

T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ÖZEL EĞİTİM ÖĞRETMENLERİNİN YÖNETİCİLERİNE YÖNELİK
ALGILADIKLARI ETKİLİ LİDERLİK ÖZELLİKLERİ VE OKULA
BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN İŞ MOTİVASYONLARIYLA İLİŞKİSİNİN
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

FEYZULLAH YANIK

1510120103

Anabilim Dalı: Eğitim Bilimleri
Programı: Eğitim Yönetimi ve Planlaması

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Şebnem TÜRK TAN (GÜNAY)

HAZİRAN 2018

T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ÖZEL EĞİTİM ÖĞRETMENLERİNİN YÖNETİCİLERİNE YÖNELİK
ALGILADIKLARI ETKİLİ LİDERLİK ÖZELİKLERİ VE OKULA BAĞLILIK
DÜZEYLERİNİN İŞ MOTİVASYONLARIYLA İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
FEYZULLAH YANIK
1510120103

Anabilim Dalı: Eğitim Bilimleri
Programı: Eğitim Yönetimi ve Planlaması

Tez Danışmanı: Dr. Öğrt. Üyesi Şebnem TÜRKTAN(GÜNAY)
Tez Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Özge HACİFAZLIOĞLU
Dr.Öğrt. Üyesi A.Faruk LEVENT

HAZİRAN 2018

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “ÖZEL EĞİTİM ÖĞRETMENLERİNİN YÖNETİCİLERİNE YÖNELİK ALGILADIKLARI ETKİLİ LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN VE OKULA BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN İŞ MOTİVASYONLARIYLA İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ” adlı çalışmanın, proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya'da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.

(05.06.2018)

Feyzullah YANIK

ÖNSÖZ

Özel eğitim; genel eğitim-öğretim faaliyetlerinden yararlanamayıp farklı bir eğitim-öğretim çalışması gerektiren bireylerin yeterliliklerine ve gelişim özelliklerine dayalı olarak özel olarak yetiştirilmiş personeller tarafından, genel eğitimden farklı geliştirilmiş eğitim programları, araç-gereçleri ve yöntemleri ile sürdürülen eğitim ve öğretim çalışmasıdır. Çalışmamızda bu alanda çalışan öğretmenlerin yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerine göre kuruma bağlılıklarının iş motivasyonlarına olan ilişkisini incelemeye çalıştık.

Bu çalışmamın her safhasında görüş ve önerilerine başvurduğum ve yoğun temposuna rağmen desteğini esirgemeyen tez danışmanım Sayın Dr. Öğrt. Üyesi Şebnem GÜNAY'a ve Dr. Öğrt. Üyesi Meryem Demir GÜDÜL'e teşekkür ederim. Okul Müdürü Sayın Şükrü DİKİCİ ve desteklerini esirgemeyen özel eğitim kurumu müdürlerine ve öğretmen arkadaşlarıma çalışmam süresince iyi niyetleri ve desteklerinden ötürü teşekkür ederim.

Çalışma süresince moral desteğini hiç esirgemeyen meslektaşım ve sevgili yol arkadaşım eşim Şeyma Sevde YANIK ve biricik kızım Zeynep Hüma YANIK'a sevgilerimle.

Feyzullah YANIK

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
KISA ÖZET	xii
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı Ve Önemi	6
1.3. Problem Cümlesi	7
1.4. Alt Problemler	8
1.5. Varsayımlar	9
1.6. Sınırlılıklar	9
1.7. Tanımlar	9
2. İLGİLİ ALAN YAZIN	11
2.1. Özel Eğitim ve Tarihçesi	11
2.2. Motivasyon	12
2.2.1. Motivasyonun Özellikleri	15
2.2.2. İş Motivasyonunun Önemi	16
2.2.3. İş Motivasyonu İle İlgili Kuramlar	17
2.2.4. Öğretmen Motivasyonu İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	17
2.3. Bağlılık	18
2.3.1. Okula Bağlılık ve Motivasyon	21
2.4. Liderlik	23
2.4.1. Lider Kimdir?	24
2.4.2. Lider ile Yönetici Arasında Farklılıklar	25
2.4.3. Lider Kişi Davranış Modelleri	26
2.5. Bolman ve Deal'ın Liderlik Çerçevesi	27
2.6. Etkili Liderlik ve Özellikleri	28

2.6.1.	Etkili Liderlik, İş motivasyonu ve Bağlılık Konusunda Yapılmış Olan Benzer Araştırmalar	29
2.6.2.	Etkili Liderlik Konusunda Türkiye’de ve Dünyada Yapılan Bazı Araştırmalar	29
2.6.3.	Türkiye’de Motivasyon ve Bağlılık Üzerine Yapılan Araştırmalar	31
3.	YÖNTEM	35
3.1.	Araştırma Modeli	35
3.2.	Çalışma Grubu	35
3.2.1.	Katılımcılara Ait Betimsel Bilgiler	36
3.3.	Veri Toplama Araçları	37
3.3.2.	İş Motivasyonu Ölçeği	37
3.3.3.	Örgütsel Bağlılık Ölçeği	38
3.3.4.	Etkili Liderlik Nitelikleri Ölçeği	39
3.4.	Uygulama	40
3.5.	Verilerin Çözümlemesi	40
4.	BULGULAR.....	42
4.1.	Özel Eğitim Okulları’nda çalışan öğretmenlerin yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerine ilişkin algılarına yönelik bulgular	42
4.2.	Özel Eğitim Okulları’nda çalışan öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular	43
4.3.	Özel Eğitim Okulları’nda çalışan öğretmenlerin İş motivasyonlarına ilişkin bulgular	44
4.4.	Özel Eğitim Okulları’nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, Okula Bağlılık Düzeyleri ve İş Motivasyon Oranlarının Cinsiyete Göre İncelenmesi	44
4.4.1.	Özel Eğitim Okulları’nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Cinsiyete Göre İncelenmesi	45
4.4.2.	Özel Eğitim Okulları’nda Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre İncelenmesi	46

4.4.3. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin İş Motivasyon Oranlarının Cinsiyete Göre İncelenmesi.....	47
4.5. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, Okula Bağlılık Düzeyleri ve İş Motivasyon Oranlarının Kıdeme Göre İncelenmesi	47
4.5.1. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Mesleki Kıdeme Göre İncelenmesi.....	48
4.5.2. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Kıdeme Göre İncelenmesi.....	49
4.5.3. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin İş Motivasyon Oranlarının Kıdeme Göre İncelenmesi	50
4.6. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, Okula Bağlılık Düzeyleri ve İş Motivasyon Oranlarının Branşa Göre İncelenmesi	52
4.6.1. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Branşa Göre İncelenmesi	52
4.6.2. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Branşa Göre İncelenmesi	54
4.6.3. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin İş Motivasyon Oranlarının Branşa Göre İncelenmesi.....	55
4.7. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, Okula Bağlılık Düzeyleri ve İş Motivasyon Oranlarının Lisans Üstü Eğitim Yapma Durumuna Göre İncelenmesi	55
4.7.1. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Lisans Üstü Eğitim Yapma Durumuna Göre İncelenmesi	56
4.7.2. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Lisans Üstü Eğitim Yapma Durumuna Göre İncelenmesi.....	57
4.7.3. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin İş Motivasyon Oranlarının Lisans Üstü Eğitim Yapma Durumuna Göre İncelenmesi	58

4.8. Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve Okula Bağlılık düzeyleri ile İş Motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının incelenmesi	59
4.9. Özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve okula bağlılık düzeyleri iş motivasyonlarının anlamlı birer yordayıcısı olup olmadığının incelenmesi	62
4.9.1. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeyleri İçsel Motivasyonlarının Anlamlı Birer Yordayıcısı Olup Olmadığının İncelenmesi.....	62
4.9.2. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeyleri Dışsal Motivasyonlarının Anlamlı Birer Yordayıcısı Olup Olmadığının İncelenmesi	63
4.9.3. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri İçsel Motivasyonlarının Anlamlı Birer Yordayıcısı Olup Olmadığının İncelenmesi.....	64
4.9.4. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Dışsal Motivasyonlarının Anlamlı Birer Yordayıcısı Olup Olmadığının İncelenmesi	66
5. SONUÇ.....	68
5.1. SONUÇ VE TARTIŞMA	68
5.2. ÖNERİLER.....	74
KAYNAKÇA.....	76
EKLER.....	86
EK-1: Araştırma İzni	86
EK-3: Etkili Liderlik Nitelikleri Ölçeği.....	89
EK-4: İçsel ve Dışsal Motivasyon Ölçeği.....	90
EK-5: Örgütsel Bağlılık Ölçeği	91
EK-6: Ölçek Kullanım İzinleri	92

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Lider ile Yönetici Arasındaki Farklar.....	25
Tablo 2. Çalışma Grubunda Yer Alan Öğretmenlerin Kurumlarına Göre Dağılımı	35
Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	36
Tablo 4. Sürekli Değişkenlere İlişkin Normal Dağılım Sınaması	41
Tablo 5. Liderlik Ölçeğinden Elde Edilen Puanlara İlişkin Betimsel İstatistikler.....	42
Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Dağılımlar	43
Tablo 7. İş Motivasyonu Ölçeğine İlişkin Dağılımlar	44
Tablo 8. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerine İlişkin t testi	45
Tablo 9. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık düzeylerine ilişkin t testi Sonuçları.....	46
Tablo 10. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyete Göre İş Motivasyon düzeylerine ilişkin t testi Sonuçları.....	47
Tablo 11. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerine ilişkin ANOVA testi sonuçları.....	48
Tablo 12. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin ANOVA testi sonuçları.....	50
Tablo 13. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin İş Motivasyon düzeylerine ilişkin ANOVA testi sonuçları.....	51
Tablo 14. Branşa göre Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerinin alt düzeylerine ilişkin ANOVA testi sonuçları.....	52
Tablo 15. Branşa göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA testi Sonuçları.....	54
Tablo 16. Branşa göre Öğretmenlerin İş Motivasyon düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA testi Sonuçları	55
Tablo 17. Lisansüstü Eğitim Durumuna Göre Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerine ilişkin t testi Sonuçları.....	56
Tablo 18. Lisansüstü Eğitim Durumuna Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerine ilişkin t testi Sonuçları.....	57

Tablo 19. Lisansüstü Eğitim Durumuna Göre Öğretmenlerin İş Motivasyon düzeylerine ilişkin t testi Sonuçları	58
Tablo 20. Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve Okula Bağlılık düzeyleri ile İş Motivasyonlarına ilişkin Pearson Korelasyon Analizi sonucu	60
Tablo 21. Öğretmenlerin Okula Bağlılık düzeylerinin İçsel Motivasyonlarıyla İlişkinine ilişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	62
Tablo 22. Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Dışsal Motivasyonlarıyla İlişkinine ilişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	63
Tablo 23. Öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerinin İçsel Motivasyonlarıyla İlişkinine ilişkin Çoklu Regresyon Analizi	65
Tablo 24. Öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerinin Dışsal Motivasyonlarıyla İlişkinine ilişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	66

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Bir Kavram Olarak Liderlik	24
-------------------------------------------	----

SEMBOLLER / KISALTMALAR

CA	: Cronbach's Alpha
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı
ELNÖ	: Etkili Lider Nitelikleri Ölçeği
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
BM	: Birleşmiş Milletler



Üniversite : **İstanbul Kültür Üniversitesi**
Enstitü : **Sosyal Bilimler**
Dalı : **Eğitim Yönetimi ve Planlaması**
Program : **Eğitim Yönetimi ve Planlaması**
Tez Danışmanı : **Dr. Öğr. Üyesi şebnem GÜNAY**
Tez Türü ve Tarihi : **Yüksek Lisans – Haziran 2018**

KISA ÖZET

ÖZEL EĞTİM ÖĞRETMENLERİNİN YÖNETİCİLERİNE YÖNELİK ALGILADIKLARI ETKİLİ LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN VE OKULA BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN İŞ MOTİVASYONLARIYLA İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

Feyzullah YANIK

Bu araştırmanın amacı devlet okullarında çalışan özel eğitim öğretmenlerin algıladıkları etkili yönetici liderlik özellikleri ve okula bağlılık düzeylerinin iş motivasyonları ile ilişkisinin incelenmesidir.

Bu araştırma 2016-2017 eğitim- öğretim yılında İsta, nbul ili Avrupa yakasında zihinsel engelli öğrencilere hizmet veren 20 resmi özel eğitim okulunda görev yapan 240 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerin etkili liderlik özellikleri belirlemeye yönelik olarak Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği, okula bağlılıklarını belirlemek üzere Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve iş motivasyonlarını belirlemek üzere İş Motivasyonu Ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizi için betimsel istatistiklerden, algılanan etkili liderlik özellikleri, okula bağlılık ve iş motivasyonunun demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlenmesinde t testi ve ANOVA'dan algılanan liderlik ve bağlılık düzeyi ile iş motivasyonu arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda resmi özel eğitim uygulama merkezlerinde çalışan öğretmenlerin etkili liderlik özellikleri ile ilgili algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna, etkili liderlik özellikleri algısının mesleki kıdeme, bransa ve lisansüstü eğitim alma durumuna göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin etkili liderlik özelliği ile ilgili algılarının iş motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Etkili liderlik özellikleri algısının dışsal motivasyonun anlamlı yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Etkili liderlik özelliğinin iş motivasyonu ve

bağlılık düzeyleri üzerinde cinsiyet, mesleki deneyim değişkeni, eğitim düzeyi değişkeni, branş değişkenlerine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel Bağlılık boyutunda araştırmadan elde edilen bulgular neticesinde, öğretmenlerin devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algılarının orta düzeyde, duygusal bağlılığa yönelik algılarının ise yüksek düzeyde olduğu, cinsiyet, mesleki kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği, duygusal bağlılığın lisansüstü eğitim alma durumuna göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının iş motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; örgütsel bağlılık bileşenlerinden sadece duygusal bağlılığın içsel motivasyonun anlamlı yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Devam bağlılığı ve duygusal bağlılığın birlikte dışsal motivasyonun anlamlı yordayıcıları olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada, öğretmenlerin iş ile ilgili dışsal motivasyonları orta düzeyin üzerinde, içsel motivasyon ve genel motivasyonları ise yüksek düzeyde olduğu, içsel, dışsal ve genel iş motivasyon algısının cinsiyet, kıdem, branş ve lisansüstü eğitim alma durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Özel Eğitim, Öğretmenler, Motivasyon, Bağlılık, Etkili Liderlik.

University : **İstanbul Kültür University**
Institute : **Institute of Social Sciences**
Department : **Education Management and Planning**
Programme : **Education Management and Planning**
Supervisor : **Dr. Lecturer Şebnem GÜNAY**
Degree Awarded and Date : **Masters – June 2018**

ABSTRACT

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL COMMITMENT LEVELS AND PERCEIVED LEADERSHIP STYLES OF INTENDED FOR SCHOOL MANAGEMENT OF SPECIAL EDUCATION TEACHERS IN RELATION TO JOB MOTIVATIONS

Feyzullah YANIK

The aim of this study is to examine the relationship between the level of commitment to the school with effective managerial leadership characteristics and job motivations of special education teachers working in public schools.

This research was carried out with 240 teachers working in 20 public special education schools serving mentally handicapped students in the European side of İstanbul in 2016-2017 academic year. In this study, according to the perceptions of the teachers working in the special education schools, "Qualities of Leaders of Effective Leaders" was used to determine the leadership qualities of the managers, "Organizational Commitment Scale" was used to determine the school loyalty and "Work Motivation Scale" was used to determine the work motivations. Descriptive statistics were used for the analysis of the obtained data. The t test was used to determine whether the perceived effective leadership characteristics, commitment to the school, and work motivation differed according to the demographic variables. Correlations and simple linear regression analysis were used to determine the relationships between perceived leadership and commitment levels and job motivation in ANOVA.

As a result of the analysis, it was concluded that the perceptions of teachers working in public special education institutions about the effective leadership qualities were high. Effective leadership qualities have been achieved in the sense that perception does not differ according to professional seniority, branch and postgraduate education. Regression analysis was conducted to determine the effect of teachers' perceptions of effective leadership skills on job motivation. In addition, it has been determined that effective leadership qualities are a significant predictor of external motivation. It has

been indicated that effective leadership ability does not differ according to gender, professional experience variable, education level variable, branch variables on job motivation and commitment levels.

As a result of the findings obtained from the data on Organizational Commitment dimension, the continuation commitment, normative commitment, and general organizational commitment of teachers are at moderate levels and the perceptions of emotional attachment are at a high level. It was found that the teachers did not show any significant difference according to gender, occupational seniority and branch variables. Emotional dependence differs according to the status of receiving the graduate education. Regression analysis was conducted to determine the effect of teachers' perceptions of organizational commitment on job motivation. According to the results; only organizational commitment components were found to be significant predictors of internal motivation of emotional attachment. It has been determined that continuation commitment and emotional commitment together are meaningful predictors of external motivation.

In this study, it is determined that external motivations related to job of teachers are above the middle level. It is concluded that their internal motivations and general motivations are at a high level. Internal, external and general job motivation perceptions are not significantly different according to gender, seniority, branch and post-graduate education variables.

Keywords: Special Education, Teachers, Motivation, Commitment, Effective Leadership.

1. GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Bir ülkenin kalkınması, gelecek nesillere kendini hazırlaması ve dünya üzerinde kendinden söz ettirebilmesinin yolu eğitimden geçer. Eğitim ülkenin en temel yapı taşlarından bir tanesidir. Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün dediği gibi “Bir millet irfan ordusuna sahip olmadıkça, muharebe meydanlarında ne kadar parlak zaferler elde ederse etsin, o zaferlerin kalıcı sonuçlar vermesi ancak irfan ordusuna bağlıdır.” Toplumları ayakta tutacak olan eğitim çalışmalarının yapılacağı yer ise okullardır. Okullarda insan işleme yapılır. Okulların en önemli öğelerinden birisi öğretmenlerdir. Yeni nesilleri geleceğe hazırlamak, onların kötü alışkanlıklardan uzak tutmak, kişiliklerini geliştirmek, Cumhuriyet ilkelerinin gerektirdiği ölçüde iyi vatandaş olarak yetiştirilmelerini sağlamak, tartışmasını, sorgulamasını bilen, bilim üreten bir gençlik yetiştirmek okulların temel görevidir. Eğitim sistemimizin örgütleri olan okulların verimliliğinde ise yönetici, ortam, program vb. etkenlerin yanında en önemli rol öğretmene düşmektedir (Balcı, 2000).

Öğretmenlik alanları içerisinde özel eğitim öğretmenleri ayrı bir konuma sahiptir. Bu öğretmenler özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilerle çalışmaktadırlar. Özel eğitim öğrencisini; farklı nedenlerle, bireysel ve eğitimsel yeterlilikleri düşük olan, yaşlılarından beklenen düzeyden daha düşük seviyede gelişim gösteren bireyler olarak tanımlayabiliriz. Bu bireyler için eğitim ve öğretim hayatlarını devam ettirmek, sosyal gelişimlerini desteklemek ve geliştirmek üzere hazırlanmış olan bir eğitim-öğretim programını uygulayan kişiye de Özel Eğitim Öğretmeni denilmektedir. Bir başka tanımlamaya göre Özel Eğitim; akranlarına göre gelişmemiş ve özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin almaları gereken eğitim için özel olarak eğitilmiş personel, özel olarak hazırlanmış eğitim-öğretim programları ile eğitim vermek amacıyla özel olarak hazırlanmış olan ortamlarda verilen eğitim çalışmalarıdır (Özsoy, Özyürek, Eripek, 1998). Özel eğitim gerektiren birey denildiğinde akla çoğunlukla ortopedik, işitme, görme, psikopatolojik problemleri olan, sosyal açıdan eksik, zihinsel olarak engelli bireyler, özür(engelli) olma durumu gelmektedir. Gerçekten özel eğitim gerektiren kişi denilince; çeşitli nedenlerle bireysel ve eğitimsel açıdan özellikleri yetersiz, yaşlılarıyla aralarında belirgin seviyede farklılık gösteren birey ifade edilmektedir.

Özel eğitimde öğretmen; öğrencinin adeta ikinci anne ve babasıdır. Çocuğun evde ya da sağlık kuruluşlarında kazanamadığı temel becerileri, öz bakım becerilerini, en basit beslenme becerilerini kazandırmaya yardımcı olan kişidir. Bunun yanı sıra anne ve babaya da eğitim veren onların da çocukla nasıl çalışması gerektiğini anlatan ve gösteren kişidir. Bu sebeple özel eğitimde çalışacak olan öğretmenin nitelik ve pedagojik açıdan kendini oldukça geliştirmiş olması gerekmektedir. Bu bağlamda öğretmen yetiştirmenin önemi ortaya çıkmaktadır. Pedagojik formasyon almak demek öğretmen olmak için yeterlidir anlamına gelmemektedir. Tüm öğretmenlik branşlarının alan içerisinde belirli bir süre öğretmenlik (stajyerlik) yaptıktan sonra alana atanmaları gerekmektedir. Özel Eğitim Öğretmeni, herhangi bir şekilde öğrenme konusunda zorluk çeken veya zekâ, duygusal, fiziksel engellere sahip öğrencilerle çalışan öğretmenlerdir. Zihinsel olarak becerisi tam olmayan bir öğrenciyle ve ailesiyle çalışmak bir eğitimci için iki kat fazla çalışmak olarak düşünülmelidir. Özel Eğitim öğretmenlerinde öğrencilerle doğrudan bir temas söz konusu olduğundan bu temasın yoğunluğuna bağlı olarak diğer öğretmen gruplarına göre tükenmişlik seviyelerinin daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Girgin ve Baysal, 2005). Yurtdışında ki yapılmış olan çalışmalarda da özel eğitim öğretmenlerinin diğer öğretmenlere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Beck ve Gargiula, 1983; Billingsley, 1995). Kişinin öz yeterlilikleri ve inançları onların hedefleri üzerinde motivasyonlarını etkilemektedir (Bandura, 2000). İnsanların zorluklar karşısında sarf edecekleri çaba gösterecekleri direnç onların yeterliliklerine dayanır. Kişilerin yeterlilikleri seçimlerini, izledikleri veya izleyecekleri yolları ve kişinin davranışlarını etkilemektedir (Pajares, 1997). Kişinin öz yeterliliğinin ne kadar fazla olması karşılaşılabileceği olaylarla ve durumla ne kadar baş edeceğinin göstergesidir. Özel eğitim öğretmenleri hem öğrencilerinin öz yeterliklerinin düşük olması, hem öğrenci ailelerinin yeterince eğitim öğretim faaliyetlerinde bulunamaması sebebiyle bir tükenmişlik, yetersizlik pozisyonuna düşebilmektedirler. Bu duruma ek olarak yönetim kademesinin öğretmene yeterli desteği vermemesi ya da öğretmeni zorlayacak davranışlarda bulunması öğretmenin motivasyonunu en alt seviyeye inmesine neden olabilecektir. Bu nedenle çalışma alanı insanların yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olan okulların daha aktif ve etkili olmaları, okullarda bulunan çalışanların, görevleri daha istekli yapmalarına bağlıdır (Terzi ve Kurt, 2004). Bu isteklilik özel eğitim öğretmenleri için daha da önemli olabilmektedir. Öğretmenlerin istekli bir şekilde işlerine sarılmalarının yolu iş motivasyonlarının (içsel-dışsal motivasyon) ve örgütsel bağlılıklarının yüksekliğiyle sağlanabileceği söylenebilir. Özel eğitim

öğretmenin motivasyonunun diğer öğretmen alanlarındaki öğretmenlere göre daha fazla olması düşünülmelidir.

Eğitimde yapılan işin verimli ve etkili olabilmesi için öncelikle işi yapan kişinin moralinin ve motivasyonunun en üst seviyede olması önemli bir durumdur. Moralin ve motivasyonunun en üst seviyeye ulaşması, yöneticinin göstereceği tutum ve davranışla bağlantılı olduğu göz ardı edilmemelidir. İnsanların morallerini yükseltmek amacıyla alınması gereken önlemler maddelerin başında, yönetim görevinin başında bulunan kişilerin öncelikle iyi birer örnek olmaları, çalışanlar üzerinde bilinçli tutumlarla hareket etmeleri gelmektedir (Tutum, 1979). Çalıştığı kurum 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 belirtilmektedir (Bingöl, 1984). 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).

İş yerlerinde motivasyonla konusu ile ilgili yapılan çalışmalarda çalışanları motive eden etkenlerin neler olduğuyla 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).BÜ

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).

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 ve Kauchak, 1997). Fakat kişi dışsal kaynakları kendini kontrol eden bir araç olarak algırsa motivasyonunda düşüşe sebep olabilir (James, 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 ve Deci, 2000). Ülkemizde yapılan çalışmalarda öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin genellikle yaş, cinsiyet ve medeni durum ile değişkenlik göstermediği, kıdem ve mesleki deneyim durumunda farklılaştığı söylenebilir. İstanbul ili Güngören İlçesi'nde ilköğretim okulunda çalışan 97 öğretmen ile yapılan bir "Herzberg'in çift faktör kuramı kamu okullarında çalışan öğretmenlerin motivasyon algılarını açıklayabilir mi?" konulu çalışmada öğretmenlerin içsel ve dışsal boyutta yaş, cinsiyet, medeni durum ve çocuk sahibi olup olmama durumlarına bakılmış; yaş, cinsiyet, medeni durum ve çocuk sahibi olup olmama durumunda bir farklılaşmanın olmadığı, kıdem bazında farklılaşma olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ateş, Yıldız ve Yıldız, 2012). Ayrıca öğretmenlerin motivasyonun incelendiği başka bir çalışmada öğretmenlerin içsel motivasyona yönelik algılarının yüksek olduğun, branş, kıdem. yaş ve cinsiyet bakımından anlamlı bir fark oluşmadığı BBsonucuna ulaşılmıştır (Argon ve Ertürk, 2013). Bu bağlamda motivasyonla yaş, cinsiyet ve branş değişkenlerinin etkili olmadığı, kıdem değişkeninin farklılaştığını söyleyebiliriz.

Öğretmenlerin motivasyonlarda etkili olan değişkenlerden bir tanesi de bağlılıktır. Literatürler araştırıldığında bağlılık kavramı ile ilgili olarak birçok tanımlamanın yapıldığı görülmektedir. Bağlılık kavramı "Örgüt İnsanı" isimli bir çalışmada, insanın yalnızca örgütte çalışan bir kişi olmadığı, örgüte ait olan bir kişi

olduđu anlatılmaktadır (Whyte, 1956). Bađlılık kiřilerin bir kuruma ya da iře sadakatlerini ve yerine getirmeyi dűřdűkleri tűm islerin sorumluluđunu ve yűkűmlűlűđűnű ifade eder (Ergűn, 1975). Bađlılık kavramını birisine veya bir yere olan sevgi, yakınlık, ona karřı ait olma isteđi olarak tanımlayabiliriz. rgűtsel bađlılık bireyin psikolojik olarak da rgűte bađlılık hissetmesidir. Kiřinin iřine duyduđu saygısı ve sadakati rgűtsel bađlılıkta duyduđu gűclű inaniřından kaynaklanmaktadır (ekmeceliođlu, 2006). Kiřinin çalıřtıđı yere olan sevgisi, oraya olan aidiyet duygusu, iřini yaparken zevk alarak yapması olarak açıklayabiliriz. Kiři kendini ne kadar çok çalıřtıđı kuruma ait hissederse o kuruma o kadar çok bađlı olduđu dűřűnűlebilir. Okula bađlılık ve motivasyon okulda çalıřan öđretmenler için oldukça önemli kavramlardır. Okulda alıřan öđretmenlerin kuruma geç gelme, derslerine girmeyi geciktirme yada okula gecikme gibi konularda kendi kendine vermiř olduđu sűzler kiřinin rgűtsel bađlılıđını ve okula karřı olan aidiyet duygusunun yűkselmesine neden olacaktır (Uđurlu, 2009). Kiři, kendinin çalıřtıđı kuruma ne kadar bađlı olduđunu hissediyorsa bađlılıđı ve motivasyonu o kadar yűksek olacaktır. Bu durumda okulun-kurumun eđitim kalitesi, kurum kűltűrű artmıř olacaktır. Kurumda verilen kaliteli eđitimin etkisiyle de yetiřen yeni nesil daha bařarılı olacaktır. Bolu ilinde yapılmıř olan bir arařtırmada rgűtsel bađlılık ve alt boyutları incelenmiř, öđretmenlerin duygusal bađlılıđa yönelik algılarının yűksek olduđu, devam ve normatif bađlılıđa yönelik bađlılıđın orta dűzeyde olduđu sonucu ortaya çıkmıřtır. Öđretmenlerin en çok duygusal yönden okula bađlı oldukları sonucuna ulařılmıřtır (Ertűrk, 2014).

Öđretmenlerin motivasyon dűzeylerinde bađlılık kadar etkili olan deđiřkenlerden birisi de yöneticilerine yönelik algıladıkları liderlik biçimidir. Liderlik tanımı űzerine birçok akademik makale ya da arařtırma yapılmıř, liderlikle ilgili yűzlerce tanım literatűrde yerini almıřtır (řiřman, 2002). Liderlik, kurumlarda yapılan organizasyonların bařarılı olabilmelerini sađlamak amacıyla çalıřanları dođru bir řekilde yöneterek motivasyon ve istekliklerini arttırmak, yönetim ile çalıřanlar arasında karřılıklı gűven, dűrűstlűk ve saygı çerçevesinde iletiřim kurarak kurumun devamlılıđını sađlamak olarak tanımlanabilir (Kırđın, řahin, 2005). Liderlik olgusu, eski çađlardan gűnűműze kadar tűm toplumların dini veya kűltűrel yapılarına bakmaksızın ortaya çıkmıř bir kavramdır. Uzun yıllar devamlılıđını sađlamıř ya da sađlamaya devam eden tűm toplumların belirgin bir liderlik yapıları olduđu grűlmektedir. Liderin etkili olduđu bir iřletme ya da rgűtte motivasyonunda sađlıklı

ve güçlü olması örgüt içerisindeki hareketi güçlendirecektir. Örgütün hareketini insan gücü ile yaptığını düşünürsek, motivasyonu güçlü olan insanların sağlıklı ve düzgün iş yapacaklarını varsayabiliriz. Liderlik ve yöneticiliğin birbirlerine yakın kavramlar olduklarını düşünsek de aslında birbirlerinden çok ayrı anlamlar ifade eden kavramlar olduklarını bilmekteyiz. Lider etrafındaki kişileri belirli hedef ve amaçlar çerçevesinde toplayan, bu hedef ve amaçlara ulaşabilmek adına etkilediği grubu harekete geçirebilen kişidir (Engin, 2007). Yönetici, işletmede ya da kurumda bulunduğu göreve birileri tarafından getirilmiş, kendini o pozisyona getirmiş olanlar adına çalışmakta olan, daha önceden belirlenmiş olan hedef ve amaçlara göre hareket eden, amaçlanan hedef ve davranışları denetleyen, gerektiğinde ödül ve ceza yetkisini kullanarak insanları motive eden kişidir (Sabuncuoğlu ve Güz, 1998). Okullarda yöneticilerin her zaman bir vizyona sahip olmaları gerekmektedir. Bu vizyon sayesinde her zaman yenilikler ortaya çıkar ve değişimler oluşur. Çünkü okul aydınlık bir geleceğe bu vizyon sayesinde ulaşabilir. Bu vizyona ulaşmakta okul müdürü rehberliğinde okul personeliyle ortaklaşa yapılacak çalışmalarla olacaktır. Bu sayede okul istenen hedeflere gidecektir (Aytaç, 2000). Bursa İli İl Sağlık Müdürlüğü'ne 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).

1.2. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Araştırmanın amacı özel eğitim öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin, okula bağlılık durumlarının ve okul müdürlerine yönelik algıladıkları liderlik biçimlerinin belirlenmesi ve çeşitli değişkenlere göre (cinsiyet, kıdem, branş ve eğitim durumu) farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesidir. Ayrıca bu çalışmada öğretmenlerin motivasyonlarını yordamada okula bağlılık ve algıladıkları liderlik biçimlerinin etkisinin ortaya konması amaçlanmaktadır.

Bu çalışma ile Özel Eğitim öğretmenlerinin motivasyonlarını ve kurumlarına olan bağlılıklarını etkileyen etmenlere ilişkin bir çalışma yapılması düşünülmektedir. Daha

önce Özel Eğitim Okullarında böyle bir çalışma yapılamamıştır. Böyle bir çalışma daha önce hiçbir Özel Eğitim okulunda yapılamadığı için faydalı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca literatüre sağlayacağı katkılar düşünülürse eğitim yönetimi ve denetimi alanında yapılacak olan bu çalışma ile eğitim kurumlarının ve eğitim yöneticilerinin, okullarında çalışan öğretmenlerinin motivasyonlarını ve örgütsel bağlılıkları durumlarını değerlendirmeleri açısından yararlı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca Özel Eğitim Öğretmenlerinin iş motivasyonlarının örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesinin özel eğitim kurumlarının geleceği ve gelecek yıllarda verecekleri eğitimin kalitesi açısından önem taşıdığı düşünülmektedir.

Ortaya çıkan liderlik özelliklerine göre öğretmenlerin okula bağlılıkları ve iş motivasyonları incelenecektir. Araştırma sonucunda okul müdürünün liderlik özelliklerin öğretmenlerin okula bağlılıklarına ve motivasyon düzeylerini etkileyip etkilemediği ortaya çıkacaktır. Özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin okul yöneticisinin liderlik özelliğine göre motivasyon ve bağlılık düzeyleri diğer özel eğitim okullarında ya da bakanlığımıza bağlı olan okullarda çalışan öğretmenler içinde motivasyon ve bağlılık düzeylerinin belirlenmesinde örnek olacağı düşünülmektedir. İş motivasyonu ve işe bağlılık günümüz çalışma hayatında önemli bir yer tuttuğu düşünülürse özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin iş motivasyonları ve okula bağlılıkları bu bağlamda oldukça önem arz etmektedir. Kişiler arası ilişkiler günümüz dünyasında oldukça önemlidir. Okulda çalışmakta olan öğretmenin yöneticisiyle olan ilişkileri bu iletişim kanalları sayesinde olacaktır. Araştırma sonuçlarıyla yapılacak olan sağlıklı bir iletişim çalışmaları sayesinde kurumun devamlılığı ya da verimliliğine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

1.3. Problem Cümlesi

Bu araştırmanın problem cümleleri;

1. Özel eğitim öğretmenlerinin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, okula bağlılık ile içsel ve dışsal iş motivasyon düzeyleri nasıldır?

2. Özel eğitim öğretmenlerinin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ile okula bağlılıkları içsel ve dışsal iş motivasyonlarının önemli birer yordayıcısı mıdır?" cümlesidir.

1.4. Alt Problemler

Araştırmaya ilişkin alt problemler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

Alt Problem 1: Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerin etkili liderlik özellikleri nasıldır?

Alt Problem 2: Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri nasıldır?

Alt Problem 3: Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş motivasyonları nasıldır?

Alt Problem 4: Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin algıladıkları etkili yönetici liderlik özellikleri, okula bağlılık düzeyleri ile içsel ve dışsal iş motivasyonları onların;

a. cinsiyet

b. kıdem

c. branş

d. lisans üstü eğitim yapıp yapmamalarına bağlı olarak anlamlı biçimde farklılaşmakta mıdır?

Alt Problem 5: Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin algıladıkları etkili yönetici liderlik özellikleri ve okula bağlılık düzeyleri ile içsel ve dışsal iş motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Alt Problem 6: Özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları etkili yönetici liderlik özellikleri ve okula bağlılık düzeyleri içsel iş motivasyonlarının anlamlı birer yordayıcısı mıdır?

Alt Problem 7: Özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları etkili yönetici liderlik özellikleri ve okula bağlılık düzeyleri dışsal iş motivasyonlarının anlamlı birer yordayıcısı mıdır?

1.5. Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Araştırma örnekleminde yer alan öğretmenlerin, okullarında görülen yönetici liderlik özelliklere ilişkin belli bir algıları ve farkındalıkları bulunduğu varsayılmaktadır.
- Ölçekleri cevaplayacak katılımcıların ilettikleri bilgilerin birebir gerçek olduğu kabul edilmiştir.
- Araştırmanın evreninin İstanbul ili Avrupa Yakası zihinsel engelli öğrencilere hizmet veren MEB'e bağlı 20 resmi özel eğitim okullarında çalışmakta olan kadrolu branş ve özel eğitim sınıf öğretmenleridir.
- Verilerin toplanmasında kullanılan analizin ve yöntemlerin araştırmanın ana ve alt problemleri için en uygun yöntemler olduğu varsayılmıştır.

1.6. Sınırlılıklar

Söz konusu araştırma 2016 – 2017 eğitim-öğretim yılında, İstanbul ili Avrupa Yakası zihinsel engelli öğrencilere hizmet veren MEB'e bağlı 20 resmi özel eğitim okullarında çalışan 240 öğretmenin verdiği cevaplarla sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Araştırma boyunca kullanılan tanımlar aşağıdaki gibidir:

Motivasyon: Motivasyon, kişinin bir davranış için harekette bulunmasına veya o davranışa yönelmesine sebep olan istektir (Gibson, Ivancevich, Donnelly).

İçsel Motivasyon: İçsel motivasyon, bireyin davranışlarını düzenleyen ve dışsal kontrol olmadan, işine kendi motivasyonu ile dahil edilmesi olarak açıklanır (Mottaz, 1985).

Dışsal Motivasyon: Verilen bir görevin ya da yapılacak olan bir etkinliğin yöneticinin desteği, sosyal destekler, para, terfi vb. dışsal desteklerle desteklenerek kişiye yaptırılmasıdır (Mottaz, 1985).

İş Motivasyonu: İçsel motivasyon ve dışsal motivasyonun bütünlüğünü ifade etmektedir. Yapılması gereken işten istenilen en yüksek verime ulaşmak için yapılan motivasyon bütünlüğüdür. Robbins (1998)'e göre örgüt amaçlarına yönelik yüksek düzeyde çaba harcama isteğidir.

Örgütsel Bağlılık: Çalışanın örgütlerine olan ilişkisel yaklaşımını ifade eden ve işgören ile örgüt arasında olan ilişkiyi gösteren, kişinin örgütteki devamlılığını sağlayan psikolojik bir kavramdır (Allen ve Meyer, 1990).

Duygusal Bağlılık: Duygusal bağlılık, çalışanların örgütle duygusal yakınlık duyup duymamasıyla ilgili bir kavramdır. Duygusal bağlılıkta kişi kurumuyla özdeşleşmiştir (Allen ve Meyer, 1990).

Devamlılık Bağlılığı: Devam bağlılığı, örgütte devam etmeye yönelik kişinin algıladığı zorunluluk anlamındadır. Çalışanların kurumlarına karşı hissettikleri görev bilinci, sorumluluğu ve yükümlülükleri örgütte kalmalarına ve zorunlu bir bağlılık duymalarına neden olur (Allen ve Meyer, 1990).

Normatif Bağlılık: Bir kimsenin çalıştığı örgüte karşı sadakat ve sorumluluğu konusundaki inancıdır. Birey kendini örgütte kalmaya mecbur hisseder ve inançları bu yönde gelişir (Allen ve Meyer, 1990).

Liderlik: Liderlik, kurumlarda yapılan organizasyonların başarılı olabilmelerini 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 ve Şahin, 2005).

Etkili Liderlik: Etkili liderlik kavramını etkinliklerden ziyade sonuçlar üzerine kurulmuş, liderin çalışan kişileri belirlemiş olduğu hedefe yönelttiği, çalışanları istediği biçimde çalışmaya, çalıştırmaya, o yönde güdülemeye yönlendirdiği liderlik çeşidi olarak tanımlayabilir (Aydın, 2000).

2. İLGİLİ ALAN YAZIN

Bu bölümde araştırmanın değişkenleri olan iş motivasyonu, okula bağlılık ve algılanan liderlik biçimlerine ilişkin alan yazın incelemesi sonuçları sunulmuştur. Öncelikle iş motivasyonu kavramı ele alınmış ve öğretmenlerde iş motivasyonu ile ilgili yapılan çalışmalar özetlenmiştir. Ardından okula bağlılık kavramı incelenmiş ve okula bağlılık kavramı ile ilgili araştırmalar özetlenmiştir. Son olarak benzer biçimde algılanan liderlik kavramı ve ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

Bu bağlamda çalışmanın ilk kısmında; özel eğitim kavramının anlamı, motivasyon, motivasyonun özellikleri, iş motivasyonu ile ilgili kuramlar, öğretmen motivasyonu ile ilgili çalışmalar, bağlılık kavramı üzerine kuruma bağlılık kavramı, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa, liderlik kavramı, lider ve yönetici arasında ki farklar, lider kişi davranış modelleri, açıklamasında Bolman ve Deal'ın Yapısal Çerçevesi, İnsan Kaynakları Çerçevesi, Politik Çerçeve ve Sembolik Çerçeve kavramlarına, bu konu üzerine yapılmış olan benzer araştırmalara bakılacaktır.

2.1. Özel Eğitim ve Tarihçesi

Özel eğitimin birçok tanımı vardır. Genel olarak baktığımızda özel eğitim öğrencisini; farklı nedenlerle, bireysel ve eğitimsel yeterlilikleri düşük olan, yaşlılarından beklenen düzeyden daha düşük seviyede gelişim gösteren bireyler olarak tanımlayabiliriz. Bu bireyler için eğitim ve öğretim hayatlarını devam ettirmek, sosyal gelişimlerini desteklemek ve geliştirmek üzere hazırlanmış olan bir eğitim-öğretim programını uygulayan kişiye de Özel Eğitim Öğretmeni denilmektedir. Bir başka tanımlamaya göre Özel Eğitim; akranlarına göre gelişmemiş ve özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin almaları gereken eğitim için özel olarak eğitilmiş personel, özel olarak hazırlanmış eğitim-öğretim programları ile eğitim vermek amacıyla özel olarak hazırlanmış olan ortamlarda verilen eğitim çalışmalarıdır (Özsoy, Özyürek, Eripek, 1998). Özel eğitim gerektiren birey denildiğinde akla çoğunlukla ortopedik, işitme, görme, psikopatolojik problemleri olan, sosyal açıdan eksik, zihinsel olarak engelli bireyler, özür(engelli) olma durumu gelmektedir. Gerçekten özel eğitim gerektiren

kişi denilince; çeşitli nedenlerle bireysel ve eğitimsel açıdan özellikleri yetersiz, yaşitlarıyla aralarında belirgin seviyede farklılık gösteren birey ifade edilmektedir.

Özel eğitim ğretmeni; özel gereksinimli öğrencinin ihtiyaçlarını belirleyerek ilgili fakültelerin bölümlerinden mezun olan, bu alanda kendini geliştirmiş ve bu öğrenciler için programları hazırlayan, geliştiren ve uygulayan, özel eğitime ihtiyaç olan bireylerle akranları arasındaki farkı en aza indirmeye çalışan özel bir eğitim almış olan kişidir. Ülkemizde zel eğitim ğretmenleri Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda ve özel okullarda çalışabilmektedir. Milli Eğitime Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda öğretmenler öğrencilerle hazırlanan müfredatlar çerçevesinde grup eğitimi vermektedirler. Özel teşebbüsler vasıtasıyla açılan okullarda ise öğrencilerle birebir eğitim yapılmaktadır. Bireysel eğitim adıyla ile Rehberlik Araştırma Merkezi Müdürlüklerinin hazırlamış oldukları Eğitim planı çerçevesinde haftanın belirli saatlerinde çalışmaktadırlar.

Özel Eğitim de ğretmen; öğrencinin adeta ikinci anne ve babasıdır. Çocuğun evde ya da sağlık kuruluşlarında kazanamadığı temel becerileri, öz bakım becerilerini, en basit beslenme becerilerini kazandırmaya yardımcı olan kişidir. Bunun yanı sıra anne ve babaya da eğitim veren onların da çocukla nasıl çalışması gerektiğini anlatan ve gösteren kişidir. Bu sebeple özel eğitimde çalışacak olan öğretmenin nitelik ve pedagojik açıdan kendini oldukça geliştirmiş olması gerekmektedir. Bu bağlamda ğretmen yetiştirmenin önemi ortaya çıkmaktadır. Pedagojik formasyon almak demek ğretmen olmak için yeterlidir anlamına gelmemektedir. Tüm ğretmenlik branşlarının alan içerisinde belirli bir süre öğretmenlik (stajyerlik) yaptıktan sonra alana atanmaları gerekmektedir.

2.2. Motivasyon

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 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 yazılardan 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 bağlı olarak motivasyonun farklı türleri bulunmaktadır. Örneğin akademik motivasyon, iş motivasyonu, örgütsel motivasyon vb. örnek olarak gösterilebilir.

İş yerlerinde motivasyonla konusu ile ilgili yapılan çalışmalarda çalışanları motive eden etkenlerin neler olduğuyla 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 nedeni (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 algılsa motivasyonunda düşüşe sebep olabilir (James Jr, 2005). Daha çok dışsal kaynaklı motivasyon etkilerinden 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).

Eğitimde yapılan işin verimli ve etkili olabilmesi için öncelikle işi yapan kişinin moralinin ve motivasyonunun en üst seviyede olması önemli bir durumdur. Moralin ve motivasyonunun en üst seviyeye ulaşması, yöneticinin göstereceği tutum ve davranışla bağlantılı olduğu göz ardı edilmemelidir. İnsanların morallerini yükseltmek amacıyla alınması gereken önlemler maddelerin başında, yönetim görevinin başında bulunan kişilerin öncelikle iyi birer örnek olmaları, çalışanlar üzerinde bilinçli tutumlarla hareket etmeleri gelmektedir (Tutum, 1979). Çalıştığı kurum 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 belirtilmektedir (Bingöl, 1984). 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 (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995).

2.2.1. 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.

- Motivasyon kişisel bir kavramdır. Bir kişiyi motive eden davranış ya da durum başka bir kişiyi motive etmeyebilir.
- Motivasyon insan hal ve hareketleriyle, davranışlarıyla görülebilir. Yöneticiler çalışanlarını iyi tanımalıdır. Hangi hal ve durumlarda nasıl motive olacaklarını iyi bilmelidirler.
- Yöneticiler çalışanların motivasyonlarına etki edebilirler. Ama çalışanların motivasyonlarını kontrol edemezler.
- Motivasyon bilinçli yapılmalıdır. İhtiyaçlar gözlenebilir olmalıdır. Kişilerin ihtiyaçları iyi bilinmeli ve iyi analiz edilmelidir. Bazı durumlarda kişi farkında olmadan da motive olabilir (Yıldırım, 2006).

Çalışan kişiler açısından motivasyonun önemi 7 başlıkta toplanmıştır (Altok, 2009).

- Motivasyonun temelini oluşturan ihtiyaç ve istekler, insanın ait olduğu toplumun içerisinde şekillenir.
- Çalışanın eğitim durumu ve var olan yeteneği ile kişinin çalışma kapasitesini tam kullanabilmesi yöneticinin çalışanı motive etmesiyle ortaya çıkmaktadır.
- Motivasyonda bir maç vardır. Çalışan bir ödül ya da terfi gibi durumlar için motive olur.
- Amaçlar çalışanın davranışını kontrol etmez, sadece hedefe ulaşmakta onu uyarmak içindir.
- İhtiyaçlardan biri tatmine ulaştığında diğer ihtiyaç devreye girer. Çünkü bir ihtiyaç tatmin edilmişse artık motivasyon için kullanılamaz.
- Kişileri hareket ettiren aynı güdüler her kişide farklı davranışları ortaya çıkarabilir.

- Motivasyonda amaç çalışanların işlerine daha bağlı olmalarını, başarılarını daha fazla arttırmalarını ve mevcut olan yeteneklerini en üst seviyeye çıkarmalarını amaçlamaktır.

2.2.2. İş Motivasyonunun Önemi

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 ulaşamadığı 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 içerisinde ki iletişim biçimleri çalışanların moralini doğrudan etkilemektedir. Okul içerisinde müdürün tutum ve davranışları öğretmenin moralinde direk etkili olduğu görülmektedir. Kaliteli bir yönetici iletişimi öğretmeni güdelediği gibi veriminizde 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 (Bentley, 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, okul idaresi ortaya çıkan sonuçtan memnun olacaktır (Çelik, 1999).

2.2.3. İş Motivasyonu İle İlgili Kuramlar

Yöneticiler için birçok kuram ve teori geliştirilmiştir. Geliştirilmiş olan tüm bu kuram ve teoriler yöneticilerin çalışanlarını daha iyi nasıl motive edilir ve daha çok nasıl 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 2 başlık altında toplanmaktadır. Birinci grup kapsam teorileri olarak içsel motive kaynaklarını, ikinci grup süreç teorileri olarak dışsal motivasyona önem vermektedir (Koçel, 2010).

2.2.4. Öğretmen Motivasyonu İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

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; özel okullarda çalışmakta olan öğretmenlerin kurum müdürlerinin yönetim çalışmalarında, kişiler arası iletişim çalışmalarında ve öğretmenleri takdir etme konularında daha başarılı olduklarını, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin ise müdürlerini daha az yeterli bulduklarını, özel okullarda ki müdürlerin yönetim alanında daha yeterli olduklarını fakat devlet okullarında ki müdürlerin daha az yeterli olduklarını, özel okullarda çalışan öğretmenlerin mesleki saygınlık konusunda devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha fazla tatmin oldukları fikri ortaya çıkmıştır (Kocabaş ve Karaköse, 2005).

Yapılan çalışmalar neticesinde demokratik, hoşgörölü, saygılı ve adaletli bir yönetim anlayışının sergilendiği, insanların kendilerini ifadede 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 görölmektedir.

2.3. Bağlılık

Okullarda yöneticilerin her zaman bir vizyona sahip olmaları gerekmektedir. Bu vizyon sayesinde her zaman yenilikler ortaya çıkar ve değişimler oluşur. Çünkü okul aydınlık bir geleceğe bu vizyon sayesinde ulaşabilir. Bu vizyona ulaşmakta okul müdürü rehberliğinde okul personeliyle ortaklaşa yapılacak çalışmalarla olacaktır. Bu sayede okul istenen hedeflere gidecektir (Aytaç, 2000).

Örgütsel bağlılık bireyin psikolojik olarak da örgüte bağlılık hissetmesidir. Kişinin işine duyduğu saygısı ve sadakati örgütsel bağlılıkta duyduğu güçlü inanışından kaynaklanmaktadır (Çekmeceliöğü, 2006).

Literatürler araştırıldığında bağlılık kavramı ile ilgili olarak birçok tanımlamanın yapıldığı görölmektedir. Bağlılık kavramını birisine veya bir yere olan sevgi, yakınlık, ona karşı ait olma isteği olarak tanımlayabiliriz. Örgütsel bağlılığı ise 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’de ki araştırmalarda en çok kullanılan örgütsel bağlılık kuramları şunlardır.

- Etzioni (1975) : Olumsuz-yabanlaştırmacı, ortada-nötr ve olumlu moral bağlılık;
- Kanter (1968) : Devamlılık, kontrol ve uyum bağlılığı;
- Wiener (1982) : Araçsal ve normatif –moral bağlılık;
- Kelman (1958), O’Reilly ve Chatman (1986): Uyum, özdeşleşme ve içselleştirmeye dayalı bağlılık;
- Mowday, Steers ve Porter (1979) davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık;

Allen ve Meyer (1990) ise duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık 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 bağıllık modelidir (Tetik, 2012). Bu model öncelikle duygusal ve devam bağıllığı 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 bağıllığı modelinde çalışmalarına eklemiştir (Allen ve Meyer, 1990; Serin ve Buluç, 2012). Böylelikle Allen ve Meyer'in çalışmaları örgütsel bağıllığın üç boyutunu duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık olarak ortaya çıkarmıştır. Ortaya çıkan bu üç boyutun örgütsel bağıllığın bir türü olmadığını, bu boyutların örgütsel bağıllığın 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 bağıllık evresinde işte kalma arzusu kişinin isteğine bağlı olduğu, devam bağıllığı evresinde kişinin ihtiyaçlarına bağlı olduğu, normatif bağıllık evresinde ise zorunluluktan kaldığı görülmüştür (Balay, 2000).

Örgütsel bağıllık, 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 (Balay, 2014). Örgütsel bağıllığı ele aldığımızda duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık olmak üzere üç boyutundan oluştuğunu görmekteyiz (Meyer, 1993).

Duygusal bağıllık, 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 bağıllığı çalışanların yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu gibi özelliklerin etkilediği gibi, işveren çalışan ilişkisi, kişilerin rol tanımlamaları ve çalışanların kararlara katılımları gibi etmenlerde etkiler (Meyer ve Alen, 1991)

Devam bağıllığı kişinin o işyerinde çalışmayı isteyip istememesiyle ilgili olduğu düşünülmektedir. Çalışan işyerinden ayrılırken neler kaybedeceğini, çalışmaya devam

ederse neler kazanacağını hesaplamasını yapar. Bu hesaplamalar neticesinde işyerinde çalışıp çalışmayacağına karar verirler (Tüzel, 2010).

Kişinin kendi özelliklerinin başka bir işyerinde daha yararlı olacağını düşünmemesi ya da çok çabuk aktarmayacak olmasının endişesi, ayrılma sonu yaşayacağı iş bulamama endişesi, yaşının ilerlemesine bağlı olarak iş bulamama düşüncesi kişinin devam bağlılığının oluşmasında etkilidir (Doğan ve Kılıç, 2007).

Normatif bağlılıkta, ahlaki boyutla ilgili bir bağlılıktır. Çalışanların çalıştıkları kurumlara kendilerini bağlı olarak hissetmeleri yaptıkları işin doğru, ahlaklı ve düzgün olduğuna olan inançları etkili olmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003, Yalçın ve İplik, 2007). İnsanlar işyerinde çalışmayı kendisi için bir görev olarak görürse ve örgüte bağlı kalmanın doğru olduğunu hissederse bağlılığını devam ettirir (Özel, 2009).

Örgütsel bağlılık, çalışanların basit inanışlarından çok daha fazlası anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılık çalışanların bağlı oldukları örgüte karşı olan sadakatlerini ve tutumlarını, çalıştığı kurumun başarılı olabilmesi için gösterdiği çabayla ilgilidir. Örgütsel bağlılığın tüm örgütlerin isteyecekleri, örgüte fayda sağlayan bir durum olduğu düşünülmektedir. Örgütün verimliliği açısından önemli olduğu tartışmasızdır.

Bağlılığın çok olması, işlerin düzenli bir şekilde yürümesi örgütte kalma ve çalışma isteğini artırır. Örgüt yöneticileri ortaya çıkan bu sonucu her zaman desteklemelidir (Çelik Keleş, 2006; Kartal, 2003). Örgütsel bağlılıkta ortaya çıkan bu sonuçların olumlu veya olumsuz olması örgüte olan bağlılık düzeyini ortaya çıkarır. Örgütün ortaya koyduğu amaçlar bu amaçları uygulayıcılar tarafından kabul görmez ise örgüte olan bağlılık oranı düşecektir. Eğer amaçlar örgüt üyeleri tarafından kabul görürse örgüte olan bağlılık düzeyi artacağı düşünülür.

Örgüt çalışanlarının örgüte bağlılıkları ne kadar fazla ise örgütten ayrılma oranı o kadar düşük olacaktır. Fakat örgüte bağlılıkta olacak olan düşüş, işe geç gelme veya gelmeme gibi durumlar bu oranın yükselmesi anlamına gelmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007)

2.3.1. Okula Bağlılık ve Motivasyon

İnsan yetiştirmek ve insanların geliştirilmesini sağlamak eğitim kurumları görev ve faaliyet alanı içerisinde. Bu kurumların iyi bir şekilde çalışabilmesi, faaliyetlerini sürdürebilmeleri bu kurumlarda çalışan kişi ya da kişilerin yaptıkları işi bilerek ve isteyerek yapmaları ile mümkün olacaktır (Katz ve Kahn, 1977; Halaçoğlu, 2008). Ortaya çıkması istenilen bu isteklilik kişinin kurumuna olan bağlılığıyla olacaktır (Boylu vd. 2007). Yapılmış olan bazı araştırmalar neticesinde kurumlarda çalışan eğitimcilerin çalıştıkları kurumlara ilişkin üç bağlılık çeşidi görülmüştür. Bunlar; çalıştığı kurum adına çaba gösterme isteği, kurumda çalışmaya devam etme isteği ve kurum amaç ve değerlerini kabul etme isteği olarak sıralanır. Aynı şekilde eğitimciler kurumlarına bağlılıklarıyla beraber öğretim işi konusunda da bağlılıklarını geliştirebilirler. Bu bağlılıkta kendini üç boyutta gösterir. Bunlar öğretmenin farklılık oluşturmada istekli ve inançlı olması, öğrencilerine bir şeyler öğretebileceğine inanması ve öğretim yapabileceği yönünde çaba sarf etmesi olarak sıralanır (Mercan, 2006). İstanbul ili Avrupa yakasında 204 öğretmen ile yapılan bir çalışma bu durumu desteklemektedir. Çalışmada öğretmenlerin iş doyumu 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 yaşın ve kıdemın 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. İstanbul ili Güngören İlçesi'nde ilköğretim okulunda çalışan 97 öğretmen ile yapılan bir "Herzberg'in çift faktör kuramı kamu okullarında çalışan öğretmenlerin motivasyon algılarını açıklayabilir mi?" konulu çalışmada öğretmenlerin içsel ve dışsal boyutta yaş, cinsiyet, medeni durum ve çocuk sahibi olup olmama durumlarına bakılmış; yaş, cinsiyet, medeni durum ve çocuk sahibi olup olmama durumunda bir farklılaşmanın olmadığı, kıdem bazında farklılaşma olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha kıdemli olan öğretmenlerin yeni başlayan öğretmenlere göre motivasyonlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ateş, Yıldız ve Yıldız, 2012).

Örgütsel bağlılık ne kadar yüksek olursa çalışanlar kurumlarına, öğrencilerine ve çalıştıkları alana o kadar çok sahip çıkacaktır. Bu durumla beraber çalışanların çalıştıkları işten alacakları haz, motivasyon ve doyum yüksek olacaktır. Bununla beraber eğitimin de kalitesi yükselecek, öğrencinin başarısı artacaktır. Eğitiminin bağlılık düzeyinin yüksek tutulması önemli bir kriterdir. Tam tersi olarak düşük bağlılık düzeyine sahip bir eğitiminin etkilediği öğrencinin başarısı düşük olacaktır. Motivasyon ve bağlılık düzeyi düşük, tükenmişlik seviyesi artmış bir öğretmenin öğrencilerine karşı hoşgörüsüz, sevimsiz bir yaklaşım sergiledikleri, diğer eğitimcilere karşı bitkin ve yorgun bir biçimde oldukları görülmüştür (Mercan, 2006). Yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin çalışanlarına karşı bağlılıklarını ve motivasyonlarını yükseltecek önlemler almaları olumlu olacaktır.

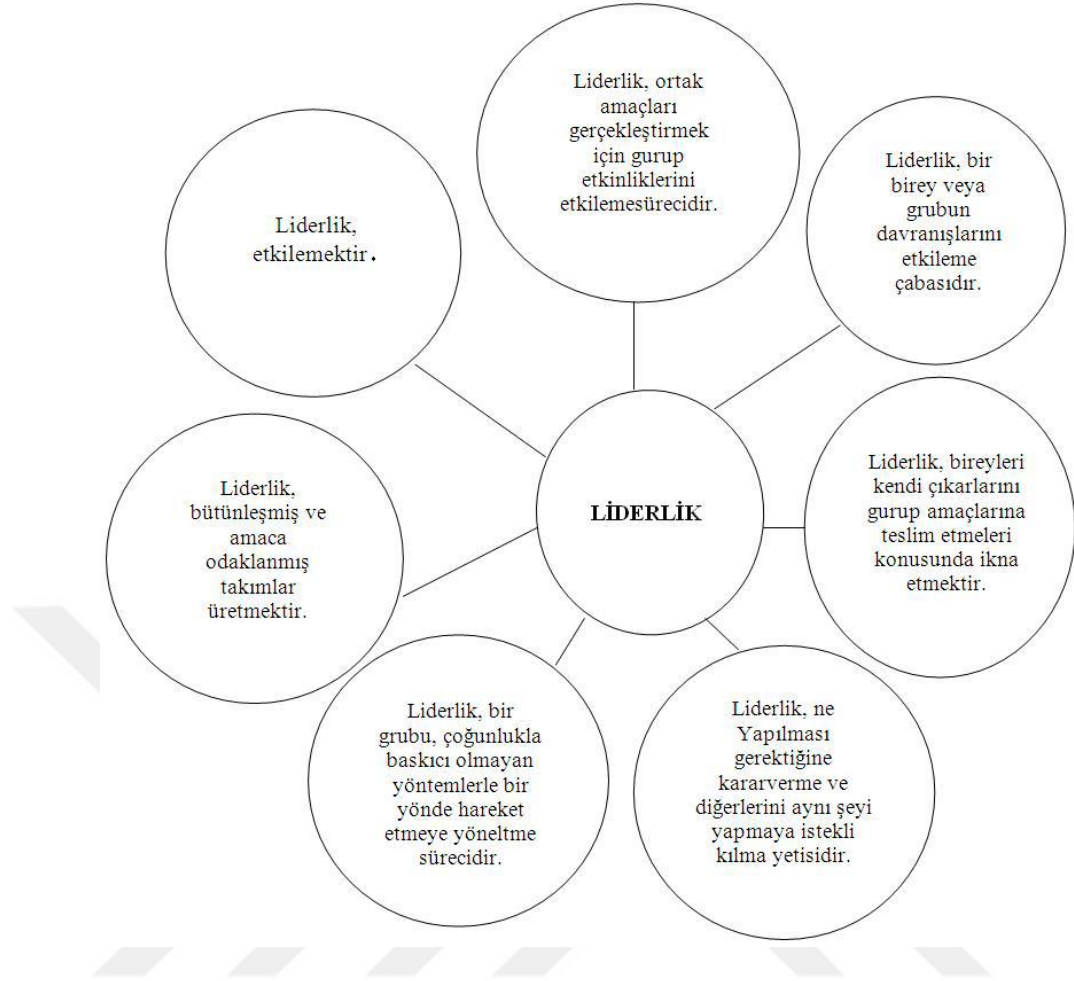
Okula bağlılık ve motivasyon okulda çalışan öğretmenler için oldukça önemli kavramlardır. Kişi, kendinin çalıştığı kuruma ne kadar bağlı olduğunu hissediyorsa bağlılığı ve motivasyonu o kadar yüksek olacaktır. Bu durumda okulun-kurumun eğitim kalitesi, kurum kültürü artmış olacaktır. Kurumda verilen kaliteli eğitimin etkisiyle de yetişen yeni nesil daha başarılı olacaktır. Eğitim örgütlerinde elde edilmesi planlanan çıktılar makine ile değil insan gücüyle yapılmaktadır. Kurumlardaki yöneticiler çalışanlara gerekli önemi ve desteği vermedikleri takdirde çalışma ortamında ki verim ve kalite düşmektedir. Kurumlardaki kalitenin ve verimliliğin yükselmesi için çalışanların coşkulu, heyecanlı olmaları gerekir. Yorgun ve hayata küsmüş olan çalışanlar kuruma karşı verimli olamayacaklardır (Alıç, 1996). Daha duyarsız ve çoğu zaman yetersiz olan yöneticilerin, çalışanlarının da bazı bireysel anlamda gereksinimlerinin olabileceğini anlamakta zorlandıkları bilinmektedir (Aydın, 1986). Okullarda öğretmen ve yöneticisi arasında kuracağı ve karşılıklı olarak sağlıklı bir altyapıya sahip iletişim, okul yöneticisinin öğretmenlerle daha kolay iletişim kurmasına ve okulu yönetmesine yardımcı olacaktır (Çelik, 1999). Ankara ili merkez ilçelerinde bulunan resmi ilköğretim okullarında yapılan okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarıyla öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi konulu araştırmada çalışan öğretmenlerin hizmet yılları ile örgütsel bağlılıklarının uyumu arasında anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin kurumlarına orta düzeyde bağlı oldukları sonucuna ulaşılmış, cinsiyet, branş, kıdem, öğrenim durumu gibi değişkenlerde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır (Yüce, 2010).

Tüm bu bakış açıları ve ortaya çıkan sonuçlar çerçevesinde kuruma bağlılık kavramının ne denli önemli olduğunu, kurumların geleceklere için ne kadar elzem olduğunu görmekteyiz. Kurumların devamlılığını sağlayacak olan o kuruma olan bağlılık ve inanç olduğu düşünülmektedir.

2.4. 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).



Şekil 1. Bir Kavram Olarak Liderlik (Kaynak: Şimşek, 2007)

Bazı araştırmacıların ve uzmanların ortak çalışmalarından derlenen tanımlar ile liderlik tanımlamalarına şekil 1’de yer verilmiştir. (Fiedler, 1967;1976 Kline ve House; Block, 1993; Bass ve Avolio, 1993; Argyris, 1995; akt: Şimşek, 2007).

2.4.1. Lider Kimdir?

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 davranışlara sevk 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).

2.4.2. Lider ile Yönetici Arasında Farklılıklar

Liderlik ve yöneticiliğin birbirlerine yakın kavramlar olduklarını düşünmekte aslında birbirlerinden çok ayrı anlamalar ifade eden kavramlar olduklarını bilmekteyiz. Yönetici var olan yönetim politikasını devam ettirmeye çabalarırken lider yeni bir politika belirlemeye çalışır. Liderlerin bakış açıları oldukça geniştir (Çelik, 2012). Lider etrafındaki kişileri belirli hedef ve amaçlar çerçevesinde toplayan, bu hedef ve amaçlara ulaşabilmek adına etkilediği grubu harekete geçirebilen kişidir (Engin, 2007). Bu tanımlamadan yola çıkarak liderlerin kişileri etkileyerek hedefe nasıl ve ne şekilde gideceklerini gösteren kişilerdir diyebiliriz.

Yönetici, işletmede ya da kurumda bulunduğu göreve birileri tarafından getirilmiş, kendini o pozisyona getirmiş olanlar adına çalışmakta olan, daha önceden belirlenmiş olan hedef ve amaçlara göre hareket eden, amaçlanan hedef ve davranışları denetleyen, gerektiğinde ödül ve ceza yetkisini kullanarak insanları motive eden kişidir (Sabuncuoğlu ve Güz, 1998).

Tablo 1. Lider ile Yönetici Arasındaki Farklar

Yönetici	Lider
<ul style="list-style-type: none">➤ Mevcut durumla ilgilenir➤ Karmaşıklığı çözmeye çalışır.➤ İşleri doğru yapar.➤ Yeterlilik üzerinde durur.➤ Politikalar oluşturur.➤ Olan biteni görür ve duyar.➤ Çözümler bulur.➤ Mevcut sorunlarla önceki sorunlar arasında benzerlikleri bulur.➤ Başarılı bir çözümün tekrar işe yarayacağını düşünür.➤ Değişik çözüm arayışlarına girer.➤ Nasıl ve ne zaman üzerinde durur.➤ Bitiş çizgisine odaklanır.➤ Taklitçidir.➤ Mevcut durumu kabullenir.➤ Devamlılığın peşindedir.➤ Gelişime yoğunlaşır.➤ Gücünü pozisyonundan alır.➤ Teknik beceri sergiler.	<ul style="list-style-type: none">➤ Gelecekteki durumla ilgilenir➤ Belirsizliği çözmeye çalışır.➤ Doğru işi yapar.➤ Etkinlik üzerinde durur.➤ Prensipler oluşturur.➤ Hiçbir ses yokken duyar, karanlıkta görür.➤ Problemleri belirler.➤ Mevcut sorunlarla öncekiler arasında farklılıkları bulur.➤ Değişik çözüm arayışlarına girişir.➤ Uzun menzilli perspektife sahiptir.➤ Neden üzerinde durur.➤ Ufuk çizgisine odaklanır.➤ Orijinaldir.➤ Mevcut durumu sorgular.➤ Değişikliğin peşindedir.➤ Değişime yoğunlaşır.➤ Gücünü kişisel etkiden alır.➤ Vizyon satma becerisi sergiler.➤ İkna becerisi sergiler.

<ul style="list-style-type: none">➤ İzleme becerisi sergiler.➤ Çalışan uyumuna önem verir.➤ Taktik planlar geliştirir.➤ Standart prosedürler belirler.➤ Analitik karar verme eğilimindedir.➤ Riske karşı tedbirlidir.➤ Etkileşimsel iletişim biçimi uygular.➤ Başarı anlayışı kalitede yatar.➤ Karmaşadan uzak durur.➤ Detayları planlar.➤ Performans standartları oluşturur.➤ Başarılı planlar izler.	<ul style="list-style-type: none">➤ Çalışan bağlılığına önem verir.➤ Stratejik planlar geliştirir.➤ Politikalar belirler.➤ Sezgileriyle karar verme eğilimindedir.➤ Gerektiğinde risk alır.➤ Dönüşümsel iletişim biçimi uygular.➤ Başarı anlayışı çalışan katılımında yatar.➤ Durağanlıktan uzak durur.➤ Strateji ve vizyon geliştirir.➤ Mükemmellik standartları oluşturur.➤ Yeni trendlere göre planlar geliştirir.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Kaynak: Colvard, J. E., 2003, Managers vs. Leaders, www. Ebscohost.com, Hart ve diğerleri, 2005,22, The Sorts of Leadership; akt:Akçakaya, 2010,82.

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 olabildiği gibi, iyi bir lider iyi bir yönetici olabilir. Doğru olan yaklaşımın bu olduğu görülmektedir.

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 içerisine katabilen, okulun çevresini ve ahlaki yapısını bilen, bu yapıya göre okulunun değer ve yargılarını özdeşleştirebilen kişidir (Dönmez, 2002). Yönetici okulun lideridir. Okulda otorite ve gücün en önemli ismidir (Güçlüol,1985).

2.4.3. Lider Kişi Davranış Modelleri

Okul yönetimlerinde karşılaşılan yönetim yaklaşımları içerisinde dört tip liderlik yaklaşımı en fazla kullanılanlar oldukları görülmüştür (Bolman ve Deal, 2003). Bunlar;

- * Yapısal Çerçeve
- * İnsan Kaynakları Çerçevesi
- * Politik Çerçeve
- * Sembolik Çerçeve

2.5. Bolman ve Deal'ın Liderlik Çerçevesi

Bolman ve Deal tarafından ortaya atılan bu liderlik yaklaşımlarını Politik, Yapısal, Sembolik ve İnsan kaynağı çerçeveleri olarak açıklanmıştır.

Yapısal Çerçeve'ye göre yapılacak olan işlerin iyi tanımlanması ve ilişkiler neticesinde ortaya çıkabilecek problemlerin en aza indirilmesi amaçlanmaktadır. Personelin performansını en üst seviyeye ulaştırmak hedeflenmektedir. Örgütün amaç ve hedefleri açık haldedir. Yöneticiler yanlı davranmazlar. Yöneticiler her zaman değişime açıktırlar. Çalışanlarla aralarında emir-komuta zinciri bulunmamaktadır. Yönetici ve çalışanlar sorumluluklarının bilincindedirler (Bolman ve Deal, 2003).

İnsan Kaynakları Çerçevesi'ne göre örgütler ve insanlar birbirlerine ihtiyaç duymaktadırlar. İnsan kaynakları yaklaşımında insan ve örgüt arasında ki ilişki konu alınır. Örgütler ihtiyaçları için insanlara, insanlarsa örgütlerin onlara vereceği para, kariyer ve güvence için örgüte ihtiyaç duyarlar. Bu karşılıklı alışveriş her zaman sağlıklı yürümez. Örgüt ve insan arasındaki ilişki uyumsuzluk yaşadığında bir taraf zarar görmeye başlar. Örgüt zarar ederse insan işinden olabilir. Bu yaklaşımda örgütün başında insan vardır. İnsan örgütün beynidir. Lider çalışanlarını destekler. Çalışanlarına olan inancı onları güçlendirir. Var olan bilgisini çalışanlarıyla paylaşır. Problemleri birlikte çözerler (Bolman ve Deal, 2003).

Politik Çerçeve'ye göre kurumlar için politik çıkarlar vardır. Bu çıkarlar örgütler için zararlı olabileceği gibi yararlıda olabilir. Yöneticinin izlediği politika kurumun amaç ve hedeflerini belirler. Lider yapacağı bir işe başlarken, iş birliğinden oluşabilecek potansiyel kazanımlara, kısa-uzak dönem hedeflere ve yapılacak işin kurumun değerlerine uyup uymadığına karar verir. Lider ne istediğini grubuna açıklamalı ve sonucunda ne olabileceğini kestirebilmelidir. Politik çerçeveye göre lider, çatışmayla

nasıl başa çıkılacağını bilmesi gerektiğini düşünür. Liderin işi kurumun ortaklarını tanımak, o kurumların yöneticileriyle ilişkiler kurmak, mümkün olduğunca çatışmadan kaçınmak ve kurumunu en verimli bir şekilde nasıl yöneteceğini bilmektir. (Bolman ve Deal, 2003).

Sembolik Çerçeve de insanların çalışmaya olan isteklerini arttırmak için yöneticilerin dramatik semboller kullanması, hikâyeler, masallar anlatmaları gibi çalışanları güdülemeye yönelik etkinlikler vardır. Sembolik lider insanlara ilham vermek, onları inanışlarına göre yönlendirmek üzere kurumun hedefleri ve amaçları doğrultusunda hareket eder (Bolman ve Deal, 2003).

2.6. Etkili Liderlik ve Özellikleri

Etkili liderlik kavramını etkinliklerden ziyade sonuçlar üzerine kurulmuş, liderin çalışan kişileri belirlemiş olduğu hedefe yönelttiği, çalışanları istediği biçimde çalışmaya, çalıştırmaya, o yönde güdülemeye yönlendirdiği liderlik çeşidi olarak tanımlanabilir (Aydın, 2000). Etkili liderlik üzerine yapılmış olan birçok çalışmada liderlerin kişileri etkileme, iş yaptırabilme, kendini kabullendirebilme gibi özelliklere sahip olmaları gerektiği varsayımları ortaya çıkmıştır. Kurum lideri kurumunu hedeflemiş olduğu amaçlar doğrultusunda geliştirmek ve yönetmek istiyorsa etkili bir liderlik yapması gerekmektedir (Kaya, 1991). Michigan Üniversitesi çalışmaları etkili liderlik davranışını iki grup altında değerlendirmiş; birinci grupta iş merkezli liderlik davranışı ele alınmış ve bu çalışmada işi başarmaya yoğunlaşmıştır. İş merkezli liderlik davranışında yapılan işin performansı, makam gücü ve cezai yaptırımın etkili olduğu ifade edilmiştir. İkinci yaklaşım birey merkezli davranış yaklaşımı olarak adlandırılmış, çalışanlara insani bir yaklaşım biçimiyle yaklaşmıştır. Etkili liderlikte çalışanların beklentileri, ihtiyaçları, rahat etmeleri gibi beklentilerini ön plana çıkaran yönetim anlayışı benimsenmiştir (Erçetin, 2000). Lider kişi geleceği kestirebilen, örgütünün geleceği için hedef ve vizyonlarını belirleyen ve çalışanlarını bu yolda yönlendirebilen kişi olarak adlandırılır (Şişman ve Turan, 2001). Etkili liderlik varsayımlarını ve yapılmış olan çalışmaları değerlendirdiğimizde okul müdürlerinin kullanmış oldukları yönetim biçimlerinin öğretmenlerin motivasyonunu ve kuruma olan bağlılıklarını direkt olarak etkilediği söylenebilir. Okulda ortaya çıkan öğrenme ikliminde, okulun bu zamana kadar gelmiş olan profesyonellik seviyesi, okulda çalışan

öğretmenlerin iş doyum seviyeleri, öğretmenlerin moralleri, okul yöneticisinin çalışma ortamında yapmış olduğu liderlik biçimi etkili olmaktadır (Korkmaz, 2006). Bu duruma bağlı olarak okul ortamında oluşacak her türlü olumsuz ve gergin havanın öğretmen motivasyonunu düşüreceği anlamını çıkarabiliriz. Okul yöneticilerinin yaklaşımlarına göre demokratik bir ortam oluşması, öğretmenin kuruma olan bağlılığını ve motivasyonunu olumlu yönde etkileyeceği düşünülebilir. Yapılan araştırmalarda örgütlerde bağlılık kavramının, örgüt başarısı üzerinde fazlasıyla etkisinin olduğu görülmektedir (Kaya ve Selçuk, 2007). Okula bağlılık düzeyi yüksek olan öğretmenlerin okul amaçlarını gerçekleştirmek için güçlü bir istek duyduğu, daha yüksek performans gösterdiği söylenebilir. Böyle davranan bir öğretmenin okulun etkililiğini ve verimliliğini artıracığı sonucuna ulaşılabilir. Okul müdürlerinin sergileyecekleri liderliğin öğretmenleri üzerinde olumlu ya da olumsuz etkileri olacaktır. Dolayısıyla da okulun amaç ve değerlerinin gerçekleşmesini etkili bir şekilde sağlayacağı, okulun vizyonunu gelişmelere açık tutarak eğitimde kalitenin yükselmesinin sağlanacağı, öğrenci başarısının artmasına katkıda bulunacağı düşünülebilir.

2.6.1. Etkili Liderlik, İş motivasyonu ve Bağlılık Konusunda Yapılmış Olan Benzer Araştırmalar

Bu kısımda daha önceki yıllarda bu konu ya da bu konuya yakın Türkiye’de ve dünyada yapılan bazı çalışmalara yer verilmiştir.

2.6.2. Etkili Liderlik Konusunda Türkiye’de ve Dünyada Yapılan Bazı Araştırmalar

Bu kısımda daha önceden bu alanda dünya genelinde yapılan araştırmalar ve neticelerine kısa kısa değinilmiştir.

Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yeterlikleri konusunda yapılan ilk araştırmanın “Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri” adlı kitap ile 1975 yılında Ziya Bursalıoğlu tarafından yapıldığı bilinmektedir. Başka bir çalışmada “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Bir Araştırma” konusunda kişilere on sekiz yeterlik alanı ve doksan yeterlik sorusu yöneltilmiştir. Bu araştırmanın amacı, eğitim yöneticilerinin

yeterliklerini, hizmet öncesi ve hizmet içi olmak üzere bir matris düzeyinde incelemektir (Gürsel, 2003).

Diğer bir araştırma Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri incelenmiş olduğu Ankara, Kastamonu, Van ve Yozgat illerini kapsayan 25 okulda yapılmış olan bir araştırmada, kurumları yönetmekte olan idarecilerin dönüşümsel liderlik biçimini, işlemci liderlik stiline oranla fazla uyguladıkları, öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre, okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik alt boyutlarından entelektüel uyarım, bireysel destek; işlemci liderlik alt boyutlarından koşullu ödül, ekstra çaba, etkililik ve doyumuna daha fazla gerçekleştirdiklerini, liderlerini farklı yorumladıkları ve algılarını doğrudan ya da dolaylı bir şekilde etkilediği, öğretmenlerin branşlarıyla ilgili yöneticilerinin liderlik biçimi arasında bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır (Cemaloğlu, 2007).

Okul müdürlerinin liderlik biçimleri ve okul kültürü arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılmış olan bir çalışmada öğretmenlere ‘Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri’ ve ‘Okul Kültürü’ envanteri çalışması yapılmıştır. Çalışma sonucu okul müdürlerinin daha çok dönüşümcü liderliği benimsedikleri, sonrasında ise sürdürümcü liderlik stilini benimsedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Sürdürümcü liderliğin alt boyutlarında ise otokratik ve statükocu liderlik biçimini benimsedikleri sonucu ortaya çıkmıştır (Şahin, 2003).

Liderlik biçimleriyle örgütsel bağlılıkların incelenmiş olduğu “Dönüşümsel ve etkileşimsel liderliğin sonucu olarak çalışanların bağlılığının ölçülmesi” isimli çalışmalarında dönüşümcü liderlik stili ile kurum çalışanlarının bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benze bir konuda yapılan “Örgütsel bağlılık ve iş tatmini: bilgi teknolojileri sektöründeki çalışanlar üzerinde bir araştırma” konulu yüksek lisans tezinde, yaş arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve öğretmenlerin bağlılıkları konulu araştırmalarında, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Abbaspour, M., Heydarinejad, S. ve Azmsha, T. 2012).

Hulpia, Devos, Rosseel ve Vlerick (2012), yılında yapmış olan liderlik boyutları ve örgütsel bağlılığı konu alan bir çalışmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının %9'u okullar arasındaki farklılıklardan kaynaklandığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarında rol oynayan temel faktörün liderlik işlevlerinin formal liderler arasında dağıtımını olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu konudaki temel etkenler ise, liderlik takımı arasındaki ortaklaşa ve eşgüdümlü çalışma ile karşılıklı gösterilen destektir.

Rehman, S.U., Shareef, A., Mahmood, A. ve Ishaque, A. (2012), yaptıkları bir çalışmada liderlik stillerinden dönüşümcü liderlikle örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Almutairi (2013), tarafından yapılan liderlik stili ve örgütsel bağlılık arasında dönüşümcü liderlik tarzı ile çalışanların duygusal bağlılıkları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Sonuç olarak okul yöneticilerinin liderlik becerileri konusunda, yurtiçi ve yurtdışında yapılan araştırmalar incelendiğinde bu tür araştırmaların özellikle okul yöneticilerinin liderliğe ilişkin yeterlilik düzeylerini belirlemeyi amaçladıkları görülmektedir. Söz konusu araştırmaların çoğunda, okul yöneticilerinin liderlik becerilerine ilişkin yeterlilikleri genel bir çerçevede ele alınmıştır. Ayrıca liderlik konusunda yapılan çoğu araştırmada, okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin iş görenlerin motivasyonuna, iş doyumuna, mesleğe ilişkin heyecanına vb. olan etkisi incelenmiş ve benze sonuçlar ortaya çıkmıştır.

2.6.3. Türkiye'de Motivasyon ve Bağlılık Üzerine Yapılan Araştırmalar

Bu kısımda daha önceki yıllarda bu konu ya da bu konuya yakın Türkiye'de yapılan bazı çalışmalara yer verilmiştir. Kaynaklar incelendiğinde doğrudan özel eğitim alanında yeterince ilgili kaynağın olmadığı görülmüştür. Motivasyon ve bağlılık ile ilgili birçok kitap, makale ve tez yapılmış olsa da özel eğitim kurumlarında çalışmakta olan öğretmenlerin kurumlarına bağlılıkları ve motivasyonlarıyla ilgili herhangi bir araştırma yoktur. Yapılan araştırmalarda kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin çalışanlar üzerindeki bağlılık ve motivasyon üzerine olan ilişkisine yer verilmiştir. Bazı araştırma örnekleri ve ortaya çıkan sonuçları aşağıdaki gibidir:

Kırsoy (2015)'in okul müdürlerinin liderlik becerileri ile öğretmenlerin bağlılık ve motivasyonları konusunda yaptığı yüksek lisans tezinde okul müdürlerinin liderlik becerisinin cinsiyet değişkeninde farklılaştığı, örgütsel bağlılık değişkeninin cinsiyet ve eğitim durumuna göre farklı olduğu, motivasyon düzeylerinin ise cinsiyet, branş türü, okul türü gibi değişkenlerde anlamlı farklılıklar oluşturduğu sonucuna ulaşmıştır. Okul müdürlerinin öğrenen liderlik becerisi ile öğretmenlerin okula bağlılık ve motivasyon ilişkisi orta düzeyde, pozitif ve anlamlı çıkmıştır. Öğretmenlerin rgtsel bağlılıklarıyla motivasyon düzeyleri arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Regresyon analizi sonucunda okul müdürlerinin kullanmış oldukları öğrenen liderlik becerisinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını ve motivasyon düzeylerini anlamlı bir şekilde yordadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Okul müdürlerinin etkileşimci liderlik stilleri ve öğretmenlerin okula bağlılıkları üzerine yaptığı bir çalışmada; ğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin etkileşimci liderlik stilleri ile öğretmenlerin okullarına bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelemiştir, okul müdürlerinin geleneksel yapıdan gelen yönetim biçimi uyguladıkları, bu durum sonucunda okul müdürlerinin etkileşimci liderlik stili ile öğretmenlerin kurumlarına bağlılığı arasında oluşan ilişkinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bundan dolayı okul amaç ve hedeflerinin iyi bir işleyişle çalışması için okul müdürlerinin; yenilikçi, paylaşımcı ve demokratik bir ortam oluşturarak yeni politikalar belirlemesi gerektiği sonucuna varmıştır. Yapılmış olan bu araştırma bulgularına sonucunda okul müdürlerinin etkileşimci liderlik stilini orta düzeyde kullandıkları, bunun neticesinde öğretmenlerin okula bağlılıklarında duygusal bağlılık boyutunun en yüksek seviyede olduğu ve yine kurum müdürlerinin etkileşimci liderlik biçimleri ile öğretmenlerin okula bağlılıkları arasında ki ilişkinin pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca ortaöğretim kademesinde çalışan kurum müdürlerinin etkileşimci liderlik stilleri ilkokulda çalışmakta olan okul müdürlerine göre daha fazla olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Yeşilyurt, 2015).

Tuna (2009), yapmış olduğu dönüşümsel ve etkileşimsel liderliğin, duygusal bağlılık ve işe bağlılık üzerinde etkilerinin incelenmesi konulu yüksek lisans tezinde, farklı şirketlerde çalışan 163 kişi üzerinde anket yöntemiyle bir çalışma yapmıştır. alışmasında dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik davranışlarının bağlılık üzerindeki etkisine bakmıştır. Araştırma sonucunda dönüşümsel liderliğin duygusal bağlılık

üzerinde orta düzeyde pozitif, işe bağlılık üzerinde daha düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki içinde olduğu sonucu çıkmıştır. Etkileşimsel liderliğin ise duygusal bağlılık üzerinde düşük düzeyde pozitif, işe bağlılık üzerinde orta düzeyde pozitif bir ilişkisi ortaya çıkmıştır. Dönüşümsel liderlik davranışlarının duygusal bağlılık, etkileşimsel liderlik davranışlarının ise işe bağlılık üzerinde daha fazla etkisi olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Zeren (2007), okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile bu okullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları konulu çalışmasında dönüşümcü liderlik ile öğretmenlerin okula bağlılıkları arasında ilişkiyi tespit etmeye yönelik bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonucunda yüksek oranda öğretmenlerin müdürlerinin dönüşümcü lider olduğu kanısına ulaşılmıştır. Öğretmenlerin mezun oldukları okul, öğrenim düzeyleri ve buldukları okuldaki çalışma süresi okula bağlılık düzeyinde farklılık oluşturmamıştır. Araştırmaya katılan öğretmenler örgütsel bağlılığın uyum boyutunda “az katılıyorum” düzeyinde bir katılım gerçekleştirmişlerdir. Örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunda öğretmenler “çok katılıyorum” düzeyinde katılım gerçekleştirmişlerdir. Araştırmaya katılmış olan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine yönelik vermiş oldukları görüşlerinde anlamlı bir fark oluşmuş, bayan öğretmenlerin okula olan bağlılıkları erkek öğretmenlere göre yüksek çıkmıştır. Mezun olunan okul değişkenine bakıldığında diğer fakülte mezunlarının eğitim ve edebiyat fakültesi mezunlarına oranla kuruma bağlılıkları daha yüksek çıkmıştır. Bu çalışmalardan çıkan genel sonuç; ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin bakış açılarına göre okul müdürleri dönüşümcü liderlik boyutunda öğretmenlerin okula bağlılıklarıyla ilgili pozitifdir yapıdadır. Yapılan çalışma anlamlı bir sonuca ulaşılmıştır.

Terzi ve Kurt (2005), okulu yöneticilerinin yöneticilik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı konulu araştırma çalışmasında, ilköğretim okullarında çalışan müdürlerinin yönetme becerilerinin (otoriter-demokratik ilgisiz) okullarında çalışmakta olan öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarına olan ilişkisini belirlemeye çalışmışlardır. Yaptıkları çalışma sonucunda demokratik olarak yönetilen okullarda örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğu, demokratik yönetici ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında olumlu ve orantılı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Otoriter ve çalışanlara karşı ilgisiz müdürler ile çalışanlar arasında örgütsel bağlılığın düşük olduğunu saptamışlardır.

Tüm bu yapılan araştırmalar neticesinde ortaya çıkan sonuçlara baktığımızda pozitif liderlik metodlarının uygulandığı okullarda ya da işletmelerde, kuruma ya da iş yerine bağlılık oranının orta-yüksek oranında olduğunu; otoriter ya da demokratik olmayan liderlik biçimlerinin kullanıldığı kurum ya da işletmelerde çalışan kişilerin kuruma bağlılıklarının düşük olduğu söylenebilir. Ayrıca bayanların kuruma bağlılık oranlarının erkeklere göre yüksek oranda olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.



3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada kullanılan model açıklanmış, ardından çalışma evreni ve örnekleme yer verilmiştir. Sonrasında araştırmada kullanılan veri toplama araçları tanıtılmış ve araştırmanın uygulanması ile verilerin analizi açıklanmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Öncelikle öğretmenlerin yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerini nasıl algıladıkları belirlendikten sonra, algılanan bu etkili liderlik özelliklerinin onların iş motivasyonları ve kurumuna bağlılıkları ile ilişkisi incelenmiştir.

3.2. Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu 2016-2017 eğitim-öğretim yılı İstanbul ili Avrupa Yakası ilçelerindeki Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı 20 resmi Özel Eğitim uygulama Merkezi ve Özel Eğitim İş Uygulama Merkezi okullarında görev yapan 240 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında 523 öğretmene anketler ulaştırılmış fakat anketlerin yaklaşık %46'sından geri dönüş alınabilmiştir. Bu veriler Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 2. Çalışma Grubunda Yer Alan Öğretmenlerin Kurumlarına Göre Dağılımı

	İstanbul Avrupa Yakası Özel Eğitim İş Uygulama ve Mesleki Eğitim Merkezileri	Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenler		Geri Dönen Anket	
		n	n	%	
1.	Avcılar Özel Eğitim Uygulama Merkezi	17	9	52,9	
2.	Bahçelievler Özel Eğitim İş Okulu	32	11	34,4	
3.	B.Evler Kazım Beyaz Mesleki Eğitim	34	12	35,3	
4.	Esenler Tacirler Özel Eğitim	45	15	33,3	
5.	Yeşilköy Özel Eğiti Mesleki Eğitim	34	10	29,4	
6.	K.Çekmece Özel Eğitim İş Uygulama	21	10	47,6	
7.	K.Çekmece Yıldırım Beyazıt Özel Eğitim	20	10	50,0	
8.	Fatih Eram Özel Eğitim	35	10	28,6	
9.	Mert Karahan Özel Eğitim	17	8	47,1	
10.	Fatih Mevlâna Kapı Özel Eğitim	22	10	45,5	

11.	Ergün Baylav Özel Eğitim G.Osmanpaşa	25	10	40,0
12.	Nefus Nakipoğlu Özel Eğitim Uyg. Merkezi	45	45	100,0
13.	Kağıthane Selahattin Korkmaz Özel Eğitim	14	8	57,1
14.	Sancaktepe Özel Eğitim Uyg. Merkezi	13	7	53,8
15.	Lokman Hekim Özel Eğitim Uyg. Merkezi	20	10	50,0
16.	İto Bağcılar Özel Eğitim	35	10	28,6
17.	Başakşehir Mesleki Eğitim Merkezi	15	10	66,7
18.	Başakşehir Özel Eğitim İş Uyg. Merkezi	22	11	50,0
19.	Şamlar Özel Eğitim Uygulama Merkezi	33	10	30,3
20.	Zeytinburnu Özel Eğitim Uyg. Merkezi	22	14	63,6
Toplam		523	240	45,9

Tablo 3'te görüldüğü gibi Araştırma içerisinde örnekleme belirlemede kolay ulaşılabılır örnekleme yöntemi kullanılarak, İstanbul ili Avrupa yakasında görev yapan ve kitlenin genelini temsil edeceği düşünülen sayıda 240 öğretmen tespit edilmiştir.

3.2.1. Katılımcılara Ait Betimsel Bilgiler

Bu bölümde çalışmaya katılan öğretmenlerin cinsiyeti, öğretmenlik meslek deneyimi, eğitim durumu ve mezun olduğu okulun türüne göre dağılımları incelenmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Kadın	180	75,0
	Erkek	60	25,0
	Toplam	240	100,0
Deneyim Durumu	1-4 yıl	133	55,4
	5-9 yıl	62	25,8
	10-14 yıl	12	5,0
	15-19 yıl	17	7,1
	20 ve Üstü Yıl	16	6,7
	Toplam	240	100,0
Eğitim Durumu	Ön Lisans	60	25,0
	Lisans	158	65,8
	Yüksek Lisans	19	7,9
	Doktora	3	1,3
	Toplam	240	100,0
Mezuniyet	Özel Eğitim	68	28,3

Diğer Öğretmenlik	113	47,1
Diğer Alanlar	59	24,6
Toplam	240	100,0

Çalışmaya 240 öğretmen katılmıştır. Katılımcı öğretmenlerin %75'inin kadın ve %25'inin ise erkek olduğu tespit edilmiştir. Deneyim durumları incelendiğinde %55,4'ünün 1-4 yıl, %25,8'inin 5-9 yıl, %5,0'inin 10-14 yıl, %7,1'inin 15-19 yıl, %6,7'sinin 20 ve üstü yıl deneyime sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %65,8'i lisans, %7,9'u yüksek lisans, %1,3'ü doktora düzeyinde eğitime sahip olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin %28,3 özel eğitim, %47,1'i diğer öğretmenlik, %24,6'sının diğer alanlardan mezun olduğu tespit edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu bölümde verileri toplamak üzere Yöneticilerin Liderlik özelliklerini ölçmek için (ELNÖ-R) Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği (**EK. 3**), (Turan ve Ebicioğlu, 2002), Örgütsel Bağlılık Ölçeği (**EK. 5**), (Baysal ve Paksoy 1999) ve İş Motivasyonu Ölçeği (**EK. 4**), (Dündar, Özutku ve Taşpınar, 2007) ölçekleri kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Bu form 4 maddeden oluşmaktadır. Birinci madde kişilerin cinsiyetlerini belirlemeye, ikinci madde öğretmenlik mesleğinde geçirmiş oldukları yılı belirlemeye. Üçüncü maddede araştırmaya katılan kişilerin eğitim durumları belirlemeye yönelik hazırlanmıştır. Dördüncü maddede de öğretmenlerin mezun oldukları bölümü belirlemeye yöneliktir. (**EK.2**)

3.3.2. İş Motivasyonu Ölçeği

Ölçek Dündar, Özutku ve Taşpınar (2007) tarafından geliştirilen kişilerin içsel ve dışsal motivasyon boyutlarını inceleyen ve 24 madden oluşan 5'li likert tipi bir ölçektir. İş motivasyonu ölçeğinin değerlendirilmesi yapılmış olup 1,00-1,80 Çok Düşük; 1,81-2,60 Düşük; 2,61-3,40 Orta; 3,41-4,20 Yüksek; 4,21-5,00 Çok Yüksek, şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır. (**EK.4**)

Çalışanların iş motivasyonlarını belirlemede içsel ve dışsal motivasyon araçları belirlenmiştir. İçsel motivasyon araçları içerisinde, ilgi çekici ve zorlayıcı iş kavramı, işte bağımsızlık kavramı, işin çalışan açısından önemiyle ilgili maddeler, işe katılım, sorumluluk, çeşitlilik, yaratıcılık, kişinin yeteneklerini belirleyen maddeler, becerilerini kullanma fırsatları, kişinin performansı ile ilgili tatmin edici geri bildirim faktörleri bulunmaktadır.

Dışsal motivasyon araçlarında sosyal motivasyon araçları ve örgütsel motivasyon araçları bulunmaktadır. Sosyal motivasyon araçları arkadaşlık duygusu, yardımseverlik duygusu, iş arkadaşlarının desteği, yöneticilerin desteği gibi kişiler arası ilişkilere dayanmaktadır. Örgütsel motivasyon araçları kısmında kişilerin çalışma ortamlarındaki ihtiyaçlarının karşılanması, maaşlarındaki eşitlik, kurum içi kariyer fırsatı, olabilecek faydalar ve çalışma garantisi, güven gibi kişilerin işlerinde performansını arttırabilmeleri için kurum tarafından kendilerine sunulan imkanlarla ilgili konulardır (Dündar, Özutku ve Taşpınar, 2007).

İş motivasyonu ölçeğinde yer alan maddelerden 1. ile 9. Madde arasındaki maddeler içsel motivasyon ile ilgili, 10. ile 24. maddeler arasındaki maddeler ise dışsal motivasyon boyutu ile ilgilidir.

Yapılan bu çalışmada ölçeğin geneli ve alt boyutları için Croanbach Alpha iç tutarlılık katsayıları hesaplanmış ve bu katsayılar içsel motivasyon için .71, dışsal motivasyon için .80, ölçeğin tamamı için ise .78 olarak hesaplanmıştır.

3.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Bu çalışmada örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için Meyer ve Allen (1984,1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Questionnaire: OCQ) ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı” ve “normatif bağlılık” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçek daha önce Pelit, Boylu ve Güçer’in (2007) çalışmasında kullanılmış ve faktör analizi uygulanmıştır. Yapılmış faktör analizi sonuçlarına göre faktör yükleri ve güvenilirlik katsayıları düşük çıkan 2 madde ölçekten çıkarılmıştır. Ölçekte 16 madde kalmıştır. **(EK.5)** Beşli likert tipi olan bu ölçeğin, Pelit ve diğerleri (2007) tarafından ölçek ile alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik analizleri

yapılmış ve tüm testin iç tutarlılık katsayısı için Cronbach's Alpha. 82 olarak bulunmuş, Duygusal bağlılık boyutunda iç tutarlılık katsayısı .90; devam bağlılığı boyutunda .77; normatif bağlılık boyutunda .77 olarak bulunmuştur.

Yapılan bu çalışmada ölçeğin geneli ve alt boyutları için Croanbach Alpha iç tutarlılık katsayıları hesaplanmış ve bu katsayılar ölçeğin geneli için 0.89, duygusal bağlılık için 0.92, devam bağlılığı için 0.77, normatif bağlılık için 0.83 olarak bulunmuştur.

3.3.4. Etkili Liderlik Nitelikleri Ölçeği

Bu çalışmada kullanılacak olan Liderlik Nitelikleri Ölçeği (Burwash,1997)'in "Liderliğin Anahtarı" eserinden alınarak (Turan ve Ebicioğlu, 2002) tarafından geliştirilmiştir. Daha sonra (Turan, 2010) tarafından revize edilerek "Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği (ELNÖ-R)" olarak son halini almıştır ve kullanılmaya başlanmıştır. Ölçek beşli likert tipindedir. Ölçeğin maddeleri üzerinde yapılan faktör analizi sonucu bütün madde ağırlık oranı 0.50 ve üstünde olduğu gözlenmiştir. Ölçeğin iç geçerlilik katsayı değeri 0.98 olarak hesaplanmıştır. Orijinal çalışmada ölçek için yapılmış güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değeri. 971 çıkmıştır. Bu sonuç ile ölçeğin güvenilir olduğu ortaya çıktığı tespit edilmiştir.

Ölçekte 68 madde bulunmaktadır. Bu ölçek "Etkili Liderlik Nitelikleri" konusunda 7 boyut ve 40 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan liderlik boyutları şunlardır: **(EK.3)**

1. Heyecanlı Olmak
- 2.İletişim Kurabilmek
- 3.Vizyon Sahibi Olmak
- 4.Güvenilir Olmak ve Güvenmek
- 5.Örnek Olmak
- 6.Demokratik ve Hoşgörülü Olmak
- 7.Pozitif Olmak

Etkili Liderlik Nitelikleri Ölçeği düzeylerine yapılan güvenilirlik analizi sonucu “Heyecanlı Olmak”(α=0,693) düzeyinin oldukça güvenilir; “İletişim Kurabilmek”(α =0,826), “Vizyon Sahibi Olmak”(α =0,817), “Güvenilir Olmak ve Güven Vermek”(α =0,851), “Örnek Olmak”(α =0,830), “Demokratik ve Hoşgörülü Olmak”(α =0,854), “Pozitif Olmak”(α =0,686) ve “Liderlik”(α =0,963) düzeylerinin ise yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan bu çalışmada ölçeğin tamamı ve alt boyutları için Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Liderlik ölçeği alt boyutları ve liderlik total ölçeği güvenilirlik katsayıları incelendiğinde en düşük seviyenin 0.693 ve en yüksek katsayının ise 0.963 olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları ve örgütsel bağlılık total ölçeği güvenilirlik katsayıları incelendiğinde en düşük seviyenin 0.767 ve en yüksek katsayının ise 0.915 olduğu tespit edilmiştir. İş motivasyonu ölçeği alt boyutları ve iş motivasyonu total ölçeği güvenilirlik katsayıları incelendiğinde en düşük seviyenin 0.805 ve en yüksek katsayının ise 0.876 olduğu tespit edilmiştir.

3.4. Uygulama

Veri toplama araçları araştırmacı tarafından 2016-2017 Eğitim –Öğretim yılı Eylül 2016 –Haziran 2017 tarihlerinde gönüllü özel eğitim öğretmenlerine uygulanmıştır.

3.5. Verilerin Çözümlemesi

Verilerin analizi için SPSS 22 programından yararlanılmıştır. Demografik (tanımlayıcı) özellikleri tespit etmek amacıyla frekans dağılımları çıkartılmıştır. Değişkenlerin normal dağılıp dağılmadığının sınanması için çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Normal dağılmayan değişkenlere logaritmik ve karekök dönüşümleri uygulanarak normal dağılım göstermesi sağlanmıştır. Normal dağılan değişkenlerimize parametrik testler uygulanmıştır. İkili grup karşılaştırma için Bağımsız Örneklem t-testinden ve üç ve daha üzeri karşılaştırmalar için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testlerinden yararlanılmıştır. Ölçek düzeyleri arası anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti için Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır.

Analizi, yordayıcılık etkisinin olup olmadığının incelenmesi için Çoklu Regresyon Analizi yapılmıştır. Araştırmada anlamlılık değeri olarak .05 değeri kabul edilmiştir.

Tablo 4. Sürekli Değişkenlere İlişkin Normal Dağılım Sınaması

	Çarpıklık	Basıklık
Heyecanlı Olmak	-0,417	-0,406
İletişim Kurabilmek	0,265	-0,827
Vizyon Sahibi Olmak	-0,893	0,872
Güvenilir Olmak ve Güven Vermek	-0,820	0,557
Örnek Olmak	-0,806	0,580
Demokratik ve Hoşgörülü Olmak	-0,652	-0,037
Pozitif Olmak	-0,562	-0,373
Liderlik	-0,706	0,028
Duygusal Bağlılık	-0,734	0,225
Devam Bağlılığı	-0,108	-0,457
Normatif Bağlılık	-0,359	-0,321
Örgütsel Bağlılık	-0,400	-0,072
İçsel Motivasyon	0,319	0,311
Dışsal Motivasyon	0,247	0,034
İş Motivasyonu	-0,337	1,747

Sürekli değişkenlerin normal dağılıp dağılmadığının incelenmesi için çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerlerine baktığımızda -2 ve +2 arasında değere sahip olmayan İletişim kurabilmek ve İçsel motivasyon düzeyleri için logaritmik dönüşüm, İş motivasyonu düzeyi için karekök dönüşümü yapılmıştır. George ve Mallery'e (2010) göre çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ve +2 aralığında olduğu durumlarda veri normal dağılmaktadır. Veri dönüşümünden sonra yukarıdaki tabloya incelendiğinde çarpıklık ve basıklık değerlerimizin tüm değişkenler için -2 ve +2 aralığında olduğu ve ölçek düzeylerinin normal dağıldıkları tespit edilmiştir. Çalışmada parametrik testler kullanılmıştır.

4. BULGULAR

Araştırmanın dördüncü bölümünde yapılmış olan bu çalışmanın uygulanmasıyla elde edilen veriler neticesinde ortaya çıkan sonuçlar ve ortaya çıkan bu sonuçlara ilişkin yorumlar bulunmaktadır. Öncelikle örneklemin demografik özelliklere ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İkinci bölümde okul yönetiminin liderlik özelliklerinin öğretmenlerin okula bağlılık düzeylerinin iş motivasyonlarına olan ilişkisine yönelik bulgular sunulmuştur. Son olarak özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve okula bağlılık düzeylerinin iş motivasyonlarını yordama düzeyine ilişkin bulgular bulunmaktadır.

4.1. Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerine ilişkin algılarına yönelik bulgular

Öğretmenlerin yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerine ilişkin algılarını belirlemek üzere liderlik ölçeğinden elde ettikleri puanlara ilişkin frekans, ortalama, standart sapma ve yüzdeler değeri incelenmiştir ve elde edilen bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Liderlik Ölçeğinden Elde Edilen Puanlara İlişkin Betimsel İstatistikler

	<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s.</i>	<i>%25</i>	<i>%50</i>	<i>%75</i>
İletişim Kurabilmek	240	4,29	0,60	4,00	4,43	4,71
Güvenilir Olmak ve Güven Vermek	240	4,31	0,61	3,86	4,43	4,86
Pozitif Olmak	240	4,26	0,62	3,80	4,40	4,80
Vizyon Sahibi Olmak	240	4,21	0,60	3,86	4,29	4,71
Örnek Olmak	240	4,07	0,75	3,50	4,25	4,75
Demokratik ve Hoşgörülü Olmak	240	4,03	0,73	3,57	4,14	4,57
Heyecanlı Olmak	240	3,85	0,77	3,33	4,00	4,33
Liderlik	240	4,17	0,58	3,80	4,28	4,63

Tablo 5'te sunulduğu gibi liderlik ölçeği alt boyutlarına ilişkin betimleyici istatistikler incelendiğinde “İletişim Kurabilmek”, “Güvenilir Olmak ve Güven

Vermek”, “Pozitif Olmak”, “Vizyon Sahibi Olmak”, “Örnek Olmak”, “Demokratik ve Hoşgörülü Olmak” ve “Heyecanlı Olmak” alt boyutlarında %50 den fazlasının ortalamasının üzerinde puan aldığı görülmüştür. Bu bulgulara bağlı olarak öğretmenlerin tüm alt boyutlarda yüksek puana aldıkları söylenebilir. Etkili liderlik özellikleri ölçeğinden alınan puanlar da yüksek düzeydedir ve sonuç olarak etkili liderlik nitelikleri ölçeğinin genelinden öğretmenlerin yüksek puan aldığı görülmektedir.

4.2. Özel Eğitim Okulları’nda çalışan öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini tespit edebilmek amacıyla örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilmiş oldukları puanların frekans, ortalama, standart sapma ve yüzdelik değerleri incelenmiştir ve elde edilen bulgular Tablo 6 ‘da sunulmuştur.

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Dağılımlar

	<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s.</i>	%25	%50	%75
Duygusal Bağlılık	240	3,75	,93	3,2	3,8	4,5
Devam Bağlılığı	240	2,73	,88	2,2	2,8	3,4
Normatif Bağlılık	240	3,33	,99	2,8	3,4	4,0
Örgütsel Bağlılık	240	3,30	,74	2,8	3,4	3,9

Tablo 6’da sunulduğu gibi örgütsel Bağlılık ölçeği alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde öğretmenlerin aldıkları puanların “Duygusal Bağlılık”, “Devam Bağlılığı”, “Normatif Bağlılık” alt boyutlarında %50’den fazlasının ortalamasının üzerinde puan almışlardır. Bu bulgulara bağlı olarak öğretmenlerin bağlılığın tüm alt boyutlarda yüksek puan aldıkları söylenebilir. Genel örgütsel bağlılık ölçeğinden alınan puanlar da yüksek düzeydedir ve sonuç olarak öğretmenlerin bağlılık puanlarının yüksek olduğu söylenebilir.

4.3. Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin İş motivasyonlarına ilişkin bulgular

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini tespit edebilmek amacıyla örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilmiş oldukları puanların frekans, ortalama, standart sapma ve yüzdelik değerleri incelenmiştir ve elde edilen bulgular Tablo 7 'de sunulmuştur.

Tablo 7. İş Motivasyonu Ölçeğine İlişkin Dağılımlar

	<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s.</i>	%25	%50	%75
İçsel Motivasyon	240	4,06	0,74	3,8	4,1	4,6
Dışsal Motivasyon	240	3,26	0,60	2,8	3,3	3,7
İş Motivasyonu	240	3,56	0,56	3,2	3,6	3,9

Tablo 7'de sunulduğu gibi iş motivasyon ölçeği alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde öğretmenlerin aldıkları puanların “İçsel Motivasyon” ve “Dışsal Motivasyon” alt boyutlarında %50'den fazlasının ortalamasının üzerinde puan aldığı görülmüştür. Bu bulgulara bağlı olarak öğretmenlerin tüm alt boyutlarda yüksek puan aldıkları söylenebilir. Genel iş motivasyonu ölçeği ise yüksek düzeyde öğretmenlerin yüksek puan aldığı görülmektedir.

4.4. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, Okula Bağlılık Düzeyleri ve İş Motivasyon Oranlarının Cinsiyete Göre İncelenmesi

Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, okula bağlılık düzeyleri ve iş motivasyon oranlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Düzey değişkenleri normal dağılım gösterdiği için parametrik testlerden bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır.

4.4.1. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Cinsiyete Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerinin alt düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için Bağımsız Örneklem t testi yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerine İlişkin t testi

		<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s</i>	<i>t</i>	<i>sd.</i>	<i>p</i>
Heyecanlı olmak	Kadın	176	3,84	,74	-0,756	232	0,451
	Erkek	58	3,93	,73			
İletişim kurabilmek	Kadın	176	4,27	,58	1,879	232	0,061
	Erkek	58	4,43	,50			
Vizyon sahibi olmak	Kadın	176	4,17	,59	-1,862	232	0,064
	Erkek	58	4,34	,57			
Güvenilir olmak ve güven vermek	Kadın	176	4,29	,59	-1,319	232	0,188
	Erkek	58	4,41	,57			
Örnek olmak	Kadın	176	4,04	,74	-2,016	232	0,045
	Erkek	58	4,25	,63			
Demokratik ve hoşgörülü olmak	Kadın	176	3,94	,74	-4,106	126,081	0,000
	Erkek	58	4,32	,57			
Pozitif olmak	Kadın	176	4,21	,65	-2,265	120,695	0,025
	Erkek	58	4,40	,52			
Liderlik	Kadın	176	4,14	,58	-2,298	232	0,022
	Erkek	58	4,33	,50			

Tablo 8'de görüldüğü gibi bulgular liderlik ölçeğinin "Heyecanlı olmak"(t(232)=-0,756; p=0,451), "İletişim kurabilmek"(t(232)=-1,879; p=0,061), "Vizyon sahibi olmak"(t(232)=-1,862; p=0,064) ve "Güvenilir olmak ve güven vermek"(t(232)=-1,319; p=0,188) alt boyutlarında elde edilen puan ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır Ancak "Örnek olmak"(t(232)=-2,016; p=0,045) alt boyutuna ilişkin puan ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Erkek öğretmenlerin (\bar{X} =4,25) "örnek olmak" düzeyinin kadın öğretmenlerden (\bar{X} =4,04) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer

biçimde “Demokratik ve hoşgörülü olmak”($t(126,081) = -4,106$; $p=0,000$) alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Erkek öğretmenlerin($\bar{X}=4,32$) “demokratik ve hoşgörülü olmak” düzeyinin kadın öğretmenlerden($\bar{X}=3,94$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. “Pozitif olmak”($t(120,695) = -2,265$; $p=0,025$) alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Erkek öğretmenlerin($\bar{X}=4,40$) “pozitif olmak” düzeyinin kadın öğretmenlerden($\bar{X}=4,21$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. “Liderlik”($t(232) = -2,298$; $p=0,025$) ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Erkek öğretmenlerin($\bar{X}=4,33$) “liderlik” düzeyinin kadın öğretmenlerden($\bar{X}=4,14$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.4.2. Özel Eğitim Okulları’nda Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için Bağımsız Örneklem t testi yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık düzeylerine ilişkin t testi Sonuçları

		<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s</i>	<i>t</i>	<i>sd.</i>	<i>P</i>
Duygusal bağlılık	Kadın	176	3,78	,88	0,613	232	0,541
	Erkek	58	3,70	,93			
Devam bağlılığı	Kadın	176	2,72	,88	0,299	232	0,766
	Erkek	58	2,68	,89			
Normatif bağlılık	Kadın	176	3,39	,99	1,656	232	0,099
	Erkek	58	3,15	,89			
Örgütsel bağlılık	Kadın	176	3,33	,74	1,084	232	0,280
	Erkek	58	3,21	,70			

Yapılan analiz sonucunda “Duygusal bağlılık”($t(232)=0,613$; $p=0,541$), “Devam bağlılığı”($t(232)=0,299$; $p=0,766$), “Normatif bağlılık”($t(232)=1,656$; $p=0,099$) ve “Örgütsel bağlılık”($t(232)=1,084$; $p=0,280$) düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir

farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle erkek ve kadın öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.4.3. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin İş Motivasyon Oranlarının Cinsiyete Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin İş Motivasyon düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için Bağımsız Örneklem t testi yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyete Göre İş Motivasyon düzeylerine ilişkin t testi Sonuçları

		<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s</i>	<i>t</i>	<i>sd.</i>	<i>p</i>
İçsel motivasyon	Kadın	176	4,11	,66	0,455	232	0,649
	Erkek	58	4,15	,62			
Dışsal motivasyon	Kadın	176	3,25	,54	-1,660	232	0,098
	Erkek	58	3,40	,61			
İş motivasyonu	Kadın	176	3,57	,48	-1,404	232	0,162
	Erkek	58	3,68	,50			

Yapılan analiz sonucunda “İçsel motivasyon” ($t(232)=0,455$; $p=0,649$), “Dışsal motivasyon”($t(232)=-1,660$; $p=0,098$) ve “İş motivasyonu”($t(232)=-1,404$; $p=0,162$) düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle erkek ve kadın öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.5. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, Okula Bağlılık Düzeyleri ve İş Motivasyon Oranlarının Kıdeme Göre İncelenmesi

Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, okula bağlılık düzeyleri ve iş motivasyon oranlarının kıdem bazında incelenmesi yapılmıştır. Düzey değişkenlerini normal dağılım gösterdiği için parametrik testlerden ANOVA kullanılmıştır.

4.5.1. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Mesleki Kıdeme Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri alt düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) yapılmıştır. “Vizyon sahibi olmak” değişkeni eşvaryanslı olmadığı için Welch testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerine ilişkin ANOVA testi sonuçları

Puan	Grup	N	\bar{X}	S.S.	Var.K.	K.T.	s.d.	K.O.	F	P
Heyecanlı olmak	1-4 yıl	129	3,90	,70	G.Arası	2,311	4	0,578	1,065	0,375
	5-9 yıl	62	3,79	,85	G.İçi	124,222	229	0,542		
	10-14 yıl	12	3,86	,78	Toplam	126,532	233			
	15-19 yıl	15	3,60	,66						
	20 yıl ve üstü	16	4,08	,52						
İletişim kurabilmek	1-4 yıl	129	4,40	,54	G.Arası	0,226	4	0,057	2,988	0,020
	5-9 yıl	62	4,14	,62	G.İçi	4,336	229	0,019		
	10-14 yıl	12	4,55	,41	Toplam	4,563	233			
	15-19 yıl	15	4,16	,61						
	20 yıl ve üstü	16	4,24	,46						
Vizyon sahibi olmak	1-4 yıl	129	4,30	,55	-	-	4	-	2,636*	0,049*
	5-9 yıl	62	4,06	,62			38,172			
	10-14 yıl	12	4,43	,60						
	15-19 yıl	15	3,91	,74						
	20 yıl ve üstü	16	4,21	,37						
Güvenilir olmak ve güven vermek	1-4 yıl	129	4,36	,59	G.Arası	1,513	4	0,378	1,107	0,354
	5-9 yıl	62	4,21	,60	G.İçi	78,274	229	0,342		
	10-14 yıl	12	4,46	,54	Toplam	79,787	233			
	15-19 yıl	15	4,23	,70						
	20 yıl ve üstü	16	4,43	,39						
Örnek olmak	1-4 yıl	129	4,14	,74	G.Arası	4,117	4	1,029	2,038	0,090
	5-9 yıl	62	3,90	,72	G.İçi	115,640	229	0,505		
	10-14 yıl	12	4,40	,68	Toplam	119,758	233			
	15-19 yıl	15	4,07	,57						
	20 yıl ve üstü	16	4,22	,52						
Demokratik ve hoşgörülü olmak	1-4 yıl	129	4,09	,70	G.Arası	2,353	4	0,588	1,135	0,341
	5-9 yıl	62	3,92	,78	G.İçi	118,690	229	0,518		
	10-14 yıl	12	4,21	,77	Toplam	121,043	233			
	15-19 yıl	15	3,83	,79						
	20 yıl ve üstü	16	4,10	,56						
Pozitif olmak	1-4 yıl	129	4,32	,63	G.Arası	2,848	4	0,712	1,881	0,115
	5-9 yıl	62	4,15	,62	G.İçi	86,682	229	0,379		
	10-14 yıl	12	4,48	,56	Toplam	89,530	233			
	15-19 yıl	15	4,01	,64						
	20 yıl ve üstü	16	4,21	,42						
Liderlik	1-4 yıl	129	4,25	,55	G.Arası	2,649	4	0,662	2,106	0,081
	5-9 yıl	62	4,05	,61	G.İçi	72,020	229	0,314		
	10-14 yıl	12	4,38	,56	Toplam	74,669	233			
	15-19 yıl	15	4,00	,59						
	20 yıl ve üstü	16	4,23	,38						

* Welch Testi uygulanmıştır.

Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri alt düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) yapılmıştır. Eşvaryanslı olmayan “Vizyon sahibi olmak” değişkeni için Welch testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda “Heyecanlı olmak”(t(4,229)=1,065; p=0,375), “Güvenilir olmak ve güven vermek”(t(4,229)=1,107; p=0,354), “Örnek olmak”(t(4,229)=2,038; p=0,090), “Demokratik ve hoşgörülü olmak”(t(4,229)=1,135; p=0,341), “Pozitif olmak”(t(4,229)=1,881; p=0,115) ve “Liderlik”(t(4,229)=2,106; p=0,081) düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

“İletişim kurabilmek”(t(4,229)=2,988; p=0,020) alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığın kaynağının tespiti için varyanslar eşit olduğundan dolayı post hoc testlerinden Bonferroni ile ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda 1-4 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin (\bar{X} =4,40) “iletişim kurabilmek” düzeyi 5-9 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden (\bar{X} =4,40; p=0,047) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

“Vizyon sahibi olmak”(t(4; 38,172)=2,636; p=0,049) alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığın kaynağının tespiti için varyanslar eşit olmadığından dolayı post hoc testlerinden Dunnett T3 ile ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda gruplar arası anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

4.5.2. Özel Eğitim Okulları’nda Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Kıdeme Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin ANOVA testi sonuçları

Puan	Grup	<i>f</i> , \bar{X} , ve <i>S.S.</i> Değerleri			ANOVA Sonuçları					
		<i>N</i>	\bar{X}	<i>S.S.</i>	Var. K.	<i>K.T.</i>	<i>s.d.</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Duygusal bağlılık	1-4 yıl	129	3,81	,90	G.Arası	2,962	4	0,740	0,928	0,448
	5-9 yıl	62	3,61	,90	G.İçi	182,732	229	0,798		
	10-14 yıl	12	3,96	,81	Toplam	185,693	233			
	15-19 yıl	15	3,67	1,00						
	20 yıl ve üstü	16	3,96	,72						
Devam bağlılığı	1-4 yıl	129	2,83	,85	G.Arası	7,093	4	1,773	2,328	0,057
	5-9 yıl	62	2,54	,83	G.İçi	174,409	229	0,762		
	10-14 yıl	12	2,52	1,06	Toplam	181,502	233			
	15-19 yıl	15	2,99	,94						
	20 yıl ve üstü	16	2,36	1,03						
Normatif bağlılık	1-4 yıl	129	3,48	,91	G.Arası	10,155	4	2,539	2,773	0,028
	5-9 yıl	62	3,21	,93	G.İçi	209,643	229	0,915		
	10-14 yıl	12	3,12	1,10	Toplam	219,798	233			
	15-19 yıl	15	3,39	1,01						
	20 yıl ve üstü	16	2,73	1,24						
Örgütsel bağlılık	1-4 yıl	129	3,40	,72	G.Arası	3,562	4	0,891	1,700	0,151
	5-9 yıl	62	3,15	,73	G.İçi	119,952	229	0,524		
	10-14 yıl	12	3,24	,78	Toplam	123,514	233			
	15-19 yıl	15	3,37	,67						
	20 yıl ve üstü	16	3,07	,78						

Yapılan analiz sonucunda “Duygusal bağlılık”($t(4,229)=0,928$; $p=0,448$), “Devam bağlılığı”($t(4,229)=2,328$; $p=0,057$) ve “Örgütsel bağlılık”($t(4,229)=1,700$; $p=0,151$) düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

“Normatif bağlılık”($t(4,229)=2,773$; $p=0,028$) alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığın kaynağının tespiti için varyanslar eşit olduğundan dolayı post hoc testlerinden Bonferroni ile ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda 1-4 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin ($\bar{X}=3,48$) “normatif bağlılık” düzeyi 20 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden ($\bar{X}=2,73$; $p=0,033$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.5.3. Özel Eğitim Okulları’nda Çalışan Öğretmenlerin İş Motivasyon Oranlarının Kıdeme Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin İş motivasyon düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi)

yapılmıştır. Düzey değişkenlerinin eşvaryanslı olduğu tespit edilmiş ve elde edilen bulgular Tablo 13’te sunulmuştur.

Tablo 13. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin İş Motivasyon düzeylerine ilişkin ANOVA testi sonuçları

Puan	$f, \bar{X},$ ve $S.S.$ Değerleri				ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{X}	$S.S.$	Var. K.	$K.T.$	$s.d.$	$K.O.$	F	P
İçsel motivasyon	1-4 yıl	129	4,04	,69	G.Arası	0,196	4	0,049	2,684	0,032
	5-9 yıl	62	4,15	,61	G.İçi	4,171	229	0,018		
	10-14 yıl	12	4,44	,42	Toplam	4,366	233			
	15-19 yıl	15	4,04	,57						
	20 yıl ve üstü	16	4,42	,44						
Dışsal motivasyon	1-4 yıl	129	3,23	,54	G.Arası	2,716	4	0,679	2,203	0,069
	5-9 yıl	62	3,26	,56	G.İçi	70,594	229	0,308		
	10-14 yıl	12	3,59	,63	Toplam	73,311	233			
	15-19 yıl	15	3,49	,50						
	20 yıl ve üstü	16	3,46	,63						
İş motivasyonu	1-4 yıl	129	3,54	,49	G.Arası	0,069	4	0,017	2,844	0,025
	5-9 yıl	62	3,59	,47	G.İçi	1,392	229	0,006		
	10-14 yıl	12	3,91	,44	Toplam	1,461	233			
	15-19 yıl	15	3,70	,44						
	20 yıl ve üstü	16	3,82	,48						

Yapılan analiz sonucunda “Dışsal motivasyon”(t(4,229)=2,203; p=0,069) düzeyinin öğretmenlerin mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

“İçsel motivasyon”(t(4,229)=2,684; p=0,032) alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığın kaynağının tespiti için varyanslar eşit olduğundan dolayı post hoc testlerinden Bonferroni ile ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda gruplar arası anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

“İş motivasyon” (t(4,229)=2,844; p=0,025) alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Gruplar arası farklılığın kaynağının tespiti için varyanslar eşit olduğundan dolayı post hoc testlerinden Bonferroni ile ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda gruplar arası anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

4.6. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, Okula Bağlılık Düzeyleri ve İş Motivasyon Oranlarının Branş Göre İncelenmesi

Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, okula bağlılık düzeyleri ve iş motivasyon oranlarının branş bazında incelenmesi yapılmıştır. Düzey değişkenleri normal dağılım gösterdiği ve eşvaryanslı olduğu tespit edilmiştir. Parametrik testlerden ANOVA kullanılmıştır.

4.6.1. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Branşa Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri alt düzeylerinin branşa göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 14'te sunulmuştur.

Tablo 14. Branşa göre Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerinin alt düzeylerine ilişkin ANOVA testi sonuçları

Puan	Grup	$f, \bar{X},$ ve $S.S.$ Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		N	\bar{X}	$S.S.$	Var. K.	$K.T.$	$s.d.$	$K.O.$	F	P
Heyecanlı olmak	Özel eğitim	67	3,89	0,82	G.Arası	0,089	2	0,044	0,081	0,922
	Diğer öğretmenlikler	109	3,86	0,71	G.İçi	126,444	231	0,547		
	Diğer alanlar	58	3,84	0,69	Toplam	126,532	233			
İletişim kurabilmek	Özel eğitim	67	4,35	0,60	G.Arası	0,017	2	0,008	0,422	0,656
	Diğer öğretmenlikler	109	4,29	0,57	G.İçi	4,546	231	0,020		
	Diğer alanlar	58	4,31	0,54	Toplam	4,563	233			
Vizyon sahibi olmak	Özel eğitim	67	4,25	0,65	G.Arası	0,205	2	0,103	0,297	0,744
	Diğer öğretmenlikler	109	4,18	0,56	G.İçi	80,009	231	0,346		
	Diğer alanlar	58	4,23	0,55	Toplam	80,214	233			
Güvenilir olmak ve güven vermek	Özel eğitim	67	4,37	0,62	G.Arası	0,615	2	0,308	0,897	0,409
	Diğer öğretmenlikler	109	4,27	0,59	G.İçi	79,172	231	0,343		
	Diğer alanlar	58	4,37	0,55	Toplam	79,787	233			
Örnek olmak	Özel eğitim	67	4,18	0,71	G.Arası	0,828	2	0,414	0,805	0,449
	Diğer öğretmenlikler	109	4,04	0,69	G.İçi	118,929	231	0,515		
	Diğer alanlar	58	4,07	0,78	Toplam	119,758	233			

Demokratik ve hoşgörülü olmak	Özel eğitim	67	4,17	0,67	G.Arası	1,681	2	0,840	1,626	0,199
	Diğer öğretmenlikler	109	3,97	0,75	G.İçi	119,362	231	0,517		
	Diğer alanlar	58	4,01	0,72	Toplam	121,043	233			
Pozitif olmak	Özel eğitim	67	4,36	0,62	G.Arası	1,314	2	0,657	1,720	0,181
	Diğer öğretmenlikler	109	4,18	0,62	G.İçi	88,216	231	0,382		
	Diğer alanlar	58	4,28	0,61	Toplam	89,530	233			
Liderlik	Özel eğitim	67	4,25	0,59	G.Arası	0,539	2	0,270	0,840	0,433
	Diğer öğretmenlikler	109	4,14	0,56	G.İçi	74,130	231	0,321		
	Diğer alanlar	58	4,19	0,54	Toplam	74,669	233			

Yapılan analiz sonucunda “Heyecanlı olmak” ($t(2,231)=0,081$; $p=0,922$), “İletişim kurabilmek”($t(2,231)=0,442$; $p=0,656$), “Vizyon sahibi olmak”($t(2,231)=0,297$; $p=0,744$), “Güvenilir olmak ve güven vermek”($t(2,231)=0,897$; $p=0,409$), “Örnek olmak”($t(2,231)=0,805$; $p=0,449$), “Demokratik ve hoşgörülü olmak”($t(2,231)=1,626$; $p=0,199$), “Pozitif olmak”($t(2,231)=1,720$; $p=0,181$) ve “Liderlik”($t(2,231)=0,840$; $p=0,433$) düzeylerinin öğretmenlerin branşına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri düzeyleri branşlarına göre birbirine benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.6.2. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Branşa Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin branşa göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 15'te sunulmuştur.

Tablo 15. Branşa göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA testi Sonuçları

Puan	Grup	<i>f</i> , \bar{X} , ve <i>S.S.</i> Değerleri			ANOVA Sonuçları					
		<i>N</i>	\bar{X}	<i>S.S.</i>	Var. K.	<i>K.T.</i>	<i>s.d.</i>	<i>K.O.</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Duygusal bağlılık	Özel eğitim	67	3,67	0,93	G.Arası	1,768	2	0,884	1,110	0,331
	Diğer öğretmenlikler	109	3,75	0,95	G.İçi	183,925	231	0,796		
	Diğer alanlar	58	3,90	0,71	Toplam	185,693	233			
Devam bağlılığı	Özel eğitim	67	2,59	0,95	G.Arası	3,448	2	1,724	2,237	0,109
	Diğer öğretmenlikler	109	2,68	0,81	G.İçi	178,053	231	0,771		
	Diğer alanlar	58	2,91	0,92	Toplam	181,502	233			
Normatif bağlılık	Özel eğitim	67	3,13	0,97	G.Arası	5,106	2	2,553	2,747	0,066
	Diğer öğretmenlikler	109	3,35	0,98	G.İçi	214,693	231	0,929		
	Diğer alanlar	58	3,53	0,93	Toplam	219,798	233			
Örgütsel bağlılık	Özel eğitim	67	3,16	0,75	G.Arası	3,105	2	1,553	2,979	0,053
	Diğer öğretmenlikler	109	3,29	0,74	G.İçi	120,408	231	0,521		
	Diğer alanlar	58	3,48	0,66	Toplam	123,514	233			

Yapılan analiz sonucunda “Duygusal bağlılık” ($t(2,231)=1,110$; $p=0,331$), “Devam bağlılığı” ($t(2,231)=2,237$; $p=0,109$), “Normatif bağlılık” ($t(2,231)=2,747$; $p=0,066$) ve “Örgütsel bağlılık” ($t(2,231)=2,979$; $p=0,053$) düzeylerinin öğretmenlerin branşına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle farklı branş öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin birbirine benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.6.3. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin İş Motivasyon Oranlarının Branşa Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin İş motivasyon düzeylerinin branşa göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 16'da sunulmuştur.

Tablo 16. Branşa göre Öğretmenlerin İş Motivasyon düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA testi Sonuçları

Puan	Grup	$f, \bar{X},$ ve $S.S.$ Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		N	\bar{X}	$S.S.$	Var. K.	$K.T.$	$s.d.$	$K.O.$	F	P
İçsel motivasyon	Özel eğitim	67	3,99	0,82	G.Arası	0,038	2	0,019	1,010	0,366
	Diğer öğretmenlikler	109	4,15	0,57	G.İçi	4,328	231	0,019		
	Diğer alanlar	58	4,20	0,53	Toplam	4,366	233			
Dışsal motivasyon	Özel eğitim	67	3,35	0,60	G.Arası	0,380	2	0,190	0,601	0,549
	Diğer öğretmenlikler	109	3,28	0,54	G.İçi	72,931	231	0,316		
	Diğer alanlar	58	3,24	0,56	Toplam	73,311	233			
İş motivasyonu	Özel eğitim	67	3,59	0,56	G.Arası	0,001	2	0,000	0,044	0,957
	Diğer öğretmenlikler	109	3,61	0,47	G.İçi	1,460	231	0,006		
	Diğer alanlar	58	3,60	0,44	Toplam	1,461	233			

Yapılan analiz sonucunda “İçsel motivasyon” ($t(2,231)=1,010$; $p=0,366$), “Dışsal motivasyon” ($t(2,231)=0,601$; $p=0,549$) ve “İş motivasyonu” ($t(2,231)=0,044$; $p=0,957$) düzeylerinin öğretmenlerin branşına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle farklı branş öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin birbirine benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.7. Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, Okula Bağlılık Düzeyleri ve İş Motivasyon Oranlarının Lisans Üstü Eğitim Yapma Durumuna Göre İncelenmesi

Özel Eğitim Okulları'nda Çalışan Öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri, okula bağlılık düzeyleri ve iş motivasyon oranlarının lisans üstü

eğitim yapma durumuna göre incelenmiştir. Düzey değişkenleri normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Parametrik testlerden Bağımsız rneklem t testi kullanılmıştır.

4.7.1. Özel Eğitim Okulları'nda çalışan ğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik zellikleri Lisans st Eğitim Yapma Durumuna Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik zellikleri alt düzeylerinin lisansüstü eğitim alıp almamaya göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için Bağımsız rneklem t testi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 17'de sunulmuştur.

Tablo 17. Lisansüstü Eğitim Durumuna Göre ğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik zelliklerine ilişkin t testi Sonuçları

		<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s</i>	<i>t</i>	<i>sd.</i>	<i>P</i>
Heyecanlı olmak	ön lisans ve Lisans	212	3,84	,74	-1,331	232	0,184
	Yüksek lisans ve Doktora	22	4,06	,72			
İletişim kurabilmek	ön lisans ve Lisans	212	4,31	,57	0,473	232	0,636
	Yüksek lisans ve Doktora	22	4,37	,54			
Vizyon sahibi olmak	ön lisans ve Lisans	212	4,20	,59	-0,932	232	0,352
	Yüksek lisans ve Doktora	22	4,32	,50			
Güvenilir olmak ve güven vermek	ön lisans ve Lisans	212	4,32	,59	-0,610	232	0,542
	Yüksek lisans ve Doktora	22	4,40	,56			
rnek olmak	ön lisans ve Lisans	212	4,08	,72	-0,781	232	0,436
	Yüksek lisans ve Doktora	22	4,20	,70			
Demokratik ve hoşgrl olmak	ön lisans ve Lisans	212	4,02	,72	-0,872	232	0,384
	Yüksek lisans ve Doktora	22	4,16	,68			
Pozitif olmak	ön lisans ve Lisans	212	4,25	,62	-0,332	232	0,740
	Yüksek lisans ve Doktora	22	4,30	,63			
Liderlik	n lisans ve Lisans	212	4,18	,57	-0,838	232	0,403
	Yüksek lisans ve Doktora	22	4,28	,54			

Yapılan analiz sonucunda “Heyecanlı olmak”($t(232)=-1,331$; $p=0,184$), “İletişim kurabilmek”($t(232)=0,473$; $p=0,636$), “Vizyon sahibi olmak”($t(232)=-0,932$; $p=0,352$), “Güvenilir olmak ve güven vermek”($t(232)=-0,610$; $p=0,542$), “Örnek olmak”($t(232)=-0,781$; $p=0,436$), “Demokratik ve hoşgörülü olmak”($t(232)=-0,872$; $p=0,384$), “Pozitif olmak”($t(232)=-0,332$; $p=0,740$) ve “Liderlik”($t(232)=-0,838$; $p=0,403$) düzeylerinin lisansüstü eğitim alıp almamaya göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle lisansüstü eğitimi alan ve almayan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri düzeyleri birbirine benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

4.7.2. Özel Eğitim Okulları’nda Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Lisans Üstü Eğitim Yapma Durumuna Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerinin lisansüstü eğitim alıp almamaya göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için Bağımsız Örneklem t testi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Lisansüstü Eğitim Durumuna Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeylerine ilişkin t testi Sonuçları

		<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s</i>	<i>t</i>	<i>sd.</i>	<i>P</i>
Duygusal bağlılık	Ön lisans ve Lisans	212	3,80	,88	2,011	232	0,045
	Yüksek lisans ve Doktora	22	3,40	,95			
Devam bağlılığı	Ön lisans ve Lisans	212	2,72	,90	0,426	232	0,670
	Yüksek lisans ve Doktora	22	2,64	,68			
Normatif bağlılık	Ön lisans ve Lisans	212	3,32	,98	-0,535	232	0,593
	Yüksek lisans ve Doktora	22	3,44	,89			
Örgütsel bağlılık	Ön lisans ve Lisans	212	3,31	,74	0,857	232	0,392
	Yüksek lisans ve Doktora	22	3,17	,64			

Yapılan analiz sonucunda “Devam bağlılığı”($t(232)=0,426$; $p=0,670$), “Normatif bağlılık”($t(232)=-0,535$; $p=0,593$) ve “Örgütsel bağlılık”($t(232)=0,857$; $p=0,392$) düzeylerinin lisansüstü eğitim alıp almamaya göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle lisansüstü eğitim alan ve almayan

öğretmenlerin devam bağlılığı, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık düzeylerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

“Duygusal bağlılık”(t(232)=2,011; p=0,045) alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamalarının lisansüstü eğitim alıp almamaya göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ön lisans ve lisans eğitim alan öğretmenlerin($\bar{X}=3,80$) duygusal bağlılık düzeylerinin lisansüstü eğitim alan öğretmenlerden($\bar{X}=3,40$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.7.3. Özel Eğitim Okulları’nda Çalışan Öğretmenlerin İş Motivasyon Oranlarının Lisans Üstü Eğitim Yapma Durumuna Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin İş motivasyon düzeylerinin lisansüstü eğitim alıp almamaya göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için Bağımsız Örneklem t testi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19. Lisansüstü Eğitim Durumuna Göre Öğretmenlerin İş Motivasyon düzeylerine ilişkin t testi Sonuçları

		<i>f</i>	\bar{X}	<i>s.s</i>	<i>t</i>	<i>sd.</i>	<i>P</i>
İçsel motivasyon	Ön lisans ve Lisans	212	4,14	,64	-1,740	232	0,083
	Yüksek lisans ve Doktora	22	3,89	,70			
Dışsal motivasyon	Ön lisans ve Lisans	212	3,29	,57	0,016	232	0,987
	Yüksek lisans ve Doktora	22	3,29	,44			
İş motivasyonu	Ön lisans ve Lisans	212	3,61	,49	0,861	232	0,390
	Yüksek lisans ve Doktora	22	3,51	,44			

Yapılan analiz sonucunda “İçsel motivasyon”(t(232)=-1,740; p=0,083), “Dışsal motivasyon”(t(232)=0,016; p=0,987) ve “İş motivasyonu”(t(232)=0,861; p=0,390) düzeylerinin lisansüstü eğitim alıp almamaya göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle lisansüstü eğitim alan ve almayan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

Lisans üstü eğitim yapma değişkeni incelendiğinde öğretmenlerin motivasyon algılarıyla ilgili bir farklılık oluşmamasında çalışmaya katılan öğretmenlerin büyük

bölümünün ön lisans ve lisans mezunu olması gösterilebilir. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse çalışmaya katılan öğretmenlerin eğitim seviyeleri birbirine yakın olduğundan, eğitim değişkenine bakıldığında iş motivasyonunda herhangi bir farklılık oluşmamıştır. Ancak lisansüstü eğitimlerini tamamlamış öğretmenlerin ön lisans ve lisans eğitimlerini tamamlamış olanlara göre dışsal motivasyon boyutunda daha motive oldukları görülmektedir. Bu durumun lisansüstü mezunlarının ücret konusunda diğer eğitim düzeylerine sahip öğretmenlerden biraz farklı ücret aldıkları sonucundan ortaya çıkıyor olabileceği düşünülebilir. Ek ders yönetmeliğinin 29.05.2012 tarihli Kamu Görevlileri Hakem Kurulu Kararı'nın 30. maddesine göre yüksek lisans yapanlar öğretmenler için %5, doktora yapanlar için ise %15 fazla olarak ödenmesi söylenebilir (Meb İnsan Kaynakları 288920082/869 sayılı 23.12.2016 tarihli yazısı). Türkiye'de eğitim sistemimiz içerisinde öğretmenlik mesleğinin kriterleri bellidir. Fakat eğitim seviyesi yüksekte olsa öğretmenlerin bugünkü uygulamalarda kariyer basamaklarında herhangi bir ayrıcalıkları yoktur. Yalnızca yüksek lisans ve doktora yapan öğretmenlerin ek derslerinde biraz da olsa ücret farklılığı bulunmaktadır. Bu durumun başlı başına öğretmenlerin motivasyonunu etkilemediği söylenebilir. Öğretmenlerin motivasyonlarının eğitim düzeyine göre farklılık göstermemesi bu şekilde yorumlanabilir.

4.8. Özel Eğitim Okulları'nda çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve Okula Bağlılık düzeyleri ile İş Motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının incelenmesi

Öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve Okula Bağlılık düzeyleri ile İş Motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti için Pearson Korelasyon Analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 20'de sunulmuştur.

Tablo 20. Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve Okula Bağlılık düzeyleri ile İş Motivasyonlarına ilişkin Pearson Korelasyon Analizi sonucu

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1. İçsel motivasyon	-	-,365**	-,744**	-,463**	-0,067	-,262**	-,347**	-,247**
2. Dışsal motivasyon	-	-	,880**	,524**	,335**	,322**	,502**	,472**
3. İş motivasyonu	-	-	-	,608**	,288**	,372**	,544**	,429**
4. Duygusal Bağlılık	-	-	-	-	,263**	,547**	,788**	,410**
5. Devam Bağlılığı	-	-	-	-	-	,537**	,724**	,146*
6. Normatif Bağlılık	-	-	-	-	-	-	,872**	,296**
7. Örgütsel Bağlılık	-	-	-	-	-	-	-	,367**
8. Etkili Liderlik Nitelikleri	-	-	-	-	-	-	-	-

İş Motivasyon düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti için Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 0.70- 1.00 arasında olması, yüksek; 0.70-0.30 arasında olması orta; 0.30-0.00 arasında olması ise düşük düzeyde ilişki olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, 2009). Yapılan analiz sonucunda “İçsel motivasyon” düzeyi ile “Devam bağlılığı” düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. “İçsel motivasyon” ile “Duygusal bağlılık”($\bar{X} = -0,463$ (orta düzey); $\bar{X} = 0,000$), “Normatif bağlılık”($\bar{X} = -0,262$ (düşük düzey); $\bar{X} = 0,000$) ve “Örgütsel bağlılık”($\bar{X} = -0,347$ (orta düzey); $\bar{X} = 0,000$) düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyi arttığında duygusal, normatif ve örgütsel bağlılık düzeylerinin azaldığı tespit edilmiştir.

“Dışsal motivasyon” ile “Duygusal bağlılık”($\bar{X} = 0,524$ (orta düzey); $\bar{X} = 0,000$), “Devam bağlılığı”($\bar{X} = 0,335$ (orta düzey); $\bar{X} = 0,000$), “Normatif bağlılık”($\bar{X} = 0,322$; $\bar{X} = 0,000$) ve “Örgütsel bağlılık”($\bar{X} = 0,502$ (orta düzey); $\bar{X} = 0,000$) düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin

dışsal motivasyon düzeyi arttığında duygusal, devam, normatif ve örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir.

“İş motivasyonu” ile “Duygusal bağlılık”(\bar{X} =0,608(orta düzey); \bar{X} =0,000), “Devam bağlılığı”(\bar{X} =0,288; \bar{X} =0,000), “Normatif bağlılık”(\bar{X} =0,372(orta düzey); \bar{X} =0,000) ve “Örgütsel bağlılık”(\bar{X} =0,544(orta düzey); \bar{X} =0,000) düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin iş motivasyon düzeyi arttığında duygusal, devam, normatif ve örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir.

İş Motivasyon düzeyleri ile Algılanan Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının tespiti için Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda “Heyecanlı olmak” düzeyinin “İçsel motivasyon”(\bar{X} =-0,258(düşük düzey); \bar{X} =0,000) ile negatif yönlü, “Dışsal motivasyon”(\bar{X} =0,377(orta düzey); \bar{X} =0,000) ve “İş motivasyonu”(\bar{X} =0,368(orta düzey); =0,000) düzeyleri ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin algıladıkları liderlik özelliği “Heyecanlı olmak” düzeyi arttığında içsel motivasyon düzeyinin azaldığı, dışsal ve iş motivasyon düzeylerinin ise arttığı tespit edilmiştir.

“İletişim kurabilmek” düzeyinin “İçsel motivasyon”(\bar{X} =0,239(düşük düzey); \bar{X} =0,000) ile pozitif yönlü, “Dışsal motivasyon”(\bar{X} =-0,423(orta düzey); \bar{X} =0,000) ve “İş motivasyonu”(\bar{X} =-0,382(orta düzey); \bar{X} =0,000) düzeyleri ile negatif yönlü anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin algıladıkları liderlik özelliği “İletişim kurabilmek” düzeyi arttığında içsel motivasyon düzeyinin de arttığı, dışsal ve iş motivasyon düzeylerinin ise azaldığı tespit edilmiştir.

“Etkili liderlik nitelikleri” düzeyinin “İçsel motivasyon”(\bar{X} =-0,247(düşük düzey); \bar{X} =0,000) ile negatif yönlü, “Dışsal motivasyon”(\bar{X} =0,472(orta düzey); \bar{X} =0,000) ve “İş motivasyonu”(=0,429(orta düzey); \bar{X} =0,000) düzeyleri ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin algıladıkları liderlik özelliği “Liderlik” düzeyi arttığında içsel motivasyon düzeyinin azaldığı, dışsal ve iş motivasyon düzeylerinin ise arttığı tespit edilmiştir.

4.9. Özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve okula bağlılık düzeyleri iş motivasyonlarının anlamlı birer yordayıcısı olup olmadığının incelenmesi

Özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri ve okula bağlılık düzeyleri iş motivasyonlarının anlamlı birer yordayıcısı olup olmadığının incelenmiştir. Düzey değişkenleri normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir ve Çoklu Regresyon analizi yapılmıştır.

4.9.1. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeyleri İçsel Motivasyonlarının Anlamlı Birer Yordayıcısı Olup Olmadığının İncelenmesi

Regresyon analizi yapılmadan önce regresyon modeline ilişkin DW ve VIF değerleri hesaplanmıştır. DW değerinin (1,433) 2'ye yakın olması otokorelasyon olmadığı ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık düzeylerinin içsel motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisini tespit etmek amacıyla forward methodu ile çoklu regresyon analizi yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 21'de sunulmuştur.

Tablo 21. Öğretmenlerin Okula Bağlılık düzeylerinin İçsel Motivasyonlarıyla İlişkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	0,519	0,035		15,051	0,000
Duygusal bağlılık	-0,071	0,009	-0,463	-7,952	0,000
$R^2 = 0,214$	$F = 63,229$	$p = 0,000$	$DW = 1,433$	$VIF = 1,000$	

Bağımlı Değişken: İçsel motivasyon

Bağımsız Değişken: Duygusal bağlılık

Modelden anlamsız değişkenler “Devam bağlılığı” ve “Normatif bağlılık” çıkarılarak yapılan analiz sonucunda modelin anlamlı etkiye sahip olduğu ($p=0,000$) ve

işsel motivasyon düzeyinde meydana gelen değişimin %21'ini ($R^2=0,214$) açıkladığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasında yordayıcılık ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Duygusal bağlılık düzeyinin işsel motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda duygusal bağlılık düzeyinin işsel motivasyon düzeyi üzerinde $\bar{X} = -0,071$ düzeyinde negatif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ($p=0,000$) Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyinin artmasının işsel motivasyon düzeyini azalttığı tespit edilmiştir.

4.9.2. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeyleri Dışsal Motivasyonlarının Anlamlı Birer Yordayıcısı Olup Olmadığının İncelenmesi

Regresyon analizi yapılmadan önce regresyon modeline ilişkin DW ve VIF değerleri hesaplanmıştır. DW değerinin (1,251) 2'ye yakın olması otokorelasyon olmadığı ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık düzeylerinin dışsal motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisini tespit etmek amacıyla forward methodu ile çoklu regresyon analizi yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 22'de sunulmuştur.

Tablo 22. Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeylerinin Dışsal Motivasyonlarıyla İlişkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	1,818	0,146		12,444	0,000
Duygusal bağlılık	0,294	0,035	0,468	8,295	0,000
Devam bağlılığı	0,135	0,036	0,212	3,755	0,000
$R^2= 0,316$	$F= 53,353$	$p= 0,000$	$DW= 1,251$	$VIF= 1,075$	

Bağımlı Değişken: Dışsal motivasyon

Bağımsız Değişkenler: Duygusal bağlılık, Devam bağlılığı

Modelden anlamsız değişken “Normatif bağlılık” çıkarılarak yapılan analiz sonucunda modelin anlamlı etkiye sahip olduğu ($p=0,000$) ve dışsal motivasyon düzeyinde meydana gelen değişimin %31’ini ($R^2=0,316$) açıkladığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasında yordayıcılık ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Duygusal bağlılık düzeyinin dışsal motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda duygusal bağlılık düzeyinin dışsal motivasyon düzeyi üzerinde $\bar{X}=0,294$ düzeyinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ($p=0,000$) Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyinin artmasının dışsal motivasyon düzeyini de arttırdığı tespit edilmiştir.

Devam bağlılığı bağlılık düzeyinin dışsal motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda devam bağlılığı düzeyinin dışsal motivasyon düzeyi üzerinde $\bar{X}=0,135$ düzeyinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ($p=0,000$) Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin devam bağlılığı düzeyinin artmasının dışsal motivasyon düzeyini de arttırdığı tespit edilmiştir.

4.9.3. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri İçsel Motivasyonlarının Anlamlı Birer Yordayıcısı Olup Olmadığının İncelenmesi

Regresyon analizi yapılmadan önce regresyon modeline ilişkin DW ve VIF değerleri hesaplanmıştır. DW değerinin (1,293) 2’ye yakın olması otokorelasyon olmadığı ve VIF değerlerinin 10’dan küçük olması çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri içsel motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisini tespit etmek amacıyla forward methodu ile çoklu regresyon analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23. Öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerinin İçsel Motivasyonlarıyla İlişkinine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Model	Standard Olmayan Katsayılar		Standard Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	0,528	0,062		8,557	0,000
Heyecanlı olmak	-0,031	0,014	-0,168	-2,236	0,026
Pozitif olmak	-0,037	0,017	-0,165	-2,205	0,028
$R^2= 0,086$	$F= 10,823$	$p= 0,000$	$DW=1,293$	$VIF= 1,421$	

Bağımlı Değişken: İçsel motivasyon

Bağımsız Değişkenler: Heyecanlı olmak, Pozitif olmak

Modelden anlamsız değişkenler “İletişim kurabilmek”, “Vizyon sahibi olmak”, “Güvenilir olmak ve güven vermek”, “Örnek olmak”, “Demokratik ve hoşgörülü olmak” ve “Liderlik” çıkarılarak yapılan analiz sonucunda modelin anlamlı etkiye sahip olduğu ($p=0,000$) ve içsel motivasyon düzeyinde meydana gelen değişimin %8’ini ($R^2=0,086$) açıkladığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasında yordayıcılık ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

“Heyecanlı olmak” düzeyinin içsel motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda heyecanlı olmak düzeyinin içsel motivasyon düzeyi üzerinde $\bar{X} = -0,031$ düzeyinde negatif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ($p=0,026$) Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri’nden “Heyecanlı olmak” düzeyinin artmasının içsel motivasyon düzeyini azalttığı tespit edilmiştir.

“Pozitif olmak” düzeyinin içsel motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda pozitif olmak düzeyinin içsel motivasyon düzeyi üzerinde $\bar{X} = -0,037$ düzeyinde negatif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ($p=0,028$) Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri’nden “Pozitif olmak” düzeyinin artmasının içsel motivasyon düzeyini azalttığı tespit edilmiştir.

4.9.4. Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri Dışsal Motivasyonlarının Anlamlı Birer Yordayıcısı Olup Olmadığının İncelenmesi

Regresyon analizi yapılmadan önce regresyon modeline ilişkin DW ve VIF değerleri hesaplanmıştır. DW değerinin (1,069) 2'ye yakın olması otokorelasyon olmadığı ve VIF değerlerinin 10'dan küçük olması çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özellikleri dışsal motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisini tespit etmek amacıyla forward methodu ile çoklu regresyon analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 24'de sunulmuştur.

Tablo 24. Öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerinin Dışsal Motivasyonlarıyla İlişisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	1,332	0,242		5,500	0,000
Liderlik	0,468	0,057	0,472	8,155	0,000
$R^2= 0,223$	$F= 66,504$	$p= 0,000$	$DW= 1,069$	$VIF= 1,000$	

Bağımlı Değişken: Dışsal motivasyon

Bağımsız Değişken: Liderlik

Modelden anlamsız değişkenler “Heyecanlı olmak”, “İletişim kurabilmek”, “Vizyon sahibi olmak”, “Güvenilir olmak ve güven vermek”, “Örnek olmak”, “Demokratik ve hoşgörülü olmak” ve “Pozitif olmak” çıkarılarak yapılan analiz sonucunda modelin anlamlı etkiye sahip olduğu ($p=0,000$) ve dışsal motivasyon düzeyinde meydana gelen değişimin %22'sini ($R^2=0,223$) açıkladığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasında yordayıcılık ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yani “Liderlik” düzeyinin dışsal motivasyon düzeyi üzerinde yordayıcılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analiz sonucunda liderlik düzeyinin dışsal motivasyon düzeyi üzerinde $\bar{X}=0,468$ düzeyinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. ($p=0,000$) Diğer

bir ifadeyle öğretmenlerin algıladıkları Etkili Yönetici Liderlik Özelliklerinden “Liderlik” düzeyinin artmasının dışsal motivasyon düzeyini de arttırdığı tespit edilmiştir.



5. SONUÇ

Bu bölümde, öncelikle araştırmanın bulguları doğrultusunda ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçlarla ilgili alan yazın çerçevesinde tartışılmasına yer verilmiştir. İkinci olarak ise araştırmanın sonuçları ışığında öneriler sunulmuştur.

5.1. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmada, kamuya ait özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerine göre kuruma olan bağlılıklarının iş motivasyonlarına olan ilişkisine bakılmış olup ilgili değişkenlerin betimlenmesi amaçlanmıştır. Belirlenen bu amaç doğrultusunda ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçların alan yazın çerçevesinde tartışılmasına yer verilmiştir.

Araştırma kapsamında, öncelikle araştırmaya katılan öğretmenlerin İş Motivasyonu, Örgütsel Bağlılık ve Etkili Liderlik Nitelikleri Ölçeklerinden almış oldukları puanlara ait betimsel değerler hesaplanarak öğretmenlerin; iş motivasyonu, örgütsel bağlılık ve etkili liderlik özelliği ile ilgili algılarının düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bir sonraki adımda, öğretmenlerin; iş motivasyonu, örgütsel bağlılık ve etkili liderlik özelliği ile ilgili algıları demografik değişkenlere göre karşılaştırılarak incelenmiştir. Son olarak, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve etkili liderlik özelliği ile ilgili algılarının iş motivasyonu algıları üzerindeki etkisi belirlenmiştir.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin etkili liderlik özelliği ile ilgili; heyecanlı olmak, vizyon sahibi olmak, güvenilir olmak, güven vermek, örnek olmak, demokratik ve hoşgörülü olmak ve pozitif olmak yönünde liderlik algılarının yüksek olduğu, tüm alt boyutlar toplamında da genel anlamda liderliğe yönelik algılarının yüksek düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Öğretmenlerin etkili liderlik algılarının yüksek olması, araştırmaya katılan öğretmenlerin; kişileri belirli hedef ve amaçlar çerçevesinde yönlendirebileceğini, eğitim ile ilgili yeni politikalar geliştirebileceğini, bakış açılarının geniş olduğunu, kişilere heyecan ve coşku katarak onları yönlendirebileceğini, stratejik kararlar alabileceğini, yönetim ile ilgili bilgi ve becerilere sahip olduğunu düşündüğünü göstermektedir (Aksel, 2003; Eren, 2001). Alan yazında eğitim alanında yapılan

araştırmalar incelendiğinde, retmenlerden ziyade okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin ele alınarak incelendiği anlaşılmaktadır (Abbaspour, Heydarinejad ve Azmsha, 2012; Bulu, 2009; Yılmaz ve Ceylan, 2011; Dereli, 2003; Thomas, 2002; Poniatowski, 2006; Madenoğlu, Uysal, Sarier ve Banoğlu, 2014; Turan ve Ebiçlioğlu, 2002).

Araştırmanın amacı doğrultusunda retmenlerin okul yöneticilerine yönelik etkili liderlik özelliği ile ilgili algıları demografik özelliklerine göre de karşılaştırılarak incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, retmenlerin okul yöneticilerinin etkili liderlik özelliği ile ilgili; heyecanlı olmak, vizyon sahibi olmak, güvenilir olmak ve güven vermek, örnek olmak, demokratik ve hoşgrl olmak, pozitif olmak ve etkili liderlik özellikleri algısının mesleki kıdeme, branşa ve lisansüstü eğitim alma durumuna göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Diğer yandan, erkek retmenlerin demokratik ve hoşgrl olmak, pozitif olmak ve etkili liderlik özellikleri algısının daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Erkek retmenlerin demokratik ve hoşgrl olmak, pozitif olmak ve toplamda liderliğe yönelik algısının daha yüksek çıkmasının olası nedenlerinden biri toplumsal cinsiyet rollerine dayanıyor olabilir. Cinsiyet faktörü bireysel değerlerin oluşmasında ve meslek seçiminde önemli bir faktördür (Uyguç, 2003). Kadınların sembolik perspektif liderlik yöneliminin daha yüksek olduğu, kadınların erkeklere göre simge ve sembollere daha fazla önem verdiği, örgüt içindeki sorunların üzümünde bireyler için değerli olan öğeleri daha etkin kullanabildikleri vurgulanmıştır (Arslan ve Uslu, 2014). Toplum içinde yönetici denince insanların zihninde çoğu zaman erkek bireyler canlanmaktadır. Toplum içinde liderliğin ve yöneticiliğin bir erkek mesleği olarak düşünülmesi ve genç bireylerin bu doğrultuda yönlendirmesi ve şekillendirmesi bu araştırmada elde edilen cinsiyet farklılığı durumunu açıklayabilir. Türk toplumunda erkek bireylerin liderlik özelliklerini geliştirmeleri için daha fazla fırsat ve imkn buldukları söylenebilir. Bu durum erkeklerin liderlik nitelikleri ile ilgili algılarının daha yüksek çıkmasını sağlamış olabilir. Araştırmada, mesleki kıdeme göre iletişim kurabilme algısının anlamlı bir şekilde farklılaştığı, mesleki kıdem azaldıkça bu algının arttığı gözlenmiştir. Genç retmenlerin mesleğe yeni başlamış olmaları nedeni ile enerjilerinin daha yüksek olduğu ve bu durumun iletişim kurabilme algılarını olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir. Alan yazında retmenlerin okul yöneticilerine yönelik liderlik algılarını farklı değişkenler açısından incelemeyi amaçlayan sınırlı sayıda çalışmaya

rastlanmıştır. Öğretmen adayları ile gerçekleştirilen bir araştırmada, adayların yapısal, insan kaynağı ve politik liderlik yönelimlerinin yaşa bağlı olarak farklılaştığı, yaş arttıkça yönelimin de arttığı belirlenmiştir.

Araştırmada elde edilen bir diğer bulgu, özel eğitim alanında görev yapan öğretmenlerin devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algılarının orta düzeyde, duygusal bağlılığa yönelik algılarının ise yüksek düzeyde olduğudur. Alan yazında, eğitim alanında gerçekleştirilen araştırmalar incelendiğinde, yapılan araştırmaların benzer sonuçlara ulaştığı gözlenmiştir. İlköğretim öğretmenleri ile gerçekleştirilen bir araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile ilişkili uyum algısı yüksek düzeyde, özdeşleşme algısı ise çok yüksek düzeyde bulunmuştur (Zeren, 2007). İlköğretim öğretmenleri ile gerçekleştirilen bir diğer araştırmada, demokratik ilkelerin benimsendiği ve uygulandığı okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının yüksek düzeyde bulunabileceği belirtilmiştir (Terzi ve Kurt, 2005). Etüt merkezlerinde çalışan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen bir diğer araştırmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının orta düzeyde bulunduğu belirlenmiştir (Demirtaş, 2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarını incelemeyi amaçlanan farklı bir araştırmada, öğretmenlerin duygusal bağlılık ve normatif bağlılığa yönelik algıları yüksek düzeyde, devam bağlılığına ilişkin algıları ise orta düzeyde bulunmuştur (Nartgün ve Menep, 2010). Ortaokul öğretmen ve yöneticiler üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada, öğretmenlerin duygusal bağlılığa yönelik algılarının yüksek düzeyde, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa yönelik algılarının ise orta düzeyde olduğu belirlenmiştir (Yılmaz Doğan, 2017). Öğretmen algılarına göre örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelendiği bir diğer araştırmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile ilişkili uyum ve özdeşleşme algısı orta düzeyde, içselleştirme algısı ise yüksek düzeyde bulunmuştur (Tan, 2017). Öğretmen ve okul yöneticileri ile gerçekleştirilen farklı bir araştırmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile ilgili uyum algıları orta düzeyde, içselleştirme ve özdeşleştirme algıları ise yüksek düzeyde bulunmuştur (Bayata, 2017). Sonuç olarak, bu araştırmada elde edilen sonuçlar, alan yazında yer alan araştırmaların sonuçları ile tutarlılık göstermiştir.

Araştırma kapsamında, özel eğitim alanında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları; cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve lisansüstü eğitim alma durumu değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara

göre öğretmenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algılarının cinsiyet, mesleki kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu durum özel eğitim alanındaki öğretmenlerin yüksek bir bölümünün mesleğe yeni başlamış olmasından kaynaklanabilir. Devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık algısı lisansüstü eğitim alma durumuna göre farklılaşmazken, duygusal bağlılığa yönelik algının lisansüstü eğitim alma durumuna göre farklılaştığı belirlenmiştir. Yüksek lisans ve doktora yapan öğretmenlerin duygusal bağlılıklarının, ön lisans ve lisans mezunu öğretmenlere göre daha fazla sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Duygusal bağlılık, bireyin örgüt ile ilgili objelerle etkileşim kurması ve örgütü yansıtan tüm değerleri içselleştirmesi ve onlarla özdeşleşmesini ifade etmektedir (Balay, 2000). Lisansüstü eğitim almak öğretmenlerin kurumları içinde daha güvenli, çalışan, verimli ve yetkin birer birey olarak yetişmesine katkı sunmuş olabilir. Bu öğretmenler aldıkları eğitim sayesinde daha iyi hizmet vermek için buldukları kurum ile daha sıkı bağ kurarak duygusal bağlılıklarını geliştirmiş olabilir.

Alan yazında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını demografik özelliklere göre incelemeyi amaçlayan araştırmaların tutarlı olmayan sonuçlara ulaştığı gözlenmiştir. Dershane öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının farklı değişkenler açısından incelendiği bir araştırmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının cinsiyete, branşa ve lisans mezuniyet alanına göre farklılaşmadığını diğer yandan mesleki kıdeme göre farklılaştığı ortaya konmuştur. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı gözlenmiştir (Demirtaş, 2010). Bu sonuç araştırmamın sonucunu desteklemektedir.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının demografik değişkenlere göre incelendiği farklı bir araştırmada, öğretmenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa yönelik algılarının cinsiyete ve medeni duruma göre farklılaşmadığı belirtilmiştir. Duygusal ve normatif bağlılığa yönelik algının branşa, yaşa ve kıdeme göre farklılaştığı vurgulanmıştır (Nartgün ve Menep, 2010). Sonuç olarak örgütsel bağlılığın bazı araştırmalarda farklılaştığı, bazı araştırmalarda farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenler ile gerçekleştirilen bir diğer araştırmada, örgütsel bağlılık ile ilgili özdeşleşme ve içselleştirme algısının kadınların lehine anlamlı bir farklılık gösterdiği

belirtilmiştir. Ayrıca, örgütsel bağlılık bileşenlerinin öğrenim durumu değişkenine göre farklılaşmadığı diğer yandan, branş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılaştığı vurgulanmıştır (Tan, 2017). Kullanılan ölçme araçlarının farklı olması, araştırmaların farklı kademelerde ve farklı kültürlerde yapılmış olması ulaşılan sonuçların farklılık göstermesini durumunu açıklayabilir.

Araştırmada, öğretmenlerin iş ile ilgili dışsal motivasyonları orta düzeyin üzerinde, içsel motivasyon ve genel motivasyonları ise yüksek düzeyde bulunmuştur. Elde edilen bu sonuç Özutku ve Taşpınar 'ın çalışmalarıyla paralellik göstermiştir (Özutku ve Taşpınar, 2007). Özutku ve Taşpınar'ın yaptıkları çalışmada çalışanların işte başarılı olduklarını, iş yerlerinde araç ve gereçlerin yeterli olduğunu, yaptıkları işte sorumluluk sahibi olduğunu, yöneticileri ile ilişkilerinin iyi olduğunu, yaptığı işte karar verme hakkına sahip olduğunu, yaptığı işin saygın olduğunu, işinde terfi imkânının bulunduğunu, kişisel ve ailevi problemlerinde çalışma arkadaşlarının yanında olacağını düşündüğü sonucuna varmışlardır. Alan yazında yer alan araştırmanın sonuçlarının bu araştırmanın sonuçları ile örtüştüğü gözlenmiştir.

Araştırma kapsamında öğretmenlerin iş motivasyonu algıları demografik özelliklerine göre de karşılaştırılarak ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerin içsel, dışsal ve genel iş motivasyon algısının cinsiyet, kıdem, branş ve lisansüstü eğitim alama durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Alan yazında yapılan araştırmalar incelendiğinde, resim-iş öğretmenleri ile gerçekleştirilen bir araştırmada cinsiyet, kıdem ve kurum türünün öğretmenlerin motivasyonu üzerinde etkili olduğu, eğitim kurumunun ise etkili olmadığı belirtilmiştir (Gökay ve Özdemir, 2010). İlkokul öğretmenleri ile gerçekleştirilen benzer bir araştırmada, öğretmenlerin iş motivasyonu algılarının cinsiyet, çalışılan okuldaki çalışma süresi, öğrenim durumu ve branş değişkenlerine göre farklılaşmadığı belirtilmiştir. Yaş ve kıdem değişkenlerinin öğretmenlerin iş motivasyonu üzerinde etkili olduğu vurgulanmıştır (Recepoğlu, 2013). İlkokul öğretmenleri ile gerçekleştirilen farklı bir araştırmada ise öğretmenlerin içsel motivasyonlarının cinsiyet, branş, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşmadığı belirtilmiştir (Argon ve Ertürk, 2013). Sınıf öğretmenleri ile gerçekleştirilen bir araştırmada, erkek öğretmenlerin genel motivasyonlarının daha yüksek olduğu, 20 yıl ve daha fazla mesleki deneyim sahip öğretmenlerin genel motivasyonlarının daha yüksek olduğu belirtilmiştir (Demir, Demir

ve Bolat, 2017). Sonuç olarak; araştırma sonuçlarının birbiri ile tutarlı olmadığı görülmektedir. Yapılan araştırmaların kullandığı ölçme aracına, çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin branşlarına ve araştırmanın yapıldığı öğretim kademelerine bağlı olarak farklı sonuçlara ulaşabilecekleri göz önünde bulundurulmalıdır.

Öğretmenlerin etkili liderlik özelliği ile ilgili algılarının iş motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca etkili liderlik özellikleri algısının dışsal motivasyonun anlamlı yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Heyecanlı olmak; yaşama enerji ve heyecanla yaklaşmayı, canlı ve aktif bir yaşamı ifade etmektedir. Liderin problemler ile karşılaştığında alternatif çözüm yolları üretebilmeleri ve sorunun çözümü için gerek duyduğu enerji heyecanlı ve pozitif olmasına bağlı olduğu belirtilmiştir (Kabakçı, 2016). Yorgun, küskün ve kırgın hisseden bireylerin verimli ve etkili olmaları mümkün değildir. Verimli olma ve heyecan arasında sıkı bir bağ vardır (Özmantar ve Çetin, 2017). Pozitif olmak ise pozitif performansı artırmaya teşvik etmek, pozitif performansı artırmanın yollarını aramak ve mutluluk gibi olumlu duyguların ortaya çıkmasını sağlamaktır (Cameron, 2012). Bir liderin yeterliklerini net bir şekilde ortaya koyabilmesi için pozitif olabilmesi oldukça önemlidir (Savur, 2013). Bu açıklamalara göre, etkili liderlik niteliğini ile ilgili heyecanlı ve pozitif olma bileşenlerinin bireye katmış olduğu olumlu özellikler sayesinde içsel motivasyonu olumlu yönde etkilemesi beklenen bir durumdur. Ancak bizim araştırmamızda ortaya çıkan sonuç bunun tam tersini göstermektedir. Bu durumun nedenini özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin çalıştıkları öğrenci grubunun zihinsel engelli olmaları sebebiyle öğrencilere karşı vicdan duygularının ağır bastığını, öğrencilerin durumlarına üzüldüklerini varsayarak motivasyonların düşük olduğu düşünülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının iş motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; örgütsel bağlılık bileşenlerinden sadece duygusal bağlılığın içsel motivasyonun anlamlı yordayıcısı olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, devam bağlılığı ve duygusal bağlılığın birlikte dışsal motivasyonun anlamlı yordayıcıları olduğu belirlenmiştir. Duygusal bağlılık, bireyin hissi olarak bağlanmasını, içinde bulunduğu örgüt ile özdeşleşmesini, örgütte kalmayı tercih etmesini ve örgütün bir parçası olmayı istemesini ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990). Bu bakımdan duygusal bağlılığın bireyin duygusal özelliklerini

yansıttığı ve tamamen dışsal kaynaklardan bağımsız bir şekilde geliştiği söylenebilir. Duyuşsal bağlılığı yüksek; işini severek yapan, bulunduğu grubun parçası olmaktan mutluluk duyan ve işine severek giden bir bireyin, işi ile ilgili içsel motivasyonunun yüksek olması beklenen bir durumdur. Devam bağlılığı ise, bireyin bulunduğu gruptan ayrılması durumunda kaybedeceği fırsatları, katlanacağı maliyetleri ve olumsuz durumları yansıtmaktadır. Devam bağlılığı, bireyin kendisinden bağımsız, kazan kazan anlayışına dayanan dışsal kaynaklı bir bağlılıktır (Erdil ve Keskin, 2003). Bu bakımdan devam bağlılığının dışsal motivasyon ile daha çok ilişkili olduğu söylenebilir. Çalışmamızı yapmış olduğumuz okullarda çalışan öğretmenlerin büyük bir kısmının mesleğe yeni başlamış olması (1-4 yıl, 129 kişi) duygusal bağlılığın içsel motivasyon üzerinde etkili olmasında ki neden olarak görülebilir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenler duygusal olarak öğrencilerin durumlarından etkilenmesi duygusal bağlılığın yüksek olmasının nedeni olarak söylenebilir. Kıdemi daha fazla olanların da örgütsel bağlılıkları daha yüksek olması öğrencilerin durumunu kabullenmelerinden kaynaklanıyor olabilir.

5.2. ÖNERİLER

Yöneticilerin etkili liderlik özelliklerinin öğretmenlerin okula bağlılık düzeylerinin iş motivasyonlarıyla ilişkisi bakımından incelemiş olan bu çalışmada genel anlamda öğretmenlerin yöneticilerine yönelik algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Öneriler başlığı altında, araştırma sonuçlarına yönelik olarak, araştırmacılar için önerilere yer verilmiştir.

- Daha önce özel eğitim uygulama merkezleri ve iş uygulama merkezlerinde yapılmamış olan bu tür çalışmalar daha çok özel eğitim uygulama merkezleri ve iş uygulama merkezlerinde yapılmalıdır.
- Yapılan bu çalışmada liderlik alt boyutlarının olumlu olan boyutları incelenmiştir. Liderliğin diğer boyutlarda da incelenmesi (otokratik, demokratik vb.) faydalı olacaktır.

- Tüm resmi özel eğitim kurumlarında yönetici olarak çalışmakta olan okul müdürleri ve müdür yardımcıları, kurumlarında çalışmakta olan hizmetlisinden öğretmenine kadar rahat çalışabilecekleri bir ortam hazırlamalıdır.
- Özel eğitim okullarının mevcut durumlarını çok iyi analiz etmeleri, mevcut bulunan eksikleri tamamlamaları, öğretmenlere ve çalışanlara gelecek zaman içerisinde okulda nelerin yapılacağını iyi anlatmaları gerekmektedir.
- Kurum kültürünü oluşturmuş bir okul idaresi öğretmenlerin ve çalışanların kurumlarına olan güven duygusunu arttıracaklardır. Öğretmen ve çalışanlar kendilerini okulun bir parçası olarak görecektir. Ayrıca, bu değişim ve gelişim sürecinde öğretmenlere bilgilendirici eğitimler verilmeli ve bu sayede moral ve motivasyonları yüksek tutulmalıdır. Okul idaresinin yaklaşımları ve hazırladıkları güvenli bir okul ortamı öğretmen ve çalışanların okula bağlılıkları ve motivasyonları yükseltecek ve okuldaki tüm süreçlere olumlu olarak yansıtacaktır.
- Öğretmenlerin almış oldukları ücretlerin iyileştirilmesi iş motivasyonlarının artması açısından faydalı olabilir. Daha önceki yıllarda ek ders ödemelerini %100 zamlı alan öğretmenler yıllar içerisinde %25 fazla almaya başlamıştır. Yaptıkları işin zorluğu ve önemi göz önüne alınarak bu oranın yükseltilmesi motivasyon açısından faydalı olacaktır.
- Tüm öğretmenlere kariyer basamaklarında yükselme fırsatı verilmelidir. Bu durum öğretmenlerin dışsal ve iş motivasyonlarının artırılmasında etkili olabilir.
- Mesleğinde 20 yılı aşanlara ve mesleğe yeni başlayan öğretmenlere takdir, başarı belgesi vb. verilerek iş motivasyonları ve kuruma bağlılıkları artırılabilir.
- Öğretmenlerle sosyal ve kültürel etkinlikler planlanarak okula bağlılıkları ve iş motivasyonları artırılabilir.
- Ölçme araçları kullanılarak yapılan bu araştırma nicel boyutta olup benzer bir araştırmada birere bir olarak kişilerle görüşülerek nitel boyutta yapılırsa daha ayrıntılı bulgulara ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

Abbaspour, M., Heydarinejad, S. ve Azmsha, T. (2012). “*Comparative study of relation between principal's leadership styles and organizational commitment of physical education teachers*. International Journal of Sport Studies, 2(4), 186-192.

Akgül, S. (2012). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel kimlik algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Sakarya ili örneği) (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 328094. Sakarya Üniversitesi: Sakarya.

Aksel, İ. (2003). *İşletme yöneticilerinin liderlik davranışlarının iş tatmini üzerine etkileri ve bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 140630. Pamukkale Üniversitesi: Denizli.

Alıç, M. (1996). *Eğitim sisteminin amaçlarının gerçekleştirilmesinde eğitim yöneticisinin işlevleri*. *Çağdaş Eğitim Dergisi* (217): 12-16.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. Journal of occupational and organizational psychology, 63(1), 1-18.

Almutairi, D. O. (2013). *The relationship between leadership styles and organizational commitment: a test on saudi arabian airline*. World Review

Argon, T., & Ertürk, R. (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin içsel motivasyonları ve örgütsel kimliğe yönelik algıları*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2(2), 159-179.

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.

Aşıkoğlu, M. (1996). *Motivasyon*. İstanbul: Üniversite Kitabevi.

Aydın, M. (1986). *Çağdaş Eğitim Denetim*. Ankara: İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş

Aytaç, T. (2000). *Okul Merkezli Yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları.

Balay, R. (2012). Öğrenen örgüt algısının örgütsel bağlılığa etkisi: Özel ve devlet üniversitesi arasında bir karşılaştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*,12(4), 2461-2486.

Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

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

Baloch, Q.B., Ali, N. ve Zaman, G. (2010). *Measuring employees commitment as outcome of transformational and transactional leadership styles: An empirical study*. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 3(2), 208-214.

Bandura, A. (2000). *Cultivate self efficacy for personal and organizational effectiveness*. In E. A. Locke (Ed.) *Handbook of Principles Of Organizational Behavior*, pp. 120-136 Oxford. UK: Blackwell

Başaran, İ.E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi.

Bayata, G. (2017). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 451205. Atatürk Üniversitesi: Erzurum.

Beck C. L ve Gargiula R.M. (1986). *Burnout in teachers of retarded and nonretarded children*. *Journal of Educational Research* 76 (3), 169-173.

Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir Değerlendirme* (Doktora Tezi,2009). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez no: 240552. İnönü Üniversitesi SBE.

Bingöl, D. (1984). *Çalışma Psikolojisi*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi 8.8.B.F. Yayınları.

Bolman, L., Deal, T. (2008). *Organizasyonları Yeniden Yapılandırmak* (Çev. A. Aypay, A. Tanrıöğen). Seçkin Yayıncılık. Ankara. (Eserin orijinali 2003'te yayınlandı).

Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer E. (2007a). *Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma*. Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, 44 (511), 55-74.

Buluç, B. (2009). *Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 57(57), 5-34.

Bursalıoğlu, Z. (1998) *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara:

Burwash, P. (1998). *Liderliğin Anahtarı* (Çeviren: H. Aydın). İstanbul: Timas

Büyüköztürk, Ş., (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Elkitabı*. 12.Baskı. Ankara: Pegem Akademi

Cameron, K. (2012). *Positive leadership: Strategies for extraordinary performance*. Berrett-Koehler Publishers.

Çekmecelioğlu, H. (2006), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, İş, Güç - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Haziran

Çelik, V. (1999). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.

Demir, C. G., Demir, E., & Bolat, Y. (2017). *Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonları İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki*. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(37), 73-87.

Demirtaş, H. (2010). *Dershane öğretmenlerinde örgütsel bağlılık ve iş doyumu*. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11(2), 177-206.

Dereli, M. (2003). *A survey research of leadership styles of elementary school principals* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 140148. Orta Doğu Teknik Üniversitesi: Ankara.

Dönmez, B. (2002) *Müfettiş, Okul Yöneticimi ve Öğretmen Algularına Göre İlköğretim Yöneticilerinin Yeterlilikleri*, Eğitim Yönetimi Dergisi

Dündar, S., Özutku, H., Taşpınar, F. (2007). *İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi: Ampirik bir inceleme*. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2, 105-119. <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.employees in the information technology industry (Master of Philosophy). Christ University:Bangolere, India.

Engin, E. (2004). *Psikiyatri kliniğinde çalışan hemşirelerin öfke düzeyleri ile iş motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

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

Erdil, O., & Keskin, H. (2003). *Güçlendirmeye iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 32(1), 7-24.

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

Ergül, Ş. (1996). *Personel yönetimi* (1. Baskı). İstanbul: Rem Ofset, AraştırmaYayımları.

Ertürk R. (2014). *Öğretmenlerin İş Motivasyonları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki* (Bolu İli Örneği) Yüksek Lisans Tezi <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez no: 357719. Abant İzzet baysal üniversitesi,Bolu. (İş motivasyonu ölçeği)

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

Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayınları.

George, D. and Mallery, P. (2010) *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 17.0 Update*. 10th Edition, Pearson, Boston

Girgin, G, ve Baysal, A. (2005). *Tükenmişlik sendromuna bir örnek: zihinsel engelli öğrencilere eğitim veren öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyi*. TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni 4 (4), 172-187.

Gökay, M., & Özdemir, Ş. S. (2010). *Görsel sanatlar (resim-iş) öğretmenlerinin motivasyonlarını etkileyen faktörler: Konya örneği*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (26).

Güçlüol,K. (1985) *Eğitim Yönetiminde Karar ve Örnek Olaylar*,Kadıoğlu Matbaası, Ankara.

Halaçoğlu, B. (2008). *Üniversitelerdeki akademik personelin mesleki yabancılaşma düzeylerinin çok boyutlu incelenmesi* (İstanbul ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

http://meb.gov.tr/earged/earged/Ozel_egt._ok_ozel_egt._hizm_uyg._deg.pdf

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.

Kabakçı, Ö. F. (2016). *Karakter Güçleri ve Erdemli Oluş: Güçlü Yanlara-Dayalı Psikolojik Danışma ve Değerler Eğitimine Yeni Bir Yaklaşım*. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 6(45), 25-40.

Güleş, H. ve Karataş, S. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki*. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi ,2(3), 74-89.

Kaya, N. ve Selçuk, S. (2007). *Bireysel başarı güdüsü organizasyonel bağlılığı nasıl etkiler?* Doğuş Üniversitesi Dergisi 8(2), 175-190.

Kıngır, Said ve Şahin,M. (2005). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler içinde: Yönetici ve Liderlik*, Ankara: Nobel Yayın,

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

Kocabaş,I.,Karaköse, T., (2005) *Okul Müdürlerinin Tutum ve Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisi* (Özel ve Devlet Okulu Örneği), Türk Eğitim Bilimleri dergisi,3 (1), 79-91.

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

Madenoglu, C., Uysal, Ş., Sarier, Y., & Banoğlu, K. (2014). *Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 20(1), 47-69.

Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar: Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Millî Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma Ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı (EARGED), *Özel Eğitim Okullarında Özel Eğitim Hizmetleri Uygulamalarının Değerlendirilmesi* (Görme, İşitme, Ortopedik Ve Eğitilebilir Zihinsel Engelliler İlköğretim Okulları Örneği) 2010.

Murphy, P. K. ve Alexander, P. A. (2000). *A Motivated exploration of motivation terminology*. Contemporary Education Psychology 1(25), 28.

Nartgün, Ş. S., & Menep, İ. (2010). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin incelenmesi: Şırnak/İdil örneği*. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 7(1), 287-316.

Ölçüm-Çetin, M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık* (1. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Özmantar, Z. K., & Çetin, Y. E. (2017). *Temel Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Okul Müdürlerinin Liderlik Becerilerinin İncelenmesi/An Investigation into the Leadership Skills of School Principals at Elementary Educational Institutions*. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(37), 261-284.

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

Poniatowski, D. (2006). *The relationship of student achievement to principals' self-reported use of the four frame theory*. Unpublished doctoral dissertation, University of Central Florida, College of Education, Florida.

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.

Robbins, S. P. (1993). *Organizational behavior* (6ed). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1995). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Yayınları.

Turhan, N. (2017). *Sağlık kurumlarında yöneticilik, liderlik ve motivasyon* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 468355. Beykent Üniversitesi: Ankara.

Savur, N. (2013). *Otantik liderlik ve çalışanların psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 347353. Afyon Kocatepe Üniversitesi: Afyon.

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).

Tetik, S. (2012). *Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma*. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4(1), 275-286.

Thomas, K. (2002). *Perceptions regarding leadership orientations of local school board chairpersons in the Commonwealth of Virginia*. Unpublished doctoral dissertation, State University, Faculty of Virginia Polytechnic Institute, Virginia.

Tuna, B. (2009). *Understanding the relationship between transformational, transactional leadership and affective commitment, work engagement* (Unpublished Master's Thesis). Yeditepe University, İstanbul.

Tuna, M. ve Türk, M. S. (2006). *Kamu ve özel sektör matbaa işletmelerinde çalışanların içsel motivasyon düzeylerinin karşılaştırılması*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(16), 619-632.

Turan, S., & Ebiçlioğlu, N. (2002). *Okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin cinsiyet açısından değerlendirilmesi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 31(31), 444-458.

Turan,S. (2010). *Etkili Liderlerin Nitelikleri Ölçeği*

Tüzel,E. (2010). *İlköğretim Okullarının Bürokratikleşme Düzeyi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Ankara İli Örneği)* Yüksek Lisans Tezi (Örgütsel Bağlılık Ölçeği)

Uğurlu, C.T. ve Üstüner , M. (2011). “*Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 41: 434-448.

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.

Uyan, G. (2002). *Öğretmenlerin İş Değerleri, Kişilik Özellikleri Ve İş Tatminleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: MEB’e Bağlı Resmi Ve Özel Eğitim Kurumlarında Gerçekleştirilen Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez no: 125071. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

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

Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2007). *A Grubu seyahat acentalarında çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Adana ili örneği*. Selçuk Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18, 483-500.

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

Yazıcı, H. (2009). *Öğretmenlik mesleği, motivasyon kaynakları temel tutumlar:Kuramsal bir bakış*. Kastamonu Eğitim Dergisi, 1(17), 33-46.

Yeşilyurt, R. (2015) *Okul Müdürlerinin Etkileşimci Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Okula Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Eskişehir İli örneği) (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez no: 391152. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi:Eskişehir.

Yıldız, B. (2010). *Herzberg'in çift faktör kuramı açısından ilköğretim I. Kademe öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin değerlendirilmesi*.(Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 303818. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz Doğan, M. (2017). *Ortaokul öğretmen ve yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 486449. Dokuz Eylül Üniversitesi: İzmir.

Yılmaz, A., & Ceylan, Ç. B. (2011). *İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 17(2), 277-394.

Yüce, S. (2010). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 278041 Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Zeren, H. (2007). *İlköğretim okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile bu okullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi>) Tez No: 214327. Harran Üniversitesi: Şanlıurfa.

EKLER

EK-1: Araştırma İzni



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.5533036
Konu: Anket ve Araştırma İzin Talebi

21/04/2017

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) İstanbul Kültür Üniversitesinin 30.03.2017 tarih ve 311 sayılı yazısı.
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tek. Gn Md. 07.03.2012 tarih ve 3616 sayılı 2012/13 nolu gen.
c) Millî Eğitim Araştırma ve Anket Komisyonunun 19.04.2017 tarihli tutanağı.

İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Feyzullah YANIK'ın "**Özel Eğitim Öğretmenlerinin Yöneticilerine Yönelik Algıladıkları Liderlik Stillерinin ve Okula Bağlılık Düzeylerinin İş Motivasyonlarıyla İlişisinin İncelenmesi**" konulu tezi kapsamında, ilimiz Avrupa Yakasında bulunan ilçelerdeki resmi özel eğitim uygulama merkez ve özel eğitim iş uygulama merkezlerinde görev yapan öğretmenlere; anket uygulama hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının; söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürü ve imzalı veri toplama araçlarının uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Ömer Faruk YELKENCİ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
21/04/2017

Ahmet Hamdi USTA
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:1- Genelge
2- Komisyon Tutanağı

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 17ac-e451-3355-be1d-b9f7 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.5672599
Konu: Anket Araştırma İzni

24.04.2017

İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ'NE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi: a) 30.03.2017 tarih ve 311 sayılı yazınız.
b) Valilik Makamının 21.04.2017 tarih ve 5533036 sayılı oluru.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Feyzullah YANIK'ın "**Özel Eğitim Öğretmenlerinin Yöneticilerine Yönelik Algıladıkları Liderlik Stillerinin ve Okula Bağlılık Düzeylerinin İş Motivasyonlarıyla İlişkinin İncelenmesi**" konulu tezi hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının uygulanması**, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

İbrahim POLAT
Müdür a.
Müdür Yardımcısı V.

EK:1- Valilik Onayı
2- Ölçekler

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 0025-02a4-321c-a9f1-541e kodu ile teyit edilebilir.

Ek- 2: Kişisel Bilgi Formu

Sayın Meslektaşım; Bu çalışma formu, “ Özel Eğitim Öğretmenlerinin Yöneticilerine Yönelik Algıladıkları Liderlik Stillerinin Ve Okula Bağlılık Düzeylerinin İş Motivasyonlarıyla İlişkinin İncelenmesi. ” amaçlı yüksek lisans tezime yönelik olarak hazırlanmıştır. Elde edilecek olan bilgiler, bilimsel amaçlar doğrultusunda topluca değerlendirilecektir. **Bu nedenle adınızı yazmayınız.** Ölçeğim iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel sorular, ikinci bölümde ise çalışma koşullarınız ile ilgili sorular yer almaktadır. Üç tane farklı ölçek ile yapılacak olan bu çalışmamda her maddenin karşısında bulunan alanda kendinize en uygun maddeyi işaretlemenizi istemekteyim. Araştırmanın geçerliliği açısından, tüm soruları yanıtlamanız büyük önem taşımaktadır.

Yardımlarınızdan ötürü teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Fezullah YANIK
Kültür Ün. Y. Lisans Öğrencisi
e-posta: yanik52@hotmail.com
Danışman: Yrd. Doç. Dr. Meryem Demir Güdül

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz

Kadın 2. Erkek

2. Öğretmenlik Mesleki Deneyiminiz

1-4 yıl 5-9 yıl 10-14 yıl 15-19 yıl 20 ve üstü

3. Eğitim Durumunuz

Lise Lisans Y.Lisans Doktora

4. Lisans Mezuniyetiniz

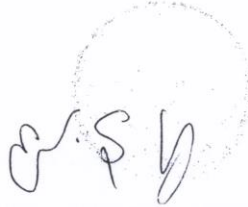
Özel Eğitim Öğretmenliği Diğer öğretmenlik programları Diğer alanlar



EK-3: Etkili Liderlik Nitelikleri Ölçeği

ETKİLİ LİDERLİK NİTELİKLERİ ÖLÇEĞİ

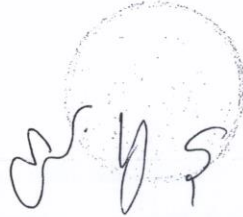
Açıklama: Aşağıda yöneticinizin Liderlik Nitelikleri ile ilgili bazı yargı cümleleri sıralanmıştır. Her ifadenin karşısında da beş seçenek verilmiştir. Sizden istenen, her cümleyi dikkatlice okuyarak kendi yöneticinizin bu davranışı ne ölçüde gösterdiğini bugüne kadarki gözlemlerinize göre cevaplandırmanızdır.		Daima	Sık Sık	Ara Sıra	Çok Ender	Asla
1.	Okula her geldiğinde, yeni göreve başlıyor gibidir.	0	0	0	0	0
2.	Yazılı ifade gücü yüksektir.					
3.	Okulun amaçlarını açıkça ortaya koyar.					
4.	Okul yönetiminde işbirliğinin gerekliliğine inanır.					
5.	Fikir ve düşüncelerini tereddüde yer bırakmayacak şekilde ifade eder.					
6.	Okulda çalışanlar, okul yöneticisine güvenir.					
7.	Yeni alınan kararları uygularken büyük heyecan duyar.					
8.	Yönetim ile ilgili aldığı hatalı kararları kabul eder.					
9.	Hayattan keyif alır.					
10.	Mesleki ve ahlaki kurallara dikkat eder.					
11.	Öğretmen ve öğrenciler için ideal davranış modelidir.					
12.	Okul ve çevre arasında iletişim ve işbirliği sağlar.					
13.	Okul çalışanlarına güvenir.					
14.	Okul çalışanlarının kusurlarını düzeltmesine yardımcı olur.					
15.	Yönetim ile ilgili hatalı kararlarını tekrar etmez.					
16.	Okulun geleceğini düşünür.					
17.	Gerektiğinde yetki ve sorumluluk devreder.					
18.	Öğretmenler, okul yönetimine fikirlerini korkusuzca açıklayabilir.					
19.	Geçmişteki bir sorunu bugüne taşımaz.					
20.	Okulda iyi bir çalışma ortamının oluşmasına öncülük eder.					
21.	İyi bir dinleyicidir.					
22.	Okulun sorunlarını çözmeye çalışırken yenilikçi düşünceye önem verir.					
23.	Herhangi bir çatışma durumunda ikna edicidir.					
24.	İsteklerini söylemek yerine yaparak örnek olur.					
25.	Olaylara farklı boyutlardan bakabilir.					
26.	Okulda, öğretmen ve öğrencilerin takım çalışması yapması için ortam hazırlar.					
27.	Okul yönetimi ile ilgili değişiklikler yapmaya çok isteklidir.					
28.	İnsanlarla ilişkilerinde içtendir.					
29.	Herhangi bir sorun karşısında şikâyet etmek yerine çözüm yolları aramaya çalışır.					
30.	Örnek adımları her zaman önce kendisi atar.					
31.	Tutarlı bir kişilik yapısına sahiptir.					
32.	Okulun etkililiğini artırmak için bütün fırsatları değerlendirir.					
33.	Sözlü ifade gücü çok yüksektir.					
34.	Farklı düşüncelere büyük önem verir.					
35.	Eğitim ve okulun geleceği konusunda iyimserdir.					
36.	Okulda çalışan herkese aynı oranda saygı gösterir.					
37.	Okul yönetimiyle ilgili konularda risk alır.					
38.	Öğretmenlerin performanslarını objektif bir şekilde değerlendirir.					
39.	Beden dilini iyi kullanır.					
40.	Eleştiriye açıktır.					



EK-4: İçsel ve Dışsal Motivasyon Ölçeği

İçsel ve Dışsal Motivasyon Ölçeği

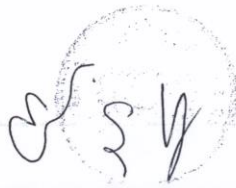
Lütfen soruların yanındaki bölümde, size uygun gelen seçeneği (X) ile işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yaptığım işte başarılıyım.					
2. Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.					
3. Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolayı beni takdir eder.					
4. Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.					
5. İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetiye sahip olduğuma inanıyorum.					
6. Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.					
7. Kendimi okulun önemli bir çalışanı olarak görüyorum.					
8. Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.					
9. Yöneticilerim çalışmalarımın dolayı her zaman beni takdir eder.					
10. Yönetim izin isteğimi olumlu karşılar ve reddetmez.					
11. Çalışma ortamımda fiziki şartlar uygundur.					
12. Okulda yemek, çay, kahve gibi yiyecek-icecek imkânları ücretsiz sağlanır.					
13. İşyerinde ki araç ve gereçler yeterlidir.					
14. Çalışanlarla ilişkilerim iyi düzeydedir.					
15. Konularında uzman olan kişiler tarafından toplantı, seminer, konferans gibi eğitim faaliyetleri yapılmaktadır.					
16. Çalışmakta olduğum okulun ileride şu anki durumundan daha iyi olacağına inanıyorum.					
17. Yöneticilerimle ilişkilerim iyidir.					
18. İşimde terfi imkânı vardır.					
19. Yöneticilerim çalışma arkadaşlarımla olan anlaşmazlıklarımı çözmekte yardımcı olurlar.					
20. Başarımdan dolayı ekstra ücret alırım.					
21. Başarımdan dolayı ödüllendirilirim.					
22. Kişisel ve ailevi problemlerimin çözümünde çalışma arkadaşlarım her zaman yanımdadır.					
23. Bu işyerinden emekli olacağına inanıyorum.					
24. Yaptığım işten aldığım ücretin yeterli olduğuna inanıyorum.					



EK-5: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Açıklama: Aşağıda sıralanmış olan maddeler sizin kurumunuza karşı hissettiklerinize yönelik ifadelerdir. Sizden beklentimiz en uygun maddeyi işaretlemenizdir.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyuyorum.	1	2	3	4	5
2.	Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
3.	Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
4.	Bu kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	1	2	3	4	5
5.	Çalıştığım kurumdan dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	1	2	3	4	5
6.	Bu kurum benim için çok fazla kişisel anlam taşıyor.	1	2	3	4	5
7.	Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.	1	2	3	4	5
8.	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
9.	Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir.	1	2	3	4	5
10.	Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum.	1	2	3	4	5
11.	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de ayrılmamın kişisel fedakârlık gerektirmesidir.	1	2	3	4	5
12.	Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	1	2	3	4	5
13.	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
14.	Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15.	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
16.	Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	1	2	3	4	5



EK-6: Ölçek Kullanım İzinleri

Selahattin Turan <selahattinturan2100@gmail.com>

9/03/2017

Merhaba Feyzullah,

Sözkonusu ölçeği çalışmalarımızda kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda başarılar dilerim.
Prof. Dr. Selahattin Turan

10 Mar 2017 Cum, saat 15:53 tarihinde feyzullah yanik <yanik52@hotmail.com> şunu yazdı:

Hocam merhaba.İsmim Feyzullah YANIK .Bakırköy Nefus Nakipoğlu Özel Eğitim Uygulama Merkezi Müdürlüğü'nde Mdr. Yar. olarak çalışmaktayım. İzniniz olursa tezimde kullanmak üzere sizin **Etkili Liderlerin Nitelikleri ölçeğini (ELNÖ-R)** kullanmak istiyorum. Teşekkürler.

emel.tuzel@gop.edu.tr

Feyzullah Bey merhaba,

Benim çalışmamdaki geçerlik-güvenirlik analizlerine atıfta bulunarak ölçeği kullanmanızda benim açımdan herhangi bir sakınca yoktur.

Kolaylıklar dilerim...

2017-03-10 15:05, feyzullah yanik yazmış:

Hocam merhaba.İsmim Feyzullah YANIK .Bakırköy Nefus Nakipoğlu

Özel Eğitim Uygulama Merkezi Müdürlüğünde Mdr. Yar. olarak çalışmaktayım.

İzniniz olursa tezimde kullanmak üzere sizin **Örgütsel Bağlılık Ölçeğinizden** yararlanmak istiyorum. Teşekkürler.

Süleyman DÜNDAR <sdundar@karabuk.edu.tr>

Merhaba Feyzullah Bey,kaynak göstererek kullanabilirsiniz.

Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim. saygılarımla.

Prof. Dr. Süleyman DÜNDAR

İşletme Fakültesi

KARABÜK ÜNİVERSİTESİ

Gönderen: feyzullah yanik <yanik52@hotmail.com>

Gönderildi: 8 Mart 2017 Çarşamba 16:39:22

Kime: dundar@aku.edu.tr

Konu: Hocam Merhaba

Hocam merhaba.İsmim Feyzullah YANIK .Bakırköy Nefus Nakipoğlu Özel Eğitim Uygulama Merkezi Müdürlüğünde Mdr. Yar. olarak çalışmaktayım. İzniniz olursa

tezimde kullanmak üzere sizin **motivasyon ölçeğinizden** yararlanmak istiyorum.
Teşekkürler.