

VİZYONER LİDERLİK İLE ÖĞRETMENLERİN MOTİVASYONU ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ

İsmail Vural¹

Pınar AVCIOĞLU²

Erkan ÖZEN³

Mustafa ASIL⁴

Özet

Yapılan araştırmada, öğretmenlerin motivasyonu ile çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik davranışlarının ilişkisini saptamak amaçlanmıştır. İfade edilen amaçlara ulaşmak için araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli yöntem olarak kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Hatay İli İskenderun ilçesinde çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise evrenden “Kolayda Örnekleme” yöntemi ile belirlenen gönüllü 322 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin sergilemiş olduğu vizyoner liderlik görüşlerini belirlemek için “Vizyoner Liderlik Ölçeği” ve öğretmenlerin motivasyonlarını belirlemek için “Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekler ile toplanan verilerin normal dağılım göstermesi dolayısı ile parametrik testler veri analiz sürecinde tercih edilmiştir. Araştırmada, öğretmenlerin vizyoner liderlik ve motivasyonlarına ilişkin algılarının “Kısmen Katılıyorum” düzeyinde olduğu sonucuna erişilmiştir. Ayrıca araştırmada öğretmenlerin vizyoner liderlik ve motivasyon algıları arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç okul içerisinde okul yöneticilerinin sergilemiş olduğu vizyoner liderlik davranışları arttıkça öğretmenlerin de motivasyonlarının yüksek düzeyde arttığı şeklinde açıklanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Vizyoner Liderlik, Motivasyon Öğretmen

EXAMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN VISIONARY LEADERSHIP AND TEACHERS' MOTIVATION ACCORDING TO VARIOUS VARIABLES

Abstract

In this study, it was aimed to determine the relationship between the motivation of teachers and the visionary leadership behaviors of administrators working at various educational levels. In order to achieve the stated objectives, the relational survey model, one of the quantitative research methods, was used as a method in the research. The universe of the research consists of teachers working at various educational levels in the Iskenderun district of Hatay Province. The sample of the research is 322 volunteer teachers determined from the population by the "Easy Sampling" method. In the study, the "Visionary Leadership Scale" was used to determine the visionary leadership views of the school principals of the teachers and the "Motivation Scale" to determine the motivation of the teachers. Parametric tests were preferred in the data analysis process, since the data collected with the scales showed normal distribution. In the study, it was concluded that teachers' perceptions of

¹ Öğretmen, Hatay Milli Eğitim Müdürlüğü, vural0099@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-7937-2525

² Öğretmen, Hatay Milli Eğitim Müdürlüğü, pinarirem-1987@hotmail.com , ORCID: 0000-0002-5235-4682

³ Öğretmen, Hatay Milli Eğitim Müdürlüğü, ozenerkan@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0173-4693

⁴ Öğretmen, Hatay Milli Eğitim Müdürlüğü, mustafaasil@gmail.com, ORCID: 0000-0002-9232-3979

visionary leadership and motivation were at the level of "Partly Agree". In addition, in the study, it was determined that there was a high level of positive correlation between teachers' visionary leadership and motivation perceptions. This result was explained as the increased motivation of the teachers as the visionary leadership behaviors exhibited by the school administrators in the school increased.

Keywords: Leadership, Visionary Leadership, Motivational Teacher.

1. GİRİŞ

Dünya genelinde özellikle son dönemlerde iletişim teknolojisindeki gelişmelerle dünyada hızlı bir değişim süreci ortaya çıkmıştır. Bu değişim hızı içerisinde örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi için geleceğe yönelik bir vizyon sahibi olmaları önem taşımaya başlamıştır. Örgütlerin tamamına ilişkin gelecek için bir vizyon oluşturma kabiliyeti (Yeyrek, 2018) vizyoner liderler ile sağlanabilir. Vizyoner liderin birtakım özellikleri vardır. Alanyazın incelendiğinde bir lideri vizyoner lider yapan temel özelliklerden bahsedilmektedir. Vizyoner liderin; açık bir vizyon oluşturma, vizyoner liderlik rolleri taşıma, başarı odaklı olma, vizyonunu paylaşma, insan odaklı olma ve empatik davranma gibi özellikler taşınmalıdır. Vizyoner lider öncelikle kurumu için bir vizyon belirler. Vizyon, sezgi ve düşünce dünyasının geliştirilmesi ile ortaya çıkan son derece karmaşık bir süreçtir (Çelik, 1997). Vizyoner lider, beraber çalıştığı insanlarla bir vizyon oluşturur. Ayrıca çalışanların da motivasyonu arttırarak gerekli yönlendirmeleri yapması gerekir. İyi bir vizyon sahibi lider sayesinde, onunla birlikte hareket eden çalışanların da kuruma verdiği katkı daha üst seviyelere ulaşacaktır (Gül, 2019).

İş yaşantısında tüm çalışanların huzurlu ve mutlu bir ortamda çalışabilmesi ve başarıyı sağlayabilmeleri yalnız olumlu bakan insanlarla mümkündür. Vizyoner liderin empati kurma yeteneği sayesinde, duygusal belirtileri görebildikleri, bireyin ya da grubun sözlü olarak belirtmediklerini duygularıyla sezebildikleri belirtilmektedir (Şentürk, 2019). Vizyoner lider, ileriye dönük bir vizyon oluştururken eğitim alanında yapılan değişiklikleri takip etmelidir (Çelik, 1997). Bu bakımdan okul vizyonunun oluşturulması sürecinde, misyon ifadelerinin net bir biçimde ifade edilmesi ve çalışanların görev tanımlarının anlaşılır bir şekilde yapılması önem taşımaktadır (Babil, 2009).

Liderlik konusundaki alanyazın incelendiğinde; örgütlerde liderin bilgi ve becerisinin, çalışanlar üzerinde oldukça etkili olduğu (Çiftçi, 2019) ifade edilmektedir. Bu bağlamda, örgütlerin; geleceğe daha sağlam adımlarla ulaşabilmesi ve kendini bu yeni olaylar karşısında tamamlayabilmesi için vizyon sahibi liderlerle çalışmalarına devam etmesi gerekmektedir (Acar, 2006). Vizyon sahibi liderler, toplumsal ilerlemede önemli görevler üstlendiklerinden (Eranıl, 2014) vizyoner liderlik örgütler için önemlidir çünkü vizyoner lider örgütü ileri götürmektedir (Şentürk, 2019). Nitekim İşcan ve Tanrıbil (2016) tarafından yapılan bir araştırmada; yöneticilerin vizyoner liderlik davranışlarının, çalışanların örgütsel bağlılık ve adalet düzeylerinde pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkisi olduğu ortaya konulmuştur. Yapılan araştırmada ise vizyoner liderlik motivasyonla ilişkili olarak ele alınmıştır.

İşlerine motive olan bireyler, belirli amaçlar etrafında harekete geçme isteğinde olurlar ve yaptıkları işi keyifli bir şekilde yaparlar (Ceviz, 2018). Nitekim motivasyon, psikolojik, zihinsel, davranışsal boyutları olan ve sosyal alanlardaki birikimleri de içeren kompleks bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Demir, 2019). Motivasyon, kişiyi harekete geçiren, davranışı yapma konusunda istekli hale getiren ve öğrenme öğretme sürecinin etkililiğini ön plana çıkaran en önemli faktörlerden biridir (Akbaba, 2006). Motivasyon düzeyinin yüksek olması, kişinin yaşama isteğini ve başarısını da artırabilir (Ayık vd, 2015). Motivasyon faktörleri çalışanların iş doyumunu

artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Bu da kurumsal performansın iyileştirilmesini sağlamaktadır (Kaur, 2013).

Lunenburg (2011), hedefe ulaşmanın tatmin ve yüksek motivasyona, hedefe ulaşmamanın ise hayal kırıklığına ve daha düşük motivasyona yol açtığını ifade etmektedir. Motivasyonu yüksek öğretmenler, öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerinde daha faydalı olabilirler. İşine motive olmuş ve başarılı sonuçlar almak adına kendini geliştiren öğretmenlerin başta öğrencilerine, sonra okullarına sonra da topluma önemli katkılar yapabileceğini söyleyebiliriz (Çökerdenoğlu, 2019). Yüksek motivasyon beraberinde yüksek verimi getirmektedir. Kendini iyi hisseden bir çalışan, çalıştığı örgüte daha çok katkı sağlayacaktır. Kendini iyi hisseden öğrenci, derslerinde daha başarılı olacaktır. Kendini iyi hisseden öğretmen, öğrencilerine ve eğitim hayatına karşı daha verimli olacaktır (Girgin-Çatalkaya, 2019).

Örgütlerde, çalışanların motivasyonu yüksek olduğunda, örgütsel performans da yüksek olacaktır (Lee ve Raschke, 2016). Okullarda öğretmenlerin motive edilmesinde en etkin rolü oynayan okul yöneticileri, öğretmenlerin ihtiyaçlarını bilmeli ve bu ihtiyaçların karşılanması noktasında çaba göstermelidir. Bunun için öncelikle güven duygusuna dayalı bir okul iklimi oluşturulmalıdır. Daha sonra oluşturulan bu iklim içerisinde öğretmenlerin okul yöneticilerinden bekledikleri fark edilme, takdir, karara katılım, adil davranılma vb. gibi onları motive edecek davranışlar sergilenmelidir. Bu şekilde motivasyonu sağlanmış öğretmen, mesleğini arzulu ve verimli bir biçimde devam ettirecektir (Deniz ve Erdener, 2016).

1.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmada, öğretmenlerin motivasyonu ile çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik davranışlarının ilişkisini saptamak amaçlanmıştır. Saptanan amaç doğrultusunda araştırma sürecinde aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır:

1. Öğretmenlerin yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algıları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları hangi düzeydedir?
3. Öğretmenlerin yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Öğretmenlerin yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
5. Öğretmenlerin yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
6. Öğretmenlerin motivasyon algıları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
7. Öğretmenlerin motivasyon algıları öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
8. Öğretmenlerin motivasyon algıları arasında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
9. Öğretmenlerin yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeyleri ile motivasyona ilişkin algı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden “ilişkisel tarama modeli” kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelinde, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi yani değişkenlerin birbirini

etkileyip etkilemediğini belirlemek için kullanılmasının yanı sıra değişkenler arasındaki sonuçları tahmin etme fırsatı vermektedir (Tekbıyık, 2014).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Hatay İli İskenderun İlçesi'ndeki kamu okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise evrenden "Kolayda Örneklem" yöntemi ile erişilen gönüllü 322 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan Hatay İli İskenderun İlçesi'nde görev yapan öğretmenlerin %47.8'inin kadın (n=154), %52.2'sinin ise erkek (n=168), %74.2'sinin lisans (n=239), %25.8'inin lisansüstü eğitim mezunudur (n=83). Ayrıca öğretmenlerin %22.4'ünün 1 yıl ve altı mesleki kıdeme (n=72), %27'si 2-5 yıl arası mesleki kıdeme (n=87), %26.4'ünün 6-10 yıl arası mesleki kıdeme (n=85) ve %24.2'si 11 yıl ve üstü mesleki kıdeme (n=78) sahiptir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak vizyoner liderlik ve motivasyon ölçekleri kullanılmıştır. Vizyoner liderlik ölçeği, Çınar ve Kaban (2012) tarafından geliştirilen beşli likert tipinde bir ölçek yapısına sahiptir. Ölçek 4 alt boyut ve 14 madde olarak geliştirilmiştir. Ölçeğin alt boyutları "vizyoner düşünme, eylem yönelimli olma, geleceği resmetme ve değişime açık olma" şeklindedir. Ölçeğin güvenirlik katsayısı yapılan araştırmada ".88" olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin motivasyon algılarını belirlemek için Mottaz (1985) tarafından geliştirilen ve Ertan (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan beşli likert tipinde olan motivasyon ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 2 alt boyut ve 24 madde olarak geliştirilmiştir. Ölçeğin alt boyutları "içsel, dışsal motivasyon" şeklindedir. Ölçekte bulunan ilk 9 madde "içsel motivasyon" boyutunda, 10 ile 24. madde arasında tüm maddeler "dışsal motivasyon" boyutunda yer almaktadır (Ertürk, 2014). Ölçekten sonradan Çayırağası (2013) tarafından 4 (12, 18, 20 ve 23. madde) maddesi çıkarılarak yeni bir uyarlama yapılmıştır. Yapılan çalışmada Çayırağası (2013) tarafından uyarlanan ölçek formu kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı yapılan araştırmada ".91" olarak hesaplanmıştır.

2.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın verileri online platformlardan Google Forms aracılığı ile toplanmıştır. Toplanan veriler öncelikle Microsoft Excell paket programına devamında SPSS programına aktarılarak analiz edilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan "Vizyoner Liderlik" ve "Motivasyon" ölçeklerinden elde edilen verilerin toplam puanlarının çarpıklık ve basıklık katsayı değerlerinin " ± 1.5 " aralığında olduğu hesaplanmıştır. Verilerin çarpıklık ve basıklık katsayı değerlerinin " ± 1.5 " aralığında çıkması, veri toplama aracı olarak kullanılan ölçeklerin puanların normal dağılım sergilediği kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmesinden dolayı da veri analiz sürecinde parametrik testlerden yararlanılmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Birinci Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada öğretmenlerin yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algılarının hangi düzeyde olduğunu belirlemek için yapılan betimsel istatistiki yöntemlerle veri analizi sonucu erişilen data Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Vizyoner Liderlik Algılarına İlişkin Betimleyici İstatistik Veriler

	Ort.	ss
Vizyoner Düşünme	3.37	.773
Eylem Yönelimli Olma	3.34	.688
Geleceği Resmetme	3.34	.916
Değişime Açık Olma	2.96	.879
Genel	3.26	.646

Tablo 1’de öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algılarının “Vizyoner Düşünme” boyutunda “Kısmen Katılıyorum (Ortalama =3.37)”, “Eylem Yönelimli Olma” boyutunda “Kısmen Katılıyorum (Ortalama=3.34)”, “Geleceği Resmetme” boyutunda “Kısmen Katılıyorum (Ortalama =3.34)”, “Değişime Açık Olma” boyutunda “Kısmen Katılıyorum (Ortalama =2.96)” düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca vizyoner liderliğe ilişkin genel ortalamasının da “Kısmen Katılıyorum (Ortalama =3.26)” düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır.

3.2. İkinci Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada öğretmenlerin motivasyona ilişkin algılarının hangi düzeyde olduğunu belirlemek için yapılan betimsel istatistik yöntemlerle veri analizi sonucu erişilen datalar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Motivasyon Algılarına İlişkin Betimleyici İstatistik Veriler

	Ort.	ss
İçsel Motivasyon	3.30	.531
Dışsal Motivasyon	3.17	.702
Genel	3.23	.579

Tablo 2’de öğretmenlerin motivasyona ilişkin algılarının “İçsel Motivasyon” boyutunda “Kısmen Katılıyorum (Ortalama=3.30)”, “Dışsal Motivasyon” boyutunda “Kısmen Katılıyorum (Ortalama=3.17)” düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca motivasyona ilişkin genel ortalamasının da “Kısmen Katılıyorum (Ortalama=3.23)” düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır.

3.3. Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan çıkarımsal istatistik yöntemlerle veri analizi sonucu erişilen datalar Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Vizyoner Liderlik Algılarının Analiz Verileri

	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	p
Vizyoner Düşünme	Kadın	154	3.43	.724	1.369	.17

	Erkek	168	3.31	.813		
Eylem Yönelimli Olma	Kadın	154	3.47	.605	3.384	.00
	Erkek	168	3.22	.738		
Geleceği Resmetme	Kadın	154	3.57	.768	4.499	.00
	Erkek	168	3.12	.990		
Değişime Açık Olma	Kadın	154	2.98	.810	.367	.71
	Erkek	168	2.94	.939		
Genel	Kadın	154	3.37	.525	2.968	.00
	Erkek	168	3.16	.727		

Tablo 3'teki veriler değerlendirildiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderliğin "Vizyoner Düşünme" alt boyutunda anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p > .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları "Vizyoner Düşünme" alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 3'teki veriler değerlendirildiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderliğin "Eylem Yönelimli Olma" alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p < .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları "Eylem Yönelimli Olma" alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin eylem yönelimli olma alt boyutunda vizyoner liderliğe ilişkin algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3'teki veriler değerlendirildiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderliğin "Geleceği Resmetme" alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p < .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları "Geleceği Resmetme" alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin geleceği resmetme alt boyutunda vizyoner liderliğe ilişkin algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3'teki veriler değerlendirildiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderliğin "Değişime Açık Olma" alt boyutunda anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p > .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları "Değişime Açık Olma" alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 3'teki veriler değerlendirildiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p < .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

3.4. Dördüncü Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan çıkarımsal istatistiki yöntemlerle veri analizi sonucu erişilen datalar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Öğrenim Durumuna Göre Öğretmenlerin Vizyoner Liderlik Algılarının Analiz Verileri

	Öğrenim Durumu	n	Ort.	ss	t	p
Vizyoner Düşünme	Lisans	239	3.40	.778	1.132	.25
	Lisansüstü	83	3.28	.756		
Eylem Yönelimli Olma	Lisans	239	3.49	.641	7.185	.00
	Lisansüstü	83	2.90	.637		
Geleceği Resmetme	Lisans	239	3.60	.785	9.934	.00
	Lisansüstü	83	2.58	.849		
Değişime Açık Olma	Lisans	239	2.98	.897	.726	.46
	Lisansüstü	83	2.90	.827		
Genel	Lisans	239	3.38	.612	5.500	.00
	Lisansüstü	83	2.94	.637		

Tablo 4'teki veriler değerlendirildiğinde öğrenim durumuna göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderliğin "Vizyoner Düşünme" alt boyutunda anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları "Vizyoner Düşünme" alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 4'teki veriler değerlendirildiğinde öğrenim durumuna göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderliğin "Eylem Yönelimli Olma" alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları "Eylem Yönelimli Olma" alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin vizyoner liderliğin eylem yönelimli olma alt boyutunda algı düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

Tablo 4'teki veriler değerlendirildiğinde öğrenim durumuna göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderliğin "Geleceği Resmetme" alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları "Geleceği Resmetme" alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin vizyoner liderliğin geleceği resmetme alt boyutunda algı düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

Tablo 4'teki veriler değerlendirildiğinde öğrenim durumuna göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderliğin "Değişime Açık Olma" alt boyutunda anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları "Değişime Açık Olma" alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 4'teki veriler değerlendirildiğinde öğrenim durumuna göre öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin vizyoner liderlik algı düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

3.5. Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan çıkarımsal istatistikî yöntemlerle veri analizi sonucu erişilen datalar Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin Vizyoner Liderlik Algılarının Analiz Verileri

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n \bar{x} ve SS Değerleri			ANOVA Verileri					
		n	\bar{X}	SS	Var. K.	KT	df	KO	F	p
Vizyoner Düşünme	1. 1 yıl	72	3.10	1.025	G.Arası	10.281	3	3.427	6.000	.00 3>1 4>1
	2. 2-5 yıl	87	3.29	.588	G. İçi	181.622	318	.571		
	3. 6-10 yıl	85	3.48	.771	Toplam	191.903	321			
	4. 11 yıl ve üzeri	78	3.58	.593						
	Toplam	322	3.37	.773						
Eylem Yönelimli Olma	1. 1 yıl	72	3.45	.757	G.Arası	5.336	3	1.779	3.849	.01 1>4 3>4
	2. 2-5 yıl	87	3.28	.653	G. İçi	146.962	318	.462		
	3. 6-10 yıl	85	3.47	.673	Toplam	152.297	321			
	4. 11 yıl ve üzeri	78	3.15	.638						
	Toplam	322	3.34	.688						
Geleceği Resmetme	1. 1 yıl	72	3.33	.960	G.Arası	2.012	3	.671	.796	.49
	2. 2-5 yıl	87	3.24	.901	G. İçi	267.860	318	.842		
	3. 6-10 yıl	85	3.45	1.018	Toplam	269.872	321			
	4. 11 yıl ve üzeri	78	3.32	.768						
	Toplam	322	3.34	.916						
Değişime Açık Olma	1. 1 yıl	72	2.88	1.057	G.Arası	2.712	3	.904	1.172	.32
	2. 2-5 yıl	87	2.88	.802	G. İçi	245.371	318	.772		
	3. 6-10 yıl	85	3.10	1.002	Toplam	248.083	321			
	4. 11 yıl ve üzeri	78	2.96	.583						
	Toplam	322	2.96	.879						
GENEL	1. 1 yıl	72	3.20	.800	G.Arası	2.102	3	.701	1.686	.17
	2. 2-5 yıl	87	3.19	.563	G. İçi	132.126	318	.415		
	3. 6-10 yıl	85	3.39	.708	Toplam	134.227	321			
	4. 11 yıl ve üzeri	78	3.27	.473						
	Toplam	322	3.26	.646						

Tablo 5’teki veriler değerlendirildiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderlik ölçeğinin “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin

algıları “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir. “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılık 1 yıl ve altı mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 6-10 yıl/11 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasındadır.

Tablo 5’teki veriler değerlendirildiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderlik ölçeğinin “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p < .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılık 11 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 1 yıl ve altı/6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasındadır.

Tablo 5’teki veriler değerlendirildiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderlik ölçeğinin “Geleceği Resmetme” alt boyutunda anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p > .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Geleceği Resmetme” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 5’teki veriler değerlendirildiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenlerin algıları arasında vizyoner liderlik ölçeğinin “Değişime Açık Olma” alt boyutunda anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p > .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Değişime Açık Olma” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 5’teki veriler değerlendirildiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p > .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda vizyoner liderliğe ilişkin öğretmenlerin algıları mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

3.6. Altıncı Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada öğretmenlerin motivasyon algıları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan çıkarımsal istatistiki yöntemlerle veri analizi sonucu erişilen datalar Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Motivasyon Algılarının Analiz Verileri

Boyutlar	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	p
İçsel Motivasyon	Kadın	154	3.42	.444	4.122	.00
	Erkek	168	3.19	.578		
Dışsal Motivasyon	Kadın	154	3.29	.621	2.844	.00
	Erkek	168	3.07	.755		
Genel	Kadın	154	3.35	.484	3.621	.00
	Erkek	168	3.12	.637		

Tablo 6’daki veriler değerlendirildiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin algıları arasında motivasyon ölçeğinin “İçsel Motivasyon” alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p < .05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları “İçsel Motivasyon” alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir.

Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin içsel motivasyon algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

Tablo 6'daki veriler değerlendirildiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin algıları arasında motivasyon ölçeğinin "Dışsal Motivasyon" alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları "Dışsal Motivasyon" alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin dışsal motivasyon algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

Tablo 6'daki veriler değerlendirildiğinde cinsiyete göre öğretmenlerin motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin motivasyon algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

3.7. Yedinci Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada yöneticilerinin motivasyon algıları arasında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan çıkarımsal istatistiki yöntemlerle veri analizi sonucu erişilen datalar Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Öğrenim Durumuna Göre Öğretmenlerin Motivasyon Algılarının Analiz Verileri

	Öğrenim Durumu	n	Ort.	ss	t	p
İçsel Motivasyon	Lisans	239	3.41	.499	7.099	.00
	Lisansüstü	83	2.97	.481		
Dışsal Motivasyon	Lisans	239	3.26	.705	3.786	.00
	Lisansüstü	83	2.93	.633		
Genel	Lisans	239	3.33	.563	5.421	.00
	Lisansüstü	83	2.95	.532		

Tablo 7'deki veriler değerlendirildiğinde öğrenim durumuna göre öğretmenlerin algıları arasında motivasyon ölçeğinin "İçsel Motivasyon" alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları "İçsel Motivasyon" alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin içsel motivasyon algı düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

Tablo 7'deki veriler değerlendirildiğinde öğrenim durumuna göre öğretmenlerin algıları arasında motivasyon ölçeğinin "Dışsal Motivasyon" alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları "Dışsal Motivasyon" alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin dışsal

motivasyon algı düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

Tablo 7’deki veriler değerlendirildiğinde öğrenim durumuna göre öğretmenlerin motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin motivasyon algı düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu ifade edilebilir.

3.8. Sekizinci Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada yöneticilerinin motivasyon algıları arasında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan çıkarımsal istatistiki yöntemlerle veri analizi sonucu erişilen datalar Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin Motivasyon Algılarının Analiz Verileri

Boyutlar	Mesleki Kıdem	ⁿ \bar{X} ve $SS_{Değerleri}$			ANOVA Verileri					
		n	Ort.	SS	Var. K.	KT	df	KO	F	p
İçsel Motivasyon	1. 1 yıl	72	3.24	.690	G.Arası	1.001	3	.334	1.183	.31
	2. 2-5 yıl	87	3.26	.494	G. İçi	89.648	318	.282		
	3. 6-10 yıl	85	3.38	.490	Toplam	90.649	321			
	4. 11 yıl ve üzeri	78	3.31	.434						
	Toplam	322	3.30	.531						
Dışsal Motivasyon	1. 1 yıl	72	3.14	.820	G.Arası	1.263	3	.421	.852	.46
	2. 2-5 yıl	87	3.11	.668	G. İçi	156.998	318	.494		
	3. 6-10 yıl	85	3.27	.768	Toplam	158.261	321			
	4. 11 yıl ve üzeri	78	3.17	.524						
	Toplam	322	3.17	.702						
GENEL	1. 1 yıl	72	3.18	.726	G.Arası	1.111	3	.370	1.102	.34
	2. 2-5 yıl	87	3.18	.536	G. İçi	106.828	318	.336		
	3. 6-10 yıl	85	3.32	.583	Toplam	107.939	321			
	4. 11 yıl ve üzeri	78	3.24	.455						
	Toplam	322	3.23	.579						

Tablo 8’deki veriler değerlendirildiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenlerin algıları arasında motivasyon ölçeğinin “İçsel Motivasyon” alt boyutunda anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları “İçsel Motivasyon” alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 8'deki veriler değerlendirildiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenlerin algıları arasında motivasyon ölçeğinin “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 8'deki veriler değerlendirildiğinde mesleki kıdeme göre öğretmenlerin motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Belirlenen bu bulgu doğrultusunda öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir.

3.9. Dokuzuncu Alt Probleme Ait Bulgular

Yapılan çalışmada yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin algı düzeyleri ile motivasyona ilişkin algı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek için yapılan korelasyon analizi dataları Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Vizyoner Liderlik ile Motivasyon Arasındaki İlişkiye Ait Analiz Verileri

		İçsel Motivasyon	Dışsal Motivasyon	Genel
Vizyoner Düşünme	r	.79**	.56**	.70**
	p	.00	.00	.00
Eylem Yönelimli Olma	r	.81**	.59**	.72**
	p	.00	.00	.00
Geleceği Resmetme	r	.72**	.68**	.75**
	p	.00	.00	.00
Değişime Açık Olma	r	.57**	.77**	.75**
	p	.00	.00	.00
Genel	r	.90**	.80**	.91**
	p	.00	.00	.00

**<0,01

Tablo 9'daki veriler incelendiğinde öğretmenlerin vizyoner liderlik ve motivasyona ilişkin algıları arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p<.05$). Boyutlar temelinde incelendiğinde;

- “İçsel Motivasyon” ile “Vizyoner Düşünme” arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.79$),
- “İçsel Motivasyon” ile “Eylem Yönelimli Olma” arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.81$),
- “İçsel Motivasyon” ile “Geleceği Resmetme” arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.72$),
- “İçsel Motivasyon” ile “Değişime Açık Olma” arasında yönü pozitif, düzeyi orta ($r=.57$),
- “İçsel Motivasyon” ile vizyoner liderlik arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.90$),
- “Dışsal Motivasyon” ile “Vizyoner Düşünme” arasında yönü pozitif, düzeyi orta ($r=.56$),
- “Dışsal Motivasyon” ile “Eylem Yönelimli Olma” arasında yönü pozitif, düzeyi orta ($r=.59$),

- “Dışsal Motivasyon” ile “Geleceği Resmetme” arasında yönü pozitif, düzeyi orta ($r=.68$),
- “Dışsal Motivasyon” ile “Değişime Açık Olma” arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.77$),
- “Dışsal Motivasyon” ile vizyoner liderlik arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.80$),
- Motivasyon ile “Vizyoner Düşünme” arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.70$),
- Motivasyon ile “Eylem Yönelimli Olma” arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.72$),
- Motivasyon ile “Geleceği Resmetme” arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.75$),
- Motivasyon ile “Değişime Açık Olma” arasında yönü pozitif, düzeyi yüksek ($r=.75$),

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada öğretmenlerin motivasyona ilişkin algılarının “İçsel Motivasyon” alt boyutunda “Kısmen Katılıyorum, “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda “Kısmen Katılıyorum” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca motivasyona ilişkin genel ortalamanın da “Kısmen Katılıyorum” düzeyinde olduğu da araştırmada belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin motivasyonunun yüksek olmadığı söylenebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “İçsel Motivasyon” alt boyutunda cinsiyete göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin “İçsel Motivasyon” alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin içsel motivasyon algıları üzerinde cinsiyetin etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. İçsel motivasyon alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin içsel motivasyon algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda cinsiyete göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin dışsal motivasyon algıları üzerinde cinsiyetin etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. Dışsal motivasyon alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin dışsal motivasyon algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin cinsiyete göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin motivasyon algıları üzerinde cinsiyetin etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. Öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin geneli açısından belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin motivasyon algı düzeylerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “İçsel Motivasyon” alt boyutunda öğrenim durumuna göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin “İçsel Motivasyon” alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin içsel motivasyon algıları üzerinde öğrenim durumunun etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. İçsel motivasyon alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin içsel motivasyon algı düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda öğrenim durumuna göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin dışsal motivasyon algıları üzerinde öğrenim durumunun etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. Dışsal motivasyon alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin dışsal motivasyon algı düzeylerinin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin öğrenim durumuna göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin motivasyon algıları üzerinde öğrenim durumunun etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. Öğretmenlerin motivasyona ilişkin algı düzeylerinin geneli açısından belirlenen anlamlı farklılığın lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “İçsel Motivasyon” alt boyutunda mesleki kıdeme göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları “İçsel Motivasyon” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “İçsel Motivasyon” alt boyutunda motivasyon algıları üzerinde mesleki kıdemin etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda mesleki kıdeme göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Dışsal Motivasyon” alt boyutunda motivasyon algıları üzerinde mesleki kıdemin etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin mesleki kıdeme göre motivasyon algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin motivasyona ilişkin algıları mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin motivasyon algıları üzerinde mesleki kıdemin etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algılarının “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda “Kısmen Katılıyorum”, “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda “Kısmen Katılıyorum”, “Geleceği Resmetme” alt boyutunda “Kısmen Katılıyorum”, “Değişime Açık Olma” alt boyutunda “Kısmen Katılıyorum” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca vizyoner liderliğe ilişkin genel ortalamanın da “Kısmen Katılıyorum” düzeyinde olduğu da araştırmada belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarını çok fazla sergilemediklerine yönelik bir algıya sahip oldukları söylenebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda cinsiyete göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin vizyoner düşünme alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde cinsiyetin etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda cinsiyete göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde cinsiyetin etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. Eylem Yönelimli Olma alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin vizyoner liderlik algılarının erkeklere göre yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Geleceği Resmetme” alt boyutunda cinsiyete göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Geleceği Resmetme” alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Geleceği Resmetme” alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde cinsiyetin etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. Geleceği Resmetme alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin vizyoner liderlik algılarının erkeklere göre yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Değişime Açık Olma” alt boyutunda cinsiyete göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Değişime Açık Olma” alt boyutunda cinsiyet açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin değişime açık olma alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde cinsiyetin etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin cinsiyete göre vizyoner liderlik algılarının anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları cinsiyet açısından birbirine benzemediği söylenebileceği gibi öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları üzerinde cinsiyetin etkili olduğu da söylenebilir. Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin vizyoner liderlik algılarının erkeklere göre yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda öğrenim durumuna göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin vizyoner düşünme alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde öğrenim durumunun etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda öğrenim durumuna göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde öğrenim durumunun etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. Eylem Yönelimli Olma alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin vizyoner liderlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlerden anlamlı bir şekilde daha yüksek olması nedeni ile lisans mezunu öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Geleceği Resmetme” alt boyutunda öğrenim durumuna göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Geleceği Resmetme” alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Geleceği Resmetme” alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde öğrenim

durumunun etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. “Geleceği Resmetme” alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin vizyoner liderlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlerden anlamlı bir şekilde daha yüksek olması nedeni ile lisans mezunu öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Değişime Açık Olma” alt boyutunda öğrenim durumuna göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algıları “Değişime Açık Olma” alt boyutunda öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin vizyoner düşünme alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde öğrenim durumunun etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin öğrenim durumuna göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderliğe ilişkin algılarının öğrenim durumu açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları üzerinde öğrenim durumunun etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. Öğretmenlerin vizyoner liderlik algılarının geneline ilişkin olarak belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin vizyoner liderlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlerden anlamlı bir şekilde daha yüksek olması nedeni ile lisans mezunu öğretmenler lehine olarak ifade edilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda mesleki kıdeme göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde mesleki kıdemin etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. “Vizyoner Düşünme” alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın da 1 yıl ve altı mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 6-10 yıl/11 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında olduğu saptanmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda mesleki kıdeme göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik göstermediği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde mesleki kıdemin etkili olduğu şeklinde de değerlendirilebilir. “Eylem Yönelimli Olma” alt boyutunda belirlenen anlamlı farklılığın da 11 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 1 yıl ve altı/6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında olduğu saptanmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin “Geleceği Resmetme” alt boyutunda mesleki kıdeme göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları “Geleceği Resmetme” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Geleceği Resmetme” alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde mesleki kıdemin etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin “Değişime Açık Olma” alt boyutunda mesleki kıdeme göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları “Değişime Açık Olma” alt boyutunda mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin “Değişime Açık Olma” alt boyutunda vizyoner liderlik algıları üzerinde mesleki kıdemin etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin mesleki kıdeme göre vizyoner liderlik algıları arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuç, öğretmenlerin vizyoner liderlik algılarının mesleki kıdem açısından birbirine benzerlik gösterdiği şeklinde değerlendirilebileceği gibi öğretmenlerin vizyoner liderlik algıları üzerinde mesleki kıdemin etkili olmadığı şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğretmenlerin vizyoner liderlik ve motivasyon algıları arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç okul içerisinde okul yöneticilerinin sergilemiş olduğu vizyoner liderlik davranışları arttıkça öğretmenlerin de motivasyonlarının yüksek düzeyde arttığı şeklinde açıklanabilir. Benzer durum motivasyon ve vizyoner liderliğin alt boyutları için de söylenebilir.

Yapılan araştırmanın sonuçları doğrultusunda uygulayıcılar ve araştırmacılar için aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- Yapılan çalışma devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin vizyoner liderlik ve motivasyon algılarını değerlendirmeye yönelik verilerden elde edilen sonuçlarla sınırlıdır. İleride yapılacak olan araştırmalarda özel okullarda görev yapan öğretmenler de araştırmaya dâhil edilerek kamu ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin vizyoner liderlik ve motivasyon algıları karşılaştırılabilir.
- Hatay İli İskenderun İlçesi ile sınırlı olan çalışma, farklı illerde yapılarak örneklem çeşitliliğine gidilerek farklı sonuçlar elde edilebilir.
- Araştırmanın amaçları çerçevesinde yöntem olarak nicel araştırma yaklaşımlarından ilişkisel tarama modeli tercih edilmiştir. Derinlemesine ve kapsamlı sonuçlar elde etmek için araştırma süreçlerine nitel araştırma yaklaşımları dâhil edilerek karma yöntem temelli araştırmalar yapılabilir.
- Eğitim bilimlerinde öğretmenlerin vizyoner liderlik ve motivasyon algılarını değerlendirmeye yönelik olarak gerek ulusal gerekse de uluslararası alan yazında sınırlı sayıda çalışmanın yapılmış olması bu çalışmanın yapılmasında önemli bir rol oynamıştır. Öğretmenlerin vizyoner liderlik ve motivasyon algılarına ilişkin algıları üzerindeki etkisi ve sonuçları temel dayanak olarak belirlenerek, farklı değişkenlerle alanyazına önemli katkılar sağlayacak çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, S. (2006). *İlköğretim okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşleri (Elazığ İli Örneği)*. Yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Akbaba, S. (2006). Eğitimde motivasyon. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 343-361.
- Ayık, A., Akdemir, Ö. A. ve Seçer, İ. (2015). Öğretme motivasyonu ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Current Research in Education*, 1(1), 33-45.
- Babil, F. (2009). *İlköğretim okulu müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olmaları ile öğretmenlerin örgütsel adanmaları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Ceviz, H. (2018). *Toplumdaki öğretmenlik mesleğine ilişkin algı ile öğretmenin mesleki motivasyonu arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Düzce Üniversitesi, Düzce.
- Çayrağası, F. ve Özpolat A (2013). *Özel güvenlik sektöründe çalışanların örgütsel bağlılık, iş motivasyonu, iş performans düzeyleri ve bir uygulama*. 3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, 89-93, Gaziantep.

- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(12), 465-474.
- Çınar, F. ve Kaban, A. (2012). Conflict management and visionary leadership: an application in hospital organizations. *8th International Strategic Management Conference. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 197-206.
- Çiftçi, M. (2019). *Tarsus ilçesi ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmen motivasyonu üzerindeki etkisi*. Yüksek lisans tezi, Toros Üniversitesi, Mersin.
- Çökerdenoğlu, H. (2019). *Öğretmenlerin kuşak bağlamında değişen motivasyon araçları: X ve Y kuşağı öğretmenleri aynı araçlarla mı motive olur?*. Yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Demir, İ. (2019). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumuna üzerine etkisi*. Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Deniz, Ü., ve Erdener, M. A. (2016). Öğretmenlerin iş motivasyonlarını etkileyen etmenler. *Sosyal bilimlerde stratejik araştırmalar* (ss. 29-41). Saarbrücken: Lambert Academic Publishing.
- Eranıl, A. K. (2014). *Mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme*. Doktora tezi, Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Ertürk, R. (2014). *Öğretmenlerin iş motivasyonları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Girgin-Çatalkaya, K. (2019). *Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin incelenmesi: Büro yönetimi öğretmenleri üzerinde bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Gül, R. (2019). *Vizyoner liderlik davranışlarının algılanan kurum kimliği üzerine etkileri*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- İşcan, Ö. F.ve Tanrıbil, S. (2016). Vizyoner liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıklarına ve adalet algılarına etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3).
- Kaur, A. (2013). Maslow's need hierarchy theory: Applications and criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1061-1064.
- Lee, M. T. & Raschke, R. L. (2016). Understanding employee motivation and organizational performance: Arguments for a set-theoretic approach. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(3), 162-169.
- Lunenburg, F. C. (2011). Goal-setting theory of motivation. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 15(1), 1-6.
- Şentürk, Y. (2019). *Vizyoner liderlik davranışlarının çalışanların motivasyonuna etkilerine yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson Education.
- Tekbıyık, A. (2014). İlişkisel araştırma yöntemi. *M. Metin (Edt.) Kuramdan uygulamaya eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*, 99-114.

Yeyrek, M. (2018). *Geleneksel yönetim ve vizyoner liderlik davranışlarının, çalışanların performansına etkilerine yönelik bir araştırma*. Doktora tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.