



Eğitim Kurumlarında Motivasyon ile Bağlılık Niceliği ve Motivasyon ile Liderlik Niteliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Rızvan Güven

MEB Eğitim Yöneticisi

rizvanguven@hotmail.com, ORCID:0009-0004-5852-746X

zet

Motivasyon movere kelimesinden türeyen Latin kökenli bir terimdir. Asıl anlamı hareket etmek, hareketlendirmek olarak bilinmektedir. İnsanları iş yapmaları için hareketlendirmek anlamında kullanılan bir kavramdır. Motivasyonu bu bağlamda konumuz olan eğitimcilerin çalıştığı kurum olan okula yönelik gelişen sevgisi, oraya olan aidiyet duygusu, işini yaparken zevk alarak yapması olarak açıklayabiliriz. Kişi kendini ne kadar çok çalıştığı kuruma ait hissederse o kuruma o kadar çok bağlı olduğu düşünülebilir. Okula bağlılık ve motivasyon okulda çalışan öğretmenler için oldukça önemli kavramlardır. Okulda alışan öğretmenlerin kuruma geç gelme, derslerine girmeyi geciktirme ya da okula gecikme gibi konularda kendi kendine vermiş olduğu sözler kişinin örgütsel bağlılığını ve okula karşı olan aidiyet duygusunun yükselmesine neden olacaktır. Kişi, kendinin çalıştığı kuruma ne kadar bağlı olduğunu hissediyorsa bağlılığı ve motivasyonu o kadar yüksek olacaktır. Eğitimcilerin motivasyon düzeylerinde bağlılık kadar etkili olan değişkenlerden birisi de yöneticilerine yönelik algıladıkları liderlik biçimidir. Liderlik olgusu, eski çağlardan günümüze kadar tüm toplumların dini veya kültürel yapılarınabakmaksızın ortaya ıkmiş bir kavramdır. Uzun yıllar devamlılığını sağlamış ya da sağlamaya devam eden tüm toplumların belirgin bir liderlik yapıları olduğu görülmektedir. Liderin etkili olduğu bir işletme ya da örgütte motivasyonunda sağlıklı ve güçlü olması rgt içerisindeki hareketi glendirecektir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Kurumları, Motivasyon, Bağlılık, Liderlik, Eğitim Yneticiliği

Deconstruction of the Relationship between Motivation and Commitment Quantity and Motivation and Leadership Quality in Educational Institutions

Abstract

Motivation is a Latin term derived from the word movere. Its main meaning is known as to move, to move. It is a concept used in the sense of mobilizing people to do business. In this context, we can explain the motivation of the educators, who are our subject, as their developing love for the school, the institution where they work, a sense of belonging there, and enjoying doing their job. The more a person feels that he belongs to the institution he works for, the more connected he can be considered to be to that institution. School commitment and motivation are very important concepts for teachers working at school. The promises made by teachers working at the school to themselves on issues such as arriving late to the institution, delaying entering their classes, or being late to school will cause a person's organizational commitment and sense of belonging towards the school to increase. If a person feels that the more connected he is to the institution he works for, the higher his commitment and motivation will be. One of the variables that is as effective as commitment in the motivation levels of educators is the form of leadership they perceive towards their managers. The phenomenon of leadership is a concept that has emerged regardless of the religious or cultural structures of all societies from ancient times to the present. It is observed that all societies that have maintained or continue to maintain continuity for many years have a distinct leadership structure. Being healthy and strong in motivation in a business or organization where the leader is effective will strengthen the movement within the organization.

Key Words: Educational Institutions, Motivation, Commitment, Leadership, Education Management

Giriş

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).

Literatür araştırıldığında farklı motivasyon tanımları, motivasyon ile ilgili birçok kitap, makale, yayın ve internet sayfasının olduğu görülmektedir. Bazı tanımları ele aldığımızda motivasyon kelimesinin bir çok 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, kişilerin bazı belirli durumlarda belirlenmiş olan bazı davranışlara yönelten etkene verilen addır (Ergül, 1996).

Motivasyon ile ilgili başlıklardan ilki, çalışanların dışsal faktörler ile motive edilmeleri, diğeri 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).

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.

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

Bağlılık

Okullarda yöneticilerin her zaman bir vizyona sahip olmaları gerekmektedir. Bu vizyon sayesinde her zaman yenilikler ortaya çıkar ve değişimler oluşur (Aytaç, 2000).

Bu çerçevede ortaya çıkan kavramların başında örgütsel bağlılık gelmektedir (Çekmecelioğlu, 2006).

Örgütsel bağlılığı kişinin çalıştığı yere olan sevgisi, oraya olan aidiyet duygusu, işini yaparken zevk alarak yapması olarak açıklayabiliriz. Kişi kendini ne kadar çok çalıştığı kuruma ait

hissederse o kuruma o kadar çok bağlı olduğu düşünülebilir.

Örgütsel bağlılık kavramı için birçok tanımlama ve sınıflandırma yapılmıştır. En çok karşılaşılan ve Türkiye’deki araştırmalarda en çok kullanılan örgütsel bağlılık kuramları şunlardır:

1.Etzioni (1975):

Olumsuz-yabancılaştırıcı, ortada-nötr ve olumlu moral bağlılık;

2.Kanter (1968):

Devamlılık, kontrol ve uyum bağlılığı;

3.Wiener (1982):

Araçsal ve normatif –moral bağlılık;

4.Kelman (1958), O’Reilly ve Chatman (1986):

Uyum, özdeşleşme ve içselleştirmeye dayalı bağlılık;

5.Mowday, Steers ve Porter (1979):

Davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık;

Allen ve Meyer (1990) ise duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak sınıflandırılmıştır (Balay, 2000, Coşkuner ve Yertutan, 2009, Okçu, 2011).

Bu modeller içerisinde en çok kabul görmüş ve Porter ve diğerleri tarafından yapılmış ve Allen ve Meyer (1984) tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık modelidir (Tetik, 2012).

Bu model öncelikle duygusal ve devam bağlılığı olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Allen ve Meyer 1990 yılında yaptıkları çalışma ile Weiner ve Vardi’nin 1980 yılında yapmış oldukları çalışmalarını inceleyerek normatif bağlılığı modelinde çalışmalarına eklemiştir (Allen ve Meyer, 1990; Serin ve Buluç, 2012).

Böylelikle Allen ve Meyer’in çalışmaları örgütsel bağlılığın üç boyutunu duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak ortaya çıkarmıştır. Ortaya çıkan bu üç boyutun örgütsel bağlılığın bir türü olmadığını, bu boyutların örgütsel bağlılığın bileşenleri olduğunu

belirtmişlerdir (Yavuz, 2008).

Bu üç boyutun bir olduğu, çalışan kişilerin çalıştıkları kurumu iyi anlayabilmeleri için üç boyutunda birlikte ele alınması gerekmektedir (Meyer, Allen ve Smith, 1993).

Yapılan çalışmalarda çalışanların üç boyutta da örgütte kalmaya devam ettiği, duygusal bağlılık evresinde işte kalma arzusu kişinin isteğine bağlı olduğu, devam bağlılığı evresinde kişinin ihtiyaçlarına bağlı olduğu, normatif bağlılık evresinde ise zorunluluktan kaldığı görülmüştür (Balay, 2000).

Eğitim Kurumlarında Motivasyon ile Bağlılık Arasındaki İlişki

Öğretmenlerin motivasyonlarda etkili olan en önemli değişkenlerin başında bağlılık gelmektedir. Bağlılık eğitim kurumlarında yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve veliler arasındaki sosyal ilişkiyi de temelden etkileyen önemli bir dinamiktir (Çekmecelioğlu, 2006).

Kişinin çalıştığı yere olan sevgisi, oraya olan aidiyet duygusu, işini yaparken zevk alarak yapması olarak açıklayabiliriz. Kişi kendini ne kadar çok çalıştığı kuruma ait hissederse o kuruma o kadar çok bağlı olduğu düşünülebilir.

Okula bağlılık ve motivasyon okulda çalışan öğretmenler için oldukça önemli kavramlardır. Okulda çalışan öğretmenlerin kuruma geç gelme, derslerine girmeyi geciktirme ya da okula gecikme gibi konularda kendi kendine vermiş olduğu sözler kişinin örgütselbağlılığını ve okula karşı olan aidiyet duygusunun yükselmesine neden olacaktır (Uğurlu, 2009).

Kişi, kendinin çalıştığı kuruma ne kadar bağlı olduğunu hissediyorsa bağlılığı ve motivasyonu o kadar yüksek olacaktır. Bu durumda okulun-kurumun eğitim kalitesi, kurum kültürü artmış olacaktır. Kurumda verilen kaliteli eğitimin etkisiyle de yetişen yeni nesil daha başarılı olacaktır.

Bolu ilinde yapılmış olan bir araştırmada örgütsel bağlılık ve alt boyutları incelenmiş, öğretmenlerin duygusal bağlılığa yönelik algılarının yüksek olduğu, devam ve normatif bağlılığa yönelik bağlılığın orta düzeyde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin en çok duygusal yönden okula bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Ertürk, 2014).

Ulusal ve uluslararası alanda yapılan çoğu araştırma ve çalışmalar (Katz ve Kahn, 1977;

Halaçoğlu, 2008; Boylu vd. 2007) sonucunda farklı kurum ve kuruluşlarda çalışan eğitimcilerin kurumlarına yönelik olarak ortaya üç bağlılık çeşidi çıkmaktadır.

Bunları aşığıdaki şekilde sıralayabiliriz:

- 1.Çalıştığı kurum adına çaba gösterme isteği,
- 2.Kurumda çalışmaya devam etme isteği,
- 3.Kurum amaç ve değerlerini kabul etme isteğidir (Mercan, 2006).

İstanbul ili Avrupa yakasında 204 öğretmen ile yapılan bir çalışma motivasyon ile bağlılık arasındaki ilişkiselliği bilimsel olarak da kesin bir şekilde desteklemektedir.

Çalışmada öğretmenlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları arasında ilişkiye bakılmış, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmış. Bu durumu duygusal faktörlerin daha çok etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Branş değişkeninin iş ve örgütsel bağlılıkta etkili olduğu, cinsiyet değişkeninin olmadığı; iş tatmininde yaşı ve kıdem önemli olduğu, örgütsel bağlılıkta etkili olmadığı saptanmıştır (Karataş ve Güleş, 2010).

Başka bir araştırmada kıdem faktörünün örgütsel bağlılıkta etkili bir değişken olduğunu yapılan başka bir araştırmayla görülmüştür (Ateş, Yıldız ve Yıldız, 2012).

Liderlik

Liderlik olgusu, eski çağlardan günümüze kadar tüm toplumların dini veya kültürel yapılarına bakmaksızın ortaya çıkmış bir kavramdır. Uzun yıllar devamlılığını sağlamış ya da sağlamaya devam eden tüm toplumların belirgin bir liderlik yapıları olduğu görülmektedir.

Liderlik tanımı üzerine birçok akademik makale ya da araştırma yapılmış, liderlikle ilgili yüzlerce tanım literatürde yerini almıştır (Şişman, 2002).

Liderlik, kurumlarda yapılan organizasyonların başarılı olabilmesini sağlamak amacıyla

çalışanları doğru bir şekilde yöneterek motivasyon ve istekliklerini arttırmak, yönetim ile çalışanlar arasında karşılıklı güven, dürüstlük ve saygı çerçevesinde iletişim kurarak kurumun devamlılığını sağlamak olarak tanımlanabilir (Kırgın, Şahin, 2005).

Lider ile Yönetici Arasında Farklılıklar

Tablo 1. Yönetici ile Lider Arasındaki Farklılıklar

Yönetici	Lider
Mevcut durumla ilgilenir	Gelecekteki durumla ilgilenir
Karmaşıklığı çözmeye çalışır.	Belirsizliği çözmeye çalışır.
İşleri doğru yapar.	Doğru işi yapar.
Yeterlilik üzerinde durur.	Etkinlik üzerinde durur.
Politikalar oluşturur.	Premsipler oluşturur.
Olan biteni görür ve duyar.	Hiçbir ses yokken duyar, karanlıkta görür.
Çözümler bulur.	Problemleri belirler.

Mevcut sorunlarla önceki sorunlar arasında benzerlikleri bulur.	Mevcut sorunlarla öncekiler arasında farklılıkları bulur.
Başarılı bir çözümün tekrar işe yarayacağını düşünür.	Değişik çözüm arayışlarına girer.
Değişik çözüm arayışlarına girer.	Uzun menzilli perspektife sahiptir.
Nasıl ve ne zaman üzerinde durur.	Neden üzerinde durur.
Bitiş çizgisine odaklanır.	Ufuk çizgisine odaklanır.
Taklitçidir.	Orijinaldir.
Mevcut durumu kabullenir.	Mevcut durumu sorgular.
Devamlılığın peşindedir.	Değişikliğin peşindedir.
Gelişime yoğunlaşır.	Değişime yoğunlaşır.
Gücünü pozisyonundan alır.	Gücünü kişisel etkiden alır.
Teknik beceri sergiler.	Vizyon satma becerisi sergiler.
İzleme becerisi sergiler.	İkna becerisi sergiler.
Çalışan uyumuna önem verir.	Çalışan bağlılığına önem verir.
Taktik planlar geliştirir.	Stratejik planlar geliştirir.
Standart prosedürler belirler.	Politikalar belirler.
	Sezgileriyle karar verme eğilimindedir.

Analitik karar verme eğilimindedir.	Gerektiğinde risk alır.
Riske karşı tedbirlidir.	Dönüşümsel iletişim biçimi uygular.
Etkileşimsel iletişim biçimi uygular.	Başarı anlayışı çalışan katılımında yatar.
Başarı anlayışı kalitede yatar.	Durağanlıktan uzak durur.
Karmaşadan uzak durur.	Strateji ve vizyon geliştirir.
Detayları planlar.	Mükemmellik standartları oluşturur.
Performans standartları oluşturur.	Yeni trendlere göre planlar geliştirir.
Başarılı planlar izler.	

Kaynak: Colvard, J. E., 2003, Managers vs. Leaders, Hart ve diğerleri, 2005, The Sorts of Leadership; akt:Akçakaya, 2010; konuyla ilgili olarak ayrıca bkz. (Fiedler, 2004; Kline ve House, 1999; Block, 1993; Bass ve Avolio, 2016; Argyris, 2011; Şimsek, 2007).

Tanımlamalardan anlaşılacağı üzere liderlik ve yöneticilik birbirlerinden çok farklı kavramlardır. Liderlik daha çok insanların duygusal yönlerine hitap ederken, yöneticilikte bir emir-komuta anlayışı olduğu görülmektedir.

İyi bir yönetici iyi bir lider olabilir gibi, iyi bir lider iyi bir yönetici olabilir. Doğru olan yaklaşımın bu olduğu görülmektedir (Dönmez, 2002).

Okulda yönetici okulun amaçlarına ulaşabilmek için yapılması gereken işleri sezebilecek vizyonda, personeli ve öğrencisi üzerinde fark yaratabilen, değişime açık, okulunun güçlü ve zayıf yönlerini bilen, okul içerisindeki grupları yönetebilen, çalışanları okul hedef ve amaçları içerisinde katabilen, okulun çevresini ve ahlaki yapısını bilen, bu yapıya göre okulunun değer ve yargılarını özdeşleştirebilen kişidir (Dönmez, 2002).

Tüm bunların yanı sıra belirleyici ve etkileyici bir eğitim kurumu yöneticisi olarak okulun lideridir. Okulda otorite ve gücün en önemli ismidir (Güçlüol,1985).

Eğitim Kurumlarında Motivasyon ile Liderlik Arasındaki İlişki

Eğitim kurumlarında görevli olan eğitimcilerin motivasyon düzeylerinde bağlılık kadar etkili olan değişkenlerden birisi de yöneticilerine yönelik algıladıkları liderlik biçimidir (Şişman, 2002).

Lider, içerisinde olduğu grubun elemanı olmakla beraber, bulunduğu grubun mensup olduğu öteki elemanları üzerinde olumlu etkiler bırakan kişidir (Başaran, 1992).

Lider kişi diğerlerini belirlenmiş amaç ve hedefler istikametinde belirli davranışlarasevk eder (Beycioğlu, 2009).

Lider toplumlarda yeni bir yapı ortaya çıkaran, ortaya çıkan bu yapıya yön veren, bu yapının yapısal bütünlüğünü ve birliğini etkileyen,yapının sürmesini ve başarıya ulaşmasını sağlayan, dengeyi oluşturan ve sağlayan,gerektiğinde toplumun kabul ettiği kalıpların dışına çıkabilen kişidir (Bursalıoğlu, 2000).

Liderlik olgusu, eski çağlardan günümüze kadar tüm toplumların dini veya kültürel yapılarına bakmaksızın ortaya çıkmış bir kavramdır. Uzun yıllar devamlılığını sağlamış ya da sağlamaya devam eden tüm toplumların belirgin bir liderlik yapıları olduğu görülmektedir.

Liderin etkili olduğu bir işletme ya da örgütte motivasyonunda sağlıklı ve güçlü olması örgüt içerisindeki hareketi güçlendirecektir (Aytaç, 2000).

Bursa İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı kurumlardaki çalışanların yöneticilerine yönelik yapılan bir çalışmada liderlik davranışlarını algı seviyeleri ile motivasyon düzeyleri eğitim seviyelerine göre, yaş değişkenine göre, hizmet sürelerine göre ve cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.

Kurum çalışanlarının motive olma seviyeleri cinsiyetlerine ve verilen görevlere göre anlamlı fark göstermiştir. Yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin yönettiği grubun her birinin farklı özellikleri bulunduğundan, kişilerle iletişim kuracak olan idarecinin bu özellikleri dikkate alarak iletişim kurması sağlıklı olacaktır (Turhan, 2017).

Sonuç

Eğitimcilerin motivasyon düzeylerinde bağlılık ve liderlik kavramları önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda eğitimcilerin motivasyon düzeylerinde bağlılık ve kadar etkiliyse denebilir ki liderlik de o ölçüde önemli ve öne çıkan bir kavramdır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların işyerinin amaç ve değerlerine isteyerek güçlü bir şekilde bağlanmasıdır. Kişi, çalıştığı kurumun amaç ve değerlerine güçlü bir inanış biçimiyle bağlanmakta ve kurumun beklentilerine gönülden inanmaktadır.

Örgütsel bağlılığı ele aldığımızda duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutundan oluştuğunu görmekteyiz. Burada öne çıkan en önemli bağlılık çeşidi hiç kuşkusuz duygusal bağlılıktır.

Duygusal bağlılık, kişinin kendini örgütle ilişkilendirmesi ve örgüt faaliyetlerine katılmasını ifade etmektedir. Örgüte duygusal anlamda güçlü bir bağ hisseden çalışan, örgütte çalışmayı kendi istediği için devam etmektedir.

Örgütlerde duygusal bağlılığı çalışanların yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu gibi özelliklerin etkilediği gibi, işveren çalışan ilişkisi, kişilerin rol tanımlamaları ve çalışanların kararlara katılımları gibi etmenlerde etkiler.

Yukarıda da belirtildiği üzere eğitimcilerin motivasyon düzeylerinde bağlılık kadar liderlik kavramı da önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda motivasyon ile liderlik kavramları ayrı düşünülemez.

Lider, içerisinde olduğu grubun elemanı olmakla beraber, bulunduğu grubun mensup olduğu öteki elemanları üzerinde olumlu etkiler bırakan kişidir. Lider kişi diğerlerini belirlenmiş amaç ve hedefler istikametinde belirli davranışlarasevk eder.

Lider toplumlarda yeni bir yapı ortaya çıkaran, ortaya çıkan bu yapıya yön veren, bu yapının yapısal bütünlüğünü ve birliğini etkileyen, yapının sürmesini ve başarıya ulaşmasını sağlayan, dengeyi oluşturan ve sağlayan, gerektiğinde toplumun kabul ettiği kalıpların dışına çıkabilen kişidir.

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 algılarına 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.