

Dağıtımçı Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Taha Yasin KAPLAN*

Berna YÜNER**

Öz

Çağdaş eğitim yönetimi yaklaşımları, okul yöneticilerinin çeşitli liderlik becerilerine sahip olmalarını beklemektedir. Bu becerilerden birisi de liderliğin uygun şartlarda, uygun kişilere dağıtılarak okul yönetiminin işbirliği içinde yapılmasıdır. Çağdaş yaklaşımlar liderliğin tüm paydaşlara uzmanlıklarına göre dağıtılmasını öne çıkılmaktadır. Bu doğrultuda öğretmenlerin daha fazla sorumluluk alarak eğitim örgütlerini ileriye taşıyacakları, görevlere katılmada istekli olacakları yönetim ve karar alma süreçlerine katılmaları ile örgütsel bağlılıklarının artacağı öngörülmektedir. Bu çalışmada öğretmen görüşlerine göre ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin algıları ortalamanın üzerinde, örgütsel bağlılıkları ise orta düzeyde olduğu görülmüştür. Ayrıca dağıtımçı liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Dağıtımçı Liderlik, Paylaşılan Liderlik, Örgütsel Bağlılık

Relationship between Distributed Leadership and Organizational Commitment

Abstract

Contemporary educational management approaches expect school principals to have various leadership skills. One of these skills is the management of the school in cooperation by distributing the leadership to qualified people under appropriate conditions. One of these skills is to distribute the leadership to the appropriate people under appropriate conditions and to do it in cooperation with the school administration. Contemporary approaches emphasize the distribution of leadership to all stakeholders according to their expertise. In this direction, it is predicted that teachers will take more responsibility and carry their educational organizations forward, and their organizational commitment will increase as they participate in the management and decision-making processes where they will be willing to participate in tasks. In this study, it was aimed to examine the relationship between the distributed leadership behaviors of school principals working in primary schools and the organizational commitment of teachers according to the opinions of teachers. The Relational survey model, one of the quantitative research methods, was used in the research. The perceptions of the teachers participating in the research on the distributed leadership behaviors of the school principals were above the average, and their organizational commitment was at a moderate level. In the study, a positive and moderately significant relationship was found between distributed leadership and organizational commitment.

Keywords: Distributed Leadership, Shared Leadership, Organizational Commitment

Geliş/Received: 28.04.2023

Kabul/Accepted: 31.10.2023

Etik Kurul Beyanı: Bu çalışma için Yozgat Bozok Üniversitesi Etik Komisyonu'ndan (21.03.2022 tarih ve 31/31 sayılı kararıyla) etik kurul izni alınmıştır.

* Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, yasinkplan66@gmail.com, ORCID: 0009-0002-1058-5324

** Doç. Doktor, Yozgat Bozok Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Bölümü, bernavuner@gmail.com, ORCID: 0000-0001-7162-8397

(Makale türü: Araştırma makalesi)

Giriş

Eğitim bilgi birikiminin ve kültürün gelecek kuşaklara aktarılmasını sağlayan bir araç, insanların hayata hazırlanmasını ve kendilerini geliştirmesini sağlayan bir rehberdir. Bu sebeple toplumların eğitime ve eğitimin nasıl yönetilmesi gerektiğine ilişkin beklentileri ve talepleri artmaktadır. Etkili bir eğitimin yapılması için öncelikle eğitimin etkili bir şekilde yönetilmesi şarttır. Bu sebeple günümüzde okul yöneticilerinden beklenen beceriler çeşitlenmekte ve artmaktadır. Bu becerilerin en önemlisi okulun amaç ve vizyonunu ortaya koyabilen bir lider olmaktır. Liderlik, bireyleri hedefleri doğrultusunda birleştirebilme ve bu hedefe ulaşabilmek için harekete geçirme yeteneğine sahip olmaktır (Eren, 2006). Bu doğrultuda okul müdürlerinden tüm paydaşları eğitim adına etkileyip, harekete geçirmeleri beklenmektedir. Bu etki gücüne sahip olabilmeleri için okul müdürlerinin alışlagelmiş yönetici rollerinden daha fazlasına ihtiyaçları vardır.

Liderlik hakkında alanyazınında yüzlerce farklı tanıma ulaşılabilmektedir (Doğan, 2005). Yukl (2006) liderliği ortak hedeflere ulaşmak için ne yapılması ve nasıl yapılacağı konusunda diğerlerini etkileme, ikna etme ve bireysel ve kolektif çabaları kolaylaştırma süreci olarak tanımlamaktadır (s. 8). Peter Northouse (2010) ise liderliği bir bireyin ortak bir hedefe ulaşmak için bir grup bireyi etkilediği bir süreç olarak tanımlamaktadır. Tanımların ortak noktaları liderliğin bir süreç olması, liderin belirli özelliklere sahip olarak diğerlerini etkileyebilme kapasitesinin olduğudur. Fikir birliği içerisinde olunan liderlik özelliklerinden bazıları etkileme gücü, yeniliklere açık olma, işbirlikçi çalışma, çalışanlarını eşgüdümleme, hatalardan ders çıkarma şeklinde sıralanabilir. Çağımızda yaşanan değişimler örgütlerdeki liderlik sürecini daha önemli kılmıştır. Çağın gerekliliklerini yakalayabilmek için etkili liderlik sürecinin yürütülmesi elzem olmuştur (Yukl, 2008). Eğitimsel liderliğin de artık resmi idari pozisyonlara atanan okul müdürlerinin yetki alanı ile sınırlanamayacağı konusunda artan bir farkındalık vardır (Bush ve Glover, 2012; Supovitz, D'Auria ve Spillane, 2019). Liderlik, öğretmenlerle, ebeveynlerle ve zaman zaman böyle bir rolü üstlenen öğrencilerle paylaşılan bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Akdemir ve Ayık, 2017; Korkmaz ve Gündüz, 2011; Leithwood, Harris ve Hopkins, 2020). Bu doğrultuda dağıtımçı liderliğin okullarda uygulanabilmesi önem kazanmıştır.

1.1. Dağıtımçı Liderlik

OECD (2008), öğrencilerin üst düzeyde öğrenme gerçekleştirebilecekleri okullar için okul liderlerinin sorumluluklarını, öğretmen kalitesini desteklemeye, değerlendirmeye ve geliştirmeye teşvik etme, hedef belirleme, değerlendirme ve hesap verebilirliği destekleme, stratejik finans ve insan kaynakları yönetimini geliştirme, çevredeki okullar ve yerel toplulukla aktif bir şekilde işbirliği yapma ve liderlik sorumluluklarını okullar içinde

dağıtarak liderlik politikası ve uygulamasına sistematik bir yaklaşım benimsemiş olarak sıralanmaktadır. Dağıtımcı liderlik de, liderlik sorumluluklarının sadece üst konumdaki yöneticiden beklenemeyeceğini, örgüt üyelerine paylaştırılması gerektiğini ifade etmektedir. Dağıtımcı liderlik, liderliğin grup üyeleri arasında dağıtılmasına ve grubun tüm üyelerinin gelişimine önem vermektedir. Bu modelde, liderlik sorumluluğu örgütsel yapı içerisinde belirlenmiş formal rollerden ayrılmaktadır. Liderlik, örgütün tüm üyelerini kapsayan bir süreç olarak değerlendirilmekte böylece daha taksonomik liderlik anlayışı savunulmaktadır (Baloğlu, 2011a). Bir başka deyişle dağıtımcı liderlik, liderlik işlevlerinin tümünü kendi bünyesinde bulunduran kahraman liderlik anlayışı yerine, bu işlevlerin, örgüt ya da takım üyeleri arasında dağıtılmasıdır (Yukl, 2006).

Geleneksel yönetim anlayışındaki hiyerarşik otorite ve yetki sınırlılıklarının aksine dağıtımcı liderlikte işbirliği ve demokratik katılım gücünden yararlanılır. Bu yönüyle dağıtımcı liderlik, liderlik kavramını kişisellikten çıkarmakta ve bir sistem anlayışının içerisine sokmaktadır. Liderlik, özyönetim becerilerinin güçlü olmasını gerekli kılmaktadır. Dış odaklı bir kontrol mekanizmasından ziyade liderin öz denetimi ve süreci yönetmedeki özgüveni önem kazanmaktadır. Ancak özgüveni yüksek liderler, diğer örgüt üyelerini cesaretlendirebilecektir (Li, 2011). Bu doğrultuda dağıtımcı liderlik, çalışanların devamlı ve aktif katılımını kapsayan sistemli bir süreçtir.

Dağıtımcı liderlikte örgütü amaçlarına ulaştırmak için üyelerinin güçlendirilmesi esastır. Bu sebeple öncelikle örgüt çalışanlarının örgütün amaçlarıyla ilgili büyük resmi görmeleri sağlanmalıdır. Böylelikle çalışanlar, hem kendilerini hem de örgütlerini geliştirmede sorumluluk almaya daha istekli olacaktır. Elmore'a (2000) göre bir örgütün liderlik kapasitesi, örgüt üyelerinin bilgi, beceri ve yeteneklerini ortaya koyabilmesiyle doğru orantılıdır. Liderliği dağıtabilmek için iş görenlerin niteliklerini tam kapasite ile kullanmak gerekir. Bu yönüyle dağıtımcı liderlik uygulama esaslı, örgüt üyelerini iyi tanımayı gerektiren bir liderliktir (Baloğlu, 2011b).

Lider ve üyeler sürekli etkileşim içerisindedir fakat bu etkileşim tek başına yeterli değildir. Etkileşim kadar eşgüdüm ve sinerji de önemli kavramlardır. Dağıtımcı liderlikte lider ve üyeler ortak amaçları gerçekleştirme doğrultusunda iş birliği ve uyum içinde eşgüdümlü çalışmış olurlar. Bu sayede örgüt içinde bir görev birliği yani sinerji oluşur. Dağıtımcı liderlikteki eşgüdüm ve sinerji sayesinde üyelerin bireysel çalışmalarından daha üstün bir güç ve ürün ortaya çıkmaktadır. Spillane vd. (2001) dağıtımcı liderliği, takipçileri ile liderlin uyumlu dansına benzetmektedir.

Eğitim örgütleri birer açık sistem örneği olarak çevrelerinden etkilenirler ve çevrelerini etkilerler. Eğitim çağı nüfusunun fazlalığı, eğitime ayrılabilen kaynaklarının sınırlılığı, teknolojinin gelişerek hayatın kaçınılmaz bir parçası olması, eğitim ortamlarında çeşitli problemleri de beraberinde getirmektedir. Okulların güvenliği, okul hijyeni, eğitim ortamlarının düzenlenmesi,

okulların teknolojiye uyumu gibi konular sürekli zorlaşmaktadır. Bu zorluklar, okulların yönetim süreçlerini daha karmaşık hale getirmektedir. Bu sebeple okullar giderek klasik yöneticilik anlayışından uzaklaşıp liderliğin dağıtıldığı işbirlikçi yapılar haline gelmektedir. Liderliğin dağıtıldığı bir ortamda tüm bu zorluklar için daha yaratıcı çözümler bulunacaktır. Heck ve Hallinger'e (2009) göre dağıtılan liderlik yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve velilerin dahil oldukları ve karşılıklı iş birliğine dayalı bir karar sürecidir. Liderliğin dağıtılmasıyla okulların, önce kendilerini daha sonra da toplumları dönüştürüp geleceğe ışık tutacağına inanılmaktadır.

Okulların etkili bir şekilde yönetilmesi için kurumun amaç ve değerlerini sahiplenen, sorumluluk alabilen ve kendilerini geliştiren öğretmenlere ihtiyaç vardır. Bridge (2003), örgütlerdeki görevlerin örgüt üyelerinin uzmanlıklarına göre örgütlendiği ve birlikte çalışma becerisi yüksek üyelerin olduğu bir yapıda, başarının daha yüksek olduğunu ifade etmiştir. Dağıtımçı liderliğin temel kavramı etkidir (Bush & Glover, 2012). Etki ise örgütteki herkesin, resmi liderlik pozisyonlarına sahip olanlarla sınırlı olmayan, bir güç biçimidir (Bush 2011, 6). Bu sebeple dağıtımçı liderlikte yasal güç yerine uzmanlık, iletişim ve sorumluluk gücünden yararlanır.

Okul liderlerden, öğretmenleri yetkilendirmesi, onlara özerklik tanınması beklenmektedir. Okul müdürlerinin, liderliği dağıtabilmesi için öğretmenlerin becerilerini geliştirip onlara fırsatlar tanınması ve onları cesaretlendirmesi gerekmektedir. Dağıtımçı liderliğe göre yöneticiler, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini ve işbirlikçi çalışmalarını desteklemelidir. Ayrıca öğretmenlerin mevzuat, zaman yönetimi, sınıf yönetimi, etkili iletişim gibi liderlik becerileri ile donanmaları için düzenli olarak mesleki gelişim imkânları sunulmalıdır. Dağıtımçı liderliğin öğretmenlere kattığı bu özellikler sayesinde öğretmenlerin kendilerine olan güvenlerinin artacağı düşünülmektedir. Özgüveni artan bir öğretmenin karar alma süreçlerine katılmada istekli olması ve kurumlarına olan bağlılıklarının artması beklenmektedir (Diosdado, 2008; Kushman, 1992). Alanda yürütülen çalışmalar da dağıtımçı liderlik davranışlarının sergilendiği okullardaki öğretmen iş tatminlerinin (Ereş ve Akyürek, 2016), meslektaş ilişkilerinin, okul ikliminin (Wallace, 2002) ve sonuç olarak iş performanslarını (Adiguzel vd., 2012) daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu pozitifliğin öğretmenlerin bağlılıklarını da olumlu yönde etkileyeceği beklenmektedir. Bu doğrultuda okul müdürlerinin liderlik davranışlarının etkileyeceği öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının incelenmesi anlamlı olacaktır.

1.2.Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, iş görenlerin örgütsel amaçları gerçekleştirebilmek için gereken sorumluluğu alma isteğidir. Örgütsel bağlılık, örgüt üyelerinin örgütte kalma, örgüt amaçlarını ve çıktılarını sahiplenme ve örgütün başarısı için sergiledikleri çabanın bütünüdür (Bayram, 2005).

Örgütsel bağlılığı yüksek bir iş gören, örgütsel amaçları kişisel amaçlarından üstün tutabilir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle oluşturduğu maddi anlaşmanın ötesinde manevi bağlıdır. (Bakır 2013). Kısaca örgütsel bağlılık, bir örgütün özelliklerin ve vizyonunun çalışanlar tarafından anlaşılması ve içselleştirilmesi sürecidir (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011). Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne olan duygusal bağlılığını ve sadakatini ifade eden ve çok yönlü bir kavram olan örgütsel bağlılık, üç boyutta açıklanmıştır (Allen, Mayer ve Smith, 1993). Bu boyutlar, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte karşı duygusal bağlılığı ve olumlu duygularıyla karakterize edilir. Devam bağlılığı daha pragmatiktir ve örgütten ayrılmanın algılanan maliyetlerine dayanmaktadır. Devam bağlılığı yüksek olan çalışanlar, alternatiflerin (diğer iş fırsatları) daha az çekici olduğuna inandıkları veya o örgüte yatırım yaptıkları nedeniyle örgütte kalmayı tercih ederler. Normatif bağlılık, bireyin örgütte kalma konusunda hissettiği sorumluluk duygusuna dayanmaktadır. Normatif bağlılığı yüksek çalışanlar, örgütte çalışmanın "doğru" veya "etik" olduğuna inandıkları için kalmayı tercih ederler.

Örgüt yöneticilerinin temel görevi, iş görenlerinin çalıştıkları örgütten memnun olmalarını sağlayarak iş görenlerin örgütsel bağlılığını yükseltmektir. İş görenlerde örgütsel bağlılığın artması için iş görenin örgütsel hedefleri benimsemesi gerekir. Yöneticilerin örgütsel hedeflerin belirlenmesinde iş görenleri de sürece dahil etmesiyle iş görenin örgütsel bağlılığını arttıracakları öngörülmektedir. Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de kaliteyi artırmanın temeli, nitelikli yöneticilerin ve öğretmenlerin işlerine devam etmesini sağlamaktan geçmektedir. Gelişen eğitim örgütlerinin verimliliği, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin özverisine bağlıdır. Eğitim iş görenlerinin nitelik ve verimliliğinin artırılması toplumun gelişmesi için de gereklidir. Bu nedenle eğitim iş görenleri olarak başta öğretmenler olmak üzere tüm eğitim paydaşlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin yükseltilmesi gerekli olduğu kadar önemli bir konudur (Balay, 2014; Uğurlu ve Üstüner, 2011). Zira, okul kültürüne uyum sağlamış ve örgütsel bağlılığı yüksek öğretmenler, yeteneklerini sergilemede istekli olacak ve okulu geliştirmek için daha fazla çaba gösterecektir.

Örgütsel bağlılığın üye performansları üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ifade edilebilir. Okul bağlılığı, okul etkililiğinin sağlanabilmesi için öncül olarak değerlendirilmektedir (Dee, Henkin ve Singleton, 2006; Güney, 2011). Bu noktada okul yöneticilerinin, örgütsel bağlılığın artırılması için bilinçli bir çalışma içerisinde olması beklenmektedir. Öğretmelerin kişisel ve mesleki gelişimleri için gerekli desteklerin sağlanması, ekonomik olarak yeterli ödemelerin yapılması, öğretmenlerin kendini örgütün anlamlı bir parçası olarak hissedebilmesi için karar süreçlerinde dahil edilmesi, sorumlulukların paylaşılması, motivasyonlarının artırılması için olumlu bir örgüt ikliminin oluşturulması beklenmektedir (Firestone ve Pennell, 1993; Uslu ve Beycioğlu, 2013). Öğretmeni motive eden bir diğer faktör ise öğrenci başarısıdır. Çünkü her öğretmen,

öğrencilerinin yüksek başarılar elde etmesinden mutluluk duyar. Bu noktada okul yöneticilerinden öğrenci başarısının mimarı olan öğretmenleri takdir etmesi beklenmektedir.

Öğretmenlik mesleği birçok kültürde kutsal sayılmaktadır. Çok çeşitli kültürlerde öğretmenlerin lider olarak görülmesi, öğretmenler için bir motivasyon kaynağıdır. Öğretmenlik mesleğinin bu duygusal tarafı, örgütsel bağlılığı destekleyen mesleki adanmışlık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde dağıtımçı liderlik davranışlarının, öğretmenlerin yönetime katılımlarının, güçlendirmesinin hem öğretmenlerin örgüte duydukları bağlılıkla hem de mesleklerine ilişkin duydukları bağlılıkla doğrusal bir ilişki içerisinde olduğu saptanmıştır (Diosdado, 2008; Kushman, 1992;Somech ve Bogler, 2002). Mevcut çalışmada bu değişkenler arasındaki ilişkinin incelenerek alana katkı sunulması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın amacı, ilköğretim okul yöneticilerinin sergilediği dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve öğretmenlerin dağıtımçı liderlik algıları ile örgütsel bağlılık algılarının cinsiyet, hizmet yılı, öğrenim durumu ve okullarındaki görev süresi değişkenlerine göre incelenmiştir.

2.Yöntem

2.1.Araştırmanın Modeli

Mevcut araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırma modelinde, mevcut şartlar altındaki değişkenler arasındaki ilişkinin olup olmadığı ve var olma durumunda yönü ve derecesi ele alınmaktadır (Karasar, 2013). Araştırma için Yozgat Bozok Üniversitesi etik komisyonundan gerekli izin alınmıştır (Tarih: 21.03.2022, Karar no:31/31)

2.2.Çalışma Grubu

Bu araştırma değişkenler arası ilişkiye odaklanmış olup çalışma grubu ile yürütülmüştür. Çalışma grubu Mersin ili Akdeniz, Erdemli, Mezitli, Tarsus, Toroslar ve Yenişehir ilçelerinde 2021-2022 Eğitim-Öğretim Yılında devlet okullarında ilköğretim kademesinde görev yapan öğretmenlerdir. Araştırma kapsamında 375 kişiye ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 158'i (%42.1) erkeklerden, 217'si (%57.9) kadınlardan oluşmaktadır. Öğretmenlerin 78'i (%20.8) 0 ile 9 yıl, 149'u (%39.7) 10 ile 19 yıl, 104'ü (%27.7) 20 ile 29 yıl ve 44'ü (%11.8) 30 yıl ve üzeri hizmet süresine sahiptir. Öğretmenlerin 72'si (%19.2) 0 ile 2 yıl, 70'i (%18.7) 3 ile 4 yıl, 233'ü (%62.1) 5 yıl ve üzeri süreyle buldukları okulda görev yapmışlardır. Son olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin 332'sinin (%88.5) lisans mezunu, 43'ünün (%11.5) ise yüksek lisans mezunudur.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada ilköğretim okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını incelemek amacıyla Kouzes ve Posner (2003) tarafından geliştirilmiş olan Liderlik Davranışları Envanteri (LDE) ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemek için Allen, Mayer ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) kullanılmıştır.

Liderlik Davranışları Envanteri (LDE): Ölçek Kouzes ve Posner (2003) tarafından 1998'de geliştirilmeye başlanmış ve 2003 de son halini almıştır. Ölçek Duygulu (2007) tarafından uyarlanmıştır. Ölçek, *model olma, etkileme, zorluklarla başa çıkma, imkân tanıma ve cesaretlendirme* olmak üzere beş boyut ve 29 maddeden oluşmaktadır. Ölçek kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5) şeklinde derecelendirilmiş beşli likert tipindedir. Duygulu (2007) ilgili çalışmasında, Liderlik Davranışları Envanterinin iç tutarlılık analizini yapmış ve Cronbach Alpha değerini 0.97 olarak bulmuştur.

Mevcut çalışmada ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizleri yeniden yapılmıştır. Güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilirliği .98 Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Geçerlik için doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum iyiliği değerleri kabul sınırı içinde bulunmuştur [$\chi^2 = 1123.509$; $\chi^2 / sd = 3.061$; CFI = 0.94; TLI = 0.93; RMSEA = 0.07]

Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ): Allen, Mayer ve Smith (1993) tarafından geliştirilmiş ve Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 3 boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin ilk altı maddesi "*duygusal bağlılık*" boyutunu, 7.,8,9.,10.,11.ve 12. maddeler "*devam bağlılığı*" boyutunu, son altı madde ise "*normatif bağlılık*" boyutunu oluşturmaktadır. Ölçek kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5) şeklinde derecelendirilmiş beşli likert tipindedir. Ayrıca ölçekteki 3,4,5 ve 13. maddeler ters madde olarak tasarlanmıştır. Dolayısıyla bu maddelerin analizi yapılırken ters puanlama yapılmıştır. Dağlı, Elçiçek ve Han (2017) tarafından yapılan çalışmalarda Cronbach Alpha değerlerini birinci boyutta .80 ikinci boyutta .73 ve üçüncü boyutta .80 olduğu saptanmıştır. Ölçek toplamının iç tutarlılığı ise .88 bulunmuştur.

Mevcut çalışmada ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizleri yeniden yapılmıştır. Güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam güvenilirliği 90; *duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık* için sırasıyla .85, .75 ve .82 Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Geçerlik için doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum iyiliği değerleri kabul sınırı içinde bulunmuştur [$\chi^2 = 1013.740$; $\chi^2 / sd = 3.11$; CFI = 0.94; TLI = 0.90; RMSEA = 0.08]

2.4. Veri Analizi

Bu araştırma 2021-2022 eğitim öğretim yılında Mersin ili merkez ilçeleri (Akdeniz, Mezitli, Toroslar, Yenişehir) ile Erdemli ve Tarsus ilçelerinde görev yapmakta olan ilköğretim öğretmenleri ile yürütülmüştür. Verilerin analizi öncesinde toplanan verilerin dağılımının normalliği ile ilgili uç değer analizi yapılmıştır. Normalliği bozan uç değer ölçekler araştırmadan çıkarılmıştır. Ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve çarpıklık (-.030 - -.601) ve basıklık (-.043 - -.693) değerlerinin kabul sınırları içerisinde olduğu belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2010). Verilerin analizi aşamasında betimsel istatistikler kullanılmıştır. Öğretmenlerin okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesinde aritmetik ortalama ve standart sapmadan yararlanılmıştır. Değişkenlerin cinsiyet ve öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığını belirleyebilmek için *t testi* kullanılmıştır. Değişkenlerin hizmet yılı ve okulda bulunma yıllarına göre anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadıklarını belirlemek için ise *ANOVA* testi kullanılmıştır. Dağıtımçı liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi için de *Pearson korelasyon analizi* yapılmıştır. Verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır.

3. Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ve okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri ve bu görüşlerin demografik değişkenlerden nasıl etkilendiği ortaya konulmuştur. Tablo 1’de öğretmenlerin okul bağlılığına ve okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin puan ortalamaları sunulmaktadır.

Tablo 1. Öğretmen Görüşlerine İlişkin Betimsel Verileri.

	<i>N</i>	\bar{x}	<i>S.S.</i>
Dağıtımçı Liderlik	364	3.719	1.057
Model Olma	364	3.726	1.066
Etkileme	364	3.606	1.127
Zorluklarla Başa Çıkma	364	3.614	1.144
İmkan Tanıma	364	3.792	1.069
Cesaretlendirme	364	3.837	1.057
Örgütsel Bağlılık	364	3.116	.607
Duygusal Bağlılık	364	3.005	.567

Devam Bağlılığı	364	3.361	.871
Normatif Bağlılık	364	2.984	.838

Tablo 1’den izlenebileceği üzere öğretmenlerin okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri *orta* düzeyin üzerinde *yüksek* düzeye yakındır ($\bar{x}=3.719$). Okul bağlılığına ilişkin ortalamaları ise *orta* düzeydedir ($\bar{x}=3.116$). Tablo 2’de cinsiyet değişkenine göre öğretmenleri okul bağlılığına ve okul müdürünün dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri sunulmuştur.

Tablo 2 Cinsiyet değişkenine göre öğretmen görüşleri

	Cinsiyet	N	\bar{x}	S.S.	t	p
Dağıtımçı Liderlik	Erkek	153	3.812	.916	1.437	.152
	Kadın	211	3.651	1.146		
Örgütsel Bağlılık	Erkek	153	3.146	.586	.776	.438
	Kadın	211	3.095	.623		

Öğretmenleri okul bağlılığına ve okul müdürünün dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre incelemek için bağımsız örneklem *t testi* yürütülmüştür. Tablo 2’den de görüleceği üzere erkek öğretmenlerin ortalamaları ($\bar{x}=3.812$), kadın öğretmenlerin ortalamasından ($\bar{x}=3.651$) görece yüksektir. Ancak erkek öğretmenler lehine olan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($t=1.437, p>0.05$). Örgütsel bağlılık açısından ele alındığında da cinsiyet değişkeniyle oluşan erkek ($\bar{x}=3.146$) ve kadın ($\bar{x}=3.095$) öğretmen ortalamalarının istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($t=0.776, p>0.05$). Tablo 3’te öğrenim durumu değişkenine göre öğretmenlerin okul bağlılığına ve okul müdürünün dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri sunulmuştur.

Tablo 3 Öğrenim durumlarına göre öğretmen görüşleri

	Öğrenim Durumu	N	\bar{x}	S.S.	t	p
Dağıtımçı Liderlik	Lisans	324	3.716	1.063	-.172	.863
	Yüksek Lisans	40	3.746	1.017		
Örgütsel Bağlılık	Lisans	324	3.114	.603	-.257	.797
	Yüksek Lisans	40	3.140	.649		

Lisans

Tablo 3'ten izlenebileceği üzere lisans mezunu öğretmenlerin ortalaması ($\bar{x} = 3.716$), yüksek lisans mezunu öğretmenlerin ortalaması ($\bar{x} = 3.746$) bulunmuştur. Yapılan t testi sonucuna göre öğretmenlerin okul müdürlerinin dağıtımçı liderliklerine ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($t=-0.172, p>0.05$). Benzer şekilde örgütsel bağlılık düzeyi lisans mezunu ($\bar{x}=3.114$) ve yüksek lisans mezunu öğretmenler ($\bar{x}=3.140$) açısından farklılaşmamıştır ($t=-.257, p>0.05$). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ve okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin hizmet yılı değişkenine göre incelemesi için ANOVA yapılmıştır. Tablo 4'te analiz sonuçları sunulmuştur.

Tablo 4 Hizmet yılı değişkenine göre öğretmen görüşleri

	Hizmet Yılları		\bar{x}				
Dağıtımçı Liderlik	0-9 yıl	73	3.792	3-360	.331	.803	-
	10-19 yıl	146	3.655				
	20-29 yıl	101	3.755				
	30 ve üzeri yıl	44	3.724				
Örgütsel Bağlılık	0-9 yıl	73	3.123	3-360	4.99	.002	0-9 yıl - 30 yıl ve üzeri
	10-19 yıl	146	2.991		5	*	10-19 yıl ile 20-29 yıl
	20-29 yıl	101	3.188				10-19 yıl ile 30 yıl ve üzeri
	30 ve üzeri yıl	44	3.357				

Tablo 4'ten görülebileceği üzere öğretmenlerin kıdemi, okul müdürlerinin dağıtımçı liderliklerine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır ($F=0.331, p>0.05$). Örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerine bakıldığında ise hizmet yılının anlamlı bir değişken olduğu belirlenmiştir ($F=4.995, p<0.05$). Hangi gruplar arasında farklılaşma olduğunu tespit etmek amacı ile yapılan Post Hoc testlerinden LSD sonuçlarına göre 0-9 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenler ile 30 yıl ve üzeri hizmet süresi olan öğretmenler arasında 30 yıl ve üzeri hizmet süresi olan öğretmenler lehine, 10-19 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerle 20-29 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenler arasında 20-29 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenler lehine ve 10-19 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlere 30 yıl ve üzeri hizmet süresi olan öğretmenler arasında 30 yıl ve üzerinde hizmet süresi olan öğretmenler lehine anlamlı farklılaşma bulunmuştur. Öğretmenlerin

mevcut okullarındaki hizmet yıllarının görüşleri üzerindeki farklılıkların incelenmesi için ANOVA yürütülmüştür. Analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Okulda bulunma süresi değişkenine göre öğretmen görüşleri

Okulda Bulunma Yılı		\bar{x}					
Dağıtımçı Liderlik	0-2 yıl	69	3.990	2-361	3.100	0.046*	0-2 yıl ile 3-4 yıl
	3-4 yıl	68	3.574	0-2 yıl ile 5 yıl ve üzeri			
	5 yıl ve üzeri	227	3.680				
Örgütsel Bağlılık	0-2 yıl	69	3.098	2-361	1.032	.357	-
	3-4 yıl	68	3.030				
	5 yıl ve üzeri	227	3.148				

Dağıtımçı liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki Pearson Korelasyon analizi ile incelenmiştir. Tablo 6'da korelasyon analizine ilişkin sonuçlar sunulmaktadır.

Tablo 6. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Pearson Korelasyon Sonuçları

	1	2	3	4	5
1. Dağıtımçı Liderlik	1				
2. Örgütsel Bağlılık	.416*	1			
3. Duygusal bağlılık	.209*	.585*	1		
4. Devam bağlılığı	.408*	.806*	.293*	1	
5. Normatif bağlılık	.341*	.800*	.293*	.668*	1

Tablo 6'dan izlenebileceği üzere dağıtımçı liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki ($r=.416$, $p<.01$) olduğu görülmektedir. Dağıtımçı liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde dağıtımçı liderlik ile *duygusal bağlılık* arasında pozitif yönlü düşük düzeyli ($r=.209$, $p<.01$), *devam bağlılığı* ile pozitif yönlü orta düzeyli ($r=.408$, $p<.01$) ve *normatif bağlılık* boyutu ile pozitif yönlü orta düzeyli ($r=.341$, $p<.01$) anlamlı ilişkilerin olduğu saptanmıştır.

4.Tartışma ve Sonuçlar

Öğretmen görüşlerine göre örgütsel bağlılıkla okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi hedefleyen bu araştırmada birincil olarak öğretmen görüşlerinin düzeyleri incelenmiştir. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri *yüksek* düzeye yakın bulunmuştur. Dağıtımçı liderlik, liderlik işlevinin örgüt üyelerine dağılımını ve görevin birden çok paydaşın etkileşimi yoluyla başarıldığı bir süreçtir (Spillane, 2006). Okullar ise tek bir kişi tarafından idare edilemeyecek kadar büyük bir sorumluluk taşıyan çok paydaşlı örgütlerdir. Okullardaki başarının sırrı başta öğretmenler olmak üzere tüm paydaşları sürece dahil etmektir. Mevut çalışma sonucunda elde edilen *yüksek* düzeye yakın dağıtımçı liderlik davranışları, okul müdürlerinin katılımcı politika izlemesinin bir ifadesidir. Alanyazında okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışları farklı düzeylerde tespit edilmiştir. Korkmaz ve Gündüz (2011) ilköğretim okul yöneticilerinin *yüksek* düzeyde Akdemir ve Ayık (2017) ise *orta* düzeyde dağıtımçı liderlik davranışlarını gösterdikleri saptamıştır.

Araştırmaya göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları *orta* düzeyde çıkmıştır. Örgütsel bağlılık öğretmenlerin kendini buldukları okula bağlı hissetmeleri, başarılı olabilmesi için özverili bir şekilde çaba göstermeleri anlamına gelmektedir (Güney, 2011). Çalışma sonucunda öğretmenlerin *orta* düzeyde bağlılıklarının saptanması, okullarda gerek çalışma koşullarında gerekse yönetim tarzında düzenlemelerin gerekliliği adına önemli bir bulgudur. Zira, bağlılık düzeyi yüksek olan öğretmenler, yeteneklerini sergilemede istekli olmakta, okulu geliştirmek için daha fazla çaba göstermekte, okullarda karşılaşılan sorunları çözmeye ve örgütsel amaçlara hizmet etmeye çalışmaktadır (Balay, 2014; Dee, Henkin ve Singleton, 2006; Uğurlu ve Üstüner, 2011). Bu nedenle öğretmenlerin okul örgütüne bağlılığının sağlanması örgütün varlığını sürdürmesi ve amaçlarına ulaşması için önemlidir (Mikkelsen ve Einarsen, 2001).

Araştırmada *devam bağlılığı* boyutlar arasında en yüksek ortalamaya sahiptir. *Devam bağlılığı*, çalışanların, örgüt için yaptıkları çabalarının karşılığında ne aldıklarına ve örgütten ayrıldıklarında neler kaybedeceklerine ilişkin bir değerlendirme yapmaları sonucunda örgütte devam etmeyi tercih etmesini ifade etmektedir (Allen, Mayer ve Smith, 1993). Çalışan, örgütten ayrıldığında kazanımının azalacağını düşünüyorsa örgütte kalmaya devam etmektedir. Kamu okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin özel okullara geçişi onların hem özlük haklarında hem de aldıkları maaşlarda düşmeye neden olacaktır. Bu nedenle öğretmenlerin mevcut okullarına karşı devam bağlılıkları yüksek olabilir. Bu bulgu öğretmenlerin *duygusal* bağlılığının yüksek bulunduğu Gören ve Yengin Sarpkaya'nın (2014) çalışma sonuçları ile çelişmektedir. Meyer ve Allen'a (1991) göre örgütsel bağlılık boyutlarından çalışanlar ve yöneticiler için en çok tercih edileni duygusal bağlılıktır çünkü bu bağlılıkta çalışanlar örgütte bulunmaktan memnuniyet duymakta ve bu durumu devam ettirmeyi tercih etmektedir. Mevut çalışma kapsamında,

öğretmenlerin duygusal bağlılığının görece düşük çıkmasının nedenlerinin incelenmesi anlamlı olacaktır.

Çalışmanın ikinci araştırma sorusu kapsamında öğretmen görüşleri çeşitli değişkenler açısından incelenmiştir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına yönelik algıları incelendiğinde erkeklerin ortalaması görece daha yüksek olsa da erkek öğretmenlerle kadın öğretmenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır. Erkeklerin ortalamasının kadınların ortalamasından bir miktar yüksek çıkması, okul yöneticilerinin genellikle erkek olması ve böylelikle erkek öğretmenlerin hemcinsi olan yöneticileriyle daha rahat iletişim kurmasından kaynaklı olabilir. Araştırma sorusunu destekler nitelikte Beycioğlu (2013) öğretmen cinsiyetinin okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik rollerine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir fark oluşturmadığını saptamıştır. Aynı şekilde Hulpia ve diğerleri de (2010), öğretmenlerin kadın veya erkek olmalarının dağıtımçı liderlik algıları üzerinde anlamlı bir değişken olmadığını belirlemiştir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılıkları incelendiğinde ise kadın ve erkek öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma bulunamamıştır. İlgili alanyazın incelendiğinde bu konuda farklı bulgular elde edilmiştir. Çağlar (2013) cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin okul bağlılığı üzerinden anlamlı fark oluşturan bir değişken olmadığını belirlerken Ağiroğlu Bakır (2013) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının cinsiyete göre farklılaştığı ve erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip olduklarını saptamıştır. Bu durum kadın öğretmenlerin aile içindeki sorumluluklarının daha fazla olmasından dolayı okulu ikinci planda tutmalarıyla ilişkilendirilmiştir.

Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına yönelik algıları incelendiğinde lisans mezunu ya da yüksek lisans mezunu olma değişkeninin öğretmenler arasında anlamlı bir farklılaşma oluşturmadığı bulunmuştur. Örgütsel bağlılık açısından incelendiğinde de eğitim düzeyi anlamlı bir farklılaşma oluşturmamıştır. Benzer şekilde Uslu ve Beycioğlu (2013) öğretmenlerin okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik algılarında ve örgütsel bağlılık düzeylerinde eğitim durumunun anlamlı farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin hizmet yıllarına göre yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına yönelik algıları incelendiğinde gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bir başka ifade ile öğretmenlerin kıdemi müdürlerinin liderliğine ilişkin görüşlerini etkilemektedir. Bu bulgu ile bezer şekilde Yılmaz (2013) kıdem değişkeninin ilköğretim okullarındaki öğretmenlerinin dağıtımçı liderliğe ilişkin görüşlerinde anlamlı fark oluşturmadığını saptamıştır. Ağiroğlu Bakır (2013) ise öğretmenlerin dağıtımçı liderliğe ilişkin algılarının meslekteki çalışma yıllarına göre farklılaştığını saptamıştır.

Örgütsel bağlılık düzeyleri incelendiğinde ise 30 yıl ve üzerinde hizmet yılı olan öğretmenlerin 0-9 yıl arası ve 10-19 yıl arası hizmet yılı olan öğretmenlere göre; 20-29 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerin de 10-19 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlere göre örgütsel bağlılıklarının daha fazla olduğu saptanmıştır. Bu bulgular kıdemi yüksek olan öğretmenlerin görece düşük kıdeme sahip öğretmenlere nazaran örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Meslekte uzun yıllar çalışmış öğretmenlerin mesleklerini ve kurumlarını daha fazla içselleştirdikleri görülmektedir. Bu öğretmenlerin mesleki deneyimleri de onların okullarında önemsenen insanlar olmalarını sağlayabilmektedir. Böylece deneyimli öğretmenler kurumlarında gördükleri saygıdan ötürü kurumlarına bağlanabilmektedir. Bu durumun bir sebebi de belirli bir yaştan sonra farklı kurumlara adapte olmakta zorlanacaklarını düşünmeleri olabilir. Ayrıca örgütsel bağlılığın 10-19 yılları arasında düşmesinin sebebi de genellikle bu yıllarda öğretmenlerin çocuk sahibi olmalarına veya çocuklarını küçük yaşta olmalarına bağlanılabilir. Benzer şekilde Çoban (2010) öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaştığını ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin daha az kıdeme sahip öğretmen gruplarından görece daha yüksek bağlılık düzeyinde olduğunu raporlamıştır.

Öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki bulunma süreleri müdürlerinin yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına yönelik görüşlerinde 0-2 yıl arasında görev yapmakta olan öğretmenler lehine anlamlı farklılık oluşturmuştur. Bu durum okulundaki görevine yeni başlayan öğretmenlerin okula ve okul kültürüne adapte olma sürecinde yöneticileriyle daha fazla iletişim kurmalarından kaynaklı olabilir. Ayrıca okuldaki görevine yeni başlayan öğretmenlerin okul yöneticilerini kendilerine rehber olarak gördükleri, sorumluluk alma konusunda onlardan cesaret aldıkları ve zorluklarla başa çıkma konusunda yöneticilerinden etkilendikleri düşünülebilir.

Çalışmanın son araştırma sorusu kapsamında okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Bu bulgu örgütsel bağlılıkla okul müdürünün dağıtımçı liderlik davranışları arasında karşılıklı bir etkileşimin olduğunu göstermektedir. Dağıtımçı liderlikle, öğretmenlere daha fazla sorumluluk ve özerklik vermek, onların işlerine daha fazla katılım sağlamalarına ve kendilerini daha fazla etkili hissetmelerine olanak tanımaktadır. Bu, öğretmenlerin işlerini daha motive edici ve tatmin edici bulmalarına yardımcı olabilir. Ayrıca, öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılması, onların duygusal bağlılıklarını artırabilir ve örgüte olan sadakatlerini güçlendirebilir. Bu bulgu alandaki örgütsel bağlılık ile dağıtımçı liderlik uygulamaları arasında pozitif bir ilişki olduğunu gösteren pek çok çalışma ile uyumludur (Hulpia ve Devos, 2010; Hulpia vd., 2009; Meyer ve Allen, 1997; Nguni, Slegers ve Denessen, 2006). Bu bulguya dayanarak örgütsel bağlılığı yüksek öğretmenlerin okul müdürlerini daha yüksek düzeyde dağıtımçı lider olarak gördüğü ifade edilebilir. Öğretmenlerin ortak bir amacı gerçekleştirmek için

takım halinde çalışmalarını dağıtımcı liderlik ile bağdaştırmaktadır (Malik ve Naaem, 2011). Bağlılık düzeyini yüksek öğretmenler, okula ilişkin süreçlerde daha aktif rol almak istemektedir. Katılım taleplerinin karşılanması da okul müdürünün dağıtımcı liderliğini güçlendirecektir.

Değişkenler arasındaki pozitif ilişki, aynı zamanda dağıtımcı liderliği daha yüksek algılayan öğretmenlerin örgütsel bağlılığının da yükseldiğini göstermektedir. Alanyazında bu bulguyu destekleyen çalışmalardan Hulpia ve Devos (2010) sosyal etkileşim, takım çalışması, iş birliği ve katılımcı karar alma süreçleri gibi liderliğin dağıtılarak uygulanması sürecinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır. Dağıtımcı liderlik, okullarda demokratik bir ortamın oluşması, öğretmenlerin karar alma sürecine katılmaları ve okul yönetiminde liderliği paylaşmaları anlamına gelmektedir (Çelik, 2013; Harris, 2012; Mayrowetz, 2008). Öğretmenlerin katılımcı bir yaklaşımla yönetime dahil edilmesi, kendilerinin örgütün bir parçası olduğunu hissetmesi, kendini değeri kılması açısından önemlidir. Örgüt için anlamlı olma durumu çalışanların bağlılığını artırmaktadır. Zira, öğretmenlerin karar verme sürecine katılmaları ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Diosdado, 2008; Hulpia ve diğerleri, 2009; Kushman, 1992).

Okulların sürdürülebilir gelişimi için müdür, öğretmenler ve diğer okul personeli arasında liderlik süreçleri dağıtılmalıdır (Barth, 2001; Çelik, 2013; Fullan, 2001; Harris, 2003; Mayrowetz, 2008). Dağıtımcı liderliğin okullarda uygulanması öğretmenlerin okullarına içtenlikle bağlılık duymalarını artırmaktadır (Ağiroğlu Bakır, 2013). Örgütsel bağlılığın, öğretmenlerin etkililiğinin güçlü bir habercisi olması (Dee, Henkin ve Singleton, 2006) örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesi için öğretmenlerin okul bağlılığının önemini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda eğitimde örgütleri olan okullarda etkililiği artırıp hedeflere ulaşabilmesi için okul müdürlerinin dağıtımcı liderliği benimsemesi, bu yolla örgütsel bağlılığın artmasının sağlanması önemlidir.

Bu araştırma Mersin’de toplanan verilerle sınırlı olup daha geniş çalışma gruplarıyla çalışılması değişkenler arasındaki ilişkinin tespiti için faydalı olacaktır. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı devlet okullarında yürütülmüş olmasıdır. Devlet okullarıyla özel okullarda görev yapan öğretmenlerden toplanan veriler üzerinde yapılacak analizler farklı bulgular sunabilir. Ayrıca bağlılık boyutlarından devam bağlılığının daha yüksek çıkmasının nedenlerinin araştırılacağı nitel çalışmalar anlamlı sonuç üretebilir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık, örgütsel adanmışlık, işten ayrılma niyeti gibi örgütsel davranışlarla olan ilişkilerin incelenmesi faydalı olacaktır.

Yazar Katkıları: Bu çalışmaya yazarlar eşit katkı sunmuştur.

Çıkar Beyanı: Yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Ağiroğlu Bakır, A. (2013). Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin analizi. Yayınlanmamış doktora tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Alshehri, K. (2022). Distributed leadership among school principals in the eastern region and its relationship to teachers' job satisfaction. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 18(1), 909-923
- Ayık, A. ve Ataş, Ö. (2014). An analysis of the relationship between high school teachers' organizational commitment levels and perceptions of school culture. *Mevlâna International Journal of Education*, 4(3), 69-82.
- Bakır, A. (2013). Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Baloğlu N. (2011a). Dağıtımçı liderlik: Okullarda dikkate alınması gereken bir liderlik yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (3), 127-148.
- Baloğlu N. (2011b) Dağıtımçı Liderlik: Okullarda Yönetiminin Yeniden Yapılandırması Surecinde Dikkate Alınması Gereken Bir Liderlik Yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 12,(3), 127-148.
- Barth, R. (2001). Teacher leader. *Phi Delta Kappan*, 82(6), 443-449.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, Ekim-Aralık.
- Bridge, B. (2003). *Eğitimde vizyoner liderlik ve etkin yöneticilik*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management*. 4th ed. London: Sage.
- Bush, T., & Glover, D. (2012). Distributed leadership in action: Leading high performing leadership teams in English schools. *School Leadership & Management*, 32(1), 21-36. <https://doi.org/10.1080/13632434.2011.642354>
- Çağlar, Ç. (2013). Okulların akademik iyimserlik düzeyinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 260-273.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 3(1) 89-121.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çoban, D. (2010). Okulların akademik iyimserlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. Yayınlanmamış bilim uzmanlığı tezi. İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Dee, J.R., Henkin, A.B. ve Singleton, C.A. (2006), "Organizational commitment of teachers in urban schools: examining the effects of team structures", *Urban Education*, Vol. 41 No. 6, pp. 603-627.
- Diosdado, M. S. M. (2008). Creating better schools through democratic school leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 11, 43-62.

- Doğan, S. (2005). İlköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile kullandıkları çatışma çözüm stratejileri arasındaki ilişki. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Duygulu, S (2007) Servis sorumlu hemşirelerine yönelik hazırlanan transformatif liderlik eğitim programının liderlik uygulamaları üzerine etkisi. Yayımlanmış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Elmore, R. F., (2000) Building a New Structure for School Leadership The Albert Shanker Inst. <http://www.shankerinstitute.org/Downloads/building>
- Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ereş, F. & Akyürek, M. İ. (2016). İlkokul müdürlerinin dağıtılmış liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumu algıları arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(3). <https://dergipark.org.tr/pub/gefad/issue/29794/320356>
- Erkuş, A. (2017). *Davranış bilimleri için bilimsel araştırma süreci*. Ankara: Seçkin.
- Firestone, W. ve Pennell, J. (1993). Teacher commitment, working conditions and differential incentive policies. *Review of Educational Research*, 63(4), 489-525.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. San Francisco, CA: Josey-Bass.
- Gören, T., & Yengin Sarpkaya, P. (2014). *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40, 69-87.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Han, B., Dağlı, A. & Elçiçek, Z. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1788-1800
- Harris, A. (2003). Teacher leadership as distributed leadership: Heresy, fantasy or possibility. *School Leadership and Management*, 23(3), 313-324.
- Heck, R. H. ve Hallinger, P. (2009). Assessing the contribution of distributed leadership to school improvement and growth in math achievement. *American Educational Research Journal*, 46, 659-689.
- Hulpia, H. ve Devos, G. (2010). How distributed leadership can make a difference in teachers' organizational commitment? A qualitative study. *Teaching and Teacher Education*, 26, 565-575.
- Hulpia, H. ve Devos, G. (2010). How distributed leadership can make a difference in teachers' organizational commitment? A qualitative study. *Teaching and Teacher Education*, 26, 565-575.
- Hulpia, H., Devos, G. ve Keer, H.V. (2010). The influence of distributed leadership on teachers' organizational commitment: A multilevel approach. *The Journal of Educational Research*, 103(1), 40-52.
- Hulpia, H., Devos, G. ve Rosseel, Y. (2009b). The relationship between the perception of distributed leadership in secondary schools and teachers' and teacher leaders' job satisfaction and organizational commitment. *School Effectiveness and School Improvement*, 20(3), 291-317.
- Karasar, N (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Korkmaz, E. ve Gündüz, H.B. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin dağıtımcı liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 123-153.
- Kouzes, J.M and Posner, B.Z. (2003). *Leadership practices inventory facilitator's guide* (3.bs.). Pfeiffer A Wiley Imprint, San Francisco.

- Kushman, J. W. (1992). The organizational dynamics of teacher workplace commitment: A study of urban elementary and middle schools. *Educational Administration Quarterly*, 28, 5-42.
- Leithwood, K., Harris, A. ve Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://10.1080/13632434.2019.1596077>
- Li, C. (2011). *Açık liderlik*. (çev. G. Aksoy). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Malik, M. E., & Naeem, B. (2011). Impact of perceived organizational justice on organizational commitment of faculty: Empirical evidence from Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(9), 92-98.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Mayer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993) Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three – component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78, 538-551.
- Mayrowetz, D. (2008). Making sense of distributed leadership: Exploring the multiple usages of the concept in the field. *Educational Administration Quarterly*, 44(3), 424-435.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1997), *Commitment in the Work Place: Theory, Research and Application*, Sage Publication, Thousand Oaks, CA.
- Nguni, S., Slegers, P. ve Denessen, E. (2006), “Transformational and transactional leadership effects on teachers’ job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: the Tanzanian case”, *School Effectiveness and School Improvement*, Vol. 17 No. 2, pp. 145-177.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice* (5th ed.). Sage Publication.
- OECD. (2008). *School Leadership Responsibilities Pointers for policy development*. <https://www.oecd.org/education/school/45137793.pdf>
- Somech, A. ve Bogler, R. (2002). Antecedents and consequences of teacher organizational and professional commitment. *Educational Administration Quarterly*, 38(4), 555-577.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- Spillane, J., Halverson, R. ve Diamond, J. (2001) *Towards to theory of leadership practice: A distributed perspective*. *Institute for Policy Research Working Article*, Northwestern University.
- Supovitz, J.A., D’Auria, J. ve Spillane, J.P. (2019). *Meaningful & sustainable school improvement with distributed leadership*. Philadelphia, PA: Consortium for Policy Research in Education, University of Pennsylvania.
- Uğurlu, C. T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41, 434-448.
- Uslu, B. ve Beycioğlu, K. (2013). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları İle Müdürlerin Paylaşılan Liderlik Rollerini Arasındaki İlişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32, (2), 323-345.
- Wallace, M. (2002). Modelling distributed leadership and management effectiveness: Primary school senior management teams in England and Wales. *School Effectiveness and School Improvement* 13(2), 163- 186.

- Yılmaz, A. İ. (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin paylaşılan liderlik davranışları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organisations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G. (2008). How leaders influence organizational effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 708-722.