



## Okul Müdürlerinin Toksik Liderliklerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi

*The Effect of School Principals' Toxic Leadership on Teachers' Organizational Commitment*

### ÖZET

Toksik liderlik, son zamanlarda yıkıcı liderlik türlerinden biri olarak araştırmacıların dikkatini çekmeye başlamıştır. Örgüte ve çalışanlara olumsuz etkilerde bulunan toksik liderler, hareketleriyle çalışanlarda performans kaybına, örgüt içindeki iklime ve yapıya zarar veren davranış örüntüsüne sahiptir. Bu olumsuz etkiler, çalışanların örgütsel bağlılığına da zarar vermektedir. Bu araştırmada, okullarda rastlanan toksik liderliğin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi incelenmektedir. Nicel araştırma yöntemlerinden kesitsel tarama modelinin kullanıldığı çalışmada, öğretmenlerin algısına göre toksik liderliğin örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır. Okul müdürlerinin toksik davranışlar sergilemesinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisini araştırmak için kullanılan veri toplama aracında; öğretmenlerin demografik özellikleri için Kişisel Bilgi Formu, okul müdürlerine yönelik toksik liderlik algısı için Toksik Liderlik Ölçeği ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı için Örgütsel Bağlılık Ölçeği bulunmaktadır. Araştırmanın evrenini İzmir İli Menderes İlçesinde bulunan okullarda görev yapan öğretmenler, örneklemi ise Menderes İlçesinde bulunan okullarda görevli 115 öğretmen oluşturmaktadır. Veriler, betimsel istatistikler ve basit doğrusal regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda; öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik toksik liderlik algısının “orta” düzeyde olduğu ve örgütsel bağlılık algısının “orta” düzeyde olduğu belirlenmiştir. Toksik liderliğin çıkarıcılık alt boyutunun ile duygusal bağlılık üzerinde, bencillik alt boyutunun devam bağlılığı üzerinde, değer bilmezlik ve olumsuz ruhsal durum alt boyutlarının ise normatif bağlılık üzerinde negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Okul, Toksik lider, Örgütsel bağlılık, Okul müdürleri, Öğretmenler

### ABSTRACT

Toxic leadership has recently started to attract the attention of researchers as one of the destructive leadership types. Toxic leaders, who have negative effects on the organization and employees, have a behavior pattern that harms the climate and structure in the organization, loss of performance in the employees with their actions. These negative effects also damage the organizational commitment of the employees. In this study, the effect of toxic leadership in schools on teachers' organizational commitment is examined. In the study, in which the cross-sectional survey model, which is one of the quantitative research methods, was used, the effect of toxic leadership on organizational commitment was investigated according to teachers' perceptions. In the data collection tool used to investigate the effect of school principals' toxic behaviors on teachers' organizational commitment; There are Personal Information Form for teachers' demographic characteristics, Toxic Leadership Scale for toxic leadership perception for school principals, and Organizational Commitment Scale for teachers' organizational commitment. The universe of the research consists of teachers working in schools in Menderes District of İzmir Province, and the sample consists of 115 teachers working in schools in Menderes District. Data were evaluated with descriptive statistics and simple linear regression analysis. As a result of the analyzes made; it was determined that teachers' perception of toxic leadership towards school principals was at a "moderate" level and their perception of organizational commitment was at a "moderate" level. It has been determined that the selfishness sub-dimension of toxic leadership has a statistically significant negative effect on emotional commitment, the selfishness sub-dimension has a negative effect on continuance commitment, and the sub-dimensions of ignorance and negative mood have a negative effect on normative commitment.

**Keywords:** School, Toxic leader, Organizational commitment, School principals, Teachers

### GİRİŞ

Okulların başarısını etkileyen pek çok dinamik vardır. Başarı düzeyini yükseltmek amacıyla üst yönetimden başlamak üzere tüm paydaşları kapsayan çok geniş bir araştırma alanı vardır. Bu araştırma alanlarından biri, okul yöneticilerinin liderlik stillerinin etkisiyle ilgilidir. Okulda yetkili ve son karar alıcılardan biri olan okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik son yıllarda oldukça fazla çalışma yapılan önemli bir konudur. Bu önem, liderin tanımından ileri gelmektedir. Lider; “bir örgütün amaçları doğrultusunda hedefleri belirleme ve

Hüseyin Karakuş<sup>1</sup>

How to Cite This Article  
Karakuş, H. (2023). “Okul Müdürlerinin Toksik Liderliklerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi”, International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 9(71): 3460-3465. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/smryj.69313>

Arrival: 08 March 2023  
Published: 31 May 2023

Social Mentality And Researcher Thinkers is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

<sup>1</sup> Öğretmen, MEB, Ahmet Yesevi Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, İzmir, Türkiye-

yerine getirmek üzere örgüt üyelerini ya da gurubu harekete geçiren kişi” olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2000: 129). Liderler, var olan koşullar altında örgüt üyelerini faaliyetler doğrultusunda yönlendirebilmek için kişilerin bilgi, beceri ve yetkinliklerini bilerek motive edebilmelidir (Bolat ve Seymen, 2003: 62). Benzer şekilde okul müdürleri de etkili liderler olarak öğretmenlerin potansiyellerini ortaya çıkarabilmek için gerekli koşulları oluşturmayı bilmeli ve bu konuda çabalamalıdır (Tutar vd., 2009: 4).

Liderler amaçlarına ulaşmak için farklı yöntemler ve davranış örüntüleri sergilerler. Liderlikle ilgili yapılan çalışmaların önemli bir çoğunluğu, liderlik stillerinin etkinlik düzeyini belirlemeye ve doğru davranış tarzını bulmaya yöneliktir. Bazı liderler, hitap ettiği gurubu hedeflere yönelik teşvik ederek, motive ederek harekete geçirirken bazı liderler ise korkutarak, otoriter güç kullanarak ya da başka türlü yıkıcı davranışlar sergileyerek harekete geçirir. Liderlik genellikle olumlu yanlarıyla algılandığı için, yıkıcı liderlik türleri üzerinde çok fazla durulmamaktadır. Ancak yıkıcı liderlik türleri toplumda oldukça yaygın bir şekilde kurumlarda görülebilen, önemli sorunlara neden olabilecek durumlara neden olabilir (Gündüz ve Dedekorkut, 2014). Toksik liderlik de son zamanlarda araştırmacılar için ilgi odağı olmaya başlayan yıkıcı liderlik türlerinden biri olarak dikkat çekmeye başlamıştır.

Toksik liderlik, “zehir/zehirlenme” anlamına gelen toksik kelimesi ile liderliğin yıkıcı tarafına dikkat çekmektedir. Toksik liderlik, örgüte ve çalışanlara olumsuz yansımalarla sahip olan bir liderlik biçimidir. Toksik liderler, hareketleriyle çalışanlarda performans kaybına neden olan, örgüt içindeki iklim ve yapıya zarar veren davranış örüntüsüne sahiptir (Zel, 2001: 90). Toksik liderlik, liderin toksik davranışlarını tanımlayan; değer bilmemezlik, çıkarıcılık, bencillik ve olumsuz ruhsal durum olmak üzere 4 boyutta incelenebilir (Çelebi vd., 2015). Toksik liderler, değer bilmeyen, kendilerini değiştirmeye eğilimli olmayan, kendi istekleri doğrultusunda çalışanların isteklerini ve varlıklarını yok sayarak istedikleri kararı alan davranışlar gösterirler. Kendileriyle aynı fikirde olan kişiler ödüllendirilirken, toksik lideri haklı da olsa eleştiren kişiler, hak ettiği değeri görememektedir (Reyhanoğlu ve Akın, 2016). Ayrıca, toksik liderlerin diğer özellikleri arasında bencil, yeteneksiz, uyumsuz, art niyetli, empatiden yoksun, yalancı, çıkarıcı, alaycı, hilekar, ikiyüzlü, narsistik karakter özelliklerine sahip kişiler olarak tanımlanmaktadır (Başar vd. 2016).

Liderler, sosyal yapıyı etkileyen bir konumdadırlar. Davranışları ve diğer bireylerle olan ilişkileri, çalışma ortamını farklı parametrelerle etkiler. Çalışanların örgütsel bağlılığı da bu parametrelerden biridir. Örgütsel bağlılık, çalışanların işletme amaçlarını içselleştirerek, amaçları gerçekleştirerek hem işletmenin hem de işletmedeki kendi varlığını devam ettirmek istemesi anlamına gelir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar sadakatle, örgütün başarılı olması için çabalar, daha fazla verimlilik ve yüksek iş tatmini gösterir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işten ayrılma eğilimleri de azalmaktadır (Eriş, 2019).

Meyer ve Allen (1993), örgütsel bağlılığı duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta incelemektedir. Duygusal bağlılık, çalışanın örgütle özdeşleşerek örgütle duygusal bir ilişki geliştirmesi anlamına gelir. Kendini örgütün bir parçası olarak hisseden bireyin bağlılığı ve örgütün başarısı için olan çabası artar. Devam bağlılığı ise, bireyin örgütten ekonomik, sosyal ve statü gibi kazanımları o kadar yüksektir ki, örgütten ayrıldığında bunları kaybedeceği için örgütte kalmaya devam etme eğilimi gösterdiğini ifade eder. Normatif bağlılık ise çalışanların etik ve görev sorumluluğu nedeniyle örgütten ayrılmaması gerektiğine olan inancına bağlı olarak geliştirdiği bağlılığı yansıtır.

Okullarda öğretmenlerin örgütsel bağlılığı da eğitim ortamının sağlıklı ve başarılı olması açısından önemlidir. Okuluna bağlı olan öğretmenler, okuluna katma değer yaratmak için ve öğrencilerin başarısını arttırmak üzere daha fazla çaba harcayacaktır. Bu nedenle öğretmenlerin örgütsel bağlılığını etkileyen sebeplerin belirlenmesi, problemin çözümünde ve okulların başarısının yükseltilmesinde kilit role sahiptir. Bu araştırmada, okullarda öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin toksik liderliğinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın problem cümlesi;

“Okul ortamında okul müdürlerinin toksik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi nedir?” şeklinde tanımlanmıştır. Araştırmanın alt problemleri ise aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

1. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algısı hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik toksik liderlik algısı hangi düzeydedir?
3. Öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik algıladıkları toksik liderlik ile örgütsel bağlılığına etkisi nedir?

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada toksik liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Bu amaçla nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, bir durumla ilgili olarak var olanı olduğu gibi

betimlemeyi üzere geliştirilmiştir. Tarama modellerinde nicel olarak büyük bir evrenin bir kesiminden veri alınarak var olan durum tanımlanmaya çalışılır. Bu nedenle değişkenlerin neden sonuç ilişkisini vermez, herhangi bir anın fotoğrafını çekmeye benzer. Bu araştırmada veriler bir defada toplandığı ve tekrarlanmadığı için araştırmanın modeli “kesitsel tarama modeli” olarak belirlenmiştir (Metin, 2014).

## Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini İzmir İlinin Menderes İlçesindeki resmi okullarda görev yapan öğretmenler, örnekleme ise evrenin içinden kolay örnekleme yöntemi yoluyla seçilen 115 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya gönüllü olarak katılım gösteren öğretmenlere ait demografik bilgiler Tablo 1’de sunulmaktadır.

**TABLO 1: ÖĞRETMENLERE AİT DEMOGRAFİK BİLGİLER.**

Demografik Özellik	Değişkenler	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	66	42,6
	Erkek	89	57,4
Yaş	20-29	31	20,0
	30-39	76	49,0
	40-49	38	24,5
	50 ve üzeri	10	6,5
Eğitim Durumu	Lisans	130	83,9
	Lisansüstü	25	16,1
Medeni Durumu	Bekar	73	47,1
	Evli	82	52,9
Toplam		155	100,0

Araştırmaya katılan 155 öğretmenlerden 66’sı (%42,6) kadın ve 89’u (%57,4) erkek; 31’i (%20) 20-19 yaş arasında; 76’sı (%49) 30-39 yaş arasında; 38’i (%24,5) 40-49 yaş arasında; 10’u (%6,5) 50 ve üzeri yaşındadır. Katılımcıların 130’u (%83,9) lisans mezunu, 25’i (%16,1) lisansüstü eğitim düzeyinde; 73’ü (%47,1) bekar ve 82’si (%52,9) evlidir.

## Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında kullanılan veri toplama aracında kişisel verilerin toplandığı “Kişisel Bilgi Formu”, “Toksik Liderlik Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” olmak üzere 3 bölümden oluşmaktadır. Kişisel Bilgi Formunda, cinsiyet, yaş aralığı, eğitim durumu ve medeni durum bilgileri toplanmıştır.

“Toksik Liderlik Ölçeği”, Çelebi vd (2015) tarafından geliştirilmiş ve geçerlik güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Ölçek, 29 ifade ve “değer bilmezlik”, “çıkarcılık”, “bencillik”, “olumsuz ruhsal durum” olmak üzere 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek ifadeleri 6’li Likert tipte “(1) Kesinlikle katılmıyorum”, “(2) Katılmıyorum”, “(3) Pek katılmıyorum”, “(4) Biraz katılıyorum”, “(5) Katılıyorum”, “(6) Kesinlikle katılıyorum” biçiminde kodlanmaktadır.

“Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilmiş ve Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçeye çevrilmiş, ardından açılımlayıcı, doğrulayıcı faktör analizleri, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılarak kullanıma uygun bir biçimde dilimize uyarlanmıştır. Ölçek 18 ifadeden ve duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere 3 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek ifadeleri 5’li Likert tipte “(1) Kesinlikle katılmıyorum”, “(2) Katılmıyorum”, “(3) Kararsızım”, “(4) Katılıyorum”, “(5) Tamamen Katılıyorum” biçiminde kodlanmaktadır.

## Verilerin Toplanması ve Analizi

Verilerin çevrimiçi ortamda Google Formlar aracılığıyla toplanmıştır. Verilerin analizinde SPSS 23 paket programı kullanılmıştır. Araştırma kapsamında toplanan verilerin öncelikle geçerlik ve güvenirlik testleri yapılmıştır. Elde edilen Cronbach Alpha katsayıları her boyut ve toplam ölçekler için Tablo 2’de sunulmuştur.

**TABLO 2: CROMBACH ALPHA GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK SONUÇLARI.**

Ölçekler ve Alt Boyutları	N	Cronbach Alpha
<b>Toksik Liderlik Toplamı</b>	155	0,87
Değer Bilmezlik	155	0,86
Çıkarcılık	155	0,93
Bencillik	155	0,92
Olumsuz Ruhsal Durum	155	0,83
<b>Örgütsel Bağlılık Toplamı</b>	155	0,84
Duygusal Bağlılık	155	0,87
Devam Bağlılığı	155	0,80
Normatif Bağlılık	155	0,82

Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik katsayısı Cronbach Alfa'nın  $0.80 < \alpha < 1$  aralığında olması yüksek düzeyde güvenilirliğine işaret etmektedir (Uzgören, 2012: 54). Buna göre araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının geçerli ve güvenilir olduğu söylenebilir. Yapılan normallik testleri sonucunda çarpıklık ve basıklık değerlerinin Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından belirlenen sınırlar içinde kaldığı (-1.5 ile +1.5) ve Kolmogorov-Smirnov veya Shapiro-Wilk testlerine göre ( $p < 0.05$ ) olduğu belirlenmiştir. Veriler, tanımlayıcı istatistikler ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir.

## BULGULAR

### Okul Müdürlerinin Toksik Liderlik Düzeyi ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Algı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, kendi okullarındaki müdürlerine yönelik algıladıkları toksik liderlikler ile kendi örgütsel bağlılıklarıyla ilgili bulgular Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 3:** Öğretmenlerin toksik liderlik ve örgütsel bağlılık algıları.

Ölçekler	N	Std. Sapma	Ortalama	Düzye
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	155	1,124	3,21	Orta
Toksik Liderlik Ölçeği	155	1,251	2,95	Orta

Öğretmen algısına göre okul müdürlerinin toksik liderlik ortalama puanı 3,21 (SS= 1,124) ile “orta düzey” olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin algısına göre örgütsel bağlılık ortalama puanı 2,95 (SS= 1,251) ile “orta düzey” olarak belirlenmiştir.

### Toksik Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, okul müdürlerine yönelik algıladıkları toksik liderliğin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 4'de sunulmuştur.

**Tablo 4:** Toksik Liderliğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi.

Model	Standardize Olmamış Katsayı		Standardize Olmuş Katsayı	t	p
	B	Std. Sapma	$\beta$		
c	4,498	,268		17,970	,000
Değer Bilmezlik	-,049	,052	-,048	-,899	,434
Çıkarıcılık	-,615	,062	-,615	-12,715	,000
Bencillik	,083	,059	,085	1,254	,145
Olumsuz Ruhsal Durum	,079	,063	,080	1,180	,189

$p < 0.05$

Yapılan analiz sonucunda toksik liderliğin çıkarıcılık ( $t = -12,715$ ;  $p < 0,05$ ) alt boyutunun duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Toksik liderliğin çıkarıcılık alt boyutu ile duygusal bağlılık arasındaki ters yönlü ilişkinin, okul müdürlerin çıkarıcı davranışlarının artması sonucu öğretmenlerin örgüte karşı duygusal bağlılığının azaldığını göstermektedir.

Toksik liderliğin örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan devam bağlılığı üzerindeki etkisini incelemek üzere yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 5'te sunulmaktadır.

**Tablo 5:** Toksik Liderliğin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi.

Model	Standardize Olmamış Katsayı		Standardize Olmuş Katsayı	t	p
	B	Std. Sapma	$\beta$		
c	5,313	,249		18,967	,000
Değer Bilmezlik	-,041	,077	-,037	-,591	,656
Çıkarıcılık	-,092	,059	-,092	-1,409	,172
Bencillik	-,593	,057	-,622	-8,992	,000
Olumsuz Ruhsal Durum	-,049	,057	-,048	-,792	,578

$p < 0.05$

Yapılan analiz sonucunda toksik liderliğin bencillik ( $t = -8,992$ ;  $p < 0,05$ ) alt boyutunun devam bağlılığı üzerindeki etkisi, negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı olarak belirlenmiştir. Toksik liderliğin bencillik alt boyutu ile devamlılık bağlılığı arasındaki ters yönlü ilişkinin, okul müdürlerin bencil davranışlarının artması sonucu öğretmenlerin örgüte karşı devam bağlılığının azaldığını göstermektedir.

Toksik liderliğin örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan normatif bağlılık üzerindeki etkisini incelemek üzere yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 6'da sunulmaktadır.

**Tablo 6:** Toksik Liderliğin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi.

Model	Standardize Olmamış Katsayı		Standardize Olmuş Katsayı	t	p
	B	Std. Sapma	$\beta$		
c	5,371	,329	17,911		,000
Değer Bilmezlik	-,195	,084	-2,245	-,162	,028
Çıkarıcılık	-,062	,084	-,695	-,051	,587
Bencillik	,019	,067	,182	,014	,910
Olumsuz Ruhsal Durum	-,584	,067	-7,304	-,544	,000

p&lt;0.05

Yapılan analiz sonucunda toksik liderliğin değer bilmezlik ( $t=-,162$ ;  $p<0,05$ ) ve olumsuz ruhsal durum ( $t=-,544$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutunun normatif bağlılık üzerindeki etkisinin negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Toksik liderliğin değer bilmezlik ve olumsuz ruhsal alt boyutu ile duygusal bağlılık arasındaki ters yönlü ilişkin, okul müdürlerinin çıkarıcı davranışlarının artması sonucu öğretmenlerin örgüte karşı duygusal bağlılığının azaldığını göstermektedir.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Toksik liderlik, son zamanlarda yıkıcı liderlik türlerinden biri olarak araştırmacıların dikkatini çekmeye başlamıştır. Örgüte ve çalışanlara olumsuz etkilerde bulunan toksik liderler, hareketleriyle çalışanlarda performans kaybına, örgüt içindeki iklime ve yapıya zarar veren davranış örüntüsüne sahiptir. Bu olumsuz etkiler, çalışanların örgütsel bağlılığına da zarar vermektedir. Bu çalışmada, okullarda rastlanan toksik liderliğin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi incelenmektedir. Nicel araştırma yöntemlerinden kesitsel tarama modelinin kullanıldığı çalışmada, öğretmenlerin algısına göre toksik liderliğin örgütsel bağlılığa etkisi araştırılmıştır. Okul müdürlerinin toksik davranışlar sergilemesinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisini araştırmak için kullanılan veri toplama aracında; öğretmenlerin demografik özellikleri için Kişisel Bilgi Formu, okul müdürlerine yönelik toksik liderlik algısı için Toksik Liderlik Ölçeği ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı için Örgütsel Bağlılık Ölçeği bulunmaktadır. Araştırmanın evrenini İzmir İli Menderes İlçesinde bulunan okullarda görev yapan öğretmenler, örneklemini ise Menderes İlçesinde bulunan okullarda görevli 115 öğretmen oluşturmaktadır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda; öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik toksik liderlik algısının “orta” düzeyde olduğu ve örgütsel bağlılık algısının “orta” düzeyde olduğu belirlenmiştir. Toksik liderliğin çıkarıcılık alt boyutunun ile duygusal bağlılık üzerinde, bencillik alt boyutunun devam bağlılığı üzerinde, değer bilmezlik ve olumsuz ruhsal durum alt boyutlarının normatif bağlılık üzerinde negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. İlhan ve Çelebi (2021) ve Kahveci vd. (2019) de okul müdürlerinin toksik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerine etkisini araştırdığı çalışmasında toksik liderlik algısı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını “orta” düzeyde belirlemiştir. Ayrıca toksik liderliğin örgütsel bağlılığın önemli bir yordayıcısı olduğu sonucuna varmışlardır. İlhan ve Çelebi (2021), toksik liderliğin olumsuz ruhsal durum alt boyutunun örgütsel bağlılık üzerine zayıf düzeyde negatif etkisi olduğu, örgütsel bağlılığın alt boyutu normatif bağlılık üzerine ise yüksek düzeyde negatif etkisi olduğunu belirlemiştir. Toksik liderliğin bencillik boyutunun ise örgütsel bağlılığı yordamadığını, değer bilmezlik ve olumsuz ruhsal durum alt boyutlarının örgütsel bağlılığı yordadığını belirtmiştir. Yalçınsoy ve Işık (2018) ise yaptığı çalışmada bu çalışmayı destekleyecek biçimde toksik liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğunu belirlemiştir. Eriş ve Arun (2020), banka çalışanları ile yaptığı çalışmada korelasyon analizi sonucunda toksik liderliğin tüm alt boyutları ile örgütsel bağlılığın tüm alt boyutları arasında değişen düzeylerde negatif anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Basit doğrusal regresyon analizi sonucunda ise, banka çalışanlarının değer bilmezlik boyutunun duygusal, devam ve normatif bağlılığı azaltırken, çıkarıcılık, bencillik ve olumsuz ruhsal durumlarının duygusal, devam ve normatif bağlılığı etkilemediğini belirtmiştir. Alan yazındaki yapılan araştırmalar incelendiğinde, toksik liderliğin genel olarak örgütsel bağlılığı azalttığı görülmekle birlikte, her iki değişkenin alt boyutlarında farklılıklar olduğu dikkati çekmektedir. Bu nedenle yapılan çalışmaların daha derinlemesine ya da daha büyük örneklem sayılarıyla genişletilmesi önerilebilir.

Örgütsel bağlılık çalışanların performanslarını, verimliliklerini ve işten ayrılma niyetlerinin doğrudan etkileyen bir parametredir (Bayram, 2005). Bu nedenle, okullarda öğretmenlerin en fazla temas ettiği üst düzey yöneticiler olan okul müdürleriyle ilişkilerinin örgütsel bağlılığa olan etkisinin araştırılması önemli bir konudur. Yapılan çalışmalar, okul müdürlerinin toksik davranışlarının, öğretmenleri okuldan ve işinden soğutan bir etkiye neden olduğunu göstermektedir. Ancak yapılan çalışmaların farklı örgütlerde ve örneklem aralıklarında, farklı değişkenleri de göz önüne alarak genişletilmesi, yapılan çalışmaların güçlendirilmesi ve duruma çok boyutlu bir bakış açısı kazandırmak açısından gerekli görülmekte ve önerilmektedir.

**KAYNAKÇA**

- Aydın, M (2000). Çağdaş Eğitim Denetimi. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Başar, U., Sığırı, Ü. & Basım, N. (2016). İş yerinde karanlık liderlik. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Bolat, T. & Seymen, O.A. (2003). “Örgütlerde İş Et İğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(9): 59-85.
- Çelebi, N., Güner, H. ve Yıldız, V (2015). Toksik Liderlik Ölçeği' nin geliştirilmesi. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 4(1), 249 - 268.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z. & Han, B. (2018). “Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 17(68): 1765-1777.
- Eriş, Y. (2019). “Toksik Liderliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Bankası Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ.
- Eriş, Y., & Arun, K. (2020). "Toksik liderliğin bir çıktısı olarak örgütsel bağlılık". Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 15(24): 2764-2804.
- Gündüz, Y. & Dedekorkut, S.E. (2014). “Yıkıcı Liderlik”, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10(1): 95-104.
- İlhan, H. & Çelebi, N. (2021). “Okul Müdürlerinin Toksik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının İlişkisi”, Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama, 12(23): 201-223.
- Kahveci, G., Bahadır, E., & Karagül, K. İ. (2019). “Okul yöneticilerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 52(1): 225-249.
- Metin, M. (2014). Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Pagem Akademi Yayıncılık.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). “Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization”, Journal of Applied Psychology. 78, 538-551.
- Reyhanoğlu, M. & Ö. Akın, (2016). “Toksik Liderlik Örgütsel Sağlığı Olumsuz Yönde Tetikler Mi?”, İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 5(3), 442–459.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2013). Using Multivariate Statistics. Boston: Pearson.
- Tutar, H., Tuzcuoğlu, F., Argun, Ç. & Akman, E (2009). “Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderliğin Örgütsel Adanmışlık Üzerine Etkisi: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, 1. Uluslararası Davraz Kongresi, Eylül 2009, Isparta: 1-13.
- Uzören, N. (2012). Bilimsel Araştırmalarda Kullanılan Temel İstatistiksel Yöntemler ve SPSS Uygulamaları. Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Yalçınsoy, A. & Işık, M. (2018). “Toksik Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Bir Araştırma”, Gaziantep University Journal of Social Sciences, 17 (3): 1016-1025.
- Zel, U. (2001). Kişilik ve Liderlik. Ankara: Seçkin Yayıncılık.