

OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS' LEADERSHIP STYLES AND TEACHERS' ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL COMMUNICATION LEVELS ACCORDING TO TEACHERS' PERCEPTIONS

Emre ÖNCÜ¹

Sinan YALÇIN²

Ahmet Ragıp ÖZPOLAT³

Başvuru Tarihi: 3.04.2022

Yayına Kabul Tarihi:22.10.2022

DOI: 10.21764/maeuefd.1103001

(Araştırma Makalesi)

Özet: Bu çalışmada öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya 2020-2021 eğitim öğretim yılında Erzincan il merkezinde Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler arasından kolayda örneklem yöntemiyle seçilen 234 öğretmen katılmıştır. Veriler için öncelikle normal dağılım testi yapılmış ve veri setinin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, korelasyon ve çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticileri genellikle dönüşümcü liderlik davranışı sergilemektedirler. Elde edilen bir başka sonuca göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzeyde olduğu, örgütsel iletişim düzeylerinin ise yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin okullarına karşı çoğunlukla duygusal bağlılık sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre dönüşümcü liderlik ile örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bir başka sonuca göre örgütsel iletişim ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon analizi sonucuna göre ise öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin açıklanmasında örgütsel iletişim ile birlikte dönüşümcü liderlik ve sürdürümcü liderlik stillerinin güçlü yordayıcılar olduğu bulunmuştur.

Abstract: In this study, it is aimed to determine the relationship between school administrators' leadership styles and teachers' organizational commitment and organizational communication levels according to teachers' sense. 234 teachers who has been selected by the easy sampling method among the teachers working in the official education institutions affiliated to the Ministry of National Education in Erzincan city center in the academic year of 2020-2021 participated in the study. Normal distribution test has been performed primarily for the data and it has been observed that the data set shows normal distribution. Arithmetic mean, correlation and multiple regression analyzes have been used in the analysis of the data. According to the results of the research, school administrators generally exhibit transformational leadership behavior. According to another result, it has been concluded that the organizational commitment levels of the teachers were at a medium level and their organizational communication levels were at a high level. According to the results of the research, it has been concluded that teachers mostly exhibit emotional commitment to their schools. According to the results of the research, it has been concluded that there is a positive and significant relationship between transformational leadership, organizational communication and organizational commitment and its sub-dimensions, affective commitment, continuance commitment and normative

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, emreoncun95@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-6891-0399

² Doç. Dr. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi ABD, sinan29@gmail.com, ORCID: 0002-2372-9035

³ Prof. Dr. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, PDR ABD, ahmetozpolat@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-2861-1490

Anahtar Sözcükler: *Örgütsel Bağlılık, Liderlik Stilleri, Örgütsel İletişim, Okul Yöneticisi, Öğretmen*

commitment. According to another result, it was concluded that there is a positive and significant relationship between organizational communication and organizational commitment and its sub-dimensions. According to the results of the regression analysis, organizational communication, transformational leadership and transactional leadership styles have been found to be strong predictors in explaining teachers' organizational commitment levels.

Keywords: *Organizational Commitment, Leadership Styles, Organizational Communication, School Administrator, Teacher*

Giriş

Geçmişten günümüze örgütlerin ayakta kalması ve hedeflerine ulaşmasında en önemli unsur onu oluşturan bireylerin kalitesi ve örgüte olan bağlılığı olmuştur. Bu sebeple örgütsel bağlılık kavramı araştırmalarda üzerinde en çok durulan konu olurken örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar da örgüt bilimcilerin daima ilgisini çekmiştir. Örgütsel bağlılığın sağlanmasında şüphesiz en önemli görev örgütün liderine düşmektedir. Okul örgütleri tarafından müdür olarak tanımlanan lider, göstermiş olduğu liderlik davranışları ile öğretmenlerin okula olan bağlılığını arttırma yönünde etki yaratmalıdır. Bu liderlik davranışları literatürde genel olarak liderlik stilleri kavramıyla karşımıza çıkmaktadır. Öğretmenlerin okula olan bağlılıklarını sağlamada okul müdürlerinin sergilediği liderlik stillerinin etkili olduğu düşünülmektedir.

Öte yandan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen bir diğer önemli kavram ise iletişimdir. İnsan doğası gereği iletişimden kopuk düşünülemez. Dolayısıyla örgütlerin işleyişinde de iletişimin göz ardı edilmesi düşünülemez. Bireylerin örgütüne olan bağlılığını sağlamada örgüt içi iyi bir iletişim ortamına sahip olmaları oldukça etkilidir. Eğitim örgütlerinde ise öğretmenlerin okullarında etkili bir örgüt içi iletişime sahip olmalarının, onların okullarına olan bağlılığını dolayısıyla örgüt içindeki performanslarını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Liderlik Stilleri

Liderlik kavramı örgütün doğal bir unsuru olup örgütün araştırıldığı tüm alanlarda karşımıza çıkmaktadır. Kavramın tanımlanmasında tam bir uzlaşma olmaması ile birlikte bazı ortak noktalarda buluşulduğu görülmektedir. Buna göre liderlikten söz edebilmek için öncelikle bir örgütün ve bu

örgütün tüm üyeleri tarafından ulaşılmak istenen ortak bir amacın ve bu amacı gerçekleştirebilecek bir liderin varlığından söz etmek gerekmektedir. Liderin tüm bu süreçte grup üyelerinin gönüllülüklerini sağlayacak bilgi, birikim ve bazı özelliklere sahip olması beklenmektedir (Bolat ve Seymen, 2007; s. 62). Bu özellikler literatürde liderlik stilleri olarak kendine yer bulmuştur.

Literatürde tek bir liderlik tanımı bulunmadığı gibi liderlik stilleri hakkında da tek bir sınıflama bulunmamaktadır. Bununla birlikte literatürde çoğunlukla kabul görmüş olan sınıflama Bass'a (1985) ait olan *çok faktörlü liderlik teorisidir*. Bu teoriye göre liderlik “dönüşümcü”, “sürdürümcü” ve “serbest bırakıcı” şeklinde üç boyutlu olarak ele alınmıştır (Bektaş, vd. 2014; s. 123) ve bu çalışmada da bu sınıflama dikkate alınmıştır.

Dönüşümcü Liderlik

Bass (1990) dönüşümcü lideri örgüt adına belirgin bir vizyon belirleyen kişi olarak tanımlamaktadır (akt. Eryeşil, 2012; s. 42). Dönüşümcü liderlik, örgütte hızlı bir değişim gerçekleştirmeye ve bu değişime öncülük ederken aynı zamanda da değişimin bir parçası olmaya yönelik bir liderlik anlayışıdır. İzleyenlerin bu değişime ayak uydurması ise lidere olan inanç, saygı ve güvenin sağlanması ile mümkündür (Eryeşil, 2012; s. 42).

Erçetin'e göre (1997) dönüşümcü liderlik örgütün vizyonunu gerçekleştirmek için üyelere yetki dağıtmak, dolayısıyla güçlendirmek ve dağıtılan bu yetkiyi eylem birliğine dönüştürme yeteneğidir (akt. Zeren, 2007; s. 36). Dönüşümcü liderler, üyelerin sadece örgütte bir konumu işgal etmesinden öte, onları başarı ve gelişime kanalize ederler ve üyelerin yaratıcılıklarının gelişeceği bir örgütsel iklim oluşturma çabası içindedirler (Tengilimoğlu, 2005; s. 6).

Dönüşümcü liderlik örgütün değişimini, dönüşümünü sağlama sürecinde üyeleri yönlendirme ve yönlendirme yerine heveslendirme ve gelecekteki hedefe inandırma şeklinde ifade edilebilir. Bu noktada örgüt içi ortamın üyelerin öznelliğini destekleyici ve yeni fikirler üretilebilmesine müsaade edecek şekilde yaratıcı düşünme becerilerini öne çıkartan bir yapıda olması gerektiği ifade edilebilir. Dönüşümcü liderler söylem ve davranışları ile üyeleri etkileyerek örgütün nihai vizyonuna üyelerin kendiliğinden inanç ve bağlılık geliştirmelerini sağlamayı hedeflemektedirler.

Sürdürümcü Liderlik

Sürdürümcü liderlik; hedefleri, ödülleri ve yaptırımları önceden belirlenmiş, üyelerin belirlenen bu ödülleri elde etmek amacıyla lideri takip ettiği, küçük ve rutin değişimler haricinde köklü ve ani değişimlerin yaşanmadığı bir liderlik türüdür (Çakınberk ve Demirel, 2010; s. 107). Sürdürümcü liderlikte öncelik örgütsel başarıyı sağlamaktır. Lider, ilk olarak üyelerin görevlerinin belirlenip bir plan ve program içerisine dahil edildiği yapıyı kurmaya önem verir (Hoy ve Miskel, 2010: akt. Aydın vd., 2013; s. 796).

Bu stili benimsemiş liderler üyelerin istenen davranışlarını ödüllendirme, istenmeyen davranışlarını ise cezalandırma yönünde tutum sergilerler (Çakınberk ve Demirel, 2010; s. 106). Üyeler için liderin örgütten beklentilerini gerçekleştirmek büyük bir öneme sahiptir. Lider için ise üyelerin beklentilerine cevap vermek aynı derecede kıymetlidir. Sürdürümcü liderliğin verimli bir biçimde uygulanması adına, liderin üyelerin zaman içerisinde değişen ihtiyaçlarına cevap verebilmesi önem arz etmektedir (Cemaloğlu, 2007; s. 82).

Sürdürümcü liderlik bir program içerisinde üyelerin önceden belirlenmiş ödülleri elde etmek amacıyla performanslarını üst seviyede tutmalarını amaçlamaktadır. Dönüşümcü liderlik stiline aksine liderin rolü üyeleri dönüşüme inandırmak değil, gözlemlenen olumlu performansa karşılık ödül, olumsuz performansa karşılık ceza sistemini devreye sokmaktır. Bu bakımdan sürdürümcü liderlik stilini kabullenmiş bir liderin daha kontrol odaklı olduğu savunulabilir.

Serbest Bırakıcı Liderlik

Bass (1990) bu liderliği, liderliğin tam olarak olmadığı, liderin üyelerle etkileşiminin bulunmadığı adeta sözde bir liderlik şeklinde tarif etmiştir (Akt. Aydın vd., 2013; s. 796). Serbest bırakıcı liderlik anlayışında üyeler lider tarafından kendi hallerine bırakılır. Üyeler ve lider arasında bir anlaşma ya da alış-verişe dayalı bir iletişimden çok başıboş bırakma söz konusudur. Liderin yönetim yeteneklerine en az ihtiyaç duyduğu yönetim anlayışıdır. Bu sebepten genellikle liderlik becerilerinde yoksun, atanmış liderlerin benimsediği bir stildir. Lider üzerine düşen liderlik görevlerinden kaçınır, üyeleri güdülemek amacıyla sunulması gereken ödüllere mahrum bırakır, lider tarafından alınması gereken kararları erteler. Üyelerin yönelttiği soruları cevapsız bırakır ya da cevabı erteler (Karip, 1998; s. 7).

Serbest bırakıcı liderlik stilinin belki de en belirgin dezavantajı olarak lider otoritesinin bulunmamasında kaynaklı olarak grubun kontrolden çıkması şeklinde ifade edilebilir. Bu ve benzeri bir durumda üyelerin bunalıma düşmesi sonucu örgütsel kaos ve anarşiye varan sonuçlar gözlenebilmektedir (Hicks ve Gullet, 1981; akt. Şafaklı, 2005; s. 135). Bununla birlikte sorunlardan kaçınma, kararsızlık ve aldırma gibi davranışların gözlemlendiği pasif bir liderlik tarzında, üyeler arasındaki çatışmalarla birlikte üye performansında ve motivasyonunda düşüş doğal bir sonuçtur (Mccoll-Kennedy ve Anderson, 2005; akt. Çakınberk ve Demirel, 2010; s. 107). Serbest bırakıcı liderlik stilinde üyelere bir hedef gösterilir ve kendi yetenekleri doğrultusunda bu hedefe ulaşma konusunda üyeler tamamen serbest bırakılırlar. Bu açıdan serbest bırakıcı liderlik stilinin üyelerin bağımsızlığını artırma ve kendilerini tamamen serbest hissetmeleri gibi avantajlarından bahsedilebilir (Eren, 1991; akt. Yörük, vd., 2011; s. 105).

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık konusunda ilk tanımlardan birini yapmış olan Grusky'e (1966) göre örgütsel bağlılık bireyin örgüte olan bağının gücüdür. Kavramın literatürde birçoğuna göre en fazla kabul gören tanımı ise Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından yapılmıştır. Bu yazarlara göre bağlılık, çalışanın örgütüne hissettiği duygusal bir bağlıdır ve üyeler örgütün amaç ve değerlerini benimsediği düzeyde bağlılık hissedecektir (Akt. Serin ve Buluç, 2012; s. 441-442).

Literatürdeki birçok tanımın odak noktasında örgütsel bağlılık adına örgüt ve üye arasındaki psikolojik bir ilişkiye atıf yapılmıştır. Buna en iyi örnek O'Reilly ve Chatman'ın (1986) kavramı, kişinin örgüte psikolojik olarak bağlanması şeklinde ele alması gösterilebilir (akt. Şama ve Kolamaz, 2001; s. 917). Meyer ve Allen'e göre (1997) örgütsel bağlılık; üyelerin örgüte olan psikolojik bakış açılarını ifade eder ve örgüt ile üye arasındaki ilişkiyi yansıtan, bireyin örgüte üyeliğini devam ettirmesini sağlayan psikolojik bir durumdur (akt. Çöl, 2004; s. 4); Çetin'e (2004) göre ise işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine inanç da olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder (akt. Çöllü ve Summak, 2010; s. 275). Mathews-Shepherd'a (2002) göre bireyin işine karşı davranış ve tutumlarının çeşitlerini açıklamaya yarayan bir kavram olarak tanımlanmaktadır; Celep (2000) ise örgütsel bağlılık kavramını bireyin örgüte adanmışlığı olarak tanımlamaktadır (akt. Buluç, 2009; s. 15).

Örgütsel bağlılık kavramı hakkında yapılan tüm bu tanımlamaları özetlemek gerekirse; örgüte maddi ve manevi ihtiyaç ve beklentilerle gelen bireylerin bu ihtiyaç ve beklentileri karşılandıkça artan, zaman içerisinde bireylerde görev ve sorumluluklarının üzerinde özveri ile gruba katkı sağlama isteği uyandıran, sadakat, aidiyet, duygusal ve psikolojik bağlanmayı da içeren bir kavramlar bütünüdür.

Örgütlerin varlıklarını etkin bir şekilde sürdürebilmelerinde önemli faktörlerden biri, örgütüne yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanlara sahip olmasıdır. Bu durum bir noktada eğitim örgütleri adına da geçerlidir. Eğitim örgütlerinin etkililiği yönetici ve öğretmenlerin meslek ve kurumlarına bağlılıklarından etkilenmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin kendilerini okullarına ve öğrencilerine adanması okulun etkililiğini olumlu yönde etkileyen en önemli unsurdur (Özkan, 2008; s. 2). Öğretmen ve yöneticilerin, okullarına karşı geliştirdikleri olumlu bağlılık tutumları öncelikle kendi verimliliklerini, devamında da kurumun verimliliğini arttıracak çıkarımını yapmak yanlış olmayacaktır. Bu haliyle eğitim sistemimizin sorunlarından biri olan kalite probleminin aşılması için örgütsel bağlılığın önemli bir değişken olacağı söylenebilir.

Örgütsel İletişim

İletişim kavramı İngilizce “communication” kelimesinden dilimize çevrilmiştir. Literatürde çeşitli birçok tanımı yapılmakla birlikte Tutar (2003) tarafından, insanların duygu, düşünce, inanç, tutum ve davranışlarını yazılı, sözlü veya sözsüz olarak iletmesi süreci şeklinde ifade edilmiştir. İletişim insanların olduğu kadar grup, örgüt ve toplumların da birbirleri ile etkileşim kurma sürecini ifade etmektedir (akt. Özkan, 2016; s. 7). Örgüt ayakta kalmak ve gelişmek için insana, dolayısıyla insanlar arası iletişime ihtiyaç duymaktadır. Örgütün iletişim sistemleri literatürde “örgütsel iletişim” adıyla incelenen bir konudur.

Literatürde örgütsel iletişim, örgütlerde liderlerin uyum ve ilişkileri yönlendirme gibi yönetimsel işlevlerinin yerine getirilmesi sürecinde simgelerin, üretimi, paylaşımı, yorumu ve anlamlandırılması şeklinde ifade edilmektedir (Pradhan ve Chopra, 2008; Robbins, 2003; Shelby, 2011; akt. Ayık ve Fidan, 2014; s. 110). Kavramın genel tanımını yapmak gerekirse, liderden örgütün en uç noktasındaki bireylere uzanan bilgi, istek, şikâyet, beklenti ve kültür gibi her türlü ögenin yine örgütün en uç noktalarında lidere kadar uzanan iletim sürecidir.

Her örgütün kendine ait bir yönetim yapısı ve bu yapı doğrultusunda geliştirmiş olduğu bir örgütsel iletişim biçimi bulunmaktadır. Bu biçim örgütün norm, değer ve kültürü ile yakından ilişkilidir (Şenses, 1999; s. 43). Yapısal açıdan bakıldığında örgütsel iletişim biçimleri Formal (Biçimsel) ve İnfomal (Biçimsel olmayan) şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan ilki olan formal iletişim, önceden belirlenmiş kurallar ve amaçlar çerçevesinde yine önceden belirlenmiş bir dil kullanılarak gerçekleştirilen iletişim sistemini ifade etmektedir (Özkan, 2016; s. 10). Diğer örgütsel iletişim biçimi olan informal iletişim ise; örgüt yapısı içinde bireylerin resmi olmayan yollarla kurmuş oldukları, örgütteki yetki ve statü temeline dayanmayan iletişim biçimidir (Özkan, 2016; s. 14). Başka bir ifade ile örgütsel hiyerarşi ve yetkilerin göz ardı edildiği, farklı örgütsel kademelerin birbirleri ile serbestçe iletişim kurabildiği bir iletişim biçimidir.

Örgütler, neredeyse yaptıkları tüm eylemlerde örgütsel iletişime ihtiyaç duymaktadırlar (Timuroğlu ve Balkaya, 2016; s. 93). Dolayısıyla örgütlerin eylemlerinde etkili olabilmeleri için etkili bir örgütsel iletişime sahip olmaları gerekmektedir.

Örgütün bütünlüğünü korumak, yaşamına devam etmesini sağlamak ve kalite standartlarını sürekli yükselterek örgütün başarısını istendik yönde geliştirme hedefi tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de nihai bir amaçtır. Bunun için üyelerin örgüt norm ve hedeflerini doğru algılaması ve bunlarla özdeşleşmesi, örgüt içi iklimden keyif alarak işine motive olması, birbirinden her anlamda farklı bireylerin istek ve beklentilerinin bir potada eritilerek “biz” anlayışının kazandırılması, liderlerin örgütün ihtiyaçlarını algılayıp anında dönütler sağlayarak örgütün ilerlemesini kesintisiz bir şekilde yürütebilmesi adına örgüt içi iletişim örgütün en temel ihtiyacıdır (Koçel, 2011). Günümüz rekabetçi ortamında sunduğu eğitimin kalitesini geliştirmeyi amaçlayan eğitim örgütlerinin de bu ihtiyacı göz ardı etmesi düşünülemez.

Literatürde örgütlerin performansını olumlu ya da olumsuz etkileyen etmenler her zaman önemli bir araştırma konusu olmuştur. Özellikle bu etmenlerden örgütsel bağlılığın önemi yapılan araştırmalarca da (Çağlar ve Çınar, 2011; Dinçer ve Kart, 2021; Örucü, Gizlier ve Onay, 2021; Öztürk ve Özdoğan, 2022) ortaya konmuştur. Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlardan liderlik stilleri ön plana çıkarken örgütsel iletişim kavramı daha çok işletme biliminin ilgi alanına girdiği görülmektedir. Öte yanda liderlik stilleri ile örgütsel iletişim arasında herhangi bir ilişkinin incelendiği çalışmaya rastlanmamıştır. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim düzeyleri değişkenlerinin her birinin ayrı ayrı

ele alındığında eğitim örgütünün performansına etkisini tahmin etmede güçlü bir yordayıcı olabileceği söylenebilir. Bu amaçla bu çalışmaya bu üç değişkenin birbirleriyle ilişkilerinin incelenmesi konu edilmiştir.

Problem Cümlesi

Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim düzeyleri arasında nasıl bir ilişki vardır?

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla çalışmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri hangi liderlik stilini sergilemektedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim algıları hangi düzeydedir?
3. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim algıları arasında nasıl bir ilişki vardır?
4. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim algılarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Araştırmanın Önemi

Örgütlerin yaşamını sürdürebilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi adına sahip olduğu üyelerin görevleri ile ilgili becerilerinin yanı sıra örgütlerine samimi bir bağlılığa sahip olması ve örgütün performansı için içten bir çaba göstermesine ihtiyacı vardır. İşte bu noktada önemli bir kavram olan bağlılığın sağlanmasında özellikle liderlere büyük iş düşmektedir. Liderlerin örgüt içinde sergilemiş oldukları tutum, davranış ve tavırlar bu bağlılığın güçlü bir yordayıcısıdır. Örgüt

yönetimi literatüründe liderin sergilediği bu davranışlara genel olarak liderlik stili kavramı karşılık gelmektedir. Eğitim örgütlerinde lider konumunda bulunan okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütün üyesi konumundaki öğretmenlerin okula olan bağlılığına etkisi yapılan araştırmalarca da ortaya konmuştur. Dolayısıyla okulun toplam performansını etkileyen öğretmenlerin bireysel performansının, öğretmenlerin okula olan bağlılığından etkilendiğini ve bu bağlılığın ise lider konumundaki okul müdürlerinin liderlik stillerinden etkilendiğini çıkarsamak yanlış olmayacaktır. Ancak öğretmenlerin okuluna olan bağlılığını açıklamada okul müdürlerinin liderlik stilleri tek etmen değildir. Örgüt dendiğinde akla ilk gelen insan unsurunun doğası gereği iletişim kavramı da bireysel performanslara, dolayısıyla örgüt performansına etki eden önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Ancak örgüt yönetimi literatüründe farklı disiplinlere konu olmuş bu kavram eğitim örgütleri açısından örgütsel bağlılığın yordayıcısı olarak yeterince incelenmemiştir. Okul müdürünün öğretmenlerin okula olan bağlılığını artırma görevinin yanı sıra okul içinde iletişim düzeyini de yüksek tutma konusundaki sorumluluğu da gözden kaçırılmamalıdır. Eğitim örgütlerimizin performanslarını arttırmak adına öğretmenlerimizin okullarına bağlılığını etkileyen; örgütsel iletişim ve okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmen algılarına göre incelenmesinin, okullarımızın öğretmen performansından kaynaklanan sorunlarına ışık tutacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın bu sorunların çözümünde ilgili makamlara genel bir değerlendirme imkânı sunması da beklenmektedir. Öte yandan eğitim örgütlerinde öğretmen bağlılığının bir yordayıcısı olarak iletişimin incelenmesi açısından literatürdeki bir boşluğa ışık tutması da araştırmanın beklentileri arasındadır.

Yöntem

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelinden yararlanılacaktır. Bilimsel araştırma modellerinden tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Erdaş, 2009).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim öğretim yılında Erzincan il merkezinde Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik bilgiler aşağıda Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo.1

Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

Seçenekler	1	2	3	4	5	Toplam	
Cinsiyet	Erkek	Kadın					
	n	106	128			234	
	%	45,3	54,7			100	
Yaş	25 Yaş ve altı	26-35 Yaş	36-45 Yaş	45 Yaş ve üstü			
	n	22	78	75	59	234	
	%	9,4	33,3	32,1	25,2	100	
Medeni Hal	Evli	Bekar					
	n	174	60			234	
	%	74,4	25,6			100	
Kıdem	0-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21 Yıl ve üzeri		
	n	52	46	35	36	65	234
	%	22,2	19,7	15,0	15,4	27,7	100
Okul Türü	İlkokul	Ortaokul	Lise				
	n	87	60	87		234	
	%	37,2	25,6	37,2		100	

Bu araştırmanın çalışma grubunu, 2020-2021 eğitim öğretim yılında Erzincan il merkezinde Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi okullarda görev yapan öğretmenler arasından kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 234 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcıların 106 (%45,3)’sı erkek, 128 (%54,7)’i kadın öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 87 (%37,2)’si ilkokulda, 60 (25,6)’ı ortaokulda ve 87 (37,2)’si lisede görev yapmaktadır. Öğretmenlerin 22 (%9,4)’si 25 yaşının altında, 78 (%33,3)’i 26-35 yaş arasında, 75 (%32,1)’i 36-45 yaş arasında ve 59 (%25,2)’u 45 yaşının üstündedir. Katılımcı öğretmenlerin 174 (%74,4)’ü evli, 60 (%25,6)’ı bekarıdır. Öğretmenlerin 52 (%22,2)’si 0-5 yıllık, 46 (%19,7)’sı 6-10 yıllık, 35 (15,0)’i 11-15 yıllık, 36 (%15,4)’sı 16-20 yıllık, 65 (%27,7)’i 21 ve üzeri yıllık kıdeme sahiptir.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada gerekli verilerin toplanmasında öğretmenlere uygulanmak üzere üç ölçme aracı kullanılmıştır. Bunlar sırasıyla; Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği ve Örgütsel İletişim Ölçeğidir. Ölçme araçlarının kullanımında ilgili araştırmacılardan gerekli izinler alınmıştır. Ölçekler hakkında detaylı bilgiler alt başlıklar halinde ayrı ayrı belirtilmiştir. Öğretmenlere uygulanan ölçme aracında bu ölçekler ek olarak öğretmenlerin; cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan okul türü ve mesleki deneyim yılını belirlemeye yönelik yedi soruya daha yer verilmiştir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)

Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ); Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçekte toplam 18 madde bulunmakta olup, 5'li likert ölçeğine göre düzenlenmiştir. Ölçeğin alt boyutları; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklindedir. Ölçekte duygusal bağlılık alt boyutunda 6 madde, devam bağlılığı alt boyutunda 6 madde ve normatif bağlılık alt boyutunda da 6 madde bulunmaktadır. Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından ölçeğin toplam Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı .88, alt boyutlara ait Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayıları ise sırasıyla; duygusal bağlılık için .80, devam bağlılığı için .73 ve normatif bağlılık için ise .80 şeklinde bulunmuştur. Bu araştırma kapsamında yapılan Cronbach's Alpha testi sonucuna göre ise ölçeğin toplam Cronbach's Alpha kat sayısı .91, alt boyutlarının ise sırasıyla; duygusal bağlılık için .85, devam bağlılığı için .70 ve normatif bağlılık için ise .86 olarak hesaplanmıştır.

Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği (OMLSÖ)

Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği (OMLSÖ) 35 maddeden oluşmaktadır ve 5'li likert tipinde bir ölçektir. Dönüşümcü Liderlik, Sürdürümcü Liderlik ve Serbest Bırakıcı Liderlik şeklinde 3 faktöre ayrılmaktadır. Bu faktörlerden dönüşümcü liderlik ölçekte 20 madde, serbest bırakıcı liderlik 8, sürdürümcü liderlik ise 7 madde ile temsil edilmektedir. Araştırmacılar tarafından ölçeğin alt boyutlarına ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla dönüşümcü liderlik için .96, sürdürümcü liderlik için .85 ve serbest bırakıcı liderlik için .82 olarak bulunmuştur. Araştırmamız için yapılan Cronbach's Alpha testi

sonucuna göre ise ölçeğin alt boyutlarının Cronbach's Alpha katsayıları sırasıyla; dönüşümcü liderlik için .98, serbest bırakıcı liderlik için .93 ve sürdürümcü liderlik için ise .79 olarak hesaplanmıştır.

Okullarda Örgütsel İletişim Ölçeği (OÖİÖ)

Demir (2014) tarafından geliştirilen Okullarda Örgütsel İletişim Ölçeği toplam 23 Maddeden oluşmaktadır. 5'li likert tipinde düzenlenen ölçek, tek faktörlü bir yapıya sahiptir. Araştırmacı tarafından ölçeğin güvenirlik katsayısı .95 olarak hesaplanmıştır. Araştırmamız için yapılan Cronbach's Alpha testi sonucuna göre ise ölçeğin toplam Cronbach's Alpha kat sayısı .95 olarak hesaplanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler analize tabi tutulmadan önce normal dağılım durumlarına bakılmış verilerin +1 ve -1 aralığında dağılım gösterdiği verilerin çarpıklık basıklık değerlerine göre dağılım normal dağıldığı görülmüş ve analizlere geçilmiştir. Verilen çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo.2'de sunulmuştur

Tablo 2

Araştırma Değişkenlerine İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	Skewness	Kurtosis
Örgütsel Bağlılık	-,542	-,165
Duyusal Bağlılık	-,761	-,092
Devam Bağlılığı	-,312	,530
Normatif Bağlılık	,001	-,545
Dönüşümcü Liderlik	-,791	-,066
Serbest Bırakıcı Liderlik	,933	,342
Sürdürümcü Liderlik	,343	,120
Örgütsel iletişim	-,717	-,136

Verilerin analizinde SPSS Statistics 25 paket programı kullanılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler aritmetik ortalama, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Bulgular

Araştırmanın bu kısmında araştırmadan elde edilen bulgulara ve bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir.

1. Alt probleme ilişkin bulgular

Tablo 3

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilllerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

	\bar{x}	Ss
Dönüşümcü Liderlik Stili	3,69	1,04
Sürdürümcü Liderlik Stili	2,76	1,11
Serbest Bırakıcı Liderlik Stili	2,27	0,68

Tablo.3 incelendiğinde, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilini sergileme düzeylerinin (\bar{x} : 3,69), serbest bırakıcı liderlik stilini sergileme düzeylerinin (\bar{x} : 2,27) sürdürümcü liderlik stilini sergileme düzeylerinin ise (\bar{x} : 2,76) olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin daha çok dönüşümcü liderlik stilini sergiledikleri anlaşılmaktadır. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlikten sonra en çok sergilemiş oldukları liderlik stili sürdürümcü liderlik, en az düzeyde sergilemiş oldukları liderlik stili ise serbest bırakıcı liderlik olarak görülmektedir. Standart sapmalar incelendiğinde ortalamalar arasındaki farklılaşmanın en fazla dönüşümcü liderlik stilinde olduğu, onu sırasıyla serbest bırakıcı liderlik ve sürdürümcü liderlik izlemektedir.

2. Alt probleme ilişkin bulgular

Tablo. 4.

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel İletişim Düzeyleri

	\bar{x}	Ss
Örgütsel Bağlılık	3,30	0,78
Duygusal Bağlılık	3,64	0,94
Devam Bağlılığı	3,20	0,74
Normatif Bağlılık	3,06	0,98
Örgütsel İletişim	3,55	0,80

Tablo.4 incelendiğinde öğretmenlerinin duygusal bağlılık düzeylerinin (\bar{x} : 3,64), devam bağlılığı düzeylerinin (\bar{x} : 3,20) ve normatif bağlılık düzeylerinin (\bar{x} : 3,06) ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin ise (\bar{x} : 3,30) olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre öğretmenlerin okullarına karşı daha çok duygusal bağlılık sergiledikleri anlaşılmaktadır. Duygusal bağlılıktan sonra en çok sergilemiş oldukları bağlılık çeşidi devam bağlılığı, en az düzeyde sergilenen bağlılık çeşidi ise normatif bağlılık olarak tespit edilmiştir. Genel olarak öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzey olduğu söylenebilir. Verilerin standart sapma değerleri incelendiğinde devam bağlılığı puanlarının normatif bağlılık ve duygusal bağlılık puanlarına göre daha az farklılaşma gösterdiğine ulaşılmıştır. Tablo. 4 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel iletişim algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

3. Alt probleme ilişkin bulgular

Tablo. 5

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel İletişim Algıları Arasındaki İlişki

	1	2	3	4	5	6	7
Dönüşümcü Liderlik							
Serbest Bırakıcı Liderlik	-,918**						
Sürdürümcü Liderlik	-,770**	,780**					
Örgütsel Bağlılık	,732**	-,694**	-,682**				
Duygusal Bağlılık	,702**	-,670**	-,646**	,899**			
Devam Bağlılık	,524**	-,491**	-,462**	,844**	,662**		
Normatif Bağlılık	,683**	-,648**	-,662**	,893**	,689**	,631**	
Örgütsel İletişim	,866**	-,820**	-,727**	,738**	,702**	,547**	,680**

Tablo.5 incelendiğinde dönüşümcü liderlik ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bir diğer sonuca göre dönüşümcü liderlik ile örgütsel iletişim arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. Bu sonuçlardan hareketle okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışını sergilemelerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ile örgütsel iletişim algıları üzerinde olumlu bir etki oluşturacağı ifade edilebilir. Öte yandan sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları ve örgütsel iletişim algıları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan hareketle sürdürümcü ve

serbest bırakıcı liderlik stili davranışlarını ortaya koymaları örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim üzerinde olumsuz bir etkide bulunacağı söylenebilir.

4. Alt probleme ilişkin bulgular

Tablo.7

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin ve Öğretmenlerin Okul İçi Örgütsel İletişim Düzeylerinin, Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Yordamasına İlişkin Adımsal Regresyon Analizi

Model		B	SH	β	t	p	Tolerans	VIF	R	R ²
1	(Sabit)	13,458	2,829		4,756	,000				
	Örgütsel İletişim	,564	,034	,738	16,678	,000	1,000	1,000	.74	.55
2	(Sabit)	42,675	6,418		6,649	,000				
	Örgütsel İletişim	,393	,047	,515	8,389	,000	,472	2,121		
	Sürdürümcü Liderlik	-,788	,157	-,308	-5,015	,000	,472	2,121	.77	.59
3	(Sabit)	36,653	6,745		5,434	,000				
	Örgütsel İletişim	,274	,065	,359	4,235	,000	,240	4,161		
	Sürdürümcü Liderlik	-,607	,170	-,237	-3,572	,000	,393	2,543		
	Dönüşümcü Liderlik	,165	,063	,238	2,612	,010	,208	4,813	.78	.60

Tablo 7 incelendiğinde birinci modelde yer alan değişkenlerin varyansın %54'nü açıkladığı birinci modelde Örgütsel İletişim değişkeninin anlamlı olduğu ve . Standartlaştırılmış beta katsayıları incelendiğinde ($\beta = .73$) bu değişkenin örgütsel bağlılığı tek başına yordadığı görülmektedir.

İkinci model incelendiğinde modelde yer alan değişkenlerin varyansın %58'ini açıkladığı ($R^2 = .58$, $F(2,231) = 166,13$, $p < .01$) görülmüştür. Standartlaştırılmış beta katsayıları incelendiğinde en güçlü yordayıcıların sırasıyla Örgütsel İletişim ($\beta = .51$), Sürdürümcü Liderlik ($\beta = -.30$) olduğu görülmektedir. Ayrıca model içerisinde Örgütsel İletişim ve Sürdürümcü Liderliğin t değerlerinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 7 incelendiğinde üçüncü modelde yer alan değişkenlerin varyansın %59'ünü açıkladığı ($R^2 = .59$, $F(3,230) = 115,82$, $p < .01$) bulgusuna ulaşılmıştır. Standartlaştırılmış beta katsayıları incelendiğinde en güçlü yordayıcıların sırasıyla Örgütsel İletişim ($\beta = .35$), Sürdürümcü Liderlik

($\beta = -.23$) ve Dönüşümcü Liderlik ($\beta = .23$), olduğu görülmektedir. Model içerisindeki bu üç değişkenin t değerleri ise anlamlıdır.

Bu bulgular ışığında örgütsel bağlılığın açıklanmasında en iyi modelin adımsal regresyon analizine göre üçüncü model olduğu söylenebilir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık öncelikli olarak örgütsel iletişim biçiminden sonrasında ise liderlik biçimlerinden etkilenmektedir. Ancak standardize beta katsayıları incelendiğinde örgütsel iletişimin her üç modelde de en güçlü yordayıcı değişken olduğu görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığı artırmanın ilk yolunun örgüt içi iletişim olduğu iddia edilebilir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Eğitim örgütlerinin performansı günümüz toplumlarının gelişiminde en önemli unsur olarak görülmektedir. Dolayısıyla bu performansı etkileyen unsurlar da önem arz etmektedir. Okulun etkililiği noktasında en önemli unsurlardan birisi de öğretmenlerin kuruma olan bağlılığıdır. Öğretmenlerin okula bağlılıklarının artmasında okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve örgüt içerisinde okul yöneticileri tarafından kurulan iletişim düzeninin ve öğretmenlerin okul içerisinde diğer öğretmen ve üstleri ile geliştirdikleri iletişim ortamının düzeyi önemli unsurlar arasındadır. Bu doğrultuda bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılığının sağlanmasında güçlü etmenler oldukları düşünülen liderlik stilleri ve örgütsel iletişim düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Birinci probleme ilişkin sonuçlar özetlenecek olursa, öncelikle, okul yöneticilerinin liderlik stilleri incelendiğinde öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin çoğunlukla dönüşümcü liderlik stilini sergiledikleri gözlenmiştir. Literatür incelendiğinde yapılan bazı çalışmalarda da (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012; Aksel ve Elma, 2018; Uludağ ve Tepe, 2018; Gurbetoğlu ve Genç Yücel, 2019; Ermeydan ve Can, 2020) öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin daha çok dönüşümcü liderlik stili davranışları sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri dönüşümcü liderlik stilinden sonra sırasıyla sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik stilini sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

İkinci probleme ilişkin sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri orta düzeyde çıkmıştır. Öğretmenlerin algıları doğrultusunda öğretmenlerin okullarına karşı en fazla duygusal bağlılık sergiledikleri söylenebilir. Literatür incelendiğinde yapılan bazı çalışmalarda da

(Kurşunoğlu vd, 2010; Gören ve Sarpkaya, 2014; Sezgin, 2010; Nacar ve Demirtaş, 2017; Memişoğlu ve Kalay, 2017; Işık ve Çetin, 2020; Admış, Deviren, Acar, Taruk, Gümüş ve Demir, 2021) öğretmenlerin okula karşı daha çok duygusal bağlılık sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler duygusal bağlılıktan sonra okullarına karşı sırasıyla devam bağlılığını ve normatif bağlılığı gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmadan elde edilen bir diğer sonuca göre öğretmenlerin örgütsel iletişim düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç Ertürk ve Aydın (2018), Uzun, Ayık ve Özdem (2019), Yılmaz (2019), Kadioğlu Ateş ve Bulut (2019) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Üçüncü probleme ilişkin sonuca göre ise öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyleri ile dönüşümcü liderlik arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde, sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik ile arasında ise negatif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışları arttıkça duygusal bağlılık düzeyleri de artmakta, sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik davranışları arttıkça duygusal bağlılık düzeyleri düşmektedir. Öğretmenlerin devam bağlılığı düzeyleri ile sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik düzeyleri arasında negatif yönlü, dönüşümcü liderlik ile pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile okul yöneticilerinin sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik düzeyleri artarken devam bağlılık düzeyleri düşmekte, okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri artış gösterirken öğretmenlerin devam bağlılığı düzeyi de artış göstermektedir. Öğretmenlerin normatif bağlılık düzeyleri ile sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik stilleri arasında orta düzeyde negatif yönlü ilişki, dönüşümcü liderlik ile orta düzeyde pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Literatür incelendiğinde dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar (Vu, Sai, Fey ve Wu, 2006; Almutairi, 2013; Raja ve Palanichamy, 2014; Aydın, Saner ve Uysal, 2013; Buluç, 2019; Kılınç, 2013) görülmektedir. Çivit (2020) tarafından yapılan bir başka araştırma da dönüşümcü liderlik ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar literatürde yapılan araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

Öğretmenlerin iletişim düzeyleri açısından bakıldığında dönüşümcü liderlik ile örgütsel iletişim arasında pozitif yönde güçlü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stilleri ile negatif yönde güçlü

ilişkiler tespit edilmiştir. Yılmaz (2019) tarafından yapılan araştırmada da dönüşümcü liderlik ile örgütsel iletişim arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilleri sergileme düzeyleri arttıkça örgütsel iletişim düzeyinde bir artış gözlenmekte, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin sergilenme düzeyi arttıkça ise örgütsel iletişim düzeyinde bir azalma olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel iletişim ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, örgütsel iletişim ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında duygusal bağlılık ile pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre öğretmenlerin örgütsel iletişim düzeylerinin artması örgütsel bağlılıklarını da arttıran bir etkide bulunduğu söylenebilir.

Dördüncü probleme ilişkin sonuca göre ise, örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerinde güçlü ve anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte okul yöneticilerinin sergilemiş olduğu liderlik stillerinden dönüşümcü liderlik ve sürdürümcü liderlik stillerinin örgütsel bağlılık üzerine anlamlı bir yordayıcı olduğu, serbest bırakıcı liderlik stiline ise örgütsel bağlılığı açıklamada anlamlı bir yordayıcı olmadığı tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde benzer sonuçların farklı çalışmalarca da (Zeren, 2007; Buluç, 2009; Altun, 2003; Çağlar ve Çınar, 2021) ortaya konduğu tespit edilmiştir. Standartlaştırılmış beta katsayıları incelendiğinde en güçlü yordayıcıların sırasıyla Örgütsel İletişim, Sürdürümcü Liderlik ve Dönüşümcü Liderlik olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılmasında örgütsel iletişimin yanı sıra okul yöneticilerinin sergilemiş oldukları dönüşümcü liderlik ve sürdürümcü liderlik stilleri önemli yordayıcılardır. Bu sebeptendir ki öğretmenlerin örgütsel bağlılığının artırılması adına okul içi veya dışı; öğretmen, yönetici ve diğer bileşenlerle iletişimi artırıcı faaliyet ve politikaların geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Öte yandan okul yöneticilerinin dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stillerinin geliştirilmesi adına hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim ve seminerler düzenlenebilir. Ayrıca okul yöneticilerinin seçiminde klasik sınav ile seçim dışında mülakat uygulamaları geliştirilerek okul yöneticiliğinde dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik davranışlarını sergileme durumlarına göre okul yöneticisi atamaları yapılması önerilebilir. Öte yandan öğretmenlerin örgütsel iletişim düzeylerinin kıdem yılı ile birlikte artış gösterdiği gözlenmektedir. Bu anlamda

görevinin başlangıcındaki öğretmenler için okul içinde meslektaşları ile daha sağlıklı iletişim kurabilmeleri adına gerekli sosyal imkanların hazırlanması önerilebilir. Bu araştırma Erzincan il merkezinde görev yapan öğretmenler için sınırlı olup farklı örneklemeler üzerinde tekrarlanabilir. Öte yandan örgütsel bağlılık, liderlik stilleri ve örgütsel iletişim değişkenlerinin farklı değişkenlerle ilişkileri araştırılabilir.

Kaynakça

- Admış, A., Gümüş, M. M., Deviren, G., Acar, H., Taruk, M., & Demir, Y. (2021). Yöneticilerin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Öğretmen Eğitimi ve Öğretim*, 2(1), 1-16.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/jnate>
- Akan, D., Yıldırım, İ. & Yalçın, S. (2014). Okul müdürleri liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi (OMLSÖ). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(51), 39-415.
<https://doi.org/10.17755/esosder.28743>
- Aksel, N. & Elma, C. (2018). Ortaokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(3), 1252-1268.
<https://doi.org/10.17240/aibuefd.2018.18.39790-471112>
- Almutairi, D.O.(2013). The relationship between leadership styles and organizational commitment: A test on saudi arabian airline. *World Review of Business Research*, 3(1).
- Altun, S. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderliğe verdikleri önem ve uygulama düzeyleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 10-17.
- Aydın, A., Sarıer, Y. & Uysal, Ş. (2013). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ve iş doyumuna etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13 (2), 795-811.
- Ayık, A. & Fidan, M. (2014). İlköğretim kurumlarında örgütsel iletişim ile okul kültürü arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (29), 108-134.
- Bakan, İ. & Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (7), 1-30.

- Balcı Demir, T. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerinin algılarına göre yöneticilerin liderlik stili ile okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bass, B. M. (1985) *Leadership and performance beyond expectations*, Newyork NY: Free.
- Bolat, T. & Seymen, O. A. (2007). Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde dönüşümcü liderlik tarzının etkileri üzerine bir değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(9), 59-85.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
- Cemaloğlu, N. & Kılınç, A., Ç. (2012). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (23), 132-156.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 73-112.
- Çağlar, Ç., & Çınar, H. (2021). Okul müdürlerinin iletişim yeterliklerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12 (1), 157-170. <https://doi.org/10.19160/ijer.831956>
- Çakınberk, A. & Demirel, E., T. (2010). Örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak liderlik: sağlık çalışanları örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), 103-119.
- Çivit, S.(2020). *Liderlik tipleri, çalışan ihtiyaçları, çok boyutlu iş motivasyonları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler: aracılı bir model önerisi*. Yüksek lisans Tezi. Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara
- Çöl, G. (2004). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 98-102)
- Çöllü, E., F. & Summak, M., E. (2010). Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılığa etkisi: konya'da bulunan mali müşavir çalışanları üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2), 273-288.
- Dağlı A., Elçiçek, Z. & Han B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765-1777. <https://doi.org/10.17755/esosder.445932>

- Demir, S. (2014). *Eskişehir ilindeki temel eğitim okulu öğretmenlerinin işbirlikli sorun çözme yaklaşımlarının örgütsel iletişim ile ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Dinçer, E., & Kart, M. E. (2021). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde yetenek yönetiminin aracılık rolünün incelenmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(4), 21-42. DOI: 10.52791/aksarayiibd.983591
- Ekinci, K. (2006). *Örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Erçetin, Ş. Ş. (1997). Türkiye de eğitim reformu ve reformu gerçekleştirecek liderler olarak okul yöneticilerinde aranan kişilik özellikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3, 173-198.
- Erdaş, T. (2009). *Denizli il merkezinde çalışan ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ermeydan, M., & Can, N.(2020). Okul yöneticilerin liderlik stilleriyle etkili okul arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 94-121.
- Ertürk, R., & Aydın, B. (2018). Yeniçağa ve Dörtdivan ilçelerindeki okullarda örgütsel iletişim ve işe angaje olma davranışı: öğretmen görüşlerine dayalı ilişki bir analiz. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 86-99.
- Eryeşil, K. (2012). *Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Konya Selçuk Üniversitesi.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon: çağdaş sistemler ve yaklaşımlar* (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gören, T. & Yengin Sarpkaya, P. (2014). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği). *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40(40), 69-87.
- Gurbetoğlu, A., & Genç Yücel, B. (2019). Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Temel Eğitim*, 1(2), 6-19.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye cumhuriyet merkez bankası uygulaması*. Uzmanlık yeterlilik tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.

- Işık, M. & Çetin, M. (2020). Okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *İZÜ Eğitim Dergisi*, 2(4), 155-173. <https://doi.org/10.46423/izujed.775588>
- Kadioğlu Ateş, H., & Bulut, R. C. (2019). Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 75, s. 81-92. DOI: 10.9761/JASSS7991
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 443-465.
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. & Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(28), 101-115.
- Memişoğlu, S. P., & Kalay, M. (2017). İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonları arasındaki ilişki (Bolu ili örneği). *Electronic Turkish Studies*, 12(4). DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.11379>
- Nacar, D., & Demirtaş, Z. (2017). Lise öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, (9), 547-558.
- Okçu, V. (2014). Ortaöğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(4), 501-524.
- Örücü, E., Gizlier, Ö., & Onay, G. O. (2021). İş gören sesliliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Belediye çalışanları üzerinde bir araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 70-85. <https://doi.org/10.18026/cbayarsos.690044>
- Özkan, S. (2016). *Taşeron Personel ile Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkan, V. (2008). *İlköğretim Okulunda Görevli Sınıf Öğretmenlerinin Bazı Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Sakarya İl Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, C., & Özdoğan, D. (2022). Örgütsel bağlılık ile iş doyumunu ilişkisi: Tatvan devlet hastanesi örneği. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 1-10.

- Raja, A.S. and Palanichamy, P.(2014). Leadership styles and its impact on organizational commitment. *The Journal of Commerce*, 3(4).
- Serin, M., K. & Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 435-459.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 35(156), 142-159.
- Şafaklı, O., V. (2005). KKTC'deki kamu bankalarında liderlik stilleri üzerine bir çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 132-143.
- Şama, E. & Kolamaz, C. (2011). Destekleyici ve geliştirici liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 313-342.
- Şenses, Ş. (1999). *Kurum içi halkla ilişkiler ve iş tatmini*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tengilimoğlu D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16.
- Tetik, S. (2012). Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 275-286.
- Timuroğlu, K. & Balkaya, E. (2016). Örgütsel iletişim ve motivasyon ilişkisi: bir uygulama. *U.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9(2),89-113.
- Uludağ, Z., & Tepe, N. (2018). Bazı değişkenler açısından milli eğitim müdürlüğü ile temel eğitim ve orta öğretim okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve iş doyumları düzeyleri (Amasya İli Örneği). *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(1), 145-170. DOI: 10.7822/omuefd.342020
- Uzun, T., Ayık, A., & Özdem, G.(2019). İlkokullarda örgütsel iletişim ile öğretmenlerin iş motivasyonu arasındaki ilişkiler. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi*, 3(1), 26-40. <https://doi.org/10.32960/uead.502996>
- Vu, T.F., Sai, M.H., Fey, Y.H. and Wu, R. T. Y. (2006). A study of the relationship between manager's leadership style and organizational commitment in Taiwan's international tourist hotels. *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*, 1(3), pp. 434-452.

- Yalçın, S. (2014). *Öğretmenlerin algularına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yalçınkaya, M. (2002). Açık sistem teorisi ve okula uygulanması. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 103-116.
- Yılmaz, P. (2019). *Öğretmen algularına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sebahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul
- Yörük, D., DüNDAR, S. & Topçu, B. (2011). Türkiye’deki belediye başkanlarının liderlik tarzı ve liderlik tarzını etkileyen faktörler. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 103-109.
- Zeren, H. (2007). *İlköğretim okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile bu okullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Araştırmanın etik izinleri

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı = Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Rektörlüğü İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Etik değerlendirme kararının tarihi= 26.01.2021

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası= E-85748827-050.06.04-57605

Summary

Introduction

What makes an organization successful and permanent is to have a qualified staff as well as the commitment and performance of existing members to their organizations at the highest level. At this point, it has been revealed by different researchers in the literature that organizational commitment affects the performance of the organization. For this reason, investigating the concepts that affect organizational commitment is of great importance in increasing organizational performance. In the studies on organizational commitment, the concepts of organizational commitment and leadership styles have been frequently mentioned together, especially in educational organizations. However, it is striking that the phenomenon of organizational communication is mostly included in the research made in terms of industrial organizations. In this direction, examining the concept of organizational commitment together with organizational communication and leadership styles has been the general aim of this study. On the other hand, it is expected from our research to examine the leadership styles exhibited by school principals and organizational communication, which affect teachers' commitment to their schools, according to teacher perceptions, and thus shed light on the problems of our schools arising from teacher performance.

Method

Three measurement tools were used to be applied to our participating teachers in order to achieve the previously stated objectives. These are respectively; Organizational Commitment Scale, School Principals Leadership Style Scale and Organizational Communication Scale. To give information about measurement tools;

Organizational Commitment Scale (OSS): Organizational Commitment Scale (OSS) developed by Meyer, Allen, and Smith (1993); It was adapted into Turkish by Dağlı, Elçiçek and Han (2018). There are 18 items in total in the scale. Sub-dimensions of the scale; affective commitment, continuance commitment and normative commitment and each sub-dimension is represented by 6 items. According to the results of the Cronbach's Alpha test for our research, the total Cronbach's

Alpha coefficient is .91, and the coefficients of the sub-dimensions are ; .85 for affective commitment, .70 for continuance commitment and .86 for normative commitment, respectively.

School Principals Leadership Style Scale (OMLSÖ): The School Principals Leadership Style Scale (OMLSÖ), which was developed by Akan, Yıldırım and Yalçın (2014), consists of 35 items. It is divided into 3 factors as Transformational Leadership, Transactional Leadership and Liberating Leadership. Among these factors, transformational leadership is represented by 20 items on the scale; laissez-faire leadership is represented by 8 items, and continuance leadership is represented by 7 items. According to the Cronbach's Alpha test results for our research, the order of the Cronbach's Alpha coefficients of the sub-dimensions of the scale is; It was calculated as .98 for transformational leadership, .93 for liberating leadership, and .79 for Transactional leadership.

Organizational Communication Scale at Schools (OÖİÖ): The Organizational Communication Scale at Schools, developed by Demir (2014), consists of a total of 23 items and has a single factor structure. According to the results of the Cronbach's Alpha test conducted for our research, the total Cronbach's Alpha coefficient of the scale was calculated as .95.

Results

According to the results of our research, it is understood that school administrators mostly exhibit the transformational leadership style in terms of teacher perceptions. Some studies in the literature (Cemaloğlu & Kılınç, 2012; Aksel & Elma, 2018; Uludağ & Tepe, 2018; Gurbetoğlu & Genç Yücel, 2019; Ermeydan & Can, 2020) support this result. According to teacher perceptions, the leadership style that school administrators exhibited the most after transformational leadership have been transactional leadership and laissez-faire leadership styles, respectively. According to the second result of our research, it is understood that teachers exhibit more emotional commitment to their schools. When the literature is examined, some studies (Kurşunoğlu et al., 2010; Gören & Sarpkaya, 2014; Sezgin, 2010; Nacar & Demirtaş, 2017; Memişoğlu & Kalay, 2017; Işık & Çetin, 2020; Admış, Deviren, Acar, Taruk, Gümüş et al. Demir, 2021) concluded that teachers exhibit more emotional commitment to the school. After affective commitment, the type of commitment they exhibited the most was continuance commitment, and the type of commitment exhibited the least was normative commitment.

According to another result, there is a positive high level relationship between teachers' emotional commitment levels and transformational leadership, and a moderate negative relationship between transactional leadership and laissez-faire leadership. There is a negative relationship between the levels of continuance commitment of teachers and the levels of transactional leadership and laissez-faire leadership, and a moderate positive relationship between transformational leadership. There was a moderately negative relationship between teachers' normative commitment levels and transactional leadership and laissez-faire leadership styles, and a moderately positive relationship with transformational leadership. When the literature is examined, studies revealing a positive and significant relationship between transformational leadership style and organizational commitment and its sub-dimensions in general (Vu, Sai, Fey, & Wu, 2006; Almutairi, 2013; Raja & Palanichamy, 2014; Aydın, Saner & Uysal, 2013; Buluç, 2019; Kılınç, 2013) are available. In terms of teachers' communication levels, it was found that there were strong positive relationships between transformational leadership and organizational communication, and strong negative relationships with transactional and liberating leadership styles. In the study conducted by Yılmaz (2019), it was concluded that there is a high level of positive correlation between transformational leadership and organizational communication.

According to another result obtained from the research data, it was concluded that organizational communication is a strong and significant predictor of organizational commitment. On the other hand, it has been determined that transformational leadership and transactional leadership styles, which are among the leadership styles exhibited by school administrators, are a significant predictor of organizational commitment, while the liberating leadership style is not a significant predictor of organizational commitment. When the literature is examined, it has been determined that similar results have been revealed by different studies (Zeren, 2007; Buluç, 2009; Altun, 2003; Çağlar & Çınar, 2021). As a result of the analyzes, it is seen that the strongest predictors are Organizational Communication, Sustainable Leadership and Transformational Leadership, respectively.

Discussion

In addition to organizational communication, the transformational leadership and continuity leadership styles exhibited by school administrators are important predictors in increasing the organizational commitment of teachers. For this reason, in order to increase the organizational

commitment of teachers, inside or outside the school; It is of great importance to develop activities and policies that increase communication with teachers, administrators and other components. On the other hand, pre-service and in-service training and seminars can be organized in order to develop the transformational and continuity leadership styles of school administrators. In addition, it can be suggested that school administrators be appointed according to their status of exhibiting transformational and continuity leadership behaviors in school administration by developing interview applications other than the classical exam and election in the selection of school administrators. On the other hand, it is observed that teachers' organizational communication levels increase with the years of seniority. In this sense, it can be recommended to prepare the necessary social opportunities for teachers at the beginning of their duties so that they can communicate more healthily with their colleagues in the school.

Araştırmanın etik izinleri

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

ETİK BEYAN: " Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel İletişim Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamıştır ve veriler toplanmadan önce Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Rektörlüğü İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan 26.01.2021 tarih ve E-85748827-050.06.04-57605 sayılı etik izin alınmıştır. Karşılaşılacak tüm etik ihlallerde “Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Yayın Kurulunun” hiçbir sorumluluğunun olmadığı, tüm sorumluluğun Sorumlu Yazara ait olduğu ve bu çalışmanın herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiş olduğunu taahhüt ederim. "