

PAPER DETAILS

TITLE: Liderlik Yönelimi ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Psikolojik Sözleşmenin Aracı Rolü:

Adana İli Örneği

AUTHORS: Ahmet Can Abbak, Murat Özdemir

PAGES: 985-1016

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3239502>

Liderlik Yönelimi ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Psikolojik Sözleşmenin Aracı Rolü: Adana İli Örneği

Ahmet Can ABBAK¹, Murat ÖZDEMİR²

Öz: Bu çalışmanın amacı, eğitim kurumlarında liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme ilişkisini incelemektir. Bu araştırmada öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik yönelimlerinin öğretmenlerin psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme durumları ile nasıl ilişkili olduğunu ve bu ilişki ağında psikolojik sözleşmenin aracı rolünün ne olduğunu belirlemek amaçlanmaktadır. Araştırma Adana ilinde görev yapan 407 öğretmen ile yürütülmüştür. Araştırmanın örneklemi, Seyhan, Yüreğir, Çukurova ve Sarıçam ilçelerindeki ortaokullardan tabakalı örnekleme tekniği ile belirlenmiştir. Veriler 2022-2023 eğitim öğretim yılının birinci döneminde toplanmıştır. Öğretmenlere liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme ölçeği uygulanmıştır. Araştırmada toplanan veriler SPSS, LISREL ve Mplus programları aracılığıyla analiz edilmiştir. Modeldeki ilişkilere yönelik ortalama değerler üretmek için bootstrapping tekniği kullanılmıştır. Bulgular okul müdürlerinin liderlik yönelimlerinin öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca okul müdürlerinin yapısal liderlik yönelimi öğretmenlerin işlemsel psikolojik sözleşmeleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Okul müdürlerinin sembolik liderlik yönelimi öğretmenlerin ilişkisel psikolojik sözleşmeleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Araştırmada elde edilen bir başka bulgu ise öğretmenlerin işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme algıları öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutu, insan kaynakları yönelimli liderlik ile örgütsel özdeşleşme ilişkisinde aracılık rolü oynamaktadır. Araştırma sonunda politika yapıcılara eğitim kurumlarında liderlik yönelimi konusunda çalışma yapmaları ve uygulayıcılara ise öğretmenlerin bireysel ihtiyaçları doğrultusunda psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme konularını gözden geçirmeleri önerilmiştir.

Anahtar kelimeler: Dört çerçeve liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme, örgütsel özdeşleşme, aracılık analizi

The Mediating Role of the Psychological Contract in the Relationship between Leadership Orientation and Organizational Identification: The Case of Adana Province

Abstract: The purpose of this study is to examine the relationship between leadership orientation, the psychological contract, and organizational identification in educational institutions. This research aims to determine how school administrators' leadership orientations are related to teachers' psychological contract and organizational identification and what the mediating role of the psychological contract is in this

Geliş tarihi/Received: 02.07.2023

Kabul Tarihi/Accepted: 09.10.2023

Makale Türü: Araştırma Makalesi

* Bu çalışma birinci yazarın yayınlanmamış doktora tezinden üretilmiştir.

¹ Doktora Öğrencisi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, canabbak@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9228-6875

² Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, mrtozdem@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1166-6831

Atıf/To cite: Abbak, A. C. & Özdemir, M. (2023). Liderlik yönelimi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde psikolojik sözleşmenin aracı rolü: Adana ili örneği. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(3), 985-1016. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.1321709>

relationship network according to teachers' perceptions. The research was conducted with 407 teachers working in Adana city center. The sample of the research was determined by stratified sampling technique from secondary schools in Seyhan, Yüreğir, Çukurova and Sarıçam districts. The data were collected during the first semester of the 2022-2023 academic year. Leadership orientation, the psychological contract, and organizational identification scales were applied to teachers. The collected data were analyzed through the SPSS, LISREL and Mplus software packages. The bootstrapping technique was employed to produce average values for the relationships in the model. Findings showed that school principals' leadership orientations had a significant effect on teachers' organizational identification. Additionally, school principals' structural leadership orientation has a significant effect on teachers' transactional psychological contracts while their symbolic leadership orientation has a significant effect on teachers' relational psychological contracts. Another noteworthy finding obtained from the research is that teachers' transactional and relational psychological contract perceptions have a significant effect on teachers' organizational identification. The transactional dimension of the psychological contract played a mediating role in the relationship between human resources-oriented leadership and organizational identification. In conclusion, it is suggested that policymakers should investigate leadership orientation in educational institutions and practitioners should review the issues of the psychological contract and organizational identification issues based on the individual needs of teachers.

Keywords: Four frames of leadership orientation, the psychological contract, organizational identification, mediation analysis

Giriş

Küresel ölçekte yaşanan çok yönlü değişim ve gelişmeler okulların doğasına ve eğitim kurumlarının niteliğine yönelik algıyı değiştirmektedir. Bu kapsamda eğitim araştırmacıları artan oranda okulların etkililiği üzerinde rol oynayan etmenleri keşfetmeye çalışmaktadır. Bununla birlikte okullarda eğitim ve öğretimin niteliğini azaltan etmenler de incelenmektedir (Karakuş, 2019). Bu bağlamda yürütülen bir araştırmada öğretmenlerin kendilerinden beklenen rol davranışlarını ve performanslarını görece etkili şekilde yerine getiremedikleri ve bazı öğretmenlerin ise görev yaptıkları okullardan duygusal yönden uzaklaştıkları gözlenmiştir (Özdemir & Bekçe, 2021). Benzer şekilde bir diğer araştırmada öğretmenlerin stres ve gerginlikle sonuçlanan iş yüküne maruz kaldıkları saptanmıştır (Dick & Wagner, 2002). Destekleyici olmayan örgütsel iklim öğretmenlerin iş hayatını zorlamaktadır (Lavian, 2011). Öğretmenlerin kamusal tartışmalar kaynaklı tükenmişlik yaşamaları hem kendileri hem de eğitim sistemi için sorun teşkil etmektedir (Van Dick vd., 2005). Çalışanlar arasındaki stres seviyesi artmaktadır (Pekkan & Yeloğlu, 2021). Bu durum bir yandan öğretmenlerin iş bırakmasına ve sağlık problemleri yaşamasına neden olurken, diğer yandan öğrencilerin performansını düşürmektedir (Avanzi vd., 2018). Ülkemizde son yıllarda uygulanan merkezi sınav sonuçları oldukça kritiktir ve okullardaki öğrenci başarısı istenen seviyede değildir (Koptagel-Çelte, 2021). Sözü edilen okul kaynaklı tüm bu sorunlar kümesi, öğretmenlerin görev yaptıkları okullarla özdeşleşme gücünü içerisinde olabileceklerini düşündürmektedir.

Örgütsel özdeşleşme (Organizational Identification), çalışanların örgütün başarılı ya da başarısız olması durumlarında örgütüne aidiyet hissetmesi olarak tanımlanmaktadır (Ashforth & Mael, 1989). Yüksek örgütsel özdeşleşme düzeyi öğretmenlerin arkadaşları ile uyumlu bir şekilde çalışmasını (Miao vd., 2018), işe bağlanmasını (He vd., 2014) ve okul adına ekstra performans göstermesini (Van Dick vd., 2007) sağlamaktadır. Örgütsel özdeşleşme motivasyon artışı ve okulda kalma isteği gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Chughtai & Buckley, 2009).

Kurumlarıyla özdeşleşen çalışanlar belirsizlik hissini yaşamamaktadır. Farklı çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyinin yüksek olduğu ifade edilmiştir (Çanak & Avcı, 2016; Guglielmi vd., 2014; Tang, 2022). Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri medeni durum, cinsiyet, eğitim düzeyi, okuldaki hizmet süresi, mesleki kıdem değişkenine göre ise bulgular farklılaşmıştır (Alcan, 2018; Ünal, 2015; Yavuz-Özbaş, 2020). İlişki inceleyen deneysel araştırmalarda, liderlik (Çobanoğlu, 2021; Zeynel, 2022), örgütsel güven (Ng, 2015), örgütsel vatandaşlık (Zehir & Yavuz, 2017), örgütsel sosyalleşme (Sezgin-Nartgün & Demirel, 2016), örgütsel bağlılık (Alcan, 2018; Sökmen, 2019) örgütsel imaj (Huggins vd., 1998) örgütsel adalet (Cheung & Law, 2008) gibi değişkenlerin örgütsel özdeşleşme ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkisinin olduğu belirlenmiştir. Örgütsel özdeşleşme konusu genel olarak bankacılık, turizm ve üretim gibi işletmelerde araştırma konusu olsa da (Arslan, 2022; Çimen-Fedai, 2022), yakın süreçte öğretmen özdeşleşmesinin eğitim araştırmacıları tarafından da incelenmeye başlandığı görülmektedir (Polat, 2022; Yavuz-Özbaş, 2020).

Alan yazın taramalarında eğitim bağlamında yürütülen önceki araştırmalarda öğretmen özdeşleşmesine yol açan örgütsel etmenlerin sınırlı da olsa incelendiği görülmektedir. Bu çalışmalarda öğretmen özdeşleşmesi üzerinde dönüşümcü, babacan ve etik liderliğin görece etkileri incelenmiştir (Cüce, 2022; Mumcu, 2022; Zeynel, 2022). Liderlik yönelimi (Leadership Orientation), yönetim bilimcilerin araştırma odağı haline gelmektedir (Huber & Schneider, 2022). Okul müdürlerinin farklı liderlik yönelimlerine sahip olmaları onların okul toplumunu etkileyebilmeleri için gerekli görülmektedir (Zainudin vd., 2022). Dört liderlik yönelimini de kullanan müdürlerin, olayları aynı zamanda farklı pencerelerden değerlendirebilmeleri beklenmektedir (McLaughlin, 2022). Alan yazın taramalarında liderlik yöneliminin çeşitli yönlerden incelendiği bilinmektedir. (Khaja & Dammak, 2021).

Liderlik yöneliminin psikolojik sözleşme (Psychological Contract) ile ilişkili olduğu da belirtilmektedir (Nguyen vd., 2016). Öğretmenler yöneticilerin sergiledikleri tutum karşısında sözleşmeyi devam ettirmekte; aksi durumda sözleşme ihlal edilmektedir (Zhang, 2022). Bu genel bağlamda, okul müdürlerinin dört çerçeve liderlik yönelimlerinin öğretmen özdeşleşmesi üzerindeki etkisinde, psikolojik sözleşmenin aracı etkisine odaklanan bir araştırmaya ihtiyaç bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı öğretmen verisine dayalı olarak liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme arasındaki çok yönlü ilişkileri incelemektir.

Bu genel amaçla uyumlu olarak çalışmada şu sorulara cevap aranmıştır.

1. Okul müdürlerinin liderlik yönelimi ve öğretmenlerin psikolojik sözleşmeleri arasındaki ilişkiler nasıldır?
2. Okul müdürlerinin liderlik yönelimi ve öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkiler nasıldır?
3. Öğretmenlerin psikolojik sözleşmeleri ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkiler nasıldır?
4. Öğretmenlerin psikolojik sözleşmeleri, okul müdürlerinin liderlik yönelimi ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkiye aracılık etmekte midir?

Araştırmanın Bağlamı ve Önemi

Bu çalışma Türkiye'nin kozmopolit şehirlerinden biri olan Adana ilinde yürütülmüştür. Adana ili Türkiye'nin en kalabalık yedinci ili olmakla beraber komşu ülkelerden ve Türkiye'nin farklı bölgelerinden göç almaktadır (Adana Ticaret Odası, 2021). Ayrıca Adana, farklı ekonomik çevrelerden ve farklı kültür gruplarından yurtaşlara ev sahipliği yapmaktadır. Okul türleri arasında

öğretme işi birçok ortak özelliğe sahip olsa da farklı okullardaki öğretmenler, gelişim seviyelerine göre farklı ihtiyaçları ve karakteri bulunan öğrencilerle uğraşmak zorundadır (Avanzi vd., 2018). Ayrıca ilkökula göre ortaokul kademesinde daha fazla öğretmen görev yapmaktadır (Millî Eğitim Bakanlığı, 2023). Bu kapsamda öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin belirlenmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Türkiye'de birkaç örgütsel özdeşleşme çalışması yapılmış olsa da çoğu endüstriyel ortamlarda gerçekleştirilmiştir. Okul ortamında yürütülen oldukça küçük sayıda araştırmada liderlik özelliklerinin örgütsel özdeşleşmeye etkisi olduğu tespit edilmiştir. Liderlik yönelimi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde psikolojik sözleşmenin rolünün ortaya çıkarılması, eğitim yönetimi alanına katkı sağlaması beklenmektedir. Müdürlerin liderlik tarzının öğretmen özdeşleşmesi üzerindeki etkisi araştırılmış olsa da bu iki faktör arasında, psikolojik sözleşmenin etkilediği mekanizmaları araştıran çalışmaya rastlanmamıştır.

Kavramsal Çerçeve

Örgütsel Özdeşleşme ve Eğitim Örgütleri Açısından Önemi

Örgütsel özdeşleşme hem öğretmen hem de okul için bir dizi olumlu sonuç sağlayan önemli bir örgütsel yapı olarak kabul edilmektedir (Aitken & Treuer, 2020). Örgütsel özdeşleşme özgüven, tutku ve ait olma hissi açısından bireysel olarak önemli görülmektedir (Nafei, 2018). Okul özdeşleşmesi yüksek olan bireyler yeni şeyler öğrenme eğilimi taşımaktadır. Böylece bu bireyler bireysel olarak değişime daha kolay ayak uydurabilmektedir. Grup içi uyum, işbirliği, azalan işten ayrılma niyetleri, rol dışı davranış dahil olmak üzere bir dizi örgütsel sonucun, yüksek düzeyde özdeşleşme ile ilişkisi bulunmaktadır (Allen vd., 2017). Öğretmenler okul ile özdeşleştiğinde, okul müdürünün mesajları öğretmenin beklentileriyle daha iyi örtüşmektedir (Hartog & Boon, 2018). Örgütsel özdeşleşmenin uzmanlar tarafından kabul edilen tek bir tanımı yoktur. Örgütsel özdeşleşme, bir grubun başarı ve başarısızlık deneyimlerini içeren birlik algısıdır (Ashforth & Mael, 1989). Ayrıca örgütsel özdeşleşme, bireyin örgütün başarı ve başarısızlıklarını kendisininmiş gibi deneyimlenmesidir (Mael & Ashforth, 1992). Patchen'a (1970) göre ise örgütsel özdeşleşme örgüte yönelik tutumsal ve davranışsal destek ile diğer örgüt üyeleriyle paylaşılan özelliklerin algılanmasıdır (Finch vd., 2017). Örgütsel özdeşleşmeyi doğru bir şekilde anlamak, kuruluşlar için zor bir iştir (Godfroid & Labie, 2022).

Örgütsel araştırmalarda temel bir yapı olarak kabul edilen örgütsel özdeşleşme, psikolojik ilişkileri anlamak için özel olarak kavramsallaştırılmıştır (Fritz & Knippenberg, 2017). İlk olarak Lee (1971) örgütsel özdeşleşme kavramını bağlılık ve sadakatle ilişkilendirilmiştir. Ashforth ve Mael (1989) sosyal kimlik teorisi ile örgütsel özdeşleşmeyi açıklamıştır. Dutton vd. (1994) örgütsel özdeşleşmeyi yönetim alanına yerleştirmiştir. Rousseau (1998) özdeşleşmeyi, bireyin algıladığı psikolojik bir durum olarak nitelendirmiştir (Edwards, 2005). Örgütsel özdeşleşme üzerine etkili çalışmalar, sosyal kimlik kuramından ilham almıştır (Bergami & Morandin, 2018). Bharadwaj vd. (2021) sosyal kimlik kuramını, kendilerini aynı sosyal kategorinin üyeleri olarak algılayan ve bir dereceye kadar sosyal fikir birliğine varan bireylerin toplamı şeklinde ifade etmiştir. Kurama göre, insanlar kendilerini din, cinsiyet ve siyasi görüş gibi çeşitli sosyal kategorilere ayırmıştır ve kişinin niteliklerini tanımlamış ve belirlemiştir (Fox vd., 2015) Kuram, özdeşleşme sürecinin nasıl gerçekleştiğini açıklamak için bilişsel bir bakış açısı sunmuştur (Ashforth vd., 2008). Bizim araştırmamızda örgütsel özdeşleşme, Mael ve Ashforth'un (1992) kavramsallaştırmasına dayalı olarak tek boyutlu bir yapı olarak ele alınıp, incelenmiştir.

Psikolojik Sözleşme ve Eğitim Örgütleri Açısından Önemi

Alan yazındaki ciddi kavramsal sınırlamaya rağmen, psikolojik sözleşme kavramı son derece popüler olmaya devam etmektedir (Cullinane & Dundon, 2006). Psikolojik sözleşme kavramı, işyeri davranışını anlamak için önemli görülmektedir (Conway & Briner, 2009). Psikolojik sözleşmeler, öğretmenlerin duygusal ve davranışsal tepkilerine rehberlik etmektedir (Kiefer vd., 2022). Psikolojik sözleşme müdür-öğretmen ilişkisindeki boşlukları doldurmada ve onların davranışlarını şekillendirmektedir. Olumlu sözleşmeler kararlı, motive ve güvenen örgütsel vatandaşlarla sonuçlanmaktadır. Ancak sözleşmeler ihlal edildiğinde çalışanlar rol dışı davranışlarda bulunmamaktadır (Schalk & Roe, 2007). Yaklaşık 50 yıldır kullanılan psikolojik sözleşmenin ne olduğu konusunda bir fikir birliğine varılamamıştır (Anderson & Schalk, 1998). Örneğin Rousseau (1990) psikolojik sözleşmeyi, çalışanın borçlu olduğu ve karşılığında örgüt tarafından borçlu olunduğu hissine ilişkin beklentiler olarak tanımlamaktadır. Freese, ve Schalk (2008) ise psikolojik sözleşmeyi, çalışanın örgüte karşı yükümlülüklerinin ve işverenin çalışana karşı yükümlülüklerinin bireysel bir algısı olarak görmektedir. Araştırmacılar psikolojik sözleşmeyi Rousseau öncesi ve Rousseau dönemi şeklinde ayırmaktadır. İlk dönemde Argyris (1960) çalışanlar arasındaki ilişkiyi tanımlamak için “psikolojik iş sözleşmesi” kavramını kullanmıştır. Levinson vd. (1962), bir kamu hizmeti şirketinin olay incelemesinde, psikolojik sözleşmeyi yazılı olmayan sözleşme olarak tanımlamıştır. Schein (1980), bireyin ve örgütün birbirlerinden çeşitli beklentileri olduğunu ima etmiştir. Rousseau döneminde psikolojik sözleşmenin daha dar bir tanımını yapılmıştır (Rousseau, 1990).

Psikolojik sözleşme kavramının çok daha uzun ve derin bir soyağacı bulunmaktadır (Cullinane & Dundon, 2006). Psikolojik sözleşme Blau'nun (1964) sosyal mübadele teorisine dayanmaktadır (Thompson & Bunderson, 2003). Her psikolojik sözleşme kişiye özgü olmasına rağmen, psikolojik sözleşmeler işlemsel sözleşmeler ve ilişkisel sözleşmeler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Millward & Hopkins, 1998). Bu sözleşmeler, sözleşmenin odak noktası, zaman çerçevesi, istikrarı, kapsamı ve somutluğu olmak üzere beş boyutta farklılaşmaktadır (Rousseau & McLean-Parks, 1993). İşlemsel sözleşmeler, tarafların sınırlı katılımı ile şekillenmektedir. Belirli ve kısa vadeli parasal yükümlülükleri göstermektedir. İşlemsel sözleşmeler, her iki taraf için de açık olan ve karşılıklı dengeli karlılık alışverişini vurgulamaktadır (Hoye & Kappelides, 2020). İlişkisel sözleşmeler ise sosyo-duygusal geçerliliğe dayanmaktadır. Hem yöneticinin hem öğretmenin karşılıklı güven, istikrar ve sadakate dayalı taahhüdünü içermektedir. İlişkisel sözleşmeler, bağlılık ve sadakat gibi uzun vadeli yükümlülükleri öne çıkarmaktadır (Thomas vd., 2003).

Dört Çerçeve Liderlik Modeli ve Eğitim Örgütleri Açısından Önemi

Yöneticiler, okulun kaderini etkileyecek ilişkiler kurmaya ve çok sayıda örgütle ilgili kararlar almaya zaman harcamaktadır (Kıral, 2015). Bolman ve Deal'ın Dört Çerçeve Liderlik Modeli, yöneticilerin için faydalı görülmektedir. Dört Çerçeve Liderlik Modeli, gözden kaçabilecek perspektifleri önceden ortaya çıkarmaya yardımcı olmaktadır (Photinopoulos, 2021). Çerçeveler, sorunları sıralamamıza ve hangi eylemi ne zaman yapacağımıza karar vermemizi sağlamaktadır (Tanrıöğen vd., 2014). Bazı zihinsel modeller için harita, paradigma, zihniyet, dünya görüşü ve bilişsel mercekler gibi farklı isimler verilmiştir. Bolman ve Deal ise bu zihinsel modele “Dört Çerçeve Liderlik Modeli” ismini vermiştir. Çerçeve, dünyanın bir bölümünü anlamamıza yardımcı olmak için kafamızda taşıdığımız inançların bir karışımı şeklinde tanımlanmıştır (Bolman & Deal, 2015). Bu farklı zihinsel modeller insan kaynakları, yapısal, politik ve sembolik olmak üzere dört farklı çerçevede birleştirilmiştir. Bolman ve Deal (2017), liderlerin tek bir çerçevede durmalarının değil, dört çerçevede uyumlu bir şekilde çalışmasının önemli olduğunu ileri

sürmüştür (Holmes & Scull, 2019). Model, çoklu çerçeve görüşüne dayanmaktadır (Özmen & Şentürk, 2018). 1980'lerin ortalarından bu yana, özellikle Morgan (1986) ve Bolman ve Deal'ın (1991) çalışmaları aracılığıyla, çerçevelemenin yeni yöneticinin becerilerinden biri olarak kullanılması güçlü bir şekilde savunulmuştur (Palmer & Dunford, 1996).

Bolman ve Deal'ın her bir çerçevesi farklı bir teoriyi yansıtmaktadır. Yapısal Çerçeve, Frederick Taylor'ın erken dönem çalışmalarına ve onun "bilimsel yönetim" olarak adlandırdığı yaklaşıma odaklanmaktadır. İnsan kaynakları çerçevesi ise, örgütlerin sosyal yönlerinin önemini sorgulayan Mary Parker Follett ve Elton Mayo'nun çalışmaları etrafında gelişmiştir. Sembolik Çerçeve, bir örgütü bir arada tutmada önemli olan değer ve kültürün etkisini belirleyen Peters ve Waterman'ın (1982) çalışmasından esinlenmiştir (Al-Omarı, 2013). Özgürleştirici bir seçim duygusu yaratmak için çerçeve dört boyuttan oluşmaktadır. Yapısal çerçeve, sorumluluklar atamak, ölçülebilir hedefler belirlemek ve politikalar oluşturmak gibi görevlere odaklanmaktadır (Richardson vd., 2021). Politik çerçevede lider, koalisyonlara, çatışmalara ve güç inşasına yönelmektedir. Politik çerçevede örgüt bir orman olarak kabul edilmektedir (Wilson & Sy, 2020). İnsan kaynakları çerçevesi, örgütü bir aile olarak görmektedir. Bu yüzden liderlerin çalışanların duygusal ve fiziksel ihtiyaçlarını karşılaması önemli görülmektedir (Schoepp & Tezcan-Ünal, 2017). Sembolik çerçeve kültürel ve sosyal yönleri odaklanmaktadır. Bu çerçeve bir örgütün kalbini ve ruhunu ifade eden şeyler olarak tanımlanmaktadır (Islam vd., 2022).

Liderlik Yönelimi ve Psikolojik Sözleşme Arasındaki İlişkiler

Yapısal liderlik yöneliminde okul örgütü içerisinde emir komuta zinciri ve rollerdeki sorumluluklar önemli görülmektedir (Bolman & Deal, 1991). Yöneticilerin politikaları içselleştirmesi ve sorunlara mantıksal bir şekilde yaklaşması onların yönelimlerini yansıtmaktadır. Benzer şekilde işlemsel sözleşmeler, sınırlı katılımı, belirli, kısa vadeli parasal yükümlülükleri açıklamaktadır. Hizmet-hizmet karşılığı dengesi gözetilmektedir. Anderson ve Schalk, (1998) göre işlemsel sözleşmelerde odak noktası sadece maddi çıkarlar ve dış motivasyon kaynaklarıdır. Ancak ilişkisel sözleşmelerde çalışanlar arasındaki sosyo-duygusal özellikler önemli rol oynamaktadır. Karşılıklı güven ve bağlılık örgütsel hedeflerden daha önemli kabul edilmektedir. Çalışanlara uzun vadeli yükümlülük ve gelişme imkânı sunulmaktadır (Bostancı, 2019).

İnsan kaynakları yöneliminde okul ortamında insanların ihtiyaçları ön plana çıkmaktadır. Yönetimde insan ilişkileri kuramının etkisi ile çalışanların sosyal varlıklar olduğu esas alınmaktadır. İnsan kaynakları yönelimi; güçlendirme, kolaylaştırma ve karşılıklı uyum ile ilişkilendirilmektedir (Bolman & Deal, 1991; Özmen & Şentürk, 2018). Ancak işlemsel sözleşme ise esnekliğin fazla olmadığı ve kişisel katkının sınırlı olduğu sözleşme türü olarak tanımlanmaktadır. Bu sözleşme türünde çalışanların iş gereklerinin dışında bir şey yapmaya gönüllü olmadığı belirtilmektedir. Çalışanların var olan becerilerini kullandığı ve performanslarına göre ücret aldığı açıklanmaktadır (Cihangiroğlu & Şahin, 2010). Aksine ilişkisel sözleşme çalışanların manevi kazançlarına odaklanmaktadır. Çalışanlar uzun vadeli ilişkiyi içselleştirmektedir (Yıldız vd., 2016).

Politik çerçevede okul, kıt kaynakların çatışma ile dağıtıldığı mekanlar olarak kabul edilmektedir. Uyuşmayan tercihlerin çatışması, rekabeti ortaya çıkarmaktadır. (Bolman & Deal, 2017; Özmen & Şentürk, 2018). Araştırmalarda liderlerin örgüt içi ve dışı gruplarla iyi ilişkiler geliştirdiği ve mantıklı uzlaşmaların sağlandığı anlaşılmaktadır (Tanrıöğen vd., 2014). Benzer şekilde işlemsel sözleşmelerin çalışanlara ödenen ücreti ön plana aldığına dikkat çekilmektedir. İşlemsel sözleşmelerin kısa dönemli olduğu ve ekonomik koşulları birincil teşvik unsuru olarak saydığı ortaya konulmaktadır. Eşitliğe duyarlı çalışanlar daha çok işlemsel psikolojik sözleşmeye

göre davranış sergilemektedir (Dikili, 2012). Ancak ilişkisel sözleşme daha çok uzun dönemli kariyer gelişimi ve önemli yükümlülüklerden oluşmaktadır. İlişkisel sözleşmeler, şartların kolayca değişebileceği ve yükümlülüklerin kısmen örtük olabileceği bir kavram olarak ele alınmaktadır (Büyükyılmaz & Çakmak, 2014).

Sembolik çerçevede anlam ve inanç konuları ön planda olmaktadır. Seremoniler, törenler, kutlamalar ve partiler gibi örgütsel amaçlar dışındaki uygulamalar bazı araçlar olarak görülmektedir (Şimşek & Garipağaoğlu, 2016). Ancak işlemsel sözleşmelerin çalışanların kazandığı ekonomik çıkarlara dayandığı belirlenmektedir. Ayrıca bu tür sözleşmelerde örgüt ve birey arasında samimi bir ilişkinin söz konusu olmadığı ortaya çıkmaktadır. Çalışanların çok çalışma sonucunda yüksek ücret, terfi ve ödüllendirilme arzusu içerisinde olduğuna dikkat çekilmektedir (Çay, 2019). Aksine ilişkisel sözleşmede örgütsel amaçlar dışındaki araçların önemli olduğu saptanmaktadır. İlişkisel sözleşmelerin sadakat gibi sosyo-duygusal unsurlara dayandığına dikkat çekilmektedir. Ayrıca ilişkisel sözleşmelerin uzun vadeli olma eğiliminde olduğu ve çalışanlar arasında karşılıklı bağlılık durumlarına vurgu yaptığı kabul edilmektedir (Aydoğan & Bostancı, 2021).

Liderlik Yönelimi ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiler

Yapısal yönelimli lider, örgütsel problemleri çözmek için çalışanların kişisel verimsizliğini azaltarak açık ve net talimatlar vermektedir (Dereli, 2003; Yaşar-Ekici, 2018). İnsan kaynakları yönelimli lider örgütün ve çalışanların birbirine ihtiyacı olduğu dolayısı ile çalışanlarının ihtiyaçlarının gözetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Politik liderlerin çalışanlara her istediğini vermediği ancak gücünü dikkatli kullandığı ifade edilmektedir. Sembolik yönelimli liderler, okul ortamında hikâye ve kültür oluşturmaya odaklanmaktadır. Her birey için örgütte farklı bir anlam oluşturulmaktadır (Özdemir vd., 2018). Bununla birlikte örgütsel özdeşleşme çalışanların örgüt ile bütünleşmesi ve uyumlaşması olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların kendisini bir bütünün parçası olarak algıladığı ileri sürülmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin psikolojik bir durum olduğu değerlendirilmektedir (Demir, 2020).

Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiler

İşlemsel sözleşme türünde çalışanların kurumları ile duygusal bir bağlılık kuramadığı raporlanmaktadır. Taraflar arasında kurulan ilişkilerin kısa süreli olduğu ve daha çok paraya dönüştürülebilen davranışlar ile ilişkili olduğu saptanmaktadır (Niğdelioğlu-Turgay, 2022). İlişkisel sözleşmeler sosyo-duygusal faktörleri kapsamaktadır. İlişkisel sözleşmeler açık uçlu, uzun süreli, iş güvencesine karşın çalışan bağlılığı, mesleki gelişime destek olan sözleşmeler olarak açıklanmaktadır. Çalışanın işverenin desteğini yanında hissettiği bildirilmektedir (Seleoğlu & Yiğit, 2021). Örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan çalışanların ise örgütün amaçlarına uyum sağladığı ve örgütsel hedeflere bağlı olduğu belirtilmektedir. Atmaca (2020) özdeşleşme düzeyi yüksek çalışanların iş doyumunun ve rol dışı davranışının yüksek; işten ayrılma niyetinin ise düşük olduğunu ifade etmektedir.

Okul Müdürlerinin liderlik yönelimlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşmeleri Üzerindeki Etkisinde Psikolojik sözleşmenin Aracı Rolü

Yöneticilerin kişisel ya da örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek için kullandıkları yönetsel eğilimleri, bireylerin rol dışı davranışta bulunmasını sağlayan psikolojik sözleşmesini etkilenmesi olasıdır. Psikolojik sözleşmenin ilişkili olduğu değişkenlerden biri de örgütsel özdeşleşmedir. Bazı araştırma sonuçları, psikolojik sözleşmenin örgütteki psiko-sosyal faktörlerle ilgili olduğundan, örgütsel özdeşleşme ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Topçu & Basım, 2015). Bu

kapsamda detayları yukarıda tartışılmış olan alanyazına dayalı olarak bu çalışmada liderlik yönelimi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinin psikolojik sözleşme aracılığı ile gerçekleştiği düşünülmektedir.

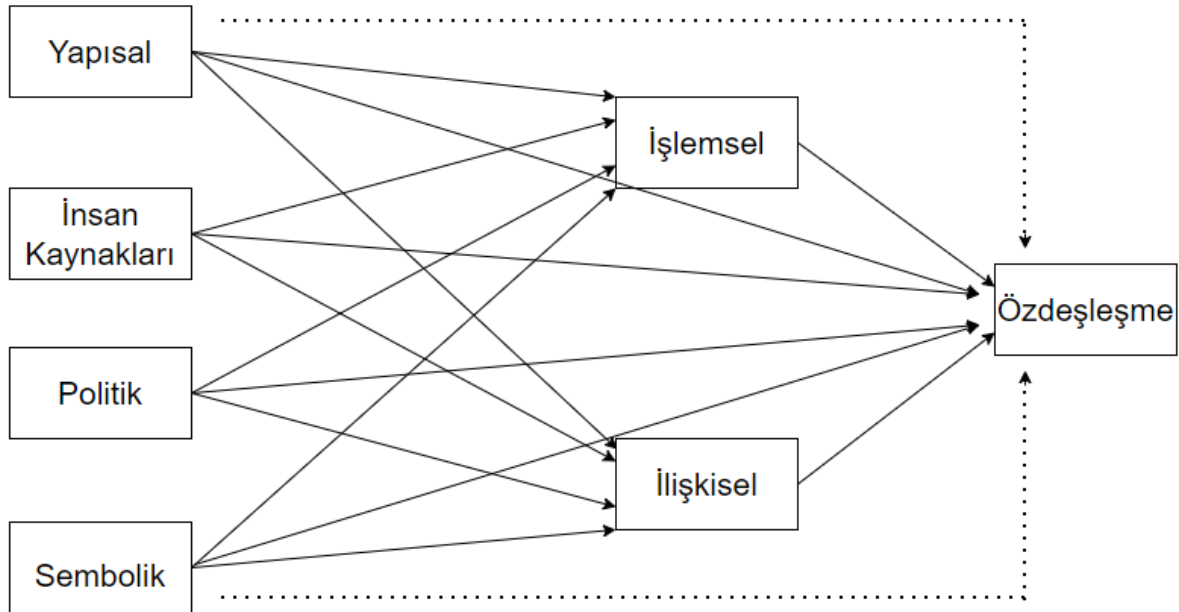
Yöntem

Araştırma Modeli

Bu araştırma yordayıcı korelasyonel araştırma desenine dayalı olarak temellendirilmiştir. Ayrıca bu araştırma aracılık modelinde oluşturulmuştur. Araştırmada okul müdürlerinin liderlik yönelimi, öğretmenlerin psikolojik sözleşmeleri ve öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki belirlenmeye çalışıldığı için çalışma yordayıcı korelasyon modelindedir. Araştırmacılar yordayıcı korelasyon modelinde daha önceki araştırma bulgularından yola çıkarak tahminlerde bulunmayı öngörmektedir. Yordayıcı yöntem kişilerin gelecekteki davranışlarını tahmin etmek için oldukça kullanışlıdır. (Beycioğlu vd., 2018). Çalışmada ayrıca psikolojik sözleşmenin aracılık rolü araştırıldığı için aracılık modeline de başvurulmuştur. Bu kapsamda araştırmada test edilecek bütünsel model Şekil 1’de sunulmaktadır. Bu araştırmada liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki örüntüsüne yönelik geliştirilmiş olan model test edilmiştir (bkz Şekil 1).

Şekil 1

Araştırma Modeli



Evren Örneklem

Bu araştırma Türkiye’nin Adana ilindeki ortaokullarda (ortaokul ve imam hatip ortaokulu) çalışan öğretmenler ile yürütülmüştür. Adana il milli eğitim müdürlüğünden elde edilen verilere göre 4 ilçede 6881 ortaokul öğretmeni görev yapmaktadır. Örneklem büyüklüğü tablosuna göre evrenin %5 hata oranına göre 370 öğretmen ile temsil edilmesi beklenmektedir. Katılımcılar 4 ilçeden tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Çalışma kapsamında 475 öğretmene

ulaşılmıştır. Kayıp veri bulunan araçlar çıkarılarak toplam 407 veri toplama aracı işleme alınmıştır. Tablo 1’de katılımcılara ilişkin demografik bilgiler sunulmuştur.

Tablo 1

Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

	Alt gruplar	Toplam
İlçe	Çukurova	77
	Seyhan	171
	Yüreğir	106
	Sarıçam	53
Cinsiyet	Kadın	260
	Erkek	147
Medeni Durum	Bekar	99
	Evli	308
Eğitim Durumu	Lisans	359
	Lisansüstü	48
Kıdem	0-10 yıl	162
	11-20 yıl	148
	21 yıl ve üzeri	97
Toplam		407

Tablo 1’den izlenebileceği gibi öğretmenlerin 260’ı kadın ve evli katılımcıların sayısı 308’dir. Diğer taraftan, öğretmenlerin mesleki kıdemleri incelendiğinde 162’sinin 1-10 yıl deneyime sahip olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin eğitim durumu incelendiğinde ise 359’u lisans derecesine sahiptir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada cinsiyet, yaş ve görev süresi gibi demografik değişkenler dışındaki tüm değişkenleri anlamak için bazı ölçeklerden yararlanılmıştır. Örgütsel özdeşleşme ölçeği Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilmiş ve Kalemci-Tüzün (2006) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Psikolojik sözleşme ölçeği Raja vd. (2004) tarafından geliştirilmiş ve Özgül (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Liderlik yönelimi ölçeği Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilmiş ve Özcan ve Balyer (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Ölçekler için hem geliştiren hem de uyarlayan araştırmacılarından izin alınmıştır.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Öğretmenlerin özdeşleşme düzeyleri, 6 madde ve tek boyuttan oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeği ile belirlenmiştir. Ölçek çalışanların kuruma yönelik duygularına (örnek madde: Başka biri çalıştığım okulu eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm) odaklanmaktadır. Basit ve anlaşılır bir yapıya sahiptir. Bizim araştırmamızda geçerlik çalışmaları kapsamında doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. ÖÖÖ’nde χ^2/sd 4.73; RMSEA .09; CFI .95; GFI .97; NFI .94 olarak hesaplanmıştır. ÖÖÖ’nin maddelerine verilen yanıtların güvenilirliği .705 olarak belirlenmiştir. Cronbach alfa katsayısının 0,60 ile 0,80 arasında olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu 0,80 ile 1,00 arasında olması ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu çalışma verisine dayalı elde edilen bu değerler, ÖÖ’nün, bu çalışma kapsamında uygulamaya elverişli, geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracı olduğunu ortaya koymuştur.

Psikolojik Sözleşme Ölçeği

Öğretmenlerin psikolojik sözleşme türleri 18 madde ve iki boyuttan (işlemsel ve ilişkisel) oluşan psikolojik sözleşme ölçeği ile belirlenmiştir. İşlemsel boyutta kısa vadeli ve ekonomik ilişkiyi ifade eden maddelere (örnek madde: İşimle ilgili sadece kısa süreli amaçlara ulaşmak için çalışırım) yer verilmiştir. İlişkisel boyutta sorumluluk ve bağlılık içeren, karşılıklı güvene dayalı ilişkiyi ifade eden maddelere (örnek madde: İşimin para kazanmamın ötesinde bir anlamı vardır) yer verilmiştir. Bizim araştırmamızda geçerlik çalışmaları kapsamında doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. PSÖ’nde χ^2/sd 4.30; RMSEA .09; CFI .92; GFI .87; NFI .90 olarak hesaplanmıştır. PSÖ’nin maddelerine verilen yanıtların güvenilirliği .741 olarak hesaplanmıştır. Cronbach alfa katsayısının 0,60 ile 0,80 arasında olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu 0,80 ile 1,00 arasında olması ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. PSÖ’nün “işlemsel” boyutuna ait iç tutarlık katsayısı .756 “ilişkisel” boyutuna ait iç tutarlık katsayısı .884, olarak hesaplanmıştır. Bu çalışma verisine dayalı elde edilen bu değerler, PSÖ’nün, bu çalışma kapsamında uygulamaya elverişli, geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracı olduğunu ortaya koymuştur.

Liderlik Yönelimi Ölçeği

Okul müdürlerinin liderlik yönelimleri 32 madde ve dört boyuttan oluşan liderlik yönelimi ölçeği ile belirlenmiştir.

Ölçeğin insan kaynakları boyutunda yönetici ile çalışan arasındaki insani ilişkiyi önceleyen (örnek madde: Kurumum çalışanların ihtiyaçlarına ve duygularına yüksek düzeyde hassasiyet ve ilgi gösterir.) ifadelerine yer verilmiştir. Yapısal boyutta yönetici ile çalışan arasındaki mekanik ilişkiyi tanımlayan (örnek madde: Kurumum açık, mantıklı ve rasyonel bir şekilde çalışır.) maddelere yer verilmiştir. Sembolik boyutta okullarda anlam yaratan ilişkiyi anlatan (örnek madde: Kurumum güdüleyici ve ilham verici bir ortamı teşvik eder.) ifadelerine yer verilmiştir. Politik boyutta ise okuldaki güç ilişkisini açığa çıkaran (örnek madde: Kurumum çatışma ve muhaliflerle baş etme konusunda çok başarılıdır.) maddelere yer verilmiştir. Bizim araştırmamızda geçerlik çalışmaları kapsamında doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. LYÖ’nde χ^2/sd 3.07; RMSEA .07; CFI .99; GFI .83; NFI .99 olarak hesaplanmıştır. Tüm uyum indeksleri kabul edilebilir değerlerin üstünde bulunmuştur. LYÖ’in maddelerine verilen yanıtların güvenilirliği .989 olarak hesaplanmıştır. LYÖ’nün “yapısal” boyutuna ait iç tutarlık katsayısı .967, “insan kaynakları” boyutuna ait iç tutarlılık katsayısı ise .976 olarak hesaplanmıştır. LYÖ’nün “politik” boyutuna ait iç tutarlık katsayısı .961, “sembolik” boyutuna ait iç tutarlık katsayısı ise .970 olarak hesaplanmıştır. Cronbach alfa katsayısının 0,60 ile 0,80 arasında olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu 0,80 ile 1,00 arasında olması ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Bu çalışma verisine dayalı elde edilen bu değerler, LYÖ'nün, bu çalışma kapsamında uygulamaya elverişli, geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracı olduğunu ortaya koymuştur.

İşlemler ve Verilerin Analizi

Araştırma öncesinde etik uygunluk izni alınmıştır. Ayrıca Adana İl Milli Eğitim Müdürlüğünden uygulama izni de alınmıştır. Çalışmanın veri toplama süreci 2022-2023 eğitim öğretim yılında gerçekleşmiştir. Veriler bizzat araştırmacılar tarafından gönüllü öğretmenlerden toplanmıştır. Veri toplama araçlarının tamamlanması yaklaşık 10 dakika sürmüştür. Araştırmacılar tarafından veri analizi öncesinde kayıp değer incelemesi yapılmış olup bazı maddelerde random boşluklar tespit edilmiştir. Buna göre bu boş değerlere ortalama değer atama yöntemi kullanılarak kayıp veri sorunu giderilmiştir. Çok değişkenli uç değerler için Mahalanobis uzaklıkları incelenmiştir. Tek değişkenli uç değer belirlemede normal puanlar ortalamadan sapma durumunu belirlemek için z puanlarına dönüştürülmüş ve z puanı uygun aralıkta olmayan ölçekler değerlendirmeden çıkarılmıştır. Veri setinin normal bir dağılım gösterip göstermediğini anlamak için çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiştir. Bu kapsamda basıklık katsayı değerlerinin -0,120 ile 0,935 arasında değer aldığı görülmüştür. Çarpıklık katsayı değerleri ise -0,481 ile 0,338 arasındadır. Bu sonuçlara göre veri setinin normallik varsayımını sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Büyüköztürk, 2009). Verilerin çok değişkenli analizlere hazırlanması aşamasında eşvaryanslılık ve çoklu bağlantı problemi durumları incelenmiştir. Eşvaryanslılık varsayımı için Box-M testinden faydalanılmıştır. Sonuçlara göre eşvaryanslılık varsayımının karşılandığı söylenebilir ($p < .05$). Çoklu bağlantı sorununun olup olmadığını değerlendirmek için tolerans ve VIF değerlerinden yararlanılmıştır (Büyüköztürk, 2009). VIF değerleri 1.05 ile 8.92 arasındadır. VIF değerinin 10'un üzerinde olması değişkenler arasında çoklu bağlantının varlığına işaret etmektedir (Topal vd., 2010). Varsayımlanan tahminleri ve teorik modeli incelemek için SPSS 23, LISREL 8.8 ve Mplus 7.3 yazılımları kullanılmıştır. Veri analizinde betimsel istatistikler, Pearson korelasyon ve bootstrapping aracılık testleri kullanılmıştır. Araştırmada incelenen değişkenler arasındaki doğrudan veya dolaylı etkiler yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Yapısal modelin uyumunu değerlendirmek için çeşitli indeksler belirlenmiştir. Araştırmada ki-kare değerinin, serbestlik derecesine oranı, GFI, NFI, RFI, CFI ve RMSEA uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır. Referans aralığı olarak Ki-kare değerinin, serbestlik derecesine oranının 5'ten küçük, RMSEA değerinin .08'den küçük ve GFI, CFI, NFI, değerlerinin .90'ın üzerinde olması iyi uyum olarak yorumlanmıştır (Jöreskog & Sörbom, 1993).

Bulgular

ÖÖÖ, PSÖ ve LYÖ'ye ilişkin betimsel istatistik ve korelasyon analizi sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2

ÖÖ, PS ve LY ile boyutlarının korelasyon analizi ve standart sapma-aritmetik ortalama sonuçları (N=407)

Değişken	Ort	Ss	ÖÖ	İŞ	İL	YY	İY	PY	SY
ÖÖ	3.40	.64	1						
İŞ	2.37	.57	-.219**	1					

İL	3.10	.75	.283**	-.154**	1				
YY	3.55	.85	.302**	-.116*	.644**	1			
İY	3.57	.93	.331**	-.165**	.645**	.892**	1		
PY	3.49	.85	.273**	-.100*	.653**	.873**	.911**	1	
SY	3.41	.93	.296**	-.131**	.663**	.865**	.909**	.916**	1

Kısaltmalar: Ort=Ortalama; Ss=Standart Sapma; ÖÖ=Örgütsel Özdeşleşme; İŞ=İşlemsel Psikolojik Sözleşme; İL=İlişkisel Psikolojik Sözleşme; YY=Yapısal Liderlik Yönelimi; İY=İnsan Kaynakları Liderlik Yönelimi; PY=Politik Liderlik Yönelimi; SY=Sembolik Liderlik Yönelimi.

N=407; ** $p < .01$; * $p < .05$

Tablo 2’den izlenebileceği üzere, değişkenlerin ortalamaları 2.37 ile 3.57 arasında değişmektedir. Buna göre, katılımcı öğretmenlerin işlemsel psikolojik sözleşmeye ilişkin görüşleri en düşük ortalama puana sahiptir. Araştırma kapsamında incelenen boyutlardan en yüksek katılım ise insan kaynakları yönelimli liderliğe ilişkin olarak gerçekleşmiştir. Bu kapsamda, genel olarak okullarda işlemsel psikolojik sözleşmenin görece daha düşük düzeylerde gerçekleştiği ifade edilebilir. Öte yandan, katılımcı öğretmenlerin insan kaynakları yönelimli liderliği daha çok içselleştirdikleri ifade edilebilir. Ayrıca bu bulguya göre katılımcıların ÖÖ, PS ve LY’de yer alan ifadelerle orta düzeyde katılmış oldukları ifade edilebilir.

Bununla birlikte, değişkenlere ait standart sapma puanlarının ise .57 ile .93 arasında yer aldığı belirlenmiştir. Buna göre, standart sapma puanlarının görece ortalama düzeyde gerçekleştiği, katılımcı öğretmenlerin çoğunlukla benzer düzeylerde katılım gösterdikleri ifade edilebilir. Ancak, en yüksek standart sapma değerinin okul müdürünün insan kaynakları yönelimli liderlik davranışları değişkeninde gerçekleştiği ve öğretmenlerin en çok okul müdürlerinin insan kaynakları yönelimli liderlik davranışlarına ilişkin farklı görüşlere sahip olduğu belirtilebilir.

Değişkenler arası ilişkiler incelendiğinde yapısal, insan kaynakları, sembolik ve politik yönelimli liderlik ile ilişkisel psikolojik sözleşme arasında yüksek düzeyde ve pozitif ilişki belirlenmiştir. Ancak yapısal, insan kaynakları, politik ve sembolik yönelimli liderlik ile işlemsel psikolojik sözleşme arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, okulla ilgili konularda okul yöneticilerinin liderlik yönelimi aynı zamanda öğretmenlerin kurduğu psikolojik sözleşmeye ilişkin algılarında bir değişim sağladığı ifade edilebilir.

Araştırmada yapısal yönelimli liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında düşük düzeyde ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Aynı şekilde insan kaynakları yönelimli liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında düşük düzeyde ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca sembolik liderlik yönelimi ile örgütsel özdeşleşme arasında da düşük düzeyde anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Son olarak politik yönelimli liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında düşük düzeyde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Buna göre, kuralcı, insani, çatışmacı veya anlam oluşturan liderlik yönelimlerinin öğretmenlerin kurumuna, iş yaşamına ve mesleklerine yönelik algılarına olumlu yansıdığını ifade edebiliriz.

Psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutu ile örgütsel özdeşleşme arasında negatif yönlü, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır. Psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutu ile örgütsel

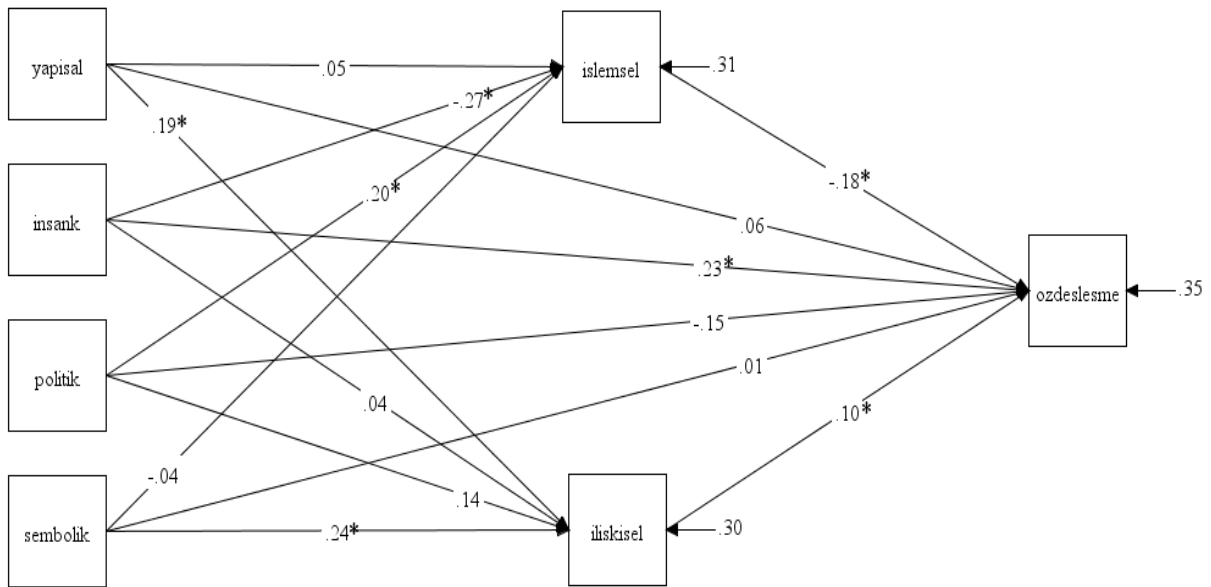
özdeşleşme arasında ise pozitif yönlü, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, okulla ilgili konularda okul yöneticileri ile öğretmenler arasında oluşturulan yazılı olmayan kuralların öğretmenlerin kurumuna ilişkin algılarında bir değişim sağladığı ifade edilebilir.

Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Araştırmanın bağımsız (Liderlik Yönelimi), aracı (Psikolojik Sözleşme) ve bağımlı (Örgütsel Özdeşleşme) değişkenleri arasındaki ilişkiler için kuramsal modelin YEM sonuçları Şekil 2'de sunulmuştur. Yapısal eşitlik modelindeki uyum iyiliği değerleri oluşturulan teorik modeli doğrulamıştır [$\chi^2=3.678$, $df=1$, $\chi^2/df= 3.678$ CFI=0.99, TLI=0.87, RMSEA=0.08, SRMR=0.01].

Şekil 2

Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları (*= $p<.05$)



Şekil 2'de görüldüğü gibi, model için hesaplanan değerlere göre yapısal liderlik yöneliminin ilişkisel psikolojik sözleşmeyi pozitif yönde, istatistiksel olarak anlamlı ve düşük düzeyde yordadığı; işlemsel psikolojik sözleşmeyi ise anlamlı bir şekilde yordamadığı görülmüştür. Yapısal liderlik değişkenindeki 1 birimlik artış ilişkisel sözleşme değişkeninde .19 değerinde artışa yol açmaktadır. İnsan kaynakları yöneliminin işlemsel psikolojik sözleşmeyi negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı ve orta düzeyde yordadığı; ilişkisel psikolojik sözleşmeyi ise anlamlı bir şekilde yordamadığı belirlenmiştir. İnsan kaynakları liderlik değişkenindeki 1 birimlik azalış ilişkisel sözleşme değişkeninde .27 değerinde artışa yol açmaktadır. Politik liderlik yöneliminin işlemsel psikolojik sözleşmeyi pozitif yönde, istatistiksel olarak anlamlı ve düşük düzeyde yordadığı; ilişkisel psikolojik sözleşmeyi ise anlamlı bir şekilde yordamadığı saptanmıştır. Politik liderlik değişkenindeki 1 birimlik artış işlemsel sözleşme değişkeninde .20 değerinde artışa yol açmaktadır. Sembolik liderlik yöneliminin ilişkisel psikolojik sözleşmeyi pozitif yönde, istatistiksel olarak anlamlı ve düşük düzeyde yordadığı; işlemsel psikolojik sözleşmeyi ise anlamlı bir şekilde yordamadığı tespit edilmiştir. Sembolik liderlik değişkenindeki 1 birimlik artış ilişkisel sözleşme değişkeninde .24 değerinde artışa yol açmaktadır.

Yapısal ve sembolik liderlik yöneliminin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamadığı görülmüştür. Politik liderlik yönelimi ise örgütsel özdeşleşmeyi negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamadığı belirlenmiştir. Yalnız insan kaynakları yönelimli liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde, düşük düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı tespit edilmiştir. İnsan kaynakları liderlik değişkenindeki 1 birimlik artış özdeşleşme değişkeninde .23 değerinde artışa yol açmaktadır.

İşlemsel psikolojik sözleşme örgütsel özdeşleşmeyi negatif yönde, istatistiksel olarak anlamlı ve düşük düzeyde yordamaktadır. İşlemsel psikolojik sözleşme değişkenindeki 1 birimlik artış özdeşleşme değişkeninde -.18 değerinde artışa yol açmaktadır. İlişkisel psikolojik sözleşme örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde, istatistiksel olarak anlamlı ve düşük düzeyde yordamaktadır. İşlemsel psikolojik sözleşme değişkenindeki 1 birimlik artış özdeşleşme değişkeninde .10 değerinde artışa yol açmaktadır.

Doğrudan ve Dolaylı Etkiler

Yapısal modeldeki ilişkileri doğrulamak amacıyla Preacher ve Hayes (2008) tarafından önerilen Bootstrapping yöntemi kullanılmıştır. Bootstrapping dolaylı etkiyi test etmekte kullanılan bir tekniktir. Bootstrapping tekniği ile 5000 defa yeniden örnekleme alınmıştır. Bootstrapping işlemi sonucu elde edilen tabloda Bootstrapping katsayısı ve %95 güven aralıkları (alt ve üst sınırlar) sunulmuştur. Bu güven aralıkları 0 değerini içermemesi dolaylı etkinin olduğunu ve anlamlı olduğunu belirtmektedir (Shrout, 2002). Liderlik yönelimi ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide Psikolojik sözleşmenin aracı rolüne ilişkin dolaylı ve toplam etki sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3

Dolaylı ve Toplam Etkiler

Dolaylı Etki	Kestirim	SH.	GA (Alt)	GA (Üst)	p
YL→İŞS→ÖÖ	-0.012	0.019	-0.043	0.018	0.511
YL→İLS→ÖÖ	0.025	0.019	-0.005	0.056	0.174
İKL→İŞS→ÖÖ	0.070	0.031	0.019	0.120	0.023*
İKL→İLS→ÖÖ	0.005	0.016	-0.021	0.031	0.738
PL→İŞS→ÖÖ	-0.047	0.033	-0.100	0.007	0.152
PL→İLS→ÖÖ	0.019	0.017	-0.009	0.046	0.275
SL→İŞS→ÖÖ	0.010	0.024	-0.029	0.050	0.661
SL→İLS→ÖÖ	0.035	0.025	-0.005	0.076	0.151
Toplam Etki					
YL→ÖÖ	0.087	0.111	-0.096	0.270	0.435
İKL→ÖÖ	0.408	0.133	0.190	0.627	0.002*
PL→ÖÖ	-0.227	0.150	-0.474	0.020	0.131
SL→ÖÖ	0.057	0.193	-0.157	0.308	0.706

Kısaltmalar: ÖÖ, Örgütsel Özdeşleşme; İŞS, İşlemsel Psikolojik Sözleşme; İLS, İlişkisel Psikolojik Sözleşme; YL, Yapısal Liderlik Yönelimi; İKL, İnsan kaynakları Liderlik Yönelimi; PL, Politik Liderlik Yönelimi; SL, Sembolik Liderlik Yönelimi.

Tablo 3'e göre dolaylı etkiler incelendiğinde, okul yöneticilerinin insan kaynakları yönelimli liderliği ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkide psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutunun anlamlı aracılık rolünün bulunduğu belirlenmiştir ($\beta=0.070$, $p<.01$, $AGA=0.019$, $ÜGA=0.120$). Bu kapsamda, okul yöneticileri tarafından öğretmenlerin okulla ilgili insani ihtiyaçları göz önünde bulunduruldukça, öğretmenler ve yöneticiler arasındaki takasa dayalı ilişkilerinin pekiştiği ve bunun öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerine olumlu katkılarının olduğu ifade edilebilir. Buna karşın psikolojik sözleşmenin işlemsel boyutu diğer liderlik yönelimleri ile örgütsel özdeşleşme ilişkisinde aracılık rolü oynamamaktadır. Ayrıca psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutu da liderlik yönelimleri ile örgütsel özdeşleşme ilişkisinde aracılık rolü oynamamaktadır. Mevcut araştırma, okul müdürlerinin liderlik yönelimlerinin öğretmenlerin işle ilgili bağlanma deneyimlerini etkilediğini ortaya koyan çalışmaları desteklemektedir.

Tartışma

Bu çalışmada Adana iline bağlı dört ilçede bulunan ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine dayalı olarak öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmelerinin görünümüleri incelenmiştir. Ayrıca liderlik yöneliminin psikolojik sözleşme aracılığı ile örgütsel özdeşleşmeye etkisinin incelenmesi de araştırmanın temel amaçları arasındadır. Bu amaçla katılımcılardan toplanan veriler bootstrapping aracılık analizi çözümlenmiştir. Çalışmada liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme ve özdeşleşme değişkenleri arasındaki ilişki tartışılmıştır. Bulgulara göre, araştırma değişkenleri arasında pozitif ve negatif yönde, orta düzeyde anlamlı ilişkiler belirlenmiştir.

Yapısal yönelimli liderlik ile işlemsel sözleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Ancak yapısal yönelimli liderlik ile ilişkisel sözleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Diğer bir deyişle yapısal yönelimli liderliğin ilişkisel sözleşme üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmaktadır. Bu çalışmada yapısal yönelimli liderliğin öğretmenlerin ilişkisel psikolojik sözleşmelerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu keşfedilmiştir. Alanyazında yapısal yönelimli liderliğe benzer liderlik türleri ile işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Örneğin Jabeen vd. (2015) işlemsel liderliğin hem işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşmeler ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu belirlemiştir. İşlemsel liderlik, belirli performans hedeflerini karşılamak için bir değiş tokuşa dayanmaktadır (Oorschot vd., 2021). Bir başka çalışmada ise, yapısal yönelimli liderliğe benzer liderlik türleri ile işlemsel psikolojik sözleşme arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Örneğin Oorschot vd. (2021) tarafsız liderlerin daha işlemsel bir psikolojik sözleşmeye sahip olduğunu bulmuştur. Tarafsız liderler, iş performansına ulaşmak için rol beklentilerine odaklanmaktadır. Diğer bir çalışmada ise, yapısal yönelimli liderliğe benzer liderlik türleri ile ilişkisel psikolojik sözleşme arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Chu ve Kuo, (2012) lider yüksek düzeyde yapı davranışları gösterdiğinde, eğitim çalışanlarının ilişkisel psikolojik sözleşme kurma eğiliminde olduğunu bulmuştur. Ayrıca lider düşük düzeyde yapı davranışları sergilediğinde, eğitim çalışanları işlemsel psikolojik sözleşme oluşturmaya yönelmiştir. Alanyazında bazı çalışmalarda ise psikolojik sözleşme, işlemsel ve ilişkisel boyutlar olarak ele alınmamıştır. Örneğin Yalvaç (2022) lider-üye etkileşiminin psikolojik sözleşme algısına etkisini incelemiştir. Sosyal değişim, eşitlik ve adalet kuramlarına dayanan lider-üye etkileşiminin psikolojik sözleşmeyle ilişkili olduğu rapor edilmiştir. Aksoy-Kürü ve Köksal (2021) ise etik liderlerin sahip oldukları güç ve statüye bağlı olarak adil ve dürüst olduklarını ifade etmektedir. Aynı çalışmada etik liderlik algısının psikolojik sözleşme algısını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur. Peker, (2013) otokratik liderlik yönelimi ile psikolojik

sözleşme ilişkisini incelenmiştir. Otokratik liderliğin çalışanlarda psikolojik sözleşmeye uyma düzeyini düşürdüğü bulgulanmıştır. Sonuç olarak, alan yazındaki araştırma bulguları yapısal liderlik ile ilişkisel sözleşme arasındaki araştırma bulgusunu desteklemektedir. Yöneticilerinin yapısal liderliğe olan yönelimleri, öğretmenlerin yardımlaşma, vicdanlılık ve sivil erdem düzeylerini arttırmaktadır (Özmen & Şentürk 2018). Bu durum onların yöneticiler ile ilişkisel sözleşme kurmalarına neden olabilir. Alanyazındaki bazı araştırmalar yapısal yönelimli liderlik ile işlemsel sözleşme arasında anlamlı ilişkiler saptamıştır. Ancak bizim araştırmamızda böyle bir ilişki saptanamamıştır. Bu durum örneklem farklılığından kaynaklanabilir.

İnsan kaynakları yönelimli liderlik ile işlemsel sözleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ancak insan kaynakları yönelimli liderlik ile ilişkisel sözleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Diğer bir deyişle insan kaynakları yönelimli liderliğin işlemsel sözleşme üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmaktadır. Bu araştırmada insan kaynakları yönelimli liderliğin öğretmenlerin işlemsel psikolojik sözleşmelerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu keşfedilmiştir. Alanyazında insan kaynakları yönelimli liderlik ile benzer özelliklere sahip liderlik türlerinin hem işlemsel hem de ilişkisel psikolojik sözleşme ile anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır. Örneğin Oorschot vd. (2021) dönüştürücü liderler ile çalışanlar arasında daha çok ilişkisel psikolojik sözleşmenin kurulduğunu raporlamıştır. Aynı şekilde Subramanian (2017) de şeffaf liderlik yöneliminin ilişkisel sözleşme ile ilişkili olduğunu saptamıştır. Şeffaf liderlik organizasyonu ileriye götürmek, kurumsal avantaj elde etmek ve yeni nesil bilgili çalışanları kurumda tutmak için gereklidir. Alanyazında insan kaynakları yönelimli liderlik ile işlemsel psikolojik sözleşme ilişkisi de rapor edilmiştir. Örneğin Doğan vd. (2017) etik liderliğin işlemsel sözleşmeler üzerindeki etkisine yönelik yaptığı analizlerde etik liderlik ile işlemsel sözleşmelerin ters bir ilişki içinde olduğunu ifade etmiştir. Gerçek ve Elmas-Atay (2021) insan kaynakları yönelimli liderliğin işlemsel sözleşmeyi anlamlı ve negatif etkilediğini açıklamışlardır. Diğer bir deyişle katılımcıların yöneticilerden destek aldıkça, kuruma karşı işlemsel sözleşmesinin zayıfladığı sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak yönetim literatüründen de görüldüğü gibi insan kaynakları yönelimli liderlik hem işlemsel hem de ilişkisel psikolojik sözleşmeyi etkilemektedir. Çalışanların ilişkisel sözleşmeyi tercih etmelerinin nedeni insan kaynakları yönelimli liderlerin çalışanlarına aile ortamı sunarak onlarla duygusal ilişkiye girmeye çalışmaları olabilir. Böylece çalışanlar kendilerine tanımlanan işleri sorgulamadan yerine getirmiş olabilir. İnsan kaynakları yönelimli liderliğin oluşumunda rol oynayan ilişki dinamikleri ile işlemsel sözleşmenin temelinde yatan karşılıklılık ilkesi çalışanlar arasında işlemsel sözleşmenin kurulmasına neden olmuş olabilir. Alanyazındaki bazı araştırmalar insan kaynakları yönelimli liderlik ile ilişkisel sözleşme arasında anlamlı ilişkiler saptamıştır. Ancak bizim araştırmamızda böyle bir ilişki saptanamamıştır. Bu durum örneklem ilişkisel sözleşmelere bakış açısından kaynaklanmış olabilir.

Politik yönelimli liderlik ile işlemsel sözleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ancak politik yönelimli liderlik ile ilişkisel sözleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Diğer bir deyişle politik yönelimli liderliğin işlemsel sözleşme üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmaktadır. Bu araştırmada politik yönelimli liderliğin öğretmenlerin işlemsel psikolojik sözleşmelerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu keşfedilmiştir. Alanyazında politik yönelimli liderlik ile benzer özelliklere sahip liderlik türlerinin işlemsel psikolojik sözleşme ile anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır. Örneğin iş gördürücü liderlik ile politik yönelimli liderlik bazı yönleri ile benzerdir. İş gördürücü liderlik tarzında ekonomik bir etkileşim ve takas söz konusudur. Çalışanlar belli performans gösterdiği sürece yöneticiler onlarla iş yapmaya devam etmektedir (Peker, 2013). İşlemsel sözleşmedeki takas anlayışı ile iş gördürücü liderlik anlayışı ile

örtüşmektedir. Adı geçen araştırmada liderlik stili ile psikolojik sözleşme arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Bu durumun araştırmanın yürütüldüğü çalışma grubundan kaynaklı olduğu düşünülebilir. Bir başka çalışmada ise öğretmen örnekleminde politik taktikler ile psikolojik sözleşme arasındaki ilişkileri incelenmiştir (Özhan-Ersoy & Bostancı, 2022). Buna göre okulda politik taktik görülmesi öğretmenlerin psikolojik sözleşmeye uyma düzeylerini negatif olarak etkilemektedir. Yöneticilerin çevre oluşturmaları öğretmenlerin psikolojik sözleşmeye uyma düzeylerini düşürmektedir. Özdemir (2018) ise, okul yöneticilerin görevleri gereği devamlı olarak okul içi ve okul dışı birçok paydaşla birlikte olduğunu ifade etmiştir. Bu birliktelik ise okul yöneticilerinin esnek olmasını gerektirmektedir. İşlemsel sözleşmenin de yönetici-öğretmen arasında belli bir alışverişi kapsaması bu ilişkinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu nedenle politik liderlik ile işlemsel sözleşmenin benzer davranış örüntülerini içermesi beklenebilir. Sonuç olarak öğretmenlerin geleceğe dair beklentileri daha çok maddi hedeflerden oluşuyorsa işlemsel psikolojik sözleşmeleri ortaya çıkacaktır. Bu bulgu yürütülen politik liderlik ile işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme çalışmalarının bulguları ile uyumludur.

Sembolik yönelimli liderlik ile işlemsel sözleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Ancak sembolik yönelimli liderlik ile ilişkisel sözleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu araştırmada sembolik yönelimli liderliğin öğretmenlerin ilişkisel psikolojik sözleşmelerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu keşfedilmiştir. Alanyazında sembolik yönelimli liderlik ile benzer özelliklere sahip liderlik türlerinin hem işlemsel hem de ilişkisel psikolojik sözleşme ile anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır. Örneğin Behery vd. (2012) dönüşümsel liderliğin hem işlemsel hem de ilişkisel sözleşme ile ilişkili olduğunu saptamıştır. Bazı araştırmalarda ise sadece sembolik yönelimli liderlik ile ilişkisel sözleşme arasında anlamlı ilişki belirlenmiştir. Örneğin Niğdelioğlu-Turgay (2022) yöneticilerin dönüşümcü liderlik davranışı geliştirdiğinde çalışanlarda ilişkisel sözleşme algısı ortaya çıkacağını rapor etmiştir. Buna ek olarak Oorschot vd. (2021) dönüşümcü liderler ile daha çok ilişkisel bir psikolojik sözleşmesi kurulduğunu ifade etmiştir. Dönüşümcü liderlik çalışanlarda güven uyandırma ve çalışanlara ilham verme davranışı barındırdığından sembolik liderlik ile benzer özellikler taşıdığı ifade edilebilir. Bu durum yöneticiler ile çalışanlar arasında ilişkisel sözleşme yaratmış olabilir. Bir başka araştırmada otantik liderlik ile ilişkisel psikolojik sözleşme arasındaki anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle yüksek düzeyde otantik liderlik, ilişkisel bir psikolojik sözleşmeye yol açmaktadır (Nkanyani, 2017). Bibi, (2022) ise psikolojik sözleşmeyi tek boyutlu olarak araştırmaktadır. Bu araştırma sonuçları hizmetkâr liderliğin psikolojik sözleşmenin üzerindeki önemli pozitif etkisini göstermektedir. Vizyoner liderlikte duygusal uyarma, alışkanlıklar oluşturma, öncülük etme, bütünleşme ve yol aydınlatma söz konusudur (Çelik, 1997). Vizyoner liderler sezgi gücünü ile geleceği düzenlemektedir. İlişkisel sözleşmeler de tıpkı vizyoner liderler gibi gelecek yönelimlidir. Genel olarak sembolik çerçeve, karizma, ilham, yaratıcılık ve sadakat ile karakterize edilmektedir (Nguyen vd., 2016). Bu durum öğretmenlerde ilişkisel sözleşmenin oluşmasını sağlamış olabilir. Sonuç olarak bizim araştırmamızda elde ettiğimiz bulgu daha önce yürütülmüş olan sembolik liderlik ile işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme çalışmalarının bulguları ile uyumludur.

Hem işlemsel psikolojik sözleşme hem de ilişkisel psikolojik sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Diğer bir deyişle hem işlemsel psikolojik sözleşmenin hem de ilişkisel psikolojik sözleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmaktadır. Bu araştırmada işlemsel psikolojik sözleşmenin ve ilişkisel psikolojik sözleşmenin öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmelerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu keşfedilmiştir. Alanyazında örgütsel özdeşleşmenin hem işlemsel hem de ilişkisel psikolojik sözleşme ile anlamlı

ilişkisi olduğu saptanmıştır. Akbaba (2018) tarafından yapılan araştırmada işlemsel sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında zayıf derecede negatif yönde bir ilişki olduğu, ilişkisel sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında ise çok zayıf derecede pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Bir başka araştırmada ise İlişkisel sözleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve orta düzeyde, geleneksel sözleşme ile anlamlı ve ters yönlü bir ilişki görülmüştür (Topçu & Basım, 2015). Benzer şekilde Demirkasımoğlu (2012) ilişkisel sözleşme geliştiren öğretmenlerin okula yüksek düzeyde sadakat ve bağlılık duyduğunu, okulda uzun süre çalışmayı düşündüğü gözlemiştir.

Yapısal, politik ve sembolik liderlik yönelimi ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki söz konusu değildir. Ancak insan kaynakları yönelimli liderlik ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur. Bu araştırmanın bulguları, insan kaynakları liderliğinin öğretmenlerin özdeşleşme puanlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu ve bu yordayıcılığın pozitif yönlü olduğunu ortaya koymaktadır. Alanyazında yapısal yönelimli liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Örneğin Karabulut ve Seymen'in (2020) çalışmasında da örgütsel özdeşleşme ile paternalist liderliğin otoriter boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu sonuç araştırmamızın bulguları ile örtüşmektedir. Ancak bazı araştırmalarda yapısal liderlik yönelimi ile özdeşleşme arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Örneğin Demir Balcı (2019) sürdürümcü liderlik stili ile örgütsel bağlılığın özdeşleşme alt boyutunda arasında negatif yönde ilişki saptamıştır. Yine örgütsel özdeşleşmeye benzer bir kavram olan örgütsel bağlılık ile yapıya yönelik liderlik alt boyutu arasında düşük düzey anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Direk, 2020). Yapısal yönelimli güç kaynaklarının incelendiği bir araştırmada ise yöneticilerin kullandıkları zorlayıcı ve yasal güç kaynakları ile örgütsel özdeşleşme arasındaki korelasyon katsayıları anlamlı bulunmuştur. Yöneticilerin kullandıkları zorlayıcı güç kaynağındaki 1 birimlik artış, örgütsel özdeşleşme üzerinde 0,084 değerinde bir azalışa neden olmaktadır (Pelit & Karaçor, 2021). Alanyazında örgütsel özdeşleşme ile paternalist liderliğin yardımsever ve ahlaki boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Karabulut & Seymen, 2020). Diğer bir deyişle paternalist lider davranışları çalışanların özdeşleşme düzeylerini artırmaktadır. Benzer şekilde Mumcu (2022) etik liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ilişki tespit etmiştir. Liderler doğruluk, dürüstlük, adalet ve tarafsızlık gibi etik değerleri gözeterek çalıştıkça çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri artmaktadır. Diğer araştırmalarda da benzer sonuçlar görülmektedir (Çakıroğlu & Başpınar, 2021). Örgütsel özdeşleşme ile benzer bir kavram olan örgütsel bağlılık ve politik yönelimli liderlik ilişkisi incelenmiştir (Demir, 2022). Buna göre politik yönelimli liderlik ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Okul müdürlerinin liderlik tarzları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Liderlik stilinin örgütsel bağlılığı yordadığı ifade edilmektedir. Doğanlı (2019) dönüştürücü liderliğin alt boyutları ilham verme, karizma, entelektüel uyarım ve bireysel ilginin, örgütsel özdeşleşme ile anlamlı ve pozitif bir ilişkisinin olduğunu belirlemiştir. Yani sonuçlar dönüştürücü liderliğin, çalışanların örgütleri ile özdeşleşmelerine katkı sağlayacağını göstermektedir. Bir başka araştırmada Cüce (2022) babacan liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı şekilde etkilediğini tespit etmiştir. Babacan liderliğin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde tahmin ettiği ve söz konusu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Bu bulgularla araştırma bulgularının bazı konularda benzerlikler gösterirken bazı noktalarda farklılıklar göstermesi araştırmaların evren ve örneklem farklılıkları, zaman ve yer farklılıkları gibi pek çok etkenden kaynaklanabilir. Liderlik yönelimi özdeşleşme sonuçları genel olarak incelendiğinde eğitim çalışanlarında örgütsel özdeşleşmenin oluşturulabilmesi için okul yöneticilerine büyük görev düşmektedir.

Bu araştırmanın bir diğer amacı ise liderlik yönelimi ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkide, psikolojik sözleşmenin aracılık etkisine sahip olup olmadığını incelemektir. Bu amaçla gerçekleştirilen yol analizi, liderlik yöneliminin öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri üzerindeki etkisinin psikolojik sözleşme ile sağlandığını ortaya çıkartmıştır. Dolayısıyla bu araştırmadan elde edilen bulgular, alanyazında belirtilen bu kuramsal açıklamalarla desteklenmektedir. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde okul müdürünün dört çerçeve liderlik davranışları sergilemesi işlemsel ve ilişkisel sözleşmelerin geliştirilmesinde önemli bir etki göstermektedir. İşlemsel ve ilişkisel sözleşmelerin beklenen bir sonucu ise öğretmenlerin okulla özdeşleşmelerinin artmasıdır. Bu çalışma ile liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşmenin birbiri ile ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir.

Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalar

Bu araştırmada sınırlılıklar iki grupta ele alınabilir. Araştırmada karşılaşılan ilk sınırlılık araştırma yöntemi ile ilgilidir. Bu araştırmada tek düzeyli kesitsel bir araştırma yürütülmüştür. Bazı araştırmacılar kesitsel çalışmaları bir endişe kaynağı olarak görmektedir. Çünkü kesitsel araştırmalar nedensellik ilişkilerini yeterince açıklayamamaktadır. Bu yüzden liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme ve özdeşleşme kavramları ilerleyen dönemde çok düzeyli boylamsal bir çalışma şeklinde incelenebilir.

Araştırmada karşılaşılan ikinci sınırlama ise odak çevremizden kaynaklanmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgular eğitim sektöründe çalışan yüksek öğretim ve temel eğitim gibi farklı örneklem grupları açısından incelenebilir. Ayrıca bu araştırmada psikolojik sözleşmeye yönelik sadece öğretmen algıları incelenmiştir. Ancak psikolojik sözleşme kavramı yönetici-çalışan ilişkisi hakkındadır. Araştırmadan elde edilen bulgular yönetici açısından incelenebilir.

Mevcut çalışmada anlamlı etki göstermeyen değişkenler için örneklem büyüklüğü artırılırsa anlamlı sonuçlar elde edilebilir. İncelenen kavramlara ilişkin daha ayrıntılı bulgular elde etmek için gelişmiş nitel veri analizi teknikleri uygulanabilir. Tekil liderlik stilleri ile yapılacak daha fazla araştırma, liderlik ve psikolojik sözleşmeler arasındaki bağlantıların daha iyi anlaşılmasına yardımcı olabilir. Okul müdürlerinin okuldaki çalışma sürelerinin hesaba katılmaması bir sınırlılıktır. Okul müdürlerinin sadece 4+4 yıllık geçmişleri ile okulda yeni olmaları araştırma sonuçlarını etkileyebilir. Okul yöneticinin çalışma süresi eklenerek bir çalışma, mevcut alanyazının geçerli olduğunu doğrulamak için yürütülebilir.

Doğurgular

Bu çalışma sonucunda sadece ortaokullarda değil, aynı zamanda daha genel olarak eğitimde yönetim uygulaması için çeşitli çıkarımlar bulunmaktadır. Çalışmada ulaşılan genel sonuçlara bağlı olarak politikacılara aşağıdaki öneriler sunulabilir;

- Liderlik yönelimi, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik az sayıda araştırma olması nedeniyle, bu çalışmanın literatüre katkı sunması beklenmektedir.
- İnsan kaynakları yönelimli liderlik ile öğretmenlerin özdeşleşmelerinin artırılması eğitim kurumlarında öğretmenlerin yer değiştirme hızına doğrudan etki edeceği ve kurumları pek çok olumsuz durumdan kurtaracağı için önem taşımaktadır.
- Akademisyenlerin gelecekteki projeleri için bu ilginç özdeşleşme konularını araştırmak isteyebileceklerini umuyoruz. Bu, çerçevemizin genellenebilirliğini sağlayacaktır ve bulgularımızı doğrulamak için daha ileri çalışmalar öneriyoruz.

Araştırmada ulaşılan tüm sonuçlara bağlı olarak uygulayıcılara şu öneriler gösterilebilir;

- Psikolojik sözleşmenin örgütsel özdeşleşmenin ortaya çıkması için önemli olduğu bulunmuştur. Bu nedenle, okul müdürlerinin yönetsel eylemlerde bu faktörü dikkate almaları önerilebilir.
- Örgütsel verimlilik ve etkililik çerçevesinde öğretmen tutumlarının ve davranışlarının psikolojik sözleşme ile yönetilmesi üretkenliği artırıcı etki gerçekleştirebilir.
- Okul yöneticileri psikolojik sözleşmeleri bir araç olarak kullanabilir. Yöneticiler öğretmenlerin çalışma koşullarını öğretmenlerin bireysel ihtiyaçlarına göre şekillendirilebilir. Öğretmenlerin beklentileri gözden geçirilerek öngörülemeyen hayal kırıklıkları engellenebilir.

Etik Kurul İzin Bilgisi: Bu araştırma, Hacettepe Üniversitesi Senatosu Etik Komisyonunun 19/09/2022 tarihli E-35853172-300-00002409870 sayılı kararı ile alınan izinle yürütülmüştür.

Yazar Çıkar Çatışması Bilgisi: Bu çalışmada çıkar çatışması yoktur ve finansman desteği alınmamıştır.

Yazar Katkısı: Yazarlar makaleye eşit katkı sağlamış olduklarını beyan ederler.

Kaynakça

- Aitken, K., & Von Treuer, K. (2020). Leadership behaviours that foster organisational identification during change. *Journal Of Organizational Change Management*, 34(2), 311-326. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2020-0029>
- Akbaba, M. (2018). Otel işletmelerinde psikolojik sözleşmenin işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi. *Journal of Institute of Economic Development and Social Researches*, 4(9), 320-330. <https://dergipark.org.tr/tr/pub /iksd/issue/51698/671167>
- Aksoy Kürü, S. & Köksal, K. (2021). Etik liderliğin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi: psikolojik sözleşme algısının aracılık rolü. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (2), 128-144. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ysbed/issue/69391/954065>
- Alcan, E. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki*. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Allen, G. W., Attoh, P. A., & Gong, T. (2017). Transformational leadership and affective organizational commitment: mediating roles of perceived social responsibility and organizational identification. *Social Responsibility Journal*, 13(3), 585-600. <https://doi.org/10.1108/SRJ-11-2016-0193>
- Anderson, N., & Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 637-647. <https://doi.org/10.1108/SRJ-11-2016-0193>
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Tavistock.
- Arslan, F. (2022). İş yaşamında lider-üye etkileşimin yiyecek-içecek çalışanlarının iş performansına ve örgütsel özdeşleşme düzeylerine etkisi. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm*

- ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 1(8), 148-155.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/cutsad/issue/71091/1132800>
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.2307/258189>
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>
- Adana Ticaret Odası (2021). *Adana ekonomisi ekonomi raporu*. Yiğit Grafik Tasarım Yayıncılık Matbaacılık.
- Atmaca, T. (2020). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 11(1), 367-389. <https://doi.org/10.18039/ajesi.759378>
- Avanzi, L., Fraccaroli, F., Castelli, L., Marcionetti, J., Crescentini, A., Balducci, C., & van Dick, R. (2018). How to mobilize social support against workload and burnout: The role of organizational identification. *Teaching and Teacher Education*, 69(1), 154-167. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.10.001>
- Aydoğan, S. S., & Bostancı, A. B. (2021). Öğretmenlerin duygusal emek gösterimleri ile psikolojik sözleşmeye uyma düzeyleri arasındaki ilişki. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(36), 2637-2674. <https://doi.org/10.26466/opus.860699>
- Behery, M., Paton, R. A., & Hussain, R. (2012). Psychological contract and organizational commitment: The mediating effect of transformational leadership. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 22(4), 299-319. <https://doi.org/10.1108/10595421211247141>
- Bergami, M., & Morandini, G. (2018). Relationship between perceived justice and identification: The mediating role of organizational images. *Employee Relations*, 41(1), 176-192. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2017-0210>
- Beycioğlu, K., Özer, N., & Kondakçı, Y. (2018). *Eğitim yönetiminde araştırma*. Pegem Akademi.
- Bharadwaj, S., Khan, N. A., & Yameen, M. (2021). Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification, and employee retention: a sequential mediation analysis. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(3), 309-334. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2020-0279>
- Bibi, A. (2022). How and when do psychological contract and justice perceptions affect the relationship between servant leadership and employee work outcomes? *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 26(1), 1-13. <https://doi.org/10.7454/hubs.asia.1171121>
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2017). *Reframing organizations (6th edition)*. Jossey-Bass.
- Bolman, L., Deal, T. (2008). *Organizasyonları yeniden yapılandırmak* (Çev. A. Aypay, A. Tanrıöğen). Seçkin Yayıncılık.

- Bolman, L. G. & Deal, T. E (1991). Leadership and management effectiveness: A multi-frame, multi-sector analysis. *Human Resource Management* 30(4), ss.509-534. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300406>
- Bostancı, S. (2019). *Öğretmenlerin psikolojik sözleşme algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı (10. baskı)*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyükyılmaz, O. & Çakmak, A. F. (2014). İlişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşmede algılanan ihlalin işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi. *Ege Academic Review*, 14(4), 583-596. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/560308>
- Cheung M. F. Y. & Law M. C. C. (2008) relationships of organizational justice and organizational identification: the mediating effects of perceived organizational support in Hong Kong, *Asia Pacific Business Review*, 14(2), 213-231. <https://doi.org/10.1080/13602380701430879>
- Chu, H. C., & Kuo, T. Y. (2012). Exploring faculty psychological contract through leadership style and institutional climate in a higher education setting. *International Journal of Business and Social Science*, 3(4), 159-164. https://ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_4_Special_Issue_February_2012/20.pdf
- Chughtai, A. A., & Buckley, F. (2009). Linking trust in the principal to school outcomes: The mediating role of organizational identification and work engagement. *International Journal of Educational Management*, 23(7), 574-589. <https://doi.org/10.1108/09513540910990816>
- Cihangiroğlu, N., & Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: Psikolojik sözleşme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(11), 1-16. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijmeh/issue/54828/750549>
- Conway, N., & Briner, R. B. (2009). Fifty years of psychological contract research: what do we know and what are the main challenges? *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 27(1), 71-130.
- Cullinane, N., & Dundon, T. (2006). The psychological contract: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 8(2), 113-129. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00123.x>
- Cüce, H. (2022). *Babacan liderlik ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi: örgütsel özdeşleşmenin aracı, kendinden fedakârlık etmenin düzenleyici rolü*. [Yayınlanmamış doktora tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Çakıroğlu, D. & Başpınar, N. Ö. (2021). Etik liderlik davranışlarının örgüt iklimi ve örgütsel özdeşleşmeye etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(3), 1903-1927. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.873984>
- Çanak, M. & Avcı, Ö. Y. (2016). Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişim düzeylerinin incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7, 91-110. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/inesj/issue/40022/475848>

- Çay, A. Y. (2019). *Okul yöneticilerinin farklılıkları yönetme becerileri ile öğretmenlerin psikolojik sözleşmeye uyma düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Uşak Üniversitesi.
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(12), 465-474. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10383/127045>
- Çimen Fedai, G. (2022). *Örgütsel yıldırmanın örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi-bankacılık sektöründe bir uygulama* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Çobanoğlu, N. (2021). Okul müdürlerinin sosyal adalet liderliği ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye sadakat ilişkisinin incelenmesi *Journal of History School*, 53, 2775-2799. <http://dx.doi.org/10.29228/joh.51078>
- Demir Balcı, T. D. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerinin algılarına göre yöneticilerin liderlik stili ile okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Demir, R. (2022). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Demir, S. (2020). Örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve işe yabancılaşma arasındaki yapısal ilişkiler. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), 288-300. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.633662>
- Demirkasımoğlu, N. (2012). *Kamu ve özel ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerinin psikolojik sözleşme algıları ve iş çevresine uyum düzeyleri ile ilişkisi*. [Yayınlanmamış doktora tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Dereli, M. (2003). *A survey research of leadership styles of elementary school principles*. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Direk, O. (2020). *Spor bilimleri fakültesinde öğrenim gören öğrencilerin örgütsel bağlılık ve liderlik yönelimlerinin incelenmesi*, [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Dikili, A. (2012). *Psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisi: bir örnek olay çalışması*, [Yayınlanmamış doktora tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Dick, R. & Wagner, U. (2002). Social identification among schoolteachers: Dimensions, foci, and correlates, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11:2, 129-149, <https://doi.org/10.1080/13594320143000889>
- Doğan, G. F., Bakan, G. & Yılmaz, Y. S. (2017) Etik liderlik psikolojik sözleşme ihlallerini engelleyebilir mi? *The Journal of Social Sciences*, 14(1), 465-480.
- Doğanlı, U. (2019). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde örgüt kültürünün düzenleyici etkisine yönelik bir araştırma* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Balıkesir Üniversitesi.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 239-263. <https://doi.org/10.2307/2393235>

- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207-230. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00114.x>
- Finch, D. J., Abeza, G.O'Reilly, N. & Hillenbrand, C. (2017) Organizational identification and independent sales contractor performance in professional services. *Journal of Services Marketing*, 32 (4). 373-386. <https://doi.org/10.1108/jsm-07-2016-0278>
- Fox, J., Gong, T. & Attah, P. (2015). The impact of principal as authentic leader on teacher trust in the K-12 educational context. *Journal of Leadership Studies*, 8(4), 6-18. <https://doi.org/10.1002/jls.21341>
- Freese, C., & Schalk, R. (2008). How to measure the psychological contract? A critical criteria based review of measures. *South African Journal of Psychology*, 38(2), 269-286. <https://doi.org/10.1177/008124630803800202>
- Fritz, C., & Knippenberg, D. V. (2017). Gender and leadership aspiration: the impact of organizational identification. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(8), 1018-1037. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2016-0120>
- Gerçek, M. & Elmas-Atay, S. (2021). Algılanan yönetici desteğinin psikolojik sözleşmenin içeriği ve yerine getirilmesi üzerindeki etkileri. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 268-281. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1000632>
- Godfroid, C. & Labie, (2022). M. The process of organizational identification in social enterprises: The role of coalitions. *European Management Review*. 1(1) 1-11 <https://doi.org/10.1111/emre.12551>
- Guglielmi, D., Panari, C., Simbula, S. & Mazzetti, G. (2014). Is it possible to motivate teachers? The role of organizational identification. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 1842-1847. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.481>
- Hartog, D. N. & Boon, C. (2018). *Great minds think alike? Congruence in leader and follower organizational identification and perceptions of leader charisma. In leadership now: Reflections on the legacy of boaz shamir.* Emerald Publishing Limited.
- He, H., Pham, H. Q., Baruch, Y. & Zhu, W. (2014). Perceived organizational support and organizational identification: Joint moderating effects of employee exchange ideology and employee investment. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2772-2795. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.908315>
- Holmes, W. T., & Scull, W. R. (2019). Reframing organizations through leadership communications: the four-frames of leadership viewed through motivating language. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*. 33(5), 16-19. <https://doi.org/10.1108/DLO-09-2018-0107>
- Hoye, R. & Kappelides, P. (2020). The psychological contract and volunteering: A systematic review. *Nonprofit Management and Leadership*, 31(4), 665-691. <https://doi.org/10.1002/nml.21446>
- Huber, S.H. & Schneider, N. (2022). Developing school leadership: Trends, concepts, approaches and impact. *eJournal of Education Policy*, 22(1), 1-30.

- Huggins, V. N. Wan, Riordan, C. M., & Griffeth, R. W. (1998). The development and longitudinal test of a model of organizational identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(8), 724-749. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1998.tb01728.x>
- Islam, N. M., Laughter, L., Sadid-Zadeh, R., Smith, C., Dolan, T. A., Crain, G., & Squarize, C. H. (2022). Adopting artificial intelligence in dental education: A model for academic leadership and innovation. *Journal of Dental Education*, 86(11), 1545-1551. <https://doi.org/10.1002/jdd.13010>
- Jabeen, F., Behery, M., & Abu Elanain, H. (2015). Examining the relationship between the psychological contract and organizational commitment: The mediating effect of transactional leadership. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(1), 102-122. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2014-0812>
- Jöreskog, K.G. & Sörbom, D. (1993). *Structural equation modelling with the simplis command language*. Scientific Software International Inc.
- Kalemci-Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir çalışma*. [Yayınlanmamış doktora tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Karakuş, K. H. (2019). *Okul yöneticilerinin koçluk rolleri ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Karabulut, A. & Seymen, O. (2020). Paternalist liderlik tarzı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık etkisi. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 59-82. <https://doi.org/10.31454/usb.776397>
- Khaja, A., & Dammak, H. (2021). Researching Leadership Styles in Higher Education in the Arab World Using Bolman and Deal's Four-Frame Framework: A Literature Review. *Sustainable Leadership and Academic Excellence Conference*. 1-5.
- Kıral, E. (2015). Yönetimde karar ve etik karar verme sorunsalı. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 73-89. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aduefebder/issue/33904/375315>
- Kiefer, T., Barclay, L. J., Conway, N., & Briner, R. B. (2022). An event-based approach to psychological contracts: The importance of examining everyday broken and fulfilled promises as discrete events. *Journal of Organizational Behavior*, 43(8), 1377-1395. <https://doi.org/10.1002/job.2656>
- Koptagel-Çelte, M. (2021). *Öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki*. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., & Solley, C. M. (1962). *In Men, Management, and Mental Health*. Harvard University Press.
- Lavian, R. H. (2011) The impact of organizational climate on burnout among homeroom teachers and special education teachers (full classes/individual pupils) in mainstream schools, *Teachers and Teaching*, 18: 2, 233-247, <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13540602.2012.632272>

- Lee, S. M. (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management journal*, 14(2), 213-226. <https://doi.org/10.2307/255308>
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- McLaughlin, M. K. (2022). *Taking the lead: a qualitative study of community college presidents' learning while leading* (Doctoral dissertation), Endicott College.
- Miao, Q., Eva, N. A. Newman & Schwarz G. (2018). Public service motivation and performance: The role of organizational identification, *Public Money & Management*, 39:2, 77-85, <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1556004>
- Millî Eğitim Bakanlığı (2023). Strateji Geliştirme Başkanlığı <https://istatistik.meb.gov.tr/OgretmenSayisi/Index>.
- Millward, L. J., & Hopkins, L. J. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(16), 1530-1556. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1559-1816.1998.tb01689.x>
- Mumcu, A. (2022). Etik liderliğin örgütsel özdeşleme üzerindeki etkisinde ahlaki kimliğin düzenleyici rolü, *Alanya Akademik Bakış*, 6(1), 1719-1737. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.1017956>
- Morgan, G. (1986). *Images of organization*, Sage.
- Nafei, W. (2018). The effects of job embeddedness on organizational cynicism and employee performance: A study on Sadat City University. *International Journal of Business Administration*, 6(1), 8. <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n1p8>
- Ng, T. W. (2015). The incremental validity of organizational commitment, organizational trust, and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 154-163. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.03.003>
- Nguyen, B., Chang, K., Rowley, C., & Japutra, A. (2016). Organizational citizenship behavior, identification, psychological contract and leadership frames. *Asia-Pacific Journal of Business Administration* 8, 260–280. <https://doi.org/10.1108/APJBA-01-2016-0010>
- Niğdelioğlu-Turgay, Ç. (2022). Dönüşümcü Liderlik ve Psikolojik Sözleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Öğretmen Görüşleri. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Nkanyani, R. (2017). *The effects of change in political leadership on the psychological contract in the metropolitan municipality*. [Doctoral dissertation]. University of Pretoria.
- Oorschot, J., Moscardo, G., & Blackman, A. (2021). Leadership style and psychological contract. *Australian Journal of Career Development*, 30(1), 43-54. <https://doi.org/10.1177/1038416220983483>
- Özcan, K., & Balyer, A. (2013). Liderlik oryantasyon ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 136-150. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mersinefd/issue/17382/181562>

- Özdemir, M. (2018). Liderlik yönelimi ve politik beceri arasındaki ilişkinin okul müdürlerinin görüşlerine göre incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi* 19(1), 116-134. <https://doi.org/10.12984/eegefd.347616>
- Özdemir, B., & Bekce, F. Ö. Ç. (2021). Eğitim yönetiminde örgütsel özdeşleşme modellerinin incelenmesi. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi* 7(4)
- Özdemir, Y., Buyruk, H., & Güngör, S. (2018). Öğretmen adaylarının eleştirel düşünme eğilimi ile liderlik yönelimleri arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 548-571. <https://doi.org/10.17860/mersinefd.434785>
- Özhan-Ersoy, M. Ö., & Bostancı, (2022). Okul içi politik taktikler ile öğretmenlerin psikolojik sözleşmeye uyma düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 72-86. <https://doi.org/10.29065/usakead.1063086>
- Özgül, E. (2013). *Otel işletmelerinde algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Nevşehir örneği*. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Nevşehir Üniversitesi.
- Özmen, İ., & Şentürk, İ. (2018). Bolman ve Deal'ın dört çerçeve kuramından liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(1), 29-51. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijls/issue/38881/434854>.
- Palmer, I., & Dunford, R. (1996). Reframing and organizational action: The unexplored link. *Journal of Organizational Change Management*, 9(6), 12-25. <https://doi.org/10.1108/09534819610150495>
- Patchen, M. (1970). Discussions and Reviews: Models of cooperation and conflict: a critical review. *Journal of Conflict Resolution*, 14(3), 389-407. <https://doi.org/10.1177/002200277001400>
- Peker, İ. (2013). *Liderlik tiplerinin psikolojik sözleşmeye etkisi ve bu etki üzerine uygulama*. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Pekkan, N. Ü. & Yeloğlu, H. O. (2021). İş stresi, algılanan örgütsel engel ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde cinsiyetin merkezi rolü: modeller üzerinden tartışmalar, *International Journal of Eurasia Social Sciences (IJOESS)*, 12(46), 1298-1315. <http://dx.doi.org/10.35826/ijoess.3035>
- Pelit, E., & Karaçor, M. (2021). Otel yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerine etkisi: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(3), 1128-1148. <https://doi.org/10.32709/akusosbil.852131>
- Photinopoulos, A. (2021). *Bolman and Deal's Four Frames and the Quality Standards Academic Committee: An Analysis of Select Past and Future Leadership Decisions*. Master of Education in Administration and Leadership Edmonton, Alberta
- Polat, S. (2022). *Eğitim kurumlarında sürdürülebilir liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Kültür Üniversitesi.

- Raja, U. Johns, G. & Ntalianis F. (2004). The impact of personality on psychological contracts *Academy of Management Journal*, 47(3), 350–367. <https://doi.org/10.2307/20159586>
- Richardson, J. W., Watts, J. L. D., & Sterrett, W. L. (2021). Challenges of being a digitally savvy principal. *Journal of Educational Administration*, 59(3), 318-334. <http://dx.doi.org/10.1108/JEA-10-2020-0215>
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(1), 389–400. <http://dx.doi.org/10.1002/job.4030110506>
- Rousseau, D. M. (1998). The problem of the psychological contract considered. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 665-671. <https://www.jstor.org/stable/3100282>
- Rousseau, D. M., & McLean Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-1. https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Justice/TheContractsOfIndividualsAndOrganizations_RosseauParks.pdf
- Schalk, R., & Roe, R. E. (2007). Towards a dynamic model of the psychological contract. *Journal For the Theory of Social Behavior*, 37(2), 167-182. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5914.2007.00330.x>
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology (3rd ed.)*, Prentice-Hall.
- Schoepp, K., & Tezcan-Unal, B. (2017). Examining the effectiveness of a learning outcomes assessment program: A four frames perspective. *Innovative Higher Education*, 42(1), 305-319. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10755-016-9384-5>
- Seleoğlu, D.Ö., Yiğit, İ. (2021), Psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü: eğitim sivil toplum kuruluşlarında araştırma, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 49-85. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iibfdkastamonu/issue/67714/990100>
- Sezgin-Nartgün, Ş., & Demirer, S. (2016). Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ve özdeşleşme düzeyleri ile çalışma yeterlikleri arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 237-269. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2016.16.1-5000182920>
- Subramanian, K. R. 2017. Psychological contract and transparent leadership in organizations. *International Research Journal of Advanced Engineering and Science*, 2(1), 60-65,
- Sökmen, A. (2019). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7,(2), 980-990. <https://doi.org/10.21325/jotags.2019.403>
- Şimşek, E., & Garipağaoğlu, B. Ç. (2016). Analysis of the leadership orientations of academic leaders with respect to Bolman and Deal's four frames model. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 81-94. <https://doi.org/10.17679/iuefd.17126525>
- Tang, L. (2022). A Review of organizational identification research. *Economics & Management Information*, 1(1) 1-11. <https://doi.org/10.58195/emi.v1i1.27>

- Tanrıöğen, Z. M., Baştürk, R., & Uras, M. (2014). Bolman ve Deal'ın dört çerçeve kuramı: Müdürlerin liderlik tarzları ve örgüt kültürü. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(36), 191-202. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/pauefd/issue/32869/374894>
- Thompson, J. A., & Bunderson, J. S. (2003). Violations of principle: Ideological currency in the psychological contract. *Academy of Management Review*, 28(4), 571-586. <https://doi.org/10.2307/30040748>
- Thomas, D. C., Au, K., & Ravlin, E. C. (2003). Cultural variation and the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior* 24(5), 451-471. <https://www.jstor.org/stable/4093701>
- Topal, M., Eydurhan, E., Yağanoğlu, A. M., Sönmez, A., & Keskin, S. (2010). Çoklu doğrusal bağlantı durumunda ridge ve temel bileşenler regresyon analiz yöntemlerinin kullanımı. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 41(1), 53-57. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/35348>
- Topçu, M. K., & Basım, H. N. (2015) Kobi'lerde çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik sözleşme algısının rolü. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* 10(10) 861-886 <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.8431>
- Ünal, M. (2015). *Ortaokul müdürlerinin otantik liderlik davranışları, öğretmenlerin sesi ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki (Gaziantep Şehitkâmil ilçesi örneği)* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Zirve Üniversitesi.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2005). Category salience and organizational identification. *Journal of occupational and organizational psychology*, 78(2), 273-285. <https://doi.org/10.1348/096317905X25779>
- Van Dick, R., Hirst, G., Grojean, M. W., & Wieseke, J. (2007). Relationships between leader and follower organizational identification and implications for follower attitudes and behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(1), 133-150. <https://doi.org/10.1348/096317905X71831>
- Wilson, K., & Sy, J. (2020). A framework for managing innovation in higher education: lessons learnt from the UAE iPad initiative. *Learning and Teaching in Higher Education: Gulf Perspectives*. <https://doi.org/10.1108/LTHE-08-2020-0013>
- Yalvaç, H. A. (2022). *Lider üye etkileşiminin iş yeri mutluluğu ile ilişkisinde psikolojik sözleşme algısının düzenleyici rolünün incelenmesi*. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi
- Yaşar-Ekici, F. (2018). Okul öncesi öğretmenlerinin ve okul öncesi öğretmen adaylarının liderlik yönelimleri, *International Journal of Academic Value Studies*, 4(19), 379-392 <https://javstudies.com/DergiTamDetay.aspx?ID=764>
- Yavuz-Özbaş E. (2020). *Ortaokullarda öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algıları ile örgütsel etkililik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Yıldız, H., Yıldız, B., & İyigün, N. Ö. (2016). Psikolojik sözleşme algısının sanal kaytarma davranışları üzerindeki etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (47), 147-165. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erciyesiibd/issue/28009/297428>

- Zainudin, A. A., Mansor, A. N., & Hamid, A. H. A. (2022). The relationship and influence of principals' multidimensional leadership on work satisfaction and organizational commitment of teachers in Malaysia. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 4921-4935. <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/2699/1730>
- Zehir, C., & Yavuz, A. (2017). Değişim odaklı liderlik, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18(2) 2017, 97-115. JEL Classifications: I250
- Zeynel, E. (2022). Dönüştürücü liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi ve duygusal bağlılığın düzenleyici rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 545-572. <https://doi.org/10.18037/ausbd.1136350>
- Zhang, H. (2022). Application of psychological contract theory in mental health and professional development of university teachers. *Journal of Environmental and Public Health*, 1(1), 1-8. <https://doi.org/10.1155/2022/6985766>

Extended Summary

Problem Statement

Education researchers are increasingly trying to discover the factors that play a role in the effectiveness of schools. It was observed that teachers could not fulfill the role behaviors and performances expected from them relatively effectively. Some teachers were emotionally distant from the schools they work in. The burnout of teachers due to public debates poses a problem for both themselves and the education system. School-related problems suggest that teachers may have difficulty in identifying with the schools they work in. Organizational identification leads to positive outcomes such as increased motivation and the desire to stay in educational system. However, our literature review revealed a gap in studies that examine specifically effects of the four-frame leadership on teachers' organizational identification. The mediating role of teachers' psychological contracts in the relationship between school principals' leadership orientation and teachers' organizational identification has not been investigated before. In the light of this general purpose, this study seeks to answer the following questions:

1. What is the relationship between school principals' leadership orientation and teachers' psychological contracts?
2. What is the relationship between school principals' leadership orientation and teachers' organizational identification?
3. What is the relationship between teachers' psychological contracts and organizational identifications?
4. Do teachers' psychological contracts mediate the relationship between school principals' leadership orientation and teachers' organizational identification?

Method

This study examines the impact of school principals' leadership orientation on teachers' psychological contracts and how this effect ultimately affects their organizational identification. A hypothetical model developed for the relationship pattern between leadership orientation,

psychological contract, and organizational identification was tested. This study was carried out with teachers working in secondary schools (both in non-specialized secondary schools and Imam Hatip secondary schools) located in Adana, Turkey. Participants were determined by stratified sampling method from four districts. To minimize missing data, the study reached 475 teachers. However, tools with missing data were excluded and a total of 407 data collection tools were processed. In the study, a five-point Likert-type scale ranging from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree) was used to measure all variables except demographic variables such as age, gender, and tenure. It is worth noting that the organizational identification scale was originally developed by Mael and Ashforth (1992) and adapted into Turkish by Kalemci-Tüzün (2006). The psychological contract scale was developed by Raja et al., (2004) and adapted into Turkish by Özgül (2013). The leadership orientation scale was developed by Bolman and Deal (1991) and adapted into Turkish by Özcan and Balyer (2013). Permissions to use these scales were obtained from the respective researchers.

Findings

The OI arithmetic mean score of the participants was 3.40 (Sd= .64); the PC transactional arithmetic mean score value was 2.37 (Sd = .57); the PC relational arithmetic mean score value was calculated as 3.10 (Sd = .75). In addition, the mean the LO structural score was 3.55 (Sd= .85); LO human resources mean score 3.57 (Sd = .93); the LO political score mean 3.49 (Sd= .85); and the mean LO symbolic score was found to be 3.41 (Sd = .93). According to this finding, the participants stated that they agreed with the statements in OI, PC and LO at a moderate level. The results of Structural Equation Model (SEM) the theoretical model for the relationships between the independent variable (Leadership Orientation), mediator variable (Psychological Contract) and dependent variable (Organizational Identification) are presented. Structural leadership has a direct effect on relational contracting ($\beta=.19, p<.05$). Human resource leadership has a direct impact on the transactional contract ($\beta=-.27, p<.05$). Political leadership has a direct impact on the transactional contract ($\beta=.20, p<.05$). Symbolic leadership has a direct effect on relational contracting ($\beta=.24, p<.05$). The transactional contract has a direct effect on identification ($\beta=-.18, p<.05$). The relational contract has a direct effect on identification ($\beta=.10, p<.05$). Structural, human resources, political, and symbolic leadership orientation cumulatively explains 4% of the variance in the transactional contract and 46% of the variance in the relational contract. Additionally, a 1 unit increase in transactional and relational contract scores affects teachers' organizational identification by 15%. As a result of the bootstrapping process, the Bootstrapping coefficient and the lower and upper limits of the 95% confidence intervals are included. The transactional dimension of the psychological contract plays a mediating role in the relationship between human resources leadership and organizational identification ($\beta=-.070, p<.01, CI (low)= 0.120, CI (upper)=0.023$).

Discussion and Conclusion

The primary purpose of this research is to examine whether the psychological contract plays a mediating role in the relationship between leadership orientation and teachers' organizational identification. Path analysis carried out for this purpose has revealed that the effect of leadership orientation on teachers' organizational identification is mediated by the psychological contract. Therefore, the findings obtained from this research are supported by these theoretical explanations stated in the literature. When evaluated as a whole, the school principal's display of the four

framework leadership behaviors has a significant impact on the development of transactional and relational contracts. An expected result of transactional and relational contracts is an increase in teachers' identification with the school. In this study, it has been determined that leadership orientation, psychological contract, and organizational identification are interrelated. Based on the general results reached in the study, the following suggestions can be presented to politicians.

- Enhancing the identification of teachers with human resources-oriented leadership is important as it will directly affect the rate of teachers' displacement in educational institutions and will save institutions from many negative situations.
- The researchers hope that academics will be willing to explore these interesting identification issues and recommend further studies to confirm their findings.

In the light the overall findings of this study, the following suggestions can be made to the practitioners.

- Within the framework of organizational efficiency and effectiveness, managing teacher attitudes and behaviors with psychological contracts can have a productivity-enhancing effect.
- School administrators can leverage psychological contracts as a strategic tool. Administrators can enhance the working conditions of teachers according to the individual needs of teachers. Hence, unforeseen disappointments can be prevented by reviewing the expectations of teachers.