Uluslararası Multidisipliner Akademik Araştırmalar Dergisi / Eylül-Ekim-Kasım-Aralık Cilt: 9 Sayı:3
Journal of International Multidisciplinary Academic Researches / Sep-Oct-Nov-Dec Volume: 9 Issue: 3
2022
www.joimar.com

OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

INVESTIGATION OF THE EFFECTS OF SCHOOL ADMINISTIRATORS' LEADERSHIP BEHAVIOR ON TEACHERS' ORGANIZATIONAL COMMITMENT LEVEL

Ceyda DEMİRHAN ÇANÇIR

[1]Sakarya Üniversitesi,Eğitim Bilimleri Enstitüsü,Temel Eğitim Anabilimdalı, Sakarya Türkiye
e-mail: demirhanceyda@gmail.com

ÖZET
Eğitim ile belirlenen amaçlara ulaşabilmek için öğretmenlere ve okul yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Eğitim sürecinde okul yöneticilerinin sergiledikleri davranışlar ve okulları idare etme biçimleri öğretmen davranışlarını etkilemektedir. Öğretmenlerin sergileyecekleri davranışlar da eğitimin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Bu noktada okul yöneticilerinin öğretmenler ile olan ilişkilerinde ve iletişim süreçlerinde sergileyecekleri davranışların öğretmenler üzerindeki etkilerinin incelenmesi önemli bir çalışma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan bu çalışmada da okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında literatürde bu alanda yapılan araştırma bulguları incelenmiş olup, yapılan araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin liderlik tarzlarının öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini etkilediği tespit edilmiştir.
Anahtar Kelimeler: Okul yöneticileri, liderlik tarzları, örgütsel bağlılık

JEL KODU: D23

ABSTRACT
Teachers and school administrators take on important duties in order to reach the goals defined by education. The behaviors of school administrators during the education process and the way they manage schools affect teacher behaviors. The behavior teachers will perform also directly affects the quality of education. At this point, examining the effects of the behaviors of school administrators in their relations with teachers and in their communication processes on teachers shows up as an important study subject. In this study, it is aimed to examine the effects of the leadership manners exhibited by school administrators on the organizational commitment levels of teachers. Within the scope of the research, the research findings in this field in the literature were examined, and according to the research findings, it was made firm that the leadership manners of school administrators affected the level of organizational commitment of teachers.
Key Words: School administrators, leadership manners, organizational commitment

JEL CODE: D23

GİRİŞ

İnsan sosyal bir varlık olmasının yanı sıra üyesi olduğu toplumun hareketini etkiyecek gayelerine erişmesine yardımcı olacak liderlere ihtiyaç duymaktadır. Bugün her ne kadar kurumsallaşmanın desteği ile örgüt kapsamında yöneticiye olan ihtiyaç azalsa da bir lidere duyulan ihtiyaç giderek artmaktadır. İnsanoğlunun tarihte lider başarısına birçok örnek verebilmektedir (Bilir, 2007). Bu durum tarihsel süreçte liderlik kavramına ilişkin yapılan araştırmaların içeriğini şekillendirmiştir. Liderlik kavramına yönelik geleneksel görüş ve tutumlar 1980 yılları ile değişim göstermeye başladığı bilinmektedir. James MacGregor'un teori ve görüşleri bazen bilim insanlarınca nitel çalışmalar çerçevesinde kullanıldığı görülmektedir. Hem döneme ilişkin bazı trend kaynaklarda dönüşüm ve paylaşılan vizyon gibi kavramlar tercih edildiği anlaşılmaktadır. 1990 yıllarında liderliğe yönelik ciddi

paradigma değişiklikleri yaşandığı rapor edilmiştir. Bu kapsamda liderliğin tek bit insan ile sınır kalmayacağı ve belirli bir zaman dahilinde yaşanabileceği vurgulanmaktadır. Liderlik bir ikna evresi olarak ifade edilmektedir. Liderlik ile yöneticilik terimleri arasında oldukça önemli ayrımların olduğu görülmektedir. 20. Yüzyılda liderliğe yönelik çeşitli görüş ve önerlerin ortaya çıktığı ve farklı liderlik tanımlamalarına yer verildiği bilinmektedir. Liderlik kavramlarına yönelik tanımlarda pek çok zaman hizmet, yardımlaşma, imece, değişim, işbirliği, ortak amaçlar, karşılıklı etki ya da ikna gibi terimlerin dahil edildiği söylenmektedir (Gedikoğlu, 2015).

Liderlik her örgütte önemli bir olgu olarak ele alınmakta olup, eğitim sisteminde okul yöneticilerinin sahip oldukları liderlik özellikleri eğitim paydaşları (öğretmen, müdür yardımcıları, veliler, öğrenciler) açısından oldukça önemli bir konudur. Nitekim eğitim kurumlarının belirlenen gayelere ulaşmasında sorumluluk, faaliyet ve görevlerin yerine getirilmesinde en etkili mekanizmanın yönetim olduğu düşünülmektedir. Eğitim kurumlarının daha önceden planladığı amaçlara ulaşabilmesinde yönetimin ciddi rolünün olduğu beyan edilmektedir (Çelik, 2022).

Görüldüğü gibi okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışları temelde eğitim ile belirlenen amaçlara ulaşmak için önemli bir yere sahiptir. Bunun yanında okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzları öğretmenlerin iş yaşamlarını ve mesleklerine bakış açılarını etkilemektedir. Bu konuda yapılan çalışmalarda genellikle yönetici liderlik tarzlarının öğretmenlerde iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeyi üzerindeki etkilerinin ele alındığı görülmektedir (Güney, 2014; Yılmaz & Boğa-Ceylan, 2011; Çoban, 2019). Ancak yapılan çalışma bulguları yönetici liderlik tarzlarının öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini de etkilediğini göstermektedir. Yapılan bu çalışmada da ilgili literatür ışığında yönetici liderlik tarzlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Liderlik Kavramı

Liderlik kavramına ilişkin bilgilerin iyi anlaşılabilmesi için öncelikli olarak "lider" kavramına ve liderlerin sahip olduğu bazı özelliklere değinilmesi gerekmektedir. Liderleri diğerlerinden ayrıştıran özellik, onların birçok birey arasından ayrılarak lider olmalarına olanak tanıyan bazı nitelikleri dikkat çekmektedir. Bu niteliklere ilişkin farklı görüşler bulunmasına karşılık, genellikle ön plana çıkan özellikler, dürüstlük, doğruluk, etkileşime açık kişiliğe sahip olma, güdüleyici olma, özgüven yüksekliği, istikrarlı olma ve girişken olma gibi tutumlar gelmektedir (Ergun-Özler, 2013). Bu bağlamda etkili bir lider hem yapıcı hem de yaratıcı görüşlere önem vermekte, örgütsel yapı içerisinde insan kaynaklarını desteklemekte, çalışanların düşüncelerini özgür bir biçimde ifade etmelerine destek olmakta, zıt fikirlere saygı duymakta ve kararların sağlıklı alınmasına özen göstermektedir (Gedikoğlu, 2015). Liderler takipçileri etkileme gücü yüksek bireyler olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Liderlerin takipçileri etkilemelerine katkı sağlayan bazı güç kaynakları bulunmaktadır. Söz konusu güç kaynakları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

Yasal güç: örgütsel davranış alanyazında incelendiğinde liderlerin ev yöneticilerin güç sahibi olmadan varlıklarını sürdürmelerinin imkânsız olduğu anlaşılmaktadır (Kessler, 2010). Yasal gücü dikkate alan eğitimcilerin ve okul liderlerinin emir yetkilerinin yasalar ile sağlandığının bilinci olduğu, emirlerin esasen yasalardan kaynaklı olarak meydana geldiğinin farkında oldukları ifade edilmektedir. Bundan dolayı öğretmenlerin okul yöneticilerine değil yasa ve yönetmeler kapsamında hareket ettiği anlaşılmaktadır (Pamuk, 2018).

Ödül gücü: işgörenine değer veren ve ödüller ile destekleyerek denetimlerini sağlayan liderlerin çalışanlarını etkileme gücünü ortaya koymaktadır. Bir liderin takipçilerinin gereksinimlerini giderme becerilerinden doğan etki "ödül gücü" olarak adlandırılmaktadır (Ezigbo, 2013: 40). Başka bir ifadeyle ödül gücü, bir insanın almak istediği unsurları sağlayarak diğerlerinin hareketlerimi etkileme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu ödülleri ikramiye ve maaş artışı gibi finansal olabilir ya da terfi etme, uygun iş ataması, daha çok sorumluluk, yeni ekipman, tanınma ve övgü dahil olmak üzere finansal olmayan da olabilmektedir. Bir lider, işgörenler ödüllere değer verdiği sürece, işgörenlerin hareketlerini etkilemek ve denetlemek adına ödül gücünü kullanabilmektedir (Lunenburg, 2012).

Zorlayıcı güç: Zorlayıcı güç; örgütteki çalışanların kurallar ve verilen emirleri gerçekleştirmedikleri zaman karşılaştıkları güç türü olarak açıklanmaktadır (Dursun, 2021). Örgüt yöneticilerinin zorlayıcı gücüyle çalışanların iş yaşamı veya çalışma şekliyle alakalı değişiklikler yapma yetkisine sahip oldukları görülmektedir. Bu ve buna benzer yetkileriyle çalışanlarını korkutan tüm davranışların güç kaynağı durumunda olduğu belirtilmektedir. Ödül gücünün tersi bir güç olarak belirtilen zorlayıcı güç, çalışanların görevlendirilmesi için yaptırım içermektedir (Şeremet-Kaya, 2021).

Yukarıda lider kavramına ve liderlerin sahip oldukları temel nitelikleri değinilmiştir. Liderlik kavramı ise yöneticilerin başka bireyler olan etkileşimi sonucuna ve bireyin belirli bir grup kapsamında diğer bireylerden ayrı biçimde üstlendiği rol olarak atfedilmektedir. Başka bir söylemler, grup çerçevesinde bireyin meydana getirdiği tutum biçimi olarak açıklanmaktadır (İbicioğlu ve ark., 2009). Liderlik sözcüğünün sözlükteki manasına bakıldığında yöneten, önde giden, sürükleyen anlamına gelmektedir. Fakat, sözlükte sözcük anlamları ile liderlik kavramının dar bir anlamda tanımlandığı görülmektedir. Nitekim lider yalnızca gruplara liderlik eden değil, geniş birey gruplarına hedef ve amaçlar gösteren kişiler olarak ifade edilmektedir. (Güney, 2012). Toplumsal bir unsur olma özelliği gösteren liderlik bütün toplumsal faktörler gibi değişikliklerin etkisi altında kalmakta ve tekrarlanmaktadır. Özellikle sistematik açısından üzerinde ciddi olarak araştırma yapılan liderlik etkeninde gelişme medyana gelmesi ve yeni kuramların literatüre eklenmesi oldukça normal olarak kabul edilmektedir. Bunun yanında bilgi devrinin özelliklerine paralel bir liderlik algısının ortaya çıkmasına neden olan faaliyetler de yeni liderlik davranışlarının ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır (Eraslan, 2006).

Okul Yöneticilerinin Sergiledikleri Liderlik Tarzları

İnsanların meydana getirdiği toplumsal örgütlerde mevcut liderlik kavramıyla ilgili içinde bulunduğumuz döneme kadar birçok çalışmanın yapıldığı belirtilmektedir. Yapılan araştırmalarda farklı liderlik türlerinin olduğu görülmektedir. Söz konusu türler arasında zaman içerisinde yeni anlayışlar çerçevesinde oluşan yeni liderlik türlerinden bahsedilmektedir (Günçavdı, 2017). Liderlik türleri örgütsel davranış biçimini etkileyen bir unsur olduğu için okullarda da yöneticilerin sergiledikleri liderlik tarzları öğretmen ve öğrenci davranışlarını etkilemektedir. Okul yöneticilerinin yaygın olarak kullandıkları liderlik tarzları aşağıda açıklanmıştır

Otoriter liderlik: Geleneksel liderlik türleri kapsamında en çok dikkat çekici olan liderlik türlerinden birinin otokratik liderlik olduğu bilinmektedir. Bu liderliği benimsemiş olan liderlerin tüm güç ve yetkiye sahip olduğu, katılımcılığı desteklemediği görülmektedir (Ergun-Özler, 2013). Bunun yanında otoriter liderlik tarzının hüküm sürdüğü örgütlerde çalışanlarda olumsuz örgütsel davranış biçimlerinin ortaya çıktığı düşünülmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalarda otoriter liderlik tarzının çalışanlarda mesleki tükenmişliğe neden olduğu belirtilmektedir (İnceağaç, 2020).

Demografik liderlik: Otoriter liderliğin yani tüm yetkileri elinde bulunduran liderlik tipinin tam tersi bir anlayışa sahip olan liderlik türü olduğu görülmektedir. Bu liderlerin hemen hemen tüm konularda örgüt üyelerinin fikirlerini aldığı, katılımcılığı ciddi düzeyde önemsediği belirtilmektedir. Kaynaklarda katılımcı liderlik türü şeklinde de ifade edildiği görülen bu liderlikte katılımcılık esas kabul edilmektedir (Ergun-Özler, 2013). Demokratik liderliğin etkili kullanıldığı örgütlerde çalışanların genelde yöneticilerinin kendi fikirlerini, seslerini ve yorumlarını duyuyor olmalarından mutlu oldukları görülmektedir. Zira çalışanlar açısından bu davranış yöneticilerinin gözünde değer kazanmak olarak algılanmaktadır. Örgütteki demokratik liderlik uygulamalarıyla örgüt adına hayati önemi olan hususlarda farklı yorum ve eleştirilerin önündeki engellerin kalkmasıyla örgütün devamlılığına etkisi olacak yenilik ve yaratıcılığa yol açılacağı vurgulanmaktadır. Çalışanlara güven aşılayan bu liderlik türünün uygulamaları çalışanların moral düzeyinin artmasında etkili olmaktadır (Aytekin, 2019). Bunun yanında yapılan birçok çalışmada demokratik liderlik tarzının iş doyumunu, örgütsel bağlılığı, çalışma motivasyonunu ve performansını arttırdığı görülmektedir (Oussible & Tınaztepe, 2022; Kurniawati ve ark., 2021; Allafchi, 2017).

Serbest bırakıcı liderlik: Serbest bırakıcı liderlik türünde örgüt üyelerinin üstünde liderlerin bir etkinliğinin olmadığı görülmektedir. İzleyenlerin örgüt içerisinde bir lider yokmuş gibi davrandığı, bu konuda kendilerini özgür hissettikleri belirtilmektedir. Tümüyle serbestliğin sağlandığı bu tür liderlikte, liderin herhangi bir durumda yetkisini kullanmadığı, tüm yetkilerini sadece örgüt üyelerine bıraktığı görülmektedir. Dolayısıyla örgüt içinde otorite eksikliğinin kaçınılmaz bir son olduğu düşünülmektedir (Ergun-Özler, 2013). Bu liderlik tarzının benimsendiği örgütlerde çalışanların kendilerini yetiştirerek sorunlara en iyi çözümü bulma hususunda güdülendikleri görülmektedir. Şayet bir kişi gerekli görürse, isteyen kişinin istediği kişi ile birlikte grup oluşturup problemleri çözmek ve yeni iş fikirlerini test etme hususunda en uygun kararları alabileceği belirtilmektedir. Böylesi bir süreçte liderin görevinin kaynak ve malzeme sağlama, bunlar ile ilgili sınırları belirleme şeklinde olduğu görülmektedir (Cinel, 2008).

Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramı literatürde üzerinde sıklıkla çalışılan konular arasında yer almakta olup, bu alanda yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık kavramına ilişkin olarak birçok tanım yapıldığı görülmektedir. Tayfun ve arkadaşlarına (2008) göre, örgütsel bağlılık kavramı "çalışanların örgütsel amaç ve değerleri benimsemeleri, belirlenen değerler ve amaçlara ulaşabilmek adına kendilerini sorumlu tutmaları şeklinde tanımlanmaktadır Sevinç & Şahin (2012) ise örgütsel bağlılık kavramını; takipçilerin örgütsel ilke ve amaçları özümsemeleri, bu kriterlere ulaşma konusunda gayret göstermeleri ve örgüt üyeliğini sürdürme isteği olarak açıklanmaktadır. Literatürde örgütsel bağlılık kavramına yönelik tanımlar değerlendirildiğinde örgütsel bağlılığın yüksek olmasının çalışanların yanında örgütsel açısından da önemli bir unsur olduğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda donanım düzeyi yüksek olan çalışanlar örgüt kapsamında devamlılığının sağlanması adına çalışan örgütsel bağlılık seviyesini yüksek düzeyde tutmak örgüt adına sağlıklı bir etken olmaktadır. Çünkü örgütlerine amaçlarına erişmede ve faaliyet alanlarında başarılı olmaları donanım ve yetenekli çalışanların olması halinde olanaklı olmaktadır (Karataş & Güleş, 2010). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üç temel alt boyuttan meydana gelmektedir. Söz konusu alt boyutlar aşağıda açıklanmıştır.

Duygusal bağlılık: Kavramsal bakımdan incelendiğinde duygusal bağlılık, işgörenlerin çalışma şartları değerlendirildiğinde neticesinde ortay çıkan ve çalışanların örgüte bağlanmasını sağlayan duygusal bir tepki olarak tanımlamaktadır. Başka bir ifadeyle duygusal

bağlılık; çalışanların örgtü ile bütünleşmelerine katkı sağlayan duygusal özellik şeklinde ifade edilmektedir. Çalışanların örgüte yönelik duygusal bağlılık düzeylerinin artmasında etkili olan faktörlerin ilk sırasında çalışma koşullarını cazip kılma yönü, hedeflerin net belirli olması ve genetik unsurları, rolü örgütsel güvenin çalışana hissettirilmesi, değeler, bilgi paylaşımı ve eşit politika izlenmesi gibi etkenler gelmektedir (Doğan & Kılıç, 2007).

Devam bağlılığı: Devam bağlılığında çalışanlar mecburiyetten, alternatif sınırlılığından "şartlar bu şekilde gerektirdiğinden" kurumda kalır (Taşcı ve ark., 2016).

Normatif bağlılık: Normatif bağlılık bireyin "bu işyerinde kalmam gerekiyor ya da böyle olması gerekli" gibi düşünceler ile işine bağlı olmasını ifade etmektedir (Kashefi ve ark., 2013).

Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık düzeyi genellikle çalışanların bireysel ve demografik özelliklerinden etkilenen bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Demografik değişkenler içerisinde özellikle cinsiyet faktörü örgütsel bağlılığı etkileyen temel unsurlar arasında yer almaktadır. Cinsiyet unsurların yönelik farklılıklar değerlendirildiği zaman, alanyazındaki birçok araştırmada görüldüğü üzere farklı nedenler ve sebepler çerçevesinden erkek ve kadın çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin daha yüksek düzeyde olduğu söylenmektedir. Kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeyenlerinin erkek çalışanlarla kıyaslandığında daha düşük düzeyde oldukları savunulmaktadır. Bunu savunan araştırmacılar söz konusu düşüncelerinin altında kadın çalışanların ailevi rollerinin daha fazla olmasından kaynaklandığı ve kadın çalışanların iş hayatlarına katılmasının önünde duran engellerden oluştuğu düşünülmektedir. Kadınların erkeklere göre daha fazla bağlılık sergiledikleri düşüncesini öne süren araştırmaların bu görüşün altında kadın çalışanların örgütlerinde daha azimli olmaları ve yaşadıkları engellerin motivasyon düzeylerini arttırmaya katkı sağladığı düşüncesi yatmaktadır (Sağcan, 2013).

Demografik değişkenler arasında yer alan çalışanların eğitim düzeyi de örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır. Eğitim düzeyi düşük seviyede olan çalışanların yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanlara göre örgütlerine daha fazla bağlı oldukları görülmektedir. Bu durumun altındaki etkenin eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların donanımına güvenmesi ve farklı iş imkanlarına kolaylıkla ulaşabilecekleri düşünmeleri olarak açıklanmaktadır. Eğitim seviyeleri yüksek fakat örgütün beklentilerini karşılayamayacağı düşüncesinde olan çalışanların farklı işlere eğildikleri görülmektedir. Eğitim düzeyi yüksek olanların yüksek bir beklentiye sahip oldukları bunun altında yüksek donanıma sahip olmalarının yattığı söylenebilir (Tayfun ve ark., 2008).

Demografik unsurların yanında bazı örgütsel faktörler de çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde belirleyici olmaktadır. Özellikle örgütün çalışma sürecinde adil bir tutuma sahip olunması örgütsel bağlılığı etkileyen temel unsur olarak vurgulanmaktadır. Bu alanda yapılan bir çalışmada çalışanların iş doyum düzeyleri ile örgütsel adalet algıları, bunun yanında işten ayrılma eğilimleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Söz konusu çalışma sigorta şirketi çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olup, araştırmanın sonunda çalışanların işlemsel adalet, dağıtım adaleti ve kişilerarası adalet ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda araştırmaya katılan çalışanlarda örgütsel adalet algısı arttıkça örgütsel bağlılıklarının da yükseldiği sonucuna varılmıştır (Karavardar, 2015). Çalışanlarda örgüt kültürü algısı da örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler arasında yer almaktadır. Bunun yanında çalışanlarda örgüt kültürü algısının iş doyumu üzerinde de belirleyici olduğu göze çarpmaktadır. Örgütlerde iletişim fonksiyonları arasında yer alan

ilişkiler ile anlatılmak istenen çalışanların birbirlerine bilgi aktarmaları, işe yönelik raporların sunulması düşüncesi ve duygularının paylaşılması olarak açıklanmaktadır. Bunun yanı sıra yapılan araştırmalarda örgütlerin var olan haberleşme ağlarının da işgörenlerin memnuniyetlerini etkileyen unsur olduğu düşünülmektedir (Özcan, 2011). Literatürde yer alan diğer çalışmalarda ise örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen örgütsel faktörler; yönetici davranışları (Acar, 2012: 217; Mahdi ve ark., 2014; Al-Daibat, 2017), iş doyum düzeyi (Ismail & Abd-Razak, 2016; Knights ve ark., 2005), mesleki tükenmişlik düzeyi (Salehi & Gholtash, 2011; Peng ve ark., 2013) ve örgütsel iletişim şeklinde sıralanmıştır (Tulunay, 2010; Kıraç, 2012).

Konu İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Okul yöneticilerinin liderlik tarzlarının öğretmen davranışları üzerinde belirleyici olduğu bilinmekle beraber, yapılan çalışmalarda ulaşılan bulgular okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir (Buluç, 2009). Akan & Yalçın (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada okul yöneticileri tarafından sergilenen liderlik biçimlerinin öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Söz konusu araştırma farklı eğitim kademelerinde görev yapan 515 öğretmen üzerinde yürütülmüştür. Araştırmada ortaya çıkan bulgulara göre yönetici liderlik tarzlarının öğretmenlerde örgütsel bağlılığı etkilediği bulunmuştur. Bu kapsamda özellikle okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik tarzına sahip olmalarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını arttırdığı tespit edilmiştir.

Uğurlu ve arkadaşları (2013) yürüttükleri çalışmada liselerde görev yapan öğretmen algılarına göre yönetici liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık ile ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. İlgili çalışmaya Tokat ilinin Turhal ilçesinde bulunan ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler katılmıştır. Araştırmanın sonunda okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini etkilediği bulunmuş, özellikle okul yöneticilerinin etik liderlik davranışı sergileme düzeylerinin öğretmenlerde örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Serin & Buluç (2012) tarafından yapılan araştırmada ilkokullarda görev yapan okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzlarının öğretmenlerde örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. İlgili çalışma 17 farklı ilköğretim okulunda görev yapan 419 öğretmen üzerinde yürütülmüştür. Araştırma kapsamında okul yöneticilerinin sadece öğretim liderlik düzeyleri değerlendirilmiş, çalışmanın sonunda okul yöneticilerinin öğretim liderliği sergileme düzeyleri arttıkça çalışmaya dahil edilen öğretmenlerde örgütsel bağlılığın da anlamlı bir biçimde yükseldiği belirlenmiştir.

Şama & Kolamaz (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışmada geliştirici ve destekleyici yönetici liderlik tarzlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. İlgili çalışmada dokuz farklı okulda görev yapan toplam 180 öğretmen katılmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre, yöneticilerin geliştirici ve destekleyici liderlik tarzlarına sahip olmaları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönde olduğu görülmüştür. Bu bağlamda okul yöneticilerinin geliştirici ve destekleyici liderlik davranışı sergileme düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının da yükseldiği belirlenmiştir.

Aksu & Balcı (2009) yürüttükleri çalışmada genel liselerde öğretmen algılarına göre yönetici liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. İlgili çalışmaya dokuz genel lisede görev yapan 330 öğretmen gönüllü olarak katılmıştır. Araştırmanın sonunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin sosyo-demografik

değişkenlere göre bazı farklılıklar gösterdiği belirlenmiş, buna karşılık yönetici liderlik tarzlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemediği görülmüştür.

Sonuç

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması çalışma performanslarını, okul yöneticileri ve meslektaşları ile ilişkilerini, bunun yanında öğrenci ve veliler ile iletişimlerini olumlu yönde etkilemektedir. Bu noktada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yükseltilmesine yönelik önlemlerin alınması önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan bu çalışmada okul yöneticilerinin liderlik tarzlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde belirleyici olduğu görülmüştür. Bu kapsamda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yükselmesi için öncelikli olarak okul yöneticilerine önemli görevler düştüğü görülmektedir. Okul yöneticilerinin öğretmenleri destekleyici liderlik tarzlarını kullanmaları örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Bu nedenle destekleyici liderlik tarzlarını geliştirmek için okul yöneticilerine hizmet içi eğitimler ve seminerler düzenlenebilir.

KAYNAKLAR

Acar, A. Z. (2012). Organizational culture, leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 217-226.

Akan, D., & Yalçın, S. (2015). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama, 6*(11), 123-150.

Aksu, A., & Balcı, Y. (2009). Genel liselerde örgütsel bağlılık ve dönüşümsel liderlik. *Education Sciences, 4*(4), 1468-1480.

Al-Daibat, B. (2017). Impact of leadership styles in organizational commitment. *International Journal of Business And Management Review, 5*(5), 25-37.

Allafchi, N. (2017). Effect of democratic leadership style on management of communication with customers in Melli Banks of Hamedan. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3*(2), 168-179.

Bilir, M.E. (2007). *Öğretmen algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerin dönüşümcü liderlik özellikleriyle öğretmenlerin iş doyumu ilişkisinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki1. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 57*(57), 5-34.

Cinel, M.O. (2008). *Karizmatik liderlik özelliklerinin örgütsel bağlılık unsurları üzerindeki etkileri ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Çelik, Y. (2022). *Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

Çoban, O. (2019). *Okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkiler*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.

Dursun, K. (2021). *Yöneticilerin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Eraslan, L. (2011). Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences, 8*(1), 1-32.

Ergun-Özler, N.D. (2013). *Yönetim ve organizasyon: Liderlik*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Ezigbo, C. A. (2013). Justification of power as necessary for leadership. *European Journal of Business and Management, 5*(7), 38-46.

Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Günçavdı, G. (2017). Karizmatik liderlik: Alan yazın taraması. *Uluslararası İnsan ve Sanat Araştırmaları Dergisi*, 21-34.

Güney, S. (2012). *Liderlik.* Ankara: Nobel Kitap.

Güney, B. (2014). *Sağlık meslek lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İbicioğlu, H., Özmen, Ö., & Taş, S. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(2), 1-23.

Ismail, A., & Abd-Razak, M. R. (2016). Effect of job satisfaction on organizational commitment. *Management & Marketing Journal, 14*(1), 25-40.

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

Karavardar, G. (2015). Örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 1*1(26), 139-150.

Kashefi, M. A., Adel, R. M., Abad, H. R. G., Aliklayeh, M. B. H., Moghaddam, H. K., & Nadimi, G. (2013). Organizational commitment and its effects on organizational performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 4*(12), 501-510.

Kessler, V. (2010). Leadership and power. *Koers: Bulletin vir Christelike Wetenskap, 75*(3), 527-550.

Kıraç, E. (2012). *Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık algılaması üzerindeki etkileri ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Knights, J. A., & Kennedy, B. J. (2005). Psychological contract violation: Impacts on job satisfaction and organizational commitment among Australian senior public servants. Applied *HRM Research, 10*(2), 57-72.

Kurniawati, N. P. A. T., Putra, I. B. U., & Amerta, I. M. S. (2021). The role of job satisfaction in mediating the effect of work stress and democratic leadership on employee performance at Sushimi restaurant in Bali. *Jurnal Ekonomi & Bisnis Jagaditha, 8*(1), 90-93.

Lunenburg, F. C. (2012). Power and leadership: An influence process. *International Journal of Management, Business, And Administration, 15*(1), 1-9.

Mahdi, O. R., Mohd, E. S. B. G., & Almsafir, M. K. (2014). Empirical study on the impact of leadership behavior on organizational commitment in plantation companies in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 1076-1087.

Oussible, N., & Tınaztepe, C. (2022). The effect of democratic leadership style on organizational productivity by the mediating role of employee performance in Turkey.

International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management, 9(1), 6-16.
Dinç-Özcan, E. (2011). *Kişilik bakış açısından örgüt yapısı*. İstanbul: Beta Basım.
Pamuk, N. (2018). *Ortaöğretim okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları (Afyonkarahisar ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
Peng, J., Jiang, X., Zhang, J., Xiao, R., Song, Y., Feng, X., ... & Miao, D. (2013). The impact of psychological capital on job burnout of Chinese nurses: the mediator role of organizational commitment. *PloS One, 8*(12), 1-7.
Sağcan, A. (2013). *Özel dershanelerde görev yapan öğretmenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki etkileşim ile ilgili bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
Salehi, M., & Gholtash, A. (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout and organizational commitment with the organizational citizenship behavior among members of faculty in the Islamic Azad University–first district branches, in order to provide the appropriate model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 306-310.
Serin, M. K., & Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 3*(3), 435-459.
Sevinç, İ., & Şahin, A. (2012). Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılığı: Karşılaştırmalı bir çalışma. *Maliye Dergisi,* 162, 266-281.
Şama, E., & Kolamaz, C. (2011). Destekleyici ve geliştirici liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Journal of Turkish Educational Sciences, 9*(2), 313-342.
Şeremet-Kaya, G. (2021). *İlkokul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının yöneticilerin demografik özellikleri açısından incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
Taşcı, D., Kırel, A. Ç., & Kıcır, G. K. (2016). Medya endüstrisinde kamu ve özel sektör çalışanlarının, örgütsel bağlılık konusu bağlamında karşılaştırmalı analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16*(3), 129-152.
Tayfun, A., Palavar, K., & Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Kamu-İş Dergisi, 9*(4), 1-22.
Tulunay, Ö. (2010). *Sınıf öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim ilişkisi (Sivas il örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
Uğurlu, C., Sincar, M., & Çınar, K. (2013). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 15*(1), 266-281.
Yılmaz, A., & Boğa-Ceylan, Ç. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumu ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 17*(2), 277-394.

EXTENDED ABSTRACT

As it is known, the individual, as a social being, is in need of leaders who will influence the movement of the group he/she is a member of and help his/her achieve his/her goals. In spite of the fact that the need for a manager within the organization has decreased with the contribution of institutionalization, the need for a leader is gradually getting increased. It is possible to see the achievement of leaders in many examples in the history of humanity (Bilir, 2007). This situation has formed the content of research on the concept of leadership in the

historical process. Traditional attitudes and views related to leadership began to change as of the 1980s. James MacGregor's views and theories have been used by some scientists within the concept of qualitative research. In the 20th century, different views and suggestions on leadership have developed and different definitions of leadership have been included. In the 20th century as well, different views and suggestions on leadership have improved and different definitions of leadership have been included. In the definitions of the concept of leadership, terms such as "service, collective work, cooperation, exchange, common purposes , collaboration, mutual influence and persuasion" are often included. (Gedikoğlu, 2015).

Today, leadership is considered as an important phenomenon in every organization, and the leadership characteristics of school administrators in the education system is a very important issue for education stakeholders (teachers, assistant principals, parents, students). Because it is stated that the most effective mechanism in the fulfillment of responsibilities, duties and activities in the achievement of the determined goals of educational organizations is management. It is seen that the management has an important role in reaching the predetermined goals of the educational organization (Çelik, 2022). The leadership styles exhibited by school administrators affect teachers' work life and their perspectives on their profession. Studies conducted on this subject generally focus on the effects of managerial leadership styles on teachers' job satisfaction and professional burnout level (Güney, 2014; Yılmaz & Boğa-Ceylan, 2011; Çoban, 2019). However, the findings of the study show that executive leadership styles also affect the level of organizational commitment in teachers. In this study, it was aimed to examine the effects of managerial leadership styles on teachers' organizational commitment levels in the light of the relevant literature. Within the scope of the research, a literature review was made and the studies published in the past related to the study subject were evaluated. The summaries of the studies discussed in the research are explained below.

Although it is known that the leadership styles of school administrators are determinative on teacher behaviors, the findings obtained in the studies show that there is a significant relationship between the leadership styles of school administrators and the organizational commitment levels of teachers (Buluç, 2009: 5). In the study carried out by Akan & Yalçın (2015), it was aimed to examine the effects of leadership styles exhibited by school administrators on the level of organizational commitment of teachers. The said research was conducted on 515 teachers who work at different educational levels. According to the findings of the research, it was found that executive leadership styles affect the organizational commitment of teachers. In this context, it has been determined that especially the transformational leadership style of school administrators increases the organizational commitment of teachers.

In their study conduted, Uğurlu et al. (2013) aimed to determine the relationship between managerial leadership styles and organizational commitment according to the perceptions of teachers working in high schools. Teachers who work in secondary education institutions in Turhal district of Tokat province participated in the related study. At the end of the study, it was found that the leadership styles performed by school administrators affected the organizational commitment level of teachers, and it was determined that especially the level of ethical leadership behavior of school administrators positively affected the organizational commitment of teachers.

In the study conducted by Serin & Buluç (2012), it was aimed to examine the effects of the leadership styles of school administrators working in primary schools on organizational commitment of teachers. The related study was carried out on 419 teachers working in 17

different primary schools. Within the scope of the research, only the instructional leadership levels of school administrators were evaluated, and at the end of the study, it was found that as the level of displaying instructional leadership of school administrators increased, the organizational commitment levels of teachers working in primary schools also increased.

In the study carried out by Şama & Kolamaz (2011), it was aimed to determine the effects of developing and supportive managerial leadership styles on teachers' organizational commitment levels. A total of 180 teachers who work in nine different schools participated in the related study. According to the results obtained in the research, it was seen that the relationship between the developing and supportive leadership styles of administrators and the organizational commitment levels of the teachers was significant and positive. In this context, it has been determined that as the level of school administrators' developing and supportive leadership behavior performing increases, the organizational commitment of teachers increases.

Other study, 330 teachers who work in nine general high schools participated in the related study voluntarily. At the end of the study, it was determined that the organizational commitment levels of the teachers showed some differences according to the socio-demographic variables, on the other hand, it was seen that the executive leadership styles did not affect the organizational commitment levels of the teachers (Aksu & Balcı, 2009).

The high level of organizational commitment of teachers positively affects their work performance, their relations with school administrators and colleagues, as well as their communication with students and parents. At this point, it is an important issue to take measures to increase teachers' organizational commitment levels. In this study conducted, it was seen that the leadership styles of school administrators were determinative on the organizational commitment levels of teachers. Within the scope, it is seen that school administrators have important duties to increase teachers' organizational commitment levels. School administrators' use of leadership styles that support teachers positively affects organizational commitment. Therefore, in-service trainings and seminars can be organized for school administrators to develop supportive leadership styles.