



Paylaşılan Liderliğin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Üzerindeki Etkisi¹

Dr. Aslı Ağıroğlu Bakır
Milli Eğitim Bakanlığı-Türkiye
asliabakir@gmail.com

Yrd. Doç. Dr. Mahire Aslan
İnönü Üniversitesi-Türkiye
mahire.aslan@inonu.edu.tr

Özet

Paylaşılan liderlik, liderliğin yalnızca atanmışlara özgü olamayacağı; alanında uzman, bilgi, deneyim ve potansiyeli olan tüm işgörenlere uygun durumlarda fırsat verilmesi gerektiği anlayışı üzerine inşa edilmiştir. Bir örgütte birbirinin bilgi ve deneyimlerine güvenen, karara katılım sürecinde aktif rol alan, değişim ve yeniliğe açık, üretken ve fikir alış-verişine yatkın bireylerin oluşturduğu paylaşılan liderlik anlayışının, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına olan etkisinin araştırılması da bu bağlamda önemlidir. Paylaşılan liderlik bireylerin yeteneklerini ve katılımlarını geliştirdiği ölçüde örgütsel bağlılığın ve etkililiğin artmasına katkıda bulunmaktadır. Böyle bir bakış açısının eğitimdeki izdüşümü, başarı ve okul gelişimi anlamına gelmektedir. Okul örgütlerinde paylaşılan liderlik anlayış ve uygulamaları sağlandığında işgörenlerin kurumlarına karşı içtenlikli biçimde bir bağlılık duyumsayabilecekleri varsayılmaktadır. Örgütsel bağlılık “çalışanların örgütle ilişkisi sonucunda şekil alan ve onların örgütün sürekli bir üyesi olma kararını vermelerini sağlayan davranış” biçimi olarak tanımlanabilir. Bu çıkış noktasından hareketle bu çalışmada, resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin nasıl olduğunun araştırılması amaçlanmıştır. Genel tarama modeline dayalı ilişkisel tarama modelinin kullanıldığı bu araştırmanın evreni Malatya ili merkez ilçe sınırları içinde bulunan 76 resmi ilköğretim okulunda görev yapan 1863 erkek ve 1420 kadın olmak üzere toplam 3283 öğretmen ile 4 özel ilköğretim okulunda görev yapan 116 öğretmenden oluşmaktadır. Oransız küme örnekleme yöntemiyle belirlenmiş olan örneklem ise 677 resmi ve 51 özel ilköğretim okulu öğretmeni olmak üzere toplam 728 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışmanın verilerini elde etmek için “Okul Örgütlerinde Paylaşılan Liderlik Ölçeği” ve “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde t testinin yanı sıra, öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkilerin çözümlenmesinde Pearson Korelasyon, ve bu değişkenler arasındaki etkileşimin ortaya konulması için de Basit Regresyon Tekniği kullanılmıştır. Ulaşılan sonuçlar, özel ilköğretim okullarındaki paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık düzeyinin, resmi ilköğretim okullarına kıyasla daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. İlköğretim okulu öğretmenlerinin paylaşılan liderlik ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İlköğretim okulu öğretmenlerinin paylaşılan liderlik algıları, onların örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.

Anahtar sözcükler: Eğitim, Liderlik, Paylaşılan liderlik, Örgütsel bağlılık

¹ Bu çalışma Aslı Ağıroğlu Bakır'a ait olan “Öğretmenlerin Paylaşılan Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin Analizi” adlı doktora tez çalışmasından üretilmiştir.





GİRİŞ

Liderlik, geçmişte olduğu gibi günümüzde de üzerinde çokça durulan ve tartışılan bir kavramdır. Bir liderin liderlik özelliklerini doğuştan mı getirdiği, yoksa zaman içerisinde belli eğitim ve deneyimlerle mi kazandığına ilişkin tartışmalar yönetim alanında yıllarca süregelmiştir. Bu lider tartışmalarının yanı sıra; diğer bir tartışma konusu da liderlik kavramıdır. Kurumu ileriye taşıyacak, amaçlarına erişmesini sağlayacak liderlik uygulamalarının neler olması ve nasıl yürütülmesi gerektiğine ilişkin birçok çalışma (Beycioğlu, 2009; Eraslan, 2004; Gardelli, Alerby ve Persson, 2014; Korkmaz, 2006; Maxcy, 2001) bulunmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde, ortaya çıkışından günümüze kadar süregelen zaman içerisinde lidere ilişkin temel beklentilerin izleyenlerde pozitif yönde etkilenmeler, değişimler, dönüşümler ve yönelimler yaratmak olduğu söylenebilir.

Güncelliğini yitirmeyen bir araştırma alanı olan liderlik, araştırmacılar tarafından incelendikçe ve üzerine kuramlar üretildikçe; yeni araştırmacıları da etkilemeye ve kendine çekmeye devam etmektedir. Paylaşılan liderlik de bu yeni liderlik yaklaşımlarından birisi olup, belki de son dönemde üzerinde en fazla konuşulan ve çalışmalar yürütülenler arasındadır. Paylaşılan liderlik, özellikle 1990'lı yılların sonlarına doğru ön plana çıkmış ve yoğun ilgi görmeye başlamış bir konudur. Paylaşılan liderlik araştırmacılarının önde gelenlerinden biri olan Gronn (2002: 653) paylaşılan liderliğe ilişkin ilk referansların 1950'li yıllardaki Sosyal Psikoloji literatürüne dayandığını belirtmektedir. Gibb'in fikirlerini kendi çalışmasında özetlemiş olan Gronn, Gibb'in (1954) 'Sosyal Psikolojinin El Kitabı' adlı eserinde yaptığı saptamalarla bu konuya değinen ilk kişi olduğunu vurgulamaktadır. Ogawa ve Bossert (1995) ise; Barnard (1960), Thompson (1967), Cartwright (1965) ve Katz ve Kahn'ı (1966) liderliğin paylaşılması fikrinin öncüleri olarak kabul etmektedirler (Watson, 2005: 75). 80'li ve 90'lı yıllarda paylaşılan liderlik fikri giderek biçimlenmeye başlamıştır. Öğretmen liderliğinin benimsenmeye başlaması ve desteklenmesiyle birlikte, paylaşılan liderlik kavramına olan eğilim de gittikçe artmıştır. Okullardaki ortak karar alma ve okulların demokratikleştirilmesi fikri, Weiss ve Cambone (1994) ve Hallinger ve Heck (1996) gibi araştırmacıların çalışmalarıyla ağırlık kazanmıştır (Humphrey, 2010: 14-15). Konunun ön plana çıkmasıyla birlikte, Amerika ve İngiltere başta olmak üzere, birçok ülkede paylaşılan liderliğe ilişkin daha fazla çalışma yürütülmeye başlanmıştır. İngiltere ve Galler'de okul liderliğinin geliştirilmesi için mevcut politikaların tekrar gözden geçirilmesi ve paylaşılan liderlik anlayışının benimsenmesi görüşü yaygınlık kazanmıştır. Okul Liderliği için Ulusal Kolej, NCSL (National College for School Leadership), kapsamına aldığı okullarda gerçekleştirdiği liderlik uygulamaları etkinliklerinde paylaşılan liderliğe büyük ve ayrıcalıklı bir yer vermeye başlamıştır.

Harris'e göre (2003: 317) paylaşılan liderlik; bir örgütte herkesin lider olduğu veya olması gerektiği anlamına gelmez; örgütte yürütülen etkinliklerin, eylemlerin ve güç dağıtımının paylaşılmasıdır. Paylaşılan liderlikte vurgulanan temel nokta; bir örgütte birbirinin bilgi ve deneyimlerine güvenen, karara katılım sürecinde aktif rol





alan, değişim ve yeniliğe açık, üretken ve fikir alış-verişine yatkın bireylerin oluşturduğu “çoklu liderlik” anlayışıdır (Gronn, 2000: 334; Harris, 2003: 317). Paylaşılan liderliğin oluşabilmesi ve uygulanabilmesi için örgütlerin bazı temel özellikleri taşıması gerekmektedir. Bir örgütte uygun bir paylaşılan liderlik atmosferi oluşturmak için (Castaneda, 2010):

1. İşörenlerle sürekli iletişim halinde olunmalıdır.
2. İşgörenlerin büyük resmi görmeleri sağlanmalıdır.
3. Örgütün genel yararına çalışan kişiler ödüllendirilmelidir.
4. İşgörenlerin örgütün temel vizyonunu, misyonunu ve hedeflerini bildiklerinden ve benimsediklerinden emin olunmalıdır.
5. İşgörenlerin birbirlerini daha iyi tanımalarına ve yakın ilişkiler kurmalarına katkıda bulunacak bir örgütsel iklim yaratılmalıdır.
6. Örgütte devamlılık sağlanmalıdır.

Paylaşılan liderlik, yöneticilerin olduğu kadar öğretmenlerin de liderliğin ayrılmaz birer parçası olduğu görüşünü esas almaktadır. Smylie ve Denny (1990) tarafından yapılan araştırma, okul liderliğinin müdürün tekelinde olmadığını; öğretmenlerin ve diğer işgörenlerin de sürece önemli katkılarda bulunduğunu ortaya koymuştur. Paylaşılan liderlikte paydaşların ortak katkı sağlamaları için işbirliği yapmaları önemli olmakla birlikte, tüm uygulamaların işbirliği içinde gerçekleştirilme zorunluluğu yoktur (Spillane, 2006: 20-21). Bazen de normal şartlarda birlikte çalışmayan veya fazla bir araya gelmeyen kişiler, okuldaki bir kriz anında birlikte çalışmaya çağırılabilirler. Yeni ve aciliyeti olan bu durumu ele almak ve çözmek için öğretmenlerden ve yöneticilerden bir komite / takım oluşturulabilir. Böyle bir durum, liderliğin yeni şartlarda ve yeniden paylaşılması anlamına gelmektedir (Spillane, 2006: 45-47).

Okul örgütünde bireyler ve roller arasında potansiyel, yetenek ve yeterlilikler doğrultusunda liderliğin paylaşımını (Smylie, Mayrowetz, Murphy ve Seashore Louis 2007: 470) esas alan, paylaşılan liderlik yaklaşımı ile olumlu örgütsel değişme arasında güçlü bir ilişki olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Harris ve Spillane, 2008: 31). Bunların yanı sıra, paylaşılan liderliğe ilişkin gerek ölçek geliştirme ve uyarlama çalışmaları (Bostancı, 2012; Hulpia, Devos ve Rosseel, 2009; Özdemir, 2012; Özer ve Beycioğlu, 2013; Taştan ve Oğuz, 2013) gerekse kuramsal ve uygulamalı çalışmaların (Baloğlu, 2012; 2011; Baloğlu ve Karadağ, 2011; Cooper, 2012; Grant, 2011; Heikka, Waniganayake ve Hujala, 2013; Hulpia, Devos, Rosseel ve Vlerick, 2012; Korkmaz, 2011; O'Connor Lizotte, 2013; Tian, 2011) sayısı gün geçtikçe artmaktadır.

Paylaşılan liderlik bireylerin yeteneklerini ve katılımlarını geliştirdiği ölçüde örgütsel bağlılığın ve etkililiğin artmasına da katkıda bulunmaktadır. Böyle bir bakış açısının eğitimdeki izdüşümü, başarı ve okul gelişimi anlamına gelmektedir (Gronn, 2002). Okul örgütlerinde paylaşılan liderlik anlayış ve uygulamaları sağlandığında işgörenlerin kurumlarına karşı içtenlikli biçimde duyumsayacakları ve alanyazında “çalışanların örgütle ilişkisi sonucunda şekil alan ve onların örgütün sürekli bir üyesi olma kararını vermelerini sağlayan davranış” (Meyer ve Allen, 1997: 11) olarak





tanımlanan örgütsel bağlılığın ortaya çıkabileceği varsayılmaktadır. Örgütsel bağlılık insan kaynaklarının yönetimi ve verimliliği konusunda temel etkenlerden birisi olarak kabul edilmektedir. İşgörenin kurumuna karşı duyduğu örgütsel bağlılığın nedenleri, mevcut bağlılığın tanımını olduğu kadar doğurgularını da etkilemektedir. Yoğun bir duygusal bağlılık geliştirmiş olan işgören, maddi nedenlerden çok duyumsadığı bu memnuniyetten dolayı örgütte kalmayı tercih etmektedir (Ölçüm Çetin, 2004: 101).

Alan yazında örgütsel bağlılığı sağlayan etkenler olarak örgütsel adaletin (Uğurlu, 2009), öğrencilerin kişisel (cinsiyet, yaş, sınıf düzey, vb.) değişkenlerinin (Sarı, 2013), çevreden alınan sosyal desteğin (Mengi, 2011), etkisini vurgulayan araştırmalar kadar; hiçbir kişisel değişkenle anlamlı fark yaratmayan örgütsel bağlılık araştırması da (Özkan, 2008) bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın işgörenlerin örgütte kalma ya da ayrılma kararlarını etkilediği (Özdemir ve Cemaloğlu, 2000) ve bu şekilde örgütün işleyişine ilişkin birçok faktörü etkileyebileceği gibi, birçok faktörden de etkilendiği (Kaya, 2007) belirlenmiştir. Güçlü (2006)'ye göre, cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, örgütteki çalışma süresi, iş yükü, işin nitelikleri, stres, yönetim tarzı, örgüt büyüklüğü, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, terfi ve ödül sistemi, sosyal güvenlik sistemi ve sendikanın varlığı gibi faktörler örgütsel bağlılığı etkileyen temel bileşenler arasında yer almaktadır (Uzun ve Yiğit, 2011: 84).

Liderliğin yalnızca atanmışlara özgü olamayacağı; alanında uzman, bilgi, deneyim ve potansiyeli olan tüm işgörelere uygun durumlarda fırsat verilmesi gerektiği (Elmore, 2000) anlayışı üzerine inşa edilmiş olan paylaşılan liderlik, bu yönüyle kuram ve uygulama açısından liderlik alan yazınında önemli bir yer tutma yolundadır. Bir örgütte birbirinin bilgi ve deneyimlerine güvenen, karara katılım sürecinde aktif rol alan, değişim ve yeniliğe açık, üretken ve fikir alış-verişine yatkın bireylerin oluşturduğu (Gronn, 2000: 334; Harris, 2003: 317) paylaşılan liderlik anlayışının, işgörelerin örgütsel bağlılıklarına olan etkisinin araştırılması da bu bağlamda önemli görülmüştür.

Bu çalışmada resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algılarının araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın yapıldığı dönemde 6287 sayılı yasa (4+4+4 Yasası) henüz yürürlükte olmadığı için, 8 yıllık eğitim veren "ilköğretim okulu" kavramı kullanılmış olup aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır.

1. Resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
2. Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve alt boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında bir ilişki var mıdır?
3. Resmi okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik algıları, onların örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemekte midir?





4. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve alt boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında bir ilişki var mıdır?
5. Özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin paylaşılan liderlik algıları, onların örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemekte midir?

YÖNTEM

Resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkileri inceleme ve karşılaştırmayı amaçlayan bu araştırmada genel tarama (betimsel) modeline dayalı ilişkiyel tarama modeli kullanılmıştır. Betimsel araştırmada, var olan durumu var olduğu biçimiyle betimlemek (Karasar, 1999: 77) amaçlanırken; ilişkiyel tarama modelinde (Cohen, Manion ve Morrison, 2007; Gay ve Diehl, 1992; Karasar, 1999; Sönmez ve Alacapınar, 2011) iki veya daha fazla değişken arasında bir ilişki olup olmadığı ve ilişkinin varlığı durumunda bunun yönü ortaya koyulmaya çalışılır. Bu modelde amaç, değişkenler arasındaki ilişkiyi ya da ilişkisizliği belirlemektir (Gay ve Diehl, 1992; Karasar, 1999: 81-83).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Malatya ili merkez ilçe sınırları içinde bulunan 76 resmi ilköğretim okulunda görev yapan 1863 erkek ve 1420 kadın olmak üzere toplam 3283 öğretmen ile 4 özel ilköğretim okulunda görev yapan 116 öğretmen oluşturmaktadır.

Tablo 1’de araştırmanın evrenini oluşturan resmi ve özel ilköğretim okulları ile bu okullarda görev yapan öğretmenlerin sayıları yer almaktadır.

Tablo 1.

Araştırmanın Evreni

| Okul Türü Sayısı | Okul | | Öğretmen | |
|------------------|------|-----|----------|------|
| | N | % | N | % |
| Resmi Okul | 76 | 95 | 3283 | 96.5 |
| Özel Okul | 4 | 5 | 116 | 4.5 |
| Toplam | 80 | 100 | 3399 | 100 |

Araştırmada, evrendeki bütün kümelerin tüm elemanlarıyla birlikte eşit seçilme şansına sahip oldukları durumda yapılan bir örnekleme çeşidi olarak tanımlanan oransız küme örnekleme yöntemi (Barreiro ve Albandoz, 2001: 8-9; Karasar, 1999: 114-116; Ross, 2005: 11; Yıldırım ve Şimşek, 2006: 67) kullanılmıştır.

Araştırmada, evrende bulunan 76 resmi ilköğretim okulundan, oransız küme örnekleme yöntemiyle 28’i yansızlık kuralına (Kaptan, 1998: 120) göre belirlenmiştir. Özel ilköğretim okulları için örnekleme yoluna gidilmemiş; evrendeki 4 özel ilköğretim okulundan uygulama izni verilmeyen biri hariç 3 ilköğretim okulu araştırmaya dahil edilmiştir. Böylece, araştırmanın örneklemini resmi ilköğretim





okullarında görev yapan 677, özel ilköğretim okullarında görev yapan 51 olmak üzere toplam 728 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmanın çalışma evreni, genel evreni % 47,75 oranında temsil etmekte olup, örnekleme giren öğretmen sayısı, genel evrenin % 21,42'sini, çalışma evreninin ise % 44,86'sını içermektedir.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmanın verilerini elde etmek amacıyla, araştırmacı tarafından geliştirilen "Okul Örgütlerinde Paylaşılan Liderlik Ölçeği" (Ağiroğlu Bakır, 2013) ile Üstüner (2009) tarafından geliştirilen "Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. 55 maddeden oluşan ve paylaşılan liderliği ölçen sorular içeren OÖPLÖ'de yer alan 5 boyut, 1. Örgütsel Gelişme ve İşbirliği 2. Vizyon-Misyon 3. Sorumluluk Alma 4. Okul Kültürü ve 5. Örgütsel Olanaklar biçiminde adlandırılmıştır. Boyutların adlandırılmasında konuya ilişkin literatür incelenmiş ve maddelerin kapsamına en uygun gelecek adlar tercih edilmiştir. OÖPLÖ'nün geliştirilmesi sürecinde, kapsam geçerliliği çalışmaları yapılmış; ardından ölçeğin yapı geçerliğini sağlamak amacıyla açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ile madde-toplam test korelasyonu; güvenilirliğini sağlamak için ise Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı ve test-tekrar test korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Açımlayıcı faktör analizinden önce verilerin bu analize uygunluğunu belirlemek amacıyla (KMO) katsayısı ve Bartlett Sphericity (küresellik) Testi yapılmış ve (KMO = .96) verilerin faktör analizine uygun olduğu (χ^2 : 9580,635, sd:1485 p < .05) ortaya çıkmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda toplam (birikimli) varyans oranı %68.11'dir. Faktörlere göre açıklanan varyans oranları sırasıyla birinci faktör için %30.10; ikinci faktör için %11.46; üçüncü faktör için %11.26; dördüncü faktör için %7.94 ve beşinci faktör için %7.33'tür. Faktörler, 1. faktör "Vizyon-Misyon" ($\alpha = 0.92$); 2. Faktör "Okul Kültürü" ($\alpha = 0.91$); 3. Faktör "Örgütsel Gelişme ve İşbirliği" ($\alpha = 0.98$); 4. Faktör "Sorumluluk Alma" ($\alpha = 0.88$), 5. faktör "Örgütsel Olanaklar" ($\alpha = 0.84$) biçiminde adlandırılmıştır. Tüm ölçeğin Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı ise 0.98 bulunmuştur. Uygulamadan sonra, çeşitli nedenlerle geçerli sayılmayan 52 tane ölçek kapsam dışı bırakılmış; resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere ait 677 ve özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere ait 51 olmak üzere toplamda 728 ölçek geçerli sayılmıştır.

Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği ise 17 maddeden oluşan likert tipi bir değerlendirme ölçeğidir. Elde edilen veriler üzerinde açıklayıcı faktör analizi (AFA) daha sonra ortaya çıkan yapı üzerinde doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış, ölçeğin güvenilirlik hesaplamaları için Cronbach-alpha iç tutarlılık katsayısı ".96" ve test-tekrar test korelasyon katsayısı ".88" olarak hesaplanmış ve ÖİÖBÖ'nin geçerli ve güvenilir likert tipi bir değerlendirme ölçeği olduğu belirlenmiştir (Üstüner, 2009).

Verilerin Analizi

Öğretmenlerden elde edilen verilerin analizinde betimsel istatistiğin yanı sıra, ikili karşılaştırmalar için t testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ve





bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki etkilerini ortaya koymak için ise Pearson Korelasyon Analizi ve Basit Regresyon analizi kullanılmıştır.

BULGULAR

Aşağıda, araştırmada yanıtı aranan soruların sıralanışına uygun olarak elde edilen verilerin çözümlenmesiyle ulaşılan bulgular yer almaktadır.

1. Resmi ve Özel Okul Öğretmenlerinin Paylaşılan Liderliğe ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarının Karşılaştırılması

Resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılan analizlere ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2.

Resmi ve Özel Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Paylaşılan Liderliğe ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algılarına ait t Testi Sonuçları

| | Okul Tipi | N | \bar{X} | SS | t | P |
|---------------------|------------------|----------|-----------|-----------|----------|----------|
| Paylaşılan Liderlik | Resmi Okul | 677 | 3.60 | 0.682 | -6.402 | 0.00 |
| | Özel Okul | 51 | 4.17 | 0.604 | | |
| Örgütsel Bağlılık | Resmi Okul | 677 | 3.46 | 0.965 | -7.354 | 0.00 |
| | Özel Okul | 51 | 4.24 | 0.711 | | |

Tablo 2’ye göre, resmi (\bar{X} : 3.60) ve özel (\bar{X} : 4.17) ilköğretim okulu öğretmenlerinin okullarındaki paylaşılan liderliğe ilişkin algıları arasında (t:-6.402, p<0.01) anlamlı farklılık olup, özel okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik algıları resmi okul öğretmenlerinden daha yüksektir.

Aynı tabloda yer alan sonuçlara göre, resmi (\bar{X} : 3.46) ve özel (\bar{X} : 4.24) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları arasında da anlamlı bir farklılık vardır (t= -7.354, p< 0.01). Buna göre, özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin duyumsadıkları örgütsel bağlılık algıları resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinden daha yüksektir.

Tablo 2’de yer alan sonuçlar, özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin hem paylaşılan liderlik ve hem de örgütsel bağlılık algılarının resmi okul öğretmenlerine kıyasla daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

2. Resmi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Paylaşılan Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişki

Resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve alt boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel bağlılık algılarını içeren Pearson Korelasyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3’de verilmiştir.





Tablo 3.

Resmi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Paylaşılan Liderlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Algıları ile Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

| | | Örgütsel Gel. ve İşbirliği | Vizyon- Miyon | Sorumluluk Alma | Okul Kültürü | Örgütsel Olanakla r | Paylaşıla n Liderlik |
|----------|---|----------------------------------|------------------|--------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------|
| Örgütse | R | 0.825 | 0.675 | 0.622 | 0.707 | 0.572 | 0.836 |
| l | P | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Bağlılık | N | 677 | 677 | 677 | 677 | 677 | 677 |

Değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemeyi amaçlayan korelasyon analizinde sonuçlar +1 ile -1 arasında değer alabilir. +1'e yaklaştıkça pozitif yönde yüksek bir doğrusal ilişkiden, sıfıra yaklaştıkça ilişkinin yokluğundan ve -1'e doğru gidildiğinde ise negatif yönde doğrusal bir ilişkinin varlığından söz edilebilir (Sönmez ve Alacapınar, 2011: 140). Korelasyon katsayısının 0 - 0.30 arasında olması ilişkinin bulunmadığına, 0.31 - 0.49 arasında olması zayıf ilişkiye, 0.50 - 0.69 arasında olması orta derecedeki bir ilişkiye, 0.70 - 1.00 arasında olması ise yüksek (güçlü) bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir (Büyüköztürk, 2010; Sönmez ve Alacapınar, 2011: 141).

Tablo 3'e göre, resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin, bir bütün olarak paylaşılan liderliğin geneline yönelik algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı ($r= 0.836$, $p<0.01$) bir ilişki bulunmaktadır.

Resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin paylaşılan liderliğin alt boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiler ise şöyledir:

Resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile paylaşılan liderliğin "okul kültürü" ($r= 0.707$, $p<0.01$) ve "örgütsel gelişme ve işbirliği" ($r= 0.825$, $p<0.01$) alt boyutlarına ilişkin algıları arasında pozitif yönde, "yüksek" derecede ve anlamlı doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile paylaşılan liderliğin "vizyon-miyon" ($r= 0.675$, $p<0.01$), "sorumluluk alma" ($r= 0.622$, $p<0.01$) ve "örgütsel olanaklar" ($r= 0.572$, $p<0.01$) alt boyutlarına ilişkin algıları arasında pozitif yönde, "orta" derecede ve anlamlı doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

3. Resmi Okul Öğretmenlerinin Paylaşılan Liderlik Algılarının, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi

Tablo 4'te, resmi okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik algılarının, onların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan Basit Regresyon Analizi'nin sonuçları yer almaktadır.

Bağımlı değişkenin değerinin başka bir bağımsız değişkenin değerine bağlı olarak yordanabilmesi (tahmin edilmesi) Basit Regresyon Analizi olarak adlandırılmaktadır. Regresyon analizi ile elde edilen determinasyon katsayısı "R²" şeklinde gösterilir. Determinasyon katsayısı, bir değişkendeki değişimlerin yüzde





kaçının diğer değişken tarafından açıklanabileceğini belirten katsayı olup 0 ile 1 arasında değer alabilir (Balcı, 2009; Fox, 2008).

Tablo 4.

Resmi İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Paylaşılan Liderlik Algılarının, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

| | B | Düzeltilmiş R² | F | p |
|---------------------|----------|----------------------------------|----------|----------|
| Sabit | -0.796 | | | |
| Paylaşılan Liderlik | 1.181 | 0.701 | 1575.397 | 0.00 |

Tablo 4'e göre, öğretmenlerin paylaşılan liderlik (bağımsız değişken) ve örgütsel bağlılık (bağımlı değişken) algıları arasında kurulan Regresyon Modeli anlamlıdır ($p < 0.01$). Resmi okul öğretmenlerinin algıladıkları paylaşılan liderliğin, onların örgütsel bağlılık düzeylerine %70.1 oranında etkide bulunduğu görülmektedir. Bir başka ifadeyle, resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerindeki değişimin %70.1'i paylaşılan liderlik algılarıyla açıklanabilmektedir. Buna göre, öğretmenlerin paylaşılan liderlik algılarındaki 1 birimlik artış, onların örgütsel bağlılık düzeylerinde 1.181 birimlik artışa neden olmaktadır.

4. Özel Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Paylaşılan Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişki

Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve onun alt boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında bir ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla Pearson Korelasyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5.

Özel Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Paylaşılan Liderlik ve Alt Boyutlarına İlişkin Algıları ile Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

| | | Örgütsel Gel. ve İşbirliği | Vizyon-Misyon | Sorumluluk Alma | Okul Kültürü | Örgütsel Olanaklar | Paylaşılan Liderlik |
|----------|---|-----------------------------------|----------------------|------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------------|
| R | | 0.847 | 0.691 | 0.569 | 0.775 | 0.600 | 0.845 |
| Örgütse | P | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| l | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Bağlılık | | | | | | | |

Tablo 5'den, özel okul öğretmenlerinin, bir bütün olarak paylaşılan liderliğin geneline yönelik algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı ($r = 0.845$, $p < 0.01$) bir ilişki bulunduğu anlaşılmaktadır.





Aşağıda, özel okul öğretmenlerinin paylaşılan liderliğin alt boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkilere değinilmektedir.

Özel okul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile paylaşılan liderliğin “okul kültürü” ($r= 0.775$, $p<0.01$) ve “örgütsel gelişme ve işbirliği” ($r= 0.847$, $p<0.01$) alt boyutlarına ilişkin algıları arasında pozitif yönde, “yüksek” derecede ve anlamlı doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

Özel okul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları ile paylaşılan liderliğin “vizyon-misyon” ($r= 0.691$, $p<0.01$), “sorumluluk alma” ($r= 0.569$, $p<0.01$) ve “örgütsel olanaklar” ($r= 0.600$, $p<0.01$) alt boyutlarına ilişkin algıları arasında pozitif yönde, “orta” derecede ve anlamlı doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

5. Özel Okul Öğretmenlerinin Paylaşılan Liderlik Algılarının, Onların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi

Özel okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik algılarının, onların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek için Regresyon Analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6.

Özel Okul Öğretmenlerinin Paylaşılan Liderlik Algılarının, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

| | B | Düzeltilmiş R² | F | p |
|---------------------|----------|----------------------------------|----------|----------|
| Sabit | 0.105 | | | |
| Paylaşılan Liderlik | 0.993 | 0.715 | 123.957 | 0.000 |

Tablo 6’ya göre, özel okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik (bağımsız değişken) ve örgütsel bağlılık (bağımlı değişken) algıları arasında kurulan Regresyon Modeli anlamlıdır ($p<0.01$). Özel okul öğretmenlerinin algıladıkları paylaşılan liderliğin, örgütsel bağlılık düzeylerine %71.5 oranında etkide bulunduğu görülmektedir. Bir başka ifadeyle, özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerindeki değişimin %71.5’i paylaşılan liderlik algılarıyla açıklanabilmektedir. Buna göre, öğretmenlerin paylaşılan liderlik algılarındaki 1 birimlik artış, onların örgütsel bağlılık düzeylerinde 0.993 birimlik artışa neden olmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin hem paylaşılan liderlik ve hem de örgütsel bağlılık algıları açısından özel okul öğretmenleri lehine olmak üzere anlamlı farklılıklar vardır. Öğretmenlerin algılarına göre, özel okullardaki paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık düzeyi, resmi okullara kıyasla daha yüksektir. Bu noktadan bakıldığında, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin, paylaşılan liderlik ve





boyutları açısından daha doyurucu koşullarda çalıştıkları ileri sürülebilir. Ayrıca, bu sonucu resmi okul öğretmenlerinin göreve başlamalarından emekli oluncaya kadar geçen mesleki yaşamın tekdüzeliği içinde değerlendirmek de olanaklıdır. Türkiye eğitim sisteminde resmi okullarda çalışan öğretmenler mesleki gelişme ve kendilerini mesleki açıdan güncelleme kaygısını çok da fazla taşımamaktadırlar. Çünkü çalıştıkları süre içerisinde onların bu özelliklerini ölçen ve performanslarını bu özellikleri doğrultusunda değerlendiren bir sistem bulunmamaktadır.

Araştırmanın bir diğer sonucu, resmi ve özel okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Yapılmış olan Pearson Korelasyon analizlerine dayanarak, resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin paylaşılan liderlik algıları arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı söylenebilir. Geleneksel liderliğin öngördüğü yönetici başat yaklaşımlar yerine, liderlik işgörülerinin katılımcılar arasında dağıtımını esas alan paylaşılan liderlik uygulamaları geliştirildikçe; buna koşul olarak öğretmenlerin de okullarına karşı daha güçlü bir bağlılık duyumsayabilecekleri ileri sürülebilir.

Resmi okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki ile özel okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki incelendiğinde, boyutlara ilişkin sonuçlar açısından bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir. Her iki okul türü için de vizyon-misyon, sorumluluk alma ve örgütsel olanaklar boyutları açısından 'orta'; 'okul kültürü' ve 'örgütsel gelişme ve işbirliği' boyutları açısından ise, yüksek derecede, pozitif yönde ve doğrusal bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durum, okul kültürü ile örgütsel gelişme ve işbirliği boyutlarının örgütsel bağlılığa ilişkin önemli birer öncül oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada ortaya çıkan önemli bir diğer sonuç ise, resmi ve özel okul öğretmenlerinin paylaşılan liderlik algılarının, onların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olduğudur. Bu bulgu, gerek Hulpia ve Devos'un (2009) gerekse Uslu ve Beycioğlu'nun (2013) çalışmalarında ortaya çıkan sonuçlarla örtüşmektedir.

Paylaşılan liderliğin örgütsel bağlılık üzerinde büyük bir etkisinin olduğunu gösteren bu sonuçtan hareketle, gerek resmi gerekse özel okullarda görevli öğretmenlerde yüksek düzeyde bir örgütsel bağlılık oluşturulmak isteniyorsa, öncelikle bu örgütlerde geleneksel liderlik yerine paylaşılan liderlik anlayış ve uygulamalarının geliştirilmesi gerektiği ileri sürülebilir.

Araştırma sonuçları doğrultusunda şu öneriler geliştirilmiştir:

- Paylaşımın temelinde yatan açık iletişimi okul örgütünde sağlamak ve sürdürmek amacıyla önce okul yöneticileri ve öğretmenlerini sonra da diğer paydaşları (öğrenci, veli, vb.) bir araya getirip onları sürece katan birliktelikler (toplantı, görüşme, özel gün ve geceler, vb.) yaratılabilir.
- Tek adam anlayışını ortadan kaldıran ve paylaşımcılığı esas alan günümüz çağdaş yönetim ve liderlik yaklaşımlarının temel öngörüsü olan takım çalışması ruhunu oluşturacak ve geliştirecek uygulamalar (ortak proje





çalışmaları, yakın ve uzak çevre gezileri, yetki ve sorumluluğu paydaşlarda olan öğrenci ve velilerin de katılımıyla gerçekleşecek tiyatro, panel, seminer, vb. etkinlikler) gerçekleştirilebilir.

- Okulun vizyon ve misyonunun belirlenmesi ve gerçekleştirilmesinde tüm paydaşların görev almasını sağlayacak paylaşımcı bir anlayış benimsenebilir.
- Paydaşların karar süreçlerine aktif olarak katılmaları sağlanabilir.
- Okulun paydaşları arasında güven, saygı, işbirliği ve dayanışmayı öngören bir örgüt kültürünün oluşturulması sağlanabilir.
- Araştırmanın sonuçları, öğretmenlerde örgütsel bağlılık yaratmanın büyük bir oranda okullarda paylaşılan liderliği geliştirmeye dayalı olduğunu ortaya koyduğundan; okullarda örgütsel bağlılığı artırmak için daha çok paylaşılan liderliğe vurgu yapan yönetsel davranışlar ve uygulamalar geliştirilebilir.

Kaynakça

- Ağiroğlu Bakır, A.(2013). *Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık alguları arasındaki ilişkinin analizi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Balcı, A. (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma: yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: PegemA Yayınevi.
- Baloğlu, N. (2011). Dağıtımcı liderlik uygulamaları: Eklektik bir tasarım çalışması. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(4), 163-181.
- Baloğlu, N. (2012). Değerler temelli liderlik ile dağıtımcı liderlik arasındaki ilişkiler: Okul müdürünün davranışını değerlendirmeye dönük nedensel bir araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. (Ek Özel sayı) 12 (2), 1367-1378.
- Baloğlu, N. ve Karadağ, E. (2011). Dağıtımcı liderlik: Okullarda yönetiminin yeniden yapılandırılması sürecinde dikkate alınması gereken bir liderlik yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 127-148.
- Barreiro, P. L. and Albandoz, J. P. (2001). Population and sample. Sampling techniques management mathematics for European schools. Web: <http://www.mathematik.uni-kl.de/> adresinden Mart 2013 tarihinde alınmıştır.
- Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi) İnönü Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Bostancı, A. (2012). Paylaşılan liderlik algısı ölçeği'nin Türkçe uyarlaması. *International Journal of Human Sciences* [Online]. (9)2, 1619-1632.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. (11. baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Castaneda, P. (2010). What is distributed leadership? <http://www.articlesbase.com/business-articles/what-is-distributed-leadership-2068671.html> adresinden Eylül 2010 tarihinde alınmıştır.
- Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. (6th Ed.). Taylor & Francis e-Library.





- Cooper, G. (2012). *Examining the transformational and distributive leadership styles of secondary principals: a mixed methods study*. (Unpublished Doctoral Dissertation) The Graduate Faculty of Texas Tech University, USA.
- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington, DC: The Albert Shanker Institute.
- Eraslan, L. (2004). Liderlik olgusunun tarihsel evrimi, temel kavramlar ve yeni liderlik paradigmasının analizi. *Milli Eğitim Dergisi*. Sayı:162, 1-14.
- Fox, J. (2008). *Applied regression analysis, linear models, and related methods*. Sage Publications.
- Gardelli, V., Alerby, E. and Persson, A. (2014). Why philosophical ethics in school: implications for education in technology and in general, *Ethics and Education*, 9(1), 16-28.
- Gay, L.R. and Diehl, P.L. (1992). *Research methods for business and management*. New York: Maxwell Macmillan International.
- Grant, C. P. (2011). *The relationship between distributed leadership and principal's leadership effectiveness in North Carolina*. (Unpublished Doctoral Dissertation) The Graduate Faculty of North Carolina State University, Raleigh, North Carolina.
- Gronn, P. (2000). Distributed properties: A new architecture for leadership, *Educational Management & Administration*, 28(3), 317-38.
- Gronn, P. (2002). Distributed leadership. In K. Leithwood, P. Hallinger, K. Seashore Louis, G. Furman Brown, P. Gronn, W. Mulfordand K. Riley (eds). *Second International Handbook of Educational Leadership and Administration*, (653-696). Dordrecht: Kluwer.
- Harris, A. (2003). Teacher leadership as distributed leadership: Heresy, fantasy or possibility? *School Leadership & Management: Formerly School Organisation*. 23(3), 313-324.
- Harris, A. and Spillane, J. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *Management In Education*. 22 (1), 31-34.
- Heikka, J. Waniganayake, M. and Hujala, E. (2013). Contextualizing distributed leadership within early childhood education: current understandings, research evidence and future challenges. *Educational Management Administration & Leadership*. 41(1), 30-44.
- Hulpia, H. and Devos, G. (2009). Exploring the link between distributed leadership and job satisfaction of school leaders. *Educational Studies*, 35 (2), 153-171.
- Hulpia, H., Devos, G. and Rosseel, Y. (2009). Development and validation of scores on the distributed leadership inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 69(6), 1013-1034.
- Hulpia, H. Devos, G. Rosseel, Y. and Vlerick, P. (2012). Dimensions of distributed leadership and the impact on teachers' organizational commitment: a study in secondary education. *Journal of Applied Social Psychology*, 42 (7), 1745-1784.
- Humphrey, E. (2010). *Distributed leadership and its impact on teaching and learning*. (Unpublished Doctoral Dissertation). National University of Ireland, Maynooth, Ireland.
- Kaptan, S. (1998). *Bilimsel araştırma ve istatistik teknikleri*. Ankara: Seçkin Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (1999). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, O. (2007). *Örgütsel bağlılık: emniyet genel müdürlüğü merkez biriminde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Korkmaz, M. (2006). Liderlik uygulamalarının içsel okul değişkenleri ile öğrenci çıktı değişkenlerine etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Güz, (48) 503-529.
- Korkmaz, E. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin dağıtımcı liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 123 - 153.
- Maxcy, S. J. (2001). Educational leadership and management of knowing: The aesthetics of coherentism, *Journal of Educational Administration*, 39(6), 573-588.





- Mengi, S. (2011). *Ortaöğretim 10. ve 11. sınıf öğrencilerinin sosyal destek ve öz yeterlik düzeylerinin okula bağlılıkları ile ilişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- O'Connor Lizotte, J. (2013). *A qualitative analysis of distributed leadership and teacher perspective of principal leadership effectiveness*. (Unpublished Doctoral Dissertation). College of Professional Studies Northeastern University Boston, Massachusetts.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Özdemir, M. (2012). Dağıtımçı Liderlik Envanterinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(4), 575-598.
- Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (2000). Eğitimde örgütsel yenileşme ve karara katılma. *Milli Eğitim Dergisi*, 146, 54-63.
- Özer, N. ve Beycioğlu, K. (2013). Paylaşılan liderlik ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *İlköğretim Online*, 12(1), 77-86.
- Özkan, V. (2008). *İlköğretim okulunda görevli sınıf öğretmenlerinin bazı değişkenlere göre örgütsel bağlılık düzeyleri (Sakarya ili örneği)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Ross, K. N. (2005). "Sample design for educational survey research" Quantitative research methods in educational planning. France: UNESCO International Institute for Educational Planning. Web: http://www.unesco.org/iiep/PDF/TR_Mods/Qu_Mod3.pdf adresinden Mart 2013 tarihinde alınmıştır.
- Sarı, M. (2013). Lise öğrencilerinde okula aidiyet duygusu. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 13(1), 147-160.
- Smylie, M. A., Mayrowetz, D., Murphy, J. and Seashore Louis, K. (2007). Trust and the development of distributed leadership. *Journal of School Leadership*, 17(4), 469-503.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sönmez, V. ve Alacapınar, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Taştan, M. ve Oğuz, E. (2013). İlköğretim Öğretmenleri İçin Dağıtımçı Liderlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Bahar (11), 103-124.
- Tian, M. (2011). *Distributed leadership and teachers' self-efficacy: the case studies of three Chinese schools in Shanghai*. (Unpublished Master's Thesis). Department of Education, Institute of Educational Leadership, University of Jyväskylä.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uslu, B. ve Beycioğlu, K. (2013). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile müdürlerin paylaşılan liderlik rolleri arasındaki ilişki, *On dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(2), 323-345.
- Uzun, Ö. ve Yiğit, E. (2011). Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine orta kademe otel yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 181-213.
- Üstüner, M. (2009). Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10 (1).
- Watson, S. T. (2005). *Teacher collaboration and school reform: distributing leadership through the use of professional learning teams*. (Unpublished Doctoral Dissertation). The Faculty of the Graduate School University of Missouri-Columbia, USA.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.





The Effect of Distributed Leadership on Teachers' Organizational Commitment

Dr. Aslı Ağıroğlu Bakır
Ministry of National Education-Turkey
asliabakir@gmail.com

Assist. Prof. Dr. Mahire Aslan
İnönü University-Turkey
mahire.aslan@inonu.edu.tr

Extended Abstract

Purpose: Distributed leadership is based on the idea that leadership cannot be just for the ones who have been appointed. Anybody having the potential and enough experience deserves a chance (Elmore, 2000). Distributed leadership can be accepted as one of the most popular research topics which has received interest and attention of the researchers. In fact, it attracted attention mainly in the end of the 90s and this interest resulted in many investigations. It is important to investigate the effect of distributed leadership on organizational commitment as distributed leadership is shaped by the individuals who trust each other's knowledge and experience, take active role in the process of decision, open for the development and change, productive and ready for exchange of ideas. Distributed leadership contributes to the organizational commitment as long as it develops the ones' abilities and involvement in the organization. It is assumed that organizational commitment which is defined as "the behaviour that is shaped by the relation of members to the organization and is determinative in the decision of members to be temporary or permanent in the organization" would arise in condition of distributed leadership. From this point of view, the aim of this study is to find out the relationship between the distributed leadership and organizational commitment perceptions of public and private school teachers.

Method: In research, correlational method based on descriptive method has been used. The target population of the study is composed of 1863 men and 1420 women; totally 3283 public school teachers, and also 116 private school teachers who work at different schools that locate in the centre of Malatya. The sample of the study is constituted of 728 teachers who are chosen from this universe by cluster sampling method. "Distributed Leadership Scale for School Organization" and "Organizational Commitment Scale for Teachers" have been used to obtain data of the research. Pearson Correlation and Simple Regression Analyses have been used besides t test as statistical analysis.

Findings: The results revealed that the distributed leadership and organizational commitment perceptions of private school teachers are higher when compared to the public school. There is a positive, high and significant relationship between both public and private school teachers' perceptions of distributed leadership and organizational commitment. The public school teachers' perceptions of distributed leadership affect their organizational commitment %70.1 and private school teachers'





perceptions of distributed leadership affect their organizational commitment %71.5. In other words, approximately 70 percent of the change in public and private school teachers' perceptions of organizational commitment can be explained by their perception of distributed leadership. In short, according to statistical analysis, distributed leadership perceptions of public and private school teachers affect their organizational commitment level.

Suggestions: The results of the study reveal that distributed leadership has an important effect on organizational commitment. So, in order to create high levels of organizational commitment in schools, distributed leadership approaches and practices might be increased. To realize this; Facilities (annual meetings, special day and night activities, seminars, etc.) that will create and develop the spirit of group or team work might be supported and applied. An approach of including all stakeholders to the decision of school vision and mission might be put into practice. In order to constitute an atmosphere of respect, cooperation and support, a kind of school culture that tolerates the differences and sees them as richness might be created.

Keywords: Education, Leadership, distributed leadership, organizational commitment.

