

Kamu Liderliği İle Kamu Hizmet Motivasyonu İlişkisinde Mesleki Bağlılığın Aracı Rolü¹

Ahmet Saylık², Selçuk Demir³ ve Serdar Hazar⁴

The Mediatory Role Of Professional Commitment In The Relationship Of Public Leadership And Public Service Motivation

Abstract

This study seeks to reveal the relationship between the level of school administrators' public leadership behaviors and teachers' public service motivation and professional commitment levels. In addition, this study sheds light on whether public service motivation has a mediating effect on the relationship between public leadership and professional commitment. In this study, in which the relationships between public leadership, public service motivation, and professional commitment variables are examined, measurement-based correlation pattern model was adopted. A structural equation modeling was proposed to provide stronger evidence for the relationships. The population of the study consists of teachers working in primary, secondary, and high schools in Siirt. From the population, 59 schools were randomly selected. The data collected from 384 teachers working in these schools were accepted as valid. In this study, data were obtained by the disproportionate cluster sampling method, which is one of the random sampling methods. The data of this study were obtained through the "Public Leadership Scale", "Professional Commitment Scale", and "Public Service Motivation Scale". Confirmatory factor analysis was applied to the scales. Then, the reliability analysis applied to the scales revealed that the scales were reliable. In the measurement model, it was determined that there were relationships between the variables in the study. According to the proposed structural model, school administrators' public leadership behaviors affect teachers' professional commitment attitude statistically significantly and positively. Professional commitment of teachers significantly and positively affects public service motivation. In addition, public leadership significantly and positively affects public service motivation both directly and indirectly, in other words, with the partial intermediary role of professional commitment. It is beneficial for school administrators who want to increase teachers' professional commitment and public service motivation to exhibit public leadership behaviors.

Anahtar Kelimeler: Public leadership, public service motivation, professional commitment, school principal, teacher.

Özet

Bu çalışmada; okul yöneticisinin kamu liderlik davranışlarının düzeyi ile öğretmenlerin kamu hizmetleri motivasyonu ve mesleki bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin açığa çıkarılması amaçlanmaktadır. Ayrıca bu çalışmada; kamu hizmetleri motivasyonun, kamu liderliği ile mesleki bağlılık arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Kamu liderliği, kamu hizmeti motivasyonu ve mesleki bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bu çalışmada, ölçüm tabanlı korelasyon desen modeli benimsenmiştir. İlişkilere daha güçlü kanıtların elde edilmesi için yapısal eşitlik modellemesi ileri sürülmüştür. Bu çalışmanın evreni; Siirt ilinde ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın evreninden, tamamen rastgele bir biçimde 59 okul seçilmiştir. Bu okullarda görev yapan 384 öğretmenden toplanan veriler geçerli kabul edilmiştir. Bu çalışmada, seçkisiz örnekleme yöntemlerinden biri olan oransız küme örnekleme yöntemiyle veriler elde edilmiştir. Bu çalışmanın verileri; "Kamu Liderliği Ölçeği", "Mesleki Bağlılık Ölçeği" ve "Kamu Hizmeti Motivasyonu Ölçeği" aracılığıyla elde edilmiştir. Ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Sonrasında

¹ Bu çalışma, 5-6 Kasım 2021 tarihinde Gaziantep Üniversitesi tarafından düzenlenen 15. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulan sözlü bildirinin genişletilmiş halidir.

² Doç. Dr., Siirt Üniversitesi Eğitim Fakültesi, ahmetsaylik@gmail.com, ORCID NO: 0000-0001-7754-2199

³ Doç. Dr., Şırnak Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, selcukdemirs3@gmail.com, ORCID NO: 0000-0003-2904-6443

⁴ Öğretmen, Siirt İl Milli Eğitim Müdürlüğü, sehazar@hotmail.com, ORCID NO: 0000-0002-9882-9903

ölçeklere uygulanan güvenilirlik analizine göre; ölçeklerin güvenilir oldukları görülmüştür. Ölçüm modelinde araştırmadaki değişkenler arasında ilişkilerin bulunduğu saptanmıştır. Önerilen yapısal modele göre; okul yöneticilerinin kamu liderliği davranışları, öğretmenlerin mesleki bağlılık tutumunu istatistiki bakımdan anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir. Öğretmenlerin mesleki bağlılıkları ise kamu hizmeti motivasyonunu anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir. Ayrıca kamu liderliği, kamu hizmeti motivasyonunu hem doğrudan hem de dolaylı olarak diğer bir anlatımla mesleki bağlılığın kısmi aracı rolüyle anlamlı ve pozitif şekilde etkilemektedir. Öğretmenlerin mesleki bağlılıklarının ve kamu hizmet motivasyonunun artmasını isteyen okul yöneticilerinin, kamu liderlik davranışları sergilemelerinde yarar bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kamu liderliği, kamu hizmet motivasyonu, mesleki bağlılık, okul müdürü, öğretmen.

Extended Abstract

Introduction

Public service motivation is viewed as a motivation structure that relates public organization work motivation to public institutions (Perry, 2000; Perry & Hondeghem, 2008). PSM aims to harmonize many motivational components with each other. This type of motivation identify the combination of extrinsic and intrinsic factors explaining why public employees show varying levels of work motivation (Anderfuhren-Biget et al., 2010). It also prioritizes the public interest in the performance of services. From this point of view, it can be stated that the importance of the role of public leadership, which prioritizes the public interest, is increasing day by day.

Bolden (2005) defines public leadership as a set of capabilities that support behaviors such as being purposeful, influencing employees, focusing on goals, strategic thinking, having strong intuitions, self-development, and making the most of people. Another issue that gains importance in research is professional commitment, which is one of the types of commitment. Professional commitment is expressed as an individual's interest in his or her profession (Blau, 1985: 280), adopting and believing in professional goals (Şimşek & Aslan, 2012), the individual's willingness to work in a profession/task which s/he has chosen (Carson & Bedian, 1994: 240).

This study aims to determine the relationship between the level of school administrators' public leadership behaviors and teachers' public service motivation and professional commitment levels. In addition, it seeks to determine whether public service motivation has a mediating role in the relationship between public leadership and professional commitment. Based on the literature, the hypotheses that are expected to be proven regarding the relationships between the variables examined in the study have been identified as follows:

H1: Public leadership positively affects public service motivation.

H2: Public leadership positively affects professional commitment.

H3: Professional commitment positively affects public service motivation.

H4: Professional commitment has a mediating role in the relationship between public leadership and public service motivation.

Methodology

The population of this study consists of teachers working in primary, secondary, and high schools in Siirt. From the population, 59 schools were selected based on the rule of impartiality. The data collected from 384 teachers working in the relevant schools were accepted as valid. In this study, schools were determined as a set. Therefore, in this study, data were obtained via the disproportionate cluster sampling method, which is one of the random sampling methods.

The data of this study were collected through the “Public Leadership Scale”, “Professional Commitment Scale”, and “Public Service Motivation Scale” in a five-point Likert type.

Public Leadership Scale: The scale was developed by Tummers and Knies (2015) and adapted into Turkish by Tösten, Çelik Şahin, and Han (2018). As a result of the reliability analysis applied within the scope of this research, the Cronbach's Alpha Reliability Coefficient was found as .95 for the overall scale, .94 for accountability leadership, .91 for rule-following leadership, .93 for political loyalty leadership, and .94 for network governance leadership.

Professional Commitment Scale: In this study, the professional commitment scale developed by Ergen (2016) and including 14 items was used to determine the professional commitment levels of teachers. In this study, Cronbach's Alpha Reliability Coefficient was found as .87 for the overall scale, .86 for professional pleasure, .82 for social gain, and .66 for professional career.

Public Service Motivation Scale: The scale was developed by Aydın, Demirkasimoğlu, Güner Demir, and Erdemli (2017) and consists of three dimensions: public sensitivity, responsibility to society, and commitment to public welfare. Cronbach's Alpha Reliability Coefficient was calculated as .87 for the overall scale, .73 for public sensitivity, .74 for responsibility to society, and .85 for commitment to public welfare.

As a result of the validity and reliability analyzes made with the data set of this study, it was seen that the scales were valid and reliable. Based on the literature, one-way paths were drawn between the variables using the AMOS program, and path analysis was performed.

Findings

Correlation coefficients reveal that public leadership and professional commitment ($r = .29, p < .01$) and public service motivation ($r = .27, p < .01$) have a low, positive, significant relationship. Professional commitment and public service motivation have a moderate, positive, and significant relationship ($r = .30, p < .01$). The measurement model provides stronger evidence for these stated relationships. According to the results of the path analysis, school administrators' public leadership behaviors affect teachers' professional commitment attitude statistically significantly and positively ($\beta = .31, p < .01, t = 4.55$). Teachers' professional commitment significantly and positively affects public service motivation ($\beta = .42, p < .01, t = 5.15$). In addition, public leadership positively and significantly affects public service motivation both directly ($\beta = .17, p < .01, t = 4.80$) and indirectly, in other words, as a partial mediator of professional commitment ($\beta = .13, p < .01, t = 3.56$). For, when professional commitment is included in the model, its significant effect on public leadership and public service motivation decreases (.04), but this effect still remains significant. Therefore, professional commitment plays a mediating role in the relationship between public leadership and public service motivation.

Results

Public leadership positively affects public service motivation and professional commitment. Professional commitment has a positive effect on public service motivation. In addition, professional commitment plays a mediating role in the relationship between public leadership and public service motivation. In other words, public leadership behaviors of school administrators have an indirect effect on public service motivations by increasing teachers' professional commitment. It is beneficial for administrators who want to increase teachers' public service motivation and professional commitment to strengthen their public leadership behaviors.

Giriş

Kamu hizmeti motivasyonu (KHM); kamu örgüt iş motivasyonunu, kamu kurumlarıyla ilişkilendiren bir motivasyon yapısı biçiminde düşünülmektedir (Perry, 2000; Perry ve Hondeghem, 2008). KHM, birçok motivasyon bileşenlerini birbirleriyle uyumlu hale getirmeyi hedeflemektedir. Bu motivasyon türü, kamu kurumlarında görev yapanların farklı düzeylerde iş motivasyonuna sahip olma nedenini, içsel ve dışsal etmenlerle birarada irdeleyerek izah etmektedir (Anderfuhren-Biget, Varone, Giauque ve Ritz, 2010). Ayrıca hizmetlerin yerine getirilmesinde kamusal yararı ön planda tutmaktadır. Buradan hareketle kamusal yararı önceleyen kamu liderliği rolünün öneminin her geçen gün arttığı belirtilebilir.

Kamu liderliği, kamu hizmetlerinin yürütülmesinde; sürdürülebilir ekonomik, sosyal, çevresel yapı ve değişimi destekleyen güncel kamu değerleri ortaya çıkarabilmek için belirli bazı yeteneklere ihtiyaç duyulan bir süreçtir (Brookes, 2011; Van Slyke ve Alexander, 2006; Van Wart, 2003). Tummers ve Knies (2015) kamu liderinin dört rolü (hesap verebilirlik-kurallara bağlılık-siyasi sadakat-ağ yönetişim) olduğunu ifade etmektedir. Nihayetinde kamu liderinin rolü, kurumsal işlevleri kolaylaştırmak ve amaçlara ulaşmak için ilgileri uyumlu hale getirmektir. Ayrıca problemlerin çözümüne katkı sağlayarak toplumsal ihtiyaçlara hizmet etmektir (Fu, 2012). Dolayısıyla kamu liderliği rollerini yerine getiren yöneticilerin çalışanları doğru bir biçimde yönlendirmesi oldukça önemlidir. Bunun dışında yöneticilerin, mesleğe bağlı çalışanların başarılı olabileceğini unutmamalıdır (Meyer, Allen ve Smith, 1993). Mesleki bağlılık ise kişinin mesleği ile özdeşleşmesi, mesleğe yönelik duygusal tepkileri (Lee, Carswell ve Allen, 2000), tutum ve davranışları, amaç, değer, norm ve etik prensiplere aidiyet hissi (Morrow, 1983) şeklinde açıklanmaktadır. Çalışanların mesleki bağlılıklarını artırmanın yollarından biri mesleki kararlara aktif olarak katılımlarını sağlamaktır (Evers, 1990). Gaziel ve Weiss (1990), öğretmenlerin kararlara aktif olarak katılması meslektaşları arasında daha iyi ilişkiler geliştirdiğini ifade etmektedir. Mesleki bağlılıkları yüksek olan çalışanların; bilgilerini, deneyimlerini paylaşmaya daha istekli davranacakları ve mesleklerinde ilerlemeyi daha çok önem verecekleri ileri sürülmektedir (Lin, 2007).

Kamu Hizmetleri Motivasyonu

Hizmet sektöründe yaşanan hızlı değişimler ve gelişmeler çalışanların görevlerini istenen bir biçimde yürütebilmesi açısından motivasyonunun yüksek tutulması günümüzde de hala önemini korumaktadır. Motivasyon çalışanların iş doyumunu, performansını ve verimliliğini artırdığı ve işten ayrılmayı azalttığı bazı araştırmalarla ortaya konulmuştur (Hasanoğlu, 2017; İyidemirci ve Aydınant, 2018; Köroğlu, 2011; Örucü ve Kambur, 2008; Ünsar, 2011). Dolayısıyla motivasyonun insan davranışları üzerinde çok önemli bir etkisi olduğu söylenilebilir. Bu nedenle motivasyon insan kaynağının geliştirilmesi için önemli bir araç özelliği taşımaktadır (Altıntaş, 2022). Bunun yanında çalışanların motivasyonun sağlanmasında sergilemiş oldukları davranışlarının ve tavırların nedenlerinin bilinmesi gerekmektedir. Doğal olarak bütün davranışların öncesinde bir istek ve önünde ise bir hedef yer almaktadır. Bu amaçlara erişmek için çalışanların ihtiyaçlarının giderilmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 1984). Bunun yanında insanları bazı ihtiyaçları doğrultusunda harekete geçiren ve bu ihtiyaçları gidermeye yönelik sergilenen tavır ve davranışlar motivasyon olarak tanımlanmaktadır (Tunçer, 2013). Motivasyon, bireyi belirli bir amaca doğru harekete geçirmek için yüksek düzeyde çaba sarf etmeye istek duyma olarak da ifade edilmektedir (Ergül, 2005). Perry ve Wise'e (1990) göre motivasyon; bireyin sarf ettiği çabanın düzeyini ve amaçlara bağlılığındaki kararlılığının belirlenmesini sağlayan psikolojik güçlerdir. Başka bir ifadeyle motivasyon; bireylerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere onları harekete geçiren ve davranışının yönünü belirleyen, umutları, inançları, düşünceleri, korkuları (Örucü ve Kambur, 2008); arzuları ve istekleri şeklinde de tanımlanmaktadır (Koçel, 2005). Bu doğrultuda motivasyon çalışanın iş ortamında görevini yapmada etkilemektedir

(Başaran, 1984). Ayrıca çalışanların sahip oldukları bilgi ve tecrübeleri tam anlamıyla işlerine aktarabilmelerinde, kurumlarında uygun ortam ve şartların oluşturulması gerekmektedir (Küçüközkan, 2015).

Kamu çalışanları, kamu yararına hizmet etme ve toplumsal konulara hassasiyet isteği duyma gibi etmenlere bağlı olarak güdülenmektedir (Houston, 2000). Bir çalışanın toplum veya diğer çalışanlar için büyük fedakârlıklar yaparak iyi şeyler yapma isteği duyması kamu hizmetleri motivasyonu (KHM) olarak tanımlanmaktadır (Perry ve Hondeghem, 2008; Scott ve Pandey, 2005). Başka bir ifadeyle KHM, halka kamu hizmeti sunan çalışanların kişisel çıkarlarını bir kenara bırakarak, halk yararının ön planda tutulması ve halkla empati kurarak onlarla özdeşleşme davranışları sergileme eğilimleri göstermesi olarak ifade edilmektedir (Öztürk, 2021: 1232; Perry ve Wise, 1990: 369). Kıyak'a (2022) göre ise KHM, bireylerin topluma yararlı işler yapmak amacıyla kamu sektöründe çalışma arzusu olan ve daha çok içsel motive edici etkenlerle güdülenme düzeylerinin yüksek olduğu bir motivasyon yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır.

Perry ve Wise'a (1990) göre kamu hizmetleri motivasyonun davranışsal çıktıları yer almaktadır. Yapılan araştırmalar KHM düzeyi yüksek olan çalışanların olumlu örgütsel davranışlar sergilediklerini göstermektedir. Çalışanlar sundukları kamu hizmetlerinin önem ve amacının farkında oldukları için daha fazla çaba göstererek özverili çalışmaktadır. Bu durumda çalışanlar, kamu çıkarına ne düzeyde bağlı ise iş motivasyonları da o derecede yüksek olmaktadır (Taylor, 2007). Dolayısıyla KHM yüksek olduğu sürece bireyler kamu kurumlarında çalışmayı daha fazla istemektedir. Ayrıca çalışanların KHM düzeyi bireyin performansını, meslek seçimini, tercihlerini ve kurumsal etkinliğini de etkilemektedir (Perry ve Wise, 1990). Bu nedenle çalışanların kamuya hizmet etmeleri "itaat etme" anlamına gelmemelidir. Kamu çalışanları kendi değerlerini ve kimliklerini kendi etik ilkeleri doğrultusunda hizmetle birleştirerek kamuya sunmaları gerekmektedir. Nihayetinde KHM, bireylerin kişisel nitelikleri kurumlarda nasıl davranacağını belirlemektedir (Perry ve Wise, 1990).

Araştırmacılar kamu yönetiminde kamu çalışanlarının teşvik sistemi ve motivasyon konularında farklı eğilimleri olup olmadığı ilgilenmişlerdir. Kamu çalışanlarının ödül tercihlerini ve işle ilgili değerlerini, özel sektör çalışanlarının değerleriyle karşılaştıran araştırmalar yürütülmüştür (Rainey, 1982). KHM kuramını ısrarla savunanlar kamu çalışanları ile özel sektör çalışanları arasında farklı iş motivasyonunun olduğunu ifade etmektedir. Bu görüşe göre kamu çalışanları dışsal unsurlardan ödüllerden (ücret ve maddi) ziyade içsel memnuniyete daha fazla önem atfetmektedir. Avrupa ve Amerika'da yapılan çalışmaların bulguları bunu desteklemektedir (Crewsen, 1997; Jurkiewicz, Massey ve Brown, 1998).

Kamu çalışanları için kendini geliştirme ve ücret (maaş) olanakları daha az öneme sahip bir motivasyon aracıdır (Buelens ve Van den Broeck, 2007). KHM düzeyi yüksek olan çalışanların maddi olanakları düşük ve daha zor çalışma koşullarına rağmen kamu kurumlarında çalışmayı tercih ettikleri görülmektedir (Arslan ve Karacaoğlu, 2018). Dolayısıyla kamu kurumlarında istihdam edilen çalışanların kendini geliştirmek ve performansını artırmak amacıyla maddi teşviklere daha az ihtiyaç olduğu önerilmektedir. Kamu kurumlarında çalışanların bireysel performansları ile kamu hizmetleri motivasyonu arasında pozitif bir ilişkinin olduğu kabul edilmektedir (Perry ve Wise, 1990: 370-371). Prysmakova (2013) çalışmasında, kamu görevlilerinin ödül motivasyonlarının iç ya da dış kaynaklı oluşu bakımından özel sektör çalışanları ile karşılaştırılmıştır. Kişilerin kamu hizmetini seçme nedenlerini ekonomik zenginliğe erişmekten ziyade daha çok insanlara destek olmak gibi yardımseverlik değerinden kaynaklandığı varsayımı yer almaktadır. Araştırma sonucunda, kamu görevlisi olma ile kamu sektöründe başkalarına yardım etmeye yönelme arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bright (2005) ise yaptığı araştırmada yöneticilerde, kadınlarda ve eğitim düzeyi yüksek

olan çalışanlarda kamu hizmeti motivasyonunun daha yüksek olduğunu saptamıştır. Korkmazer (2021) ise çalışmasında, meslekte çalışma süresi arttıkça kamu hizmeti motivasyon düzeyinin azaldığını tespit etmiştir.

Kamu Liderliği

Liderlik, belli şartlar dâhilinde bireysel ve grupsal amaçlara ulaşmak amacıyla bir kişinin diğer insanları etkileme (Serinkan, 2008: 150-151); insanları etrafında toplayarak bir amaca yöneltebilme (Öztürk, 2016: 26) ve bu amaçlara ulaşmak maksadıyla diğer kişileri hareket etmeye isteklendirme ve yönlendirme sürecidir (Burns, 1978: 425). Başka bir deyişle liderlik, öngörülen amaçlara ulaşılabilmek için örgüt üyelerini yürekte çalışmalarını sağlayabilme ve onları etkileme yeteneğidir (Ertürk, 2000: 151); Ayrıca liderlik, bir yapının başlangıcı, kişisel bir özellik, güç ilişkisi, insanlar arasında uyumu gerçekleştirebilen bir ikna sanatı, amaca ulaştırıcı bir araç ve insanları bir amaç peşinde birleştirebilen gibi oldukça farklı şekillerde tanımlanmaktadır (Aydın, 2011: 67; Bass ve Bass, 2009; Shrivastava ve Nachman, 1989: 52). Bir başka anlamda liderlik, örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesine katkı sağlayan ve tecrübelerini aktaran bir kimse (Werner, 1993: 17); bulunduğu konumundan bağımsız olarak insanları bir arada toplayabilme gücü olan ve kendine özgü özel beceriler ile toplumdaki diğer kişilerden ayrılan biridir (Çolak, 2015: 6; Öztürk ve Tavas, 2016: 2093).

Alanyazında liderlikle ilgili ortaya konulmaya çalışılan konuların ve yapılan tanımlamaların ortak noktası liderliğin değişken ve çok boyutlu bir olgu olduğudur. Bu kapsamda dünya genelinde yaşanan toplumsal, siyasal, ekonomik ve teknolojik değişimlerinden dolayı liderlik ve lider olgusuna yüklenen anlamda doğal olarak değişime uğramaktadır (Şişman, 2002: 1). Yaşanan bu değişimlerden dolayı kamu yönetimi alanı içerisinde kamu kurumlarında liderlik üzerine farklı araştırmalar yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır (Fernandez, 2004; Jacobsen ve Bøgh Andersen, 2015; Miao, Newman, Schwarz ve Cooper, 2018). Bunun dışında kamu alanında genel bir liderlik kavramları kullanılarak çeşitli liderlik araştırmaları da yapılmaktadır. Örneğin, paternalist liderlik (Saylık, 2017: Saylık ve Aydın, 2019), etkileşimsel liderlik (Vigoda-Gadot, 2007), dönüşümsel liderlik (Caillier, 2014), etik liderlik (Okçu, 2014), lider-üye değişimi (Demir, 2019; Tummars ve Knies, 2013) ve hizmetkâr liderlik (Miao, Newman, Schwarz ve Xu, 2014). Bolden (2005) göre kamu liderliği, amaçlı olma, çalışanları etkileyebilme, hedefe odaklanma, stratejik düşünme, güçlü sezgilere sahip olma, kendini geliştirme, insanlardan en iyi biçimde faydalanma gibi davranışları destekleyen yeterlilikler bütünüdür. Ayrıca, kamu liderliği, paylaşılan ve dağıtılmış liderlik yaklaşımlarını da içermektedir. Aynı zamanda amaç, süreç ve uygulamaları kamusal değerlerle bütünleştiren ve yeniliği teşvik eden tüm liderlik eylemlerinden oluşmaktadır (Kocak ve Bostancı, 2020: 21). Tummars ve Knies (2015) kamu liderliğinin dört farklı türü olduğunu ifade etmektedir. Bunlar; (1) hesap verebilirlik liderlik, (2) kurallara uygulama liderliği, (3) sadakat liderliği ve (4) iletişim ağı yönetimi liderliğidir.

Hesap verebilir liderlik, kamu liderliğinin ilk rolü olup kamu sektörü için önemlidir. Hesap verebilir liderlik, kamu kurumlarının çeşitli paydaşlara (vatandaşlar, yerel ve bölgesel kamu kurumları, medya, sivil toplum kuruluşları) yönelik hesap verebilir olmasını ifade ettiğinden dolayı kamu kurumlarında bu tür liderlerin de olması gerekmektedir. Hesap verebilir liderler, çalışanları iç ve dış paydaşlarına karşı açık ve dürüst olmaya teşvik etmekte, ilerlemeleri ve kararları hakkında onları bilgilendirmektedir (Schwarz, Eva ve Newman, 2020). Dolayısıyla kamuda, liderlerin hesap vermesi gereken çok fazla paydaş vardır. Bu sebeple hesap verebilir liderlik, çalışanları eylemleri doğrultusunda yönlendiren, çalışma tarzlarını ve davranışlarını paydaşlara açıklamaya cesaretlendiren bir lider olarak tanımlanmaktadır (Tummars ve Knies, 2015: 8). Örneğin, okulda yöneticilerin öğretmen, öğrenci ve velilerden gelen soruları önemsemesi ve okulda yapılan çalışmaların paydaşlarla (öğretmen, öğrenci ve veli vs.) paylaşılması için çalışanları cesaretlendirmesi hesap verebilir liderliğin göstergeleridir.

Kamu liderinin ikinci rolü kuralları uygulama liderliğidir. Kamu yönetiminin özünde hukukun üstünlüğü olduğundan kanunları uygulamak kamu yönetimi ve kamu liderliği açısından önemlidir. Bu kapsamda kamu uygulama liderliği; çalışanların yasalara ve yönetmeliklere uyumlu olarak çalışmasını vurgulamak ve aynı zamanda işlemleri tam olarak uygulayan bir lider olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla kamu liderlerinin önemli bir rolü de kuralların uygulanmasını sağlamak ve çalışanların kuralları çiğnemelerini önlemektir (Tummers ve Knies, 2015:8). Bu nedenle kuralları uygulama liderliği, kamu liderliğinin merkezinde yer almaktadır. Aynı zamanda kuralları uygulama liderliğini uygulayan liderler, çalışanların kurallara ve düzenlemelere uygun hareket etmeye teşvik eden liderlerdir (Vogel, Reuber ve Vogel, 2020). Kamu liderinin diğer bir rolü de sadakat liderliğidir. Kamu kurumlarında çalışanların sadakatleri son derece önemli olduğu düşünüldüğünde (Gailmard ve Patty, 2012) kurum yöneticileri açısından sadakat öncelikler arasında yer alabilmektedir. Kamu çalışanları açısından sadakat, fedakârlık yapma anlamı da taşıyabilir. Dolayısıyla kamu yöneticileri kendi idealleri veya çıkarlarıyla çelişse bile politikacıların talimatlarını yerine getirebilmektedirler. Bu nedenle sadakat liderliği, politikacıların çıkarları ile çalışanların eylemlerini uyumlu bir hale getirmeye çalışan liderler olarak tanımlanmaktadır (Tummers ve Knies, 2015: 9).

Belirlenen son kamu liderlik rolü, iletişim ağı yönetimi liderliğidir. Kamu kurumları genellikle politikaların geliştiricisi ve yürütücüsü görünümünden ziyade iş birliğine dayalı ağlardan oluşur. Bu durum kamu çalışanlarının farklı davranışlar sergilemesini gerektirir. Bu nedenle liderlerin çalışanlar arasında ağlar oluşturması ve onları var olan ağlara etkin bir şekilde katılımlarını sağlaması oldukça önemlidir. Dolayısıyla iletişim ağı yönetimi liderliği; çalışanlarını paydaşlarla etkin bir şekilde iletişim kurmaya teşvik eden liderler olarak tanımlanır. Bu çerçevede bir liderin, çalışanlarını diğer paydaşlarla iletişim kurmaya ve meslektaşlarını kendi iletişimleriyle tanıştırmaya iletişim ağı yönetimi liderliğinin özellikleri arasında yer alır (Tummers ve Knies, 2015: 9).

Mesleki Bağlılık

Sosyoloji, psikoloji ve endüstri gibi pek çok alanda yaşanan gelişmeler bağlılık kavramının araştırmacılar tarafından yoğun bir ilgi görmesine neden olmaktadır. Bağlılık çalışanların tutum ve davranışlarına şekil veren bir faktördür (Ceylan ve Bayram, 2006). Bundan dolayıdır ki bir bağlılık türü olan mesleki bağlılık, giderek önem kazanan bir kavram olmaktadır (Özoğul ve Ege, 2018).

Mesleki bağlılık bireyin mesleğine olan tutumu (Blau, 1985: 280), mesleki hedefleri benimseme ve bunlara inanma (Şimşek ve Aslan, 2012), bireyin seçmiş olduğu bir meslekte/görevde çalışma arzusu (Carson ve Bedian, 1994: 240) olarak tanımlanmaktadır. Mesleki bağlılık, bireyin özel ya da belirgin bir alana yönelik ortaya koyduğu bireysel sadakat, bireylerin mesleklerini/ görevlerini daha yapabilmek amacıyla kendilerini her yönden geliştirebilmek için gösterdikleri gayret ve harcadıkları zaman (Çakır, 2001: 56) şeklinde açıklanmaktadır. Ayrıca bir alana yönelik bireysel bağlılık ve bireyin mesleği ile olan bütünleşmesi olarak da ifade edilmektedir (Tanrıverdi ve Koçaslan, 2018). Lachman ve Aranya, (1986: 228) mesleki bağlılığı, mesleki amaçlara, mesleki etik ilkelere uyararak bunlara inanma ve mesleğe kendini adama olarak ifade eder. Ayrıca mesleki bağlılık, bireyin belli bir konuda ya da alanda uzmanlık kazanmaya yönelik yaşamında mesleğine vermiş olduğu değer ve önem olarak da tanımlanabilmektedir. Diğer bir anlatımla mesleki bağlılık, bireyin özel bir alanda uzmanlık ya da beceri kazanmak üzere yaptığı çalışmalarının neticesinde mesleğinin hayatında ne düzeyde merkezi bir yerde olduğunu algılamasıdır (Baysal ve Paksoy, 1999: 9).

Araştırmanın amacı

Bu çalışmada; okul yöneticisinin kamu liderlik davranışlarının düzeyi ile öğretmenlerin kamu hizmetleri motivasyonu ve mesleki bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Bunun yanı sıra araştırmada, kamu hizmetleri motivasyonun, kamu liderliği ile mesleki bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolünün bulunup bulunmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Yöntem

Araştırmanın modeli

Kamu liderliği, kamu hizmeti motivasyonu ve mesleki bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bu çalışma, ölçüm tabanlı korelasyon desen ile tasarlanmıştır. İlişkilere daha güçlü kanıtlar sunmak için yapısal bir model önerilmiştir. Önerilen bu modelde kamu liderliği, ekzojen değişken; kamu hizmeti motivasyonu ve mesleki bağlılık değişkenleri ise endojen değişkenler olarak yapısal eşitlik modellemesi analizine dâhil edilmiştir. Bu araştırmada, önerilen hipotezlere yönelik çerçeve model, Şekil 1’de sunulmaktadır.

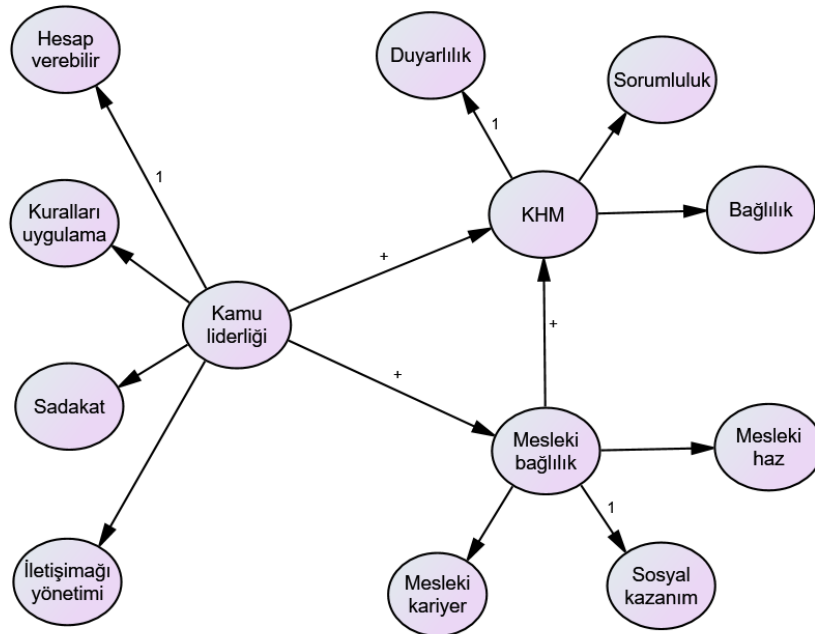
Alanyazın dikkate alınarak araştırmada incelenen değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik kanıtlanması beklenen hipotezler şu şekildedir:

H1: Kamu liderliği, kamu hizmeti motivasyonunu pozitif olarak etkilemektedir.

H2: Kamu liderliği, mesleki bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir.

H3: Mesleki bağlılık, kamu hizmeti motivasyonunu pozitif olarak etkilemektedir.

H4: Mesleki bağlılığın, kamu liderliği ile kamu hizmeti motivasyonu arasındaki ilişkide aracı rolü bulunmaktadır.



Şekil 1. Araştırma hipotezlerine ilişkin çerçeve

Evren ve örneklem

Bu çalışmanın evreni; Siirt ilinde ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın evreninden, yansızlık kuralına göre 59 okul belirlenmiştir.

Bu okullarda görev yapan 384 öğretmenden toplanan veriler geçerli kabul edilmiştir. Bu çalışmada, okullar; küme olarak kararlaştırılmıştır. Yeterli sayıda okul, yansızlık kuralına uyumlu bir biçimde örnekleme alınmıştır. Sonrasında bu okullardaki gönüllü olarak katılım sağlamak isteyen tüm öğretmenler üzerinde ölçümler uygulanmıştır. Dolayısıyla bu çalışmada, seçkisiz örnekleme yöntemlerinden biri olan oransız küme örnekleme yöntemiyle veriler elde edilmiştir (Karasar, 2012). Çalışmanın etik kurul onayı; Siirt Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu Başkanlığından, 25.06.2021 tarihli ve 893 sayılı karar ile alınmıştır.

Ölçme araçları

Bu çalışmanın verileri; beşli likert tipinde “Kamu Liderliği Ölçeği”, “Mesleki Bağlılık Ölçeği” ve “Kamu Hizmeti Motivasyonu Ölçeği” aracılığıyla toplanmıştır.

Kamu Liderliği Ölçeği. Ölçek, Tummers ve Knies (2015) tarafından geliştirilmiştir. Tösten, Çelik Şahin ve Han (2018) tarafından da Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek, 21 madde ve 4 boyuttan (hesap verebilir liderlik, kuralları uygulama liderliği, politik sadakat liderliği, iletişim ağı yönetimi liderliği) oluşmaktadır. Bu araştırma kapsamında uygulanan güvenilirlik analizi neticesinde ulaşılan Cronbach’s Alpha Güvenirlik Katsayısının; ölçeğin tamamında .95, hesap verilebilir liderlik boyutunda .94, kuralları uygulama liderliği boyutunda .91, politik sadakat liderliği boyutunda .93 ve iletişim ağı yönetimi boyutunda .94 olduğu belirlenmiştir.

Mesleki Bağlılık Ölçeği. Bu çalışmada; Ergen (2016) tarafından geliştirilen ve 14 madde ile öğretmenlerin mesleki bağlılık düzeylerinin belirlendiği mesleki bağlılık ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek, üç alt boyuttan (mesleki haz, sosyal kazanım ve mesleki kariyer) oluşmaktadır. Bu çalışmada Cronbach’s Alpha Güvenirlik Katsayısı; ölçeğin genelinde .87, mesleki haz boyutunda .86, sosyal kazanım boyutunda .82 ve mesleki kariyer boyutunda .66 olarak elde edilmiştir.

Kamu Hizmeti Motivasyon Ölçeği. Ölçek; Aydın, Demirkasımoğlu, Güner Demir ve Erdemli (2017) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek, kamusal duyarlılık, topluma karşı sorumluluk ve kamu yararına bağlılık olmak üzere üç boyuttan meydana gelmektedir. Cronbach’s Alpha Güvenirlik Katsayısı; ölçeğin genelinde .87, kamusal duyarlılık boyutunda .73, topluma karşı sorumluluk boyutunda .74 ve kamu yararına bağlılık boyutunda ise .85 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizleri, çalışmada faydalanan ölçeklerin, güvenilir olduklarını ortaya koymaktadır.

Araştırmada kullanılan her bir ölçeğe, ölçeklerin veri setine uygunluğunu tespit etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Tablo 1’de araştırmalarda sıklıkla raporlanan uyum değerleri sunulmaktadır.

Tablo 1. Ölçeklere yönelik hesaplanan uyum iyiliği değerleri

Ölçekler	X ²	sd	X ² /sd	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
1. Kamu liderliği	222.35	83	2.67	.92	.97	.96	.97	.06
2. Mesleki Bağlılık	129.91	50	2.59	.95	.96	.95	.96	.06
3. KHM	120.44	50	2.40	.95	.97	.96	.97	.06

Ölçeklere uygulanan DFA sonucunda; X²/sd oranının 3’ten küçük olmaları, bu oranların iyi düzeyde olduğunu; RMSEA değerlerinin 0.08 ile 0.05 arasında bulunması, bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğunu belirtmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015). Ölçeklerin GFI değerlerinin .90’ dan büyük

olması, bu değerlerin iyi düzeyde uyuma sahip olduğuna; .80 ve üzerinde olması ise kabul edilebilir düzeyde bir uyuma sahip olduğuna işaret etmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2014). IFI, CFI ve IFI değerlerinin 0.90 ile 0.95 arasında olması, kabul edilebilir bir uyumun; bu değerlerin 0.95'ten büyük olması ise iyi bir uyumun varlığını ortaya koymaktadır (Byrne, 2010). Araştırmada yararlanılan ölçeklerin RMSEA değerlerinin kabul edilebilir, belirtilen diğer uyum değerlerinin ise iyi düzeyde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla elde edilen bu uyum değerleri, araştırmada yararlanılan her bir ölçeğin, geçerli olduğunu ortaya koymaktadır.

Analizler

Veriler, normallik varsayımı bakımından incelenmiş, çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1,5 ile +1,5 arasında olduğu belirlenmiştir. Normallik varsayımının sağlandığı görüldükten sonra tolerans (.914 > .20), VIF (1.09 < 10) ve CI (15.27 < 30) değerleri, değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun oluşmadığını işaret etmiştir. Bu araştırmanın veri setiyle yapılan geçerlik ve güvenilirlik analizleri sonucunda, yararlanılan ölçeklerin geçerli ve güvenilir oldukları görülmüştür. Alanyazın esas alınarak AMOS programı aracılığıyla değişkenler arasına tek yönlü yollar çizilmiş, yol analizi yapılmıştır.

Bulgular

Betimsel analizler ve korelasyona ilişkin bulgular

Bu çalışmanın değişkenlerine yönelik betimsel analiz sonuçları ve değişkenlerin ilişkilerinin ortaya koyulduğu korelasyon değerleri Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 2. Betimsel İstatistiki Sonuçlar ve Korelasyon

Değişkenler	\bar{X}	ss	Std. Hata	1	2	3
1. Liderlik	3.78	.81	.04	1		
2. Bağlılık	3.80	.61	.03	.29**	1	
3. KHM	4.12	.46	.02	.27**	.30**	1

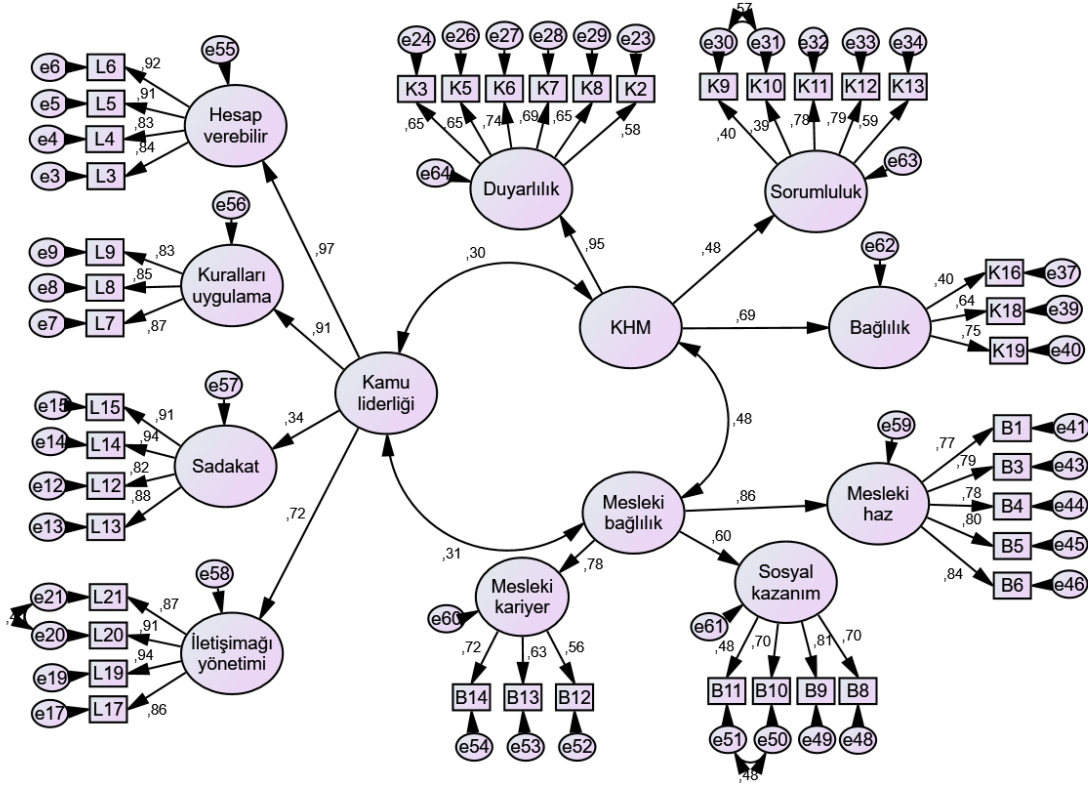
Notlar: Liderlik: Kamu liderliği, Bağlılık: Mesleki bağlılık, *p<.05, **p<.01

Tablo 1'de elde edilen betimsel analiz sonuçları incelendiğinde; kamu liderliği, mesleki bağlılık ve kamu hizmeti motivasyonu değişkenlerine yönelik öğretmenlerin algısının orta düzeyin üstünde olduğu görülmektedir. Korelasyon katsayıları, kamu liderliği ile mesleki bağlılık ($r = .29, p < .01$) ve kamu hizmeti motivasyonunun ($r = .27, p < .01$) zayıf düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Mesleki bağlılık ile kamu hizmeti motivasyonu ise orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir ($r = .30, p < .01$).

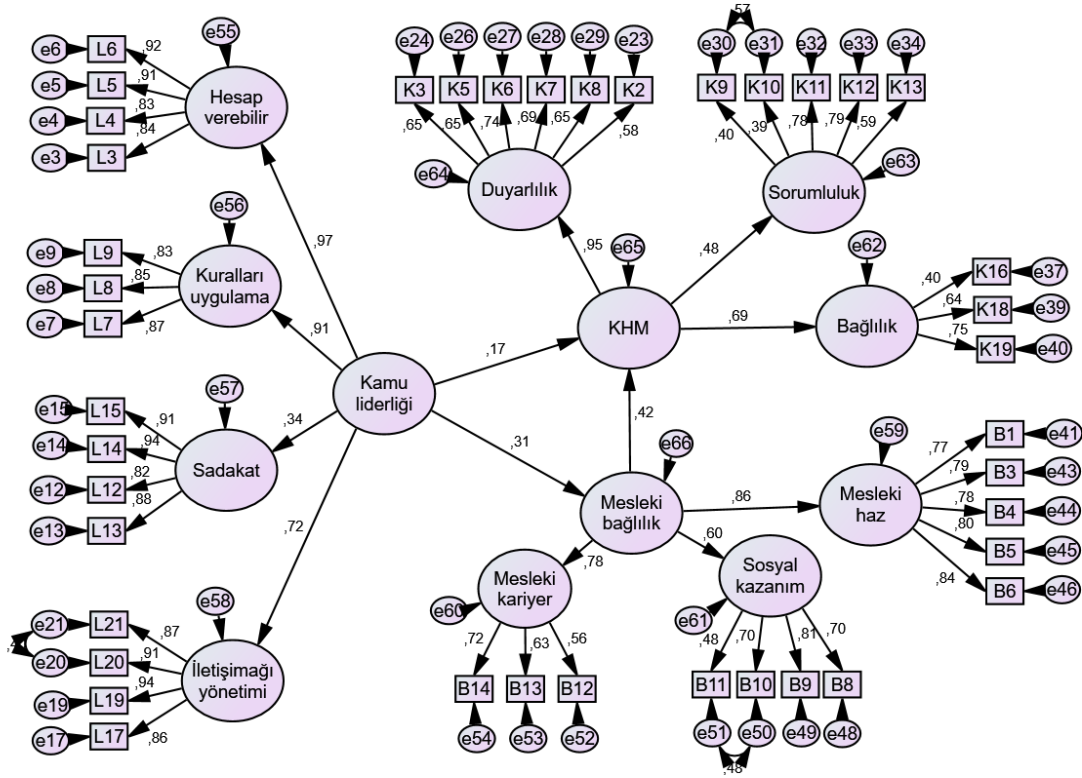
Korelasyon değerleri, değişkenler arasında istatistiki açıdan anlamlı ilişkilerin bulunduğunu göstermektedir. Ölçüm modelinde, belirtilen bu ilişkilere yönelik daha güçlü kanıtlar sunulmaktadır. Ölçeklerdeki her bir maddeye hata terimi eklenmekte böylelikle ölçüm hataları da modele dahil edilmektedir. Ölçüm modelinde, hatalarının birbirleriyle ilişkili olması sebebiyle; K9 ile K10, L20 ile L21 ve B10 ile B11 maddeleri arasına hata kovaryansları çizilmiştir. Ölçüm modeli, şekil 2'de verilmektedir.

Ölçüm modelinde elde edilen uyum değerleri; araştırma verileriyle ölçeklerin kabul edilebilir ve iyi düzeyde uyum değerlerine sahip olduğunu işaret etmektedir ($X^2 = 1487.97, sd = 763, X^2/sd = 1.95, GFI = .84, IFI = .93, TLI = .92, CFI = .93, RMSEA = .05$). Değişkenler arasında ilişkilere güçlü kanıtlar sunulduktan sonra birbirleri üzerindeki etkileri yol analizi ile ortaya koyulmaktadır. Ayrıca mesleki

bağlılığın, kamu liderliği ile kamu hizmeti motivasyonu arasında aracı bir rolde olup olmadığı belirlenmektedir. Yol analizi şekil 3'te verilmektedir.



Şekil 2. Ölçüm modeli (standartize edilmiş katsayılarla)



Şekil 3. Örtük değişkenlerle yol analizi (standardize edilmiş yol katsayılarıyla)

Önerilen yapısal modelin, bu araştırmanın verileriyle kabul edilebilir ve iyi düzeyde uyuma sahip olduğu hesaplanan uyum indislerinden görülmektedir ($X^2 = 1487.97$, $sd = 763$, $X^2/sd = 1.95$, $GFI = .84$, $IFI = .93$, $TLI = .92$, $CFI = .93$, $RMSEA = .05$). Şekil 3'te yol analizi sonuçlarına göre; okul yöneticilerinin kamu liderliği davranışları, öğretmenlerin mesleki bağlılık tutumunu istatistiki bakımdan anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir ($\beta = .31$, $p < .01$, $t = 4.55$). Öğretmenlerin mesleki bağlılıkları ise kamu hizmeti motivasyonunu anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir ($\beta = .42$, $p < .01$, $t = 5.15$). Ayrıca kamu liderliği, kamu hizmeti motivasyonunu hem doğrudan ($\beta = .17$, $p < .01$, $t = 4.80$) hem de dolaylı olarak diğer bir anlatımla mesleki bağlılığın kısmi aracı rolüyle ($\beta = .13$, $p < .01$, $t = 3.56$) anlamlı ve pozitif şekilde etkilemektedir. Çünkü mesleki bağlılık modele dahil edildiğinde; kamu liderliği, kamu hizmeti motivasyonu üzerindeki anlamlı etkisi azalmakta (.04) ancak bu etki hala anlamlı kalmaktadır. Dolayısıyla mesleki bağlılık, kamu liderliği ile kamu hizmeti motivasyonu ilişkisinde aracı roledir.

Sonuç, Tartışma Ve Öneriler

Bu çalışmada, kamu liderliği ile kamu hizmet motivasyonu arasındaki ilişkide mesleki bağlılığın aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla geliştirilen modelin, verilerle uyumlu olduğu saptanmıştır. Modelde yer alan değişkenlerden kamu liderliği, kamu hizmeti motivasyonunu olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Dolayısıyla çalışmanın bu sonucu alan yazındaki Schwarz, Eva ve Newman (2020) yaptığı çalışmayla örtüşmektedir. Schwarz ve Eva ve Newman (2020) dört kamu liderliği yaklaşımını aynı anda ele aldığı çalışmada iletişim ağı yönetimi liderliği ile kamu hizmeti motivasyonu arasında daha güçlü olumlu bir ilişkiye sahip olduğunu bulmuştur. Önceki araştırmalar, dönüşümsel liderlik (Fazzi ve Zamaro 2016), vizyoner liderlik (Pedersen, Andersen ve Thomsen, 2020) ve demokratik liderlik (Caillier, 2020) stillerinin KHM üzerindeki etkisini incelemiş ve KHM'yi olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Tummers ve Knies (2013) kamu çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, kamu çalışanlarının çalışmalarının daha anlamlı hale getirmede liderlerin önemli bir rol oynadığını tespit etmişlerdir. Dolayısıyla kamu yöneticileri, gelişime ve yaratıcılığa dayalı bir liderlik tarzı benimseyerek

kamu çalışanlarına destek olabilir. Sonuç olarak kamu yöneticilerinin kurumdaki çalışanların düzenli olarak birlikte çalışmalarını cesaretlendirmesi, çalışanları motive eder. Bunun dışında Potipiroon ve Ford (2017) ise çalışmalarında istatistiksel olarak anlamlı bir etki bulamamıştır.

Mevcut çalışmada, kamu liderliğinin mesleki bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Kamu liderliği ile mesleki bağlılık arasındaki ilişkiyi özel olarak inceleyen hiçbir çalışmaya ulaşılmamıştır. Yiğit ve Yazarkan (2014) yaptıkları çalışmada, dönüşümsel liderlik ile etkileşimsel liderliğin mesleki bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Panezai ve Shah (2021) kolaylaştırıcı liderlik tarzının, öğretmenlerin mesleki bağlılığı üzerinde güçlü bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Çalışmada; müdürlerin liderlik tarzının, öğretmenlerin mesleki bağlılığını önemli ölçüde etkilediği sonucuna varmışlardır. Dolayısıyla okul müdürlerinin kolaylaştırıcı bir rol üstlenerek prosedürleri belirlemeleri ve çalışanlara net görevler ataması gerekir. Bunun sonucunda öğretmenlerin beklentileri karşılanarak mesleğini yapmaktan haz almaları sağlanır. Ayrıca okul müdürleri kurumsal çalışmalarını açık ve dürüst bir şekilde garanti altına almak için çaba gösterirse çalışanların kendilerini güvende hissetmelerini sağlar.

Bu çalışmada, mesleki bağlılığın kamu hizmeti motivasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleğini severek yapması, onları kamu yararına çalışmaya teşvik eder. Ayrıca öğretmenlerin kendilerini güvende hissetmesi daha özverili bir şekilde çalışmasını sağlar. Bunun dışında kamu hizmetinin devamlılığını sağlamak için rahat bir çalışma koşulunun olması öğretmenleri motive eder. Bu kapsamda Balay (2014), mesleğine bağlılık hisseden kişilerin, mesleklerini geliştirici yönde daha fazla araştırma faaliyetleri yürüttüklerini ileri sürmektedir. Bunun dışında alanyazında mesleki bağlılık ile kamu hizmetleri arasındaki ilişkiyi özel olarak inceleyen herhangi bir çalışmaya ulaşılmamıştır. Ancak diğer bir bağlılık değişkeni olan örgütsel bağlılık ile kamu hizmetleri motivasyonu arasındaki ilişkide, önceki çalışmalarda pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Taştekin (2019) araştırmasında; örgütsel bağlılık ile kamu hizmetleri motivasyonu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Potipiroon ve Ford (2017) çalışmalarında, kamu hizmeti motivasyonu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Bu çalışma, kamu liderliği ile kamu hizmet motivasyonu arasındaki ilişkide, mesleki bağlılığın aracı bir rolünün olduğunu göstermiştir. Başka bir ifadeyle, kamu liderliği çalışanların mesleki bağlılıklarını artırmak suretiyle kamu hizmeti motivasyonu üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir. Schwarz, Eva ve Newman (2020) çalışmalarında; kamu liderliği ile (hesap verebilir liderlik, kuralları uygulama liderliği, politik sadakat liderliği, iletişim ağı yönetimi liderliği) kamu hizmet motivasyonu arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır. Okul liderlerinin eğitim politikalarının uygulanmasında kritik bir rolü bulunmaktadır. Bu çerçevede okullardaki müdürler ve yönetim ekipleri arasındaki liderliğin etkinliği, eğitim politikalarının başarılı bir şekilde uygulanması için kritik bir öneme sahiptir (Alias, Awang, Muda ve Mazlan, 2021). Dolayısıyla okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel faaliyetlere etkin bir biçimde nasıl katılacaklarını bilmesi, öğretmenlerin mesleki bağlılığına katkı sunar. Bu durum öğretmenleri meslekleriyle kendini özdeşleştirerek toplum yararına çalışmaya sevk eder. Aynı zamanda okul müdürleri, öğretmenlerle işbirliği içerisinde eğitim ve öğretim planı yaparak, öğretmenlere yeteneklerine, ilgi alanlarına ve isteklerine göre görev vererek onlarda görev tutkusu ve mesleki bağlılığı geliştirmeye katkı sunar.

Araştırma sonuçlarından hareketle uygulayıcı ve araştırmacılara bazı öneriler geliştirilmiştir. Buna göre:

- Okul müdürlerine, MEB ve üniversiteler işbirliğiyle hizmetiçi eğitim yoluyla kamu liderliği ve kamu hizmeti motivasyonu alanında eğitsel seminerler düzenlenmesi, yapılacakların belki de bir başlangıcını oluşturabilir.

- Eğitim hizmetinin getirdiği sorumluluk toplum için vazgeçilmez bir kamu görevi olduğundan öğretmenlerde bu farkındalığı oluşturmak için onlara yönelik etkinlikler (seminer-kurs-uzaktan eğitim) düzenlenmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir.
- Kamu liderliği, kamu hizmeti motivasyonu ile öğretmenlerin performansı, iş doyumunu ve kişi-örgüt uyumu gibi farklı örgütsel değişkenlerle arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmaların yapılması faydalı görülmektedir.
- Araştırmacılara, kamu liderliği ile kamu hizmet motivasyonu arasındaki ilişkide mesleki bağlılığın aracı rolünün yerel ve ulusal kültür farklılıklarının yanı sıra farklı daha geniş yerleşim birimlerinde araştırılması önerilmektedir.
- Araştırmacılara, kamu liderliği ile diğer liderlik türleri arasındaki ilişkiyi belirleme yönelik araştırma yapılması önerilmektedir.

Kaynakça

- Alias, N., Awang, Z., Muda, H., & Mazlan, N. H. (2021). Supporting the Policy Implementation Performance of Public Primary School Leaders in Malaysia: A Confirmatory Factor Analysis (CFA) of Public Leadership. *The Journal of Management Theory and Practice (JMTP)*, 2(4), 1-7.
- Altıntaş, M. (2022). Psikolojik sözleşmenin motivasyon üzerindeki etkisine ilişkin uygulamalı bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2), 669-687.
- Anderfuhren-Biget, S., Varone F., Giauque D., & Ritz, A. (2010). Motivating employees of the public sector: Does public sector motivation matter? *International Public Sector Management*, 13(3), 213-246.
- Arslan, M., & Karacaoğlu, K. (2018). Kamu görevlilerinin kurumsal itibar algılarının kamu hizmet motivasyonlarına etkisi: Nevşehir ilçe belediyeleri üzerinde bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 14-29.
- Aydın, A. H. (2011). *Yönetim bilimi* (4. Baskı). Seçkin Yayınları.
- Aydın, İ., Demirkasımoğlu, N., Güner Demir, T., & Erdemli, Ö. (2017). Development of Public Service Motivation Scale. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 50(2), 105-126.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Pegem Akademi.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *The bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Başaran, İ. E. (1984). *Yönetime giriş*. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Baysal, A. C., & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelemesinde meyer-allen modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Blau, G. J. (1985). The Measurement and Prediction of Career Commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 277-288.
- Bolden, R. (2005). *What is leadership development: Purpose and practice?* University of Exeter, Centre for Leadership Studies.
- Bright, L. (2005). Public employees with high levels of public service motivation. *Review of Public Personnel Administration*, 25(2), 138-154.
- Brookes, S. (2011). Crisis confidence and collectivity: responding to the new public leadership challenge. *Leadership*, 72(2), 175-194.
- Buelens, M. & Van den Broeck, H. (2007). An Analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper ve Row Publishers.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS*. Routledge.

- Caillier, J. G. (2014). Toward a better understanding of the relationship between transformational leadership, public service motivation, mission valence, and employee performance: A preliminary study. *Public Personnel Management*, 43(2), 218-239.
- Caillier, J. G. (2020). Testing the influence of autocratic leadership, democratic leadership, and public service motivation on citizen ratings of an agency head's performance. *Public Performance & Management Review* 43(4), 918-41.
- Carson, K. D., & Bedian, A. G. (1994). Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 237-262.
- Ceylan, C., & Bayram, N. (2006). Mesleki bağlılığın örgütsel bağlılık ve örgütten ayrılma niyeti üzerine etkilerinin düzenleyici değişkenli çoklu regresyon ile analizi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 105-120.
- Crewson, P. E. (1997). Public-service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(4), 499-518.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Seçkin Yayınevi.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Pegem Akademi.
- Çolak, M. (2015). *Çalışma hayatında liderlik*. Ekin Yayınları.
- Demir, S. (2019). Lider-üye etkileşiminin öğretmen stres, tükenmişlik ve depresyonu üzerindeki rolü. *Ege Eğitim Dergisi*, 20(1), 291-304.
- Ergen, Y. (2016). *Sınıf öğretmenlerinin sınıf yönetim becerileri, akademik iyimserlikleri ve mesleki bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 67-79.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (6. Baskı). Beta Yayınları.
- Evers, C. W. (1990). Schooling, organizational learning and efficiency in the growth of knowledge. In J. D. Chapman (Ed.), *School-based decision-making and management*. The Falmer Press.
- Fazzi, G., & Zamaro, N. (2016). Exploring the interplay between leadership styles and psm in two organizational settings. *International Journal of Manpower* 37(5), 859-77.
- Fernandez, S. (2004). Developing and testing an integrative framework of public sector leadership: Evidence from the public education arena. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2), 197-217.
- Fu, J. K. (2012). *The interaction of politics and management in public leadership: Measuring public political skill and assessing its effects*. (Unpublished Doctoral Dissertation).
- Gailmard, S., & Patty, J. W. (2012). *Learning while governing: Expertise and accountability in the executive branch*. Chicago: University of Chicago Press.
- Gaziel, H. H., & Weiss, Y. (1990). School Bureaucratic structure, locus of control and alienation among primary school teachers. *Research in Education*, 44, 55-66.
- Hasanoğlu, A. (2017). *Öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyon düzeylerinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Houston, D. J. (2000). Public-service motivation: A multivariate test. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4), 713-728.
- İyidemirci, H., & Aydın, B. (2018). Motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma; Ostim organize sanayi bölgesi örneği. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 4(3), 131-144.

- Jacobsen, C. B., & Bøgh Andersen, L. (2015). Is leadership in the eye of the beholder? A study of intended and perceived leadership practices and organizational performance. *Public Administration Review*, 75(6), 829-841.
- Jurkiewicz, C., Massey, T., & Brown, R. (1998). Motivation in public and private organizations: A comparative study. *Public Productivity & Management Review*, 21(3), 230-250.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Akademik yayıncılık.
- Kıyak, B. (2022). *İş özellikleri ve kamu hizmeti motivasyonu ilişkisi: Kalkınma ajansları örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kocak, S., & Bozkurt Bostanci, A. (2020). Does Public Leadership Improve School Effectiveness through Strengthening Teacher Professionalism? *Eurasian Journal of Educational Research*, 90, 19-44.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği* (10. Basım). Arıkan Yayınevi.
- Korkmazer, F. (2021). Açık liderliğin kamu hizmeti motivasyonu üzerindeki etkisi: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 363-374.
- Köroğlu, Ö. (2011). *İş doyumu ve motivasyon düzeylerini etkileyen faktörlerin performansla ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 86-115.
- Lachman, R., & Aranya, N. (1986). Evaluation of alternative models of commitments and job attitudes of professionals. *Journal of Occupational Behaviour*, 7(3), 227-243.
- Lee, K., Carswell, J. J., & Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 799-811.
- Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 28, 315-332.
- Meydan, C.H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi, Amos uygulamaları*. Detay 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(4), 538-551.
- Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Xu, L. (2014). Servant leadership, trust, and the organizational commitment of public sector employees in China. *Public Administration*, 92(3), 727-743.
- Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Cooper, B. (2018). How leadership and public service motivation enhance innovative behavior. *Public Administration Review*, 78(1), 71-81.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *The Academy of Management Review*, 8(3), 486-500.
- Okçu, V. (2014). Ortaöğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(4), 501-524.
- Örücü, E., & Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 85-97.
- Özoğul, G., & Ege, Z. (2018). Mesleki bağlılık: tanımı, boyutları ve turist rehberliği açısından önemi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(66), 366-384.
- Öztürk, H. (2021). İl özel idarelerinde kamu hizmeti motivasyonu: burdur ili örneği. *Alanya Akademik Bakış*, 5(3), 1231-1248.

- Öztürk, C. (2016). İç güvenlik hizmetlerinde algılanan liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(26), 24-33.
- Öztürk, C., & Tavas, B. (2016). İç güvenlik hizmetlerinde çalışanların liderlik algısı ile saldırganlık tutum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(43), 2092-2097.
- Panezai, Z., & Shah, M. (2021). Relationship between principals' leadership styles and teachers' professional commitment in public schools of ziarat, balochistan. *Pakistan Journal of Social Research*, 3(4), 26-36.
- Perry, J. L. (2000). Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 471-488.
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). Building theory and empirical evidence about public service motivation. *International Public Management Journal*, 11(1), 3-12.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-73.
- Potipiroon, W., & Ford, M. T. (2017). Does public service motivation always lead to organizational commitment? examining the moderating roles of intrinsic motivation and ethical leadership. *Public Personnel Management*, 46(3), 211-38.
- Prysmakova, P. (2013). *Public service motivation in Europe: Testing attitudes toward work motives*. Working Paper, Florida International University.
- Rainey, H. G. (1982). Reward preferences among public and private managers: In search of the service ethic. *American Review of Public Administration*, 16(4), 288-302.
- Sabuncuoğlu, Z. (1987). *Çalışma psikolojisi*. Uludađ Üniversitesi Basımevi.
- Saylık, A. (2017). *Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile Hofstede'nin kültür boyutları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Saylık, A., & Aydın, İ. (2020) Development of the paternalist leadership behavior scale of school principals: Validity and reliability study. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 53(1), 273-300.
- Schwarz, G., Eva, N., & Newman, A. (2020). Can public leadership increase public service motivation and job performance? *Public Administration Review*, 80(4), 543-554.
- Scott, P. G., & Pandey, S. K. (2005). Red tape and public service motivation: Findings from a national survey of managers in state health and human services agencies. *Review of Public Personnel Administration*, 25(2), 155-180.
- Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve motivasyon ilişkisi* (1. Baskı). Nobel Yayınları.
- Shrivastava, P., & Nachman, S. A. (1989). Strategic leadership patterns. *Strategic Management Journal*, 10(1), 51-66.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Şimşek, M. Ş., & Aslan, Ş. (2012). Meslekî ve örgütsel bağlılığın, örgütsel davranışa ilişkin sonuçlarla ilişkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(23), 414-454.
- Ünsar, A. S. (2011). Motivasyonunun işten ayrılma eğilimine etkisi: Bir alan araştırması. *Akademik Bakış Dergisi*, 25, 1-15.
- Tanrıverdi, H., & Koçaslan, G. (2018). Mesleki ve örgütsel duygusal bağlılık arasındaki ilişki: Tütün eksperleri ve tütün teknolojisi mühendisleri üzerine bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(65), 248-261.

- Taştekin, İ. (2019). *Lise öğretmenlerinin örgütsel bağlılığının kamu hizmeti motivasyonu üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Taylor, J. (2007). The impact of public service motives on work outcomes in Australia: A comparative multi- dimensional analysis. *Public Administration*, 85(4), 931-959.
- Tösten, R., Çelik Şahin, Ç., & Han, B. (2018). Kamu Liderliği Ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 8(2), 354-378.
- Tummers, L., & Knies, E. (2013). Leadership and meaningful work in the public sector. *Public Administration Review*, 73(6), 859-868.
- Tummers, L.G., & Knies, E. (2015). Measuring public leadership: developing scales for four key public leadership roles. *Public Administration*, 1-35.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88, 87-108.
- Van Slyke, D. M., & Alexander, R. W. (2006). Public service leadership: Opportunities for clarity and coherence. *American Review of Public Administration*, 36(4), 362-374.
- Van Wart, M. (2013). Administrative leadership theory: A reassessment after 10 years. *Public Administration*, 91(3), 521-543.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models. *Personnel Review*, 36(5), 661-683.
- Vogel, D., Reuber, A., & Vogel, R. (2020). Developing a short scale to assess public leadership. *Public Administration*, 98(4), 958-973.
- Werner, İ. (1997). *Liderlik ve yönetim*. (Çev., V. Üner). Rota Yayınları.
- Yiğit, S., & Yazarkan, H. (2014). Liderlik tarzı ile mesleki bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Dumlupınar University Journal of Social Science/Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 41, 71-84.