

The Relationship Between Administrator Discourse And Teachers 'Organizational Commitment According To Teachers' Perceptions

Caner DİNLER

Ministry of National Education, Türkiye

Muharrem KÖKLÜ

İstanbul Okan University, İstanbul-Türkiye

Article History

Submitted: 12.06.2023

Accepted: 06.11.2023

Published Online: 12.04.2024

Keywords

Discourse
Executive Discourses
Organizational Commitment

Abstract

Purpose: The aim of this research is to determine whether the discourse of the administrators and the level of organizational commitment of the teachers show a significant difference according to some personal variables of the teachers; The aim of this study is to reveal the relationship between perceptions about manager discourses and organizational commitment and how much discourse predicts organizational commitment.

Design & Methodology: This study was designed in the relational model. The sample of the study consists of 469 teachers working in 60 schools of different sizes and selected by stratified sampling method. The data obtained within the scope of the research were developed by Allen and Meyer (1990) to measure organizational commitment; The "Organizational Commitment Scale (OSS)" was used, which was revised by Meyer, Allen, and Smith (1993) and adapted into Turkish by Dağlı, Elçiçek, and Han (2018). The "Manager Discourses Scale" developed by the researcher was used to measure executive discourse. In the study, correlation and regression analyzes were performed to reveal the relationships between variables.

Findings: When the research findings were examined, it was observed that manager discourses predicted organizational commitment, and it was determined that inspiring manager discourses statistically significantly affected organizational commitment. According to the results of the research, it was determined that there are significant relationships between the manager's discourses and organizational commitment and the sub-dimensions of these variables.

Implications & Suggestions: As a result of the research, it was determined that there was a moderate positive relationship between organizational commitment and the inspirational discourse sub-dimension of the Executive Discourses Scale, and a low level negative relationship between critical discourse and self-language dimensions. In addition, it was observed that manager discourses predicted organizational commitment, and it was determined that inspiring manager discourses significantly affected organizational commitment.



DOI:10.29129/inujse.1312920

Öğretmenlerin Algılarına Göre Yönetici Söylemleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki

Caner DİNLER

Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye

Muharrem KÖKLÜ

İstanbul Okan Üniversitesi, İstanbul-Türkiye

Makale Geçmişi

Geliş: 12.06.2023

Kabul: 06.11.2023

Online Yayın: 12.04.2024

Anahtar Sözcükler

Söylem
Yönetici Söylemi
Örgütsel Bağlılık

Öz

Amaç: Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin algılarına göre yönetici söylemleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düzeyini ve öğretmen algılarının, öğretmenlerin bazı kişisel değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek; yönetici söylemlerine ilişkin algılar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ve söylemlerin örgütsel bağlılığı ne kadar yordadığını ortaya koymaktır.

Yöntem: Bu çalışma, genel tarama modellerinden tekil ve ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın örneklemi farklı büyüklükteki 60 okulda görev yapan ve tabakalı örnekleme yöntemi ile seçilen 469 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler, örgütsel bağlılığı ölçmek için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen; Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından yeniden gözden geçirilen, Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)" kullanılmıştır. Yönetici söylemlerini ölçmek için araştırmacı tarafından geliştirilen "Yönetici Söylemleri Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada, değişkenler arası ilişkileri ortaya koymak için korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Bulgular: Araştırma bulguları incelendiğinde yönetici söylemlerinin örgütsel bağlılığı yordadığı gözlenmiş olup, ilham verici yönetici söylemlerinin istatistiki olarak örgütsel bağımlılığı manidar bir biçimde etkilediği saptanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, yönetici söylemleri ile örgütsel bağlılık ve bu değişkenlerin alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır.

Sonuçlar ve Öneriler: Araştırma neticesinde, örgütsel bağlılık ile Yönetici Söylemleri Ölçeğinin ilham verici söylem alt boyutu arasında olumlu yönde orta düzeyde, eleştirel söylem ve ben dili boyutları arasında ise olumsuz yönde düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır. Ayrıca, yönetici söylemlerinin örgütsel bağlılığı yordadığı gözlenmiş olup, ilham verici yönetici söylemlerinin örgütsel bağımlılığı manidar bir biçimde etkilediği saptanmıştır.



GİRİŞ

Söylem, beyan tarzı anlamına gelmekte olup ve açıklama ve anlatma olarak iki temel kavram üzerine kurulu olan bir ilişkiyi ele alır. Ayrıca, bireyin özelliklerini, kendisinin ait olduğu sosyal çevreyi, bunların şekillendirdiği düşünce yapısını ve dünya algısını da içerir (Güven S. , 2015, s. 66). *Söylem*, temelde anlamlandırma eylemi olarak düşünülebilir. Bu anlamlandırma süreci, bir şeyin nasıl ortaya çıktığından ziyade aynı kavramın farklı şekillerde anlamlandırılmasına dayanmaktadır (Karaoğlu, 1996, s. 79). *Söylem*, dilin kullanımınıdır. Ancak, söylem sadece dil ile sınırlandırılmaz (Devran, 2010, s. 29). “*Her söylem dilin yeni bir enerji’asını üretir, bu üretim aşaması aynı zamanda dilin içerisinde var olan bir gücü de ortaya çıkarır* (Karabağ, 2010).

Söylem basit bir bilgi parçasının ötesinde, insana özgü özellikleri, onu oluşturan sosyal çevreyi, düşünme biçimini ve bu bilgilerin bir bileşimi olan algılanan dünyayı da ortaya çıkarır. Bu durum çoğu zaman karmaşık bir yapıya yol açar (Baran, 2009). Söylemi anlamak için temel bazı kavramlar vardır. Bunlar; dilin yapısı, işlevi, bağlamı, ilişkileri, iletişim becerileri ve kullanımınıdır (Kocaman, 2003, s. 6). Aslında bu kavramsal dil, iletişim, etkileşim ve kültür kavramlarıyla yakından ilişkili olarak daha geniş bir bağlamda değerlendirilebilir. Dolayısıyla söylem, dili kullanma özelliğini de içerisinde barındırır (Van Dijk, 1998, s. 1). Sözen (2017, s. 13), söylem kavramının işlevleri olarak; bilgi, güç, otorite, hâkimiyet, iktidar ve kontrolden bahseder ve bunların hepsinin dilde varlık kazandığını savunur.

Tüm bu tanımlardan yola çıkarak söylemi, dilin; kişinin kişisel özelliklerini, bulunduğu sosyal çevreyi, düşünce yapısını ve algı dünyasını ele verecek, kişiler arasında karşılıklı etkileşim sağlayacak ve belirli anlamlara gelecek şekilde kendine özgü bir anlatım biçimiyle kullanımı olarak tanımlamak mümkündür.

Örgüt için önemli kavramlardan biri de örgütsel bağlılıktır. Balay (2000, s. 1-2) örgütsel bağlılık kavramının önemini devamsızlık, işten ayrılma ve iş arama faaliyetleri, hizmet ve cinsiyetin yanı sıra moral ve işe bağlılık, sorumluluk, çalışan rolleri ve iş özellikleri gibi kavramlara ve yaş gibi kişisel özelliklere bağlamıştır. Günümüzde örgütler arasındaki küresel rekabet, hızlı teknolojik değişimler ve hizmet departmanlarındaki hızlı büyüme ile örgütsel bağlılık daha da önemli hale gelmiştir (Allen ve Meyer, 1990). Örgütsel bağlılık, bireyler ve örgütler arasındaki iletişim ve etkileşim sürecinde ortaya çıkar.

Örgütsel bağlılık kavramı; Çalışanlar ile işyeri arasındaki veya kişiler ile örgütleri arasındaki bağlantıyı açıklar. Örgütsel bağlılık; çalışanların örgütsel amaç ve çıkarılara uygun şekilde davranışları (Wiener, 1982, s. 418), çalışanların örgütsel bağlılığa yönelik tutumları, çalışanlar ile örgüt arasında oluşturulan psikolojik bağ (Allen ve Meyer, 1996, s. 539) ve çalışanların örgüte karşı davranışları ile çalışanların örgütün amaçlarıyla tanınma ve örgütte kalma arzudur. Örgütsel bağlılık kavramı tanımlanırken, bireyin örgütsel amaç ve değerlere olan inançları, bireyin örgütsel hedeflere ulaşmak için çalışma isteği ve bireyin örgütün üyesi olarak kalma isteği dikkate alınır (Morgan & Hunt, 1994, s. 34). Örgütsel bağlılığın farklı tanımlarının olmasının en önemli nedenlerinden biri, bireyler ve örgütler arasındaki ilişkiye farklı açılardan bakmaktır.

Örgütsel bağlılık; çalışanların, örgütte kalma isteğinin düzeyi (Manion, 2005, s. 67), çalışanların örgütün amaçlarını kabul ederek inanması ve örgütte kalma isteği düzeyleri (Mathis & Jackson, 2011, s. 70), çalışanlar, örgütün amaç ve değerlerinin uygulanmasına kuvvetle inanır, örgüt içinde yüksek düzeyde çaba gösterir ve örgütten ayrılmayı düşünmezler (Mowday ve diğerleri, 2013), birey tarafından örgütün amaç ve menfaatleri doğrultusunda hareket etmesi için içselleştirilen normatif baskılar dizisi (Wiener, 1982, s. 418), çalışanların maddi kaygı düşüncelerini önemsemeden örgütte kalma istekleri nedeniyle örgütsel amaç ve değerlere sahip olmaları (Gaertner & Nollen, 1989) olarak tanımlanır.

Kops ve Worth' a (1994) göre, yöneticilik pozisyonundaki insanlar retorik ve iletişim becerilerine çok önem vermeleri gerekmektedir. Çünkü hem işyerlerinde hem de organizasyonlarda sorumluluklar ve iş yükleri arttıkça çalışanlara dağıtılan görev sayısı da artmaktadır. Bir lider her şeyi tek başına halledemez ve bu durumda astlarıyla, hatta diğer şirketlerle bile kelimelerin gücünü kullanmak zorundadır.

Yöneticiler tarafından üretilen ve teşvik edilen söylem, öğretmenlerin enerjisini kurumun hedeflerinin gerçekleştirilmesine yönlendirme yoludur (Pages, Bonetti, Gaulejac ve diğerleri, 1987, ak. Novaes Medeiros, Soares Siqueira, 2019, s.99). Zira liderlik başkalarını etkileyerek onları belli bir amaç doğrultusunda harekete geçirmektir. Hiç şüphesiz liderin kullanmış olduğu dil de çalışanların örgütsel davranışları açısından oldukça önemlidir. Yönetici konumundaki bireylerin çalışanlara karşı, fikir, görüş, duygu ve düşüncelerini aktarmaları sadece onlara karşı kullanmış olduğu kelimelerden ibaret değildir. Yöneticilerin kullandığı bu kelimeler çalışanlarda örgütsel hareket ve davranışa dönüşmektedir. Eğer kullanılan bu dil motive edici, pozitif olursa hiç şüphesiz çalışanların örgütsel davranışlarını da olumlu yönde etkileyebilir. Yöneticiler tarafından kullanılacak olumsuz, motivasyon kırıcı bir dil ise çalışanların örgütsel davranışlarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

İlham verme (Inspiring); İş, duygusal veya mantıksal olarak etkili teknikleri kullanarak görev hedeflerine ulaşmak ve işbirliği, destek veya kaynak taleplerini karşılamaktan oluşur. Olumlu öğrenmeyi teşvik etmede, üyelere ilham vermede, güven ve saygı kazanmada ve yaratıcı bir ortamı teşvik etmede etkili olabilir. Ayrıca, bu yaklaşım, dönüşümcü liderlerin bir özelliği olarak karizmatik liderlikle tutarlıdır (Waldman & Yammarino, 1999).

Bireyin yaşamını organize eden ve sürdüren söyleme eleştirel katılım, söylemin bir bireyi nasıl yarattığını ve şekillendirdiğini düşünmenin bir yoludur (Toolan, 1997). Eleştirel söylem, bir gücün hükmetmek için nasıl kötüye kullanıldığına odaklanır ve bireylerin inançlarının ve eylemlerinin, söylemler üzerinde kontrolün nasıl kurulacağıyla baskın çıkar grupları lehine nasıl değiştirildiğine odaklanır (Devran, 2010, s. 29). Bu bağlamda, güç ilişkileri ve baskın çıkar gruplarının söylemi nasıl kullanabileceği üzerine odaklanır.

Tüm bu faktörlerin yanı sıra, bireylerin dünya görüşlerini ve davranışlarını şekillendiren bir diğer önemli kavram benmerkezciliktir. Benmerkezcilik, Felsefe Terimleri Sözlüğünde ise "*Ben'i karar ve eylemlerin özeğine yerleştirme, kendi dünyasını dünyanın tümü olarak gören, kendi değerlerini bütün dünya için geçerli sayan dünya görüşü*" olarak geçmektedir (Akarsu, 1998, s. 32). Benmerkezcilik, her şeyi kendi içine koyan, kendini her şeyin temeli olarak alan, fikirlerini ilk sıraya koyan ve her şeyi kendine bağlayan bir kişinin pratiğidir. Ben merkezli olmak, her şeyde kendi mantığınıza ve duygularınıza göre hareket

etmeyi de içerir. Ben-merkezci insanlar kendisini dünyanın merkezine koyarlar ve diğer her şeyin onun etrafında döndüğünü düşünürler.

Yöneticinin kullanmış olduğu dil, liderin takipçileri ile bağ kurmasında oldukça önemlidir. Etkili bir dil kullanan liderler, takipçilerin lidere güvenmesine ve kendileri ile yönetici arasında sıkı bir bağın kurulmasını sağlayacaktır. Etkili kullanılmayan bir dil ise çalışanlar üzerinde olumsuz bir etki bırakabilmektedir (Gezgin ve Yalçın, 2018, s. 38). Bu bağlamda yöneticinin kullanmış olduğu dilin ve yönetici söylemlerinin de hiç şüphesiz örgütsel çıktılar üzerinde, çalışanların örgütsel davranışları üzerinde ve de onların örgüte olan bağlılığı üzerinde etkisinin olacağı öngörülmektedir. Zira birçok örgütsel çıktı ve örgütsel davranış üzerinde etkisi bulunan yönetici söylemleri ve yöneticilerin kullanmış olduğu dilin hiç şüphesiz örgütsel bağlılık ile de yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir. Kısacası bir örgütü başarılı bir şekilde yönetmek istiyorsanız, söylemlerinizi yönetmek durumundasınız. Söylemlerinizi ne kadar iyi yönetirseniz, örgütleri de o derece iyi yönetmiş olursunuz.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı resmi ilkökul, ortaokul ve liselerinde görev yapan öğretmenlerin algıladıkları yönetici söylemleri ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek ve öğretmenlerin yönetici söylemleri algıları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin bireysel değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Bu araştırma ile elde edilecek bulguların neticesinde eğitim teşkilatlarını belirlenen amaçlara ulaştırmakla sorumlu olan okul yöneticilerine, öğretmenlere, kanun koyuculara ve politika yapıcılara bilimsel veriler sunulurken, yönetici söylemleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler de göz önünde bulundurularak, örgüt içerisindeki görevlerde rol üstlenecek yöneticileri seçerken o pozisyon için uygun kişilerin seçilmesi hususunda yol gösterileceği umulmaktadır. Araştırmanın, yönetici söylemleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen ülkemize özgü ilk çalışmalardan biri olma özelliği sebebiyle önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırmayı önemli kılan diğer bir boyut ise araştırma kapsamında yöneticilerin kullandığı söylemlere yönelik bir ölçeğin geliştirilmesidir. Türkiye’de yöneticilerin söylemlerine ilişkin yapılan araştırmalar sınırlı sayıda olup, geliştirilen ölçekle yapılacak çalışmanın yol göstereceği düşünülmektedir.

YÖNTEM

Desen

Bu araştırma, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin söylemleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına yönelik algılarının düzeyini, algıların öğretmenlerin bazı kişisel değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek; yönetici söylemleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu değişkenler arasında kurgulanan yapısal ilişkileri ortaya koymak amacıyla ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır.

İlişkisel araştırmalar, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi analiz etmeyi amaçlar. Bu tür araştırmalar, araştırmacının hipotezlerini ve tahminlerinin doğruluğunu test etmek için kullanılan araştırmalardır (Büyüköztürk ve diğerleri, 2009, s. 22). İlişkisel araştırmalar, genellikle değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmeyi amaçlar. Bu tür araştırmalar, istatistiki yöntemler kullanarak değişkenler arasındaki ilişki ve bağlantıları incelemeyi içerir. Bu sayede, değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkileri ortaya konulabilir. Bu bağlamda, bu çalışmada “yönetici söylemleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler” ortaya konulmuştur.

Katılımcılar / Evren ve Örneklem / Çalışma Grubu

Bu araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim öğretim yılında Kars il merkezi resmi ilkokul, ortaokul ve liselerinde görev yapan, 1.480 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini 60 okulda görev yapan ve tabakalı örnekleme yöntemi ile seçilen 469 öğretmen oluşturmaktadır. Okul büyüklüğünün okul müdürü ile öğretmenler arasındaki etkileşim süreci ile ilişkisinin bulunabileceği düşünülerek okullar, öğretmenlerin sayıları temel alınarak üç tabakaya bölünmüştür. Buna göre, “0-25 öğretmenli okullar (küçük okullar), 26-50 öğretmenli okullar (orta büyüklükteki okullar), 51 ve üzeri öğretmenli okullar (büyük okullar)” olmak üzere toplam da üç tabakaya ayrılmıştır. Buna benzer bir örnekleme şekli; Elma (2003, s. 88), Meriç ve Erdem (2013, s. 477) ve Gül (2019) tarafından da gruplara ayırarak yapılmıştır. Araştırmacılar çalışmalarında okul büyüklüğünü okulda görevde olan öğretmenlerin mevcuduna göre ele almış olup, okulları küçük ölçekli, orta ölçekli ve büyük ölçekli okullar olarak üç tabakaya ayırmıştır.

Araştırmanın evreninde bulunan okulların büyüklükleri ele alındığında araştırma evreninde bulunan okulların %13,33’ünün (8) büyük okul, %33,33’ünün (20) orta büyüklükte ve %53,33’ünün (32) küçük okul olduğu görülmektedir. Araştırma evrenindeki öğretmenlerin %29,45’inin (436) büyük okulda, %41,82’sinin (619) orta büyüklükteki okullarda ve %28,71’inin (425) ise de küçük okullarda görevlerini yaptığını görülmektedir.

Analiz edilen tabakalarda 8 okulda 51 ve üzerinde, 20 okulda 26-50 ve 32 okulda 0-25 arasında öğretmen bulunmaktadır. Araştırma evrenindeki bu aritmetik yapı, seçilen örneklem grubuna da yansımaktadır. 60 okulundan oluşan araştırma evreninden seçkisiz olarak 469 öğretmen seçilmiştir. Bu 60 okuldan 32’si küçük okul, 20’si orta ve 8’i büyük okuldur. Araştırmanın kapsamında, %95 güven oranına ve %5 maksimum örnekleme hatasına sahip olacak şekilde evreni temsil edebilmesi için 306 öğretmenin gerekli olduğu tespit edilmiştir. Tabakalı örnekleme yöntemi ile evrenden rastgele seçilen bu 469 öğretmenin, araştırma evrenini temsil etme kapasitesine sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 1
Katılımcıların Demografik Verilerine İlişkin Dağılımlar

Değişkenler	Grup	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	304	64,8
	Erkek	165	35,2
Medeni Durum	Evli	350	74,6

	Bekar	119	25,4
Eğitim Durumu	Ön Lisans	14	3,0
	Lisans	383	81,7
	Yüksek Lisans	72	15,3
Mesleki Kıdem	1-10 Yıl	152	32,4
	11-20 Yıl	209	44,6
	21-30 Yıl	87	18,6
	30 ve Üzeri	21	4,5
Yaş	20-30 Yaş	66	14,1
	31-40 Yaş	209	44,6
	41-50 Yaş	144	30,7
	50 ve Üzeri	50	10,7
Branş	Sınıf Öğretmeni	200	42,6
	Branş Öğretmeni	269	57,4
Toplam		469	100

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgileri incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin %64,8'inin (304) kadın, %35,2'sinin (165) erkek olduğu saptanmıştır. Ayrıca katılımcıların %74,6'sının (350) evli, %25,4'ünün (119) bekâr olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %3'ünün (14) ön lisans mezunu, %81,7'sinin (383) lisans mezunu, %15,3'ünün (72) ise yüksek lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemleri incelendiğinde, katılımcıların %32,4'ünün (152) 1-10 yıl, %44,6'sının (209) 11-20 yıl, %18,6'sının (87) 21-30 yıl, %4,5'inin (21) 30 ve üzeri kıdeme sahip olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş değişkenine bakıldığında, öğretmenlerin % 14,1'inin (66) 20-30 yaş, %44,6'sının (209) 31- 40 yaş, %30,7'sinin (144) 41-50 yaş, %10,7'sinin (50) 51 ve üzeri yaş aralığında saptanmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin branşları ele alındığında, öğretmenlerin %42,67'sinin (200) sınıf öğretmeni, %57,4'ünün (269) ise branş öğretmeni olduğu tespit edilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada, 3 adet veri toplama aracı kullanılmıştır.

I. Bölümde, araştırmacı tarafından geliştirilen, araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik soruları yer almaktadır.

II. Bölümde, araştırmacı tarafından geliştirilen “Yönetici Söylemleri Ölçeği” kullanılmıştır. Yönetici söylemleri ölçeği, ilham verici söylem, eleştirel söylem ve ben dili söylemi (egosantrik söylem) olmak üzere üç boyut ve 34 maddeden oluşmaktadır. İlham verici söylem boyutunda 10, eleştirel söylem boyutunda 11 ve ben dili söylem boyutunda 13 madde yer almaktadır. Likert tipindeki bu ölçme maddeleri, “(1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle katılıyorum” şeklinde derecelendirilerek katılımcılara sunulmuştur. III. Bölümde, örgütsel bağlılığı ölçmeğe yönelik “Allen ve Meyer (1990)” tarafından geliştirilen; “Meyer, Allen ve Smith (1993)” tarafından yeniden düzenlenen, Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanan “Örgütsel

Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) kullanılmıştır. ÖBÖ, “duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık” olmak üzere üç boyuttan ve 18 maddeden meydana gelmektedir. Boyutların her birinde altı madde bulunmaktadır. Ölçeğin 3., 4., 5. ve 13. maddeleri tersten kodlanarak ölçekteki yerini almıştır. Likert tipindeki hazırlanan bu ölçme maddeleri, “(1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle katılıyorum” şeklinde derecelendirme yapılarak katılımcılara sunulmuştur.

Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

Pilot Uygulama ve Açıklayıcı Faktör Analizi

Araştırmaya katılan kişilerin tepkilerini ölçmek, ölçek maddelerinin anlaşılabilirliği ve işlevselliği için oluşturulan 37 maddelik nihai formun pilot uygulaması yapılmıştır. Pilot uygulama Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde görev yapmakta olan resmi okullarda görev yapan 327 öğretmene uygulanmıştır. 37 maddeden oluşan Yönetici Söylemleri Ölçeği'nin faktör yapısını belirlemek amacıyla 327 katılımcıya ön uygulama yapılmış olup bu uygulamada açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda toplanan verilerin Kaiser Meyer Olkin=.97 ve Bartlett ($p<.01$) test analizleri sonuçları ile faktör analizinin yapılabileceği görülmüştür. Araştırmada faktör yapısı incelenirken ölçeğin çok faktörlü bir yapıya sahip olduğu düşünülerek Varimax dik eksen döndürme tekniği tercih edilmiştir. Faktör analizi neticesinde ölçek boyutları ve maddeleri incelenmiş olup farklı boyutlarda yüksek yük değerine sahip 3 madde ölçekten çıkarılmıştır. Çıkarılan maddelerden sonra tekrar 'AFA' yapılmıştır. Faktör analizi sonuçları ölçeğin öz değerleri 1'den büyük olan üç alt ölçekten oluştuğunu göstermiştir. Oluşturulan bu ölçeğin maddeleri ve bu maddelere ilişkin yük değerleri tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2

Yönetici Söylemleri Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Faktör Yük Değerleri

Ölçek Maddeleri	1	2	3
S6. Söylemleri çalışanları işine daha çok motive eder.	,914		
S3. Konuşmaları ilham vericidir.	,896		
S5.Söylemleri çalışanlara güven verir.	,895		
S4. Konuşmaları mesleki problemlerimi çözmede yardımcı olur.	,884		
S7. Söylemleri ile karşısındakini kolayca ikna eder.	,882		
S8. Genellikle çalışanları destekleyici bir dil kullanır.	,869		
S2. Genellikle çalışanları cesaretlendirici bir dil kullanır.	,864		
S1. Konuşmaları ufuk açıcıdır.	,852		
S9. Söylemleri içten ve samimidir.	,819		
S10. Konuşurken alternatif fikirlere açıktır.	,758		
S19. Konuşurken kaba bir dil kullanır.		,803	
S11. Söylemleri genellikle çalışanları rencide eder.		,775	
S16. Kullandığı dil hakaret öğeleri içerir.		,772	
S12. Söylemlerinde genellikle çalışanları tehdit eden bir dil kullanır.		,771	

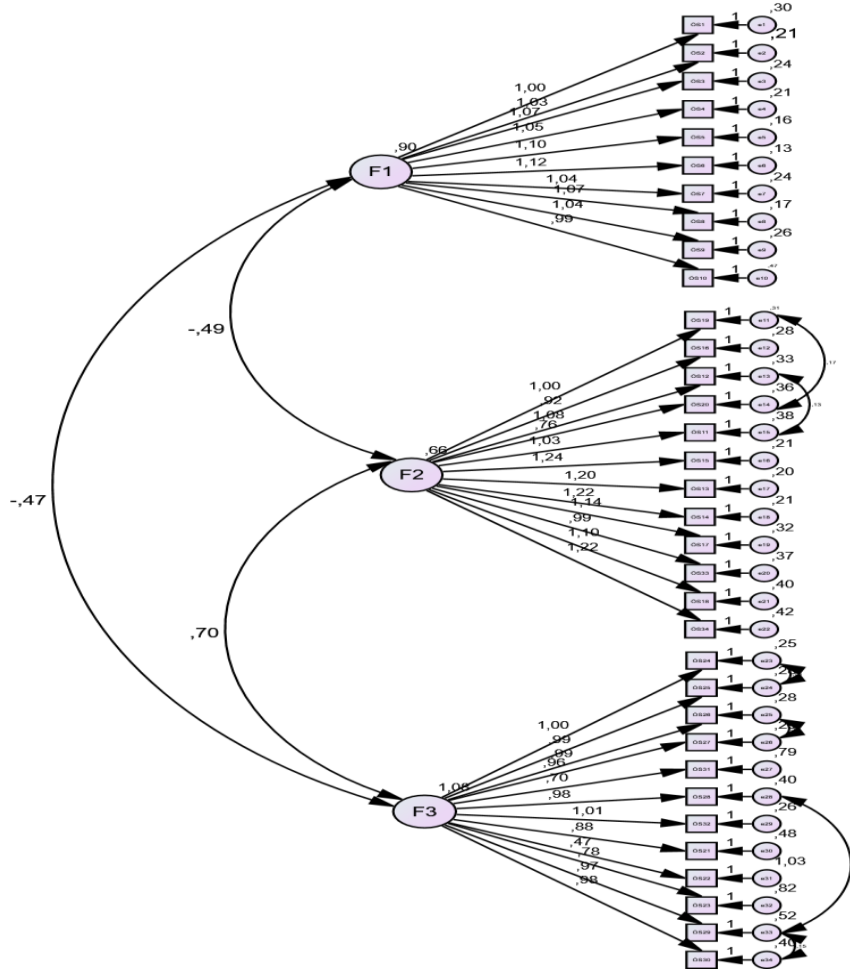
S15. Konuşmalarında genellikle çalışanları eleştirir.				,729
S20. Söylemlerinde argo ifadeleri sık sık kullanır.				,725
S17. Konuşurken genellikle buyurarak konuşur.				,715
S18. Konuşurken çalışanları sık sık uyarır, ikaz eder.				,707
S14. Söylemleri çalışanlarda moral bozukluğuna yol açar.				-,433 ,689
S13. Konuşurken çalışanlara karşı dayatmacı ifadeler kullanır.				,683
S36. Kendine bağlı çalışanları küçümseyici bir dil kullanır.				,666
<hr/>				
S27. Söylemlerinde kendi meziyetlerine (özelliklerine) vurgu yapar.				,823
S26. Sık sık kendisinden bahseder.				,796
S25. Söylemlerinde kendisini ön plana çıkarır.				,787
S24. Konuşmalarında sürekli kendisini över.				,421 ,756
S28. Söylemlerinde kendisine saygı gösterilmesi gerektiğini ifade eder.				,746
S33. Söylemlerinde ben vurgusu baskındır.				,455 ,723
S29. Söylemlerinde karar verme yetkisinin kendisinde olduğunu vurgular.				,716
S31. Söylemlerinde güçlü yönlerini öne çıkarır.				,690
S30. Söylemleri (konuşmaları) üzerine bir şey denmesini istemez.				,673
S23. Yaşadığı problemlerini söylemleriyle dışa vurur.				,657
S22. Konuşmalarında, kişisel deneyimlerinden söz eder.				,657
S21. Söylemlerinde genellikle kendi kullandığı yöntem ve teknikleri empoze eder.				,463 ,635
S37. Kendi söylediklerinin en doğru olduğunu iddia eder.				,535 ,576
<hr/>				
Öz Değer				9,15 8,44 8,44
<hr/>				
Varyans Yüzdesi				26,14 24,11 23,99

Tablo 2’de görüldüğü gibi, “Varimax Dik Eksen Döndürme Tekniği” sonucunda ölçeğin 1. boyutu toplam varyansın %26,14’ünü, 2. Boyut %24,11’ini, 3. Boyut ise %23,99’ünü açıklamaktadır. Ölçek maddelerinin “Varimax Dik Döndürme Tekniği” sonucunda öz değeri 1’den büyük 3 faktörde toplanmasından dolayı tüm maddelerin girdikleri faktörlerde kabul edilebilir bir yük değerine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Maddelerin faktör yüklerinin, .914 ile .576 arasında değiştiği görülmektedir. İki boyutta da yüksek faktör yüküne sahip olan üç madde ölçekten çıkartılmıştır. Ölçekten çıkartılan bu maddelerden sonra ölçeğin üç boyutlu ve otuz dört maddeden oluşan bir yapı sergilediği görülmüştür. 34 maddeden oluşan Yönetici Söylemleri Ölçeğinin on maddeden meydana gelen birinci alt boyutu ilham verici söylem, on bir maddeden meydana gelen ikinci alt boyutu eleştirel söylem ve on üç maddeden oluşan üçüncü alt boyutu ise ben dili (söylemi) şeklinde adlandırılmıştır.

Geliştirilen Ölçeğin Uygulanması ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Geliştirilen ölçek son halini aldıktan sonra uygulamaya geçilmiş ve 60 ayrı okulda görev yapmakta olan öğretmenlere uygulanmış ve 469 katılımcıdan elde edilen veriler ile özgün ölçekte yer alan 34 madde ve saptanan üç faktörlü yapı ile bu çalışmada elde edilen verilerin ne derece uyum gösterdiğini

değerlendirmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. DFA sonucunda elde edilen değerler aşağıda sunulmuştur.



Şekil 1

Yönetici Söylemleri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Şekil 1 incelendiğinde χ^2 değerine ilişkin p değerinin manidar olduğu ($p < .01$) görülmüştür. Ayrıca standart uyum iyiliği ölçütleri ile araştırma sonuçlarının karşılaştırılması Tablo 3’de yer almaktadır. Tablo 3’de gösterildiği gibi, modelin serbestlik derecesi oranı ($\chi^2 / sd = 3.8$) ile değerlendirilmesi, elde edilen sonuçların uyumunun çok iyi olduğunu göstermektedir. Örneklemin büyüklüğü de göz önüne alındığında diğer değerlerin de kontrol edilmesinde yarar vardır. Bu bağlamda YSÖ için RMSEA=.07, NNFI=.90; CFI=.93 Standardize edilmiş RMR=.07; GFI=.79, NFI=.90, IFI=.93 ve AGFI=.76 olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda uyum indeksine bakarak modelin doğrulandığını söyleyebiliriz (Meydan ve Şeşen, 2011; Klein, 1998; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016; Tabachnick ve Fidell, 2001).

Güvenirlilik Analizi

Yönetici Söylemleri Ölçeği için pilot uygulama sonrası yapılan güvenirlik analizi sonucunda, Ölçeğin Cronbach Alfa değerinin .89 olduğu görülmüştür. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin güvenirlik değerleri ise ilham verici söylem boyutunda $\alpha=.98$, eleştirel söylem boyutunda $\alpha=.96$, ben dili boyutunda ise $\alpha=.96$ olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, DFA için 469 katılımcıdan toplanan verilerle yapılan güvenirlik analizinde ise, Yönetici Söylemleri Ölçeğinin Cronbach Alfa değerinin .89 olduğu görülmüştür. Ölçeğin alt boyutlarına ait güvenirlik değerleri ise ilham verici söylem alt boyutu $\alpha=.98$, eleştirel söylem alt boyutu $\alpha=.96$, ben dili alt boyutu $\alpha=.96$ olarak tespit edilmiştir. Bu değer, maddeler arasında yüksek derecede güvenirliğin olduğunu göstermektedir.

Tablo 3

Yönetici Söylemleri Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Analizi

Ölçekler	n	Madde Sayısı	Alpha
Yönetici Söylemleri Ölçeği	469	34	.89
İlham Verici Söylem	469	10	.98
Eleştirel Söylem	469	11	.96
Ben Dili (Egosantrik Söylem)	469	13	.96

Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Çalışmalar Örgütsel bağlılık ölçeği 1990 yılında Allen ve Meyer tarafından geliştirilmiş olup, 1993 yılında Meyer, Allen ve Smith tarafından yeniden gözden geçirilmiştir. Ölçek 2018 yılında, Dağlı, Elçiçek ve Han tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek "duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır". Her boyutunda altı madde bulunan ölçek likert tipinde tasarlanmıştır. Ölçekte 4 madde (3, 4, 5 ve 13) tersten kodlanmıştır.

Tablo 4

Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Analizi

Ölçekler	n	Madde Sayısı	Alpha
Duygusal Bağlılık	469	6	.80
Devam Bağlılığı	469	6	.76
Normatif Bağlılık	469	6	.81
Örgütsel Bağlılık (Genel)	469	18	.83

Tablo 4'de görüldüğü gibi, Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cronbach Alpha değerinin .83 ($\alpha=.83$) olduğu görülmüştür. Ölçeğin alt boyutlarına ait güvenirlik değerleri ise Duygusal bağlılık boyutu $\alpha=.80$, devam bağlılığı alt boyutu $\alpha=.76$, normatif bağlılık 99 alt boyutu $\alpha=.81$ olarak tespit edilmiştir. Bu değer, maddelerin tek bir boyut (ölçek) olarak da kullanılabileceğini, maddeler arasında yüksek derecede güvenirliğin olduğunu göstermektedir.

Geçerlilik Çalışması Araştırma kapsamında 469 katılımcıdan elde edilen veriler ile orijinal ölçekte yer alan 18 madde ve saptanan üç faktörlü yapı ile bu çalışmadan elde edilen verilerin ne derece uyum gösterdiğini değerlendirmek amacı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. DFA neticesinde x 2 değerine ilişkin p değerinin manidar olduğu (p <.01) görülmüştür. Ayrıca ölçeğe ilişkin uyum iyiliği ölçütleri incelendiğinde, modelin serbestlik derecesi oranı (x2 / sd = 5.00) RMSEA=.09, NNFI=.82; CFI=.84; GFI=.87, NFI=.82, IFI=.85 ve AGFI=.85 olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda uyum indeksine bakarak modelin doğrulandığını söyleyebiliriz.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında istatistiki analizlere geçilmeden önce veri seti içerisinde eksik ya da hatalı verilerin olup olmadığı incelenmiş daha sonra ise elde edilen verilerin normal dağılım gösterip-göstermediği incelenmiştir. Yapılan Kolmogorov-Smirnov testi analizleri neticesinde dağılımın normal bir dağılım sergilediği saptanmıştır. Ayrıca, katılımcıların algılarına göre okul yöneticilerinin söylemleri ve örgütsel bağlılık düzeylerini, söylem ile örgütsel bağlılık ilişkisini, her ikisinin birbirini yordama durumunu belirlemek amacıyla bu çalışmada verilerin analizi ve yorumlanması amacıyla, betimsel istatistik, t-test, annova, regresyon, korelasyon gibi istatistiki analizler uygulanmıştır. Analizler için anlamlılık düzeyi .05 alınarak bulgular değerlendirilmiştir.

BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde araştırma kapsamında elde edilen veriler ışığında yapılan analizlere yönelik nicel bulgular ve yorumlarına yer verilmiştir.

Yönetici Söylemleri ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Öğretmen Algıları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri hangi tür söylemleri kullandıklarını saptamak amacıyla frekans analizi yapılmış olup, araştırmaya katılan öğretmenlerin yönetici söylemlerine ilişkin algıları en yüksek ortalama ile (\bar{x} =4,17) Eleştirel Söylem alt boyutunda en düşük ortalama ile (\bar{x} =2,45) İlham Verici Söylem alt boyutunda değerlendirdikleri görülmektedir. Ayrıca Ben Söylemi boyutunda ise (\bar{x} =3,68) öğretmenlerin algılarının düzeyde olduğu görülmektedir.

Ayrıca, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nden elde etmiş oldukları puanların ortalamaları incelendiğinde, katılımcıların örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarını gösteren puanların (5'li Likert) aritmetik ortalamasının 2,40 ile 3,10 puanları arasında değiştiği görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin algıları en yüksek ortalama ile (\bar{x} =3,10) Normatif Bağlılık alt boyutunda en düşük ortalama ile (\bar{x} =2,40) Duygusal Bağlılık alt boyutunda değerlendirdikleri görülmektedir. Ayrıca Devam Bağlılığı boyutunda ise (\bar{x} =2,98) öğretmenlerin algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 5

Yönetici Söylemleri ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular ve Yorum

Boyutlar	n	\bar{x}	SS
İlham Verici Söylem	469	2,45	1,01
Eleştirel Söylem	469	4,17	0,89
Ben Söylemi	469	3,68	0,96
Duygusal Bağlılık	469	2,40	,86
Devam Bağlılığı	469	2,98	,81
Normatif Bağlılık	469	3,10	,81
Örgütsel Bağlılık	469	2,82	,64

Okul müdürlerinin çalışanlara karşı ilham verici bir dil kullanamaması, başka bir ifadeyle çalışanlara ilham kaynağı olamamasının temelinde okul müdürü atama sisteminin liyakata uygun olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Zira okul müdürlerinin atanmasında liderlik özelliklerini taşıma/taşıyama durumu göz önünde bulundurulmamaktadır. Dolayısıyla atama yoluyla bulunduğu makama getirilen okul müdürlerinin çalışanları etkin bir biçimde yönlendirebileceğinin somut bir göstergesi bulunmamaktadır. Atanmış yöneticilerden ziyade liderlik becerilerine sahip yöneticilerin etkili liderler olduğu ve takipçilerine kişisel ve mesleki başarı için ilham kaynağı olabildiği ve işyerinde motivasyon kültürü oluşturabildiği düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmamızın bu bulgusunun okul müdürlerinin liderlik becerileri ile ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Öğretmenlerin normatif bağlılık düzeylerinin duygusal bağlılık ve devam bağlılığından yüksek çıkmasının nedeni öğretmenin kendisini okuluna bağlı kalmaya yükümlü hissetmesi ve bulunduğu kurumda kalmayı kendisi için bir ahlaki zorunluluk olarak görmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca buldukları kurumun öğretmenlere sunmuş olduğu imkânların da iyi olması öğretmenlerin buldukları kuruma karşı bir sadakat ve bağlılık hissini oluşmasını sağladığı düşünülebilir. Ayrıca duygusal bağlılık düzeylerinin normatif bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerine göre düşük çıkmasının sebebi ise öğretmenlerin okulları ile ve yapmış olduğu işler ile bütünleşememesi ve bu durumu içselleştirememesi gösterilebilir.

Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetine göre öğretmenlerin yönetici söylemleri algı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla bağımsız gruplar t-Testi yapılmış olup, öğretmenlerin cinsiyetine göre yönetici söylemleri algı düzeylerinin Eleştirel Söylem alt boyutunda anlamlı bir fark gösterdiği, İlham Verici söylem ve Ben Dili boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Yapılan t-Testi sonucunda, kadın öğretmenlerin ortalamalarının İlham Verici söylem boyutunda $\bar{x} = 2,42$, Eleştirel Söylem boyutunda $\bar{x} = 4,25$, Ben Dili boyutunda $\bar{x} = 3,75$ olarak tespit edilmiştir. Erkek öğretmenlerin ortalamaları ise İlham Verici Söylem boyutunda $\bar{x} = 2,51$, Eleştirel Söylem boyutunda $\bar{x} = 4,04$, Ben Dili boyutunda $\bar{x} = 3,54$ olarak tespit edilmiştir. Başka bir deyişle araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre, kadın öğretmenler erkek öğretmenlere oranla yöneticilerinin eleştirel bir dil kullandığını daha fazla düşünmektedir.

Tablo 6
 Cinsiyete Yönelik Algıları İlişkin \bar{x} , ss ve t-Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
İlham Verici Söylem	Kadın	304	2,4155	1,00309	467	,987	,890
	Erkek	165	2,5121	1,03174			
Eleştirel Söylem	Kadın	304	4,2453	,80231	467	2,410	,010*
	Erkek	165	4,0394	1,01761			
Ben Dili	Kadın	304	3,7538	,92390	467	2,345	,160
	Erkek	165	3,5364	1,01958			

*p<0.05

Araştırma bulguları incelendiğinde kadınların eleştirel söylem düzeylerinin erkek katılımcılara oranla daha yüksek olması, kadınların daha ince ruhlu, ayrıntıcı kişilik yapısına sahip olmalarının yanında meselelere çok yönlü bir yaklaşım sergilemelerinin yattığı düşünülmektedir.

Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş değişkenine göre yönetici söylemlerine yönelik algılarının farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Tek Yönlü Varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” neticesinde, öğretmenlerin yaşına göre yönetici söylemlerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.

 Tablo 7
 Öğretmenlerin Yaşına Göre Yönetici Söylemine Yönelik Algılarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farkın Kaynağı
İlham Verici Söylem	Gruplar Arası	13,522	3	4,507	4,489	.000*	1<2, 3
	Grup İçi	466,930	465	1,004			
	Toplam	480,452	468				
Eleştirel Söylem	Gruplar Arası	2,757	3	,919	1,165	.32	-
	Grup İçi	366,649	465	,788			
	Toplam	369,405	468				
Ben Dili	Gruplar Arası	5,288	3	1,763	1,911	.13	-
	Grup İçi	428,891	465	,922			
	Toplam	434,179	468				

Tablo 7' ye bakıldığında grupların aritmetik ortalamalarının birbirinden farklı olduğu görülmektedir. Bu farklılığın anlamlı olup olmadığını, farklılık varsa hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla gerçekleştirilen ANOVA ve posthoc testi olarak TUKEY Testi neticesinde; İlham verici söylem [F=4,489, p<0.05], boyutunda yaş durumu değişkeni açısından anlamlı farklılaşma olduğu saptanmıştır. Eleştirel söylem [F=1,165, p>0.05] ve ben dili [F=1,911, p>0.05] boyutlarında ise istatistiki olarak anlamlı bir farklılaşma tespit edilememiştir. İlham verici söylem boyutundaki Gerçekleştirilen Tukey testi sonucunda

ilham verici söylem boyutunda 20-30 yaşlarındaki öğretmenlerin aritmetik ortalamalarının 31-40 yaş ve 41-50 yaş arası öğretmenlerin ortalamalarından daha düşük olduğu saptanmıştır.

Araştırma bulgularına göre çıkan bu farklılığın, genç öğretmenlerin daha yenilikçi ve gelişime açık olmaları ile izah edilebileceği düşünülmektedir. Zira genç öğretmenler tecrübeli öğretmenlere kıyasla daha yenilikçi ve inovatif bireyler olup güncel gelişmelere ve değişimlere kendilerini daha çabuk adapte edebilmektedir. Bu bağlamda, teknolojinin gerisinde kalan ve güncel gelişmelere kendilerini adapte edemeyen ve statükoyu korumaya çalışan yöneticilerin söylemleri genç kuşak için çok ilham verici gelmeyebilir. Statükoyu korumaya çalışan ve güncel gelişmelere ayak uyduramayan yöneticilerin demode söylemleri, hantal bürokrasisi, taşla kazınmış kuralları, bıktırıcı toplantıları ve statükonun koruyucusu söylemleri; özgürlükçü, esnek ve inovatif genç kuşak için çok ilham verici olmayabilir.

Mesleki Kıdem Değişkenine Yönelik Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yönetici söylemleri ve alt boyutlarına ilişkin algılarının farklılaşp farklılaşmadığını saptamak amacıyla Tek Yönlü Varyans analizi gerçekleştirilmiş olup, mesleki kıdem açısından öğretmenlerin yönetici söylemlerine yönelik algılarının farklılaştığı saptanmıştır. Gerçekleştirilen “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” neticesinde, öğretmenlerin mesleki kıdemine göre yönetici söylemlerine ilişkin algılarından elde ettikleri puanların aritmetik ortalamalarının değerleri incelendiğinde; ilham verici söylem [$F=6,414$, $p<0.05$] boyutunda mesleki kıdem değişkeni yönünden anlamlı farklılaşma olduğu, eleştirel söylem [$F=,767$, $p>0.05$] ve ben dili [$F=1,174$, $p>0.05$] boyutlarında ise mesleki kıdem değişkeni açısından istatistiki olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı saptanmıştır.

Tablo 8

Mesleki Kıdem Değişkenine Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Testi Sonuçları

Boyutlar	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farkın Kaynağı
İlham Verici Söylem	Gruplar Arası	19,091	3	6,364	6,414	,000*	1<2, 3
	Grup İçi	461,362	465	,403			
	Toplam	480,452	468				
Eleştirel Söylem	Gruplar Arası	1,818	3	,606	,767	,513	-
	Grup İçi	367,587	465	,791			
	Toplam	369,405	468				
Ben Dili	Gruplar Arası	3,263	3	1,088	1,174	,319	-
	Grup İçi	430,916	465	,927			
	Toplam	434,179	468				

* $p<0.01$

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında, “ilham verici söylem” boyutunda öğretmenlerin kıdem gruplarına göre algıları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır. Farklılığın nedenini belirlemek için gerçekleştirilen Tukey testi sonucunda ilham verici söylem boyutunda 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamaları ile 11-20 yıl ve 21-30 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. İlham verici söylem boyutunda 1-10 yıl kıdeme sahip

öğretmenlerin ortalamalarının 11-20 yıl ve 21-30 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarından anlamlı bir biçimde düşük olduğu saptanmıştır. 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenler yeni atanmış, göreve yeni başlamış genç öğretmenlerden oluşmaktadır. Kıdem ve yaşın birbiriyle bağlantılı olmasından dolayıyla benzer sonuçlar çıkmıştır. Genç öğretmenlerin, kıdemli öğretmenlere göre yöneticileri ilham verici bulmamaları onları daha geleneksel görmelerinden kaynaklandığını düşünür olabilirler.

Yaş Durumuna Göre Örgütsel Bağlılığa Yönelik Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre örgütsel bağlılık ve alt boyutlarına yönelik algılarının farklılaşp farklılaşmadığını saptamak maksadıyla “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” gerçekleştirilmiş olup, gerçekleştirilen “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” neticesinde, öğretmenlerin yaş değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algılarından elde ettikleri puanların aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde; duygusal bağlılık [F=5,886, p<0.05] boyutunda öğretmenlerin yaşına göre ortalamalar arasında anlamlı bir fark olduğu, normatif bağlılık [F=2,002, p>0.05], devam bağlılığı [F=1,579, p>0.05] boyutunda ve örgütsel bağlılığın genelinde [F=2,556, p>0.05], öğretmenlerin ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Tablo 9

Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılığa Yönelik Algılara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farkın Kaynağı
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	3,090	3	1,030	2,556	,06	-
	Grup İçi	187,354	465	,403			
	Toplam	190,443	468				
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arası	12,539	3	4,180	5,886	,00	2>3, 4
	Grup İçi	330,182	465	,710			
	Toplam	342,721	468				
Devam Bağlılığı	Gruplar Arası	3,071	3	1,024	1,579	,19	-
	Grup İçi	301,444	465	,648			
	Toplam	304,515	468				
Normatif Bağlılık	Gruplar Arası	142,209	3	47,403	2,002	,11	-
	Grup İçi	11012,503	465	23,683			
	Toplam	11154,712	468				

Duygusal bağlılık boyutundaki bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla posthoc testi olarak Tukey testi uygulanmıştır. Gerçekleştirilen Tukey testi sonucunda 31-40 yaşındaki öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin 41-50 yaş ve 50 yaş üzeri öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinden manidar biçimde yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

31-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek çıkmasının temelinde, enerjilerinin yüksek olması, kendini geliştirme, yaratıcı ve üretken olma, kendisini gerçekleştirme ve motivasyonda ödüllendirici unsurlar olabilir. Yaşça ileri düzeyde olan öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin daha düşük çıkmasının sebepleri ise; aynı sistem içinde uzun süre kalmanın ataleti, mesleki

doyum, tecrübenin verdiği rahatlık, idari ve disiplin kaygılarının azalması, otoriteye karşı gelme, kurumdan kendisini bağımsızlaştırma olabilir.

Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılığa Yönelik Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin mesleki kıdem durumuna göre Örgütsel Bağlılık Boyutu ve alt boyutlarına yönelik algılarının farklılaşp farklılaşmadığını saptama maksadıyla Tek Yönlü Varyans Analizi gerçekleştirilmiş olup, gerçekleştirilen “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” neticesinde, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel bağlılığa ilişkin algılarından elde ettikleri puanların aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde; Duygusal bağlılık [F=3,828, p<0.05], normatif bağlılık [F=2,929, p<0.05] ve örgütsel bağlılık [F=2,702, p<0.05] boyutlarında mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı farklılaşma olduğu, devam bağlılığı [F=2,537, p>0.05] boyutunda ise anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla posthoc testi olarak Tukey testi uygulanmıştır.

Tablo 10

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumuna Göre Örgütsel Bağlılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farkın Kaynağı
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	3,263	3	1,088	2,702	,045	1<2
	Grup İçi	187,180	465	,403			
	Toplam	190,443	468				
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arası	8,260	3	2,753	3,828	,010	2>4
	Grup İçi	334,461	465	,719			
	Toplam	342,721	468				
Devam Bağlılığı	Gruplar Arası	4,903	3	1,634	2,537	,056	-
	Grup İçi	299,612	465	,644			
	Toplam	304,515	468				
Normatif Bağlılık	Gruplar Arası	5,747	3	1,916	2,929	,033	1<2
	Grup İçi	304,107	465	,654			
	Toplam	309,853	468				

Gerçekleştirilen Tukey testi sonucunda örgütsel bağlılığın genelinde ve normatif bağlılık boyutlarında 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamaları ile 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın genelinde ve normatif bağlılık boyutlarında 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamaları 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarından yüksek olduğu saptanmıştır. Duygusal bağlılık boyutunda ise 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarının 30 ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin ortalamalarından anlamlı bir biçimde yüksek olduğu saptanmıştır.

Örgütsel bağlılığın genelinde 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamaları 1-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamalarından yüksek olmasının temelinde genç öğretmenlerin mesleklerinin ilk yıllarında beklemedikleri zorluklarla karşılaşmalarının etkisi olduğu düşünülebilir. Zira mesleğe ilk başlayan öğretmenler genellikle imkânların çok iyi olmadığı kırsal ve zor bölgelere atanmaktadır. Bu

durum mesleğin daha başında öğretmenlerin üstesinden gelmekte zorlanabileceği birçok etkeni de beraberinde barındırmakta ve bu durum öğretmenlerin daha mesleğin başında moral ve motivasyon açısından problemler yaşamasına neden olmaktadır. Ayrıca, 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin mesleğin zorluklarını geride bıraktıkları ve tecrübe kazandıkları ve daha verimli oldukları, kendilerini ispatlama, profesyonel olarak kendilerini konumlandırma ve motivasyonda ödüllendirici unsurlar olabilir.

Yönetici Söylemleri ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre yönetici söylemi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla “Pearson Çarpım-Momentler Korelasyon Analizi” gerçekleştirilmiştir. Yönetici söylemleri ile örgütsel bağlılık ve bu değişkenlerin alt boyutlarının arasında manidar bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen “Pearson Çarpım-Momentler Korelasyon Analizi” sonucunda Yönetici Söylemleri Ölçeğinin ilham verici söylem alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık alt boyutu arasında ($r = ,59$ $p < .01$) pozitif yönde orta düzeyde, normatif bağlılık boyutu ile ($r = ,45$ $p < .01$) pozitif yönde orta düzeyde, devam bağlılığı boyutu ile ($r = ,25$ $p < .01$) pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca ilham verici söylem ile örgütsel bağlılık arasında ($r = ,56$ $p < .01$) pozitif yönde orta düzeyde bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır.

Tablo 11

Yönetici Söylemleri ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular ve Yorum

		1	2	3	4	5	6	7
İlham Verici Söylem	r	1						
	p	,000						
Eleştirel Söylem	r	-,605**	1					
	p	,000	0,000					
Ben Dili	r	-,465**	,800**	1				
	p	,000	,000	0,000				
Duygusal Bağlılık	r	,585**	-,501**	-,360**	1			
	p	,000	,000	0,000	,000			
Devam Bağlılığı	r	,252**	,032	-,014	,218**	1		
	p	,000	,000	0,000	,000	,000		
Normatif Bağlılık	r	,447**	-,191**	-,173**	,488**	,485**	1	
	p	,000	,000	0,000	,000	,000	0,000	
Örgütsel Bağlılık	r	,558**	-,291**	-,240**	,746**	,725**	,848**	1
	p	,000	,000	0,000	,000	,000	0,000	,000

Başka bir ifadeyle yöneticilerin ilham verici söylemleri arttıkça çalışanların örgütsel bağlılık katsayıları da artmaktadır. İlham verici yönetici söylemleri iş görenlerde kuruma olan bağlılığını artırmakta ve iş görenlerin kuruma aidiyetlik duygusunu geliştirmektedir. Ayrıca yöneticilerin ilham verici söylemleri pozitif bir kurum kültürünün meydana gelmesini sağlayarak çalışanların kendisinden beklenenden fazlasını yapmalarını sağlamaktadır. Zira ilham verici pozitif yönetici söylemleri çalışanın harekete geçmesi hususunda oldukça etkilidir. Dil ve söylem yalnızca sözcüklerin manasıyla ilgili bir olgu değildir.

Dil söylem ve iletişim aynı zamanda bir davranış olarak da görülmektedir. Dil ve söylem konuşulduğu ortamı etkileyerek, bireyi harekete geçirmektedir.

J.L. Austin söylemlerin ortamı dolayısıyla dünyayı değiştirebileceğini dile getirmektedir (Esterhammer, 2002, s. 428). Bu bağlamda ilham verici yönetici söylemleri bireyin de iç dünyasında değişiklikler meydana getirerek, bireyin kendisinden beklenenin de ötesinde davranışlar sergilemesini ve çalıştığı kuruma bağlılığını artıran davranışlar sergilemesi ile netice vermektedir. Bu bağlamda söylem bireyde pozitif davranışlara dönüşmektedir.

Büyüköztürk' e göre, "Korelasyon katsayısının 1.00 olması mükemmel pozitif bir ilişkiyi; -1.00 olması, mükemmel negatif bir ilişkiyi; 0.00 olması, ilişkinin olmadığını gösterir. Korelasyon katsayısının büyüklük bakımından yorumlanmasında üzerinde tam olarak ortaklaşılan aralıklar bulunmamakla birlikte, korelasyonu yorumlamada şu sınırların sıklıkla kullanılabilmesi not edilmelidir. 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 bir ilişki olarak tanımlanabilir" (2002, s. 32).

Yapılan "Pearson Çarpım-Momentler Korelasyon Analizi" neticesinde, Yönetici Söylemleri Ölçeğinin eleştirel söylem alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık alt boyutu arasında ($r = -.50$ $p < .01$) negatif yönde orta düzeyde, normatif bağlılık boyutu ile ($r = -.19$ $p < .01$) negatif yönde düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğu, devam bağlılığı boyutu ile ($r = .03$ $p > .05$) herhangi bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır. Ayrıca eleştirel söylem ile örgütsel bağlılık arasında ($r = -.29$ $p < .01$) pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır.

Diğer bir ifadeyle yöneticilerin eleştirel söylemleri arttıkça çalışanların örgütsel bağlılık katsayılarında ciddi bir oranda azalmaktadır. Eleştirel yönetici söylemleri iş görenlerin aidiyetlik duygularını negatif yönde etkilerken, çalışanların kuruma olan bağlılığının da azalmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte, yöneticilerin eleştirel söylemleri olumsuz bir kurum kültürünün oluşmasına sebebiyet vererek çalışanlarda isteksizlik, iş bırakma gibi davranışlara da sebep olmaktadır. Zira dil ve söylem sadece kelimelerin ifade ettiği anlamdan ibaret değildir. İlham verici söylemler çalışanları harekete geçirirken onları olumlu yönde motive ederken, eleştirel söylem çalışanları isteksiz kılmaktadır. Bu bağlamda yönetici söylemleri çalışanda olumlu ya da olumsuz davranışlar olarak kendisini göstermektedir. Bu bağlamda eleştirel yönetici söylemleri bireyin de iç dünyasında olumsuz değişiklikler meydana getirerek, çalışanda istenmedik, olumsuz örgütsel davranışlara dönüşebilmektedir.

Yapılan "Pearson Çarpım-Momentler Korelasyon Analizi" neticesinde, Yönetici Söylemleri Ölçeğinin ben dili alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık alt boyutu arasında ($r = -.36$ $p < .01$) negatif yönde orta düzeyde, normatif bağlılık boyutu ile ($r = -.17$ $p < .01$) negatif yönde düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğu, devam bağlılığı boyutu ile ($r = -.01$ $p > .05$) herhangi bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır. Ayrıca Ben Dili ile örgütsel bağlılık arasında ($r = -.24$ $p < .01$) negatif yönde düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır.

Yani okul yöneticisinin kendi deneyimlerini ön plana çıkarması, sık sık kendisine vurgu yaparak sürekli olarak kendi tecrübe ve deneyimlerini ön plana çıkarması öğretmenlerin kuruma bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir. Yöneticilerin kendi bildiklerinde ısrarcı olması, kurumdaki diğer çalışanların görüş ve önerilerini önemsememesi, çalışanların serbest bir şekilde fikirlerini aktarmasına önem verilmemesi, yöneticilerin kendi doğrularından vazgeçmemesi, her zaman kendi doğrularından bahsetmesi, örgütsel kararlara çalışanların dâhil edilmemesi çalışanların kuruma aidiyetlik hislerinin azalmasına ve onların kuruma olan bağlılıklarının azalmasına neden olmaktadır.

Yönetici Söylemleri ve Örgütsel Bağlılık için Regresyon Analizi

Öğretmenlerin algılarına göre yönetici söylemleri, örgütsel bağlılık düzeyinin ne kadarını açıkladığını saptamak amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiş olup, yapılan regresyon analizi neticesinde Eleştirel Söylem ($p=0,10$) ve Ben Dili ($p=-0,41$) istatistiki olarak örgütsel bağlılığı anlamlı bir biçimde etkilemediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Sabit ($p=0,00$) ve İlham Verici Söylem ($p=0,00$) istatistiki olarak örgütsel bağlılığı manidar bir biçimde etkilediği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bu sebepten ötürü bu değişkenlerin oluşturulacak olan regresyon denklemi modeline alınmasına karar verilmiştir.

Regresyon analizi, birden fazla değişken arasında var olan ilişkiyi inceleyen bir analiz metodudur. Bu analiz tekniğine göre bağımlı değişkeni açıklamak için kullanılan değişkene bağımsız değişken, bağımsız değişken tarafından açıklanan değişkene ise bağımlı değişken denir. Bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişki, regresyon modeli adı verilen matematiksel bir model aracılığıyla ifade edilir. Regresyon denklemi " $Y= \beta_0+ \beta_i X_i + \epsilon_i$ ". Burada xii. Bağımsız değişken, Y bağımlı değişken, β_i i. Bağımsız değişkenin katsayısı, ϵ_i , i'dir. Bağımlı değişkenin sabit katsayı değeri ve β_0 ile hata terimini temsil eder. Hata terimlerinin toplamı da sıfırdır (Çelikel F. , 2021, s. 112). Kurgulanan regresyon denkleminde örgütsel bağlılık bağımlı değişken, yönetici söylemleri (ilham verici söylem, eleştirel söylem, ben dili) bağımsız değişken olarak kurgulanmıştır.

Yapılan regresyon analizi öncesinde gözlem değerlerinin +3,29 ila -3,29 arasında olduğu, Cook's distance değerinin ise +1 den küçük olduğu ve veri seti içerisinde uç değerlerin bulunmadığı, Durbin-Watson değerinin ise 1-3 aralığında yer aldığı görülmüştür. Bu şartlar yerine getirildikten sonra kurgulanan regresyon denklemindeki değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 12
Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Örgütsel Bağlılık									
Yönetici Söylemleri		Örgütsel Bağlılık (Genel)		Duygusal Bağlılık		Devam Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		β	p	β	p	β	p	β	p
	Sabit	1,675	,00	14,472	,00	1,029	,00	1,582	0,00
İlham Verici Söylem	,380	,00	2,242	,00	,344	,00	,422	0,00	
Eleştirel Söylem	,083	,10	-1,759	,00	,365	,00	,178	0,01	

	Ben Dili	-,035	,41	,475	,14	-,113	,063	-,071	0,22
	Model Anlamlılığı (F)	,000		,000		,000		,000	
	Açıklama Yüzdesi (r ²)	,311		,375		,118		,207	

Yapılan regresyon analizi neticesinde Eleştirel Söylem (p=0,10) ve Ben Dili (p=-0,41) istatistiki olarak örgütsel bağlılığı anlamlı bir biçimde etkilemediği tespit edilmiştir (p>0,05). Sabit (p=0,00) ve İlham Verici Söylem (p=0,00) istatistiki olarak örgütsel bağlılığı manidar bir biçimde etkilediği tespit edilmiştir (p<0,05). Bu sebepten ötürü bu değişkenlerin oluşturulacak olan regresyon denklemi modeline alınmasına karar verilmiştir.

Tablo 13
Regresyon Sembolleri

Semboller	Anlamları	Değer
Y	Bağımlı Değişken	Örgütsel Bağlılık
X ₁	Bağımsız Değişken	İlham Verici Söylem
β ₀	Sabit Katsayısı	1,675
β ₁	Bağımsız Değişkene Ait Katsayı	0,381

Tabloda verilen sembol ve değerler “ $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1$ ” denkleminde yerine yazıldığı vakit uygun regresyon denklemi elde edilmiş olacaktır. $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \rightarrow$ Örgütsel Bağlılık=1,675+0,381 İlham Verici Söylem

İlham verici söylemlerin, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu saptanmıştır. İlham verici söylemler 1 birim arttığı vakit örgütsel bağlılık 0,381 birim artacaktır. Başta bir ifadeyle ilham verici söylemlerin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde ve %38,1 oranında bir etkisi bulunmaktadır.

Ayrıca, gerçekleştirilen regresyon analizi neticesinde Ben Dilinin (p=-0,14) istatistiki olarak duygusal bağlılığı anlamlı bir biçimde etkilemediği tespit edilmiş (p>0,05) olup, Sabit (p=0,00), Eleştirel Söylem (p=0,00) ve İlham Verici Söylemin (p=-0,00) istatistiki olarak duygusal bağlılığı anlamlı bir biçimde etkilediği saptanmıştır. Bu sebepten ötürü bu değişkenlerin oluşturulacak olan regresyon denklemi modeline alınmasına karar verilmiştir.

Tablo 14
Regresyon Sembolleri

Semboller	Anlamları	Değer
Y	Bağımlı Değişken	Duygusal Bağlılık
X ₁	Bağımsız Değişken	İlham Verici Söylem
X ₂	Bağımsız Değişken	Eleştirel Söylem
β ₀	Sabit Katsayısı	14,472
β ₁	Bağımsız Değişkene Ait Katsayı	2,242
B ₂	Bağımsız Değişkene Ait Katsayı	-1,759

Tabloda verilen sembol ve değerler “ $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$ ” denkleminde yerine yazıldığı vakit uygun regresyon denklemi sağlanmış olacaktır. $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \rightarrow$ Duygusal Bağlılık=14,472+2,242 İlham Verici Söylem-1,759 Eleştirel Söylem

İlham verici söylemin duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu, eleştirel söylemin ise negatif yönde bir etkisinin olduğu saptanmıştır. İlham verici söylemler 1 birim arttığı vakit duygusal bağlılık 2,242 birim artacak, eleştirel söylem 1 birim arttığı vakit duygusal bağlılık 1,759 birim azalacaktır. Başta bir ifadeyle ilham verici söylerin duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde ve %224,2 oranında, eleştirel söylemin ise negatif yönde %175,9 oranında bir etkisi bulunmaktadır.

Ayrıca, gerçekleştirilen regresyon analizi neticesinde Ben Dilinin ($p=-0,63$) istatistiki olarak devam bağlılığını anlamlı bir biçimde etkilemediği tespit edilmiş ($p>0,05$) olup, Sabit ($p=0,00$), Eleştirel Söylem ($p=0,01$) ve İlham Verici Söylemin ($p=-0,00$) istatistiki olarak devam bağlılığını anlamlı bir biçimde etkilediği saptanmıştır. Bu sebepten ötürü bu değişkenlerin oluşturulacak olan regresyon denklemi modeline alınmasına karar verilmiştir.

Tablo 15
Regresyon Sembolleri

Semboller	Anlamları	Değer
Y	Bağımlı Değişken	Devam Bağlılılık
X_1	Bağımsız Değişken	İlham Verici Söylem
X_2	Bağımsız Değişken	Eleştirel Söylem
β_0	Sabit Katsayısı	1,029
β_1	Bağımsız Değişkene Ait Katsayı	,344
B_2	Bağımsız Değişkene Ait Katsayı	,365

Tabloda verilen sembol ve değerler " $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$ " denkleminde yerine yazıldığı vakit uygun regresyon denklemi sağlanmış olacaktır. $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \rightarrow$ Devam Bağlılığı=1,029+0,344 İlham Verici Söylem-0,365 Eleştirel Söylem

İlham verici söylemin devam bağlılığını pozitif yönde etkilediği, eleştirel söylemin ise devam bağlılığı üzerinde negatif yönde bir etkisinin olduğu saptanmıştır. İlham verici söylemler 1 birim arttığı vakit devam bağlılığı 0,344 birim artacak, eleştirel söylem 1 birim arttığı vakit duygusal bağlılık 0,365 birim azalacaktır. Başta bir ifadeyle ilham verici söylerin devam bağlılığı üzerinde pozitif yönde ve %34,4 oranında, eleştirel söylemin ise negatif yönde %36,56 oranında bir etkisi bulunmaktadır.

Ayrıca, gerçekleştirilen regresyon analizi neticesinde Ben Dilinin ($p=-0,22$) istatistiki olarak normatif bağlılığı anlamlı bir biçimde etkilemediği tespit edilmiş ($p>0,05$) olup, Sabit ($p=0,00$), Eleştirel Söylem ($p=0,01$) ve İlham Verici Söylemin ($p=-0,00$) istatistiki olarak normatif bağlılığı anlamlı bir biçimde etkilediği saptanmıştır. Bu sebepten ötürü bu değişkenlerin oluşturulacak olan regresyon denklemi modeline alınmasına karar verilmiştir.

Tablo 16
Regresyon Sembolleri

Semboller	Anlamları	Değer
Y	Bağımlı Değişken	Normatif Bağlılılık
X_1	Bağımsız Değişken	İlham Verici Söylem

X_2	Bağımsız Değişken	Eleştirel Söylem
β_0	Sabit Katsayısı	1,582
β_1	Bağımsız Değişkene Ait Katsayı	,422
B_2	Bağımsız Değişkene Ait Katsayı	,178

Tabloda verilen sembol ve değerler “ $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$ ” denkleminde yerine yazıldığı vakit uygun regresyon denklemi sağlanmış olacaktır. $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \rightarrow$ Normatif Bağlılık=1,582+0,422 İlham Verici Söylem-0,178 Eleştirel Söylem

İlham verici söylemin normatif bağlılığı pozitif yönde etkilediği, eleştirel söylemin ise normatif bağlılık üzerinde negatif yönde bir etkisinin olduğu saptanmıştır. İlham verici söylemler 1 birim arttığı vakit normatif bağlılık 0,422 birim artacak, eleştirel söylem 1 birim arttığı vakit normatif bağlılık 0,178 birim azalacaktır. Başta bir ifadeyle ilham verici söylemin normatif bağlılık üzerinde pozitif yönde ve %42,2 oranında, eleştirel söylemin ise negatif yönde %17,8 oranında bir etkisi bulunmaktadır.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde, öğretmenlerin Yönetici Söylemleri Ölçeğinin alt boyutlarından elde etmiş oldukları puanların en düşük ortalama ile ilham verici söylem boyutunda olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle katılımcıların büyük bir kısmı yöneticilerinin nadiren ilham verici bir dil kullandığını, çalışanlara yapmış olduğu işlerde ilham verici söylemleri çok sık kullanmadığını belirtmektedir. Ayık vd. tarafından 2014 yılında yapılan araştırmanın bulguları da bu araştırmanın bulgularını destekler mahiyettedir. Ayık vd. yapmış olduğu çalışmada okul müdürlerinin çalışanlara ilham verme düzeyini ortalamanın üzerinde bulmuştur (Ayık ve diğerleri, 2016, s. 554). Ancak bu çalışmada öğretmenlerin okul müdürlerinin söylemlerini ilham verici bulma düzeylerinin düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda bu iki çalışma farklılık göstermektedir. Bennis, ideal liderin takipçilerine ilham verdiğini dile getirmektedir (Bennis, 2009, s. 60). Okul müdürlerinin çalışanlara karşı ilham verici bir dil kullanamaması, başka bir ifadeyle çalışanlara ilham kaynağı olamamasının temelinde okul müdürlerinin büyük bir kısmının liyakat gözetilmeden atanıp bu göreve getirilmesinden kaynaklanmaktadır. Çalışanlar, kurumdaki işgal ettiği konum nedeniyle yöneticilerine belirli bir seviyede saygı ve itaat gösterse de sadece bulunduğu makamı işgal etmiş olmak atanmış bir yöneticiye çalışanları etkin bir biçimde yönlendirebileceğinin garantisini vermez. Etkili liderler, ekiplerine kişisel ve mesleki başarı için ilham veren ve işyerinde motivasyon kültürü oluşturan liderlerdir. Gül tarafından yapılan 2019 yılında yapılan çalışma da bu savı güçlendirmektedir. Gül çalışmasında okulun bürokratik yapısında tepede bulunan okul müdürünün gerçekte ise merkezde yer almadığı, yani atanmış lider ile doğal liderlerin farklı aktörler olduğunu saptamıştır (Gül, 2019, s. 143). Yine benzer bir şekilde Hangül tarafından 2018 yılında gerçekleştirilen çalışmada da okulun atanmış lideri ile doğal liderlerinin farklı aktörler olduğu görülmektedir (Hangül, 2018, s. 203).

Ayrıca araştırma bulguları incelendiğinde ilham verici söylem boyutunda 20-30 yaşlarındaki öğretmenlerin aritmetik ortalamalarının 31-40 yaş ve 41-50 yaş arası öğretmenlerin ortalamalarından daha düşük olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, göreve yeni başlayan genç öğretmenler tecrübeli

öğretmenlere oranla okul müdürlerinin söylemlerini daha az ilham verici bulmaktadır. Bu durum esasen genç öğretmenlerin daha yenilikçi ve gelişime açık olmaları ile izah etmek mümkündür. Genç öğretmenler yeni teknolojilere daha açık olup, çevresindeki insanlardan ve yöneticilerinden de bu gelişime ayak uydurmalarını beklemektedir. Bu bağlamda, teknolojiye ayak uyduramayan, teknolojinin uzağında kalan ve statükoyu korumaya çalışan yöneticilerin söylemleri genç öğretmenler için çok ilham verici gelmeyebilir. Z kuşağı olarak tanımlayabileceğimiz genç öğretmenler çoğunlukla x ve y kuşağı olan yöneticilerinden, düşünme, yaşam biçimi, hayat felsefesi açısından oldukça farklı bir kuşaktır. Dolayısıyla kendisinden önceki kuşakların, hantal bürokrasisi, taşa kazınmış kuralları, yüksek kulelerden çalışanlara bakışı, bıktırıcı toplantıları ve statükonun koruyucusu söylemleri; özgürlükçü, esnek, teknolojiyi takip eden, farklı kültürleri tanıyan z kuşağı için çok ilham verici olmayabilir. Bu nesil bireyler, uzun dönemli hedeflere odaklanmayan, kolay sıkılan, yalnız yaşayan, isteksiz, rekabetten hoşlanmayan, duyguların ihtiyaçlardan üstün tuttuğu, teknolojik araçları ve sosyal medyayı verimli kullanan, hevesli olmayan, emir-komuta yapısından uzak duran, tabletlerini ve akıllı telefonlarını sürekli yanlarında taşıyan, birden fazla e-posta adresine sahip ve dijital bir zihniyetle hareket eden dijital çağın çocuklarıdır (Gül ve diğerleri, 2015, s. 92). Aka tarafından 2017 de gerçekleştirilen çalışmanın bulguları da bu çalışmanın bulguları ile örtüşmektedir. Araştırmacı çalışmada, yöneticiler ile çalışanlar arasında kuşak farkından kaynaklanan bir çatışmanın var olduğunu, iki kuşak arasında iş yapma pratikleri açısından farklılıklar olduğunu ve bununda kuşaklar arasında çatışmaya neden olduğunu tespit etmiştir (Aka, 2017, s. 214).

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde, öğretmenlerin Yönetici Söylemleri Ölçeğinin alt boyutlarından elde etmiş oldukları puanların en yüksek ortalama ile eleştirel söylem boyutunda olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle katılımcıların büyük bir kısmı yöneticilerinin eleştirel bir dil kullandığını, çalışanları yapmış olduğu işler kapsamında genellikle eleştirdiğini dile getirmektedir.

Saylık tarafından 2015 yılında yapılmış araştırmanın sonuçları da bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Saylık, yapmış olduğu çalışma da okul müdürlerinin açık fikirli olmadığını, demokratik bir yönetimden uzak olduğunu, yönetsel kararların alınmasını ve uygulamasında çalışanlara karşı esnek olmadığını saptamıştır (Saylık, 2015, s. 77). Benzer bir şekilde Gül ve Saraç tarafından 2018 yılında yapılan çalışmanın bulguları da bu çalışmanın bulguları ile örtüşmektedir. Gül ve Saraç, araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir kısmının okul müdürlerini, ayırım yapan ve siyasi davranan, çalışanların fikirlerini önemsemeyen, bireysel farklılıkları gözetmeyen, sabit fikirleri olan, yeniliklere açık olmayan, eleştiren, otoriter ve sürekli çalışanlara direktifler yağdıran yöneticiler olarak tanımladıklarını saptamıştır (Gül & Saraç, 2018, s. 165). Şahin tarafından yapılan çalışmanın bulguları da bu araştırmanın bulgularını desteklemektedir. Çelik ve Şahin araştırmaya katılan öğretmenlerin, okul müdürünün öğretmenleri sürekli rahatsız ettiği, öğretmenleri sürekli eleştirdiği, çalışanlara karşı sabit fikirli ve öfkeli olduğu, sözlü ve yazılı iletişimde sürekli olarak yasalardan bahsettiği, çalışanları rencide ettiği saptanmıştır (Şahin Ç. Ç., 2014, s. 12). Esasen öğretmenlerin sürekli yöneticiler tarafından eleştirilmesi, azarlanması ve baskı görmesi psikolojik tacizin bir parçasıdır. Örgüt yapısında bulunan hiyerarşik yapı genellikle otoriter bir yönetim tarzını beraberinde getirir ve bu da psikolojik taciz için elverişli bir ortam yaratabilir (Yılmaz & Kaymaz, 2014, s. 75).

Ayrıca Ben Söylemi boyutunda ise öğretmenlerin algılarının orta düzeyden biraz yüksek olduğu görülmektedir. Yani öğretmenlerin büyük bir kısmı okul yöneticisinin genellikle kendi tecrübe ve deneyimlerini ön plana çıkardığını, sık sık kendisine vurgu yaptığını dile getirmektedir. Kepenekci ve Nayır tarafından 2014 yılında gerçekleştirilen araştırmanın bulguları da bu araştırmanın bulgularını destekler mahiyettedir. Araştırmacılar gerçekleştirmiş oldukları çalışmanın neticesinde, yöneticilerin kendi bildikleri doğrulara ısrarcı olduğunu, öğretmenlerin görüş ve önerilerine önem verilmediğini ve öğretmenlerin görüşlerini özgürce dile getiremediklerini tespit etmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenler yöneticilerin kendi bildiklerini yapmaya devam ettiklerini, öğretmenin görüşünün önemsenmediğini ve yöneticilerin kendi bildiklerini okuduklarını ifade etmektedir (Kepenekci & Nayır, 2014, s. 6). Ayrıca Yıldırım tarafından 2012 yılında gerçekleştirilen çalışmada araştırmaya katılan öğretmenlerin bir kısmı okul müdürünün önyargılı olduğunu, her şeyi bildiğini zannettiğini, tabuları olan bir idareci olduğunu ve kendi bildiğini doğru kabul eden bir yönetici olduğunu dile getirmektedir (Yıldırım, 2012, s. 153). Yıldırımın saptamış olduğu tespitler bu araştırmanın bulguları ile de benzerlik göstermektedir. Zira bu araştırmanın bulguları da okul müdürlerinin büyük bir kısmının kendi doğrularından vazgeçmediğini, her zaman kendi doğrularından bahsettiğini ortaya koymaktadır. Bu durumun okul müdürlerinin yeniliklere açık olmadığından kaynaklandığı düşünülmektedir. Zira yeniliğe açık olmayan bireyler bütün meselelere kendi bildikleri yöntem ve tekniklerle yaklaşmaya çalışırlar ve alternatif yöntemleri genellikle görmezden gelirler. Yeniliğe ve değişime açık olmayan yöneticiler, olayları kendi zihin dünyasında belirli kalıplar üzerine oturtur ve olay ve olguları bu kalıplar üzerinden değerlendirerek kendi doğrularını indirgemeye çalışır. Ancak, doğrular zamana ve koşullara göre değişim gösterebilmektedir. Bu bağlamda okul müdürlerinin kendilerini ön plana çıkarmaları ve sürekli kendi yöntem ve tekniklerinden bahsetmesi egosantrizmle açıklanabilir. Ayrıca bu durum yöneticilerin kişilik özellikleri ile de ilişkilendirilebilir. Zira narsist kişilik bozukluklarında benzer durumları görmek mümkündür.

Araştırma neticesinde yönetici söylemleri ile örgütsel bağlılık ve bu değişkenlerin alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Örgütsel bağlılık ile Yönetici Söylemleri Ölçeğinin ilham verici söylem alt boyutu arasında olumlu yönde orta düzeyde, eleştirel söylem ve ben dili boyutları arasında ise olumsuz yönde düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır. Başka bir ifadeyle yöneticilerin ilham verici söylemleri arttıkça çalışanların örgütsel bağlılık katsayıları da artmaktadır. Yöneticilerin eleştirel söylemleri ve egosantrik söylemleri arttıkça ise çalışanların örgütsel bağlılık katsayılarında düşüş gözlemlenmektedir. Ceylan vd. tarafından 2005 yılında gerçekleştirilen çalışmanın bulguları da bu çalışmanın bulgularını desteklemektedir. Araştırmacılar yapmış olduğu çalışmanın neticesinde dönüşümcü liderliğin ilham boyutu ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde orta düzeyde bir ilişkinin var olduğunu tespit etmiştir (Ceylan ve diğerleri, 2005, s. 39). Bu araştırmanın neticesinde de örgütsel bağlılık ile ilham verici söylem arasında olumlu yönde orta düzeyde bir ilişkinin var olduğu, yöneticilerin ilham verici söylemlerinin çalışanlarda örgütsel bağlılık düzeyini artırdığı ve çalışanların kuruma aidiyetlik duygusunu geliştirdiği görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre yönetici söylemlerinin örgütsel bağlılığı yordadığı saptanmış olup, ilham verici yönetici söylemlerinin istatistiki olarak örgütsel bağlılığı manidar bir biçimde etkilediği saptanmıştır.

Benzer bir sonuç Demirtaş ve Şama tarafından 2016 yılında gerçekleştirilen araştırmada elde edilmiştir. Araştırmacılar gerçekleştirmiş olduğu çalışmada dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılığı yordadığını saptamıştır (Demirtaş & Şama, 2016, s. 291). Benzer bir şekilde Latifoğlu ve Saklı tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları da bu araştırmanın sonuçları ile paralellik göstermektedir. Araştırmacıların gerçekleştirmiş olduğu çalışmanın neticesinde, çalışanlara karşı motivasyonel bir dil, empatik bir dil kullanılması çalışanlarda örgütsel bağlılığı artırıcı pozitif yordayıcılardan birisi olarak saptanmıştır (Latifoğlu & Saklı, 2019, s. 251).

Araştırma neticesinde çalışmaya katılan kadın katılımcıların eleştirel söylem düzeyleri erkek katılımcılara oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kadınların eleştirel söylem düzeylerinin erkek katılımcılara oranla daha yüksek olması, kadınların daha ayrıntıcı ve çok yönlü düşüncülerinin yanında erkeklere oranla daha ince düşüncülerinden kaynaklandığı düşünülmekte olup kadınların eleştirel söylem düzeyinin bu yüzden yüksek çıkmış olabileceği düşünülmektedir.

Benzer biçimde, Hayran (2000, s. 8) ve Gülveren (2007, s. 121) yapmış olduğu araştırma sonucunda, eleştirel düşünme beceri ve eğilimleri üzerinde cinsiyet değişkenine göre kadınlar lehine manidar farklılıkların olduğunu tespit etmiştir. Gültekin tarafından 2016 yılında gerçekleştirilen araştırmanın neticesinde, yine bu araştırmanın bulgularına paralel olarak, kadın öğrencilerin eleştirel düşünme becerileri erkek öğrencilere oranla daha yüksek çıktığı görülmüştür (Gültekin, 2016, s. 82). Eleştirel düşünme eğilimi açısından yapılan birçok çalışmada da cinsiyete göre manidar farklılıklar tespit etmiş olup, farklı araştırma gruplarının eleştirel düşünme eğiliminin veya gücünün çok boyutlu bir araçla ölçüldüğü araştırmalarda, cinsiyete göre ilgili değişkenlerin sadece bazı alt boyutlarının anlamlı farklılık gösterdiğini de vurgulamıştır (Aybek & Çelik, 2007, s. 101-102; Çekiç, 2007, s. 96; Güven & Kürüm, 2007, s. 60; Zayif, 2008, s. 74; Tümkiye S. , 2011, s. 222).

Ayrıca araştırma bulgularına aksi yönde, eleştirel söylem düzeylerini destekleme davranışlarının kadın katılımcılara oranla düşük çıkan araştırmalarda mevcuttur. Şen (2009, s. 81) Türkçe Öğretmen adaylarının, eleştirel düşünme eğilimlerinin` cinsiyete göre farklılaşmadığını belirlemişlerdir. Benzer olarak Korkmaz (2009, s. 10) farklı öğretim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin, eleştirel düşünme eğilimlerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna varılmıştır. Bu araştırmaları destekler nitelikte, Tümkiye, Aybek ve Aldağ (2009, s. 58), üniversite öğrencilerinin eleştirel düşünme eğilimlerinin cinsiyet ayrımı gözetmeksizin aynı olduğunu tespit etmiştir. Bu araştırmaların yapılan çalışma ile örtüşmemesinde araştırmacıların araştırmayı gerçekleştirmiş olduğu evren ve örnekleme ilişkili olduğu düşünülmektedir. Zira araştırmacılar aday öğretmenler ve üniversite öğrencileri ile bir araştırma gerçekleştirmiş olup etkileşim içerisinde oldukları bir yönetici ile çalışmamaktadır.

Araştırmanın bulguları ile örtüşmeyen başka bir çalışmada ise, Doğanay, Taş ve Erden (2007, s. 521), eleştirel düşünmenin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği konusunda bir genellemeye varmanın zor olduğu saptanırken; Faciona ve Giancarlo tarafından (1999, s. 8) yılında gerçekleştirilen çalışmada, eleştirel düşünmenin etnik köken ve cinsiyete göre farklılık gösterdiği fikrinin önyargılardan ibaret olduğu belirtilmektedir.

Sonuç olarak, bu araştırma yönetici söylemleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş ve ilham verici söylemlerin örgütsel bağlılığı artırdığını göstermiştir. Ayrıca, genç öğretmenlerin söylemleri daha eleştirel bulduğu ve kadınların daha yüksek eleştirel söylem düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında eğitim yöneticilerinin, söylemlerinde motive edici bir dil kullanarak personelin kurum aidiyet hissiyatını artırması, buna yönelik personeli birleştirici-bütünleştirici organizasyonlar ve etkinlikler düzenlemesi tavsiye edilmektedir. Ayrıca, yöneticiler genç personellerin fikirlerine açık olmalı, onlara değer vermeli ve onlara önemli olduklarını hissettirmelidirler. Bununla birlikte yöneticilerin, yapıcı bir dil kullanmaları, güç ilişkilerini dengede tutmak için çalışanları eleştirmek yerine olumlu yönde söylemlerini geliştirmeleri, çalışanları dinleyerek onlarla empati kurmaları, alınan kararlara çalışanları da dahil etmesi, kişisel gelişimleri için hizmet içi eğitimlere katılmaları tavsiye edilmektedir.

Bu araştırma devlet okullarında gerçekleştirilmiş olup benzer bir araştırma da özel sektörde görev yapan öğretmenler ile okul yöneticileri arasında gerçekleştirilebilir. Bu araştırma nicel desende tasarlanmış olup, benzer bir araştırma nitel olarak da tasarlanabilir. Benzer bir araştırma farklı sektörlerde görev yapmakta olan çalışanlar ile gerçekleştirilebilir. Yönetici söylemleri alanda ilk çalışma olması münasebeti ile sadece eğitim alanında değil diğer sektörlerde de kullanılabilir. Liderlik, çatışma, performans yönetimi, motivasyon gibi örgütsel davranışa ait farklı kavramların yönetici söylemleri ile olan ilişkisinin de ortaya konulması gerek alana olan katkıları gerekse uygulayıcılara sunacağı öneriler açısından oldukça önemli görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aka, B. (2017). *Kamu ve özel sektörlerde çalışan yöneticilerin kuşak farklılıkları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: İzmir ilinde bir araştırma* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi.
- Akarsu, B. (1998). "Beniçincilik", felsefe terimleri sözlüğü. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18 <https://psycnet.apa.org/record/1990-21260-001>.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252-276.
- Ayık, A., Diş, O., Çelik, Z. (2016). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik rolleri ile okulların değişime açıklığı arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(2), 547-564 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/209729>.
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Baran, E. (2009). *Süleyman demirel dönemi karikatürlerle karşılaştırmalı siyasi söylem analizi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Bennis, W. (2009). *On becoming a leader*. Basic Books, Perseus Books Group.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal bilimler için veri analizi el Kitabı, istatistik, araştırma deseni SPSS uygulamaları ve yorum*. Pegem Akademi.

- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi Yayınevi.
- Ceylan, A., Keskin, H., & Eren, Ş. (2005). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma. *Yönetim*, 16(51), 32-42 <https://kutuphane.dogus.edu.tr/mvt/pdf.php>.
- Çekiç, S. (2007). *Matematik öğretmenliği lisans öğrencilerinin eleştirel düşünme gücünün bazı değişkenlere göre incelenmesi [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]*. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Çelikel, F. (2021). *Örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı açısından cam tavan algısı: Ankara'daki konaklama işletmelerde çalışanlar üzerine bir analiz [Yayımlanmamış doktora tezi]*. İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeğinin türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Electronic Journal of Social Sciences*, 17(68), 1788-1800 <http://193.140.240.104/xmlui/bitstream/handle/11468/9373/%C3%96RG%C3%9CTSEL%20BA%C4%9ELILIK%20%C3%96L%C3%87E%C4%9E%C4%B0%E2%80%99N%C4%B0N%20T%C3%9CRK%C3%87EYE%20UYARLANMASI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Demirtaş, E., & Şama, E. (2016). Okullarda dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(10), 275-298 https://www.researchgate.net/profile/Erkan-Demirtas/publication/331939786_Relationship_between_Transformational_Leadership_and_Organizational_Commitment_at_Schools/links/5ed8131045851529452d60db/Relationship-between-Transformational-Leadership-and.
- Devran, Y. (2010). *Haber söylem ideoloji (Vol. 15)*. Hiperlink Eğitim, İlet. Yay. San. Tic. ve Ltd. Şti..
- Esterhammer, A. (2002). *Romantic poetry*. John Benjamins Publishing.
- Gaertner, K., Nollen, S. (1989). Career experiences, perceptions of employment practices, and psychological commitment to the organization. *Human relations*, 42(11), 975-991. <https://doi.org/10.1177/001872678904201102>
- Gezgin, S., Yalçın, S. (2018). Medya ve iletişime Diyalektik Bakış. S. Yalçın içinde, *Liderlik ve İletişim*. Eğitim Yayınevi.
- Gül, İ., & Saraç, G. (2018). Okul müdürlerinin demokratik tutumları. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(10), 155 - 172. <https://doi.org/doi.org/10.20860/ijoses.435764>
- Gül, Ö. (2019). *Okullardaki güç mesafesinin lider üye etkileşimi üzerine etkisi [Yayımlanmamış doktora tezi]*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Gül, Ö., Tombak, N., & Yılmaz, K. (2015). Radikal insanlı paradigma açısından eğitim örgütlerine genel bir bakış. *EYFOR VI Uluslararası Eğitim Yönetim Forumu Tam Bildiriler Kitabı* (s. 78-95). Kıbrıs: Eğitim Yöneticileri ve Uzmanları Derneği.
- Gültekin, S. (2016). *Eleştirel düşünmeye dayalı öğretim ilke ve yöntemleri dersi program tasarımının öğrenme ürünlerine etkisi [Yayımlanmamış doktora tezi]*. Balıkesir Üniversitesi.
- Gülveren, H. (2007). *Eğitim fakültesi öğrencilerinin eleştirel düşünme becerileri ve bu becerileri etkileyen eleştirel düşünme faktörleri [Yayınlanmamış doktora tezi]*. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Güven, M., & Kürüm, D. (2007). Öğretmen adaylarının sahip oldukları öğrenme stilleri ve eleştirel düşünme eğilimleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(21), 60-90 <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/69970>.
- Güven, S. (2015). *Post modern siyaset ve söylem: Siyasi parti lider söylemleri üzerine bir çalışma [Yayımlanmamış doktora tezi]*. Ankara Üniversitesi.
- Hangül, Ş. (2018). *Okullardaki sosyal yapı ve doğal liderlik süreçlerinin sosyal ağ teorisi perspektifinden incelenmesi: Bir durum çalışması [Yayımlanmamış doktora tezi]*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.

- Hayran, İ. (2000). *İlköğretim öğretmenlerinin düşünme beceri ve işlemlerine ilişkin görüşleri* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Kocatepe Üniversitesi.
- Karabağ, İ. (2010). *Dil ve şiddet*. İkaros Yayınları.
- Karaoğlu, M. (1996). *Tansu Çiller ve söylemi*. Saray Medikal Yayıncılık.
- Kepenekci, Y. K., & Nayır, F. (2014). Okul iklimini insan haklarına duyarlılık boyutunda sorgulama: Liseler üzerine bir araştırma. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 1-16 <https://dergipark.org.tr/pub/trkefd/issue/21473/230149>.
- Kocaman, A. (2003). *Söylem üzerine*. ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayıncılık, Özkan Matbaacılık.
- Korkmaz, Ö. (2009). Öğretmenlerin eleştirel düşünme eğilim ve düzeyleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 1-13 <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kefad/issue/59520/855964>.
- Latifoğlu, N., & Saklı, A. R. (2019). Motivasyonel dil kullanımının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Çaykur'da bir uygulama. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 251-268. <https://doi.org/10.34086/rteusbe.665201>
- Manion, J. (2005). *From management to leadership: Practical strategies for health care leaders*. John Wiley & Sons.
- Meriç, E., & Erdem, M. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 467-498 <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10319/126559#:~:text=Ancak%20%C3%B6%C4%9Fretmenlere%20g%C3%B6re%20okullar%C4%B1nda%20g%C3%B6rev,uygulamalar%C4%B1nda%20nadiren%20kay%C4%B1rmac%C4%B1l%C4%B1k%20yapt%C4%B1klar%C4%B1n%C4%B1%20d%C3%BCs%C3%BCn>.
- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Morgan, R., Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 58 (July 1994), 20-38 <https://sci-hub.se/10.1177/002224299405800302>.
- Mowday, R., Lyman W., P., Richard M., S. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.
- Pagès, M., Bonetti, M., De Gaulejac, V., & Descendre, D. (1987). *O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos*. Atlas.
- Richard, W., George Kops, K. (1994). *Etkili ve güzel konuşma sanatı (Çev. Melih Üzmez)*. Gün Yayıncılık.
- Saylık, N. (2015). *Okul müdürlerinin eleştirel liderlik yeterliklerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Şahin, Ç. Ç. (2014). Okul yöneticisi tarafından psikolojik tacize maruz kalan öğretmenlerin görüşlerinin incelenmesi. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 2(2), 1-13 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/17499>.
- Şen, Ü. (2009). Türkçe öğretmeni adaylarının eleştirel düşünme tutumlarının çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesi. *Zeitschrift für die Welt der Türken*, 1(2), 69-89 https://www.academia.edu/32143702/T%C3%BCrk%C3%A7e_%C3%96%C4%9Fretmeni_Adaylar%C4%B1n%C4%B1n_Ele%C5%9Ftirel_D%C3%BCs%C5%9F%C3%BCnme_Tutumlar%C4%B1n%C4%B1n_%C3%87e%C5%9Fitli_De%C4%9Fi%C5%9Fkenler_A%C3%A7%C4%B1s%C4%B1ndan_De%C4%9Ferlendirilmesi.
- Sözen, E. (2017). *Söylem, belirsizlik, mübadele, bilgi/güç ve refleksivite*. Profil Kitap.
- Toolan, M. (1997). What is critical discourse analysis and why are people saying such terrible things about it? *Language and Literature*, 6(2), 83-103. <https://doi.org/10.1177/096394709700600201>

- Tümekaya, S. (2011). Fen bilimleri öğrencilerinin eleştirel düşünme eğilimleri ve öğrenme stillerinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 215-234 <https://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423907630.pdf>.
- Tümekaya, S., Aybek, B., & Aldağ, H. (2009). Üniversite öğrencilerinin eleştirel düşünme eğilimleri ve problem çözme becerilerinin incelenmesi. *Eurasian Journal of Educational Research*, 36, 57-74.
- Van Dijk, T. (1998). *İdeoloji: Çok disiplinli bir yaklaşım*. Adaçayı.
- Waldman, D., Yammarino, F. (1999). CEO Charismatic leadership: Levels-of-management and levels-of-analysis effects. *Academy of Management Review*, 24(2), 266-285 <https://www.jstor.org/stable/259082>.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of management review*, 7(3), 418-428. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285349>
- Yıldırım, N. (2012). Eğitim denetmeni ve bakanlık denetmeni imajları üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(1), 143-166 <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/108186>.
- Yılmaz, H., & Kaymaz, A. (2014). Kurumsal bir risk unsuru: Mobbing (işyerinde psikolojik taciz). *Denetim*, 14, 74-80 <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/208747>.
- Zayıf, K. (2008). *Öğretmen adaylarının eleştirel düşünme eğilimleri* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi.