

OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETMENLERİ MOTİVE ETME BECERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ**EVALUATION OF SCHOOL HEADS' SKILLS IN MOTIVATING TEACHERS****Buket AÇIKSES FIRAT¹, Taner Fırat², Erdoğan AKIN³****Makalenin Alanı: Eğitim Teknolojileri****Makale Bilgileri****Geliş Tarihi**

28.01.2023

Kabul Tarihi

17.02.2023

Anahtar KelimelerÖğretmen, müdür,
motive etme,
beceri**Özet**

Çalışmanın amacı okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesidir. Bu amaç doğrultusunda 162 öğretmen ile anket uygulaması yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin yaş bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre 25-35 yaş aralığının öğretmenleri motive etme becerilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre kadınların puanları daha yüksektir. Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre bekarların puanları daha yüksektir. Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin mesleki kıdem bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre 6-10 yıl arası görev yapan okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Article Info**Received**

28.01.2023

Accepted

17.02.2023

Keywordsteacher, principal,
motivation, skill**Abstract**

The aim of the study is to evaluate school principals' ability to motivate teachers according to teachers' opinions. For this purpose, a questionnaire was applied with 162 teachers. According to the results of the analysis, it was determined that the principals' ability to motivate teachers showed a statistically significant difference in terms of age. According to the average scores, it is seen that the 25-35 age range has higher motivating skills for teachers. According to the results of the analysis, it was determined that the school principals' ability to motivate teachers showed a statistically significant difference in terms of gender. Women's scores are higher than the average scores. According to the results of the analysis, it was determined that the school principals' ability to motivate teachers showed a statistically significant difference in terms of marital status. Singles have higher scores than average scores. According to the results of the analysis, it was determined that the school principals' ability to motivate teachers showed a statistically significant difference in terms of professional seniority. According to the average scores, it is seen that school principals who have worked for 6-10 years have higher motivating skills.

¹ Leyla Bayram İlkokulu, İstanbul, e-mail: bu_ket_83@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-9955-9549 (Sorumlu Yazar / Corresponding Author)² Cumhuriyet İlkokulu, İstanbul, e-mail: tafir44@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-4778-7459³ Sonnur Yalınzoğlu İlkokulu, İstanbul, e-mail: erdogan_2282@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-5495-5812

1. GİRİŞ

Yöneticiler, liderlerin geliştirdiği yönergeler doğrultusunda, hayal gücü ve vizyona dayalı planlar düzenleyen, bu planları adımlara göre uygulayan ve beklenen hedeflere ulaşan kişilerdir.

Yönetimde başarının en önemli faktörü, çalışanların etkin yönetimine bağlıdır. Başarının tarifi insanları nasıl yöneteceğini bilmektir çünkü yönetici, altında çalışan insanları etkin bir şekilde işe alarak sonuçlara ulaşan ve başarılı olan kişidir. Yöneticilerin, çalışanlarını motive etmek için konumundan gelen gücü kullanmak yerine, çalışanlarını etkileyecek yenilikler geliştirmesi gerektiği doğrudur.

Liderliğin anahtarı, insanları güç kullanmadan etkilemektir. Yöneticilerin başarısı, çalışanların yaptıkları işteki başarıları ve gerçek doyumları kadar, çalışanların yönetimine, motivasyonlarına, motive olmalarına ve belirli bir iletişim içerisinde düzenli çalışmalarına bağlıdır.

1.1.Okul Yönetimi

Günümüz toplumunun hızlı değişimi ve gelişimi, teknolojinin gelişmesi, vatandaşlık görevi için gerekli bilgi, beceri ve değerlerin gelişmesi ancak herkesin genel bir eğitim süreci almasıyla mümkündür. Kendine özgü bir eğitim sistemi içinde her toplumun değerlerine ve yapısına göre insan yetiştirmektir. Bu nedenle toplum kendi eğitim sürecinin amaç ve içeriğini belirlemiş ve kontrollü olarak uygulamıştır. Bu da eğitim kurumunu okul haline getirmiştir. Okul, eğitimin temel sistemini oluşturan ve eğitimin üretildiği yer olan genel bir kavramdır (Başaran, 1996: 1).

Okul olarak adlandırılan eğitim örgütünün eğitim sistemi içindeki yeri, sahip olduğu sayısız işlev ve özellik nedeniyle önemlidir. Okul kurumu, eğitim sisteminin en stratejik parçası, halka açık ve en fazla halkla ilişkilere sahip sosyal bir örgüttür. Okul yönetimi, bir bakıma eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda yapılmasıdır. Bu alanın kapsamı genel olarak eğitim sisteminin amacı ve yapısı olmakla birlikte eğitim yönetimi, yönetimin eğitimle birlikte kullanılmasını, okul yönetimi ise eğitim yönetiminin okulla birlikte kullanılmasını içermektedir (Bursalıoğlu, 2002: 6).

Eğitim yönetiminin amaçlarına ulaşmak için kullandığı araç okuldur. Organizasyon yapısı; öte yandan, yönetim bu yapının işleyişini açıklar. Okulun organizasyonu eğitimin yürütülmesine, organizasyonuna ve gerçek yönetimine uygun olmalıdır, bu nedenle, eğitim organizasyonunun amacı, yönetim sürecini kolaylaştıran ve görevlerin yerine getirilmesini

sağlayan bir yapı oluşturmaktır. Bu yapıyı değişen teknolojiye ve toplumun ihtiyaçlarına göre geliştirmektedir (Başaran, 1996: 30)

1.2. Motivasyonun Tanımı

Motivasyon; belirli hedeflere ulaşmak için kendi istekleri olan insanların davranışlarıdır. Bireyleri, beklenen ve istenen yönergeleri yerine getirmeye ve takip etmeye teşvik eder; kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan çeşitli motivasyonların bir toplamıdır. Motivasyon; örgüt ve bireylerin ihtiyaçlarını karşılayan bir çalışma ortamı yaratmak için bireyleri etkileme ve harekete geçirme sürecidir. Hareketin yönü, gücü ve sürekliliği üzerinde ani bir etkidir (Küçükahmet, 2001).

Motivasyon; bir şeyi yapma isteğidir ve kişinin ihtiyaçlarını karşılamak için hareket etme yeteneği devam ettiği sürece kişide kalır. Motivasyon; isteklerin etkisi altında hareket etme ve gerçekleştirme sürecidir (Fidan, 1998).

Motivasyon, bir kişinin içindeki, o kişinin bazı olumlu veya olumsuz eylemlerde bulunmasını ve kişinin arzularını gerçekleştirmesini ve böylece onları tatmin etmesini sağlayan güçtür. Başka bir tanıma göre motivasyon, bir kişiyi veya insanları belirli bir yönde hareket ettirmeye yönelik çabaların toplamıdır. Yönetim açısından motivasyon; yöneticinin örgüt üyelerini amaca yönlendirme çabası olarak değerlendirilebilir (Akat, 1984).

Motivasyon kelimesi İngilizce ve Fransızca “motive” kelimelerinden gelir. Motivasyon kelimesi Türkçede motivasyon veya güdü olarak tanımlanabilir (Eren, 2001).

1.3.Motivasyonun Personel Açısından Önemi

Motivasyon personel için çok önemlidir. Ana motivasyon astlardır çünkü çalışan başarısı, işletmenin kendisine olduğu kadar kuruluşa da fayda sağlayabilir. Personel ihtiyacı her geçen gün artmakta, teknolojik gelişme, yeni buluşlar, yenilikler işlerinde kullanılmaktadır. Modern bireyler her zaman daha fazlasını bekler. Organizasyonda motive edici bir ortamın olması, en çok çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmasında ve araçlara erişimde faydalı olacaktır. Motivasyonun çekici ya da ilgi çekici olmadığı bir durumda, çalışanlar bunu tam olarak kullanamayacakları için ahlaki açıdan zayıf, doyum açısından yetersiz ve örgüte katkı sağlama konusunda eğitim açısından çok kısır bir durum olacaktır.

Personel ile çalışmanın uygunluğu, işe verilen ücret, çalışma ortamının çalışanların memnuniyetine uygunluğu dışsal motivasyon faktörleridir. Yani kişinin kendisinden gelmez. Bir kişinin zekâsı, yeteneği, becerileri, kişisel deneyimi ve işi, kendi kendine neden olan

motivasyon faktörleridir. Tüm bu faktörler bir kişinin başarısını belirler. Dolayısıyla iş başarısı açısından motivasyonun önemi oldukça açıktır (Bingöl, 1997: 195).

1.4. Araştırmanın Önemi

Öğrenmeyi ve öğretmeyi etkileyen en önemli stratejik unsurlardan biri öğretmen, diğer taraftan okul yöneticisidir. Öğretmenlere, öğrencilere iyi bir eğitim ve öğretim hizmeti vermek, öğrencilerin kendilerine ve topluma faydalı bireyler olarak yetişmelerini sağlamak gibi önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Öğretmenlerin bu görev ve sorumlulukları yerine getirirken motive olmaları çok önemlidir. Motivasyon, insanları belirli hedeflere ulaşmak için harekete geçiren motivasyondur.

Motivasyon, diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de başarının sağlanmasında ve verimliliğin artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen birçok faktör tartışılabilir de alan yazındaki çalışma okullarda öğretmenlerin motivasyonunu artıran asıl faktörün okul yöneticisi olduğunu ortaya koymaktadır. Okul yöneticilerinin olumlu tutum ve davranışları öğretmenlerin motivasyonunu olumlu yönde etkiler. Bu, okulun amacının sağlanmasında etkilidir ve en önemlisi öğrenci başarısının arttırılmasıdır.

1.5. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesidir. Bu amaç doğrultusunda öğretmenlerle anket uygulaması yapılmıştır.

1.6. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi: okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileri demografik özelliklere göre anlamlı farklılık gösterir mi? şeklindedir.

1.7. Alt Problemler

1. Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileri yaşa göre farklılık gösterir mi?
2. Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileri cinsiyete göre farklılık gösterir mi?
3. Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileri medeni duruma göre farklılık gösterir mi?
4. Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileri eğitim durumuna göre farklılık gösterir mi?

5. Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileri okuldaki görev süresine göre farklılık gösterir mi?
6. Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileri meslekteki görev süresine göre farklılık gösterir mi?

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı, veri toplama süreci ve verilerin analizi açıklanmaktadır.

2.1. Araştırma Deseni

Çalışma betimsel yöntemle gerçekleştirilmiştir. Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerileriyle demografik özellikleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Bu yöneme göre araştırılan bir olay, kişi veya nesnenin bağlamı ve doğası anlatılmaya çalışılır (Karasar, 2014).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini, 2022 - 2023 eğitim - öğretim yılında İstanbul ili Avcılar ve Esenyurt ilçelerindeki ilkokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Çalışma grubunda 162 öğretmen yer almıştır. Tablo 1’de çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı

Gruplar	Cinsiyet		TOPLAM	
	Kadın	Erkek	f	%
	f	f		
	124	38	162	100

Tablo 1’e göre kadın katılımcı sayısı 124, erkek katılımcı sayısı 38 olmak üzere toplam katılımcı sayısının 162 olduğu görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları Belirleme Ölçeği:
Araştırma verileri Başın (2012) tarafından geliştirilen “Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımlarını Belirleme” ölçeği ile toplanmıştır. Ölçeğin birinci bölümünü oluşturan demografik bilgiler 5 sorudan oluşmakta, ikinci bölüm ise 30 maddelik 5’li likert tipindeki sorulardan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan maddelerin tamamı ve her bir boyuta ilişkin ölçümlerin güvenilirliği için Cronbach alfa 0.93 (ölçeğin tümü), 0.89 (ÖYMY alt faktörü)

ve 0.86 (PSMY alt faktörü) olarak hesaplanmıştır. Cronbach alfa değeri >0.70 (Büyüköztürk, 2010) olduğundan güvenilir kabul edilmiştir.

2.4. Veri Toplama Süreci

Oluşturulan anketler Google form üzerinden katılımcılara uygulanmıştır.

2.5. Veri Analizi

SPSS 26.00 programıyla yapılan analizlerde değişken sayısına göre T-testi ve Anova testi kullanılmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın verilerine dayalı olarak elde edilen bulgulara ve bulgulara ait yorumlara yer verilmektedir.

3.1. Birinci probleme ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin yaş bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 2. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Becerilerinin Yaş Bakımından İncelenmesi

	Yaş	n	Ort.	ss	F	p
Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları	25-35	58	2,4391	,91240	4,898	,009
	36-45	58	2,1937	,58314		
	46-60	46	2,0167	,46047		

Analiz sonuçlarına göre müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin yaş bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0,05$). Ortalama puanlara göre 25-35 yaş aralığının öğretmenleri motive etme becerilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.2. İkinci probleme ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin cinsiyet bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Becerilerinin Cinsiyet Açısından İncelenmesi

	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	p
Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları	Kadın	124	2,2774	,75607	1,501	,010
	Erkek	38	2,0807	,51053		

Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Ortalama puanlara göre kadınların puanları daha yüksektir.

3.3. Üçüncü probleme ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin medeni duruma göre farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Becerilerinin Medeni Durum Bakımından İncelenmesi

	Medeni Durum	n	Ort.	ss	t	p
Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları	Evli	84	2,0544	,51191	-3,399	,000
	Bekar	78	2,4218	,83643		

Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Ortalama puanlara göre bekarların puanları daha yüksektir.

3.4. Dördüncü probleme ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin eğitim durumu bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Becerilerinin Eğitim Durumu Bakımından İncelenmesi

	Eğitim Durumu	n	Ort.	ss	t	p
Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları	Lisans	92	2,2460	,73667	,302	,245
	Yüksek Lisans	70	2,2119	,67728		

Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.5. Beşinci alt probleme ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin okulda görev yapılan süre bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Becerilerinin Okulda Görev Yapılan Süre Bakımından İncelenmesi

	Okulda Görev Süresi	n	Ort.	ss	F	p
Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları	1-5 yıl	67	2,4881	,88661	5,815	,001
	6-10 yıl	30	2,1522	,73222		
	11-20 yıl	57	1,9906	,30157		
	21 yıl ve üzeri	8	2,0917	,26652		

Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin okulda görev yapılan süre bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.6. Altıncı alt probleme ilişkin bulgular

Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin meslekte görev yapılan süre bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 7. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Motive Etme Becerilerinin Meslekte Görev Yapılan Süre Bakımından İncelenmesi

	Meslekteki Kıdem	n	Ort.	ss	F	p
Öğretmenleri Motive Etme Yaklaşımları	1-5 yıl	15	1,9333	,56751	4,646	,004
	6-10 yıl	39	2,5709	,96495		
	11-20 yıl	85	2,1584	,54673		
	21 yıl ve üzeri	23	2,1188	,65742		

Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin mesleki kıdem bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Ortalama puanlara göre 6-10 yıl arası görev yapan okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Okul müdürlerinin yetenekleri yönetim ve eğitim olmak üzere iki alanda incelenmiştir. Eğitim yeteneği; kişisel, bireysel, liderlik ve eğitim becerileri olarak sınıflandırılır. Yönetim becerileri ise zaman yönetimi, hedef belirleme, problem çözme, takım liderliği, performans değerlendirme ve iletişim gibi teknik beceriler, girişimcilik, yaratıcı düşünme ve analitik beceriler gibi davranışsal beceriler ise genel yönetim becerileri olarak değerlendirilebilir. Okul müdürü öğretmenlerden ve öğrencilerden sorumludur. Onları çalışmaya teşvik etmek ve motive etmek okul müdürünün görevidir. Bu doğrultuda okulun amacına uygun ve gelişime açık bir yönetim sergilenmelidir.

Analiz sonuçlarına göre müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin yaş bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre 25-35 yaş aralığının öğretmenleri motive etme becerilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre kadınların puanları daha yüksektir. Çalışma bulguları Ergen'in (2009) araştırma bulgularıyla tam olarak örtüşmektedir.

Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre bekarların puanları daha yüksektir. Yapılan araştırma bulgularını destekler nitelikte Recepoğlu'nun (2012) yapmış olduğu çalışmada da okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme düzeylerinin medeni durum ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin okulda görev yapılan süre bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Analiz sonuçlarına göre okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin mesleki kıdem bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre 6-10 yıl arası görev yapan okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Yapılan araştırma sonuçlarını destekler nitelikte Başın'ın (2012) yapmış olduğu çalışmada okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme becerilerinin mesleki kıdem bakımından anlamlı farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır.

4.1. Öneriler

Okul müdürleri öğretmenlerin motivasyonlarını etkileyen en önemli unsurlar içinde yer almaktadır. Okul müdürlerini bu konuda daha çok bilgilendiren eğitim, kurs ve seminerlerin düzenlenmesi önerilmektedir.

Çalışmada örneklem sayısı kısıtlıdır. Bundan sonra yapılacak olan araştırmalarda daha geniş örneklem sayısına ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Akat, İ. (1984). *İşletme yönetimi*. İzmir: Üçel Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitime giriş*, İstanbul: Umut Yayın Dağıtım.
- Başın, H. (2012). *Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme yaklaşımları*, (yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Bingöl, D. (1997). *Personel yönetimi* (3. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.
- Bursaloğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*, (12.Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve organizasyon (çağdaş ve küresel yaklaşımlar)*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergen, Y. (2009). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi (Manisa ili örneği)*, (Yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Fidan, N. (1998). *Okulda öğrenme ve öğretme*, İstanbul: Beta Basımevi.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları
- Küçükahmet, L. (2001). *Sınıf yönetiminde yeni yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Recepoğlu, E. (2013). Öğretmenlerin iş motivasyonlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(2), 575-588.