



OKUL MÜDÜRLERİNİN KAPSAYICI LİDERLİK DAVRANIŞLILARI İLE ÖĞRETMENLERİN MOTİVASYON DÜZEYLERİ ARASINDA İLİŞKİ

The Relationship Between School Principals 'Inclusive Leadership Behaviors And Teachers' Motivation Levels

Bünyamin TOPRAK

Milli Eğitim Bakanlığı, Diyarbakır Kayapınar Akşemsettin İlkokulu, Diyarbakır/Türkiye
ORCID: 0000-0002-4341-0873

Zühal TOPRAK

Milli Eğitim Bakanlığı, Diyarbakır Bağlar Hürriyet ilkokulu, Diyarbakır/Türkiye
ORCID: 0000-0002-3701-9683

Yunus DÜNDAR

Milli Eğitim Bakanlığı, Diyarbakır Bağlar Hürriyet ilkokulu, Diyarbakır/Türkiye
ORCID: 0000-0002-9729-4855

Abdulvahap ÇELİK

Milli Eğitim Bakanlığı, Diyarbakır Kayapınar 15 Temmuz Şehitler Anadolu Lisesi, Diyarbakır/Türkiye
ORCID: 0000-0002-6487-2639

Aziz ÇİÇEK

Milli Eğitim Bakanlığı, Diyarbakır Kayapınar Mehmet Akif İnan İlkokulu, Diyarbakır/Türkiye
ORCID 0000-0003-2484-9749

Cite As: Toprak, B., Toprak, Z., DüNDAR, Y., Çelik, A. & Çiçek, A. (2021). "Okul Müdürlerinin Kapsayıcı Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri Arasında İlişki", International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 7(42): 440-445.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı Okul müdürlerinin kapsayıcı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaçla 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır ili Kayapınar ilçesinde görev yapan 2045 öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle 371 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada katılımcıların kapsayıcılık liderlik algılarını ölçmek için "Kapsayıcılık Liderlik Ölçeği", Öğretmenlerin motivasyonunu ölçmek için "Motivasyon Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçla, okul yöneticilerinin kapsayıcı liderlik alt boyutlardan tanıma ve destekleme, adalet, iletişim ve eylem ile öğretmenlerin içsel, dışsal ve toplam motivasyon düzeyleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Kapsayıcı liderlik alt boyutu olan bencillik ve saygısızlık ile içsel, dışsal ve toplam motivasyon arasında negatif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmanın sonuçlarını başka kapsamlarıyla görebilmek için hem nitel hem de nicel araştırma yöntemleriyle desteklenen başka bölgelerde ve illerde farklı öğretim kademelerinde benzer araştırmalar yapılabilir. Bu çalışmada bir okul yöneticisinin sahip olması gereken kapsayıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyon seviyeleri ile ilgili sadece öğretmen görüşlerine başvurulmuştur. Benzer bir çalışma da öğretmen dışındaki; okul yöneticileri, veli ve öğrenci gibi okulun diğer çalışanlarına yönelik de yapılabilir.

Anahtar Kelimeler: Kapsayıcı Liderlik, Motivasyon, Öğretmen

ABSTRACT

The purpose of this service is to examine the relationship between school principals 'inclusive leadership behaviors and teachers' motivation. In this type of 2020-2021 education-training, 2045 teachers are teachers working in the district of Diyarbakır, Kayapınar. The sample of the research is 371 teachers with simple random sampling method. In the study, "Inclusiveness Leadership Scale" was used to measure the perceptions of the participants 'inclusiveness leadership, and the "Motivation Scale" was used to measure teachers' motivation. Descriptive statistics and correlation analysis were used in the analysis of the data. As a result, it was observed that there was a positive and medium significant relationship between the teachers 'intrinsic, extrinsic and total motivation levels and school administrators' recognition and support, justice, communication and action from the sub-dimensions of inclusive leadership. The period when there is a negative and low level relationship between selfishness and disrespect, which are the sub-dimensions of inclusive leadership, and intrinsic, extrinsic and total motivation. In order to see the results of this research with other scopes, similar studies can be conducted at different educational levels in other regions and provinces supported by both qualitative and quantitative research methods. In this study, only teachers' opinions were asked about the overarching leadership characteristics that a school administrator should have and the motivation levels of teachers. In a similar study other than the teacher; It can also be done for other employees of the school, such as school administrators, parents, and students.

Keywords: Inclusive Leadership, Motivation, Teacher

1. GİRİŞ

Liderlik; bir kişinin belirlenen hedeflere başka kişilerle birlikte, yetkinlik ve tam özveri ile harekete geçmesini sağlayan bir süreçtir. Kapsayıcı liderlik, klişelerden kaynaklanan önyargılara göre hareket etmek yerine, insanlara ve gruplara kendilerine özgü niteliklere göre adil bir şekilde davranmakla ilgilidir. Diğer bir ifadeyle kapsayıcı liderlik, liderlerin yeni düşüncelere ve görüşlere açık olması, ihtiyaç duyulduğunda uygun ve ulaşılabilir olması ile çalışanlarına zaman ayırabilmesini ifade etmektedir. Kapsayıcı liderliğe odaklanmak önemlidir çünkü kapsayıcı lider davranışları diğer iyi bilinen liderlik stillerinden farklıdır. Kapsayıcı liderlik ve diğer liderlik stilleri arasında küçük bir benzerlik olsa da, kapsayıcı liderlik özünde, bir lider ile takipçi arasında ilişki kurmaya ve takipçilere aidiyet duygusu hissettirmeye çalışarak değişime ilham vermeyi ve aynı zamanda farklı fikirlere değer vermeyi amaçlamaktadır (Choi vd., 2017). Hizmetkâr liderlik, dönüşümsel liderlik ve otantik liderlik bir takım liderlik stilleri, takipçilerin grubun bir parçası hissettirmenin, aidiyet duygusu geliştirmenin ve değer görmenin ilişkisel öneminden bütüncül bir şekilde ifade etmez. Dönüşümsel liderlik çalışanları motive etmeye yardımcı olurken, kapsayıcı liderlik üyeleri oldukları gibi kabul etmeye odaklanır ve bireyselliklerini vurgular. Otantik liderlik, öz farkındalığı ve olumlu öz gelişimi vurgularken (Luthans ve Avolio, 2003), kapsayıcı liderlik yelerin kabulü için fırsatlar yaratmaya odaklanır. Son olarak, hizmetkâr liderlik, üyelerin başarısının altını çizer, ancak aidiyet ihtiyacını kapsayıcı liderliğin yaptığı gibi tam olarak ele almaz.

Özellikle, diğer mevcut liderlik stillerinden farklı olarak, kapsayıcı liderlik davranışları, başkalarını katkıda bulunmaya ve kararlara katılmaya davet etmeyi; ayrıca önerileri ve görüşleri için takipçileri takdir etmeyi amaçlamaktadır (Randel ve diğerleri, 2018). Bu davranışlar, bir liderin kendi kaderini tayin teorisinin psikolojik ilişkililik unsuruna paralel olan ve onu destekleyen takipçiler arasında ait olma temel insan ihtiyacını karşılama yeteneğini vurgular. Diğer bir deyişle, kapsayıcı lider, takipçilerini kendilerini ifade etme konusunda teşvik etmeye yardımcı olarak ve aynı zamanda onların aidiyetlik ihtiyacını karşılamaya ve tatmin etmeye yardımcı olabilir (Deci ve Ryan, 2008).

Kurumlarda insan ilişkilerinin olumlu bir şekilde devamını sağlayan olgulardan biri de çalışanların motivasyonudur. Literatürde motivasyon, harekete geçiren, yönlendiren ve devam ettiren güç, kuvvet olarak tanımlanmaktadır (Riggio, 2016). Motivasyon terimi Latince'de "to move" kelimesinden türemiş olup, hareket etmek anlamında kullanılmaktadır. (Ud ve diğ., 2012). Diğer bir ifadeyle motivasyon, insanı harekete geçiren ve insan hareketlerine yön veren, onların, düşünce, umut, inanç, arzu; ihtiyaç ve korkularını (Örücü ve Kambur, 2008). İnsan davranışlarında çok önemli bir yere sahip olan motivasyonu sağlamada çalışanların davranışlarını nedenleriyle bilmek gerekir. Her davranışın arkasında bir istek, önünde ise bir amaç vardır. Hedeflenen amaçlara ulaşmak için bireyin gereksinimleri giderilmelidir (Sabuncuoğlu, 1984).

İnsan oldukça karmaşık bir varlık olduğundan insan davranışlarını basit şekilde, tek bir nedene bağlayıp açıklamak mümkün değildir. İnsan motivasyonu ile ilgili bir çok kuram geliştirilmiştir. Maslow'un ihtiyaçlar teorisi günümüzde en çok bilinen motivasyon kuramlarındandır. Beş temel ihtiyaç kategorisi olduğunu varsayan Maslow'un ihtiyaçlar teorisi; yaşam için gereklilik önceliğine göre düzenlenmiş fizyolojik, güvenlik, ait olma, saygı ve kendini gerçekleştirir. (Hoy ve Miskel, 2012).

Öğretmen performansı üzerinde etkili motivasyon okulların etkili olmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Heider, performansı belirleyen etkenlerin kişinin sahip olduğu yetenek ve motivasyonun olduğunu öne sürmüştür (Berkowitz,1974). Motivasyon hem çalışanın hem de örgütün performansında önemli rol oynamaktadır. Ayrıca motivasyon, yöneticilerin örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için iş görenlere enerji veren ve güçlerini anlamalarını sağlayabilme adına çaba gösterme arzudur (Mondy ve Premeaux, 1995).

1.1. Araştırmanın Amacı

Okul müdürlerinin kapsayıcı liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamaktadır.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1.Okul müdürlerinin kapsayıcı liderlik davranışlarına ilişkin öğretmenlerin algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerine ilişkin algıları nasıldır?
- 3.Öğretmenlerin okul müdürlerinin kapsayıcılık liderlik davranışına ilişkin algıları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

2. YÖNTEM

Okul müdürlerinin kapsayıcı liderlik davranışlıları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında ilişki inceleme konusu olduğundan, ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. İlişkisel tarama yöntemi, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin varlığını, ne düzeyde olduğunu elde etmek amacıyla yapılmaktadır (Karasar, 2007).

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2020-2021 öğretim yılında Diyarbakır ili Kayapınar ilçesindeki görev yapan toplam 2045 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle 371 öğretmen oluşturmaktadır. Basit seçkisiz örnekleme metodunda evrendeki katılımcıların örnekleme eşit seçilme olasılığına sahip olduğu örneklemdir (Büyüköztürk vd., 2014).

Tablo 1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik değişkenlerine ait bilgileri

		N	%
Cinsiyet	Erkek	189	50,9
	Kadın	182	49,1
Öğrenim_durumu	Lisans	294	79,2
	Yüksek lisans	77	20,8
Çalıştığın_kurumda_görevsüresi	1-3 yıl	196	52,8
	4-7 yıl	56	15,1
	8-11 yıl	77	20,8
	12 yıl ve üzeri	42	11,3
Mesleki_kıdem	1-5 yıl	28	7,5
	6-10 yıl	154	41,5
	11-15 yıl	147	39,6
	16 yıl ve üzeri	42	11,3

2.2. Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölüm kişisel bilgi formu, ikinci bölüm yönetime katılma ölçeği, üçüncü bölüm ise motivasyon ölçeğinden oluşmaktadır.

2.2.1. Okullarda Kapsayıcı Liderlik Ölçeği

Araştırmada Hollander (2008) tarafından geliştirilen, Okçu ve Deviren (2020) tarafından Türkçeye çevrilen, üç alt boyuttan ve 16 maddeden oluşan Kapsayıcı Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek tanıma ve destekleme; adalet, iletişim ve eylem ile bencillik ve saygısızlık gibi üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki maddelerin boyutlar; tanıma ve destekleme 6 maddeden (1, 2, 4, 5, 6, 7), ikinci faktör olan adalet, iletişim ve eylem 5 maddeden (3, 10, 11, 15, 16) ve üçüncü faktör olan bencillik ve saygısızlık ise yine 5 maddeden (8, 9, 12, 13, 14) oluşmaktadır. Ölçeğin 8, 9, 12, 13 ve 14. maddeleri ters maddelerdir. Ölçekte katılımcıların ifadelerine katılım düzeylerini belirlemek amacıyla 5’li likert tipi derecelendirme ölçeği uygulanmıştır.

2.2.2. Öğretmen motivasyonu ölçeği

Öğretmen motivasyonu ölçeği Polat (2010) tarafından “Okul Öncesi Yöneticilerinin Kullandıkları Yönetimsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Algıları İle Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki” konulu yüksek lisans tez çalışmasında geliştirmiştir. 5’li likert tipinde olan ve iki alt boyut olmak üzere 24 maddeden oluşmaktadır.

Tablo 2. Kapsayıcı Liderlik Davranışı, Motivasyon Değerlere İlişkin Hesaplanan Croanbach Alpha Katsayılar

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Tanıma ve destekleme	,721
Adalet iletişim ve eylem	,815
Bencillik ve saygısızlık	,829
İçsel. motivasyon	,761
Dışsal. motivasyon	,745
Toplam. motivasyon	,783

Tablo 2’ deki veriler ışığında kapsayıcı liderlik ve bireysel kültürel değerler ölçeklerinin güvenilirlik katsayılarının $\alpha > .70$ büyük olmasından kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu tespit edilmiştir

3. BULGULAR

Bu kısımda öğretmenlere ait demografik özelliklere ilişkin bulgular yer almaktadır.

Tablo 3. Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kapsayıcı Liderlik Davranışları ve öğretmenlerin motivasyon düzeylerine İlişkin Bulgular

Boyutlar	N	x	Ss	Algı Düzeyi
Tanıma ve destekleme	371	3,63	0,97	Sıklıkla
Adalet iletişim ve eylem	371	3,80	0,90	Sıklıkla
Bencillik ve saygısızlık	371	2,12	0,95	Nadiren
İçsel motivasyon	371	4,01	0,42	İyi Düzeyde
Dışsal motivasyon	371	3,72	0,59	İyi Düzeyde
Toplam motivasyon	371	3,86	0,43	İyi Düzeyde

Tablo 3 incelendiğinde, öğretmenlerin okul müdürlerinin kapsayıcı liderlik davranışlarının alt boyutlarından; adalet, iletişim ve eylem ($x= 3.80$) "sıklıkla", tanıma ve destek ($x= 3.63$) "sıklıkla" davrandığını, bencillik ve saygısızlık ($x= 2.12$) boyutunda ise "nadiren" davrandığı söylenilebilir. Öğretmenlerin algılarına göre motivasyon ve alt boyut düzeyleri "İyi Düzeyde" olduğu saptanmıştır.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin Kapsayıcı Liderlik Davranışları İle Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki

Boyutlar	İçsel motivasyon	Dışsal motivasyon	Toplam motivasyon
Tanıma ve destekleme	,325**	,521**	,493**
Adalet iletişim ve eylem	,313**	,475**	,456**
Bencillik ve saygısızlık	-,133*	-,256**	-,217**

Üstteki Tablo 4'te görüldüğü üzere, okul yöneticilerin genel olarak kapsayıcı liderlik alt boyutlarından tanıma ve destekleme ile öğretmenlerin iç [$r= .33$], dış [$r= .52$] ve toplam motivasyon [$r= .49$] düzeyleri arasında pozitif yönlü ve orta seviyede, anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Adalet, iletişim ve eylem boyutu ile öğretmenlerin iç [$r= .31$], dış [$r= .48$], ve toplam motivasyon [$r= .46$] düzeyleri arasında pozitif yönde ve orta seviyede, anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna ek olarak, bencillik ve saygısızlık boyutu ile öğretmenlerin iç [$r= -.13$], dış [$r= -.26$] ve toplam motivasyon [$r= -.22$] düzeyleri arasında negatif yönde ve düşük düzeyde, anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma sonucunda, okul müdürlerinin kapsayıcılık liderlik davranışlarının alt boyutları: adalet, iletişim ve eylem boyutu "sıklıkla" olduğu görülmüştür. Bu durum, okul müdürü okul ortamında adil davrandığını, iletişim kanallarının açık ve tutarlı davrandığı söylenilebilir. Tanıma ve destek boyutu "sıklıkla" olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin genel olarak motivasyonlarının "iyi seviyede", dışsal motivasyonlarının "iyi" seviyede ve içsel motivasyonlarının ise "çok iyi" seviyede olduğu görülmüştür. Bu bulgular, öğretmenlerin eğitim ve öğretimi itibarlı ve kıymetli bir iş olarak gördüklerinin ve bu mesleği ciddi anlamda içselleştirerek yaptıklarının belirtisi olarak değerlendirilebilir. Mesleki motivasyonu sağlamış olan öğretmen mesleğini en doğru ve en etkili tarzda yapabilmenin yol ve metotlarını araştırarak, sonrasında bu bulguları sınıfında uygulamaya çalışacak ve önemseyecektir. (Aydm ve Özçelik, 2015). Bundan dolayı daha kaliteli ve nitelikli bir eğitim ve öğretim süreci gerçekleştirilebilir. Bu araştırma bulguları Can (2015), Demirtaş ve Canpolat (2017), Tanrıverdi (2007), Tiryaki (2008) ve Yılmaz (2009) tarafından yapılan araştırma bulgularıyla uyumaktadır, lakin Ertürk'ün (2016) yapmış olduğu çalışmada, öğretmenlerin içsel motivasyona yönelik algıları "yüksek"; dışsal motivasyon algıları "orta"; iş motivasyonuna yönelik genel algıları ise "orta" düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ertan (2008) yaptığı çalışmada öğretmenlerin genel olarak "yüksek düzeyde" motivasyona sahip olduğu, içsel motivasyon düzeyleri "yüksek" ancak dışsal motivasyonlarının ise "orta düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Kaya, Yıldız ve Yıldız'ın (2013) yaptığı araştırma sonucu öğretmenlerin içsel motivasyonunun dışsal motivasyon düzeylerinden yüksek olduğu sonucuna ulaşıldığı görülmüştür.

Araştırmada yapılan korelasyon analizi sonucunda, okul yöneticilerinin kapsayıcı liderlik alt boyutlardan tanıma ve destekleme, adalet, iletişim ve eylem ile öğretmenlerin içsel, dışsal ve toplam motivasyon düzeyleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kapsayıcı liderlik alt boyutu olan bencillik ve saygısızlık ile içsel, dışsal ve toplam motivasyon arasında negatif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yabancı literatürde yapılan araştırma sonuçlarımız incelediğimizde, içsel motivasyon, kapsayıcı liderlik ile erteleme davranışı arasındaki olumsuz ilişkiye

aracılık etmiştir (lin, 2018). Çalışanın olumlu ruh hali, kapsayıcı liderlik ile çalışanların hatalardan öğrenmesi arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği tespit edilmiştir (Ye ve diğerleri, 2018).

5. ÖNERİLER

1. Bu araştırmanın sonuçlarını başka kapsamlarıyla görebilmek için hem nitel hem de nicel araştırma yöntemleriyle desteklenen başka bölgelerde ve illerde farklı öğretim kademelerinde benzer araştırmalar yapılabilir.
2. Bu çalışmada bir okul yöneticisinin sahip olması gereken kapsayıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyon seviyeleri ile ilgili sadece öğretmen görüşlerine başvurulmuştur. Benzer bir çalışma da öğretmen dışındaki; okul yöneticileri, veli ve öğrenci gibi okulun diğer çalışanlarına yönelik de yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. In Cameron, K. S., Dutton, J. E., & Quinn, R. E. (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 241-261). Barret-Koehler.
- Lin, C., Tsai, Y., & Liu, M. (2016). Something good and something bad in R&D teams: Effects of social identification and dysfunctional behavior. *Technological Forecasting & Social Change*, 104, 191-199.
- Kaya, F. S., Yıldız, B. ve Yıldız, H. (2013). Herzberg'in çift faktör kuramı açısından ilköğretim I. Kademe öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin değerlendirilmesi. *Akademik Bakış Dergisi*, 39, 1-18.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190-203.
- Can, S. (2015). Investigation of the motivation level of teachers working at state schools in relation to some variables. *International Journal of Progressive Education*, 11(3), 153-16.
- Ye, Q., Wang, D., & Li, X. (2018). Promoting employees' learning from errors by inclusive leadership. *Baltic Journal of Management*, 13(1), 125-142.
- Choi, S. B., Tran, T. B. H., & Kang, S. W. (2017). Inclusive leadership and employee well-being: The mediating role of person-job fit. *Journal of Happiness Studies*, 18(6), 1877-1901.
- Tanrıverdi, S. (2007). Katılımcı okul kültürünün yabancı dil öğretmenlerinin iş motivasyonu ile ilişkisine yönelik örnek bir çalışma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tiryaki, A. (2008). İşletmelerde modern liderlik yaklaşımları ve çalışan motivasyonu ilişkisine yönelik bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, F. (2009). Eğitim örgütlerinde örgüt kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Demirtaş, Z. ve Canpolat, C. (2017). Kariyer basamakları uygulaması ile öğretmenlerin motivasyonu ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiler. *Journal of Educational Reflections*, 1(1), 26-36.
- Ud Din, M., Tufail, H., Shereen S., Nawaz, A., Shahbaz, A. (2012). "Factor Affecting Teacher Motivation at Secondary School Level in Kohat City". *İnter Disciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol. 3. No: 10.
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). "Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet Endüstrisi Örneği". *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa, Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 15, Sayı:1.
- Hoy, W.K and Miskel C. G. (2012). *Eğitim Yönetimi, Teori, Araştırma ve Uygulama*. (Çev. Ed . Selahattin Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Riggio, R.E. (2016). Endüstri ve örgüt psikolojisine giriş (B. Özkara, Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Mondy, R. W. & Premeaux, S. R. (1995). Management. (7th ed.), Englewood-Cliffs-New Jersey: Prentice-Hall.
- Büyüköztürk, Ş.; Kılıç Çakmak, E.; Akgün, Ö. E.; Karadeniz, Ş.; Demirel, F. (2014). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Pegem Akademi
- Karasar, N. (2007). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z. (1987). Çalışma Psikolojisi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi