

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KULLANDIKLARI MOTİVASYONEL DİL İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

THE RELATIONSHIP BETWEEN MOTIVATIONAL LANGUAGE USED BY SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS ' LEVELS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Hilal BIÇAK¹ - Yüksel GÜNDÜZ²

Öz

Okul yöneticileri, öğretmenleri motive edici ve okula bağlılıklarını artırıcı bir dil kullanmalıdırlar. Bu bağlamda yapılan araştırmanın amacı, öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dilin, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile olan ilişkisini ortaya koymaktır. Araştırmada, ilişki tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında Ordu ili Fatsa ve Korgan ilçelerinde resmi düzeyde faaliyet gösteren anaokulu, ilk ve ortaokullar ile liselerde çalışan 1457 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklemi ise, evrenden tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 546 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin elde edilmesinde Motivasyonel Dil Ölçeği ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde, yüzde, frekans, "t" testi, ANOVA, Scheffe testi, korelasyon ve regresyon teknikleri kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre, "motivasyonel dil ölçeği", "yönlendirici dil", "cesaret verici dil" ve "aitlik oluşturu dil" alt boyutlarında, öğretmenler genel olarak, yöneticilerin yüksek düzeyde motivasyonel dil kullandıklarını ifade etmişlerdir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği, "duygusal bağlılık" ve "devam bağlılığı" alt boyutlarında öğretmenlerin okullarına karşı bağlılıkları yüksek iken "normatif bağlılıkları" orta düzeyde olmuştur. "Motivasyonel Dil Ölçeği", "etki söz", "edim söz" ve "düz söz" alt boyutu ile "Örgütsel Bağlılık Ölçeği", "duygusal bağlılık", "devam bağlılık" ve "normatif bağlılık" boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Motivasyonel Dil Ölçeği alt boyut puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği alt boyut puanları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticisi, Motivasyonel Dil, Öğretmen, Örgütsel Bağlılık, Motivasyon

Abstract

School administrators should use a language that motivates teachers and increases teachers' commitment to the school. In this context, the aim of the research is to reveal the relationship between the motivational language used by school administrators and the organizational commitment of teachers according to teacher perceptions. Relational survey model was used in the research. The target population of the research consists of 1457 teachers working in kindergartens, primary and secondary schools and high schools in Fatsa and Korgan districts of Ordu province in the 2019-2020 academic year. The sample of the research consists of 546 teachers selected from the target population by random sampling method. Motivational Language Scale and Organizational Commitment Scale were used to obtain the research data. Percentage, frequency, "t" test, ANOVA, Scheffe test, correlation and regression techniques were used in the analysis of the data. In regard to the results of the research, in the sub-dimensions of the motivational language scale, "guiding language", "encouraging language", and "ownership language", teachers generally stated that administrators utilize motivational language at a high level. In the "emotional commitment" and "continuance commitment" sub-dimensions of the Organizational Commitment Scale, teachers' commitment to their schools was high, while their "normative commitment" was midlevel. A positive and moderately significant relationship was found between the sub-dimensions of the Motivational Language Scale, "perlocution", "illocution", and "locution" and the sub-dimensions of the Organizational Commitment Scale, "emotional commitment", "continuance commitment", and "normative commitment". It was revealed that Motivational Language Scale sub-dimension scores significantly predicted organizational commitment scale sub-dimension scores.

Keywords: School Administrator, Motivational Language, Teacher, Organizational Commitment, Motivation

¹ Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, hilal_nayirsoy@hotmail.com Orcid: 0000-0002-1876-5904

² Doç. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Orcid: 0000-0002-4710-8444

GİRİŞ

Örgütsel yapının en önemli ögesi insandır. İnsan kaynağını iyi yönetebilmek ve kuruma olan bağlılığını sağlayabilmek için, çalışanları bütüncül bir yaklaşımla ele almak gerekir. Yöneticilerin çalışanlarını doğru anlayıp yönlendirebilmesi, motivasyonlarını artırabilmesi ve çalışanlarının örgüte karşı adanmışlıklarını sağlayabilmesi için etkin iletişimi ön planda tutması gerekir. Etkin iletişim çalışanların motivasyonlarını artırıcı yönde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda yöneticilerin motivasyonel dil kullanmada yeterli duruma gelmeleri önemli görülmektedir. Bu kapsamda, yöneticilerin kullandıkları motivasyonel dilin, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde etkilerinin ne olduğu önemli bir durum olarak görülmektedir. Bu bağlamda motivasyonel dil ve örgütsel bağlılık üzerinde üzerinde durulmasında yarar görülmektedir.

Motivasyonel Dil

Motivasyon (güdüleme), belirli bir amaç için, bir ya da birden çok insanı, sürekli şekilde harekete geçirmek adına ortaya koyulan çabaların toplamıdır (Eren, 2015). Motivasyonu insanların sergilediği davranışların anlaşılmasını sağlayan bir süreç ve insanların bir amaç uğruna harekete geçmelerini sağlayan güç olarak tanımlamıştır (Hoy ve Miskel, 2012). Motive etme, bir insana yapacağı ya da yapması istenen eylem için gerekli güdü ve dürtüleri sağlamayı gerektirir. Bu sayede bireyin ilgi ve merakı davranışa dönüşür (Adair, 2003). Motivasyon, işgörenin görevini yapmak istemesi, görevini yaptığında bir gereksiniminin karşılanmasıyla doğrudan ilişkilidir (Başaran ve Çinkır, 2013). Yöneticiler bu gerçeği bilerek hareket etmelidirler.

Motivasyonel dil, yöneticilerin çalışanlarıyla olan iletişimini desteklemek amacıyla uygulanabilecek iletişim pratiklerini içeren bir model ortaya koymaktadır. Motivasyonel dil, çalışanlarının yüksek motivasyona sahip olduğu, yöneticilerin iletişimlerini tasvir eden ve yöneticilere astlarının performans ve örgütsel bağlılıklarının artırılması için sözsüz iletişimi kullanmalarını öneren bir yaklaşımdır. Örgütü hedeflerine ulaştırırken sıradan bir iletişimden ziyade, motivasyonu öne çıkaran bir iletişim daha önemlidir. Bu noktadan hareketle, motivasyonel dilin en önemli özelliği, yönetici ve çalışan arasındaki dilsel etkileşimin, çalışan motivasyonuna etki edebilmesidir (Sullivan, 1988).

Yöneticilerin motivasyonel dili, çalışanlarını teşvik edici ve cesaretlendirici şekilde kullanması, doğrudan insanlar ve kültür arasındaki bağlantının kurulmasını sağlamaktadır. Yöneticinin motive edici dili uygun ve yerinde kullanması sonucunda, çalışan tutum ve davranışlarının istenilen yönde gelişeceği saptanmaktadır (Demir, 2018). Çeşitli araştırmalar, motivasyonel dil kullanımının, çalışanların motivasyon ve iş verimini artırdığını göstermektedir (Demir, 2018; Sullivan, 1988). Motivasyonel dile göre, yönetici ve çalışanlar arasındaki iletişim üç farklı konuşma şeklinde gerçekleşebilmektedir. Bu söz edimleri; etkisöz, edimsöz ve düzsöz olarak sınıflandırılmıştır (Sullivan, 1988).

Etkisöz Edimi-Yön Verici Dil: Austin'e (2007) göre, iletişim esnasında ifade ettiğimiz şeyler, iletişim kurduğumuz kişinin duygu, düşünce ve davranışlarında çeşitli değişiklikler oluşturabilmektedir. Esasen söylediğimiz kelimeler sonucunda edim ortaya çıkmaktaysa, etkisözün gerçekleştiği savunulmaktadır. Bu noktada etkisöz edimi, söylenen söz vasıtasıyla eylemin oluşması ya da oluşturulması şeklinde ifade edilebilmektedir (Akt: Karaaslan, 2010). Yönetici tarafından verilen bir görevin nasıl yerine getirileceğine ilişkin yapılan izahatlar, yönlendirici dil kullanımına örnek teşkil etmektedir (Mert, Keskin ve Baş, 2011). Etkisöz edimi, yönetici tarafından, çalışanların amaç ve görevlerinin açıklığa kavuşturulması amacıyla

çalışanları bilgilendirerek, belirsizlikleri azaltan, çalışanlara istikamet veren, çalışanlara gerekli bilgiyi sağlayarak yönlendiren bir yapıya sahiptir (Mayfield vd., 1998).

Edimsöz Edimi-Empatik Dil: Yönetici ciddi olarak hiçbir amaç gütmeyen, içinden geldiği için veya sevincini paylaşmak için çalışanıyla iletişim kurabilmektedir (Sullivan, 1988). Edimsel eylem yönetici ve çalışan arasında kuvvetli duygusal bağların oluşturulması amacıyla insani ifadelerin kullanıldığı bir motivasyonel dil çeşididir (Özen, 2015). Edimsöz ediminde, yönetici çalışanlarına, performanstan ziyade insani olarak değer verir ve çalışanları örgütün önemli bir değeri olarak görür. Üretime olan ilgiye nazaran insana olan ilgi daha ön plandadır (Mayfield ve Mayfield, 2009). Bununla birlikte, empatik dil sayesinde, çalışanına özen gösteren, çalışanlarını görüşlerini açıkça ifade etmeleri konusunda cesaretlendiren yöneticiler, çalışanların örgüte karşı duygusal bir bağ kurmasına zemin hazırlamaktadırlar (Demir, 2018).

Düzsöz Edimi- Anlam Oluşturucu Dil: Düzsöz edimi, anlam oluşturma yönünden yönetici tarafından kullanılan, genellikle hikâyeler ve metaforlar gibi resmî olmayan konuşmalar aracılığıyla dolaylı şekilde oluşan, çalışanların örgütsel kural ve değerlere, örgüt kültürüne, kültürel dinamiklere yönelik zihinsel modelleri oluşturabilmelerinde, çalışanlarda bilişsel şemalar oluşturarak işlerinde rehberlik edip onları yönlendiren, karşılıklı anlam paylaşımındaki en önemli yardımcı araç olarak görülmektedir (Crossan vd., 1999; Mayfield vd., 1998; Sullivan, 1988). Düzsöz edimi, çalışanlar arasındaki paylaşımı ve ortak noktaları artırarak, onları ortak bir vizyonda birleştirir.

Düzsöz edimiyle kurulan iletişimde ise yöneticinin söylediklerinin esas amacı varolan bir belirsizliğin kaldırılması değil, çalışana örgüt için önemli bir parçası olduğunu fark ettirerek örgütle ve örgütün inanç, değer, hedefleriyle özdeşleşmesini sağlamaktır (Sullivan, 1988; Mayfield vd., 1998; Mert, Keskin ve Baş, 2011; Özen, 2013, Sivik, 2018).

Yapılan alan araştırmalar genel olarak, yöneticilerin yüksek düzeyde motivasyonel dil kullandıklarını ortaya koyarken (Karaaslan, 2010; Özen, 2013; Demir, 2018; Mert, 2018; Sivik, 2018), bazı araştırmalar, orta ve düşük düzeyde motivasyonel dil kullandıklarını ortaya koymuştur (Latifoğlu, 2015; Sönmez, 2018).

Örgütsel Bağlılık

Meyer ve Allen (1991), bağlılığı işgören ve örgüt arasındaki psikolojik bir ilişki durumu olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılık, örgüt çalışanın örgüt hedeflerine gönüllü ve uzun vadeli katılımını sağlar (Tutar, 2016). Örgütsel bağlılığın temelinde bulunan iki kavram sadakat ve örgütte varolma davranışıdır. Sadakat, görev ve sorumluluk bilinciyle, bir örgütle özdeşim kurma ve aynı örgüte karşı duygusal sorumluluk taşıma olarak ifade edilebilir. Örgütte kalma eğilimi, çalışanın örgüte karşı aidiyet duyması ve örgütün üyesi olarak kalmak istemesidir (Uygur, 2007). Bir çalışma ortamında örgütsel bağlılığı benimsemiş olan kişiler, diğerlerine göre daha üretken ve uyumlu aynı zamanda yüksek derecede sadakat ve sorumluluk sahibi olarak daha az maliyete sebep olan kişilerdir (Balcı, 2003). Meyer ve Allen'e (1991) göre, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç şekilde ortaya çıkmaktadır.

Duygusal Bağlılık: Çalışanın örgüte karşı beslediği duygusal bağı, örgütle özdeşimini ve bütünleşmesini içermektedir (Meyer ve Allen, 1991). Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılık çeşitlerinin en güçlüsü ve en çok istenilen türüdür. Yöneticilerin çalışanlarında oluşturmak istedikleri en önemli davranış biçimi, örgütü içsel olarak benimsemiş, örgütün amaçlarından, kural ve değerlerine kadar sadık bir destekleyicisi olma davranışlarının geliştirilmesidir. Duygusal bağlılıkta çalışan gerektiği zaman çıkarlarından vazgeçerek, örgüte ve örgüt yöneticilerine hizmet etmekten gurur duyabilmektedir (Eren, 2015). İşgörenin, kuruma

bağlılığının en iyi şekli olan duygusal bağlılık, çalışanları örgüte karşı duygusal anlamda bağlayan ve örgütün bir parçası oldukları için memnuniyet duymalarına neden olan, bireysel değerler ve örgütsel amaçlar arasındaki anlaşmadan ortaya çıkmaktadır (Güllüoğlu, 2011).

Devam Bağlılığı: İşgören örgütte çalıştığı süre içerisinde, emek ve zaman harcar, çaba sarfeder ve bu sayede belli bir statü ile birlikte maddi olanaklara sahip olur. Bunun karşılığında da devam bağlılığı gelişir. Buna göre devam bağlılığı, örgüt çalışanının sahip olduklarını kaybetmemek adına örgüte duyduğu bağlılıktır (Koç ve Topaloğlu, 2010). Diğer bir deyişle devam bağlılığı, çalışanın örgütle yollarını ayırması durumunda meydana gelecek maliyetin yüksek olacağı fikri ile örgüt üyeliğini sürdürmesidir. Başka iş bulamama, farklı bir iş için gereken özelliklere sahip olamama, sağlık nedenleri, ailevi nedenler, emekliliğe az zaman kalması, maddi kayıplar gibi nedenler devam bağlılığını etkileyen faktörler arasındadır (Demirel, 2008).

Normatif Bağlılık: Örgüt çalışanlara belirli yatırımlar yapar ve örgütün yapmış olduğu bu yatırımlar, çalışanın kendisini örgüte karşı borçlu hissetmesine neden olur. Kendisini borçlu hisseden çalışan, ahlaki olarak, örgütte kalma zorunluluğu duyar (Allen ve Meyer, 1991). Normatif bağlılık, çalışanın örgüte olan bağlılığını, bir vazife olarak benimsemesi ve örgüte hissettiği bağlılığın gerekli olduğunu düşünmesinden kaynaklanır. Normatif bağlılık; çalışanın, örgüt için yerine getirmesi gereken sorumluluğunun ve yükümlülüğünün olduğuna inanması nedeniyle, kendisini örgütte kalmak mecburiyetinde görmesine dayanır. Ne çeşit olursa olsun, öğretmenin örgütüne karşı bağlılık hissetmesi hem kendisi hem de örgütü için gerekli görülmektedir.

Tsui ve Cheng (1999) öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını, çalıştıkları okula karşı aidiyet duyarak özdeşim kurmaları şeklinde ifade etmektedirler. Öğretmen kendisini okulun bir parçası olarak görmeli ve okula karşı aidiyet hissetmelidir. Öğretmen kendisini geliştirirken okula karşı sadakat içerisinde üst düzey bir örgütsel bağlılıkla bağlanmalıdır (Canbaz, 2019). Yöneticilerin, öğretmenlerin okula olan bağlılıklarını artırmak için, çalışma şartlarını iyileştirerek, motivasyon artırıcı politikaların devreye konulması gerekmektedir.

Öğretmenin örgüte karşı düşük düzeyde bağlılık sergilemesi, öğrencilerin başarısını da olumsuz etkilemektedir. Okul ortamında bulunmaktan hoşnut olmayan, tükenmişlik seviyeleri yüksek öğretmenler, öğrencilerine karşı yeterli sevecenlik ve hoşgörü beslememekle birlikte, öğretim ortamı içerisinde de fazla endişeli ve bitkin davranışlar sergilemektedirler (Balay, 2014).

Alanda yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu, öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olduklarını gösterirken (Karaca, 2009; Serin, 2011; Ertürk, 2014; Şahin, 2015; Demirörs, 2019 ve Eriş, 2019) bir kısmı da (Akdemir, 2016; Canbaz, 2019 ve Özdemir, 2019), öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

Bu kapsamda alanyazında yapılan çalışmalar incelendiğinde, okul yöneticilerinin motivasyonel dil kullanımlarının (Özen, 2013; Gemalmaz, 2014; Latifoğlu, 2015; Demir, 2018; Sivik, 2018; Sönmez, 2018) ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin (Topaloğlu, Koç ve Yavuz, 2008; Dağlı, Elçiçek ve Han, 2018; Canbaz, 2019) bağımsız ve diğer değişkenlerle çalışıldığı görülürken, okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dil ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmaların çok sınırlı olduğu görülmüştür. Yapılan araştırma bu yönüyle alana yeni katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu açıdan önemli görülmektedir. Bu bağlamda yapılan çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dil ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu kapsamda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1-Okul yöneticilerinin motivasyonel dil kullarımlarına ilişkin öğretmen görüşleri hangi düzeydedir?

2-Okul yöneticilerinin motivasyonel dil kullarımlarına ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?

3-Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları hangi düzeydedir?

4-Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?

5-Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dil ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında nasıl bir ilişki vardır?

6-Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dil, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl yordamaktadır?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışmada amaca uygunluğu yönünden betimsel ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu model, iki ve ikiden daha fazla değişken arasında birbiriyle ilişkili bir değişimin var olup olmadığını ve bu değişim var ise düzeyini belirlemeye çalışan araştırma modelidir. Bu modelde değişkenler ilişkisel çözümlenmeye imkân oluşturacak şekilde ayrı ayrı sembolleştirilir. Bu tarama modeli, çeşitli grupların belirli durumlar hakkındaki düşüncelerini, algılarını, tutumlarını tasvir etmeyi amaçlamaktadır (Karasar, 1991).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında Ordu ili Fatsa ve Korgan ilçelerinde değişik tür okullarda görev yapan 1457 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklemine ise, evrenden basit tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen 546 öğretmen oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme, evreni oluşturan elemanların, birbirine eşit seçilme şanslarının olduğu örnekleme türüdür. Basit tesadüfi örnekleme yoluyla, gönüllü olarak ölçeceği doldurmak isteyen öğretmenlere ölçek dağıtılmış ve katılımcıların her birinden geri dönüş sağlanmıştır. Farklı büyüklükteki evren için kuramsal boyutta örneklem büyüklüğü %95 kesinlik düzeyine göre, 1457 kişilik evrenden, 546 kişilik örneklem yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2015). Bu kapsamda öğretmenlere 560 ölçek dağıtılmış eleme yapılarak 546 ölçek kullanılmıştır. Öğretmenlerin demografik özelliklere ilişkin yüzdelerik dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Demografik Özelliklere İlişkin Frekans ve Yüzdelerik Dağılımları

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet			
	Kadın	315	57.7
	Erkek	231	42.3
Yaş			
	25-35 yaş	243	44.5
	36-45 yaş	183	33.5
	46-55 yaş	90	16.5
	56-65	30	5.5

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KULLANDIKLARI MOTİVASYONEL DİL İLE ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Tablo 1. (devam)

Medeni Durum			
	Evli	443	81.1
	Bekar	103	18.9
Kıdem			
	1-10 yıl	241	44.1
	11-15 yıl	92	16.8
	16-20 yıl	78	14.3
	21 yıl ve üstü	135	24.7
Eğitim			
	Lisans	487	89.2
	Lisans üstü	59	10.8
Toplam		546	100.0

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri, amaca uygunluğu yönünden üç farklı araç yardımı ile toplanmıştır. Birinci olarak, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu gibi değişkenlerin yer aldığı “Kişisel Bilgiler Formu” bulunmaktadır. İkinci olarak Motivasyonel Dil Ölçeği ve üçüncü olarak da Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır.

Motivasyonel Dil Ölçeği: Mayfield, Mayfield ve Kopf (1995) tarafından geliştirilen “Motivasyonel Dil Ölçeği” nin orijinal formu 24 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, etkisöz edimi 10 madde, edimsöz edimi 6 madde ve düzsöz edimi 8 madde ile tanımlanmıştır. Mayfield, Mayfield ve Kopf (1995) ölçek geliştirme çalışması bulgularında, hem eğik hem de dik eksen döndürme tekniği ile yaptıkları faktör analizi sonrası üç faktörün, toplam varyansın % 75’ini açıkladığı görülmüştür. Ölçeğin *Omega* iç tutarlılığı .97 olarak bulunurken, faktör bazında güvenilir olduğu ifade edilmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde iyilik uyum indeksi kriterlerini (goodness of fit index) karşıladığı belirlenmiştir. Özen (2013), “Motivasyonel Dil Ölçeği” ni Türk kültürüne uyarladığı çalışmasını öğretmenler üzerinde gerçekleştirmiştir. Çalışmanın yapı geçerliği için “Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)” yapılmıştır. AFA sonucunda ölçeğin üç boyutta oluştuğu görülmüş ve yönlendirici dil, cesaret verici dil ve aitlik yaratıcı dil olarak adlandırılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yükleri .84 ile .54 arasında değişmektedir. Faktör analizi sonucunda oluşan alt faktörlerin ölçeğin orijinal faktör yapısı ile paralellik göstermesi, fakat faktörleri oluşturan maddelerin farklı miktarda ve farklı faktörlerde yer alması üzerine Türk kültürüne uyumlanması amacıyla alt faktörlerin isimlendirilmesi yapılmıştır. Motivasyonel Dil Ölçeği, orijinal haline uygun olarak, Likert formatında hazırlanmıştır. Ölçme aracındaki sorulara verilecek yanıtlar; “Kesinlikle katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kararsızım (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçekte olumsuz değerlendirmeyi içeren ifadeler bulunmamaktadır. Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları yönlendirici dil alt ölçeğinde .94, cesaret verici dil alt ölçeğinde .93, aitlik yaratıcı dil alt ölçeğinde ise .88 ölçeğin tamamında ise .97 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada motivasyonel dil ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması tekrarlanmıştır. Varimax Rotated yöntemi ile yapılan açımlayıcı faktör analizinde, ölçeğin orijinalinde ve Türkçe çalışmalarında olduğu gibi üç temel boyut elde edilmiştir. Alt boyutlara göre yer alan madde numaraları da aynı kalmıştır. Ölçeğin alt boyutlarının Cronbach Alfa değerleri; etkisözde .952, edimsözde .946 ve aitlik yaratıcı dilde .944 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: “Örgütsel Bağlılık Ölçeğini” Meyer, Allen ve Smith (1993) geliştirmiş ve Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından da Türkçe uyarlaması yapılmıştır. Ölçeğin, duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak üç alt boyutu bulunmaktadır. Duygusal bağlılık alt boyutunda 3. 4. ve 5. maddeler ile normatif bağlılık alt boyutundaki 13 madde ters maddeler olarak oluşturulmuştur. Ölçekteki sorulara karşılık gelen cevaplar, “1-Kesinlikle katılmıyorum”, “2-Katılmıyorum”, “3-Kararsızım”, “4-Katılıyorum” ve “5-Tamamen katılıyorum” biçiminde derecelendirilmiştir. Adı geçen ölçeğin duygusal bağlılık faktörü toplam varyansın % 35.418’ini, devam bağlılık faktörü % 9.177’sini, normatif bağlılık faktörü ise % 8.124’ünü ve ölçek toplamında ise % 52.719’unu açıklamaktadır. Ölçeğin faktör yükleri .33 ile .80 arasında bir dağılım göstermektedir. Ölçeğin Cronbach-Alpha değerleri, duygusal boyut .80, devam boyutu .73, normatif boyut .80 ve ölçek toplamında ise .88 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin boyutlarına ve tümüne ilişkin Cronbach Alpha değerleri .80 ile .89 arasında değişmektedir. Buna göre, ölçeğin genelinin ve ölçek boyutlarının güvenilirlik düzeyinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma kapsamında ölçeğin toplamı için yapılan iç tutarlılık katsayısı .90 olarak bulunmuştur. Daha sonra her bir alt ölçeğin güvenilirlik katsayıları elde edilmiştir. Buna göre, alt boyutların Cronbach Alpha değerleri .81 ile .80 arasında değişim göstermiştir. Bu bulgulara dayanarak araştırma kapsamında toplanan verilerin güvenilir olduğu söylenebilir.

Verilerin Toplanması

Çalışmaya başlamadan önce Ondokuz Mayıs Üniversitesinden etik kurul kararı ve Ordu il Milli Eğitim Müdürlüğünden de uygulama izinleri alınmıştır. Daha sonra örnekleme giren okullarda öğretmenlerle görüşerek ölçekleri doldurmaları sağlanmıştır. Doldurmadan önce de gerekli açıklamalar yapılmıştır. Doldurmaları için de yeterli süre tanınmıştır. Doldurulan ölçekler kontrol edilerek, sağlıklı doldurulduğundan emin olunan 546 ölçek, araştırma verisi olarak kullanılmıştır. Toplanan ölçme araçlarına sırasıyla kod (ID) verilerek giriş yapıldıktan sonra veri analizi işlemlerine geçilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmanın veri analiz bölümünde ilk etapta ölçek sorularına verilen yanıtların frekans ve yüzdelik dağılımları bulunmuştur. Daha sonra araştırmanın sürekli değişkenleri olan “Motivasyonel Dil Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” puan dağılımlarının dağılımı için Kolmogorov Smirnov testi yapılmış, her iki test için de dağılımların normalliği sınanmıştır. Kolmogorov Smirnov testlerinde elde edilen “z” değerlerinin istatistiksel açıdan anlamsız sonuçlar vermesi üzerine ($p>.05$) puan dağılımlarının normal olduğu kabul edilmiştir. Bu elde edilen sonuç nedeniyle, araştırmada parametrik istatistik tekniklerin kullanılmasına karar verilmiştir. Kolmogorov Smirnov testlerinden elde edilen sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Sürekli Değişkenlerin Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçları

Ölçek	n	z	p
Motivasyonel Dil Ölçeği			
Yönlendirici Dil	546	1.700	.063
Cesaret verici Dil	546	1.240	.078
Aitlik Yaratıcı Dil	546	1.001	.147
Örgütsel Bağlılık Ölçeği			
Duygusal Bağlanma	546	1.395	.051
Devamlılık Bağlılığı	546	1.654	.057
Normatif Bağlılık	546	1.720	.067
Toplam	546	1.100	.178

Araştırmanın 1. ve 3. temel amacını sınamak için, ölçeklerin toplam boyutu ve her bir boyutunun toplamı ile maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları belirlenmiştir. Alt boyut aritmetik ortalamalarına göre öğretmenlerin yöneticilerinin motivasyonel dil algısı ve örgütsel bağlılık özellikleri sıralanmış ve yorumlanmıştır.

Araştırmanın 2. ve 4. temel amacını sınamak için ölçekte yer alan bağımsız kategorik değişkenlere göre ölçek alt boyut ortalamaları arasındaki farklılıkların sınanması için ilişkisiz grup “t” testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) işlemi yapılmıştır. ANOVA’da istatistiksel açıdan farklılık bulunduğu durumlarda bu kümülatif farklılığın hangi ikili gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için post-hoc tekniklerden Scheffe çoklu karşılaştırma testi gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın 5. hipotezini sınamak üzere ölçeklerin toplam boyutu ve alt boyutları arasındaki ilişkiler, Pearson çarpım momentler korelasyon katsayısı ile sınanmıştır. Son olarak araştırmanın yordama amacı olan 6. hipotezini sınamak üzere çoklu doğrusal regresyon analizi işlemleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada bütün sonuçlar çift yönlü olarak sınanmış ve anlamlılık düzeyi en az 0.05 olarak kabul edilmiştir. Anlamlılık düzeyleri ilgili tablolarda kesin değerleriyle yer almıştır. Araştırmanın tüm istatistik analizleri uygun istatistik programı ile gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin madde aralık değerlendirmeleri Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Ölçeklerin Madde Aralık Değerlendirmeleri

Ölçek Seçenekleri	Verilen Puanlar	Puan Aralığı
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,01-1,79
Katılmıyorum	2	1,80-2,59
Kısmen Katılıyorum	3	2,60-3,39
Katılıyorum	4	3,40-4,19
Kesinlikle Katılıyorum	5	4,20-5,00

BULGULAR

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin motivasyonel dil ölçeği alt boyut puanlarının tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

N:546 Ölçek ve Alt Boyutlar	\bar{X}	Ss	Sıralama
Etki Söz Edimi (Yönlendirici Dil)	3,7055	,89844	2
Edim Söz (Cesaret Verici Dil)	3,7414	,89234	1
Düz Söz Edimi (Aitlik Yaratıcı Dil)	3,4524	,94985	3

Tablo 4 incelendiğinde, “Yönlendirici Dil” alt boyutu ($\bar{X}=3.71$)’dir. Bu sonuç ölçeğin değerlendirme sistemine göre “katılıyorum” sınırları içindedir. Alt boyutlar içinde ikinci sıradadır. “Cesaret Verici Dil” alt boyutu ($\bar{X}=3,74$) ile “katılıyorum” sınırları içerisinde birinci sırada ve “Aitlik Oluşturucu Dil” alt boyutu ($\bar{X}=3.45$) ile “katılıyorum” düzeyinde

üçüncü sırada yer almaktadır. Alt boyutlar bazında, öğretmenler genel olarak, yöneticilerin yüksek düzeyde motivasyonel dil kullandıklarını ifade etmişlerdir. Yönlendirici dil ve cesaret verici dilin ortalamaları birbirine oldukça yakındır. Aitlik yaratıcı dil, yüksek düzeyde olmasına rağmen diğer alt boyutlara göre ortalaması daha düşüktür.

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin motivasyonel dil ölçeği cinsiyet değişkenine ait istatistik değerler Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Cinsiyet Değişkenine Motivasyonel Dil Ölçeği” Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	t	sd	p
Yönlendirici Dil	Kadın	315	3.7346	.87922	.884	544	.377
	Erkek	231	3.6658	.92445			
Cesaret verici Dil	Kadın	315	3.7670	.84908	.782	544	.434
	Erkek	231	3.7065	.94891			
Aitlik Yaratıcı Dil	Kadın	315	3.4829	.90687	.876	544	.381
	Erkek	231	3.4108	1.00601			
	Erkek	231	3.5944	.92391			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

“Motivasyonel Dil Ölçeği” alt boyut toplamları içinde cinsiyet değişkeninde istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulgulanmamıştır. Kadın öğretmenlerin “motivasyonel dil’e ait algıları, erkek öğretmenlerle benzer düzeydedir (p>.05). Kadın ve erkek öğretmenler, yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dili benzer şekilde algılamaktadırlar.

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin motivasyonel dil ölçeği medeni durum değişkenine ait istatistik değerler Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Medeni Durum Değişkenine Göre Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Medeni Durum	n	\bar{X}	Ss	t	sd	p
Yönlendirici Dil	Evli	443	3.7363	.90519	1.667	544	.096
	Bekar	103	3.5728	.86048			
Cesaret verici Dil	Evli	443	3.7801	.89106	2.111	544	.035*
	Bekar	103	3.5748	.88281			
Aitlik Yaratıcı Dil	Evli	443	3.4916	.95025	2.006	544	.045*
	Bekar	103	3.2837	.93400			

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KULLANDIKLARI MOTİVASYONEL DİL İLE ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

“Medeni Durum” değişkenine göre, “Motivasyonel Dil Ölçeği” alt boyut toplamaları içinde “Yönlendirici Dil” alt boyutu dışında, tüm alt boyutlarda istatistiksel açıdan $p < .05$ düzeyinde anlamlı fark bulgulanmamıştır. Evli öğretmenlerin toplam motivasyonel dil, cesaret verici dil ve aitlik yaratıcı dile yönelik algıları, bekar öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek düzeydedir ($p<.05$).

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin motivasyonel dil ölçeği eğitim durumu değişkenine ait istatistik değerler Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Öğrenim Durum	n	\bar{X}	Ss	t	sd	p
Yönlendirici Dil	Lisans	487	3.6973	.91481	-.610	544	.542
	Y.Lisans	59	3.7729	.75312			
Cesaret verici Dil	Lisans	487	3.7281	.91274	-.998	544	.319
	Y.Lisans	59	3.8508	.69837			
Aitlik Yaratıcı Dil	Lisans	487	3.4355	.96489	-1.190	544	.234
	Y.Lisans	59	3.5913	.80902			

Çalışma grubu olan öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre motivasyonel dil özellikleri birbirine eşittir. Öğretmenlerin lisans ve yüksek lisans mezunu olmalarıyla, motivasyonel dil algıları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin motivasyonel dil ölçeği yaş değişkenine ait istatistik değerler Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8: Yaş Değişkenine Göre “Motivasyonel Dil Ölçeği “ Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar(ANOVA)

Alt boyut	Yaş	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
Yönlendirici Dil	25-35 yaş	243	3.5753	.90039	3-542	3.590	.014*
	36-45 yaş	193	3.7715	.90627			
	46- 55 yaş	90	3.9044	.85721			
	56-65 yaş	20	3.7550	.79702			
	Toplam	546	3.7055	.89844			
Cesaret verici Dil	25-35 yaş	243	3.5844	.88173	3-542	5.068	.002**
	36-45 yaş	193	3.8446	.89993			
	46- 55 yaş	90	3.9467	.87296			

	56-65 yaş	20	3.7300	.74910			
	Toplam	546	3.7414	.89234			

Tablo 8. (devam)

Aitlik Yaratıcı Dil	25-35 yaş	243	3.3274	.94374	3-542	2.942	.033*
	36-45 yaş	193	3.5285	.93856			
	46- 55 yaş	90	3.6333	.96842			
	56-65 yaş	20	3.4222	.90884			
	Toplam	546	3.4524	.94985			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Yaş değişkenine göre “Motivasyonel Dil Ölçeği” alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) tümüyle istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmamıştır. Yaşları farklı öğretmenlerin algıladığı motivasyonel dil özellikleri birbirinden farklı düzeydedir.

Yaş değişkeni; “Motivasyonel Dil Ölçeği” “Yönlendirici” alt boyut puan varyanslarını % 1.9’u karşılamaktadır (Eta=.140). Yaş değişkeni; “Motivasyonel Dil Ölçeği” “Cesaret Verici” alt boyut puan varyanslarını % 2.7’i (Eta=.165), “Aitlik yaratıcı dil” alt boyut varyanslarını %1.6 (Eta:127) ve toplam puan varyanslarının % 2.3’nü (Eta=.151) karşılamaktadır.

Yaş değişkenine göre öğretmenlerin “Motivasyonel Dil Ölçeği” alt boyut puanlarının varyans farklılıkları için yapılan levene’s testinde istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmamıştır (p>.05). Hesaplanan puan varyansları homojendir.

Tablo 9. Yaş Değişkenine Göre Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar İçin Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) yaş	(J) yaş	Fark (I-J)	Std. Hata	p
Yönlendirici Dil	25-35yaş	36-45 yaş	-.19619	.08602	.159
		46-55 yaş	-.32914(*)	.11008	.031*
		56-65 yaş	-.17969	.20753	.861
	36-45 yaş	25-35yaş	.19619	.08602	.159
		46-55 yaş	-.13294	.11387	.714
		56-65 yaş	.01650	.20956	1.000
	46-55 yaş	25-35yaş	.32914(*)	.11008	.031*
		36-45 yaş	.13294	.11387	.714
		56-65 yaş	.14944	.22053	.928
	56-65 yaş	25-35yaş	.17969	.20753	.861
		36-45 yaş	-.01650	.20956	1.000
		46-55 yaş	-.14944	.22053	.928

Tablo 9. (devam)

Cesaret verici Dil	25-35yaş	36-45 yaş	-.26020(*)	.08509	.026*
		46-55 yaş	-.36230(*)	.10890	.012*
		56-65 yaş	-.14564	.20530	.918
	36-45 yaş	25-35yaş	.26020(*)	.08509	.026
		46-55 yaş	-.10211	.11265	.844
		56-65 yaş	.11456	.20731	.959
	46-55 yaş	25-35yaş	.36230(*)	.10890	.012*
		36-45 yaş	.10211	.11265	.844
		56-65 yaş	.21667	.21816	.805
	56-65 yaş	25-35yaş	.14564	.20530	.918
		36-45 yaş	-.11456	.20731	.959
		46-55 yaş	-.21667	.21816	.805
Aitlik Yaratıcı Dil	25-35yaş	36-45 yaş	-.20111	.09110	.183
		46-55 yaş	-.30594	.11659	.077
		56-65 yaş	-.09483	.21979	.980
	36-45 yaş	25-35yaş	.20111	.09110	.183
		46-55 yaş	-.10484	.12060	.860
		56-65 yaş	.10628	.22194	.973
	46-55 yaş	25-35yaş	.30594	.11659	.077
		36-45 yaş	.10484	.12060	.860
		56-65 yaş	.21111	.23356	.845
	56-65 yaş	25-35yaş	.09483	.21979	.980
		36-45 yaş	-.10628	.22194	.973
		46-55 yaş	-.21111	.23356	.845

46-55 yaş aralığında olan öğretmenlerin yönlendirici dile ilişkin dil motivasyon düzeyleri, 25-35 yaş aralığında olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p < .05$). 36-45 ve 46-55 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin cesaret verici dile ait motivasyonları,

25-35 yaş aralığından daha yüksektir ($p<.05$). Yaş değişkenine göre aitlik yaratıcı dile yönelik motivasyonel dil özelliği, ikili yaş karşılaştırmalarında anlamlı farklılık göstermemiştir ($p>.05$). 46-55 yaş aralığında olan öğretmenlerin motivasyonel dil düzeyleri, 25-35 yaş aralığında olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<.05$).

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin motivasyonel dil ölçeği kıdem değişkenine ait istatistik değerler Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10: Kıdem Değişkenine Göre Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

Alt boyut	Kıdem	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
Yönlendirici Dil	1-10 yıl	241	3.5581	.90725	3-542	3.934	.009**
	11-15 yıl	92	3.8228	.89358			
	16-20 yıl	78	3.8205	.92923			
	21 yıl ve üstü	135	3.8222	.83690			
	Toplam	546	3.7055	.89844			
Cesaret verici Dil	1-10 yıl	241	3.5427	.88668	3-542	7.662	.000***
	11-15 yıl	92	3.9674	.83352			
	16-20 yıl	78	3.8718	.95725			
	21 yıl ve üstü	135	3.8667	.83684			
	Toplam	546	3.7414	.89234			
Aitlik Yaratıcı Dil	1-10 yıl	241	3.3140	.93411	3-542	3.099	.026*
	11-15 yıl	92	3.5761	.94021			
	16-20 yıl	78	3.5556	.99122			
	21 yıl ve üstü	135	3.5556	.93801			
	Toplam	546	3.4524	.94985			

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

Kıdem değişkenine göre “Motivasyonel Dil Ölçeği” alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) tümüyle istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Kıdemleri farklı öğretmenlerin algıladığı motivasyonel dil özellikleri birbirinden farklı düzeydedir.

Kıdem değişkeni; “Motivasyonel Dil Ölçeği” “Yönlendirici” alt boyut puan varyanslarını % 2.1’ni karşılamaktadır ($Eta=.146$). Kıdem değişkeni; “Motivasyonel Dil Ölçeği” “Cesaret Verici” alt boyut puan varyanslarını % 4.1’i ($Eta=.202$), “Aitlik Yaratıcı Dil” alt boyut varyanslarını % 1.7 ($Eta=.130$) ve toplam puan varyanslarının % 2.8’ni ($Eta=.167$) karşılamaktadır.

Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin “Motivasyonel Dil Ölçeği” alt boyut puanlarının varyans farklılıkları için yapılan levene’s testinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ($p>.05$). Hesaplanan puan varyansları homojendir.

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KULLANDIKLARI MOTİVASYONEL DİL İLE ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Tablo 11. Kıdem Değişkenine Göre Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar İçin Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) kıdem	(J)kıdem	Fark (I-J)	Std. Hata	p
Yönlendirici Dil	1-10 yıl	11-15 yıl	-.26473	.10923	.119
		16-20 yıl	-.26242	.11611	.165
		21 yıl ve üstü	-.26413	.09581	.056
	11-15 yıl	1-10 yıl	.26473	.10923	.119
		16-20 yıl	.00231	.13718	1.000
		21 yıl ve üstü	.00060	.12049	1.000
	16-20 yıl	1-10 yıl	.26242	.11611	.165
		11-15 yıl	-.00231	.13718	1.000
		21 yıl ve üstü	-.00171	.12676	1.000
	21 yıl ve üstü	1-10 yıl	.26413	.09581	.056
		11-15 yıl	-.00060	.12049	1.000
		16-20 yıl	.00171	.12676	1.000
Cesaret verici Dil	1-10 yıl	11-15 yıl	-.42465(*)	.10741	.001***
		16-20 yıl	-.32906(*)	.11417	.041*
		21 yıl ve üstü	-.32393(*)	.09422	.008**
	11-15 yıl	1-10 yıl	.42465(*)	.10741	.001***
		16-20 yıl	.09560	.13489	.918
		21 yıl ve üstü	.10072	.11848	.868
	16-20 yıl	1-10 yıl	.32906(*)	.11417	.041*
		11-15 yıl	-.09560	.13489	.918
		21 yıl ve üstü	.00513	.12465	1.000
	21 yıl ve üstü	1-10 yıl	.32393(*)	.09422	.008**
		11-15 yıl	-.10072	.11848	.868
		16-20 yıl	-.00513	.12465	1.000

Tablo 11. (devam)

Aitlik Yaratıcı Dil	1-10 yıl	11-15 yıl	-.26212	.11574	.164
		16-20 yıl	-.24159	.12303	.279
		21 yıl ve üstü	-.24159	.10153	.131
	11-15 yıl	1-10 yıl	.26212	.11574	.164
		16-20 yıl	.02053	.14536	.999
		21 yıl ve üstü	.02053	.12768	.999
	16-20 yıl	1-10 yıl	.24159	.12303	.279
		11-15 yıl	-.02053	.14536	.999
		21 yıl ve üstü	.00000	.13432	1.000
	21 yıl ve üstü	1-10 yıl	.24159	.10153	.131
		11-15 yıl	-.02053	.12768	.999
		16-20 yıl	.00000	.13432	1.000

Kıdem değişkenine göre, Scheffe testinin alfa tipi hataya karşı çok duyarlı olması nedeniyle, yönlendirici ve aitlik yaratıcı dil alt boyutlarında ikili karşılaştırmalar arasında anlamlı fark elde edilememiştir. Fakat Motivasyonel Dil Ölçeği toplam ve cesaret verici dil alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir.

Kıdemi 11-15 ($p<.001$), 16-20 ($p<.05$) ve 21 yıl üstünde olan öğretmenlerin ($p<.01$) cesaret verici dile ait motivasyonları, 1-10 yıl aralığında olan öğretmenlerden daha yüksektir. Kıdemi 11-15 ($p<.05$), ve 21 yıl üstünde olan öğretmenlerin ($p<.05$) dilsel motivasyonları da, 1-10 yıl aralığında olan öğretmenlerden daha yüksektir.

Yöneticilerin kullandıkları motivasyonel dile ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyet değişkeni ve eğitim durumu değişkeni açısından anlamlı fark meydana gelmezken, medeni durum değişkeni ve yaş değişkenine göre anlamlı fark bulgulanmıştır. Medeni durum değişkenine göre, evli öğretmenlerin, cesaret verici dil ve aitlik oluşturuca dile yönelik algıları, bekar öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek olmuştur ($p<.05$). Yaş değişkenine göre, 46-55 yaş aralığında olan öğretmenlerin yönlendirici dile ilişkin motivasyon düzeyleri, 25-35 yaş aralığında olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<.05$). 36-45 ve 46-55 yaş aralığı içerisindeki öğretmenlerin cesaret verici dile ait motivasyonları, 25-35 yaş aralığındakilerden daha yüksektir ($p<.05$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği alt boyut puanlarının tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

N:546 Ölçek ve Alt Boyutlar	\bar{X}	Ss	Sıralama
Duygusal Bağlılık	3.6523	.84560	1
Devam Bağlılığı	3.4280	.79601	2
Normatif Bağlılık	3.1279	.81629	3

Tablo 12 incelendiğinde, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Duygusal Bağlılık alt boyutu ($\bar{X}=3.65$)'dir. Bu sonuç ölçeğin değerlendirme sistemine göre “katılıyorum” sınırları içindedir. Alt boyutlar içinde ilk sırada yer almaktadır. Devam Bağlılığı boyutu ($\bar{X}=3,43$) “katılıyorum” düzeyinde ikinci sırada yerini alırken, Normatif Bağlılık ise alt boyutu ($\bar{X}=3.13$) “kısmen katılıyorum” düzeyinde üçüncü sıradadır. Çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin okullarına karşı duygusal ve devam bağlılıkları yüksek iken normatif bağlılıkları orta düzeyde olmuştur. Genel olarak alt ölçek sonuçları (normatif bağlılık hariç), öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine ait istatistik değerleri Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	315	3.7217	.84512	2.247	544	.025*
	Erkek	231	3.5577	.83884			
Devam Bağlılığı	Kadın	315	3.4259	.79496	-.070	544	.944
	Erkek	231	3.4307	.79916			
Normatif Bağlılık	Kadın	315	3.1556	.79895	.924	544	.356
	Erkek	231	3.0902	.83964			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Cinsiyet değişkenine göre, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” alt boyut toplamları içinde sadece “duygusal bağlılık” alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark meydana gelmiştir (p<.05). Kadın öğretmenlerin duygusal bağlılık alt boyut puan ortalaması, erkek meslektaşlarından anlamlı derecede daha yüksektir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin devam bağlılığı ile normatif bağlanma alt boyut puan ortalamaları kadın ve erkek öğretmenler arasında farklılık göstermemiştir (p>.05).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarının medeni durum değişkenine ait istatistik değerleri Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Medeni Durum	n	\bar{X}	Ss	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	Evli	443	3.6817	.84444	1.687	544	.092
	Bekar	103	3.5259	.84300			
Devam Bağlılığı	Evli	443	3.4793	.78695	3.151	544	.002**
	Bekar	103	3.2071	.80083			
Normatif Bağlılık	Evli	443	3.1618	.81506	2.017	544	.044*
	Bekar	103	2.9822	.80943			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Medeni durum değişkenine göre, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” alt boyut toplamaları içinde “duygusal bağlılık” alt boyutu dışında tüm alt boyutlarda istatistiksel açıdan en az .05 düzeyinde anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Evli öğretmenlerin, devam bağlılığı (p<.05) ve normatif bağlılık (p<.01) özellikleri, bekar öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. Evli ve bekar öğretmenlerin duygusal bağlılık özellikleri birbirine eşit düzeydedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarının eğitim durumu değişkenine ait istatistik değerleri Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Öğrenim Durum	n	\bar{X}	Ss	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	Lisans	487	3.6502	.85122	-.165	544	.869
	Y.Lisans	59	3.6695	.80438			
Devam Bağlılığı	Lisans	487	3.4247	.80318	-.274	544	.784
	Y.Lisans	59	3.4548	.74009			
Normatif Bağlılık	Lisans	487	3.1287	.82533	.064	544	.949
	Y.Lisans	59	3.1215	.74396			

Çalışma grubu öğretmenlerin “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” alt boyut özellikleri, eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermemiştir. Lisans ve lisansüstü eğitimine sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılık özellikleri birbirine eşit düzeydedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarının yaş değişkenine ait istatistik değerleri Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16: Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar(ANOVA)

Alt boyut	Yaş	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
Duygusal Bağlılık	25-35 yaş	243	3.4945	.83345	3-542	5.242	.001***
	36-45 yaş	193	3.7841	.85748			
	46- 55 yaş	90	3.7815	.80014			
	56-65 yaş	20	3.7167	.80948			
	Toplam	546	3.6523	.84560			
Devam Bağlılığı	25-35 yaş	243	3.2414	.78145	3-542	8.679	.000***
	36-45 yaş	193	3.5691	.80963			
	46- 55 yaş	90	3.6259	.66868			
	56-65 yaş	20	3.4417	.91969			
	Toplam	546	3.4280	.79601			
Normatif Bağlılık	25-35 yaş	243	2.9835	.81914	3-542	4.973	.002**
	36-45 yaş	193	3.2107	.79781			
	46- 55 yaş	90	3.2944	.79404			
	56-65 yaş	20	3.3333	.81829			
	Toplam	546	3.1279	.81629			

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Yaş değişkenine göre “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) tümüyle istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Yaşları farklı öğretmenlerin örgütsel bağlılık özellikleri birbirinden farklı düzeydedir.

Yaş değişkeni; “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” “duygusal bağlılık” alt boyut puan varyanslarını % 2.8’i karşılamaktadır (Eta=.168). Yaş değişkeni ; “devam bağlılığı” alt boyut puan varyanslarını % 4.6’i (Eta=.214), “normatif bağlılık” alt boyut varyanslarını % 2.7 (Eta=.164), ve toplam puan varyanslarının % 4.3’nü (Eta=.208) karşılamaktadır.

Yaş değişkenine göre öğretmenlerin “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” alt boyut puanlarının varyans farklılıkları için yapılan levene’s testinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmamıştır (p>.05). Hesaplanan puan varyansları homojendir.

Tablo 17. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar İçin Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) yaş	(J) yaş	Fark (I-J)	Std. Hata	P
Duygusal Bağlılık	25-35yaş	36-45 yaş	-.28960(*)	.08060	.005**
		46-55 yaş	-.28697	.10315	.053
		56-65 yaş	-.22215	.19445	.728
	36-45 yaş	25-35yaş	.28960(*)	.08060	.005**
		46-55 yaş	.00263	.10670	1.000
		56-65 yaş	.06744	.19636	.990
	46-55 yaş	25-35yaş	.28697	.10315	.053
		36-45 yaş	-.00263	.10670	1.000
		56-65 yaş	.06481	.20664	.992
	56-65 yaş	25-35yaş	.22215	.19445	.728
		36-45 yaş	-.06744	.19636	.990
		46-55 yaş	-.06481	.20664	.992
Devam Bağlılığı	25-35yaş	36-45 yaş	-.32766(*)	.07518	.000***
		46-55 yaş	-.38450(*)	.09621	.001***
		56-65 yaş	-.20024	.18138	.749
	36-45 yaş	25-35yaş	.32766(*)	.07518	.000***
		46-55 yaş	-.05684	.09952	.955
		56-65 yaş	.12742	.18316	.922
	46-55 yaş	25-35yaş	.38450(*)	.09621	.001***
		36-45 yaş	.05684	.09952	.955
		56-65 yaş	.18426	.19275	.822
	56-65 yaş	25-35yaş	.20024	.18138	.749
		36-45 yaş	-.12742	.18316	.922
		46-55 yaş	-.18426	.19275	.822
Normatif Bağlılık	25-35yaş	36-45 yaş	-.22717(*)	.07786	.037*
		46-55 yaş	-.31091(*)	.09964	.022*
		56-65 yaş	-.34979	.18785	.326
	36-45 yaş	25-35yaş	.22717(*)	.07786	.037*
		46-55 yaş	-.08374	.10307	.883
		56-65 yaş	-.12263	.18969	.936
	46-55 yaş	25-35yaş	.31091(*)	.09964	.022*
		36-45 yaş	.08374	.10307	.883
		56-65 yaş	-.03889	.19962	.998
	56-65 yaş	25-35yaş	.34979	.18785	.326
		36-45 yaş	.12263	.18969	.936
		46-55 yaş	.03889	.19962	.998

Yaş değişkenine göre, 36-45 yaş aralığında olan öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyleri, 25-35 yaş aralığında olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p < .01$). Duygusal bağlılık dışında ikili karşılaştırmalarda anlamlı fark bulunmamıştır.

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KULLANDIKLARI MOTİVASYONEL DİL İLE ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

36-45 ve 46-55 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin devam bağlılıkları, 25-35 yaş aralığından daha yüksektir ($p<.001$). 36-45 ve 46-55 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin normatif bağlılıkları, 25-35 yaş aralığından daha yüksektir ($p<.05$). 36-45 ve 46-55 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin toplam örgütsel bağlılıkları, 25-35 yaş aralığından daha yüksektir ($p<.001$).

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarının kıdem değişkenine ait istatistik değerleri Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18: Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

Alt boyut	Kıdem	n	\bar{X}	Ss	sd	F	p
Duygusal Bağlılık	1-10 yıl	241	3.5166	0.84174	3-542	4.832	.003**
	11-15 yıl	92	3.6721	0.88484			
	16-20 yıl	78	3.6987	0.87948			
	21 yıl ve üstü	135	3.8543	0.76632			
	Toplam	546	3.6523	0.8456			
Devam Bağlılığı	1-10 yıl	241	3.2545	0.80594	3-542	7.601	.000***
	11-15 yıl	92	3.5018	0.79163			
	16-20 yıl	78	3.6517	0.80992			
	21 yıl ve üstü	135	3.558	0.71217			
	Toplam	546	3.428	0.79601			
Normatif Bağlılığı	1-10 yıl	241	3	0.82971	3-542	3.703	.012*
	11-15 yıl	92	3.1866	0.79791			
	16-20 yıl	78	3.2479	0.81683			
	21 yıl ve üstü	135	3.2469	0.77904			
	Toplam	546	3.1279	0.81629			

Kıdem değişkenine göre “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” alt boyut ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) tümüyle istatistiksel açıdan en az .05 düzeyinde anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Kıdemleri farklı öğretmenlerin algıladığı örgütsel bağlılık özellikleri birbirinden farklı düzeydedir.

Kıdem değişkeni; “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” “duygusal bağlanma” alt boyut puan varyanslarını %2.6’nı karşılamaktadır (Eta=.161). Kıdem değişkeni; “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” “devam bağlılığı” alt boyut puan varyanslarını % 4.0’ü (Eta=.201), “normatif bağlılık” alt boyut varyanslarını %2’ni (Eta:.142) ve toplam puan varyanslarının % 3.6’nı (Eta=.189) karşılamaktadır.

Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” alt boyut puanlarının varyans farklılıkları için yapılan levene’s testinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ($p>.05$). Hesaplanan puan varyansları homojendir.

Tablo 19. Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar İçin Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) yaş	(J) yaş	Fark (I-J)	Std. Hata	p
Duygusal Bağlılık	1-10 yıl	11-15 yıl	-.15550	.10255	.513
		16-20 yıl	-.18212	.10901	.426
		21 yıl ve üstü	-.33772(*)	.08996	.003**
	11-15 yıl	1-10 yıl	.15550	.10255	.513
		16-20 yıl	-.02662	.12880	.998
		21 yıl ve üstü	-.18222	.11313	.459
	16-20 yıl	1-10 yıl	.18212	.10901	.426
		11-15 yıl	.02662	.12880	.998
		21 yıl ve üstü	-.15560	.11902	.635
	21 yıl ve üstü	1-10 yıl	.33772(*)	.08996	.003**
		11-15 yıl	.18222	.11313	.459
		16-20 yıl	.15560	.11902	.635
Devam Bağlılığı	1-10 yıl	11-15 yıl	-.24732	.09583	.085
		16-20 yıl	-.39721(*)	.10186	.002**
		21 yıl ve üstü	-.30353(*)	.08406	.005**
	11-15 yıl	1-10 yıl	.24732	.09583	.085
		16-20 yıl	-.14990	.12035	.671
		21 yıl ve üstü	-.05621	.10571	.963
	16-20 yıl	1-10 yıl	.39721(*)	.10186	.002**
		11-15 yıl	.14990	.12035	.671
		21 yıl ve üstü	.09368	.11121	.871
	21 yıl ve üstü	1-10 yıl	.30353(*)	.08406	.005**
		11-15 yıl	.05621	.10571	.963**
		16-20 yıl	-.09368	.11121	.871

Tablo 19. (devam)

OKUL YÖNETİCİLERİNİN KULLANDIKLARI MOTİVASYONEL DİL İLE ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Normatif Bağlılık	1-10 yıl	11-15 yıl	-.18659	.09930	.318
		16-20 yıl	-.24786	.10555	.139
		21 yıl ve üstü	-.24691(*)	.08711	.046*
	11-15 yıl	1-10 yıl	.18659	.09930	.318
		16-20 yıl	-.06127	.12472	.971
		21 yıl ve üstü	-.06032	.10954	.959
	16-20 yıl	1-10 yıl	.24786	.10555	.139
		11-15 yıl	.06127	.12472	.971
		21 yıl ve üstü	.00095	.11524	1.000
	21 yıl ve üstü	1-10 yıl	.24691(*)	.08711	.046*
		11-15 yıl	.06032	.10954	.959
		16-20 yıl	-.00095	.11524	1.000

Kıdemi 21 yıl üstünde olan öğretmenlerin duygusal bağlılıkları, 1-10 yıl aralığında olanlardan daha yüksektir ($p<.01$). Kıdemi 16-20 yıl ve 21 yıl üstünde olan öğretmenlerin devam bağlılıkları, 1-10 yıl aralığında olanlardan daha yüksektir ($p<.01$). Kıdemi 21 yıl üstünde olan öğretmenlerin normatif bağlanmaları, 1-10 yıl aralığında olanlardan daha yüksektir ($p<.05$). Kıdemi 16-20 yıl ve 21 yıl üstünde olan öğretmenlerin toplam örgütsel bağlanmaları, 1-10 yıl aralığında olanlardan daha yüksektir ($p<.01$). Scheffe testinde yapılan diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan farklılıklar bulunamamıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları arasında eğitim durumu değişkeni için anlamlı farklılıklar bulunmazken, cinsiyet, medeni durum ve yaş değişkeni için anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Cinsiyet değişkeni açısından, kadın öğretmenlerin duygusal bağlılık alt boyut puan ortalaması, erkek öğretmenlerden anlamlı derecede yüksektir. Medeni durum değişkeni açısından, evli öğretmenlerin toplam örgütsel bağlılıkları ($p<.01$), devam bağlılığı ($p<.05$) ve normatif bağlılık ($p<.01$) özellikleri, bekâr öğretmenlerden anlamlı derecede yüksektir. Yaş değişkenine göre, 36-45 yaş aralığında olan öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyleri, 25-35 yaş aralığında olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<.01$). 36-45 ve 46-55 yaş aralığı içerisindeki öğretmenlerin devam bağlılıkları, 25-35 yaş aralığındaki öğretmenlerden daha yüksektir ($p<.001$). 36-45 ve 46-55 yaş aralığı içerisinde yer alan öğretmenlerin normatif bağlılıkları, 25-35 yaş aralığında yer alan öğretmenlere göre daha yüksektir ($p<.05$).

“Öğretmenlerin yöneticilerinin motivasyonel dil ölçeği” ve “örgütsel bağlılık ölçeği” alt boyut puanları arasındaki ilişkilere ait sonuçlar Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Öğretmenlerin Yöneticilerinin Motivasyonel Dil Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Toplam Puan Arasındaki İlişkiler

Motivasyonel Dil Ölçeği	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Etki söz	.548***	.471***	.577***
Edim Söz	.534***	.475***	.554***
Düz söz	.477***	.462***	.571***

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Öğretmenlerin, Yöneticilerin Kullandığı Motivasyonel Dili Algılama Ölçeği “etki söz” alt boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” “duygusal bağlılık” alt boyutu arasında .548 (p<.001), “devam bağlılık” boyutunda .471 (p<.001), ve “normatif bağlılık” boyutunda .577 (p<.001) olmak üzere pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Öğretmenlerin, Yöneticilerin Kullandığı Motivasyonel Dili Algılama Ölçeği “edim söz” alt boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” “duygusal bağlılık” alt boyutu arasında .534 (p<.001), “devam bağlılık” boyutunda .475 (p<.001) ve “normatif bağlılık” boyutunda .554 (p<.001) olmak üzere pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Öğretmenlerin, Yöneticilerin Kullandığı Motivasyonel Dili Algılama Ölçeği “düz söz” alt boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” “duygusal bağlılık” alt boyutu arasında .477 (p<.001), “devam bağlılık” boyutunda .462 (p<.001) ve “normatif bağlılık” boyutunda .571 (p<.001) olmak üzere pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Çoklu regresyon analizi sonuçları - motivasyonel dil ölçeği alt boyutları / örgütsel bağlılık ölçeği “duygusal bağlılık” sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları- Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyutları / Örgütsel Bağlılık Ölçeği Duygusal Bağlılık Sonuçları

Değişken	Standart olmayan regresyon katsayısı		Standart regresyon katsayısı	t	p
	B	Std. hata	β		
(Sabit)	1.625	.133		12.234	.000
Etki söz	.335	.077	.356	4.363	.000***
Edim söz	.225	.074	.237	3.030	.003**
Düz söz	-.016	.062	-.018	-.258	.797

R: .560 R²: .313 F=82,392 p=.000***

Motivasyonel dil ölçeği alt boyutları ile örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık alt boyut puanları arasındaki çoklu korelasyon katsayısı R: .560, R²: .313’dir. Motivasyonel dil ölçeğinin tüm boyutları, örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık varyansının % 31.3’ünü yordamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, sadece etki söz (t=4.363; p<.001) ve edim söz (t=3.030; p<.01) boyutu puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık puan değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Bu ilişki için çoklu doğrusal regresyon formülü: Toplam “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” Duygusal Bağlılık Puanı = 1.625 + (.335* Etki söz + .225*edim söz)’dür.

Çoklu regresyon analizi sonuçları- motivasyonel dil ölçeği alt boyutları / örgütsel bağlılık ölçeği “devam bağlılığı” sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları- Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyutları / Örgütsel Bağlılık Ölçeği Devam Bağlılığı Sonuçları

Değişken	Standart olmayan regresyon katsayısı		Standart regresyon katsayısı	t	p
	B	Std. hata	β		
(Sabit)	1.765	.131		13.465	.000
Etki söz	.136	.076	.154	1.800	.072
Edim söz	.185	.073	.207	2.523	.012*
Düz söz	.135	.062	.161	2.190	.029*

R: .495 R²: .245 F=58.671 p=.000***

Motivasyonel dil ölçeği alt boyutları ile örgütsel bağlılık ölçeği, devam bağlılığı boyutu puanları arasındaki çoklu korelasyon katsayısı R: .495, R²: .245'dir. Motivasyonel dil ölçeğinin tüm boyutları, örgütsel bağlılık ölçeği devam bağlılığı varyansının % 24.5'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde, etki söz edimsöz (t=2.52; p<.05) ve düz söz (t=2,1901; p<.05) boyut puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği devam bağlılığı puan değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Fakat etki sözün sonuçları anlamlı olmadığı için, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir yordayıcı olmadığı anlaşılmıştır. Bu ilişki için çoklu doğrusal regresyon formülü: Toplam "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" Devam Bağlılığı Puanı = 1,765 + (.185* edim söz + .135*düz söz)'dür.

Çoklu regresyon analizi sonuçları-motivasyonel dil ölçeği alt boyutları / örgütsel bağlılık ölçeği normatif bağlılık sonuçları Tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 23. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları-Motivasyonel Dil Ölçeği Alt Boyutları / Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık Sonuçları

Değişken	Standart olmayan regresyon katsayısı		Standart regresyon katsayısı	t	p
	B	Std. hata	β		
(Sabit)	1.099	.124		8.881	.000
Etki söz	.238	.072	.262	3.333	.001***
Edim söz	.099	.069	.108	1.431	.153
Düz söz	.225	.058	.261	3.864	.000***

R: .600 R²: .361 F=101,885 p=.000***

Motivasyonel dil ölçeği alt boyutları ile örgütsel bağlılık ölçeği normatif bağlılık alt boyutu puanları arasındaki çoklu korelasyon katsayısı R: .600, R²: .361'dir. Motivasyonel dil ölçeğinin tüm boyutları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği normatif bağlılık toplam varyansının % 36.1'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde, etki söz (t=3.333; p<.001) ve düz söz (t=3.864; p<.001) boyut puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği "normatif bağlılık" puan değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Bu ilişki için çoklu doğrusal regresyon formülü: Toplam "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" Normatif Bağlılık Puanı = 1.099 + (.238* etki söz) + (.225* düzsöz)'dür.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Motivasyonel Dile İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonucuna göre, “motivasyonel dil ölçeği”, “yönlendirici dil”, “cesaret verici dil” ve “aitlik oluşturuvcu dil” alt boyutlarında, öğretmenler genel olarak, yöneticilerin yüksek düzeyde motivasyonel dil kullandıklarını ifade etmişlerdir. Motivasyonel dil, genel olarak, örgüt içindeki insanların ortak amaçlara ulaşma aşamalarındaki belirsizlikleri ortadan kaldıran ve ortak amaca ulaşmak amacıyla bilgi veren dil kullanımıyla ilgilenmektedirler. Burada motivasyonel dilin en önemli özelliği, yönetici ve çalışan arasındaki dilsel etkileşimin, çalışanın motivasyonuna etki edebilmesidir. Motivasyonel dil, yöneticilerin çalışanlarıyla olan iletişimini desteklemek amacıyla uygulanabilecek iletişim pratiklerini içeren bir model ortaya koymaktadır. Motivasyonel dil, çalışanlarının yüksek motivasyona sahip olduğu, yöneticilerin iletişimlerini tasvir eden ve yöneticilere astlarının performans ve örgütsel bağlılıklarının artırılması için sözsöz iletişimini kullanmalarını öneren bir özelliğe sahiptir (Sullivan, 1988).

Öğretmenler, yöneticilerinin daha çok, açıklayıcı ve belirsizliği azaltan, samimi ve empatik bir dil kullandıklarını düşünürken, aitlik oluşturuvcu dili ise, diğerlerine oranla daha az kullandıklarını düşünmektedirler. Özen (2013), Demir (2018) ve Sivik (2018), öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin motivasyonel dil düzeylerini inceledikleri çalışmalarında, okul yöneticilerinin yüksek düzeyde motivasyonel dil kullandıklarını tespit etmişlerdir. Bu bulgular, araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Karaaslan (2010) ve Mert (2011) yapmış oldukları araştırmalarda, çalışanlar açısından yöneticilerin motivasyonel dil kullanımını incelemişler ve benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Bu sonuçlardan farklı olarak Sönmez (2018), öğretmenlerle yapmış olduğu çalışmasında, okul yöneticilerinin motivasyonel dil kullanımının orta ve düşük düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Aynı şekilde Latifoğlu'nun (2015), farklı bir iş kolunda yapmış olduğu çalışmasında, işgören algılarına göre yöneticilerin motivasyonel dil kullanım düzeylerinin orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sivik (2018), benzer yönde yaptığı araştırmada motivasyonel dilin tüm boyutlarında yüksek düzeyde motivasyonel dil kullanıldığını tespit ederken, bu araştırmadan farklı olarak da en çok yönlendirici dilin kullanıldığı sonucuna ulaşmıştır. Özen (2015), yaptığı araştırmasında motivasyonel dilin tüm boyutlarında orta düzeyin üstünde bir sonuç bulurken, en çok ortalamayla yönlendirici dilin en az ortalama ile de aitlik oluşturuvcu dilin kullanıldığı tespit etmiştir. Bu araştırmalarla benzer olarak Sullivan (1988), Mayfield ve Mayfield (2006) ve Mert (2011) tarafından yapılan araştırmalarda da en çok etkisöz ediminin en az ise düzsöz ediminin kullanıldığını belirlemişlerdir. Latifoğlu (2015) ve Sönmez'in (2018) araştırmalarında en yüksek ortalamanın aitlik oluşturuvcu dil, ikinci olarak cesaret verici dil ve en son olarak da yönlendirici dile yönelik kullanımların olduğunu tespit etmişlerdir. Bu sonuç, yukarıdaki sonuçlardan farklılık göstermiştir.

Yöneticilerin motivasyonel dili, çalışanlarını teşvik edici ve cesaretlendirici şekilde kullanması, doğrudan insanlar ve kültür arasındaki bağlantının kurulmasını sağlamaktadır. Yönetici tarafından yerinde ve doğru uygulanan motivasyonel dilin, çalışan motivasyonu ve yeterliğini olumlu yönde artırdığı gözlenmiştir. Yöneticinin motive edici dili uygun ve yerinde kullanması sonucunda, çalışan tutum ve davranışlarının istenilen yönde gelişeceği saptanmaktadır (Demir, 2018).

Demografik Değişkenlere Göre Sonuçlar

Okul yöneticilerinin motivasyonel dil kullanımlarına ilişkin öğretmen görüşleri arasında, cinsiyet değişkeninde, motivasyonel dil ölçeği tüm alt boyutlarında anlamlı farklılıklar oluşmamıştır. Bu durumun, cinsiyete bakılmaksızın, her bireyin motive edilme ihtiyacına sahip olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Bu sonuç, Özen (2014), Demir

(2018), Sivik (2018) ve Yavuz'un (2018) araştırma sonuçlarıyla benzerlik gösterirken, Sönmez'in (2018) araştırma sonucu ile benzerlik göstermemektedir. Okul yöneticilerinin motivasyonel dil kullanımlarına ilişkin, öğretmen algıları, medeni durum değişkenine göre, motivasyonel dil ölçeği yönlendirici dil alt boyutu hariç cesaret verici dil ile aitlik oluşturu dil alt boyutlarına göre anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Cesaret verici dil ile aitlik oluşturu dil alt boyutlarında, evli öğretmenlerin yöneticilerin motivasyonel dil kullanımına ilişkin algıları, bekar öğretmenlere göre anlamlı şekilde yüksek olduğu bulunmuştur. Evli öğretmenler bekar öğretmenlere göre daha kolay motive edilmektedirler. Yöneticilerinin en basit motive edici söylemleri dahi evli öğretmenlerin motivasyonunu artırıcı bir araçtır. Evliliğin getirmiş olduğu belirli sorumluluklar ve aidiyet hissi yöneticiye ve örgüt ortamına karşı bağlılık sergilemelerine neden olur. Bu bağlılık motivasyonu olumlu etkilemektedir. Motivasyonu yüksek çalışan, yöneticisinin kullandığı motivasyonel dili de yüksek algılamaktadır. Bu sonuç, Demir'in (2018) araştırma sonucu ile benzerlik göstermemektedir. Okul yöneticilerinin motivasyonel dil kullanımlarına ilişkin, öğretmen algıları, öğrenim durumu değişkeni açısından, motivasyonel dil ölçeği tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Bu sonuç, Özen (2015), Sivik (2018), Sönmez (2018) ve Yavuz'un (2018) araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Okul yöneticilerinin motivasyonel dil kullanımlarına ilişkin, öğretmen algılarında, yaş değişkenine göre, motivasyonel dil ölçeği alt boyutlarında anlamlı sonuçlar meydana gelmiştir. Burada, motivasyonel dilin yönlendirici dil boyutunu algılamada, 46-55 yaş aralığındaki öğretmenlerin, 25-35 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha yüksek algılamaya sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin motivasyonel dilin cesaret verici alt boyutunu algılamalarında, 36-45 ve 46-55 yaş aralığındakilerin, yine motivasyonel dilin toplam boyutu ve yönlendirici dil alt boyutunda olduğu gibi 26-35 yaş aralığındaki öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yaşça büyük öğretmenler daha kolay motive olmakta ve kullanılan motivasyonel dili daha yüksek algılamaktadırlar. Genç öğretmenlerin, yaşça büyük öğretmenlere göre beklentileri daha farklı ve fazladır. Bu da yöneticilerinin kullandığı motivasyonel dili daha düşük algılamalarına neden olmaktadır.

Bu sonuç Özen'in (2015) çalışma sonucu ile örtüşürken, Sivik (2018), Sönmez (2018) ve Yavuz'un (2018) araştırma sonucu ile örtüşmemektedir.

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Sonuçlar

Araştırmada, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” alt boyutlarında yüksek iken “normatif bağlılıkları” orta düzeyde olmuştur. Ertürk (2014), Şahin (2015), Demirörs (2019) ve Eriş (2019) öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sonuçlardan farklı olarak Akdemir (2016), Canbaz (2019) ve Özdemir' in (2019) çalışmalarında, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaştıkları görülmüştür. Özelde alt boyut bazında araştırmanın sonucuna bakıldığında, “duygusal bağlılık” alt boyutunda öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütsel bağlılıklarının olduğu görülmüştür. Bu sonuç, Danış (2009), Kaygısız (2012), Ertürk (2014), Yeşilyurt (2015), Aslan (2017), Bayrak (2017), Canbaz (2019) ve Çınar'ın (2019) çalışma sonuçlarıyla örtüşmektedir. Bu sonuçlara göre, öğretmenlerin diğer bağlılık alt boyutlarına nazaran, okullarına karşı daha çok duygusal olarak bağlılık hissettikleri görülmektedir. Balay (2014) örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarından “içselleştirme” boyutunun, bu çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğinin “duygusal bağlılık” boyutuna paralel olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu yüzden elde edilen bu sonuçların araştırmanın sonucuyla örtüştüğünü söyleyebiliriz. Araştırma sonuçlarından farklı olarak, Çınar (2019) ve Özdemir'in (2019) öğretmenlerin örgütlerine duygusal olarak

bağlılıklarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sezgin'e (2010) göre, öğretmenlerin duygusal bağlılıklarının yüksek olması, öğrenci başarısının arttırarak, okulun amaçlarına ulaşabilmesi açısından çok önemli bir etkidir. Kul (2010), Şahin (2015), Dönmez (2018) ve Balcı (2019) öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından en çok "içselleştirme" boyutunda yüksek derecede bağlılık sergilediği sonucunu elde etmiştir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutları incelendiğinde, "devam bağlılığı" alt boyutunda öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütsel bağlılıklarının olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, Ertürk (2014) çalışmasında, "devam bağlılığı" boyutunda bağlılık düzeyini yüksek olarak bulmuştur. Bayrak (2017) ve Çınar (2019) orta düzeyde devam bağlılığı tespit ederken, Doğan (2009) ve Altun (2010) da düşük düzeyde devam bağlılığının olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları incelendiğinde, "normatif bağlılık" alt boyutunda öğretmenlerin orta düzeyde örgütsel bağlılıklarının olduğu görülmüştür. Araştırma sonuçlarına benzer olarak Kaygısız (2012), Yeşilyurt (2015), Aslan (2017) ve Bayrak'ın (2017) çalışmalarında öğretmenlerde orta düzeyde bir "normatif bağlılığın" olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlar araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Araştırma sonucundan farklı olarak Canbaz (2019) çalışmasında, öğretmenlerde yüksek düzeyde bir "normatif bağlılığın" olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Demografik Değişkenlere Göre Sonuçlar

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında, cinsiyet değişkenine göre, "devam" ve "normatif bağlılık" alt boyutlarında anlamlı farklılıklar oluşmazken, "duygusal bağlılık" alt boyutunda anlamlı farklılıklar oluşmuştur. Altun (2010), Coşkun (2012), Ertürk (2014), Aslan (2017), Canbaz (2019) ve Özsüer'in (2019) araştırma sonuçları da örgütsel bağlılıkla ilgili genelde anlamlı farklılıklar vermemiştir. Bu sonuçlar araştırma sonucu ile örtüşmektedir. Kadın öğretmenlerin okullarına olan duygusal bağlılıklarının, erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durumun kadınların, erkeklere oranla kişilere ve ortamlara daha duygusal yaklaşımlarından kaynaklandığını söyleyebiliriz. Bu sonuç, Bala (2018) ve Gül'ün (2018) çalışmalarının sonuçları ile örtüşmektedir. Yeşilyurt (2015) ve Akdemir'in (2016) çalışma sonuçları, araştırmanın sonucu ile örtüşmemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, medeni durum değişkenine göre "duygusal bağlılık" dışında "devam bağlılığı" ile "normatif bağlılık" alt boyutlarında anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucuna göre evli öğretmenlerin, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı bekar öğretmenlere göre anlamlı oranda yüksektir. Evli öğretmenler, bekar öğretmenlere göre örgüte karşı devam ve normatif bağlılık hissetmektedirler. Bu durumun, evliliğin getirmiş olduğu sorumluluklar, düzenli hayat, aile yaşamının gerektirdiği kurallar ve ortam değiştirme kaygısından kaynaklanabileceğini söylemek mümkündür. Bu sonuç, Benkhoff (1997), Çok (2014), Gören ve Sarpkaya (2014), Bağcıoğlu (2017), Canbaz (2019) ve Özsüer'in (2019) araştırma sonuçları ile örtüşürken, Karapostal'ın (2014) araştırma sonuçları ile örtüşmemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, eğitim durumu değişkenine göre, duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Bu sonuç, Bozkurt ve Yurt (2013), Çanak (2014), Ertürk (2014), Akdemir (2016), Aslan (2017) ve Çakır'ın (2017) çalışma sonuçları ile benzerlik gösterirken, Bala (2018) ve Altun'un (2010) çalışma sonuçları ile benzerlik göstermemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, yaş değişkenine göre duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutlarında tümüyle anlamlı sonuçlar vermiştir. 36-45 ve 46-55 yaş aralığındaki öğretmenlerin, 25-35 yaş aralığındaki öğretmenlere göre devam bağlılıkları ve normatif bağlılıkları daha yüksek çıkmıştır. 36-45 yaş aralığındaki öğretmenlerin duygusal bağlılık

düzeyleri de 25-35 yaş aralığındaki öğretmenlere göre yüksek çıkmıştır. Yaş değişkenine göre yapılan karşılaştırmalarda yaşı büyük öğretmenlerin, çalıştıkları okullara, genç öğretmenlere göre duygusal, devam ve normatif olarak daha yüksek bağlılık sergilediklerini söylemek mümkündür. Genç öğretmenler genellikle, memleketlerinden uzak yerlerde çalışmaktadırlar ve ailelerine yakın olmak istemektedirler. Bu durum okul örgütüne olan bağlılığı etkilemektedir. Bunların dışında yapılan ikili karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Bu sonuç, Kaygısız (2012), Çok (2014), Gören ve Sarpkaya (2014), Karapostal (2014), Sünkür (2014) ve Yeşilyurt'un (2015) araştırma sonuçları ile benzerlik gösterirken, Çakır (2007), Karaca (2009), Altun (2010) ve Canbaz'ın (2019) çalışma sonuçlarıyla benzerlik göstermemektedir.

Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Motivasyonel Dil İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkilere Ait Sonuçlar

Araştırma sonucuna göre, “motivasyonel dil ölçeği” “etki söz”, ” “edim söz” ve “düz söz” alt boyutları ile “örgütsel bağlılık ölçeği” “duygusal bağlılık” “devam bağlılık” ve “normatif bağlılık” arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yöneticiler öğretmenlere karşı “etki söz”, ” “edim söz” ve “düz söz”e yönelik motivasyonel dil kullanımları arttıkça, öğretmenlerin “duygusal bağlılık”, “devam bağlılık” ve “normatif bağlılık”larının da arttığı görülmektedir. Motivasyonel dil teorisyenlerinin savunduğu üç dil ediminin birlikte kullanılmasının daha iyi sonuç vereceği (Sullivan, 1988; Mayfield vd., 1995; Mayfield ve Mayfield, 2009) görüşü, yapılan çalışmada kendini göstermiş olup, motivasyonel dilin her üç bağlılık (duygusal, devam ve normatif) türünü de etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Latifoğlu (2015), araştırmasında benzer sonuçlara ulaşarak, örgütlerin motivasyonel dil kullanımıyla çalışanlarda motive edici güç oluşturup, örgütsel bağlılığı sağlayabileceklerini savunmuştur.

Motivasyonel Dil Ölçeği alt boyut puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği alt boyut puanları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmüştür. Burada, “etki söz” ve “edim söz” boyutu puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği “duygusal bağlılık”, “devam bağlılık” ve “normatif bağlılık” puan değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Alanyazında motivasyonel dil ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan çok fazla çalışma mevcut değildir. Sivik (2018), “Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları ile Lider-Üye Etkileşimi ve Motivasyonel Dil Kullanımı Arasındaki İlişki” isimli araştırmasında, yapılan çalışmaya benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Yani, motivasyonel dil ve örgütsel adanmışlık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu görülmüştür. Sivik (2018), araştırmasında da motivasyonel dil kullanımının örgütsel adanmışlığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda aşağıdaki önerilerin getirilmesi uygun görülmüştür.

Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dilin, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile olan ilişkisini belirlemeye yönelik yapılan çalışmada, öğretmenler, yöneticilerin kullandıkları “yönlendirici dili”, “cesaret verici dili” ve “aitlik oluşturucu dili” genel olarak, yüksek düzeyde motive edici bulmuşlardır. Diğer yandan, öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ise, “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılık” boyutlarında yüksek iken “normatif bağlılık” boyutunda orta düzeyde olmuştur. “Motivasyonel Dil Ölçeği”, “etki söz”, “edim söz” ve “düz söz” alt boyutu ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, “duygusal bağlılık”, “devam bağlılık” ve “normatif bağlılık” boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Motivasyonel dil ölçeği alt boyut puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği alt boyut puanları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmüştür.

1-Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını artırdığı için yöneticilerin daha etkin motivasyonel dil kullanmalarını sürdürmeleri gerektiği düşünülmektedir.

2-Yöneticilerin kullandıkları motivasyonel dilin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine dönük nitel çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Adair, J. (2003). *Etkili motivasyon*. (Çev. S. Uyan). İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Akdemir, Ö. A. (2016). *Öğretmen algularına göre okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının okulların akademik iyimserlikleri ile örgütsel bağlılık ve okul başarısıyla ilişkisi*. Basılmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 216, Erzurum.
- Altun, G. (2010). *Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Basılmamış Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 198, İstanbul.
- Aslan, İ. (2017). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye alguları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 118, Siirt.
- Bağcıoğlu, Z. (2017). *Çalışanlarda motivasyon ve örgütsel bağlılık*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, 94, İstanbul.
- Bala, A. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile çatışma stilleri arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 106, İstanbul.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme: Kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Balcı, T. D. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerinin algularına göre yöneticilerin liderlik stili ile okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi ve İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 136, İstanbul.
- Başaran, İ. E., ve Çinkır, Ş. (2013). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bayrak, Ö. (2017). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 73, Sakarya.
- Benkhoff, B. (1997). Disentangling Organizational Commitment, the Dangers of the OCQ for Research and Policy. *Personnel Review*, 26, (1/2), 114-131. <https://doi.org/HYPERLINK> "<https://doi.org/10.1108/00483489710157823>"10.1108 [HYPERLINK](https://doi.org/HYPERLINK) "<https://doi.org/10.1108/00483489710157823/>" [HYPERLINK](https://doi.org/HYPERLINK) "<https://doi.org/10.1108/00483489710157823>"00483489710157823
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.

- Canbaz, F. (2019). *Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 155, Bolu.
- Canbaz, O. (2019). *Ortaöğretim kurumu yöneticilerinin farklılıkları yönetebilme becerileri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 157, Bolu.
- Coşkun, E. (2012). *Okul yöneticilerinin etkililiği ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki: İstanbul-Bağcılar örneği*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, 149, İstanbul.
- Crossan, M. M., Lane, H. W. and White, R. E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of Management Review*, 24 (3), 522-538. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202135> [HYPERLINK "https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202135"](https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202135) [HYPERLINK "https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202135"/amr.](https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202135) [HYPERLINK "https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202135"](https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202135)
- Çakır, A. (2007). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 104, İstanbul.
- Çanak, M. (2014). *Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizmleri arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 161, Kayseri.
- Çınar, B. (2019). *Vakıf üniversiteleri öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 132, İstanbul.
- Çok, C. (2014). *Okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüleri Ortak Eğitim Bilimleri Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, 149, Gaziantep.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765-1777. <https://dergipark.gov.tr/esosder>
- Danış, A. (2009). *Anadolu teknik ve anadolu meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri (İzmit örneği)*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 68, İstanbul.
- Demir, S. (2018). *Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dil ile öğretmen motivasyonunun incelenmesi*. Basılmamış Doktora Tezi. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 223, Gaziantep.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 179-194.

- Demirörs, N. (2019). *Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları: Bilişim sektöründe bir araştırma*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 103, Konya.
- Doğan, N. (2009). *Sınıf öğretmenlerinin duygusal zekaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili Anadolu Yakası örneği)*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 166, İstanbul.
- Dönmez, E. (2018). *Okul müdürlerinin örgütsel yenilik yönetimi davranış düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 118, Muğla.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eriş, Y. (2019). *Toksik liderliğin örgütsel bağlılığa ve iş tatminine etkisi: Bir kamu bankası örneği*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 126, Tekirdağ.
- Ertürk, R. (2014). *Öğretmenlerin iş motivasyonları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Bolu ili örneği)*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 161, Bolu.
- Gemalmaz, N. (2014). *İlkokul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dilin öğretmenlerin psikolojik sözleşme ve lider üye etkileşimine algıları üzerine etkisi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 119, Gaziantep.
- Gören, T. ve Sarpkaya, P. Y. (2014). *İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği)*. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, (40), 69-87.
- Gül, Ö. (2018). *İlkokul öğretmenlerinin özyeterlik inancı ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 112, Balıkesir.
- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel iletişim iletişim doyumu ve kurumsal bağlılık*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2015). *Eğitim yönetimi, teori, araştırma ve uygulama*. (Çev. S. Turan). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık. (Orijinal yayın tarihi, 2010).
- Karaaslan, Ö. (2010). *Motivasyonel dilin örgütsel vatandaşlık davranışı ile olan ilişkisinde lider üye etkileşiminin aracılık etkisinin incelenmesi: Yapısal eşitlik modelinde bir uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Müdürlüğü Savunma Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, 124, İstanbul.
- Karaca, D. (2009). *İlköğretim okullarında yöneticilerin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yerine getirebilme yeterlilikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 133, Antalya.
- Karapostal, İ. O. (2014). *Okul müdürlerinin liderlik biçimleri ile lise öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışlarının incelenmesi (İzmir Aliğa ilçesi örneği)*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 140, İzmir.
- Karasar, N. (1991). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kaygısız, A. G. (2012). *İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve karara katılma durumları arasındaki ilişki (Kütahya örneği)*. Basılmamış Yüksek Lisans

- Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 181, Eskişehir.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kul, M. (2010). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile beden eğitimi öğretmenlerinin yıldırma (mobbing) yaşama düzeyleri, örgütsel bağlılıkları ve iş doyumunu arasındaki ilişki*. Basılmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, 163, Ankara.
- Latifoğlu, N. (2015). *Motivasyonel dil kullanımının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Çaykur'da bir uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 188, Rize.
- Mayfield, J. and Mayfield, M. (2006). The benefits of leader communication on part-time worker outcomes: A comparison between part-time and full-time employees using motivating language. *Journal of Business Strategies*, 23 (2), 131-153.
- Mayfield, J. and Mayfield, M. (2009). The role of leader motivating language in employee absenteeism. *Journal of Business Communication*, 46 (4), 455-479.
- Mayfield, J., Mayfield, M. and Kopf, J. (1995). Motivating language: Exploring theory with scale development. *The Journal of Business Communication*, 32(4), 329-344.
- Mayfield, J., Mayfield, M. and Kopf, J. (1998). The effects of leader motivating language on subordinate performance and satisfaction. *Human Resources Management*, 37(3 & 4), 235-248.
- Mert, İ. S. (2011). Yöneticilerin kullandıkları motivasyonel dil ve performans üzerindeki etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (26), 197-214.
- Mert, İ.S., Keskin, N. ve Baş, T. (2011). Motivasyonel dil (MD) teorisi ve ölçme aracının Türkçe' de geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (2), 243-255.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z) [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z/](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z/) [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z) [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z) [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z) [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z) [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z) [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z) [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Özdemir, İ. H. (2019). *Okul yönetimindeki kayırmacılığın örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin öğretmen algularına göre incelenmesi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 180, Samsun.
- Özen, H. (2013). Okul müdürlerine yönelik motivasyonel dil ölçeği: Türk kültürüne uyarlama, dil geçerliği ve faktör yapısının incelenmesi. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi (Journal of Educational Sciences Research)*, 3 (1), 87-103.

- Özen, H. (2015). *Okul müdürlerinin kullandığı motivasyonel dilin intibak ettirici liderlik üzerine etkisi*. Basılmamış Doktora Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 197, Eskişehir.
- Özsüer, V. (2019). *Okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 98, Çanakkale.
- Serin, M. K. (2011). *İlköğretim kurumlarında öğretimsel liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Konya ili örneği)*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı, 184, Ankara.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-159.
- Sivik, S. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları ile lider-üye etkileşimi ve motivasyonel dil kullanımı arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 163, Kahramanmaraş.
- Sönmez, H. (2018). *Okul müdürlerinin motivasyonel dil kullanımı ile öğretmenlerin okul iklimi algısı arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 103, Eskişehir.
- Sullivan, J. (1988). Three roles of language in motivation theory. *Academy of Management Review*, 13(1), 104-115.
- Sünkür, M. (2014). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin olumlu psikolojik sermaye algılarının iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi*. Basılmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, 223, Elazığ.
- Şahin, B. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranışları ile okul müdürlerinin etik liderlik davranışları arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, 74, Uşak.
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu-iş*, 9(4), 1-19.
- Tsui, K. T. and Cheng, Y. C. (1999). School organizational health and teacher commitment: A contingency study with multi level analysis. *Educational research and evaluation*, 5(3), 249-268.
- Tutar, H. (2016). *Örgütsel davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi (Journal of Commerce & Tourism Education Faculty)*, (1),73-74.
- Yavuz, Ş. (2018). *Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dil ile öğretmenlerin rol fazlası davranışları arasındaki ilişki*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 102, Düzce.
- Yeşilyurt, R. (2015). *Okul müdürlerinin etkileşimci liderlik stilleri ile öğretmenlerin okula bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 61, Eskişehir.

