu durumun temel sebebi özel okulda çalışanların iş doyumuna daha çok önem vermeleri olarak



ortaya çıkmıştır (Uyan, 2002).

İlköğretim öğretmenleriyle ilgili bir çalışmada yöneticilerin etik liderlik davranışının okulların örgütsel adalet doğasına olan ilişkisiyle okula bağlılıkları araştırılmış, okula bağlılığın etik liderlik davranışında yüksek olduğu görülmüştür. Bu durumun adaletli bir yönetimin etkisiyle olduğu görülmüştür (Uğurlu ve Üstünel, 2011).

Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonlarına olan ilişkisinin incelendiği bir çalışmada aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır:

- 1.Özel okullarda çalışmakta olan öğretmenlerin kurum müdürlerinin yönetim çalışmalarında,
- 2.Kişiler arası iletişim çalışmalarında,
- 3.Öğretmenleri takdir etme konularında daha başarılı olduklarını,
- 4.Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin müdürlerini daha az yeterli bulduklarını,
- 5.Özel okullardaki müdürlerin yönetim alanında daha yeterli olduklarını,
- 6.Fakat devlet okullarındaki müdürlerin daha az yeterli olduklarını,
- 7.Özel okullarda çalışan öğretmenlerin mesleki saygınlık konusunda devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha fazla tatmin olduklarını,

ortaya çıkarmıştır (Kocabaş ve Karaköse, 2005).

Bunun yanı sıra yapılan çalışmalar neticesinde demokratik, hoşgörölü, saygılı ve adaletli bir yönetim anlayışının sergilendiği, insanların kendilerini ifadeye güçlük çekmediği kurumlarda çalışanların motivasyonlarının yüksek olduğu, özel okullarda çalışan yöneticilerin devlet okulunda çalışanlara göre daha yeterli oldukları, öğretmenlerin takdir edilmekten hoşlandıkları ve bu durumun motivasyonlarına olumlu yansıdığı görülmektedir.

## **Sonuç**

Eğitim kurumlarında yöneticilerin her zaman bir misyona ve vizyona sahip olmaları gerekmektedir. Bu misyon ve vizyon sayesinde her zaman yenilikler ortaya çıkar ve değişimler oluşur.

Eğitimde yapılan işin verimli ve etkili olabilmesi için öncelikle işi yapan kişinin eğitim yöneticisinin veya öğretmenin moralinin ve motivasyonunun en üst seviyede olması önemli bir durumdur.

Eğitim kurumlarında bütüncül bir bakış açısıyla moralin ve motivasyonun en üst seviyeye ulaşması, eğitim yöneticisinin göstereceği tutum ve davranışla bağlantılı olduğu göz ardı edilmemelidir.

Motivasyonda temel ve belirleyici ereksel yaklaşım çalışanların işlerine daha bağlı olmalarını, başarılarını daha fazla arttırmalarını ve mevcut olan yeteneklerini en üst seviyeye çıkarmalarını amaçlamaktır.

İnsanların morallerini yükseltmek amacıyla alınması gereken önlemler maddelerin başında, yönetim görevinin başında bulunan kişilerin öncelikle iyi birer örnek olmaları, çalışanlar üzerinde bilinçli tutumlarla hareketetmeleri gelmektedir.

Eğitim kurumları başta olmak üzere kişinin çalıştığı yere olan sevgisi, oraya olan aidiyet duygusu, işini yaparken zevk alarak yapması motivasyon kaynaklarını oluşturan temel etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir iş yerinde, eğitim kurumları özelinde düşünecek olursak okullarda kişi kendini ne kadar çok çalıştığı kuruma ait hissederse, ne ölçüde orayla özdeşim kurarsa o kuruma o kadar çok bağlı olduğu düşünülebilir.

Eğitim kurumlarının içerisinde kişilerin morallerinin yaptıkları iş, çalışma ortamındaki arkadaşlarıyla olan ilişkileri, onlara değer vermesi, kurumda bulunduğu konumu, kurum yöneticilerinin ona olan yaklaşımı ile iç içe olduğu bir gerçektir.

Eğitim kurumlarında ya da diğer başka kurum ve kuruluşlarda olsun insanları sürekli mutlu kılacak bir doyum noktasına ulaşmak oldukça zordur. İnsan için bir ihtiyacın bittiği yerde başka

bir ihtiyaç ortaya çıkar. Ve bu ihtiyaçlar çerçevesinde motivasyon hep aynı yolu izleyerek hareket eder.

## **Kaynakça**

Arslan, H., & Uslu, B. (2014). Öğretmen Adaylarının Liderlik Yönelimlerinin İncelenmesi/Examining the Leadership Orientations of Pre-Service Teachers. e-International Journal of Educational Research, 5(1), 42-60.

Balcı, E. (1992). Ödüller güdüleme kuramları ve Türkiye’de öğretmen ödülleri (1.Baskı). Ankara: Adım Yayınevi.

Bingöl, D. (1984). Çalışma Psikolojisi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi 8.8.B.F. Yayınları. 5-119. <http://gazi.edu.tr/posts/download?id=133343>, Erişim Tarihi: 07.08.2016

Eggen, P., & Kauchak, D. (1997). Educational Psychology. New Jersey: Prentice-Hall. Inc.

Engin, S. (2007). İdare Etmek mi? Yönetmek mi?, İstanbul, Sistem Yayıncılık A.Ş.

Eren, E. (2001). Yönetim ve organizasyon (çağdaş ve küresel yaklaşımlar). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Ergün, T. “Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı”, TODAIE, AID, 8, 4, 97-106, 1975.

James Jr, H. S. (2005). Why did you do that? An economic examination of the effect of extrinsic compensation. Journal of Economic Psychology 26, 549-566.

Kırsoy, İ. (2015) *Okul müdürlerinin öğrenen liderlik ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez no: 439976. Zirve Üniversitesi: Kahramanmaraş.

Korkmaz, M. (2006). *Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi 12 (46), 199- 226.

Özsoy, Y., Özyürek, M., Eripek S. (1998). *Özel Eğitime Giriş* (9. Baskı). Ankara: Karatepe Yayınları.

Pajares, F. (1997) *Self efficacy beliefs in academic settings*. Review of Educational Research 66 (4), 543–57

Recepoglu, E. (2013). *Öğretmenlerin iş motivasyonlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi*. Kastamonu Eğitim Dergisi, 2(21), 575-558.

Rehman, S.U., Shareef, A., Mahmood, A. ve Ishaque, A. (2012). *Perceived leadership styles and organizational commitment*. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, 4(1), 616-626.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. American Psychologist, 55, 68-78.

Şahin, A. (2004). *Yönetim kuramları ve motivasyon ilişkisi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(11), 523-547.

Tan, S. (2017). *Öğretmen algularına göre örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 462081. Siirt Üniversitesi: Siirt.

Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. Milli Eğitim Dergisi, (166).

Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uyguç, N. (2003). *Cinsiyet, bireysel değerler ve meslek seçimi*. İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(1), 93-103.

Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.