Turkish Journal of Educational Studies, 1 (1) Ocak 2014 TURK-JES

Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki

İ.Bakır ARABACI[1] Müslim ALANOĞLU[2] Bircan DOĞAN[3]

Özet

Bu araştırma, okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Conger ve Kanungo, karizmatik liderlerin vizyon belirleme, çevresel duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık ve mevcut durumu sürdürmeme şeklinde tanımlanan ana yeterliliklere sahip olmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak, Conger ve Kanungo'nun birlikte geliştirmiş oldukları "Karizmatik Liderlik Ölçeği"; örgütsel bağlılığı ölçmek için ise Allen ve Meyer tarafından geliştirilmiş olan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Diyarbakır il merkezi ve Eğil ilçe merkezindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan ve randomize küme örnekleme yöntemi ile seçilen 217 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin, müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerine ilişkin algılarının yüksek olduğu; örgütsel bağlılık algılarının orta düzeyde olduğu, örgütsel bağlılık algılarının, bağımsız değişkenlerin hiç birine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Karizmatik liderlik algıları; vizyon belirleme, çevresel duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme bağımsız değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Ancak tarafımızca üye ihtiyaçlarına duyarlılık ve mevcut durumu sürdürmeme özellikleri "iletişim ve sürdürme özelliği" adıyla tek boyut olarak adlandırılmış olup, okul türü değişkenine göre iletişim ve sürdürme boyutunda ortaöğretim öğretmenleri lehine anlamlı fark oluşturduğu görülmüştür. İki değişken arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizinde, karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki düşük düzeyde bulunmuştur. Bu sonucun örgütsel bağlılığın farklı faktörlerden etkilenmesi ve hızla değişen bir yapıya sahip olmasından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürü, Karizmatik Liderlik, Örgütsel Bağlılık, Öğretmen Algıları

The Relationship Between Charismatic Leadership Charecteristics of School Directors and Organizational Commitment of Teachers

Abstract

[1] Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, arabacibaki@gmail.com
[2] F.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi
[3] F.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi

The purpose of this study was to investigate the relationship beetween charismatic leadership charecteristics of school directors and organizational commitment of teachers. Conger and Kanungo emphasises that charimatic leaders need to have the main qualifications such as vision articulating, showing enviromental sensitivity, exhibiting unusual behaviors, taking personal risk, showing care for members needs and not maintaining the status quo. as a means of data collections; Charismatic Leadership Scale Which was improved by Conger and Kanungo and in order to measure organizational commitment, Organizational Commitment Scale which was developed by Allen and Meyer is used at the research. The research sample compose of 217 teachers which are working primary and high schools in Diyarbakır province and Eğil county and choosing randomize cluster sampling method. According to the findings obtained as a result of the study; perception of teachers about charismatic leadership charecteristics of their directors is high (X=3.65, SS=.786) and perception of teachers about organizational commitment is mid (X= 3.19, SS=.875), teachers' perceptions of organizational commitment have no significant difference with independent variables. Perception of charismatic leadership in vision articulating, showing enviromental sensitivity, exhibiting unusual behaviors, taking personal risk, have no significant difference with independent variables, but the charecteristics of showing care for members needs and not maintaining the status quo is called "communications and maintaining dimenson of charismatic leadership" by us and there is a significant difference in type of schools in favor of high school teachers in terms of communication and maintaining. The correlation analysis which is done to determine the relationship of two variables, it is observed there is a lower correlation (r=.19) between charismatic leadership and organizational commitment. It is thought that this result is originate from affects by different factors on organizational commitment, and also rapidly changing structure of organizational commitment.

Key Words: School Director, Charismatic Leadership, Organizational Commitment, Percepetion of Teachers

1.Giriş

Yönetim bilimcilerin üzerinde en çok durdukları kavramlardan biri olan liderlik ile ilgili pek çok tanım yapılmıştır. Etzioni'ye (1961) göre; büyük ölçüde kişisel niteliklere dayalı bir güç, Fiedler'e (1967) göre; göreve ilişkin grup etkinliklerini yönlendirme ve eş güdüleme, Dublin'e (1961) göre; örgütte otoritenin uygulanması ve karar verme, Limham'a (1964) göre; bir örgütün amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmek ya da değiştirmek için yeni bir yapı ve

yol başlatma, Stogdil'e (1950) göre; amaç saptama ve amaç gerçekleştirme doğrultusunda örgütlenmiş bir grubun etkinliklerini etkileme süreci (Akt: Aydın, 2000, s.129) olarak tanımlanan liderlik, Çelik'e (2004, s.187) göre ise, izleyenleri, grubun amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda ikna etme sürecidir.

Liderliğin farklı yönlerini ele alan liderlik tanımları bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği, bazen de bir davranış türü olarak kullanılmıştır (Can, 1991). Bennis (1998) liderliği güzelliğe benzetmiştir. "Tanımlaması zordur ama gördüğünüzde tanırsınız." demektedir. Bir başka yazar ise liderliği, grup veya örgütlerdeki ilişki ve aktiviteleri yapılandırmada diğerlerinin üzerinde etki süreci olarak tanımlamaktadır (Chemers (1997, s.1).

Liderler grup içerisindeki benzer özelliklere sahip insanlardan farklı olan kişilerdir. Liderler toplumda bazen en güçlü bazen en akıllı bazen en bilgili bazen de en karizmatik kişiler olarak tanımlanmıştır. Ancak tanımlamalar farklılık gösterse de sonuçta liderler diğer kişilerden farklı olan özellikleri sayesinde takip edilmişler ve toplumun ortak ihtiyaçlarını uzlaştırmak için gerekli düzeni ve istikrarı sağlamaya çalışmışlardır (Deliveli, 2010, s.7). Hoy ve Miskel (2010, s.376); lideri, grup içerisinde en fazla etkiye sahip olan ve liderlik sorumluluğunu taşıyacağı beklenen kişi olarak tanımlamakta, grup içerisindeki diğer kişileri ise onun takipçileri olarak belirtmektedirler.

Liderlerin farklı özelliklerini dikkate alan çeşitli liderlik kuramları geliştirilmiştir. Bu kuramların belirli kategoriler altında sınıflandırılması zor olmakla birlikte, Celep'in, sınıflaması oldukça uygun bir sınıflama olarak kabul edilebilir. Celep (2004, s.7) liderlik yaklaşımlarını; özellik, davranışçı, durumsal ve karizmatik kuramlar olarak sınıflandırmaktadır.

Günümüzde gittikçe önem kazanan liderlik yaklaşımlarından birisi de "Karizmatik Liderik Yaklaşımı" dır. Karizma kelimesinin sosyolojide ve yönetim

biliminde ilk kullanımı Max Weber'in "karizmatik yetki" kavramını kullanması ile olmuştur (Deliveli, 2010). Weber, karizmatik otoriteyi, sıra dışı bir bireye adanma olarak tanımlamakta olup, ona göre kişi değer ve özellikleriyle liderdir; yani karizmatik otorite, liderin kişisel özelliklerine dayanır (Hoy ve Miskel, 2010, s.204).

Karizma kavramı, Max Weber'den günümüze kadar, liderlikle ilgili pek çok araştırmaya konu olmuş, ancak 1980'li yıllara kadar yapılan araştırmaların hemen hemen hepsinde bu kavram; politik, sosyal ya da dini liderlik etkilemelerini açıklamaya yönelik biçimde incelemeye tabi tutulmuştur. 1980'li yıllardan sonra o güne kadar mistik ve esrarlı bir kavram olarak ele alınan karizmanın örgütsel liderlik bağlamında açıklanmasına ve irdelenmesine yönelik çalışmaların hız kazandığı görülmektedir (Kılınç, 2004).

House'a göre karizmatik liderler, izleyicileri üzerinde derin ve olağanüstü etkilere sahiplerdir. İzleyicileri, liderin inançlarını doğru olarak gördüklerinden dolayı lideri sorgusuz sualsiz kabul eder ve ona gönülden itaat ederler. İzleyiciler, bu tür liderlere karşı sevgi ve şefkat hisleri besler, grubun ya da örgüttün misyonuna coşkuyla bağlanırlar (Cinel, 2008). House, karizmatik liderin izleyenlerini etkileme yönelimlerini; ideolojik hedefler belirleme ve açıklama, izleyicilerle yüksek beklentide ilişkide bulunma, izleyicilere model olma ve güdüleri canlandırma olarak dile getirirken, karizmatik liderin ortaya çıkmasında kolaylaştırıcı nedenleri ise; kriz ve kaoslu durumlar ile izleyicilerin görevlerinin ideoloji ile ilişkilendirmesine bağlar (Celep, 2004, s.33-36).

Conger ve Kanungo'ya (1994, s.442) göre ise karizma, örgütte çalışanlar tarafından belirli bir kişiye yapılan atıftır. Kişisel risk üstlenme, kendini kurban etme, savunulan vizyona ulaşmak için yüksek maliyetlere katlanma ve güven uyandırma gibi özelliklere sahip liderlere karizma atfedilmesi daha olasıdır. Bu

modele göre; karizmatik liderlik; izleyicilerin, liderin davranışlarına yönelik algılamalarına dayalı bir atıftır (Akt. Aslan, 2009). Atıf kuramına göre karizmatik liderliğin ortaya çıkması için kriz durumu olması şart değildir. Lider var olan koşullardan tatminsizlik duygusu yaratarak daha umut vadeden bir gelecekten bahseden bir vizyon ile ortaya çıkabilir.

Shamir ve arkadaşları açısından karizmatik liderliğe bakıldığında ise, lider ile izleyiciler arasındaki etkileşim olarak göze çarpmaktadır. Bu etkileşim sonucunda; liderin vizyon ve misyonu doğrultusunda izleyicilerin öz saygınlığının gelişmesi, izleyiciler tarafından liderin değer ve hedeflerinin güçlü bir şekilde içselleştirilmesi, bu değer ve hedeflere yönelik güçlü kişisel veya moral bağlılığının gelişmesinin yanında izleyicilerin kişisel ilgilerinin belli bir zamandan sonra gönüllü olarak örgüte olan ilgiye dönüştüğü gözlenmektedir (Gül, 2003).

Örgütsel bağlılığı; Davis ve Newstrom, çalışanın örgüt ile girdiği kimlik birliğinin ifadesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olması; Schermerhorn ve arkadaşları, kişinin çalıştığı örgüt ile kurduğu kuvvet birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetme derecesi (Akt. Gül, 2003); Mathews ve Shepherd (2002) insanın çalıştığı işe karşı tutum ve davranış türlerini açıklamaya çalışan bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Akt. Buluç, 2009). Allan ve Meyer'e (1991, s.67) göre ise örgütsel bağlılık, işgören ile işi arasındaki ilişkiyi tanımlayan psikolojik bir durumdur ve örgüt üyeliğinin devam ettiği anlamına gelmektedir (Akt. Başyiğit, 2009).

Bayram (2005), örgütsel bağlılığı; işgörenin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi olarak tanımlamaktadır. Örgüte bağlılık hususunda; örgüt içi kıdem, yaş gibi bireysel değişkenler ile yöneticinin liderlik vasıfları ve iş dizaynı gibi örgütsel değişkenler de önemli rol oynamaktadır. Yüksel (2000); örgütsel bağlılığı "Sadece işverene

sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dâhil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreç" şeklinde tanımlarken, Celep' te örgütsel bağlılığı, "Bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır" şeklinde tanımlamaktadır (Celep, 2000).

Yapılan tanımlara bakınca örgütsel bağlılığın; örgüte duyulan sadakat, örgüt için özveride bulunma, amaçlarını benimseme; kendini örgüte adama, örgütün yapılan faaliyetlerine katılma oranı olarak tanımlandığı ve örgütsel bağlılığı yüksek bireylerin örgüte pozitif yönde katkılarının bulunduğunu göstermektedir (Gündüz Çekmecelioğlu ve Eren, 2007).

Örgütte iş görenlerin yüksek oranda devri; maddi kayıplara neden olmanın yanı sıra, mevcut işgörenler arasında motivasyonun bozulmasına, dolayısıyla yapılan işin kalitesinde düşmeye neden olacaktır. Örgütsel bağlılık kavramı, örgütlerde iş görenlerin devir oranının neden olduğu olumsuzlukların ortadan kaldırılmasında önemli bir etken olarak görülmektedir (Cinel, 2008).

Eğitim örgütü olan okullarda, liderler ile birlikte çalışanların yani öğretmenlerin de performansı önemlidir. Okulda öğretmenlerin performansını arttırmak için iş doyumu, örgüt kültürü, örgüt yapısı, etik, örgütsel sağlık gibi faktörlerin etkili olduğu görülmektedir. Verimi arttırmaya yönelik faktörlere örgütsel bağlılık da eklenebilir (Buluç, 2009). Örgütsel bağlılık, örgütlerde iş görenlerin devir oranının neden olduğu olumsuzlukların ortadan kaldırılmasında önemli bir etken olarak görülmektedir (Cinel, 2008).

Yapılan çalışmalarda araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılık değişik şekillerde sınıflandırılmış olmasına rağmen, Allen ve Meyer'in yapmış olduğu örgütsel bağlılığı sınıflandırma yöntemi, günümüzde de geçerliliğini koruyup, bağlılık konusunda yapılan çalışmalarda temel alınmaktadır. Allen ve Meyer

örgütsel bağlılığı üç grupta ele almaktadırlar. Bunlar, duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif bağlılıktır (Meyer, Irving, Allen, 1998, s.32 akt. Başyiğit, 2009).

İşgörenin örgüte duygusal bağını ve örgütüyle bütünleşmesini duygusal bağlılık yansıtır. Çalışanların kendilerini örgütte duygusal olarak bağlı hissetmeleri ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşmeleri duygusal bağlılıklarını yansıtır. Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetlerini göz önünde bulundurmakla ilgilidir. Çalışanlar örgütte çalışmaya ihtiyaç duydukları için örgüte bağlı kalırlar. İşgörenlerin örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duyguları normatif bağlılık ile ilgilidir. Normatif bağlılık, çalışanın kendini çalıştığı örgüte karşı sorumlu hissetmesi sonucu örgüte bağlı kalmaya zorunlu hissettiği bağlılık çeşididir.

House ve arkadaşları (1991, s.363-396), karizmatik liderliğin, performans arttırma, başarı, çaba gibi pek çok sonucu olmasına rağmen en önemli sonucunun lider ve izleyicilerinin ortak bir vizyon ve üstün amaçlar etrafında yüksek düzeyde bağlılık göstermeleri olduğunu ifade etmektedirler. Seltzer ve Bass (1987) yaptıkları çalışmada karizmatik liderlikle örgütsel bağlılık arasında yüksek korelasyonlu bir ilişki olduğunu belirtmişler, Smith tarafından yapılan diğer bir çalışma ise, karizmatik liderlerle çalışan izleyicilerin kendine güvenlerinin arttığı ve işlerini daha istekli yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır (Akt. Gül, 2003).

Karizmatik liderlerin vizyon oluşturma ve kendi düşüncelerinin içselleştirilmesini sağlamalarının bir sonucu olarak, bireylerin örgütsel hedeflere sarılması ve örgütle özdeşleşmesi anlamına gelen duygusal bağlılığı arttırdıklarını ifade eden Cinel (2008), karizmatik liderlerin üye ihtiyaçlarına duyarlılık göstermelerinin izleyiciler arasında kendilerine değer verildiği inancının

yerleşmesine sebep olduğunu belirtmektedir. Şüphesiz kendilerine değer verildiğinin farkında olan bireylerin örgüte bakış açıları olumlu yönde etkilenecek ve duygusal bağlılıklarında artış olacaktır.

Karizmatik liderlik ile devam bağlılığı arasındaki ilişki ile ilgili olarak literatüre baktığımızda; Gül (2003), sıra dışı davranışlar sergileme ve statükoyu sürdürmeme özelliklerinin, çalışanların devam bağlılıklarını arttırdığını belirtirken, Cinel (2008), liderin vizyon belirleme ve duyarlılık gösterme davranışı sergilemelerinin, örgüte devam bağlılığı üzerinde etkili olduğunu vurgulamıştır. Karizmatik liderlerin kişisel risk üstlenerek sık sık örgüt uğruna yüksek kişisel zararlara katlanmaları, devam bağlılığı üzerinde pozitif etkiler meydana getirebilir.

İşgörenler güçlü bir normatif bağlılığa sahip oldukları zaman gerçekleştireceklerinin faydalı olacağını düşünürler. Bu düşünceyle işgörenler, mevcut örgütlerinde çalışmalarını devam ettirirler. Normatif bağlılıkta olan bir birey, örgüte bağlılık göstermeyi bir görev olarak algılarken; örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünür. Kişi örgüte karşı sorumluluğunun ve yükümlülüğünün olduğuna inanmasından dolayı örgütte kalmayı zorunlu görür (Cinel, 2008).

Gül (2003), yaptığı çalışmada normatif bağlılık üzerinde vizyon belirleme, sıra dışı davranışlar sergileme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ve mevcut durumu sürdürmeme davranışlarının etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Karizmatik liderin, belirtilen bu dört özelliği normatif bağlılıkla pozitif ilişki içerisinde olup; bu bağlılık türünde olan işgörenler, önemsendiklerini, kendilerine değer verildiğini hissettikleri vakit, lidere karşı sadakat ve bağlılık göstermeyi ahlaki bir görev olarak kabul ederler. Bu nedenle günümüzde gittikçe önem kazanan karizmatik liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık ilişkilerinin incelenmesi önem kazanmaktadır.

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin, müdürlerinin *karizmatik liderlik özelliklerine ilişkin algılarını belirlemek; öğretmenlerin, müdürlerinin* k*arizmatik liderlik özelliklerine ilişkin algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir.* Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin, müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerine ilişkin algıları nedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları nelerdir?
3. Öğretmenlerin, müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerine ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin algıları; cinsiyet, okul türü, branş, okul türü, okulun bulunduğu yerleşim yeri (İl-İlçe merkezi), kıdem ve yaş değişkenlerine göre değişmekte midir?
4. Öğretmenlerin, müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerine ilişkin algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki var mıdır?

2. Yöntem

Bu araştırmada nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. İlişkisel tarama, birbirlerini etkileyebilecek iki farklı durum arasındaki ilişkileri çeşitli değişkenler açısından incelemeyi amaçlamaktadır.

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır ili ve Eğil ilçesi merkezinde görev yapan ilk ve ortaöğretim öğretmenlerinden oluşmaktadır. Örneklemi ise, bu evrenden seçkisiz küme örnekleme yöntemi seçilen 217 öğretmen oluşturmaktadır.

2.2. Veri Ölçme Araçları

Araştırmada Conger ve Kanungo'nun (1994) geliştirdiği "karizmatik liderlik ölçeği" ve Alan ve Meyer (1984, 1997) tarafından geliştirilen 'örgütsel bağlılık ölçeği' kullanılmıştır. Karizmatik liderlik orijinal ölçeğinde; vizyon belirleme, çevresel duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık ve mevcut durumu sürdürmeme olarak belirtilen karizmatik liderlik özelliklerine yönelik boyutlar bulunmaktadır. Orijinal ölçek üç İngilizce öğretmeni tarafından önce Türkçeye, daha sonra İngilizceye çevrilmiştir. Çeviriler arasında .90 oranında uyuşum olduğu görülmüştür. Çeviriler alan uzmanı iki akademisyen tarafından incelenmiş, öneriler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Daha sonra iki ilk ve iki ortaokul öğretmeni tarafından incelenmiş ve ölçek maddeleri anlaşılır bulunmuştur. Ölçek, ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan 80 öğretmene uygulanarak, geçerlik ve güvenirlik çalışması gerçekleştirilmiştir. Karizmatik liderlik ölçeğinin güvenirlik katsayısı .947 olarak belirlenmiştir. Karizmatik liderlik ölçeğinin yapı geçerliliği için, faktör analizine uygun olup olmadığı analiz edilmiştir. Analiz sonucunda KMO değeri .934, Bartlett's chi square= 3,317E3, p değeri ise .000 olarak bulunmuştur. Bu durum faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda temel bileşenler analizinde verilerin faktöriyel yüklerinin .609 ile .830 arasında değiştiği; vizyon belirleme, çevresel duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık ve mevcut durumu sürdürmeme şeklinde orijinal ölçekte yer alan boyutların; yapılan varimax dik döndürme analizinde; çevresel duyarlılık gösterme ve sıra dışı davranışlar sergileme özelliklerinin aynı faktör altında toplandığı görülmüş ve bu boyutlar çevresel duyarlılık adıyla tek bir boyut olarak değerlendirilmiştir. Üye ihtiyaçlarına duyarlılık ve mevcut durumu sürdürmeme özellikleri de tek boyut altında "iletişim ve sürdürme özelliği" olarak adlandırılmış olup, vizyon belirleme boyutu toplam varyansın %20,260'ını, çevresel duyarlılık gösterme boyutu

%19,974'sını, kişisel risk üstlenme boyutu %15,826'sını, iletişim ve sürdürme boyutu ise %15,032'sini açıkladığı görülmüştür. Karizmatik Liderlik Ölçeği Faktör Yükleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Karizmatik Liderlik Ölçeği Faktör Yükleri

KLO1	1,000	,830	KLO12	1,000	,642
KLO2	1,000	,798	KLO13	1,000	,744
KLO3	1,000	,806	KLO14	1,000	,684
KLO4	1,000	,697	KLO15	1,000	,804
KLO5	1,000	,707	KLO16	1,000	,741
KLO6	1,000	,609	KLO17	1,000	,659
KLO7	1,000	,762	KLO18	1,000	,635
KLO8	1,000	,653	KLO19	1,000	,695
KLO9	1,000	,718	KLO20	1,000	,693
KLO10	1,000	,732	KLO21	1,000	,709
KLO11	1,000	,610			

Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" (Organizational Commitment Questionere: OCQ), örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır (Baysal ve Paksoy, 1999, s.8; akt. Başyiğit, 2009).

Bu ölçek Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0.85'tir. Cronbach Alpha düzeyinin sosyal bilimler açısından oldukça güvenilir ve kabul edilebilir bir düzeyde olduğu söylenebilir.

3. Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Değişkenler	Cinsiyet	f	%

Cinsiyet	Kadın	89	41,0
	Erkek	128	59,0
Mesleki Kıdem	5 Yıldan az	68	31,3
	6-10 Yıl	70	32,3
	11-15 yıl	44	20,3
	16-20 yıl	18	8,3
	21 ve üzeri	17	7,8
Yaş	20-29	72	33,2
	30-39	111	51,2
	40-49	28	12,9
	50 ve üzeri	6	2,8
Branş	Sınıf Öğt.	56	25,8
	Branş Öğt.	161	74,2
Hizmet Grubu	İlköğretim	125	57,6
	Ortaöğretim	92	42,4
Yer	İl Merkezi	159	73,3
	İlçe Merkezi	58	26,7

Katılımcıların %41'i kadın, %59'u erkektir. Katılımcıların yarısından fazlasını 1-10 yıl kıdeme sahip olanlar oluşturmaktadır. Katılımcıların %25.8' sini sınıf, %74.2'sini branş öğretmenleri oluşturmaktadır. %57.6'sı ilköğretim, %42.4'ü ortaöğretim okullarında, %73.3'ü il merkezinde, %26.7'si ilçe merkezinde çalışmaktadır. Bulgular örneklemin iyi oluşturulduğunu göstermektedir.

Katılımcıların okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özelliklerine yönelik algılarının ($\overline{X}$=3,65) yüksek düzeyde olduğu görülmüş olup; bu durum Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. Öğretmenlerin, Karizmatik Liderlik Boyutlarına Göre Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özelliklerine Yönelik Algıları

Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma
Vizyon belirleme	3,84	,987
Çevresel duyarlılık	3,68	,877

Kişisel risk üstlenme	3,34	1,027
İletişim ve sürdürme	3,67	,874
Karizmatik liderlik Genel	3,65	,786

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinden en yüksek oranda vizyon belirleme boyutunun, en düşük kişisel risk üstlenme boyutunun olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların karizmatik liderlik algılarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili t-testi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Gösterdikleri Karizmatik Liderlik Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırması

Karizmatik liderlik	Cinsiyet	f	$\overline{X}$	SS	Sd	t	p
Vizyon belirleme	Kız	89	3,9258	,88131	215	,969	,334
	Erkek	128	3,7937	1,05560			
Çevresel duyarlılık	Kız	89	3,7897	,81983		1,428	,155
	Erkek	128	3,6172	,91235			
Kişisel risk üstlenme	Kız	89	3,4073	,92271		,695	,488
	Erkek	128	3,3086	1,09692			
İletişim ve sürdürme	Kız	89	3,7034	,84537		,338	,736
	Erkek	128	3,6625	,89680			

Öğretmenlerin müdürlerinin karizmatik liderlik boyutlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık yaratmadığı görülmüştür.

Katılımcıların okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özelliklerine yönelik algılarının okul türü değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili t-testi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Gösterdikleri Karizmatik Liderlik Özellikleri Algılarının Okul Türü Değişkenine Göre Karşılaştırması

Karizmatik liderlik	Okul türü	f	$\overline{X}$	SS	Sd	t	p
Vizyon belirleme	İlköğretim	125	3,8224	1,03213	215	-,443	,658
	Ortaöğretim	92	3,8826	,92874			
Çevresel duyarlılık	İlköğretim	125	3,7154	,88817		,537	,592
	Ortaöğretim	92	3,6506	,86686			
Kişisel risk üstlenme	İlköğretim	125	3,2740	1,03537		-1,256	,211
	Ortaöğretim	92	3,4511	1,01448			
İletişim ve sürdürme	İlköğretim	125	3,5424	,90405		-2,728	,007
	Ortaöğretim	92	3,8652	,80006			

Öğretmenlerin, okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri ile ilgili görüşlerinin okul türü değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için bağımsız gruplar t-testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin karizmatik liderlik boyutlarından "vizyon belirleme", "çevresel duyarlılık gösterme" ve "kişisel risk üstlenme" boyutlarına ilişkin görüşlerinin hizmet grubu değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı, "iletişim ve sürdürme" boyutunda ise ortaöğretim öğretmenleri lehinde anlamlı farklılık oluşturduğu (X= 2.728, p ≤ .05) görülmüştür.

Katılımcıların okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri ile ilgili görüşlerinin branş değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili t-testi sonuçları aşağıda belirtildiği gibidir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Gösterdikleri Karizmatik Liderlik Özellikleri Algılarının Branş Değişkenine Göre Karşılaştırması

Karizmatik liderlik	Branş	f	X	SS	Sd	t	p
Vizyon belirleme	Sınıf öğretmeni	56	3,7357	,94896	215	-,987	,325
	Branş öğretmeni	161	3,8870	1,00095			
Çevresel duyarlılık	Sınıf öğretmeni	56	3,7168	,82200		,285	,776

	Branş öğretmeni	161	3,6779	,89859		
Kişisel risk üstlenme	Sınıf öğretmeni	56	3,2589	,97697	-,761	,447
	Branş öğretmeni	161	3,3804	1,04623		
İletişim ve Sürdürme	Sınıf öğretmeni	56	3,5000	,91453	-1,790	,075
	Branş öğretmeni	161	3,7416	,85400		

Öğretmenlerin okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri ile ilgili görüşlerinin, branş değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için bağımsız gruplar t-testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin karizmatik liderlik boyutlarına ilişkin görüşlerinin branş değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

Katılımcıların okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerine yönelik algılarının görev yeri değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili olarak Tablo 7'de t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Gösterdikleri Karizmatik Liderlik Özellikleri Algılarının Yer Değişkenine Göre Karşılaştırması

Karizmatik liderlik	Okul türü	f	X	SS	Sd	t	p
Vizyon belirleme	İl merkezi	159	3,8805	,93069	215	,804	,422
	İlçe merkezi	58	3,7586	1,01280			
Çevresel duyarlılık	İl merkezi	159	3,7412	,98585		1,485	,139
	İlçe merkezi	58	3,5419	1,17705			
Kişisel risk üstlenme	İl merkezi	159	3,3302	,98782		-,447	,655
	İlçe merkezi	58	3,4009	1,12513			
İletişim ve Sürdürme	İl merkezi	159	3,7031	,93069		,665	,507
	İlçe merkezi	58	3,6138	1,01280			

Öğretmenlerin okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri ile ilgili görüşlerinin yer değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için bağımsız gruplar t-testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin karizmatik liderlik boyutlarına ilişkin görüşlerinin yer değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

Katılımcıların okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri algılarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili ANOVA testi sonuçları aşağıda belirtildiği gibidir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Gösterdikleri Karizmatik Liderlik Özellikleri Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırması

Karizmatik Liderlik	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	p
Vizyon belirleme	Gruplararası	2,855	4	,714	,728	,574
	Gruplariçi	207,927	212	,981		
	Toplam	210,782	216			
Çevresel duyarlılık	Gruplararası	1,534	4	,383	,493	,741
	Gruplariçi	164,887	212	,778		
	Toplam	166,421	216			
Kişisel risk üstlenme	Gruplararası	1,289	4	,322	,301	,877
	Gruplariçi	226,956	212	1,071		
	Toplam	228,245	216			
İletişim ve sürdürme	Gruplararası	3,864	4	,966	1,270	,283
	Gruplariçi	161,252	212	,761		
	Toplam	165,117	216			

Öğretmenlerin okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri ile ilgili görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için ANOVA testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin karizmatik liderlik boyutlarına ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

Katılımcıların okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerine yönelik algılarının yaş değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili sonuçlar Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Gösterdikleri Karizmatik Liderlik Özellikleri Algılarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırması

Karizmatik Liderlik	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	p
Vizyon belirleme	Gruplararası	2,750	3	,917	,938	,574
	Gruplariçi	208,032	213	,977		
	Toplam	210,782	216			
Çevresel duyarlılık	Gruplararası	,717	3	,239	,307	,820
	Gruplariçi	165,704	213	,778		
	Toplam	166,421	216			
Kişisel risk üstlenme	Gruplararası	1,228	3	,409	,384	,765
	Gruplariçi	227,017	213	1,066		
	Toplam	228,245	216			
İletişim ve sürdürme	Gruplararası	3,353	3	1,118	1,472	,223
	Gruplariçi	161,764	213	,759		
	Toplam	165,117	216			

Öğretmenlerin okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri ile ilgili görüşlerinin yaş değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için ANOVA testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin karizmatik liderlik boyutlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre anlamlı farklılık yaratmadığı görülmüştür.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde ($\overline{X}$=3,18) olduğu görülmüştür. Tablo 10'da öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları boyutlar itibarı ile gösterilmektedir.

Tablo 10. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Boyutlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma

Duygusal bağlılık	3,31	,951
Devam bağlılığı	3,20	1,037
Normatif bağlılık	2,97	1,023
Örgütsel bağlılık Genel	3,18	,875

Katılımcıların örgütsel bağlılıklarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili t-testi sonuçları Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırması

Örgütsel bağlılık	Cinsiyet	f	X	SS	Sd	t	p
Duygusal bağlılık	Kız	89	3,1938	,90728	215	-1,631	,104
	Erkek	128	3,4072	,97562			
Devam bağlılığı	Kız	89	3,0843	,95714		-1,378	,170
	Erkek	128	3,2812	1,08633			
Normatif bağlılık	Kız	89	2,8270	1,08301		-1,730	,085
	Erkek	128	3,0703	,97224			
	Erkek	89	3,1938	,90728			

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutları ile ilgili görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlılık oluşturmadığı görülmüştür. Katılımcıların örgütsel bağlılıklarının okul türü değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili t-testi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 12. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Okul Türü Değişkenine Göre Karşılaştırması

Örgütsel bağlılık	Okul türü	f	X	SS	Sd	t	p

Duygusal bağlılık	İlköğretim	125	3,2610	,93096	215	-1,059	,291
	Ortaöğretim	92	3,3995	,97905			
Devam bağlılığı	İlköğretim	125	3,1360	1,04607		-1,067	,287
	Ortaöğretim	92	3,2880	1,02505			
Normatif bağlılık	İlköğretim	125	2,9568	1,06274		-,229	,819
	Ortaöğretim	92	2,9891	,97366			

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutları ile ilgili görüşlerinin okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Katılımcıların örgütsel bağlılıklarının branş değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili t-testi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 13. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Branş Değişkenine Göre Karşılaştırması

Örgütsel bağlılık	Okul türü	f	X	SS	Sd	t	p
Duygusal bağlılık	Sınıf öğretmeni	56	3,2098	,91518	215	-1,003	,317
	Branş öğretmeni	161	3,3579	,96415			
Devam bağlılığı	Sınıf öğretmeni	56	3,0982	1,06353		-,856	,393
	Branş öğretmeni	161	3,2360	1,02935			
Normatif bağlılık	Sınıf öğretmeni	56	2,8286	1,05860		-1,206	,229
	Branş öğretmeni	161	3,0199	1,01000			

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutları ile ilgili görüşlerinin branş değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için bağımsız gruplar t-testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, branş öğretmenlerinin bağlılıklarının sınıf öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu görülmüş olup bu durumun anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Katılımcıların örgütsel bağlılıklarının yer değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili t-testi sonuçlarına aşağıdaki Tabloda yer verilmiştir.

Tablo 14. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Yer Değişkenine Göre Karşılaştırması

Örgütsel bağlılık	Yer	f	X	SS	Sd	t	p
Duygusal bağlılık	İl merkezi	159	3,3451	,93069	215	,651	,516

	İlçe merkezi	58	3,2500	1,01280		
Devam bağlılığı	İl merkezi	159	3,2013	,98585	,019	,985
	İlçe merkezi	58	3,1983	1,17705		
Normatif bağlılık	İl merkezi	159	2,9623	,98782	,196	,845
	İlçe merkezi	58	2,9931	1,12513		

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile ilgili görüşlerinin yer değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için bağımsız gruplar t-testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin görüşlerinin yer değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Katılımcıların örgütsel bağlılıklarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili ANOVA testi sonuçları aşağıda belirtildiği gibidir.

Tablo 15. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırması

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	p
Duygusal bağlılık	Gruplararası	2,048	4	,512	,560	,692
	Gruplariçi	193,664	212	,914		
	Toplam	195,711	216			
Devam bağlılığı	Gruplararası	4,822	4	1,206	1,122	,347
	Gruplariçi	227,708	212	1,074		
	Toplam	232,530	216			
Normatif bağlılık	Gruplararası	1,837	4	,459	,434	,784

Gruplariçi	224,534	212	1,059	
Toplam	226,371	216		

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutları ile ilgili görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için ANOVA testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Katılımcıların örgütsel bağlılıklarının yaş değişkenine göre karşılaştırılması ile ilgili ANOVA testi sonuçları Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırması

Örgütsel Bağlılık	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	p
Duygusal bağlılık	Gruplararası	3,456	3	1,152	1,276	,283
	Gruplariçi	192,256	213	,903		
	Toplam	195,711	216	1,735		
Devam bağlılığı	Gruplararası	5,206	3	1,067	1,626	,184
	Gruplariçi	227,324	213	,859		
	Toplam	232,530	216	1,051		
Normatif bağlılık	Gruplararası	2,576	3	1,152	,817	,486
	Gruplariçi	223,795	213	,903		
	Toplam	226,371	216	1,735		

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutları ile ilgili görüşlerinin yaş değişkenine göre karşılaştırılabilmesi için ANOVA testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre anlamlı farklılık yaratmadığı görülmüştür. Öğretmenlerin okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan korelasyon analizinde; bu iki değişken arasında pearson korelasyon katsayısı r= .197 olarak bulunmuş olup söz konusu değişkenler arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki Tablo 17'de gösterilmektedir.

Tablo 17. Araştırma Ölçekleri Arasındaki Pearson İlişki Katsayısı

Boyutlar	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Karizmatik liderlik	1					,197	,219	,178	,106
2.Vizyon belirleme		1				,204	,236	,190	,096
3. Çevresel duyarlılık gösterme			1			,161	,180	,121	,097
4. Kişisel risk üstlenme				1		,157	,171	,119	,100
5. İletişim ve sürdürme					1	,139	,149	,176	,063
6. Örgütsel bağlılık	,197	,204	,161	,157	,139	1			
7. Duygusal bağlılık	,219	,236	,180	,171	,149		1		
8. Devam bağlılığı	,178	,190	,121	,119	,176			1	
9. Normatif bağlılık	,106	,096	,097	,100	,063				1

Öğretmenlerin okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişkiyi incelemek için yapılan korelasyon analizinde; karizmatik liderlik ile duygusal bağlılık arasında r= .219, karizmatik liderlik ile devam bağlılığı arasında r= .178 ve karizmatik liderlik ile normatif

bağlılık arasında r= .106 ilişki bulunmuş olup karizmatik liderlik ile örgütsel bağlılığın üç boyutu arasında da düşük düzeyde ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel bağlılık ile vizyon belirleme boyutu arasında pearson korelasyon katsayısı r= .204, örgütsel bağlılık ile çevresel duyarlık boyutu arasında r= .161, örgütsel bağlılık ile kişisel risk üstlenme boyutu arasında r= .157 ve örgütsel bağlılık ile iletişim ve sürdürme boyutu arasında ise, r= .139 olarak bulunmuştur. Karizmatik liderlik ile örgütsel bağlılık boyutları arasında ve örgütsel bağlılık ile karizmatik liderlik boyutları arasındaki ilişkinin düşük düzeyde çıkmış olması, bu iki değişkenin bir birlerinden düşük düzeyde etkilendiklerini ve okul müdürlerinin sadece karizmatik liderlik davranışı sergilemek ile öğretmenlerin çalıştıkları okula ait bağlılıklarını arttıramayacakları sonucuna varılmıştır.

4. Sonuçlar ve Öneriler

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ($\overline{X}$=3,18), duygusal bağlılıkları ($\overline{X}$=3,31), devam bağlılıkları ($\overline{X}$=3,20) ve normatif bağlılıkları ($\overline{X}$=2,97) orta seviyede bulunmuştur. Duygusal bağlılığın diğer bağlılık türlerine göre daha yüksek çıkması beklenen bir durumdur. Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak yapılan bazı araştırmalarda da bezer sonuçlar bulunmuştur (Brown, 2003 akt. Boylu, Pelit ve Güçer, 2007).

Balay (2000) ve Ölçüm Çetin (2004, s.99) yaptıkları çalışmalarda örgütsel bağlılığı etkileyen çeşitli faktörler olduğunu ve bu faktörler arasında yaş ve cinsiyet değişkeninin de bulunduğunu belirtirken; yapılan bu araştırmada örgütsel bağlılığın cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, hizmet grubu, branş ve yer değişkenine göre yapılan incelemesinde bu değişkenler ile örgütsel bağlılık arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır. Durna ve Eren (2005) tarafından yapılan bir araştırmada ise, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile yaş arasında anlamlı bir fark bulunmuş devam bağlılığı ile

anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yapılan bu çalışmada örgütsel bağlılık ve boyutları ile cinsiyet arasında ise herhangi anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Literatürde demografik değişkenlerle örgütsel bağlılık boyutları arasındaki etkileşim ile ilgili olarak farklı sonuçlarla karşılaşılmakta olup, bazı araştırmalarda, yaş ve mesleki kıdemle birlikte bağlılığın arttığı, eğitim düzeyinin artmasıyla bağlılığın azaldığı ileri sürülürken, bazılarında ise böyle bir ilişkinin olmadığı yönünde tespitlere yer verilmektedir (Gülova ve Demirsoy, 2012).

Araştırmada öğretmenlerin karizmatik liderlik algılarının ($\overline{X}$=3,65); vizyon belirleme boyutunda ($\overline{X}$=3,84), çevresel duyarlılık boyutunda ($\overline{X}$=3,68), iletişim ve sürdürme boyutunda ($\overline{X}$=3,67) yüksek düzeyde, kişisel risk üstlenme boyutunda ise ($\overline{X}$=3,34) orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Aykanat'ın (2010) yaptığı çalışmada buna benzer sonuçlar elde edilmiştir. Araştırmamızda, karizmatik liderlik ile çeşitli faktörler arasında anlamlı ilişkiler incelenmeye çalışılmıştır. Hizmet grubuna göre öğretmenlerin, müdürlerinin karizmatik liderlik gösterip/göstermediklerine ilişkin algılarında ortaöğretim lehine anlamlı bir fark bulunduğu, ancak cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş ve yer değişkenlerine göre herhangi bir anlamlı farklılık bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Araştırmada karizmatik liderliğin boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasında düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkinin düşük düzeyde olması, okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını sergilemelerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile çok fazla ilişkili olmadığı düşüncesini ortaya çıkarmıştır. Örgütsel bağlılık çeşitli faktörlerden etkilenen ve algılanması bireye ve zamana göre değişen öznel bir yapıya sahiptir. Kaybedilmesi kolay ve hızlı olan bağlılığın sağlanması zor ve uzun süren bir çabayı gerektirmektedir. Liderler örgütsel bağlılığı sağlayacak ve koruyacak uygulama ve programlar geliştirirken, konunun zamana ve bireye göre değişebileceğini ve uzun zaman

alabileceğini dikkate almak zorundadırlar. Cinel (2008) yaptığı çalışmada, benzer şekilde vizyon belirleme ve çevresel duyarlılık gösterme, kişisel risk üstlenme ve sıra dışı davranışlar sergileme ile duygusal bağlılık arasında herhangi bir ilişki bulamamıştır. Vizyon belirleme ve duyarlılık gösterme özelliğinin devam bağlılığı üzerinde etkili olduğunu, ancak sıra dışı davranışlar sergileme, mevcut durumu sürdürmeme ve kişisel risk üstlenme özelliklerinin devam bağlılığı üzerinde herhangi bir etkisinin bulunmadığını belirtmiştir. Normatif bağlılık ile sadece kişisel risk üstlenme özelliği arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmiş diğer boyutlar ile bir ilişki bulamamıştır. Gül'ün (2003) yapmış olduğu çalışmada bazı karizmatik liderlik özelliklerinin örgütsel bağlılık boyutları ile ilişkili bulunmadığı ancak genel olarak karizmatik liderlik özelliklerinin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Gül ve Çöl (2003) tarafından yapılan çalışmada ise, karizmatik liderlik özelliklerinden çevresel duyarlılık, sıra dışı davranışlar sergileme ve üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ile duygusal bağlılık arasında; sıra dışı davranışlar sergileme ve mevcut durumu sürdürmeme özelliği ile devam bağlılığı arasında; vizyon belirleme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ve sıra dışı davranışlar sergileme ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

Yapılan çalışmada okul müdürlerinin gösterdikleri karizmatik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında düşük düzeyde bir ilişkinin çıkması katılımcıların karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık boyutlarına yönelik algılarının yetersiz olmasından, çalışmanın Diyarbakır il merkezi ve Eğil ilçe merkezi gibi sınırlı bir alan kapsamasından ve bu bölgelerin sosyo-ekonomik durumlarından dolayı öğretmenlerin buralarda gönüllü olarak görev yapmamasından ve yöneticilerin gösterdikleri liderlik davranışlarının öğretmenleri yeterince etkilememesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın okul müdürlerinin liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik

eğitim çalışmalarına ağırlık vermesi, yöneticilerin liderlik becerilerinin geliştirilmesine, daha fazla risk alabilmelerine ve sıra dışı liderlik becerilerinin geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

Ayrıca örgütsel bağlılığın farklı faktörlerden etkilendiği ve hızla değişen bir yapıya sahip olduğu göz önüne alındığında farklı zamanlarda ve farklı yerlerde yapılan çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşılabilir. Okul müdürlerinin, öğretmenlerin çalıştıkları kurumlara bağlılık göstermeleri için daha etkili liderlik özellikleri sergilemeleri gerektiği düşünülmektedir. Ancak örgütsel bağlılık sadece müdürlerin gösterdiği liderlik özelliklerine göre şekillenen bir kavram değildir. Örgütsel bağlılık alanında yapılacak çalışmalarda, öğretmenlerin işini yaparken özerk olmaları, iş arkadaşları ile ilişkileri, terfi imkânı, örgütsel adalet algıları, işin tehlikesi ve stres gibi faktörler birlikte değerlendirilebilir. Bahsedilen değişkenler göz önüne alınarak, farklı bölge ve meslek grupları üzerinde benzer çalışmalar yapılabilir.

Kaynaklar

Altın Gülova, A. Ve Demirsoy, Ö. (2012) Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal.* 3 (3), 49-76.

Aslan, Ş. (2009). Karizmatik liderlik ve vatandaşlık davranışı ilişkisi: "Kurumda çalışma yılı" ve "ücret" değişkenlerinin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi.* 6, 1, 256-275.

Aydın, M. (2011). *Çağdaş Eğitim Denetimi.* Hatipoğlu Yayınları, Ankara.

Aykanat, Z. (2010). *Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Karaman.

Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık.* Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Başyiğit, F. (2009). *Öğretmenlerin Karar Alma Sürecine Katılım Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.

Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi.* 59, 125-139.

Boylu, Y. Pelit, E. ve GÜÇER, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar.* 44 (11), 55-74.

Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.* 15 (57), 5-34.

Can, H. (1991), *Organizasyon ve Yönetim*, Adım Yayıncılık, Ankara.

Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma Ve Öğretmenler .* Anı Yayıncılık, Ankara.

Celep, C. (2004). *Dönüşümsel Liderlik*. Anı Yayıncılık, Ankara.

Cinel, O. M. (2008). *Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Gündüz Çekmecelioğlu, H. ve Eren, E. (2007). Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi. *İ.Ü. İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi*. 18, (57), 13-25.

Çelik, V. (2012). *Eğitimsel Liderlik.* Pegem Akademi Yayınları, Ankara.

Deliveli, Ö. (2010). *Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Isparta.

Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi.* 6 (2), 210-219.

Gül, H. (2003). *Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma.* Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Gül, H. ve Çöl, G. (2003). Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Çalışma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.* 17,3-4.

Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2010). *Educational Administration Theory, Research and Practice* (Çev. Edt. Turan, Selahattin). Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Kılınç, T.(2004). Karizmatik Liderlik: Tanımları, Olumlu ve Olumsuz Yönleri. http://www.merih.net/m2/lid/karizmatik.htm, Erişim: 23,8,2013.

Ölçüm Çetin, M. (2004). ***Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık.*** **Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.**

Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E. (2007), ***Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma,*** **Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, 44, (510), 55-74.**

Şahin, F. (2012). Büyük Adam Düşüncesinden Liderlikte Özellikler Kuramına Kavramsal Bir Bakış. ***C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.*** **13 (1), 141-163.**

Extended Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship beetween charismatic leadership charecteristics of school directors and organizational commitment of teachers. Charisma, the allusion to a specific person in the organization by employees. Conger and Kanungo emphasises that charismatic leaders need to have the main qualifications such as vision articulating, showing enviromental sensitivity, exhibiting unusual behaviors, taking personal risk, showing care for members needs and not maintaining the status quo. Organizational commitment can be described, attitude of loyalty to the organization and the interset of the organization to be successful. It is thoght that leaders charismatic behavior have impact on empleyees' emotions, organizational commitment is thought one of the emotions which is impressed by leaders charismatic behavior. As a means of data collections; Charismatic Leadership Scale which was improved by Conger and Kanungo. Allen and Meyer emphasises three dimensons of organizational commitment, named emotional, continuation and normative commitment. In order to measure organizational commitment, Organizational Commitment Scale which was developed by Allen and Meyer is used at the research. The research sample compose of 217 teachers which are working primary and high schools in Diyarbakır province and Eğil county and choosing randomize cluster sampling method.

According to the findings obtained as a result of the study; perception of teachers about charismatic leadership charecteristics of their directors is high (X=3.65, SS=.786), teachers think their directors exhibit high characteristic leadership characteristic and perception of teachers about organizational commitment is mid (X= 3.19, SS=.875), teachers' perceptions of organizational commitment have no significant difference with independent variables. Perception of charismatic leadership in vision articulating, showing enviromental sensitivity, exhibiting unusual behaviors, taking personal risk, have no significant difference with independent variables, but the charecteristics of showing care for members needs and not maintaining the status quo is called "communications and maintaining dimenson of charismatic leadership" by us and there is a significant difference in type of schools in favor of high school teachers in terms of communication and maintaining. The correlation analysis which was done to determine the relationship between charismatic leadership and organizational commitment, observed there is a lower correlation (r=.19) between the two variables. It is thought that this result is originate from affects by different factors on organizational commitment, and also rapidly changing structure of organizational commitment. Schools directors should exhibit effective leadership characteristic to increase organizational commitment at schools. At the end of th study have some recommends for further research. Organiztional commitment changes due to different variables and fastly. Because of that if the study is done in different times and places may will be found different results. Further studies on organizational commitment of teachers should be evaluated relationships with colleagues, promotion opportunities, perceptions of organizational justice, job stress factors such as risk and dengers of the work together.