

**T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN OTANTİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI VE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Doktora Tezi

Osman KOÇAK

Danışman: Doç. Dr. Necmi GÖKYER

Elazığ, 2019

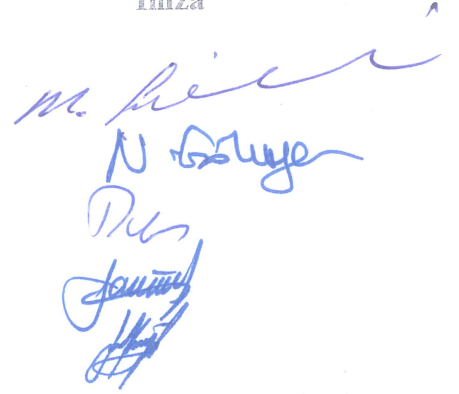
T.C.
Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Osman KOÇAK'ın Doç. Dr. Necmi GÖKYER danışmanlığında hazırlamış olduğu "Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" başlıklı tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun 14/03/2019 tarih ve 2019-13/3 sayılı kararı ile oluşturulan jüri tarafından 05/04/2019 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda oy birliği ile başarılı sayılmıştır.

Jüri Üyeleri: (unvan sırasına göre) *

İmza

- 1: Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN
- 2: Doç. Dr. Necmi GÖKYER (Danışman)
- 3: Doç. Dr. Muhammed TURHAN
- 4 : Dr. Öğr. Üyesi Gönül ŞENER
- 5: Dr. Öğr. Üyesi Seda KERİMGİL ÇELİK



Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun tarih vesayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ayşegül GÖKHAN
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

BEYANNAME

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Doç. Dr. Necmi GÖKYER danışmanlığında hazırlamış olduğum **“Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki”** adlı doktora tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

08./04./2019


Osman KOÇAK

ÖN SÖZ

Tez çalışmam boyunca bilgi ve tecrübelerinden faydalandığım değerli hocam, danışmanım Doç. Dr. Necmi GÖKYER'e teşekkürlerimi borç bilirim. Ayrıca istatistiksel analizler başta olmak üzere tezimin her aşamasında destek olan ve emeğini esirgemeyen kıymetli arkadaşım Dr. Öğr. Üyesi Sait BARDAKÇI'ya, motivasyon kaynağım olan aziz dostum Salih ATİLE'ye ve doktora öğrenimim boyunca ders aldığım değerli hocalarıma şükranlarımı sunarım. Son olarak da manen ve maddeten her zaman yanımda olan çok değerli anneme, babama, eşime ve çocuklarıma çok teşekkür ederim.

Osman KOÇAK

Elazığ, 2019

ÖZET

Doktora Tezi

Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki

Osman KOÇAK

**Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı
Elazığ, 2019 - Sayfa: XVI+143**

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Yöntem olarak ilişkisel tarama modelinin kullanıldığı bu araştırmanın evrenini 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Sivas il merkezindeki resmi anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan toplam 3814 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise orantılı tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenen 760 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen kişisel bilgi formunun yanı sıra “Otantik Liderlik Ölçeği”, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ve “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır.

Verilerin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık katsayıları gibi betimsel istatistikler; Kolmogorov-Smirnov normallik testi, t-testi, tek yönlü varyans analizi, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, Pearson korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modeli gibi çıkarımsal istatistiksel analizler kullanılmıştır.

Araştırmadaki istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir. Verilerin analizlerinde SPSS ve AMOS paket programları kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticileri sık sık otantik liderlik davranışları sergilemektedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerine yönelik algıları ise tamamen katılıyorum düzeyindedir. Öğretmenlerin yaşları arttıkça sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları da düzenli olarak artmaktadır. Buna göre 51 yaş ve üstü öğretmenler, örgütsel vatandaşlık davranışını en fazla sergilerken, 21-30 yaş aralığındaki öğretmenler en az sergilemektedir. Mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü olan öğretmenler örgütsel vatandaşlık davranışını en fazla sergilemektedir. Sınıf öğretmenleri örgütsel vatandaşlık davranışını en fazla sergilerken, fen bilimleri öğretmenleri en az sergilemektedir. Öğretmenler, örgütsel bağlılıklarını çoğu zaman düzeyinde algılamaktadır. Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre, ön lisans mezunu öğretmenlerin lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre ve anaokullarında görev yapan öğretmenlerin liselerde görev yapan öğretmenlere göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Yine araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki; örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ise pozitif yönde, yüksek düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ise pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırma sonuçları doğrultusunda okul yöneticilerinin daha fazla otantik liderlik davranışları sergileyebilmesi için öğretmenler arasından seçilmesi uygulamasına devam edilmesi ve öğretmenlere yönelik yapılacak mesleki gelişim programları içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık konularının da olması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Okul yöneticisi, Otantik liderlik, Örgütsel bağlılık, Örgütsel vatandaşlık davranışı

ABSTRACT

PhD. Dissertation

The Relationship Between School Leaders' Authentic Leadership Behavior and Teachers' Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitment Levels

Osman KOÇAK

**Firat University
Institute of Educational Sciences
Department of Educational Sciences
The Discipline of Education Management
Elazığ, 2019 - Pages: XVI+143**

The aim of this study is to determine the relationship between school administrators' organizational leadership behaviors, organizational citizenship behaviors and their organizational commitment levels. 3814 teachers working in the official kindergarten, primary, secondary and high schools in the city center of Sivas in the academic year of 2016-2017 constitute the universe of this research, in which the relational screening model was used. The sample of the study consists of 760 teachers determined by the proportional stratified sampling method. In addition to the personal information form developed by the researcher, the “Authentic Leadership Scale”, “Organizational Citizenship Behavior Scale” and “Teachers' Organizational Commitment Scale” were used as data collection tools.

In the analysis of data; descriptive statistics such as arithmetic mean, standard deviation, skewness and kurtosis coefficients; Inferential statistical analyses such as Kolmogorov-Smirnov normality test, t-test, one-way variance analysis, exploratory and confirmatory factor analysis, Pearson correlation analysis and structural equation model were used. In statistical analysis of the study, the level of significance was accepted as 0.05. SPSS and AMOS packet programs were used for data analysis.

According to the research results, school administrators often exhibit authentic leadership behaviors. Teachers' perceptions of exhibiting organizational citizenship behaviors are in the level of "I completely agree". As the age of teachers increases, their organizational citizenship behaviors also increase regularly. Accordingly, the teachers over the age of 51 are the ones who exhibit the maximum organizational citizenship behavior of teachers, while teachers in the age range of 21-30 are the ones with the minimum. Teachers whose vocational seniority is 21 years or older exhibit the highest degree of organizational citizenship behavior. While primary school teachers exhibit the most of organizational citizenship behavior, science teachers exhibit the least. Teachers perceive their organizational commitment in the level of "most of the time". The level of organizational commitment of male teachers is higher than that of female teachers. Again, those of the teachers with undergraduate diploma are higher than the teachers with graduate or Master Degree diplomas, and those of teachers working in kindergartens are higher than teachers who work in high schools. Again, according to the results of the research, it was found that there was a positive, moderate and statistically significant relationship between the authentic leadership behaviors of school administrators and teachers' organizational citizenship behaviors. There is a high and statistically significant relationship between the organizational commitment levels. There is a positive, moderate and statistically significant relationship between the organizational commitment levels of teachers and organizational citizenship behaviors.

In line with the results of the research, it is recommended that the method of selecting the school administrators among the teachers should continue in order to exhibit more authentic leadership behaviors, and organizational citizenship behavior and organizational commitment should be included in the professional development programs for teachers.

Keywords: School manager, Authentic leadership, Organizational commitment, Organizational citizenship behavior

İÇİNDEKİLER

BEYANNAME	II
ÖN SÖZ	III
ÖZET	IV
ABSTRACT.....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VIII
TABLolar LİSTESİ	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIV
EKLER LİSTESİ.....	XV
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XVI

BİRİNCİ BÖLÜM

I. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	6
1.3. Araştırmanın Önemi	7
1.4. Problem Cümlesi.....	8
1.5. Alt Problemler.....	8
1.6. Sayıtlar.....	9
1.7. Sınırlılıklar	9
1.8. Tanımlar.....	10

İKİNCİ BÖLÜM

II. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR	11
2.1. Otantiklik	11
2.2. Otantik Liderlik.....	12
2.2.1. Otantik Liderliğin Boyutları	14

2.2.2. Otantik Liderlerin Özellikleri	16
2.2.3. Otantik Liderliğin İlgili Diğer Pozitif Liderlik Türlerinden Farklılıkları	18
2.2.4. Otantik Liderliğin Önemi.....	20
2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	21
2.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	23
2.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler	26
2.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Katkıları	30
2.4. Örgütsel Bağlılık.....	31
2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	33
2.4.2. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	34
2.5. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	41
2.6. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	48

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III. YÖNTEM.....	51
3.1. Araştırmanın Modeli.....	51
3.2. Evren ve Örneklem	51
3.3. Veri Toplama Araçları	54
3.3.1. Otantik Liderlik Ölçeği.....	54
3.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	55
3.3.3. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	56
3.4. Veri Toplama Süreci.....	56
3.5. Verilerin Analizi	56
3.5.1. Araştırma Verilerine Ait Bilgiler.....	56
3.5.2. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Analizler.....	58

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV. BULGULAR VE YORUM	60
4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirliğine İlişkin Bulgular	60
4.2. Araştırma Problemlerine İlişkin Bulgular.....	71

BEŞİNCİ BÖLÜM

V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	111
5.1. Sonuç ve Tartışma	111
5.1.1. Otantik Liderliğe İlişkin Sonuçlar ve Tartışma	111
5.1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Sonuçlar ve Tartışma.....	112
5.1.3. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Sonuçlar ve Tartışma.....	115
5.1.4. Otantik Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar ve Tartışma	116
5.1.5. Otantik Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılığın Birbirlerine Etkisine İlişkin Sonuçlar ve Tartışma	117
5.2. Öneriler	117
5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	117
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	118
KAYNAKÇA.....	119
EKLER	137
ÖZ GEÇMİŞ	143

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. $\alpha= 0,05$ İçin Örneklem Büyüklükleri	52
Tablo 2. Okul Türlerine Göre Evren ve Örneklem Sayısı	53
Tablo 3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Demografik Bulgular	53
Tablo 4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyum İndeksi Değerleri	55
Tablo 5. Ölçekler ve Ölçeğin Alt Faktörlerine İlişkin Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi Sonuçları.....	57
Tablo 6. Ölçekler ve Ölçek Alt Faktörlerine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	58
Tablo 7. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları	61
Tablo 8. Yapısal Eşitlik Modelinin Uyum İndeksi Referans Değerleri	62
Tablo 9. Otantik Liderlik Ölçeği Faktör Yapısının Uyum İndeksi Değerleri	63
Tablo 10. Otantik Liderlik Ölçeği Güvenirlik Analizi.....	63
Tablo 11. Döndürme Sonrası Faktörler ve Yük Değerleri.....	65
Tablo 12. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları	66
Tablo 13. Faktörlerin İsimleri ve Faktörlere Ait Madde Numaraları.....	66
Tablo 14. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Yapısının Uyum İndeksi Değerleri.....	67
Tablo 15. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Güvenirlik Katsayısı	68
Tablo 16. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları	69
Tablo 17. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yapısının Uyum İndeksi Değerleri.....	70
Tablo 18. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenirlik Katsayısı	71
Tablo 19. Aralıklar ve Anlamları	71
Tablo 20. Ortalama Puanlara İlişkin Bilgiler	72

Tablo 21. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin T-Testi Sonuçları.....	74
Tablo 22. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin T-Testi Sonuçları.....	75
Tablo 23. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	76
Tablo 24. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları	78
Tablo 25. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Tamhane Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	80
Tablo 26. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	81
Tablo 27. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	83
Tablo 28. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	85
Tablo 29. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Tamhane Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	86
Tablo 30. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları ..	87
Tablo 31. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	92
Tablo 32. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	93
Tablo 33. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Tamhane Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları.....	94

Tablo 34. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	95
Tablo 35. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türlerine Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları	97
Tablo 36. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türlerine Göre Tamhane Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları	98
Tablo 37. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullardaki Görev Sürelerine Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	99
Tablo 38. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullardaki Görev Süresine Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları	100
Tablo 39. Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları	105
Tablo 40. Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutları Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları	106
Tablo 41. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutları Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları.....	107
Tablo 42. Yapısal Eşitlik Modeline Ait Uyum İndeksi Değerleri	110
Tablo 43. Yapısal Eşitlik Modeline Ait Faktör Yapısının Regresyon Katsayıları.....	110

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	35
Şekil 2. Otantik Liderlik Ölçeğinin AMOS Diyagramı.....	62
Şekil 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin AMOS Diyagramı	67
Şekil 4. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin AMOS Diyagramı	70
Şekil 5. Yapısal Eşitlik Modeline Ait AMOS Diyagramı	109



EKLER LİSTESİ

Ek 1. Veri Toplama Araçları	137
Ek 2. Araştırma İzni	139
Ek 3. Etik Kurul Kararı	140
Ek 4. Orijinallik Raporu	142



KISALTMALAR LİSTESİ

AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
ANOVA	: Tek Yönlü Varyans Analizi
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı



BİRİNCİ BÖLÜM

I. GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın problem durumuna, amacına, önemine, problem cümlesine, alt problemlerine, sayıltılarına, sınırlılıklarına ve araştırmada kullanılan kavramlara ait tanımlara yer verilmektedir.

1.1. Problem Durumu

Yönetimsel eylemlerin insanlık tarihiyle birlikte başladığı ifade edilebilir. Çünkü yönetim, elinde bulundurduğu güç sebebiyle her zaman ilgi odağı olan ve elde etmek için uğruna birçok şeyin yapıldığı bir olgudur (Fişek, 1975; Akt. Erdem, 1996). İnsanoğlu, tarih boyunca hem yönetmiş hem de yönetilmiştir (Bursalıoğlu, 2010, s. 1).

Belli bir amaç için organize olmuş insanların amaçlarını gerçekleştirmek maksadıyla belirli işleri devamlı yapma gayreti içerisinde olduğu her yerde ve durumda yönetim olduğu söylenebilir. Çünkü amaçlara ulaşabilmenin ve yapılması gerekenlerin istenilen nitelikte yapılabilmesi için diğer insanlarla beraber kararlar alan, yapılacak işleri organize eden, insanları yönlendiren, koordine eden ve yapılan tüm faaliyetleri değerlendiren kişiler vardır. Bunun yanında bu kişilerin taleplerini ve beklentilerini yerine getirecek insanlar da olacaktır. Bunun neticesinde de bütün örgütlerde yöneticiler ve yönetilenlerin olduğu ifade edilebilir.

Yönetimin planlanmış bir faaliyet ve sınırları belirlenmiş bir bilim olarak ne zaman ortaya çıktığına yönelik belirli bir tarihi ifade etme olanağı yoktur. Farklı yazarlar yönetime ilk bilimsel yaklaşım için farklı olayları ve tarihleri öne sürmüşlerdir. Yönetim alanının farklı bir bilim dalı olarak ortaya çıkmasında “Kameralizm Akımı”, “Federalist Bildiriler”, “Woodrow Wilson’un Makalesi”, “Frederick Taylor’un Bilimsel Yönetimi”, “New York Kenti Belediye Araştırmaları” ve “İlk Kamu Yönetimi Ders Kitabının Yayınlanması” gibi olay ve durumlar önemli rol oynamıştır. Bununla birlikte yönetim biliminin başlangıcı olarak kesin bir tarih ve olayı ifade etmek güç olmasına karşın birçok

yönetim bilimci Woodrow Wilson'un 1887 yılında yayımladığı "Yönetim Bilimi" adlı makalesini yönetim biliminin başlangıcı olarak kabul etmiştir (Kaya, 1991).

Yönetim bilimi ile ilgili literatürde çok değişik tanımlar yapıldığı görülmektedir. Yönetim, örgütün amaçlarını etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek için örgütün insan ve madde kaynaklarını örgütleyip eşgüdümleyerek harekete geçirme sürecidir (Başaran, 1991). Diğer bir tanımda ise yönetim, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için insan ve madde kaynaklarına yön veren, bu kaynakları kullanan ve kontrol eden yapı şeklinde tanımlanmaktadır (Gürsel, 1997, s. 38). Farklı bir tanımda ise yönetim, belirli amaçları gerçekleştirmek maksadıyla oluşturulan formal bir örgütün bu amaçlarını gerçekleştirebilmesi için örgütteki insan ve madde kaynaklarını yönlendirme, denetleme ve değerlendirme gibi eylemler bütünü şeklinde tanımlamıştır (Aydın, 2010, s. 70).

Yönetimde asıl amaç, kaynakların verimli kullanılarak işlerin daha basit ve hızlı yapılmasını sağlamaktır. Kısacası yönetim, örgütün amaçlarını en iyi şekilde gerçekleştirebilmek amacıyla örgütün madde ve insan kaynaklarını kullanır, yönlendirir ve kontrol eder (Bursalıoğlu, 1982). Yönetim, bir süreç olarak ele alındığında ise örgütün ana hedeflerinin yönetimi ile personel, hukuki sorunlar ve araştırma geliştirme yönetimi olmak üzere iki şekilde ifade edilebilir (Marshall, 2005).

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim-öğretim ihtiyacını gidermek maksadıyla kurulmuş olan eğitim örgütlerini amaçlarına uygun şekilde çalıştırmak, geliştirmek ve yaşatmak sürecidir (Toprakçı, 2008). Eğitim yönetimi ve okul yönetimi alanının teorik temelleri ABD'de 1950'li yıllarda atılmıştır. Bu alandaki öğretim üyelerinin yapmış oldukları bilimsel toplantı ve çalışmalarla eğitim yönetimi bilimi bilimsellik kazanmıştır (Şişman ve Turan, 2004). Hammaddesi ve çıktısı insan olan okulların, dirik bir yapıya sahip olabilmeleri için programlarını sürekli gelişen ve değişen şartlar doğrultusunda güncel tutmaları gerekmektedir (Taymaz, 2009). Okul yöneticileri, görev yaptıkları okulları amaçları doğrultusunda yönetmek zorundadır. Okulların başarısı ve devamlılığı, okulların belirlenen amaçları gerçekleştirme derecesine göre belirlenir (Gürsel, 1997). Günümüz okullarında örgütsel etkililik, bir tek etkene veya boyuta indirgenemeyecek kadar karmaşık bir hal almıştır. Örgütsel etkililikte liderliğin niteliği ise çok önemli bir hale gelmiştir (Aydın, 2010). Çünkü okulların belirlenen amaçlara ulaşabilmeleri için okuldaki tüm öğretmenler başta olmak üzere tüm işgörenlerin amaçları gerçekleştirmek için istekli olmaları ve harekete geçmeleri büyük önem taşımaktadır. Okullarda

işgörenlerin amaçlar doğrultusunda harekete geçmeleri noktasında kilit rol ise okulun lideri pozisyonunda bulunan okul yöneticisinin liderlik niteliği ve özelliği büyük önem taşımaktadır (Keser, 2013).

Toplumsal ve evrensel bir olgu olan liderlik, insanların birlikte hayatlarını sürdürdükleri ve eylemde bulundukları her yerde vardır. İnsanların beraber yaptıkları eylemlerin sonuçları ile liderlerin davranışları arasında ilişki kurulmuştur. Özellikle çalışanların işlerine bağlı yaşadıkları olumsuz durumların nedeni olarak örgütlerin liderleri konumunda olan yöneticilerin davranışlarının etkili olduğu ifade edilmektedir (Cemaloğlu, 2007, s. 166-167). Liderlik, yıllardır çeşitli bağlamlar ve teorik temellerde kapsamlı biçimde üzerinde çalışılmış bir konudur (Horner, 1997, s. 275).

Liderlik, insanların zihninde sürekli var olan, araştırmacıların üzerinde çalışıp bunun neticesinde açıklık kazandırmaya çalıştıkları kavramların başında gelmektedir. Liderlik esasında karmaşık ve duygusal bir süreç içerdiğinden liderlik üzerine yapılan araştırmalarda sürekli bir artış gözükmemektedir. Liderlik üzerine yapılan araştırmalardaki artışın diğer bir nedeni olarak da alanyazındaki liderlik kuramlarında başarılı liderliğe ait tutarlı ve net bir tanımın ortaya konamaması olduğu söylenebilir (Kesken ve Ayyıldız, 2008, s. 730).

Alanyazında liderlik ile ilgili kesin bir görüş birliği olmamakla birlikte liderlik tanımlarından liderliğin ortak noktalarını bulmak, örgütün yapısına, amaçlarına ve beklentilerine göre rehber ilkelerini belirlemek olasıdır. Araştırmacılar liderlik ile ilgili farklı kuram ve tanımlamalar ortaya koymuşlardır (Gökçer, Yılmaz ve Koçak, 2018, s. 798-799).

Liderlik, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla işgörenleri etkileyerek işgörenleri amaçlar doğrultusunda harekete geçirme süreci şeklinde tanımlanabilir. Başka bir tanıma göre ise liderlik, örgütün amaçlarına ulaşmak için örgütlenen işgörenlerin faaliyetlerini eşgüdümlemek ve işgörenleri zorlamadan etkilemektir. İşgörenlerin liderin liderlik özelliklerini zorla değil inanarak kabul etmeleri gerekmektedir (Yaşbay, 2011).

Liderlik için kesin bir sınıflandırma olmadığından toplumlar kendi değer yargılarına göre liderlik teorilerini sınıflandırma yoluna gitmiştir. Fleishman ve arkadaşlarına göre son 60 yılda liderlik boyutlarının belirlenmesi üzerine yapılan çalışmalar sonucu liderlik birçok şekilde sınıflandırılmıştır. Avolio ve arkadaşlarına göre iki çeşit liderlik bulunmaktadır. Bu liderlikten ilki, geleneksel liderliktir. Bu çerçeveye içine

giren liderlik çeşitleri 1970 yılına kadar üzerinde yapılan çalışmalarla ortaya çıkan liderliklerdir. İkinci liderlik ise, yeni liderliktir. Bu sınıf liderlik içinde karizmatik liderlik, otokratik liderlik, ilham verici liderlik ve otantik liderlik bulunmaktadır (Avolio ve arkadaşları, 2015; Akt. Özen, 2015).

Günümüzde bilişim ve iletişim teknolojilerindeki çok hızlı gelişime paralel olarak küreselleşen dünyanın yüksek rekabet şartlarında pozitif bakış açısına sahip liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü günümüz dünyasında örgütlerin varlıklarını devam ettirilebilir hale getirmeleri onlar açısından hayati bir öneme sahiptir. Bu açıklamalar doğrultusunda örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri için etkili liderlerin varlığına, iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek işgörenlere ihtiyaç zorunlu hale gelmiştir (Ayça, 2016, s. 1).

Yirminci yüzyılın sonlarına doğru ortaya çıkan ekonomik, jeopolitik ve teknolojik gelişmeler, örgütlerde yüksek ahlaki değerlere sahip olan, yönetimde şeffaflığı esas alan ve ahlaki değerleriyle işgörenleri yönlendiren liderlere talebi ortaya çıkarmıştır. Bunun sonucu olarak otantik liderlik kavramı yirminci yüzyılın sonlarına doğru pozitif liderlik çalışmalarının merkezi bir bileşeni olarak ortaya çıkmıştır (Clapp-Smith, Vogelgesang ve Avey, 2009). Örgütlerde talep edilen lider olarak otantik liderleri, kendisinin ve örgütteki işgörenlerin değerlerinin, ahlak anlayışının ve güçlü yönlerinin farkında olan, kendi duygu, düşünce ve davranışlarının işgörenlerce nasıl algılandığını bilen, kendine güvenen, içinde bulundukları ortamı ve çalıştıkları kişileri tanıyan, sorunların üstesinden gelebilen ahlaklı kişiler şeklinde tanımlamak mümkündür (Karatürk, 2015).

Bilim ve teknolojideki hızlı gelişmeler insanın ve toplumun ihtiyaçlarını ve beklentilerini de farklılaştırmaktadır. Bu ihtiyaçları ve beklentileri karşılamak amacıyla kurulan örgütlerin değişen ve gelişen bu taleplere cevap verebilmesi iş görenlerin yalnızca iş tanımlarında yer alan görevlerini yerine getirmeleriyle mümkün olmadığı birçok araştırmacı tarafından ifade edilmektedir. Bu nedenle örgütlerin başarılı olmaları ve varlıklarını devam ettirebilmeleri için işgörenlerin belirlenmiş rol tanımlarının dışında davranışlar sergilemeleri gereklidir. Bu durum tüm örgütler için olduğu gibi eğitim örgütleri için de geçerlidir (Uslu ve Balcı, 2012).

İşgörenlerin çalışma ortamında kendisi için belirlenmiş standartların ve iş tanımlarının ötesinde gönüllü olarak ortaya koyduğu davranışlar Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) olarak tanımlanmıştır (Gürbüz, 2006). ÖVD'nin özünde fedakârlık,

sahiplenme, aidiyet duygusu ve karşılık beklememe vardır (Yeşiltaş ve Keleş, 2009). Çalışanların mesai arkadaşlarına yardım etmesi, verilen emirleri birer sorun gibi görmemesi, aniden gelişen zorunlu görevleri yerine getirmesi, çalışma ortamının temiz ve düzenli tutulmasına yardım etmesi, iş ortamındaki zorluklarla sızlanmadan mücadele etmesi ve bu zorlukları aşmada çaba sarf etmesi, işi, çalıştığı örgütü ve örgütün yöneticileri ve çalışanları hakkında örgüt dışındaki kişi ve kurumlara karşı olumlu şekilde bahsetme gibi davranışlar, ÖVD kapsamında değerlendirilebilir (Buluç ve Serin, 2014).

Örgütlerde gerek çalışma şartları ve gerekse işin kendine özgü özellikleri sebebiyle, her meslekte olduğu gibi öğretmenlik mesleğinde de bazı zorluklarla karşılaşılabilir. Esasında, diğer mesleklere göre öğretmenlik mesleğinin çalışma şartlarının daha zor olduğu ifade edilebilir. Fakat bu durum okulun başarısına ve okulda nitelikli çalışmalar yapmaya engel teşkil etmeyebilir. Öğretmenler karşılaştıkları bu güçlükleri büyütmezler ve bu güçlükleri aşmada sabırlı davranırlarsa daha başarılı olabilir ve okullarında daha nitelikli çalışmalar ortaya koyabilirler. Burada dikkat edilmesi gereken husus, öğretmenleri ÖVD göstermeye, yardımlaşma ve dayanışmaya, iş birliğine, okula ve öğrencilere daha fazla faydalı olmaya yöneltecek motive edicilerin sağlanması, okulda örgütsel güven ve adalet anlayışının hâkim olduğu bir iklimin oluşturulmasıdır (Sezgin, 2005). İşgörenleri ÖVD sergilemeye iten durumların incelendiği birçok araştırmada lider davranışlarının ÖVD üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani çalışanların resmi görevleri haricinde davranış ortaya koymalarında liderlerin rolünün son derece önemli olduğu ifade edilmektedir (Karatürk, 2015).

Son zamanlarda örgütler açısından önemli bir kavram da örgütsel bağlılıktır. Literatür incelendiğinde belirli kesin bir tanımının olmamasına rağmen örgütsel bağlılık kavramının bazı tanımları yapılmıştır. Örgütsel bağlılık, işgörenle örgüt arasındaki ilişkiye göre değişiklik gösterebilen duygusal bir yakınlık şeklinde tanımlanabilir (Özmutlu Onay, 2016). Farklı bir tanımda ise örgütsel bağlılık, işgörenin örgütün amaçlarına ve değerlerine yanlı ve etkili bağlılığı şeklinde ifade edilmektedir. Bağlılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyar. Bu işgörenler ayrıca örgütün amaçlarının istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterir. Bağlılık gösteren işgörenler içsel olarak güdülenirler. Bunların içsel ödülleri, başkaları tarafından denetlenen koşullardan çok, eylemin kendisinden ve başarılı

sonuçlarından gelmektedir (Balay, 2014). Örgütler açısından örgütsel bağlılığın önemli hale gelmesinde örgütsel bağlılığın, iş performansını olumlu yönde etkilemesi, işgörenlerin örgütlerinde fedakârca çalışmalarına katkı sağlaması ve işlerinde sebat etmeleri önemli rol oynamaktadır (Ağaroğlu Bakır, 2013).

Bir eğitim örgütü olan okulların amaçlarına ulaşabilmesinde okulun lideri konumunda olan okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışları önemli rol oynamaktadır. Çünkü okul yöneticilerinin davranışları öğretmen başta olmak üzere, öğrenci, veli ve okuldaki diğer çalışanları etkilemektedir. Okulun amaçlarına ulaşmasında en önemli unsurlardan biri de şüphesiz öğretmenlerdir. Öğretmenler, eğitimin amaçlarına ulaşması noktasında eğitim sisteminin bütünü ile öğrenci arasında bir köprü görevi görmektedir ve sistemin öğrencide görmek istediği insan profilinin oluşmasında ana aktördür. Yukarıda ifade etmeye çalıştığımız bütün bu etkenler ve bunlar gibi daha birçoğu öğretmenlerin eğitim sisteminde ne denli önemli bir rol üstlendiğini göstermektedir. Öğretmenlerin bu rolün gereklerini en iyi şekilde yapabilmeleri onların sadece resmi görev tanımında yazan görevleri yapmasının yanında ÖVD dediğimiz resmi görevleri dışında görevler üstlenmesi ve davranışlar ortaya koymasıyla mümkün görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin okullarına aidiyet duygusuyla bağlı olmaları, okullarını kendi yuvaları gibi görmeleri ve okulun sorunlarını kendi sorunları gibi kabul etmeleri de onların gerek ÖVD sergilemelerinde gerekse okulun amaçlarına ulaşması noktasındaki gayretlerinin artmasına yönelik önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bütün bu durumlar birlikte ele alındığında okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları sergilemeleri öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve ÖVD'leri üzerinde önemli olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle okul yöneticilerinin belirlenmesi, görevlendirilmesi ve becerilerinin geliştirilmesi aşamalarının okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları sergileyecek şekilde planlanıp uygulanmasının 2023 Eğitim Vizyonu'nda belirtilen amaçlara ulaşılması noktasında çok önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Sivas il merkezindeki resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile

öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Otantik liderlik, samimiyet, doğruluk, dürüstlük ve doğallık üzerine tesis edilmiş bir liderlik türüdür. Dolayısıyla otantik liderler, ilişkilerini samimiyet, doğruluk, güven, şeffaflık ve sevgi üzerine inşa etmektedirler. Bununla birlikte çalıştıkları ve iletişim içerisinde oldukları kişiler üzerinde güven duygusu oluşturabilen, bu kişilere daima samimiyetle yardım eden, hiçbir zaman şahsi arzuları ve egosu peşinde koşmayan kişilerdir (Ayça, 2016, s. 39). Otantik liderler, kendi inanç ve değerleri doğrultusunda oluşturdukları davranışlar ile liderlik sergilerler. Sergiledikleri davranışlar, inançları ve ifade ettikleriyle tutarlıdır. Takipçilerini veya diğer insanları memnun etmek ya da popüler olmak için liderlik davranışları ortaya koymazlar (Akgündüz, 2012, s. 20). Otantik liderler, çalışanların yöneticilerine ve birbirlerine olan güvenlerini, örgütsel bağlılıklarını ve iş performanslarını arttırmakta ve örgütün amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Keser ve Kocabaş, 2014, s. 4).

Günümüzde öğretmenleri, ÖVD'ye sevk eden ve onların örgütsel bağlılıklarını arttıran unsurlardan birisinin de okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları olduğu düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin gerek ÖVD'leri gerekse örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu etki oluşturması, okul yöneticilerini daha fazla otantik liderlik davranışı göstermeye; öğretmenleri de daha fazla ÖVD sergilemeye sevk edebilir. Bu anlamda araştırma gerek Millî Eğitim Bakanlığı üst yöneticileri gerekse okul yöneticilerine katkı sağlaması bakımından önem arz etmektedir. Okulların lideri konumunda olan okul müdürlerinin otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerin ÖVD'leri ve örgütsel bağlılıkları ile olası ilişkisinin görülmesi, okul yöneticiliği yeterliliklerinin yeniden ele alınmasına katkı sağlayabilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olması onların ÖVD'lerini, iş performansını, örgütsel güven duygusunu ve motivasyonu arttırabilir. Bu da okulun amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırabilir ve etkililiğini arttırabilir. Bu araştırmada elde edilen sonuçlar, okul yöneticilerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerin ÖVD'leri ve örgütsel bağlılık düzeyleri bakımından ne kadar önemli

olduğunun hatırlatılması bakımından önem arz ettiği söylenebilir. Ayrıca henüz yeni bir liderlik türü diyebileceğimiz otantik liderliğin öğretmenler örnekleme kapsamında araştırılması da araştırmayı önemli hale getirdiği ifade edilebilir.

1.4. Problem Cümlesi

Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

1.5. Alt Problemler

1. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir? Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları, öğretmenlerin;

- a. Cinsiyet
- b. Medeni durum
- c. Yaş
- d. Kıdem
- e. Branş
- f. Öğrenim durumu
- g. Görev yapılan okul türü
- h. Görev yapılan okuldaki süre

değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

2. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi nedir? Örgütsel vatandaşlık davranışları öğretmenlerin;

- a. Cinsiyet
- b. Medeni durum
- c. Yaş
- d. Kıdem
- e. Branş
- f. Öğrenim durumu
- g. Görev yapılan okul türü
- h. Görev yapılan okuldaki süre

değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düzeyi nedir? Örgütsel bağlılıkları öğretmenlerin;

- a. Cinsiyet
- b. Medeni durum
- c. Yaş
- d. Kıdem
- e. Branş
- f. Öğrenim durumu
- g. Görev yapılan okul türü
- h. Görev yapılan okuldaki süre

değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

- 4. Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin ÖVD'leri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
- 5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ÖVD'leri arasında bir ilişki var mıdır?
- 6. Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları öğretmenlerin ÖVD'lerini ve örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemekte midir?
- 7. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, ÖVD'lerini etkilemekte midir?

1.6. Sayıtlar

- 1. Araştırmaya katılan öğretmenler araştırma kapsamındaki ölçek maddelerini objektif biçimde yanıtlamıştır.
- 2. Okul müdürlerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışları öğretmen görüşleri doğrultusunda belirlenebilir.
- 3. Öğretmenlerin sergiledikleri ÖVD'ler öğretmen görüşleri doğrultusunda belirlenebilir.
- 4. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri öğretmen görüşleri doğrultusunda belirlenebilir.

1.7. Sınırlılıklar

- 1. 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Sivas il merkezindeki resmi anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır.
- 2. Kullanılan ölçme araçlarından elde edilen veriler ile sınırlıdır.
- 3. Okul yöneticisi olarak okulun lideri konumundaki okul müdürü ile sınırlıdır.

1.8. Tanımlar

Okul yöneticisi: Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için okuldaki çalışanları örgütleyen, onlara talimatlar veren; okuldaki çalışmaları yönlendiren, koordine eden ve denetleyen kişi (Gürsel, 1997).

Otantik liderlik: Kendini tanımaya dayalı olan, başkalarının yönelimlerine duyarlı olmayı içeren, teknik bakımdan çok yönlü olmayı gerektiren ve bu bağlamda liderlik eylemlerinde sinerji yaratan fonksiyonel bir süreçtir (Begley, 2003).

Örgütsel vatandaşlık davranışı: Örgütün resmi ödüllendirme sistemine dâhil olmayan, örgütün işlevlerini etkili bir şekilde yapmasına katkı sağlayan ve gönüllülük esasına dayanan işgören davranışlarıdır (Organ, 1988; Akt. Polat, 2009).

Örgütsel bağlılık: Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütü ve örgütünün amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki varlığını sürdürme arzusu (Nayır, 2011).

İKİNCİ BÖLÜM

II. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Araştırmanın bu bölümünde araştırma problemi eksenindeki literatür ve araştırma problemi ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

2.1. Otantiklik

Otantik kavramının kökeni Yunan felsefesine kadar dayanmaktadır. Otantik kavramı kelime olarak “kendini bil” veya “kendine sadık olmak” anlamlarına gelmektedir. (Avolio ve Gardner, 2005, s. 319). Otantik kavramı Türkçe ise “hakikat”, “gerçeğe dayanan”, “gerçek olan”, “aslına uygun”, “doğru” ve “özgün” kelimeleriyle ifade edilebilir. Otantiklik, insanın geçmişteki özellikleri muhafaza etmesi, değerlerini koruması şeklinde de ifade edilebilir. Otantiklik kavramının özünde bireyin kendini bilmesi ve bireyin her türlü tavır ve davranışlarını bu tutumla sergilemesi vardır. Alanyazın incelendiğinde otantiklik kavramının bu doğrultuda tanımlandığı görülmektedir.

Otantiklik, kişinin yaşam tecrübelerine dayalı duygu ve düşüncelerini, istek ve ihtiyaçlarını, önceliklerini ve inançlarını bilmesi, kabullenebilmesi ve bu kabullere uygun biçimde tavır ve davranışlarını ortaya koyması şeklinde tanımlanabilir (Harter, 2002; Akt. Keser, 2013). Otantiklik, kişilerin kendini bilerek kabul etmesi ve kişilerin kendilerine karşı her zaman açık, doğru olabilmesidir. Başka bir ifadeyle kişiler, kendi öz değerlerine, geleneklerine ve göreneklerine, kişiliklerine, tercihlerine ve hislerine bağlı olduğu ölçüde otantiktir. Otantiklik kavramı doğuştan gelen bir özellik değildir, insanların liderlere atfettiği bir niteliktir (Karatürk, 2015).

Diğer bir tanıma göre ise otantiklik, insanın hem bireysel değer ve tecrübelere sahip olmasını hem de kişinin sahip olduğu bu değer ve tecrübelere uygun davranış sergilemesi biçiminde ifade edilmiştir (Yaşbay, 2011). Kernis (2003) ise otantikliği, bir

insanın doğal, samimi ve dışarıdan herhangi bir etkiye maruz kalmaksızın günlük girişimlerini ve faaliyetlerini gerçekleştirmesi şeklinde tanımlamıştır.

2.2. Otantik Liderlik

Son yıllarda üzerinde en fazla durulan konularda biri de liderlik ve liderlik davranışlarıdır. Bu manada örgütleri yönetenlerin yöneticilik davranışlarından daha çok liderlik davranışları sergilemeleri gerektiğine yönelik vurgunun arttığı ifade edilebilir. Çünkü örgüt yöneticilerin ortaya koydukları liderlik davranışları örgüt içerisindeki diğer paydaşları da etkilemektedir (Yılmaz, 2007, s. 14).

Birçok insan, liderlik ile yönetimin aynı olduğunu düşünür. Ancak liderlik ve yönetim aynı şey değildirler. Liderlik, etkiden gelir. Liderlik, herhangi birini herhangi bir seviyede etkileyerek onu harekete geçirmek, çalışanları ortak misyon doğrultusunda çalıştırabilmek, açık ve özgün olmak şeklinde ifade edilebilir. Gerçek liderlik, insanları olumlu biçimde etkilemektir. Bununla birlikte liderlik, sadece işletmelerde ve kuruluşlarda bulunmaz. Liderlik hayatın her alanında etkin biçimde vardır. Ebeveynler, veliler, öğretmenler, komutanlar vb. aslında hepsi birer liderdir. Çünkü bir örgütte veya birimde liderlik yoksa orada düzenden bahsedilemez ve kargaşa meydana gelir. Ancak yanlış liderlik uygulamaları da kargaşaya ve düzenin bozulmasına neden olabilir (Smith, 2016).

Son dönemlerde kamu şirketlerinde meydana gelen olumsuz durumlarda, yönetimi suistimal etmede ve bu şirketlerin amaçları doğrultusunda yönetilmeme durumlarında, kamu ve özel kurum ve kuruluşlarının karşı karşıya kaldıkları toplumsal sorunlardaki artışlar nedeniyle otantiklik ve otantik liderliğe karşı ilginin arttığı söylenebilir. Otantik liderliğin gelişimi Nebraska’da 2004 yılında düzenlenen Gallup Liderlik Enstitüsü Zirvesi’nde ele alınmıştır (Yaşbay, 2011).

Söylemleri ile fiilleri arasında tutarlılık olan liderler takipçilerinin güvenlerini kazanabilir. Aksi halde liderlere olan güven kaybolur. Bu nedenle liderlere ve yöneticilere duyulan güveni yeniden tesis etmek, örgütlerdeki güveni, ümidi, iyimserliği anlamlı hale getirmek, yönetimlerden kaynaklanan olumsuzlukları giderebilmek amacıyla yeni bir liderlik yaklaşımına gereksinim duyulmuştur. Sözü edilen liderlik yaklaşımı ise otantik liderliktir (Özkan, 2017).

Literatürde çeşitli liderlik biçimleri önerilmesine rağmen, birçok önde gelen liderlik araştırmacısı şimdi, “otantik liderlerin” modern iş dünyasındaki liderlik krizine çözüm olduğuna inanmaktadır. Çünkü otantik liderler, pozitif enerji, dürüstlük, ahlaki karakter, öz disiplin anlayışı, açık ve şeffaf amaçlara sahip olma, başkaları için endişe etme, güven, umut, iyimserlik, esneklik ve kişisel değerlere sahip olma gibi niteliklere sahiptirler (Toor ve Ofori, 2008, s. 624). 21. yüzyılda hızla küreselleşen dünyada meydana gelen sosyal, kültürel, politik ve ekonomik gelişme ve değişimler beraberinde artık klasikleşen liderlik anlayışlarının yerine yeni liderlik türlerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu liderlik anlayışlarından biri de otantik liderliktir (Kıcıır ve Paşaoğlu, 2014). Otantik liderlik doğallık, gerçekçilik ve içtenlik üzerine kurulu bir liderlik türüdür. Bu sebeple otantik liderler, etrafındaki kişilerle ilişkilerini samimiyet, sevgi, saygı ve hoşgörü temeli üzerine inşa ederler. Bu temelde inşa edilmiş bir ilişki de çalışanlar ve takipçilerin otantik liderlere karşı güven duygusunu oluşturmaktadır (Ayça, 2016, s. 28).

Otantik liderlik, eğitim ve iş çevrelerinin son zamanlarda ilgi duymaya başladığı bir liderlik türüdür. En çok satan kitaplardan konuyla ilgili konferanslara kadar üzerinde durulan otantik liderlik, yirmi birinci yüzyılın etik algısının bir parçası gibi görünmektedir (Gardiner, 2015). Otantik liderlik konusuna gerek araştırmacıların gerekse uygulayıcıların alakalarının arttığı görülmektedir (Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans, ve May, 2004). Otantik liderlik, hem pozitif psikolojik kapasite hem de gelişmiş bir örgütsel bağlamda ortaya çıkan, lider ve lider davranışlarının öz farkındalık ve öz disiplin unsurlarının kaynaklık ettiği, pozitif yönlü öz gelişmeyi destekleyen bir süreç olarak tanımlanabilir. Örgütlerde otantik liderlik, hem örgütün pozitif psikolojik kapasitesinden hem de gelişmiş bir örgütsel bağlamından ortaya çıkan, lider ve lider davranışlarından öz farkındalık ve öz disiplin unsurlarının kaynaklık ettiği, lideri ve çalışanları olumlu yönde geliştirmeye teşvik eden bir süreç olarak tanımlanabilir (Gardner, Coglisser, Davis ve Dickens, 2011). Otantik liderlik, eğitim yönetiminde, profesyonel bir etki, etik bir ses, bilince dayalı pratikler olarak düşünülen bir metafordur. Otantik liderlik, bilgiye dayalı, değerlerle beslenen ve ustalıkla yapılan bir liderlik türüdür. Otantik liderlik, kendini tanımaya dayalı olan, başkalarının yönelimlerine duyarlı olmayı içeren, teknik bakımdan çok yönlü olmayı gerektiren ve bu bağlamda liderlik eylemlerinde sinerji yaratan fonksiyonel bir süreçtir (Begley, 2003).

Otantik Liderlik Davranışları

Öz farkındalık
Öz düzenleme
Kendini kabul
İlişkilerde şeffaflık
İçselleştirilmiş ahlaki perspektif
Dengeli işleme
Otantik davranış
İlişkilerde açıklık
Ahlak
Dürüstlük
Bütünlük
İş performansı

(Victor, 2012).

Takipçilerin Tepkileri ve Davranışları

Öz farkındalık
Otantik davranış
İlişkilerde açıklık
İlişkilerde şeffaflık
Kendini geliştirme
Gruba ait olmada gurur duyma
Kişisel kimlik
Sosyal kimlik
İş tatmini
Anlamlılık
Artan gayret
İşten ayrılma davranışında azalma.

Otantik liderlik üzerine yapılan teorik çalışmalar, otantik liderleri tanımaya ve anlamaya çalışanların sayısının arttığını göstermiştir. Ayrıca kendilerini otantik liderler gibi psikolojik yönden güçlü hissedenler otantik liderlerin çalışmalarını daha fazla sahiplenmektedir. Son dönemlerde yapılan çalışmalarda otantik liderliğin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını, performansını, işe başlamalarını, işe karşı tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkileyebileceği ifade edilmiştir (Walumbwa, Wang, H. Wang, Shaubroeck ve Avolio, 2010).

2.2.1. Otantik Liderliğin Boyutları

Otantik liderliğin boyutları üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde otantik liderliğin boyutlarının az da olsa farklılaştığı görülmektedir. Örneğin Gardner, 2005 yılında yaptığı çalışmada otantik liderliği öz farkındalık, bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme, ilişkilerde şeffaflık ve otantik davranış olmak üzere dört boyutta ele almıştır (Gündoğdu, 2010).

Avolio ve Luthans ise 2005 yılında yaptıkları çalışmada otantik liderliği öz farkındalık, bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme, ahlak anlayışı ve ilişkilerde şeffaflık olmak üzere dört boyutta incelemiştir (George, 2015).

Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing ve Peterson (2008) yaptıkları araştırmada otantik liderliğin öz farkındalık, bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme, içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve ilişkilerde şeffaflık olmak üzere dört boyuttan meydana geldiğini belirtmiştir.

2.2.1.1. Öz farkındalık

Bireyin kendi değerlerini, kimliğini, duygularını, amaçlarını, güçlü ve zayıf yönlerini bilmesidir. Ayrıca bireyin bildiği bu özelliklerin diğer insanlar üzerindeki etkisinin farkında olmaktır (George, 2015, s. 22). Farklı bir tanımda ise öz farkındalık bireyin kendi motive edicilerinin, istek ve duygularının farkında olması ve ihtiyaçlarını ve değer yargılarını da bunlara göre belirlemesi şeklinde ifade edilmiştir. Öz farkındalık, bireyin kendini bilmesi biçiminde de ifade edilebilir (Kaplan, 2017). Diğer bir tanımda ise insanın hayatı nasıl anlamlandırdığı ve bu anlamlandırma sürecinin insanın zaman içerisinde kendisini değerlendirme biçimini nasıl etkilediğine dair bir anlayış olarak da ifade edilmektedir (Coşar, 2011; Walumbwa ve diğerleri, 2008).

Öz farkındalık, otantik liderlik için oldukça önemli bir bileşendir ve otantik olmanın potansiyel kaynağıdır. Çünkü otantik olmada ilk adım, kişinin hedeflerini oluştururken diğer kişilerin etkisinden çok kendi duygu, düşünce ve hissiyatlarıyla hareket etmesidir. Liderlerin amaçlarını belirlerken dış etkilere etkilenmemesi, onların yeterince bilgi birikimine, değer yargısına ve cesarete sahip oldukları anlamına gelir. Aksi halde dış etkenlere bağımlı olan liderler, özgünlüklerini koruyamazlar.

2.2.1.2. Bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme

Otantik liderlik türünün diğer bir boyutu, insanın kendisi hakkında olan bilgisini dengeli ve objektif değerlendirmesi ile ilgilidir. İnsanın kendisinin olumlu ve olumsuz taraflarını, özelliklerini bilmesi, kabullenmesi ve bunlara karşı da objektif olması bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme olarak ifade edilmektedir (Kernis, 2003). Liderler, kendini ilgilendiren olumlu veya olumsuz her türlü bilgiyi, objektif bir şekilde, reddetmeden ve çarpıtmadan alır veya bilgiyi akla uygun biçimde dönüştürebilir. Bu durum liderlerin daha tarafsız bilgiler almalarına ve gerçeklerin farkında olmalarına yardım eder (Corner, 2015). Dürüst liderler, dürüst olmayanlara nazaran olayları ve durumları daha objektif değerlendirmektedirler. Dolayısıyla böyle liderler, eldeki verileri

daha az hata ile yorumlamakta, kabiliyetlerini daha doğru değerlendirmektedirler. Ayrıca dürüst liderler, takipçileriyle etkileşim halinde olduklarında onların koşulsuz güvenlerini kazanırlar (Ilies, Morgeson ve Nahrgang, 2005).

2.2.1.3. İçselleştirilmiş ahlak anlayışı

İçselleştirilmiş ahlak anlayışı, kişinin inançları, değer yargıları, ihtiyaçları ve tercihleri ile uyum içerisinde hareket etmesi şeklinde tanımlanabilir. Liderlerin örgüt yönetiminde etik ve ahlak kuralları çerçevesinde davranışlar sergilemesi şeklinde de ifade edilmektedir. Liderlerin örgütleri içerisinde olumlu bir ahlak anlayışına sahip olması örgütü içerisinde de olumlu ahlak anlayışının yaygınlaşmasında önemli bir role sahiptir (Yeşiltaş, Kanten ve Sormaz, 2013). Diğer bir ifadeyle içselleştirilmiş ahlak anlayışı, liderlerin akran baskısı ve diğer çevresel faktörler tarafından değiştirilemeyen güçlü ahlaki değerlere sahip olması şeklinde açıklanabilir (Ahmad, Zafar ve Shahzad, 2015). Liderin davranışını yönlendirmek için kendi iç ahlaki standartları kullandığı ve bunu yaparken de kendi kendini düzenleyen bir süreç şeklinde tanımlanabilir. Lider, adalet ve etik için doğru şeyleri yapmayı ister. Örgüt içerisinde adaletin sağlanmasına yönelik uygulamaları teşvik etmek ve örgütün yararını göz önünde bulundurmak içselleştirilmiş ahlak anlayışının örgüte yararlarından sadece ikisidir (Riggio, 2014; Akt. Smith, 2016).

2.2.1.4. İlişkilerde şeffaflık

İlişkilerde şeffaflık, kişinin diğer kişilere özgün yani gerçek yüzünü göstermesidir. Bu davranış bilgi paylaşımını ve karşılıklı güveni artırır (Özkan, 2017). Diğer bir ifadeyle insanın kendi duygu ve düşüncelerini objektif bir şekilde paylaşarak gerçek yüzünü hem kendisine hem de çalışma arkadaşlarına göstermesidir (Ahmad ve diğerleri, 2015). İlişkilerde şeffaflık boyutu, karşılıklı bilginin açık bir şekilde paylaşımını arttıran otantik liderliğin kritik bir unsurudur (Gündoğdu, 2010).

2.2.2. Otantik Liderlerin Özellikleri

Otantik liderler, herhangi bir konuda karar vermeden önce verileri objektif bir şekilde analiz eder ve başkalarının görüşlerini dikkate alırlar. Eylemleri görüş ve düşünceleriyle tutarlıdır. Eylemleri etik değerlere uygundur. Otantik liderler, diğer kişilerle iletişime açık ve iletişimleri dürüsttür. Sonuç olarak otantik liderler, astlarıyla

güvene dayalı bir ilişki geliştirebilirler. Otantik liderler, kendinden emin, umutlu, iyimser, esnek, şeffaf, ahlaklı ve geleceğe dönüktürler. Ayrıca otantik liderler, çalışanların liderlik davranışlarını sergileyebilmeleri adına gerekli koşulları oluştururlar. Otantik liderlerin sergiledikleri bu tutum örgütler açısından önemli bir potansiyel kaynak olarak değerlendirilebilir (Öztürk, 2014, s. 28).

Otantik liderler, düşündüklerini, hissettiklerini olduğu gibi ifade ederler. Davranışları ile sözleri birbiriyle tutarlıdır. Otantik kişilerin olmak istediği ideal kişilikleri ile gerçek kişilikleri arasında yüksek düzeyde uyumluluk gözlenmektedir. Oldukları gibi görünürler. Asla kendilerini farklı bir şekilde göstermek istemezler. Bu nedenle inançlarını, değerlerini, duygu ve düşüncelerini diğer insanlara rahatlıkla ifade ederler. Daima şeffaf, ümitli, olumlu ve esnektirler. Kendilerinin güçlü ve zayıf yönlerinin farkındadırlar. Otantik liderler, yönettikleri insanları ve kurumları dış dünyanın ve çevrenin üzerlerinde kurduğu zorlamalara göre değil kendi inançları, değerleri, duygu ve düşünceleri doğrultusunda yönetirler. Ahlaki değerleri oldukça yüksek olan bu liderler, olaylara ve durumlara farklı yönlerden bakıp olayların ve durumların farklı taraflarını görebilirler (Çeri-Booms, 2009; Akt. Coşar, 2011).

Otantik liderler, davranışlarında ahlaki ve şeffaftırlar. Karar almada bilgi paylaşımına ve görüş alışverişine önem verirler. İnsanların görüşlerini daima açık bir şekilde ifade edebilmelerini teşvik ederler. Dahası otantik liderler, değerleri, inançları ve eylemleri arasındaki tutarlılığı yansıtan özgün davranışlar sergilerler (Neto, 2012). Otantik liderler bir taraftan inançları ve ahlaki değerleri ile hareket ederken diğer taraftan da çalışanların farklı düşüncelerini, görüş ve önerilerini teşvik eder, çalışanlar arasında işbirliğini tesis eder (Bento ve Ribeiro, 2013, s. 121). Otantik liderler de hata yaparlar. Hata yaptıklarında ise tüm sorumluluğu üstlenirler ve zayıf yönlerini kabul ederler. Bu nedenle otantik liderler geçmişte yaşadıkları başarısızlıklardan gerekli dersleri alır, eksikliklerini kapatır ve ilerlerler (Toor ve Ofori, 2008, s. 624).

Shamir ve Eilam (2005), otantik liderlerin ana karakteristik özelliklerini şu şekilde açıklamıştır:

1. Otantik liderler, liderlik taklidi yapmazlar. Lider olmanın sorumluluklarını yerine getirirlerken gerçekte ne hissediyorlarsa ve nasıl düşünüyorlarsa öyle davranırlar, başkalarının liderlik davranışları ile ilgili ne düşündükleri kaygısına kapılmazlar.

2. Otantik liderler, şeref, statü ve kişisel ödüller için liderlik rolünü üstlenmezler.

3. Otantik liderler orijinaldir, hiçbir şekilde bir başkasının kopyası değildirler. Bu durum otantik liderlerin eşsiz ve benzersiz olduğu, başkalarından çok farklı nitelikleri sahip olduğu manasına gelmez. Aksine onların bazı değerleri ve davranışları diğer liderlerle veya takipçileriyle benzerlik gösterebilir. Fakat otantik liderlerin inançlarının ve düşüncelerinin şekillendirdiği liderlik süreçleri taklit değildir. Sahip oldukları inanç, değer ve tutumları, kendi deneyimleri ile harmanlayarak içselleştirmişlerdir.

4. Otantik liderler, eylemleri inançlarına ve değerlerine dayanan liderlerdir. İnanırları ve söyledikleri davranışlarıyla tutarlıdır. Bu nedenle otantik liderler, şeffaflıkla karakterize edilirler.

Otantik liderlik şeffaf, açık ve yalın bir süreçtir. Diğer bir ifadeyle takipçilerin, otantik lidere ilişkin bilgilere olduğu gibi ulaşabilme imkânı tanıyan bir süreçtir. Otantik liderler olumlu veya olumsuz bütün yönleriyle kendilerinin farkındadırlar. Elindekiyle yetinmezler ve var olanı daha ileriye götürme gayreti içerisindeyler. İnançlarını, değerlerini ve ilkelerini temel alırlar (Kıcıır ve Paşaoğlu, 2014, s. 2).

2.2.3. Otantik Liderliğin İlgili Diğer Pozitif Liderlik Türlerinden Farklılıkları

Yeni bir liderlik türü olarak karşımıza çıkan otantik liderliğin diğer pozitif liderlik türlerinden hangi noktalarda ayrıştığını incelemekte yarar olabilir. İlgili literatür incelendiğinde otantik liderlik türünün etik liderlik, dönüşümcü liderlik ve karizmatik liderlik gibi diğer pozitif liderlik türlerinden bazı noktalarda birleştiği bazı noktalarda ise farklılaştığı ifade edilebilir (Memiş, Aydın, Kabasakal ve Saraçer, 2009).

Otantik liderlik, günümüzde popüler olan ilgili diğer liderlik teorilerinden daha genel olduğu ve daha geniş bir yapıyı temsil ettiği ifade edilebilir. Otantik liderlik, “kök yapı” şeklinde tabir edilen dönüşümsel, karizmatik, hizmetkâr ve manevi liderlik gibi diğer pozitif liderlik türlerinin ortak özelliklerini içerisinde barındırır. Otantik liderliğin bir “kök yapı” olarak tanımlamaktaki amaç, başlangıçtan itibaren tüm pozitif liderlik biçimlerinin öz farkındalık gibi bazı temel bileşen süreçlerini daha iyi açıklamaktır (Avolio ve Gardner, 2005).

Otantik liderliğin çalışanların çalışma ortamlarındaki tutumlarını ve davranışlarını diğer pozitif liderlik türlerine nazaran daha iyi açıkladığı belirtilmiştir (Memiş ve diğerleri, 2009). Otantik liderlik dönüşümcü, karizmatik, hizmetkâr, manevi liderlik ya da diğer pozitif liderlik türlerini içerebilir. Ancak özellikle dönüşümcü liderliğin aksine,

otantik liderlikte liderler karizmatik olabilir ya da olmayabilir. Otantik liderler, kalıcı ilişkiler kurarlar, sıkı çalışırlar, amaç, anlam ve değerlerle liderlik ederler, dönüşümsel liderliğin temel bileşeni olarak tanımlanmış olan başkaları tarafından karizmatik olarak tanımlanmaları gerekmez. Otantik liderliğin gelişimi için otantik liderliğin diğer pozitif liderlik biçimlerinden kavramsal bağımsızlığının ve yapı farklılıklarının ortaya konması önem arz etmektedir (Avolio ve Gardner, 2005).

2.2.3.1. Otantik liderlik ve dönüşümcü liderlik

Otantik liderlik, lider ve takipçilerinin öz farkındalığına, örgütün pozitif psikolojik sermayesine ve pozitif bir örgütsel iklim üzerine derinlemesine odaklanmayı içerir (Avolio ve Gardner, 2005). Otantik liderler, önemli hususlarda, inançlarda ve değerlerde nerede durmaları gerektiğini bilirler. Hemen hemen her zaman ahlaki değerlerini, prensiplerini ve düşüncelerini sadece sözle değil yaptığı fiillerle de takipçilerine aktarırlar (Coşar, 2011).

Dönüşümcü liderler ise çalışanları ve takipçilerini şahsi çıkarları yerine örgütlerinin çıkarları doğrultusunda motive edebilen, onları örgüt içerisinde önemli farklılıklar yapmaya ikna etmek amacıyla vizyon ortaya koyan kişilerdir. Dönüşümcü liderler karizmatiktirler ve bu durum dönüşümcü liderliğin esası olarak kabul edilmektedir. Otantik liderlik ile dönüşümcü liderlik arasında ahlak kavramı açısından da farklılık olduğu söylenebilir. Her dönüşümcü liderin ileri düzeyde ahlaki değerlere ve eylemlere sahip olmadığı yani otantik olmadığı ifade edilebilir (Yaşbay, 2011). Otantik liderlerde karizmatik olma zorunluluğu yoktur. Otantik liderler, takipçileri ve çalışanları ile uzun süreli ilişkiler kurmayı amaçlar, ilkeleri ve değerleri temelinde liderlik ederler (Kesken ve Ayyıldız, 2008).

2.2.3.2. Otantik liderlik ve karizmatik liderlik

Otantik liderlik bakış açısıyla karizmatik liderliğin bakış açısı arasında davranışsal, sosyal ve nitelik açısından önemli farkların olduğu ifade edilebilir. Karizmatik liderler, takipçilerini ikna etmek, etkilemek ve harekete geçirmek için etkili söylemler kullanırlar (Avolio ve Gardner, 2005). Bu liderler, sahip oldukları özgüven, cesaret, konuşma ve ikna kabiliyeti, vizyonları ve değerleriyle takipçilerini etkileyebilirler (Kaplan, 2017). Otantik liderler ise takipçilerinde mana oluştururlar.

Ayrıca pozitif bir şekilde toplumsal gerçeklik inşa ederek hem kendilerini hem de takipçilerini güçlendirirler (Avolio ve Gardner, 2005).

2.2.3.3. Otantik liderlik ile hizmetkâr ve manevi liderlik

Hizmetkâr ve manevi liderlik türleri de otantik liderlik gibi liderin öz farkındalık rolünün açık veya örtük biçimde olduğunu ifade eder. Hizmetkar liderliğin geçerli öncülleri, lider farkındalığının tartışılması, empati, kavramsallaştırma ve vizyon şeklinde ifade edilebilir. Hizmetkâr liderlik, otantik liderliğin geliştirilmesindeki bakış açısının aksine öz farkındalık tartışmasında klinik, pozitif ve sosyal psikoloji literatüründen yararlanır. Hizmetkâr liderliğin öncülleri, araştırmalarla tam olarak tespit edilmiş ve kesinleşmiş değildir. Sonuç olarak hizmetkâr liderlik türünün sürdürülebilir ve doğrulanabilir gerçek bir performansının olmadığı ifade edilebilir.

Fry tarafından geliştirilen manevi liderlik teorisi de aynı şekilde lider öz farkındalık rolünün örtük bir tanımını içerir. Manevi liderlik, sevgi, umut ve inanç gibi öncül değerlere ve tutumlara odaklanır. Bu değerler ile tutumlar lider davranışlar şeklinde tanımlanır. Manevi liderlik, otantik liderlik gibi dürüstlük, güven, cesaret, umut ve azim gibi değerler üzerine yoğunlaşmaktadır (Avolio ve Gardner, 2005).

2.2.4. Otantik Liderliğin Önemi

Otantik liderlerin, öz farkındalık düzeylerinin yüksek olması, ilişkilerinde şeffaf olmaları ve özgün davranışlar sergilemeleri nedeniyle takipçilerine olumlu bir rol model olmaktadır. Bunun sonucunda ise işgörenlerin liderlerine ve örgütlerine bağlılığı ve güveni artar. Liderine ve örgütüne güveni ve bağlılığı yüksek düzeyde olan bir çalışanın da örgütteki iş performansı artar. Bunun sonucunda da örgütün sürdürülebilir performansı artmaktadır (Gündoğdu, 2010, s. 40).

Otantik liderlik davranışlarının ortaya konmasının en önde gelen nedenlerinden biri de ahlaki endişelerdir. Otantik liderler örgütlerinde ortaya koydukları ahlaki davranışlarla örgüt içerisinde olabilecek sahtekârlıkları da engellemektedir. Bu yüzden otantik liderlik örgütün devamı ve verimi açısından son derece önem arz etmektedir (Korkmaz, 2017, s. 441).

Otantik liderlerin sergiledikleri liderlik sahte değildir. Otantik liderler başkalarının çıkar ve beklentilerine göre hareket etmez, kendi doğru ve gerçeklerine göre hareket

ederler. Otantik liderler için amaçlar, inançlar ve değerler önceliklidir (Göl ve Alacalar, 2014, s. 542).

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

İnsan sosyal bir varlıktır ve varlıklar içerisinde de ihtiyaçları en fazla olanıdır. İnsanın bu ihtiyaçlarından bazılarını giderebilmesi ancak diğer insanların yardımıyla mümkündür. Eğitim almak için okula ve öğretime, tedavi için hastaneye ve doktora ihtiyaç duyar. Örnekler çoğaltılabilir. İnsanların bu gibi ihtiyaçlarını giderebilmek amacıyla örgütler meydana getirilmiştir.

Örgüt, en az iki kişiden oluşan ve ortak bir amacı gerçekleştirmek için kurulan topluluk şeklinde tanımlanmaktadır (Toprakçı, 2008). Örgütlerin oluşturulmasındaki esas amaç insanların ihtiyaçlarını temin etmektir. Örgütleri ise amaçlarına işğörenleri ulaştırır. Yani örgütler ve insanlar amaçlarını gerçekleştirebilmek için birbirlerine ihtiyaç duyarlar. Dolayısıyla örgüt ile çalışan arasındaki ahenk her iki taraf için son derece önem arz etmektedir. Örgüt ile çalışan arasında tesis edilecek uyum çalışan açısından anlamlı ve verimli çalışma, örgüt açısından ise en önemli kaynağı olan insanın etkin kullanımı anlamına gelmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi için insan kaynağı çok büyük önem sahiptir. İşğörenlerin performansını belirlemede ise çalışma ortamları, alışkanlıkları ve psikolojileri önemli yer tutmaktadır (Demiröz, 2014). İnsan, bir örgüt için en önemli öğedir. Tüm insanların bireysel amaçları vardır. Örgütler ise hem bu amaçların neticesinde oluşur hem de bu amaçlara ulaşabilmek için birer araçtır (Karcıoğlu, Timuroğlu, Çınar, 2009).

Günümüz rekabet koşullarında örgütlerde esneklik, verimlilik ve değişen çevre koşullarına uyum sağlama giderek önem kazanmıştır. Bu bakımdan işğörenlerin sadece biçimsel görevleriyle ilgili davranışları değil, aynı zamanda çalışma hayatında biçimsel olmayan iş davranışlarını da geliştirmeleri, örgütlerin varlıklarını devam ettirmek ve örgütsel işlevlerini daha ileri düzeylerde gerçekleştirmek için artık önemli bir gereklilik haline gelmiştir (Akbaş, 2011). Rekabete dayalı günümüz çalışma yaşamında çalışanların insani yönünü dikkate almayan, onların istidat ve kabiliyetlerini açığa çıkarıp geliştirmelerine fırsat sağlayamayan, beklentilerini yerine getiremeyen ve çalışmalarıyla samimiyetini ispat edemeyen örgütlerin gelecekte ayakta kalmaları ve farklılık oluşturmaları mümkün gibi gözükmemektedir (Gürbüz, 2006).

Aktif bir örgüt için gerekli olan üç temel davranış biçimi Katz tarafından 1964 yılında şu şekilde tanımlanmıştır:

- a. İnsanlar örgüt içerisindeki sisteme girmeye ve orada kalmaya teşvik edilmelidir.
- b. Bu insanlar, örgütteki görevlerinin güvenilir bir şekilde yerine getirmelidir.
- c. Örgütte resmi görevlerin dışında yenilikçi ve kendiliğinden aktiviteler olmalıdır.

Bu üç temel davranış biçiminden üçüncüsüyle ilgili olarak şu ifadeler yer verilmiştir: Sadece belirli ve resmi davranışlar ihtiva eden örgütler, uzun ömürlü ve sağlam bir yapıya sahip olmayıp çok kırılgandırlar. Fabrika, iş yeri ve büro gibi herhangi bir örgütte, işbirliği, yardımseverlik vb. vatandaşlık davranışı şeklinde adlandırabileceğimiz davranışlar görülebilir. Bu davranışlar, örgüt açısından çok ehemmiyetlidir. Çünkü örgütün sosyal yapısını kuvvetlendirir. Örgütlerdeki işgörenlerin aralarındaki sosyal yapının kuvvetlenmesi de örgütün kuvvetlenmesini ve uzun ömürlü olmasını sağlar.

Örgütlerdeki vatandaşlık davranışı, çalışanların resmi rol gerekliliklerinin ötesine geçtiği için, denetim organlarınca yaptırım tehdidi kolayca uygulanamaz. Dahası, vatandaşlık davranışı dediğimiz şeylerin çoğu, bireysel teşviklerle kolayca yönetilemez (Smith, Organ ve Near, 1983). Katz'ın 1964 yılında ifade ettiği bu bilgilerin ışığında ÖVD'yi ilk defa ifade eden Organ ve arkadaşlarıdır. ÖVD, teorisi ve boyutları ile birlikte ilk defa Organ tarafından 1988 yılında tanımlanmıştır. ÖVD'nin tanımlarından ve bu tür davranışların kapsamından yola çıkarak bu davranışların üç ana noktada birleştiği görülmektedir. Bu ana noktalar, sergilenen davranışların isteğe bağlı ve gönüllük esasına dayalı olması, örgütün resmi görev tanımlarında olmaması ve bu davranışların örgütün etkililiğine ve başarısına katkı sağlaması şeklinde ifade edilebilir (Avcı, 2015).

İlk defa 1988 yılında tanımlanan ÖVD ülkemizde son yıllarda üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Yılmaz, Altinkurt ve Yıldırım, 2015, s. 299). ÖVD, örgütün resmi ödüllendirme sistemine dâhil olmayan, örgütün işlevlerini etkili bir şekilde yapmasına katkı sağlayan ve gönüllülük esasına dayanan işgören davranışlarıdır. Organ tarafından yapılan bu tanım, literatürde en fazla kabul gören tanımdır. Farklı bir tanımda ise ÖVD, örgütlerinin etkili ve verimli olması amacıyla işgörenlerin resmi görevleri dışında ortaya koydukları gönüllü ve samimi davranışlar şeklinde tanımlamaktadır (Polat, 2009).

ÖVD gönüllülük esasına dayandığı için örgütte resmi bir değerlendirme sistemine tabi değildir. Dolayısıyla bu davranışları yeterince göstermeyen işgörenlere herhangi bir yaptırım uygulanmaz. Ancak ÖVD sergileyen çalışanlar, örgütün yöneticileri ve diğer çalışanlar üzerinde olumlu bir izlenim oluşturduğu için bu çalışanlar daha fazla ücret, terfi gibi ödüllerle taltif edilebilirler (Sezgin, 2005).

Literatür incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının iki tip şeklinde olduğu görülmektedir. Bunlardan birinci tip davranışlar, örgüte aktif katılım ve yarar sağlayan davranışlardır. İkinci tip davranışlar ise örgüte zarar vermekten ve örgütü zayıflatmaktan kaçınan davranışlardır (Polat, 2009). İşgörenin iş arkadaşlarına yardımcı olması, işini zamanında ve eksiksiz yapma ve işe zamanında gelme gibi davranışlar birinci tip davranışlara örnek olarak verilebilir. Örgütte diğer çalışanlarla gereksiz yere tartışma, gereksiz yere izin alma, örgütte veya iş arkadaşlarında hata ve kusur bulma gibi davranışlardan kaçınma ise ikinci tip davranışlara örnek olarak verilebilir.

Bir davranışın ÖVD olabilmesi için aşağıda sıralanan özellikleri taşıması gereklidir (Bolat, 2008; Akt. Harbalıoğlu, 2014).

- a. Gönüllülüğe dayalı olmalıdır.
- b. Örgütün biçimsel ödül sisteminde tam olarak yer almamalıdır.
- c. İş tanımlarında zorunlu tutulmamaları gereklidir.
- d. İhmal halinde ceza uygulanmamalıdır.
- e. Bir bütün olarak örgütün etkili ve verimli çalışmasına yardımcı olmalıdır.
- f. Örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçmeli ve istenenden daha fazlasını kapsamalıdır.

2.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Alanyazın incelendiğinde ÖVD'nin boyutlarının farklı araştırmacılar tarafından içerik bakımından birbirine benzeyen farklı adlar altında boyutlandırıldığı gözlenmektedir. İlk olarak Smith ve arkadaşları yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlığı, özgecilik ve genel uyum olmak üzere iki boyutta ele almışlardır. Graham ise örgütsel vatandaşlığı, örgütsel boyut açısından ele almış ve örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılım olmak üzere üç boyutta incelemiştir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017). Podsakoff ve arkadaşları yaptıkları çalışmada ÖVD'yi yardımseverlik, centilmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve kendini geliştirme

olmak üzere yedi boyutta incelemiştir (Dede, 2017). Günümüzde ÖVD boyutlandırmaları arasında en çok kabul göreni bu kavramı literatüre kazandıran Organ'a aittir. Organ, ÖVD'yi yardımlaşma, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem olmak üzere beş boyutta olarak ele almıştır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017). Organ tarafından yapılan beş boyutlu yapı bu çalışmada da esas alınmıştır.

2.3.1.1. Yardımlaşma

İşgörenlerin tecrübesi az olan ya da işi çok fazla olan çalışanlara gönüllü yardım etmesidir. Olağanüstü şartlar altında olsa bile çalışanın işini bitirebilmesi için ona yardım etmek bu tür davranışa girmektedir (Demiröz, 2014). Örgüt açısından çok önemli faydalar sağlayan yardımlaşma boyutu, okuldaki tecrübeli öğretmenlerin göreve yeni başlayan öğretmenlere yardım etmeleri, okulun yapısı ve işleyişi hakkında onlara bilgi vermeleri bu sayede yeni öğretmenlerin işlerine ve mesleklerine uyum sağlamaları için somut uygulamalar şeklinde açığa çıkabilmektedir. Bu bağlamda tecrübeli bir öğretmenin kendi branşındaki aday bir öğretmene danışmanlık hizmeti yapması ve yardımcı olması örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak verilebilir (Karacaoğlu ve Güney, 2010).

Yine hasta olan ve okula gelemeyen bir öğretmenin yerine dersi boş olan bir öğretmenin derse girmesi, işini zamanında tamamlayamayan bir çalışana arkadaşının yardım etmesi özgecilik davranışına örnek olarak verilebilir. Yardımlaşma davranışları, örgütte olabilecek çatışmaları ve gerginlikleri azalmaktadır. Ayrıca örgütteki işgörenlerin birbirleriyle olumlu ilişkiler kurmalarına ve örgüte yakınlaşmalarına katkı sağlamaktadır. Yine bu davranışlar sonucunda örgütteki kaynakların kullanımında kolaylık ve serbestlik sağlanmakta ve işgörenler arasındaki koordinasyon artmaktadır (Dalgın, 2015, s. 54).

2.3.1.2. Vicdanlılık

Örgüt üyelerinin kimi rol davranışlarında beklentinin üzerinde gayret göstermeleridir. Vicdanlılık, kişisel gayret ve bireysel girişimcilik olarak da adlandırılır. Örgüt çalışanlarının kendilerinden beklenen en düşük rol davranışının ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmaları olarak tanımlanmaktadır. İş yerine düzenli ve zamanında gelme, örgütteki diğer işgörelere nazaran daha gayretli olma, işine hazırlıklı gelme, diğer işgörenlerin istemediği işleri isteyerek yapma davranışları bu boyuta örnek olarak verilebilir (Demiröz, 2014). Benzer şekilde işe devam etme, zamanında gelme,

istirahat zamanlarını suiistimal etmeme ve vazifesini kurallarına uygun yapma vicdanlılık davranışına örnek verilebilir. Yardımlaşma boyutu ile vicdanlılık boyutu arasındaki en belirgin fark, yardımlaşma boyutunda bireylerin, davranışlarını özel olarak belirli bir kişiye yardım etmek üzere tasarımlarıdır. Vicdanlılıkta ise, yardımlaşmadan farklı olarak, bireyler belirli bir kişiyi doğrudan etkileyecek davranışlar sergilememektedir (Arlı, 2011).

2.3.1.3. Centilmenlik

Örgütlerde işler her zaman istenildiği gibi olmayabilir ve bazı sorunlar ortaya çıkabilir. Önemli olan bazı problemlerle karşı karşıya kalındığında işgörenin ortaya koyduğu davranışlardır. Problemler karşısında yılmayan, ümitsizliğe düşmeyen ve çözüm üreten bir işgören örgüt yönetiminin dikkatini çeker. Aksi halde en küçük problemler karşısında çözüm üretemeyen ve şikâyet eden işgörenin örgütte verimli olması beklenemez. Centilmenlik, çalışanların işleriyle ilgili ortaya çıkan problemlere şikâyet etmeden bunlara çözüm üretmeyi ön plana çıkarmaktadır (Samancı, 2017, s. 23).

Centilmenlik, örgüt üyelerinin ideal anlamda olması gerekenden daha azına sahip olma ve bu kapsamda ortaya çıkabilecek zorluklara dayanabilme, bu durumdan şikâyet etmeme, sızlanmama ve bu olumsuzluklara odaklanmamayı ifade eder. Bir çalışanın zamanında maaşını alamamasına rağmen işinde aksaklık göstermemesi, öğretmenin çeşitli sebeplerle yapamadığı derslerin telafisini yapması örnek olarak verilebilir. Benzer şekilde karşılaşılan problemleri büyütme, tartışma konusu yapmama, zamanını işiyle alakalı konularda şikâyetle ve diğer işgörenleri suçlamayla geçirmeme centilmenlik davranışına örnek olarak verilebilir. Hemen her örgütte kaçınılmaz biçimde çeşitli zorluklar olabilir. İşgören bu zorlukları memnuniyetle karşılar ve bu meseleleri çok fazla büyütmez (Kaya, 2015). Centilmenlik davranışları, çalışanların müspet bir bakış açısıyla ve gerginliğe neden olmadan sorunlarla mücadele etmesini sağladığı ve örgüt içerisinde meydana gelen olumsuzluklara karşı dayanma güçlerini arttırdığı için örgütün etkili ve verimli olmasına katkı yapmaktadır (Dalgın, 2015, s. 56).

2.3.1.4. Nezaket

ÖVD'nin kişiler arası davranışlarından olan nezaket, daha çok gelecek odaklıdır. Herhangi bir problemin oluşmasını engellemek veya problemin oluşumunu hafifletmek

amacıyla alınan önlemler nezaket davranışı kapsamındadır. Önceden yapılan bildirimler, hatırlatmalar ve gerekli bilgilerin iletilmesi problemlerin ortaya çıkmasını engeller ya da problemin hafiflemesini sağlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005; Akt. Erdoğan, 2018, s. 60).

Bir örgüt yöneticisinin örgütü ve çalışanın kendisini ilgilendiren mevzularla ilgili önceden onları bilgilendirmesi, örgütle ilgili kararların alınmasında çalışanların da kararlarına başvurması nezaket davranışı içerisinde değerlendirilebilir (Buluç ve Serin, 2014; Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010). Örgüt içerisinde cereyan eden bu bilgi alışverişi işgörenler arasındaki iletişimi güçlendirmeye katkı sağlaması bakımından önemli olduğu ifade edilebilir.

2.3.1.5. Sivil erdem

İşgörenlerin örgüt yaşamına aktif ve gönüllü katılımını ifade eder. Sivil erdem, örgüte en yüksek seviyede bağlılığı ve ilgiyi ifade eder. Örgüt yönetiminde aktif katılıma isteklilik, örgüt politikalarıyla ilgili görüş belirtme ve örgüt ortamındaki fırsat ve tehditleri gözlemek sivil erdem davranışlarına örnek gösterilebilir. Sivil erdem davranışı, otoriter yönetim anlayışının hâkim olduğu ve kararların tek elden alındığı örgütlerde yeterince uygulanamaz. Bu anlayışla yönetilen örgütlerde yöneticiler, bu durumu işgörenlerin kendi işine karışması şeklinde algılamakta ve bu davranışlara izin vermemektedirler (Kaya, 2015).

2.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler

Alanyazın incelendiğinde ÖVD'yi etkileyen faktörlerin genel olarak örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel güven, lider davranışları, iş doyumu ve kişisel özellikler şeklinde olduğu görülmektedir. Bu faktörlere ilişkin bilgiler aşağıda sırasıyla ifade edilmiştir.

2.3.2.1. Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir örgütün sahip olduğu özelliklerin, değerlerin ya da örgütün bakış açısının örgütteki çalışanlar tarafından kabul edilmesi, bir anlamda özümsemesi şeklinde tanımlanmaktadır. Farklı bir tanımda ise örgütsel bağlılık, işgörenin, çalıştığı örgütün amaçlarına ve değerlerine taraflı ve etkili biçimde bağlı olmasıdır (Yavuz, 2008).

Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütü ile farklı taraflardan bütünleşme derecesini yansıtır. Bu açıklama doğrultusunda örgütsel bağlılığın üç önemli ögesinin olduğu ifade edilebilir.

1. İşgörenin örgütün amaçlarını kabul etmesi ve bu amaçlara duyduğu inanç.
2. İşgörenin örgütü için beklentinin üzerinde gayret göstermesi.
3. İşgörenin örgütteki varlığını devam ettirmedeki isteği (Balay, 2000).

Örgütlerine bağlılığı yüksek seviyede olan işgörenler, görev yaptıkları örgütlerinde bulunmanın kendileri için anlam ifade ettiğine inanırlar, örgütlerinin değerlerini benimserler, kendilerini örgütlerinin bir parçası gibi görürler ve görevlerini en etkili şekilde yerine getirirler. Eğer işgörenin örgütsel bağlılığı az ise bu durum tam tersidir (Cihangiroğlu, 2010). Yine örgütsel bağlılığı düşük ancak çeşitli nedenlerle çalışmak zorunda kalan işgörenlerde örgütlerine ve yaptıkları işlere yönelik şikâyet, olumsuz eleştiri ve devamsızlık yapma gibi olumsuz durumlar ortaya çıkabilmektedir (Kılıç, 2008).

2.3.2.2. Örgütsel adalet

Örgütsel adalet, örgütlerin işlevlerini etkin biçimde yerine getirme konusunda önemli görülen çalışma alanlarından biridir. Çünkü işgörenlerin örgütteki çalışma şartlarını belirleyen kurallara ve bu kuralları tatbik eden kişilerin adil davranıp davranmadıklarına yönelik algıları yaptıkları işe karşı tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Bir örgüt içerisindeki adaletin varlığı işgörenler açısından güven, memnuniyet, bağlılık ve örgütsel vatandaşlık; örgüt açısından ise güçlü bir örgüt kültürü, verimlilik ve olumlu bir iş ortamı gibi sonuçlar doğuracaktır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010, s. 275).

Örgütsel adalet kavramı, örgütlerde maddi değerlerin paylaşımı, örgüt yönetiminin takip ettiği strateji ve politikaların adaletli olması şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel adalet, örgütteki tüm işgörenler arasında herhangi bir şekilde ayırım gözetmeksizin ilişkilerin geliştirilmesi, işgörenlerin değerlerine ve kişiliklerine saygılı olunması gerekliliği ile yakından ilişkilidir (Özdemir, 2013). Yapılan araştırmalarda örgütsel adalet ile ÖVD arasında orta düzeyde pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Çalışanların örgüte ilişkin adalet algıları onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir (Yıldız, 2014).

Yine araştırmalar incelendiğinde dağıtımsal adalet ile ÖVD arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görölmüştür. Bu sonuca göre işğörenlerin dağıtımsal adalete ilişkin algıları arttıkça ÖVD sergilemeye yönelik çabaları da artmaktadır. Buna göre örgüt yöneticilerinin çalışanlara yönelik adil uygulamaları çalışanların ÖVD sergilemelerine katkı sağlamaktadır (Arlı, 2011).

2.3.2.3. Örgütsel güven

Örgütsel güven, bir örgütte çalışanın örgütün sağladığı desteğe ilişkin algısı ve örgüt yöneticisinin doğru sözlü olacağına ve verdiği sözleri yerine getireceğine olan inanç şeklinde tanımlanmaktadır. Bu anlamda örgütsel güven, örgütteki yatay ve dikey ilişkilerin de temelini oluşturmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003).

Farklı bir tanımda ise örgütsel güven, işğören tarafından algılanan örgütün güvenilirliğidir. Yani örgütün işğörenin faydasına yönelik eylemde bulunmasına ya da en azından kendi zararına yönelik eylemde bulunmamasına yönelik güveni şeklinde ifade edilmektedir. Örgütlerde güvenin denetim mekanizmalarının ve örgüt yapılarının oluşturduğu işlem maliyetini ve çıkar amaçlı uygulamaları azaltması, işğörenler arasında birlik, beraberlik, yardımlaşmayı arttırması gibi örgüt açısından çok önemli katkılar sağladığı ifade edilebilir (Tüzün, 2015).

Örgütte çalışanların birbirlerine ve yöneticilerine duydukları güven, örgütün tüm süreçlerini etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Bu nedenle örgütlerde yüksek seviyede güven düzeyine sahip olan çalışanlar, daha fazla ÖVD sergilemektedir (Koşar ve Yalçınkaya, 2013). Örgütsel güvenin olmadığı örgütler amaçlarına ulaşamaz, bu örgütlerde hiçbir çalışma iyi işlemez (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017).

2.3.2.4. Lider davranışları

Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen diğer bir husus da lider davranışlarıdır. Yapılan çalışmalar örgüt yöneticilerinin davranışlarının çalışanların ÖVD sergilemeleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Smith ve arkadaşları 1983 yılında yaptıkları çalışmada yöneticinin çalışanlara verdiği desteklerin ÖVD'nin vicdanlılık boyutunda doğrudan ilişkili olduğu, diğer kâmlık boyutuyla ise is doyumu vasıtasıyla dolaylı biçimde ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır (Arlı, 2011).

2.3.2.5. İş doyumu

İş tatmini, örgütteki çalışanların yaptıkları işleri ve bu işlerle ilgili tecrübelerini değerlendirmesi neticesinde geliştirdiği pozitif duygusal tutum ve durumlar şeklinde tanımlanabilir (Dağcı, 2017). Farklı bir tanımda ise iş doyumu, bireyin işiyle ilgili ihtiyaçlarının ne derece yerine getirildiği hususunda hislerinin meydana getirdiği zihinsel bir durum şeklinde ifade edilmektedir. İnsanlar, işgörenlerin tutumlarından söz ettiklerinde çoğunlukla bir iş hakkında o işin niteliğinin değerlendirilmesi neticesinde meydana gelen olumlu duyguyu ifade eden iş doyumunu kasteder. Genellikle yüksek seviyede iş doyumuna sahip bir işgören, işiyle ilgili olumlu duyguya sahiptir. Düşük seviyede iş doyumuna sahip olan bir işgörenin ise işiyle ilgili genellikle olumsuz duygulara sahip olduğu ifade edilebilir. Örgütlerin etkili ve verimli bir şekilde çalışması ve hedeflerine ulaşması için çalışanların sadece ekonomik ihtiyaçlarının değil bunun yanında sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının da karşılanması gerekmektedir. Ayrıca çalışanların ruhsal ve bedensel sağlıkları da göz ardı edilmemelidir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017).

İnsanlar, kendilerine iyilikte bulunan, yardımcı olan kişilere aynı şekilde karşılık verme eğilimindedirler. Bir kişi yaptığı işten dolayı mutlu ve huzurlu oluyor, olumlu duygulara sahip oluyorsa bu kişi yaptığı işten tatmin oluyor demektir. Bu durum kişinin iş tatmini sonucunda gerek çalışma ortamına karşı gerekse çalışma arkadaşlarına karşı daha olumlu tutum ve davranışlar sergilemeye yöneltmektedir. Aksi durumda ise, yani eğer kişinin iş tatmini düşerse ÖVD sergilemeyecek aksine grev yapma, işi yavaşlatma, disiplin sorunları gibi olumsuz durumlar ortaya çıkabilecektir (Kaymakçı, 2013). Yine yapılan araştırmalarda iş doyumsuzluğu ile çalışanların işe gelmeleri gerekirken sık sık kısa sürelerde ya da ara sıra uzun süre işe gelmemeleri arasında önemli bir ilişkinin olduğu ortaya konmuştur. Bütün bu açıklamalar neticesinde çalışanların iş doyumunun sağlanmasının örgüt açısından ne denli önemli olduğu görülmektedir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017).

2.3.2.6. Kişisel özellikler

İşgörenlerin ÖVD göstermelerinde diğer bir önemli husus da kişilik özellikleridir. Araştırmalarda saygı düzeyi, ümidi, başarı ve hırs tutkusu yüksek; dışa dönük ve soyut düşünebilme gibi kişisel özelliklere sahip işgörenler ile ÖVD arasında pozitif yönde bir

ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. ÖVD, çalışanın resmi görevleri dışında ortaya koyduğu davranışlar olduğu için bu davranışların, kendisine güveni fazla, gelecekte çok ümitli, öz saygı düzeyi yüksek, başarıma azmi olan çalışanlardan beklenmektedir. Bu özelliklere sahip kişiler, daha zor işleri gerçekleştirmek için gayret ederler ve rekabetten hoşlanırlar. Sadece kendi başarıları için değil çalıştıkları örgütlerin de başarıları için gayret gösterirler. Ayrıca bu kişilerin ümitli olmaları onların iç motivasyon düzeylerinin yüksek olmasını sağlar. Yüksek motivasyonları da işlerin yolunda gideceğine dair inançlarını artırır. Bunun sonucunda da daha fazla ÖVD sergiledikleri gözlenmektedir (Arlı, 2011).

2.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Katkıları

ÖVD'nin gerek bireysel gerekse örgütsel performans ile pozitif yönde ilişkili olduğu ve örgütün etkililiğine katkı sağladığı bilinmektedir. Çalışanların sergiledikleri ÖVD örgütün sosyal yapısını sağlamlaştırmakta ve örgütteki anlaşmazlık ve sürtüşmeleri azaltmaktadır. Bu durumda ÖVD örgütün etkililiğini ve performansını arttırmaktadır (Sezgin, 2005).

Alanyazın incelendiğinde ÖVD'nin öncülleri konusunda çok fazla araştırma olduğu gözlenmektedir. Ancak ÖVD'nin örgüte ve işgörenlere ne ölçüde bir etkisinin olduğu konusunda yeterli sayıda araştırmanın olmadığı ifade edilebilir. Podsakoff ve arkadaşları inceledikleri 160 araştırmanın sadece beş tanesinin ÖVD'nin örgütsel etkililiği etkileyip etkilemediğini test ettiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca bu araştırmaların ÖVD'nin yönetimin performans değerlendirmelerindeki etkisi ile örgütsel performans ve örgüt başarısı olmak üzere iki ana noktada yoğunlaştığını tespit etmişlerdir.

Podsakoff ve Mackenzie ÖVD'nin örgütsel performans üzerinde tesirli olma nedenlerini şu şekilde ifade etmektedir:

ÖVD'ler işgörenlerde üretkenlik artışı sağlayabilir.

ÖVD'ler yönetsel üretkenliği artırabilir.

ÖVD'ler kısıtlı kaynaklarla iş yapılması durumlarında kaynak kullanımına olan ihtiyacı en aza indirebilir.

ÖVD'ler örgütün amaçlarına ulaşabilmesinde kaynak kullanımını azaltabilir.

ÖVD'ler örgütü ve yapılan işi sevdirebilmesi nedeniyle en iyi çalışanları görevde tutma ve göreve çekme özelliğine sahiptir.

ÖVD’ler örgütsel performansın istikrarlı biçimde devam etmesini sağlayabilir.

ÖVD’ler örgütün değişen çevre koşullarına uyum sağlama kapasitelerini artırabilir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017).

Örgütler amaçlarına ulaşırken, örgütte çalışan kişileri de amaçlarına ulaştırmış olur. Aynı şekilde çalışanların kendi amaçlarına ulaşırken örgütlerini de amaçlarına ulaştırabilmesi örgütün ana esaslarındandır. Bu nedenle ÖVD’ler örgütsel ve bireysel amaçlara ulaşmak için denge görevindedir. Bu anlamda başarılı örgüt ve bireyler için ÖVD’ler önemli bir yere sahiptir (Arlı, 2011).

2.4. Örgütsel Bağlılık

Örgüt, insanların belirli ve ortak bir amacı gerçekleştirmek amacıyla belirli bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde iş bölümü yaparak ortaya koydukları etkinliklerin ussal bir eşgüdümü şeklinde tanımlanmaktadır. Bir topluluğun örgüt olarak adlandırılabilmesi için en az iki kişiden meydana gelmesi, ortak bir amacın ya da amaçların olması, bu amaçların gerçekleştirilmesi için katkıda bulunma arzusu ve bütün bunları düzenleyen bir mekanizma gibi öğelere sahip olması gerekmektedir (Toprakçı, 2008).

Örgütler, amaçlarına ulaşmak için yöneticileri ile işgörenlerinin etkin çalışmalarına ihtiyaç duymaktadırlar. İşgörenlerin ve örgütlerin etkin biçimde çalışmaları için örgüte bağlılıklarının oluşturulması ve bu bağlılıkların muhafaza edilmesi son derece önem arz etmektedir (Kavacık, Baltacı ve Yıldız, 2013; Akt. Sönmez, 2017). Örgütlerin var olma sürecinde en önemli unsur olan insan, örgütlerin varlıklarını devam ettirmede ve yok oluşunda yine en önemli unsurdur. Bu nedenle örgütler çalışanlarının örgütlerine bağlılıklarına ihtiyaç duymakta ve bu bağlılığı oluşturmak ve muhafaza etmek amacıyla farklı yöntem ve tekniklere yönelmektedirler (Aslan ve Bakır, 2014).

Bağlılık kavramı, Güncel Türkçe Sözlük’te “bağlı olma durumu, merbutiyet” şeklinde tanımlanmaktadır.

Bilim ve Sanat Terimleri Sözlüğü’nde ise “bireylerin kendilerini bir topluluk, toplumsal kesim ya da kümenin üyesi saymaları” şeklinde tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2018).

Bağlılık kavramını ilk ele alanlardan Guetzkov bağlılığı, bireyi belirli bir düşünceye, bireye ya da bir gruba karşı önceden hazırlayan davranış biçiminde

tanımlamaktadır. Bu davranış, amaca devamlılık kazandıran duygular ile bu amacın gerçekleşmesini sağlayan fiiller ile şekillenmektedir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009, s. 6).

Bağlılık kavramı herhangi bir kişiye karşı sevgi duyma, saygılı olma, kendisini o kişiye yakın hissetme ve sadakat anlamlarına da gelmektedir. Bunun yanında kişinin kendisini herhangi bir düşünceye, kuruma veya kendisinden daha büyük gördüğü bir şeye karşı bağlı hissetmesi ve bunlara karşı sorumluluklarını yerine getirmesi olarak da tanımlanabilmektedir (Yekeler, 2015, s. 10).

Farklı bir tanımda ise bağlılık, örgütün üyesi olarak örgütte bulunma isteği, örgütün başarısı için çok çalışma isteği ve örgütün amaçlarına ve değerlerine olan inanç öğelerinden meydana gelen bir bütün şeklinde tanımlanmaktadır. Bağlılık kişinin bireysel tutumlarıyla ilgilidir. Bağlılıkta gönüllülük esastır ve hiçbir şekilde zorlama olamaz (Gül, 2002).

Alanyazın incelendiğinde örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmaların 20. yüzyılın ortalarında yapılmaya başlandığı görülmektedir (Yekeler, 2015, s. 12). İlk olarak Whyte tarafından 1956 yılında ele alınan örgütsel bağlılık, farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarına ve değerlerine etkili bir şekilde bağlı olması biçiminde tanımlanmaktadır (Gökyer, 2018, s. 115). Yani işgörenin örgütün amaçlarına ve değerlerine gönülden inanıp onları kabullenmesidir. Yine farklı bir tanımda örgütsel bağlılık, çalışanı örgüte bağlayan psikolojik durum biçiminde ifade edilmektedir (Gül, 2002, s. 38). Başka bir tanımda ise örgütsel bağlılık, örgüt ile işgörenin amaçlarında bir bütünlük ve uyum olması biçiminde tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütü ve örgütünün amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki varlığını sürdürme arzusu şeklinde de tanımlanmaktadır (Nayır, 2011).

Farklı bir tanımda ise örgütsel bağlılık, çalışanın kimliğini örgüte bağlayan tutum ve eğilimlerdir. Yani bir örgütteki çalışanın örgütün amaçlarına uymasının ötesinde bu amaçları kabullenmesi, özümsemesi ve kendisini bu amaçlara adanmış durumu biçiminde tanımlanmaktadır (Kılıç, 2008).

Bu tanımlamalar doğrultusunda örgütsel bağlılık, kişinin örgütüyle kurmuş olduğu maddi bağlardan ziyade manevi bağlarını ifade ettiği söylenebilir. Örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgütünün amaçlarına, politikasına ve vazifesinin gereğine uygun davranmayı ihtiva eder. Çalışandan, örgütünün menfaatini kendi menfaatinden üstün

tutması, gerektiğinde daha fazla ve özverili çalışma ve yönetimin vermiş olduğu emir ve talimatları tartışmasız yapma gibi bağlı olduğunu gösteren işler beklenir (Aslan ve Bakır, 2014).

Örgütsel bağlılık, işgörenin belli bir rolünün başarı derecesinin nicelik ve nitelik yönünden artmasına ve devamsızlıklarının azalmasına katkıda bulunmanın ötesinde işgöreni örgütsel yaşam ve en üst seviyede bir sistem başarısı için gönüllü faaliyetlere yöneltmektedir (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011).

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütleriyle farklı yönlerden bütünleşme derecesini yansıtmaktadır. Bu noktadan bakıldığı zaman örgütsel bağlılığın üç önemli ögesinin olduğu söylenebilir:

1. İşgörenin örgütün amaçlarını kabul etmesi ve bu amaçlara güçlü biçimde inanması
2. İşgörenin örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek amacıyla beklenenden daha fazla gayret gösterme isteği
3. İşgörenin örgütte kalmak için istekli olması (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık bu üç unsur bağlamında ele alındığında işgörenlerin çalıştıkları örgütlerinin belirlediği amaçları kabul etmesi ve bu amaçlara inanması, bu amaçların gerçekleşebilmesi için azami derecede gayret göstermesi ve örgütte kalmak için istekli olması şeklinde tanımlanabilir (Yekeler, 2015, s. 13).

2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, örgütlerin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıran önemli örgütsel davranış kavramlarından biridir (Tibet, 2015). Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmelerinde, varlıklarını devam ettirebilmelerinde en önemli faktör, hiç şüphesiz insandır. Örgütlerin varlıklarını güçlü ve sürekli kılan, nitelikli çalışanlardır. Nitelikli çalışanlara sahip örgütler, gerek varlıklarını güçlü bir şekilde devam ettirme gerekse örgütsel amaçlara ulaşma açısından çok büyük bir avantaja sahiptir (Yavuz, 2008).

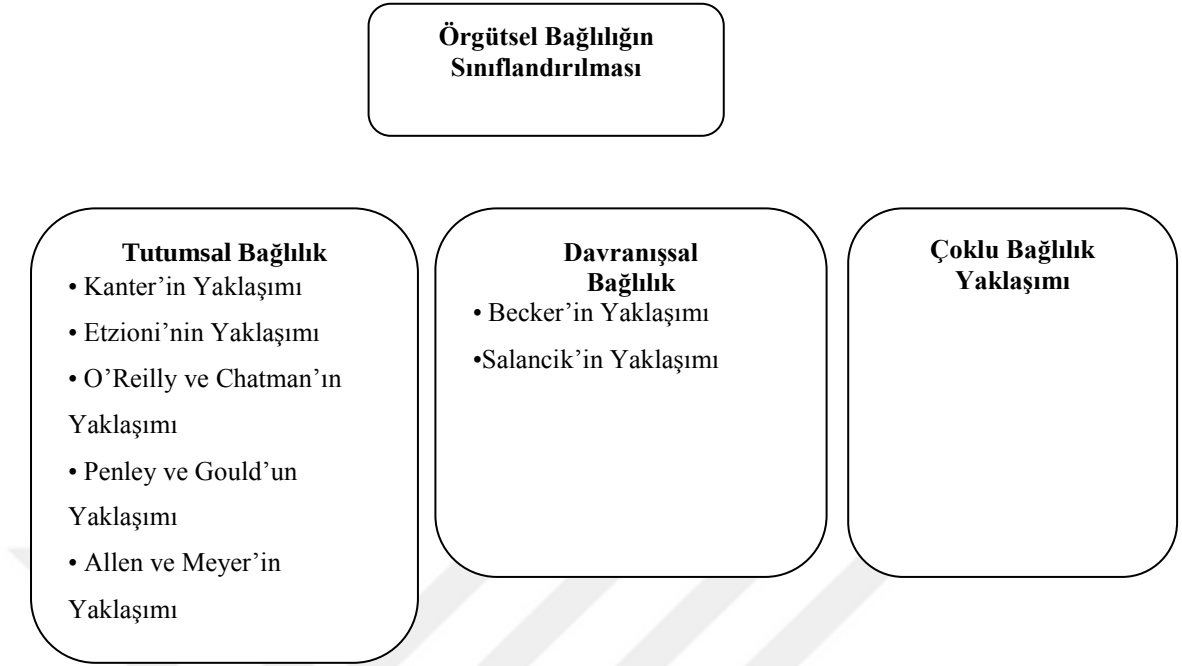
Çalışanların verimliliğini ve etkililiğini belirleyen temel faktörlerden birisi, çalışanların çalıştıkları örgüte ilişkin düşünceleri ve tutumlarıdır. Çalışanın örgütüne karşı olumlu düşünce ve tutum içerisinde olması onun örgütüyle bütünleşmesini sağlar. Aksi durum ise onun örgütünden uzaklaşmasına ve ayrılmasına neden olabilmektedir (Usta, 2013). Bu nedenle örgütler, devamlılıklarını sağlamak, nitelikli hizmet sunmak ve

örgütsel amaçlarına ulaşmak için nitelikli işgörenleri çalıştırmak ve bu işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını sağlamak zorundadır (Kılıç, 2008). Çalışanın yüksek seviyede örgütsel bağlılığa sahip olması, çalışan ile örgüt arasında uyumun iyi olduğu anlamına gelmektedir. Bu uyum neticesinde ise çalışanda işe devam etme ve örgütte kalıcı olma isteği ortaya çıkar. Çalışanlar ile örgüt arasındaki uyum ise örgütte iş verimini ve performansı pozitif yönde etkileyeceği için örgütün amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırır ve devamlılığına katkı sağlar. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar örgütlerinin amaçlarına daha bağlıdırlar, bu amaçları gerçekleştirmek için daha fazla çaba harcarlar ve daha az devamsızlık yaparlar. Bunların sonucunda örgütsel bağlılık çalışanların örgütlerinde daha uzun süre kalmalarını ve örgütlerinin amaçlarını daha kolay biçimde benimsemelerini sağlayabilir (Sezgin, 2010, s.146).

Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi ile çalışanların örgütlerine bağlılıkları arasında çok sıkı bir ilişki vardır. Çalışanlar örgütlerine ne denli bağlıysa örgütleri de o nispette güçlü olmaktadır. Bu nedenle örgütler, hayatlarını sürdürebilmek için özellikle nitelikli çalışanlarını örgütte tutmak, onların örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltmek ve yeni nitelikli çalışanlar kazanabilmek için yoğun gayret göstermek durumundadır (Kaynar, 2018).

2.4.2. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasında olduğu gibi sınıflandırılmasında da farklılıkların olduğu gözlenmektedir. Farklı araştırmacılar, birbirinden farklı ölçütleri nazara alarak farklı yaklaşımların dikkate alındığı sınıflamalar ortaya koymuştur. Bu araştırmacılar da Huang örgütsel bağlılıkla alakalı geliştirilen teorileri davranışsal, sosyolojik, moral ve tutumsal bağlılık olmak üzere dört grupta toplamıştır. Örgütsel bağlılıkla ilgili bu ve buna benzer farklı sınıflandırmalar yapılmışsa da literatürde üç sınıflandırma türü ön plandadır. Bunlar, tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık biçiminde ifade edilebilir (Gül, 2002).



Şekil 1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

2.4.2.1. Tutumsal bağlılık ve ilgili yaklaşımlar

Tutumlar, bireylerin yaşamları boyunca karşılaştıkları hadiseler ve durumlar sonucunda diğer bireylere, nesnelere, hadiselere veya eylemlere yönelik sürekli temayülleri ifade etmektedir. Tutumlar, bireylerin duygularını ve düşüncelerini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen faktörlerdendir (Gül, 2002; Şenay, 2017). İşgörenin çalıştığı örgütteki bağlılığa yönelik tutumları da işgöreni belirli davranışlar ortaya koymaya ya da bu davranışları ortaya koymaya yönelik eğilimli olmaya yönlendirecektir. Bu davranışlar işgörenin örgütte kalıp kalmaması, devamsızlık yapma yapmaması ya da örgütün yararına gayret gösterip göstermemesine yönelik davranışlardır. Bağlılığın derecesine göre ortaya çıkan bu tür davranışlar yine işgörenin örgüte bağlılık düzeyinin devamına ya da değişimine neden olan şartları etkilemektedir (Gül, 2002).

Tutumsal bağlılık, birey ile örgüt arasındaki bağın belli bir değerlendirilmeye tabi tutulması neticesinde ortaya çıkan örgütsel bakış açısı ya da duygusal bir yönelme şeklinde tanımlanmaktadır (Aslan ve Bakır, 2014). Tutumsal bağlılık, kişinin kendi değer ve amaçları ile örgütünün değer ve amaçlarını özdeşleştirmesi ve bu ortak amaçları gerçekleştirmek maksadıyla örgüt üyeliğini devam ettirmeyi arzulaması durumunda

ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple tutumsal bağlılık, kişilerin çeşitli manevi ödüller ve menfaatler karşılığında kendilerini örgütlerine bağladıkları bir alışveriş ilişkisi şeklinde de ifade edilmektedir. Tutumsal bağlılık ile ilgili yaklaşımlar, tutumsal bağlılığın ortaya çıkış biçimleri ile öğelerini belirlemeye yöneliktir. Bu yaklaşımlar, Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer tarafından geliştirilen yaklaşımlardır (Gül, 2002).

2.4.2.1.1. Kanter'in yaklaşımı

Kanter, örgütsel bağlılığı çalışanın örgütüne karşı sadakatini ya da örgütteki vazifesi ile ilgili enerjisini örgütüne vermeye hazır olması biçiminde tanımlamaktadır. Kanter, örgütsel bağlılığın çalışanın kişilik sistemi ve örgütün sosyal sistemi olmak üzere iki sistem içerisinde meydana geldiğini ifade etmektedir. Bu sistemlerden kişilik sisteminin bilişsel, duyuşsal ve normatif olmak üzere üç boyuttan meydana geldiğini ifade etmektedir. Diğer sistem olan örgütün sosyal sisteminin ise sosyal kontrol, takım içerisinde birlik ve sistemin devamı olmak üzere yine üç boyuttan meydana geldiğini belirtmektedir (Yavuz, 2008).

Kanter, örgütün çalışanlara aşılacağı davranışsal talepler neticesinde çalışanlarda devam bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç tür bağlılık meydana geldiğini ifade etmektedir.

Devam bağlılığı, işgörenin örgütte kalması ve örgütün devamlılığına kendisini adanması şeklinde ifade edilebilir.

Kenetlenme bağlılığı, işgörenin çeşitli vesilelerle çalıştığı örgütteki sosyal ilişkilere bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Örgütler, çalışanlarının kenetlenme bağlılıklarını arttırmak amacıyla çalışanlarına yönelik oryantasyon çalışmaları, yeni üyelerin duyurulması, üniforma ve rozet gibi çeşitli semboller kullanma, örgütün kuruluş yıl dönümlerini kutlama gibi çeşitli yöntemlere başvurmaktadırlar. Yapılan bu ve benzeri faaliyetler çalışanların örgütlerine karşı kenetlenme bağlılıklarını arttırmaktadır.

Kontrol bağlılığı ise işgörenin örgütün kurallarına, emirlerine ve normlarına bağlılığıdır. Diğer bir deyişle, işgören kendi kişisel davranışlarını örgütün arzuladığı biçimde şekillendirmesi ve bu doğrultuda davranışlarını sergilemesidir (Gül, 2002).

2.4.2.1.2. Etzioni'nin yaklaşımı

Etzioni, örgütsel bağlılığı örgüt üyelerinin örgütlerine bağlılıkları açısından üç grupta ele almaktadır. Bu gruplandırmaya göre en olumsuz tarafta negatif-yabancılaştırıcı, ortada tarafsız-hesapçı ve en olumlu tarafta ise pozitif-moral bağlılık bulunduğunu ifade etmektedir.

Negatif-yabancılaştırıcı bağlılık, işgörenin örgütünü ceza verici ya da zararlı görmesiyle oluşmaktadır. Çünkü işgörenin davranışları örgüt tarafından sınırlandırılmaktadır. Bu durumdaki işgörenler, örgütlerine psikolojik olarak herhangi bir bağlılık duymamalarına rağmen farklı bir alternatifleri olmamasından örgütte kalmaya zorlanmaktadır (Balay, 2000).

Tarafsız-hesapçı bağlılık, bu bağlılıkta örgüt ile çalışanlar arasındaki alışveriş ilişkisi ön plandadır. Yani çalışan, çalıştığı örgüte sağladığı katkı neticesinde örgütten alacağı ödüllerden dolayı örgüte bağlılık duyar. Çalışanlar, performanslarını elde edecekleri ödüllere göre belirlemektedirler. Bu nedenle örgütler açısından çok fazla istenmeyen bir bağlılık türüdür (Kaynar, 2018).

Pozitif-moral bağlılıkta ise işgören çalıştığı örgütün amaçlarını ve kendi yaptığı işi bizzat değerli görmektedir. Çünkü işgören çalıştığı örgütün toplumsal anlamda yararlı işleri yaptığına inanmaktadır. Bunun sonucu olarak da örgütte kendi yaptığı işi de çok önemli görmektedir. Böylece işgörenin örgütüne olan bağlılığı artmaktadır (Yavuz, 2008).

2.4.2.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılık kavramını bireyin örgütüne psikolojik açıdan bağlanması biçiminde ele almıştır. Bu araştırmacılara göre örgütsel bağlılığın uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üç boyutu vardır (Gül, 2002).

Uyum boyutunda esas amaç belirli dış ödüllere ulaşmadır. Yani işgörenler çalıştıkları örgütlerden belirli kazanımları elde etmek ve örgütlerinin belirli cezalarından korunmak amacıyla davranışlarını sergilemektedirler (Balay, 2000).

Özdeşleşme boyutu, çalışanların kendilerini ifade etmek ve kişisel doyuma ulaşmak amacıyla tutum ve davranışlarını belirlemesi şeklinde tanımlanmaktadır.

Çalışanlar, örgütlerinin bir üyesi olmaktan memnun olmakta ve bu üyeliklerinin devamı için gereken davranışları ortaya koymaktadırlar (Aslan ve Bakır, 2014).

İşselleştirme boyutu ise çalışan ile örgütün değerlerinin karşılıklı uyumuna dayanmaktadır. İşselleştirme işgörenin tutum ve davranışlarını çalıştığı örgütün ve örgütteki diğer kişilerin değerler sistemi ile uyumlu hale getirmesiyle meydana gelmektedir (Gül, 2001). İşgörenin örgütün değerlerini ve normlarını kendi değer ve normları gibi benimsemesinde herhangi bir zorlama söz konusu değildir (Kaynar, 2018). İşselleştirmenin derecesi işgören ile örgütün değerleri arasındaki uyum ve örtüşme derecesine bağlıdır (Aslan ve Bakır, 2014).

2.4.2.1.4. Penley ve Gould'un yaklaşımı

Penley ve Gould yaklaşımının temeli, Etzioni'nin üç boyuttan oluşan bağlılık yaklaşımına dayanmaktadır (Aslan ve Bakır, 2014). Penley ve Gould, Etzioni'nin yabancılaştırıcı, çıkarıcı ve ahlaki bağlılık modelinin örgütsel bağlılığı açıklama noktasında oldukça uygun olduğunu ifade etmişlerdir (Gül, 2002). Penley ve Gould, örgütsel bağlılığı ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç boyutta incelemişlerdir (Uğurlu, 2009).

Ahlaki bağlılık, işgörenin amaçları ve değerlerinin çalıştığı örgütün amaçlarıyla ve değerleriyle özdeşleşmesi temeline dayanmaktadır. Ahlaki bağlılık boyutunda işgören kendini örgütüne adamakta ve örgütünün başarısı için kendisini sorumlu kabul etmektedir.

Çıkarıcı bağlılık, işgörenlerin menfaatlerinin ön planda olduğu örgütsel bağlılık boyutudur. İşgören örgütüne sağladığı katkılar karşılığında örgütünden ödüller beklemektedir. Diğer bir deyişle, işgörenin bağlılığı örgütünden aldığı teşviklere, primlere ve ödüllere bağlıdır.

Yabancılaştırıcı bağlılık ise işgörenin davranışlarının örgüt tarafından sınırlandırıldığı durumlarda meydana gelen ve işgörenin örgüte karşı olumsuz bir tutum içerisine girdiği bağlılıktır. Bunların neticesinde işgören örgüte karşı yabancılaşmaktadır. Örgüte yabancılaşan işgören maddi kayıplar yaşaması ve alternatif iş olanaklarının olmaması gibi nedenlerden ötürü örgütten ayrılmayı düşünmemektedir (Kılıç, 2008).

2.4.2.1.5. Allen ve Meyer'in yaklaşımı

Allen ve Meyer, 1990'lı yıllardan sonra örgütsel bağlılık üzerine en çok araştırma yapan araştırmacılardandır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017). Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı, temelinde çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi ele alan ve çalışanın örgütün devamlı üyesi olma düşüncesine sahip olduğunu ima eden psikolojik bir durum biçiminde ifade etmişlerdir (Kılıç, 2008).

Günümüzde ise örgütsel bağlılığın boyutları denince akla ilk gelen duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık sınıflandırmasını Meyer, Allen ve Smith yapmıştır (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017).

Duygusal bağlılık, işgörenin örgüte duygusal bağlılığı, aidiyeti ve örgütle özdeşleşmesi ile ilgilidir.

Devam bağlılığı, işgörenin örgüte devamlılığı ve örgütte kalması ile ilgilidir.

Normatif bağlılık ise, işgörenin örgütte çalışmaya devam etme zorunluluğu ile ilgilidir (Okçu, 2011).

Duygusal bağlılık, işgörenin örgütüne manevi yönden bağlanması ve örgütün değerlerine olan inancı şeklinde ifade edilmektedir. Örgüte duygusal bağlılık, örgüt ile özdeşleşme, örgüte katılım ve sadakat gibi durumları netice verir. Bu durumlar da çalışanın yüksek düzeyde iş performansına, düşük düzeyde devamsızlık ve işten ayrılma gibi örgüt açısından önemli sonuçları doğurur. Duygusal bağlılığı çok gelişmiş çalışanlar kendilerini örgütlerine adadıkları için yüksek seviyede performans ortaya koyabilirler (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017).

Devam bağlılığı, işgörenin örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkan yüksek maliyetin farkında olması ve bu durumun neden olabileceği olumsuzluklar sebebiyle örgütteki görevine devam etmesi şeklinde tanımlanabilir. Çalışanın, çalıştığı örgütten elde ettiği yarar, örgütten ayrıldığı zaman ortaya çıkabilecek yararlardan fazla olduğu durumlarda örgütüne bağlanır. Bu bağlılık boyutunda çalışanın örgüte bağlanmasında duyguların çok az bir etkiye sahip olduğu söylenebilir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017).

Normatif bağlılık, işgörenin ahlaki veya etik sebeplerden örgütte kalma durumu şeklinde ifade edilmektedir. Yeni bir örgütte öncülük görevi üstlenen bir çalışanın, çeşitli nedenlerle işten ayrılması durumunda işverenin zor durumda kalabileceği düşüncesiyle örgütünde kalabilmektedir. Bu bağlılık, işgörenin örgütüne bağlı kalmayı bir vazife

olarak görmesinden ve örgüte bağlı olmanın doğru olduğunu düşünmesi neticesinde gelişmiştir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2017).

2.4.2.2. Davranışsal bağlılık ve ilgili yaklaşımlar

Örgütsel davranış alanında çalışma yapan araştırmacıların tutumsal bağlılık kavramına karşı olarak sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kavramını kullanmıştır. Davranışsal bağlılık, bireyin geçmişte sergilediği davranışları sebebiyle örgüte bağlı kalma süreciyle ilgilidir. Örgüte bağlı kalmadan maksat ise örgütte kalmayı arzulama, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlar sergilemedir (Gül, 2003).

2.4.2.2.1. Becker'in yaklaşımı

Becker, örgütsel bağlılığı bireyin çeşitli yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan menfaatleriyle ilişkilendirilmesi biçiminde açıklamaktadır (Gül, 2002). Becker, işgörenlerin örgütlerine duygusal açıdan bağlı olmadıklarını sadece bağlanmadıkları takdirde kaybedeceklerini düşündükleri için bağlandıklarını ve örgütte çalışmaya devam ettiklerini ifade etmektedir (Aras, 2012).

2.4.2.2.2. Salancik'in yaklaşımı

Salancik, örgütsel bağlılığı bireyin davranışlarına ve davranışları vasıtasıyla faaliyetlerine ve örgütüne ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması şeklinde ifade etmektedir (Gül, 2003). Salancik, örgütsel bağlılığın davranışsal ve tutumsal boyutları olduğunu ifade etmiştir. Bireyin davranışları ve tutumları arasında uyum olduğunda örgütsel bağlılığı artmaktadır. Aksi halde eğer bireyin davranışları ve tutumları arasında uyumsuzluk olursa birey gerilime ve strese girecektir. Bu durumda bireyin örgütsel bağlılığı azalmaktadır (Yavuz, 2008). Salancik, her davranışa benzer biçimde bağlılık olamayacağını ifade etmektedir. Buna göre açık, net, şüphe götürmeyen, bir defa yapıldıktan sonra iptal edilemeyen, geri dönülemeyen ve gönüllü olarak gerçekleştirilen davranışlar örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Gül, 2002).

2.4.2.3. Çoklu bağıllık ve ilgili yaklaşımlar

Çoklu bağıllık yaklaşımına göre işgörenler, örgütlerine, mesleklerine, müşterilerine, iş arkadaşlarına ve yöneticilerine farklı biçimde bağıllık göstermektedirler (Gül, 2002).

2.5. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Doğruöz ve Özdemir (2018) tarafından yapılan “Eğitim Örgütlerinde Üretim Karşıtı İş Davranışları ve Örgütsel Bağıllık İlişkisi” adlı araştırmada eğitim örgütlerinde öğretmenlerin üretim karşıtı iş davranışları ile örgütsel bağıllıkları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna göre okullarda üretim karşıtı iş davranışlarının orta sıklıkta meydana geldiği tespit edilmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin okullarına orta düzeyde bir bağıllık içerisinde oldukları da tespit edilmiştir. Yine araştırmada üretim karşıtı iş davranışları ile örgütsel bağıllık arasında anlamlı ilişki olduğu ve üretim karşıtı iş davranışlarının, örgütsel bağıllığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Küpeli (2018) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Koçluk Yeterlilikleri ile Otantik Liderlik Yatkinlıkları Arasındaki İlişki” adlı araştırmada öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin koçluk yeterlilikleri ile otantik liderlik yatkinlıkları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin koçluk yeterlilikleri ile otantik liderlik yatkinlıkları arasında güçlü ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Baker Arapoğlu (2017) tarafından yapılan “Otantik Liderlik ve Lider-Üye Etkileşimi: Lider Duygu Dışavurumunun Modere Edici Etkisi” adlı doktora tez çalışmasında lider duygu dışavurumunun otantik liderlik, lider-üye etkileşimi ve takipçilerin iş sonuçları arasındaki ilişki üzerine olan modere edici etkisini açıklamayı amaçlamaktadır. Araştırma sonucuna göre otantik liderlik ve lider-üye etkileşiminin takipçi iş sonuçları üzerinde olumlu biçimde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırma sonucuna göre lider duygu dışavurumunun otantik liderlik, lider-üye etkileşimi ve takipçi iş sonuçları arasındaki ilişkiyi modere ettiği ifade edilmiştir.

Özdemir (2017) tarafından yapılan “Yöneticilerin Otantik Liderlik Tarzlarının Çalışanların Sanal Kaytarma ve Sinizm Davranışları Üzerine Etkileri” adlı doktora tez

alışmasının amacı, yöneticilerin otantik liderlik davranışlarının çalışanların sinizm ve sanal kaytarma davranışlarına etkisini belirlemektir. Araştırmada, otantik liderlik ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde, örgütsel sinizm ile sanal kaytarma arasında ise pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Özkan (2017) tarafından yapılan “Özgün (Authentic) Liderliğin Duygusal Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İşyerindeki Esenlik, Kolektif Yeterlik ve Kurumsal İtibar Değişkenlerinin Rolü” adlı çalışmanın amacı, otantik liderliğin birey, grup ve örgüt analiz seviyelerindeki etkilerinin neler olabileceğinin araştırılması ve bu etkilerin deneysel olarak test edilmesi ile özgün liderliğin duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde işyerindeki esenlik, kolektif yeterlik ve kurumsal itibar değişkenlerinin rollerinin ortaya konmasıdır. Araştırma sonucunda otantik liderliğin birey seviyesinde işyerindeki esenlik, grup seviyesinde kolektif yeterlik ve örgüt seviyesinde kurumsal itibar değişkenleri aracılığıyla çalışanların örgüte karşı hissettikleri duygusal bağlılığı arttırabileceği deneysel olarak ispat edilmiştir.

Özkara (2017) tarafından yapılan “Otantik Liderlik Tarzının Yöneticinin Politik Yetisi ile Lider Etkililiği, Ona Duyulan Güven ve Astın Alturistik Davranışları Arasındaki İlişkilerde Aracılık Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma” adlı çalışmada, hemşirelerin bir üst yöneticilerinin sahip olduğu politik yetiye dair algısı ile bu yöneticilerinin lider etkililiğine ilişkin algısı, onlara duydukları güven ve kendi sergiledikleri alturistik davranışlara dair değerlendirmesi arasındaki ilişkilerde amir konumundaki üstlerinin sergilediği otantik liderlik tarzına ilişkin algısının aracılık etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda hemşirelerin bir üst yöneticilerinin politik yetisine dair algısı, bu yöneticilerinin sergilediği otantik liderlik tarzına ilişkin algısını pozitif ve anlamlı bir şekilde doğrudan etkilediği ortaya konmuştur. Yine araştırmada hemşirelerin bir üst yöneticilerinin sergilediği otantik liderlik tarzına ilişkin algısı da hem yöneticilerinin etkili liderlik sergilemekte olduklarına ilişkin algısını hem de hemşirelerin bu yöneticilerine duydukları duygusal ve bilişsel güveni, ayrıca ast konumundaki hemşirelerin kendi alturistik davranışlarına yönelik değerlendirmesini pozitif ve anlamlı bir şekilde doğrudan etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sökmen, Benk ve Gayaker (2017) tarafından yapılan “Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma” adlı çalışmada çalışanların algıladıkları örgüt kültürü ve bunu algılama düzeyleriyle, sergiledikleri ÖVD ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna göre algılanan örgüt kültürü ile ÖVD arasında pozitif yönde zayıf, örgütsel bağlılık ile ÖVD arasında pozitif yönde orta ve algılanan örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasında ise pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu neticesine ulaşılmıştır.

Şenay (2017) tarafından yapılan “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Yöneticilerinde Algıladıkları Öğretimsel Liderlik Davranışı ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” adlı yüksek lisans tezinde okul öncesi yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinin öğretmenler tarafından nasıl algılandığının tespit edilmesi ve bu algıların örgüte bağlılıklarıyla ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin yöneticilerinde algıladıkları öğretimsel liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık rolleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yangın (2017) tarafından yapılan “Çalışanların Otantik Liderlik Algılarının Örgütsel Vatandaşlık ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Güvenin Aracı Rolü: İzmir Demir Çelik Sanayi A.Ş.'de Bir Araştırma” adlı çalışmada, çalışanların otantik liderlik algılarının örgütsel vatandaşlık ve iş performansı üzerindeki etkisi ve örgütsel güvenin aracı rolünü ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda otantik liderlik algısının çalışanların demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırma sonucunda otantik liderlik, örgütsel güven, ÖVD ve iş performansı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yetgin (2017) tarafından yapılan “Örgütsel Psikolojik Sermaye ve Destekleyici Örgüt Kültürünün Otantik Liderlikte Rolü: Görgül Bir Araştırma” adlı çalışmada, psikolojik sermaye boyutları ve destekleyici örgüt kültürünün otantik liderlik boyutları üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Araştırmada, psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürünün otantik liderlik üzerinde önemli bir etkisi olduğu neticesine ulaşılmıştır.

Yılmaz (2017) tarafından yapılan “Eğitim Kurumlarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Otantik Liderlik, Makyavelizm ve Johari Penceresinin Etkisi” adlı araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin ÖVD’leri üzerinde otantik liderlik, Makyavelizm ve Johari Penceresi arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmada otantik liderlerin öğretmenlerin ÖVD’lerini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Akıncı (2016) tarafından yapılan “İlköğretim Kurumlarında Çalışan Kadın Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Otantik Liderlik Özellikleri Arasındaki İlişki” adlı araştırmanın amacı, ilköğretim kurumlarında çalışan kadın yöneticilerin duygusal zekâ düzeyleri ile otantik liderlik özellikleri arasındaki ilişkinin okul yöneticileri ve öğretmen algılarına dayalı olarak incelenmesidir. Araştırmada duygusal zekâ düzeyinin otantik liderlik özelliklerini pozitif yönde etkilediği ve duygusal zekâ unsurlarının otantik liderlik unsurlarının yordayıcısı olduğu sonuçlarına varılmıştır.

Ayça (2016) tarafından hazırlanan “Otantik Liderlik Davranışının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi ve Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı doktora tez çalışmasının amacı, İstanbul’da turizm sektöründe faaliyet gösteren 4 yıldız ve üzeri otel işletmelerinde çalışanların, yöneticilerinin liderlik davranışlarına ilişkin algılamalarıyla, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Araştırma sonucunda yöneticilerin otantik liderlik davranışları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında orta düzeyde pozitif yönde, iş tatminleri ile yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Boz (2016) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Okulların Akademik İyimserlik ve Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı doktora tezinde, okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarıyla okulların akademik iyimserlik ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin ara sıra otantik liderlik davranışları ortaya koyduğu tespit edilmiştir. Yine araştırmada okul yöneticilerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışları ile okulların akademik iyimserlik düzeyleri arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında yüksek düzeyde negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Dağlı ve Çalık (2016) tarafından yapılan “İlköğretim Okullarında Müdürlerin Kullandıkları Etkileme Taktiklerinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Okul Farkındalığı ile İlişkisi” adlı çalışmada ilköğretim okullarında okul müdürlerinin kullandıkları etkileme taktiklerinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve okul farkındalığı ile ilişkisini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde okul müdürlerinin kullandıkları etkileme taktikleri ile öğretmenlerin ÖVD’leri ve okul farkındalığı arasında anlamlı düzeyde ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada okul farkındalığının, okul müdürlerinin kullandığı etkileme taktikleri ile öğretmenlerin ÖVD’leri arasında aracı bir etkiye sahip olmadığı da belirlenmiştir.

Aydın (2015) tarafından yapılan “Satışta Kritik Başarı Faktörlerinin Satış Performansı Üzerindeki Etkilerinde Otantik Liderlik ve Algılanan Örgütsel Desteğin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama” adlı çalışmada satış yöneticilerinin otantik liderlik özelliklerinin ve algıladıkları örgütsel desteğin bu faktörlere etkisi araştırılmıştır. Araştırmada, algılanan örgütsel desteğin satış temsilcilerinin satış performansı üzerinde olumlu etki yaptığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çelik (2015) tarafından yapılan “Öğretmen Algılarına Göre İlkokul Müdürlerinin Otantik Liderlik Davranışları” adlı yüksek lisans tez çalışmasında, öğretmenlerin algılarına göre ilkokul müdürlerinin otantik liderlik davranışlarını tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda ilkokullarda görev yapan müdürlerin otantik liderlik davranışları sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Demirdağ (2015) “Otantik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Karşılaştırılması: Öğretmen Adayları” adlı makalesinde üniversitelerde öğrenim gören pedagojik formasyon öğrencilerinin otantik liderlik özellikleri ile ÖVD’lerinin karşılaştırılması amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna göre otantik liderlik özellikleri ile ÖVD arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yine araştırma sonucuna göre ÖVD’nin otantik liderliğin yordayıcısı olmadığı tespit edilmiştir.

Hırlak (2015) tarafından yapılan “Otantik Liderlik, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma” adlı doktora tez çalışmasının amacı, otantik liderliğin insan kaynakları yönetimi uygulamaları, çalışanların psikolojik sermayeleri, işten ayrılma niyetleri ve

performansları üzerindeki etkisini ortaya koymak ve araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemektir. Araştırma sonucunda otantik liderlik boyutlarının, insan kaynakları yönetimi boyutlarını, psikolojik sermaye boyutlarını ve çalışan performansını pozitif yönde etkilediği, işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmada belirtilen değişkenler arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Taşan (2015) tarafından yapılan “İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Karşılaştırılması” adlı yüksek lisan tezinde, Batman ilinde bulunan ilköğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, otantik liderlik ve psikolojik sermaye düzeylerinin karşılaştırılması amaçlanmıştır. Araştırmada okul yöneticilerinin otantik liderlik özellikleri ve psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada ayrıca otantik liderlik ile psikolojik sermaye arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Aslan ve Bakır (2014) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Okullarındaki Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşleri” adlı araştırmada resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Resmi ve özel okul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları arasında bir bütün olarak anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırma sonucunda özel okullardaki örgütsel bağlılık düzeyi, resmi okullara nazaran daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Attar (2014) tarafından yapılan “Üst Düzey Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Ustalık Düzeyine Etkisi: Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma” adlı doktora tez çalışmasının amacı, Türkiye’deki bankacılık sektöründe tepe yönetimin liderlik özellikleri ile örgütsel ustalık düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Üst yönetimin benimsediği dönüşümcü liderlik tarzının işletmenin örgütsel ustalık düzeyini orta düzeyde etkilediği, etkileşimci liderlik tarzının düşük-orta düzeyde etkilediği, tam serbesti tanıyan liderlik tarzının çok düşük düzeyde etkilediği, otantik liderlik tarzının ise yüksek düzeyde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Öztürk (2014) tarafından yapılan “Şeffaf Liderlik ve Katılımcı İklimin Çalışan Sesine Olan Katkısında Kişilik ve Örgütsel Özdeşleşmenin Şartlı Değişken Olarak Rolü” adlı araştırmada çalışanların ses çıkarma davranışını etkileyen öncüller ve iş ile ilgili yapıcı fikirlerini söylemelerini kolaylaştıran durumsal ve bireysel faktörler incelenmiştir. Araştırma sonucunda katılımcı iklim ve şeffaf liderlik ile çalışan sesi arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yine araştırmada katılımcı iklim ve şeffaf liderlik ile çalışan sessizliği arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Taşlıyan ve Hırlak (2014) tarafından yapılan “Örgütsel İletişim Etkinliği ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması” adlı araştırmada örgütsel iletişim etkinliğinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve ÖVD ile olan ilişkisini ortaya koyarak örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, ÖVD’nin akademik örgütlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ile ÖVD’nin alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel iletişim etkinliği ve iş tatmini, ÖVD’nin akademik örgütlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Çetin (2011) tarafından yapılan “Okul Müdürlerinin Liderliği ile Müdür-Öğretmen İlişkisinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi” adlı araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerinin okul yönetiminde gösterdikleri liderlik stillerinin ve müdür-öğretmen etkileşiminin öğretmenlerin ÖVD’leri ile ilişkisini tespit etmektir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin orta düzeyde ÖVD sergiledikleri ve sergilenen bu ÖVD’nin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği ve mesleki kıdem değişkenine göre ise anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yaşbay (2011) tarafından yapılan “Otantik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi” adlı yüksek lisans tezinde akademisyenlerin otantik liderlikleri ve örgütsel bağlılık düzeylerini incelemek ve aralarındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda liderlerin sergiledikleri otantik liderlik davranışlarının takipçilerin örgütsel bağlılıklarını kısmen artırdığı ifade edilebilir.

Gündoğdu (2010) tarafından yapılan “Otantik Liderlik Davranışının Çalışanların İşe İlişkin Duygusal İyilik Algıları Üzerindeki Katkısı ve Yöneticiye Güvenin Bu İlişki Üzerindeki Şartlı Değişken Rolü” adlı yüksek lisans tezinde, otantik liderliğin işe ilişkin duygusal iyilik algısı üzerindeki katkısının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda otantik liderlik davranışının çalışanların işe ilişkin duygusal iyilik algıları üzerinde pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca yöneticiye güvenin otantik liderlik ve çalışanların işe ilişkin duygusal iyilik algısı arasındaki ilişki üzerinde şartlı değişken rolü oynamadığı tespit edilmiştir.

Gül (2003) tarafından yapılan “Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma” adlı doktora tezinin amacı, karizmatik lider özellikleriyle örgütsel bağlılık türleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma sonucuna göre karizmatik liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılığın boyutları arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

2.6. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Boateng, Kyeremeh, Amoako ve David (2018) tarafından yapılan “Brong Ahafo Bölgesinde Seçilen Kurumlarda Otantik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlığın Geçmişi” adlı araştırma sonucuna göre otantik lider ile ÖVD arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Iqbal, Farid, Ma, Khattak ve Nurunnabi (2018) tarafından yapılan “Pakistan'ın Bankacılık Sektöründe Otantik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Aracılık Rolü” adlı çalışmada otantik liderliğin ÖVD üzerindeki etkisini incelemek amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde otantik liderliğin ÖVD’yi olumlu yönde yordadığı tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmada kurumsal sosyal sorumluluğun otantik liderliğin ÖVD üzerindeki etkisine olumlu bir şekilde aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Park ve Seo (2016) tarafından yapılan “Otantik Liderliğin Örgütsel Etkinliğe Etkisi: Öz-Yetkinliğin Aracılık Etkileri” adlı araştırmada otantik liderliğin örgütsel etkililiğinde örgütsel bağlılık, iş doyumu ve ÖVD üzerindeki etkili faktörlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde otantik liderliğin örgütsel bağlılık ve ÖVD üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Yine araştırmada örgütsel

bağlılık ve iş doyumunun ÖVD üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Rego, Lopes ve Nascimento (2016) tarafından yapılan “Otantik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü” adlı araştırmanın amacı, otantik liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolünü belirlemektir. Araştırma sonucuna göre pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik, umut ve iyimserlik boyutlarının otantik liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık ettiği belirlenmiştir. Esneklik boyutunun ise örgütsel bağlılığı olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Alinezhad, Abbasian ve Behrangi (2015) tarafından yapılan “Ara Değişken Olarak Örgütsel Adaletle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Üzerine Yöneticilerin Otantik Liderliklerinin Etkisinin Araştırılması” adlı çalışmada örgütsel adaletin arabulucu rolüyle öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile yöneticilerin otantik liderlikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde yöneticilerin otantik liderliklerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Yine araştırma sonuçlarına göre örgütsel adaletin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Wang, Sui, Luthans, Wang ve Wu (2014) tarafından yapılan “Otantik Liderliğin Performansa Etkisi: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İlişkisel Süreçlerde Takipçilerin Roller” adlı çalışmada lider-üye değişiminin otantik liderlik ve takipçilerin performansı arasındaki ilişkiyi etkileme konusunda oynayabileceği aracı rolün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada otantik liderliğin takipçilerin performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Valsania, Leon, Alonso ve Cantisano (2012) tarafından yapılan “Otantik Liderlik ve Otantik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi” adlı araştırmada otantik liderlik davranışlarının boyutları ile ÖVD’nin boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek ve otantik liderlik davranışlarının ÖVD üzerine etkisini tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde otantik liderlik boyutlarından içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve ilişkilerde şeffaflığın ÖVD ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırma sonucunda otantik liderliğin ÖVD’nin yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir.

Khan (2010) tarafından yapılan “Otantik Liderlerin Örgüt Performansı Üzerine Etkisi” adlı araştırmada ilgili literatür yardımıyla otantikliğin yeni yapısı, otantik liderler ve otantik liderlerin örgüt performansı üzerine etkisini tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda otantik liderlerin çalışanların tutumlarına ve performanslarına olumlu etkileri olduğu belirlenmiştir.

Walumbwa ve diğerleri (2010) tarafından yapılan “Takipçi Davranışlarını Otantik Liderliğe Bağlayan Psikolojik Süreçler” adlı araştırmada otantik liderlik davranışının takipçilerin ÖVD’lerine ve iş ilişkilerine doğrudan ve dolaylı etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde otantik liderlik davranışlarının takipçilerin ÖVD sergilemeleri ve iş ilişkileri ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Walumbwa ve diğerleri (2008) tarafından yapılan “Otantik Liderlik: Teoriye Dayalı Bir Ölçeğin Geliştirilmesi ve Doğrulanması” adlı araştırmanın amacı, otantik liderlik teorisine dayalı bir ölçek geliştirmek ve test etmektir. Araştırmada dört boyuttan oluşan bir ölçek elde edilmiştir. Ayrıca araştırma sonucunda otantik liderlik davranışlarının çalışanların iş performanslarını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırmada otantik liderlik ile denetçi tarafından derecelendirilen performans arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeline, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına, veri toplama sürecine, araştırma verilerine ait bilgilere ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel analizlere yer verilmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Betimleyici araştırma yaklaşımlarından tarama modeli, geçmişte veya hâlihazırda mevcut olan bir durumu olduğu şekliyle ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu modelde araştırmaya konu olan nesne, birey veya olay kendi şartları içerisinde olduğu şekliyle tanımlanmaya çalışılır. İlişkisel tarama modelleri iki ve daha fazla değişken arasında beraber değişim varlığını ve /veya derecesini tespit etmeyi amaçlar (Karasar, 2006, s. 77-81). Bu çalışmada okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelendiği için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Sivas İl Milli Eğitim Müdürlüğü verilerine göre 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Sivas il merkezindeki resmi anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 3814 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme belirlenirken orantılı tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalı örnekleme yöntemi, sınırları belirlenmiş bir evren içerisinde alt tabakaların ya da alt birimlerin olduğu durumlarda kullanılır. Bu yöntemde evren kendi içerisinde benzeşik ve saf bir olgu olarak kabul edilmez. Evren içerisindeki alt tabakalardan yola çıkarak evren üzerinde çalışılır (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s. 105). Orantılı tabakalı örnekleme yöntemi ise alt tabakaların ya da alt birimlerin tüm evren içerisindeki oranları göz önüne alınarak örneklem seçiminin yapıldığı örnekleme yöntemidir (Koç Başaran, 2017, s. 488).

Araştırmada tabaka olarak okul türleri (anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise) esas alınmıştır. Daha sonra ise bu tabakalardan basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile öğretmen seçimi yapılmıştır.

Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot z_{\alpha}^2}{d^2}$$

z_{α} : $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde z tablosuna göre bulunan kritik değer

d: Kabul edilen örneklem hatası

n: Gerekli örneklem büyüklüğü

σ^2 : Ana kütle varyansı

Araştırmalarda kolaylık olması açısından $\alpha=0,05$ için $\pm 0,03$, $\pm 0,05$ ve $\pm 0,10$ örnekleme hataları için alınması gereken örneklem büyüklükleri hesaplanarak aşağıda Tablo 1’de verilmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 49-50).

Tablo 1. $\alpha=0,05$ İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyük- lüğü	$\pm 0,03$ örnekleme hatası (d)			$\pm 0,05$ örnekleme hatası (d)			$\pm 0,10$ örnekleme hatası (d)		
	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q= 0,2	p=0,3 q=0,7	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q= 0,2	p=0,3 q=0,7	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q= 0,2	p=0,3 q=0,7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 Milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

(Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s. 50)

Tablo 1’deki değerlere göre $d=0,05$ örneklem hatası ve $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyine göre araştırmanın örneklem sayısının en az 357 olması gerektiği belirlenmiştir. Bununla birlikte araştırma sonuçlarının güçlendirilmesi ve araştırma bulgularının daha kapsayıcı olması amacıyla 760 öğretmenden oluşan bir örnekleme ulaşılmıştır.

Tablo 2. Okul Türlerine Göre Evren ve Örneklem Sayısı

Okul Türü	Evren		Örneklem	
	Öğretmen Sayısı	Tabakanın (Okul Türü) Evrene Oranı (%)	Öğretmen Sayısı	Tabakanın (Okul Türü) Örneklem Oranı (%)
Anaokulu	98	2,57	20	2,53
İlkokul	1049	27,51	208	27,47
Ortaokul	1338	35,08	266	35,06
Lise	1329	34,84	266	34,94
Toplam	3814	100	760	100

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Demografik Bulgular

Değişkenler	Kategoriler	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	382	50,3
	Erkek	378	49,7
Medeni Durum	Evli	678	89,2
	Bekâr	82	10,8
Yaş	21-30	123	16,2
	31-40	338	44,5
	41-50	217	28,6
	51 ve Üstü	82	10,8
Kıdem	1-5 Yıl	100	13,2
	6-10 Yıl	155	20,4
	11-15 Yıl	161	21,2
	16-20 Yıl	159	20,9
	21 Yıl ve Üstü	185	24,3
Branş	Okul Öncesi Öğretmenliği	57	7,5
	Sınıf Öğretmenliği	169	22,2
	Fen Bilimleri	167	22,0
	Sosyal Bilimler	250	32,9
	Yetenek Dersleri	79	10,4
	Meslek Dersleri	38	5,0
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	35	4,6
	Lisans	619	81,4
	Lisansüstü	106	13,9
Okul Türü	Anaokulu	45	5,9
	İlkokul	181	23,8
	Ortaokul	265	34,9
	Lise	269	35,4
Görev Süresi	1-5 Yıl	459	60,4
	6-10 Yıl	169	22,2
	11-15 Yıl	80	10,5
	16-20 Yıl	28	3,7
	21 Yıl ve Üstü	24	3,2
TOPLAM		760	100,0

Tablo 3'te araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgilerine ilişkin veriler sunulmuştur. Tablodaki verilere göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 382'si (%50,3) kadın ve 378'i (%49,7) erkektir. 678'i (%89,2) evli ve 82'si (%10,8) bekârdır. 123'ü (%16,2) 21-30 yaş, 338'i (%44,5) 31-40 yaş, 217'si (%28,6) 41-50 yaş ve 82'si (%10,8) ise 51 ve üstü yaş aralığındadır. 100'ü (%13,2) 1-5 yıl, 155'i (%20,4) 6-10 yıl, 161'i (%21,2) 11-15 yıl, 159'u (%20,9) 16-20 yıl ve 185'i (%24,3) ise 21 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. 57'si (%7,5) okul öncesi, 169'u (%22,2) sınıf öğretmenliği, 167'si (%22) fen bilimleri, 250'si (%32,9) sosyal bilimler, 79'u (%10,4) yetenek dersleri ve 38'i (%5) ise meslek dersleri branşındadır. 35'i (%4,6) ön lisans, 619'u (%81,4) lisans ve 106'sı (%14) ise lisansüstü eğitimi mezunudur. 45'i (%5,9) anaokullarında, 181'i (%23,8) ilkokullarda, 265'i (%34,9) ortaokullarda ve 269'u (%35,4) ise liselerde görev yapmaktadır. 459'u (%60,4) 1-5 yıl, 169'u (%22,2) 6-10 yıl, 80'i (%10,5) 11-15 yıl, 28'i (%3,7) 16-20 yıl ve 24'ü (%3,2) ise 21 yıl ve üstü süredir görev yaptıkları okullarda çalışmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak “Otantik Liderlik Ölçeği”, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ve “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği” olmak üzere üç ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklere ait bilgiler sırasıyla sunulmaktadır.

3.3.1. Otantik Liderlik Ölçeği

Bu araştırmada öğretmen algılarına okul müdürlerinin otantik liderlik davranışlarını sergileme düzeylerine tespit etmek amacıyla Walumbwa, Avolio, Gardner, Wensing ve Peterson (2008) tarafından geliştirilen ve Tabak, Polat, Coşar ve Türköz (2012) tarafından dilimize uyarlanıp geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan otantik liderlik ölçeğinin kullanılmasına karar verilmiştir. Ölçeğin orijinali 16 maddeden ve ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme ve öz farkındalık olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin dilimize uyarlama çalışmasında dört faktörlü yapısının Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile uygunluğu test edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi^2/sd=2,53$, GFI=0,92, NFI=0,93, RMSEA=0,06, IFI=0,95, CFI=0,95, TLI=0,94 olarak bulunmuştur. Bu değerlerin dörtlü faktör yapısını doğruladığı görülmektedir. Yine ilgili çalışmadaki verilere ait ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayıları ilişkilerde

şeffaflık boyutu için 0,86, içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutu için 0,83, bilgiyi dengeli değerlendirme boyutu için 0,85, öz farkındalık boyutu için 0,90 ve ölçeğin tümü için ise 0,93 olarak hesaplanmıştır.

3.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algılarını belirleyebilmek için Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter ile Moorman'ın geliştirdiği ve Polat (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından yapılan Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) neticesinde orijinali 5 boyutlu olan örgütsel vatandaşlık ölçeği 4 boyutta toplanmıştır. Birbirine oldukça yakın olan yardımlaşma ve nezaket boyutları birleştirilmiş ve yardımlaşma boyutunda toplanmıştır. Yine araştırmacı tarafından yapılan güvenirlik analizinde ise ölçeğin genel Cronbach's Alpha katsayısı 0,89; yardımlaşma boyutunda 0,86; centilmenlik boyutunda 0,81; vicdanlılık boyutunda 0,88 ve sivil erdem boyutunda ise 0,82 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre ölçeğin genel olarak ve boyutlar bazında yüksek düzeyde güvenilir olduğu saptanmıştır.

Koşar ve Yalçınkaya (2013) tarafından yapılan araştırmada Polat (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır. Araştırmacılar, Polat (2007) tarafından yapılan ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğini 4 boyutta topladığı AFA yapısının doğrulanması amacıyla DFA uygulamıştır. DFA için hazırlanan modelde 4 faktörlü bir model hazırlanmıştır. Yapılan DFA neticesinde elde edilen değerler Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyum İndeksi Değerleri

Faktörler	χ^2	Sd	P	GFI	AGFI	CFI	S-RMR	RMSEA
Yardımlaşma	101,42	19	0,000	0,97	0,95	0,98	0,034	0,071
Centilmenlik	97,83	34	0,000	0,96	0,95	0,97	0,038	0,079
Vicdanlılık	13,89	2	0,000	0,99	0,96	0,99	0,014	0,078
Sivil erdem	11,01	2	0,000	0,99	0,97	0,98	0,016	0,072

3.3.3. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmek amacıyla Üstüner (2009) tarafından geliştirilen öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından yapılan AFA neticesinde ölçeğin 17 maddeden ve tek boyuttan oluşması gerektiğine karar verilmiştir. Yine araştırmacı tarafından yapılan güvenirlik analizinde Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı 0,96 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre ölçek çok yüksek düzeyde güvenilirliktedir. AFA ile elde edilen faktör yapısının doğrulanması amacıyla DFA uygulanmıştır. Analiz sonucuna göre $\chi^2 = 341.29$, $sd = 19$, $\chi^2/sd = 2.86$; GFI = 0,89, AGFI = 0,85, CFI = 0,95, NNFI = 0,95, RMSEA = 0,078, RMR = 0,055, SRMR = 0,035 olarak hesaplanmıştır.

3.4. Veri Toplama Süreci

Öncelikle araştırma için gerekli izinler alınmıştır. İzinler alındıktan sonra araştırmacı belirlemiş olduğu evren ve örneklem doğrultusunda ocak ve haziran ayları arasında Sivas Merkez ilçedeki belirlediği anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselere giderek o okullardaki öğretmenlere araştırma veri toplama araçlarını uygulamıştır. Uygulanan veri toplama araçları toplanıp incelendikten sonra tam ve doğru biçimde doldurulan veri toplama araçları değerlendirilmeye alınmış ve SPSS programına girilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Bu bölümde araştırma verilerine ilişkin bilgiler ile araştırmada kullanılan istatistiksel analizlere ait bilgiler yer almaktadır.

3.5.1. Araştırma Verilerine Ait Bilgiler

Sivas Merkez ilçede anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere ilişkin yapılan araştırmada toplam 822 ölçek formu değerlendirilmeye alınmıştır. Değerlendirilmeye alınan 822 ölçek formu SPSS paket programına girilmiştir. Ölçek formunda örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ait 9, 10, 11 ve 12. maddeler olumsuz yargı içerdiği için ters kodlama yapılmıştır ve değerler dönüştürülmüştür. Daha sonra formda bulunan otantik liderlik ölçeği, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının ölçek bazında ve örgütsel

vatandaşlık davranışı ölçeğinin faktörleri bazında ortalama puanları alınmıştır. Bu ortalama puanlara ait standart z değerleri hesaplanmış ve yapılan hesaplama sonucunda uç değerleri içerdiği belirlenen (± 3 ün dışında kalan) 62 katılımcıya ait veriler değerlendirmeden çıkarılmış olup geriye kalan 760 adet ölçek formu verileri değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Ölçeklerin tümüne ve alt faktörlerine ait ortalama puanlarının normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smirnov Normallik testi ile incelenmiş ve elde edilen bulgular tablolarda verilmiştir. Ayrıca ölçeklere ait betimleyici istatistikler de aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 5. Ölçekler ve Ölçeğin Alt Faktörlerine İlişkin Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi Sonuçları

Değişkenler	Test İstatistiği	Serbestlik Der.	p
Otantik Liderlik	,096	760	0,000
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	,059	760	0,000
Yardımlaşma	,139	760	0,000
Nezaket	,152	760	0,000
Centilmenlik	,179	760	0,000
Vicdanlılık	,197	760	0,000
Sivil Erdem	,099	760	0,000
Örgütsel Bağlılık	,068	760	0,000

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde yapılan Kolmogorov-Smirnov normallik testi sonuçlarına göre her üç ölçeğin ve ölçek alt faktörlerinin ortalama puanlarının normal dağılım göstermediği görülmektedir ($p < 0,05$). Bu durumda özellikle likert ölçek üzerinden elde edilen değişkenlerin normallik sınaması için literatürde kabul gören bir diğer ölçüt çarpıklık katsayısının ± 1 aralığında, basıklık katsayısının ise ± 2 aralığında değer almasıdır (Ilgaz, 2015, s. 878). Bu ölçüt doğrultusunda tablolardaki her üç ölçeğe ve ölçek alt faktörlerine ait ortalama puanlarının çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde bütün değişkenlerin normal dağılım gösterdiği kabul edilebilir. Ölçekler ve ölçek alt faktörlerine ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Ölçekler ve Ölçek Alt Faktörlerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	N	$\bar{x}$	SS	Çarpıklık	Basıklık	Min.	Maks.
Otantik Liderlik	760	3,95	0,80	-0,895	0,545	1	5
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	760	4,28	0,42	-0,499	0,151	1	5
Yardımlaşma	760	4,21	0,65	-0,814	0,784	1	5
Nezaket	760	4,31	0,57	-0,836	1,305	1	5
Centilmenlik	760	4,43	0,59	-0,989	0,274	1	5
Vicdanlılık	760	4,45	0,55	-0,957	0,779	1	5
Sivil Erdem	760	4,02	0,64	-0,315	-0,143	1	5
Örgütsel Bağlılık	760	3,70	0,86	-0,562	0,028	1	5

3.5.2. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Analizler

Ölçeklerin tümüne ve alt faktörlerine ait ortalama puanlarının normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smirnov normallik testi ile tespit edilmiştir.

Varyansların homojenliği varsayımı ise Levene testi ile incelenmiştir.

Ölçek puanların aritmetik ortalamalarının yorumlanmasında ise

“aralık genişliği = dizi genişliği / grup sayısı” formülünden yararlanılmıştır.

Ölçeklerdeki faktör yapısını ortaya koymak amacıyla araştırma verilerine AFA uygulanmıştır. AFA ile elde edilen faktör yapısının yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla DFA yapılmıştır.

Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerin cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği t testi ile; yaş, kıdem, branş, öğrenim durumu, görev yapılan okul türü ve görev yapılan okuldaki hizmet yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile test edilmiştir. ANOVA testinde ortaya çıkan farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Post-Hoc karşılaştırmalı testlerden varyansların homojen olduğu durumlarda Tukey ve varyansların homojen olmadığı durumlarda ise Tamhane testi kullanılmıştır.

Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki ile öğretmenlerin

örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı ise yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmiştir.

Araştırmadaki istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir. Araştırma kapsamındaki verilerin analizleri SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak yapılmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV. BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma verilerinin analizleri neticesinde elde edilen bulgulara ve bu bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin geçerlik ve güvenirlik analizlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Otantik Liderlik Ölçeği

Bu araştırmanın verilerine göre otantik liderlik ölçeğine ilişkin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları aşağıda ifade edilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan 16 maddeden oluşan ve 4 faktörlü bir yapıya sahip otantik liderlik ölçeğine ait veriler için AFA uygulanmıştır. Bulgulara göre örneklem sayısının yeterli olup olmadığının tespit edilmesi için bakılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı 0,958 olarak hesaplanmıştır. KMO katsayısı 0 ile 1 arasında değer almaktadır. KMO katsayısının 0,90'larda değer alması mükemmel olarak tanımlanmaktadır (Field, 2013). Buna göre sonuç mükemmeldir. Yani araştırmanın örneklem büyüklüğü araştırma verilerine AFA yapmak için yeterlidir. Yine araştırma verilerine AFA yapmak için gerekli olan diğer bir test ise ana kütlelin bütünlüğünü test eden Bartlett küresellik testidir. AFA'da değişkenler arasında yüksek korelasyon aranmaktadır. Buna göre Bartlett küresellik testi ana kütledeki değişkenler arasında anlamlı ilişki olup olmadığını test eder (Karagöz, Bardakçı, Demir, Arslan ve Yemez, 2016). Yapılan analiz sonucunda $B = 8400.992$; $p = 0,000 < 0,05$ olduğuna göre araştırma verilerinin AFA yapmaya uygun olduğu görülmüştür.

Araştırma verilerinin AFA'ya uygun olduğunun tespit edilmesinden sonra başlangıçta 16 maddelik 4 faktörlü bir yapıya sahip otantik liderlik ölçeğinin faktör

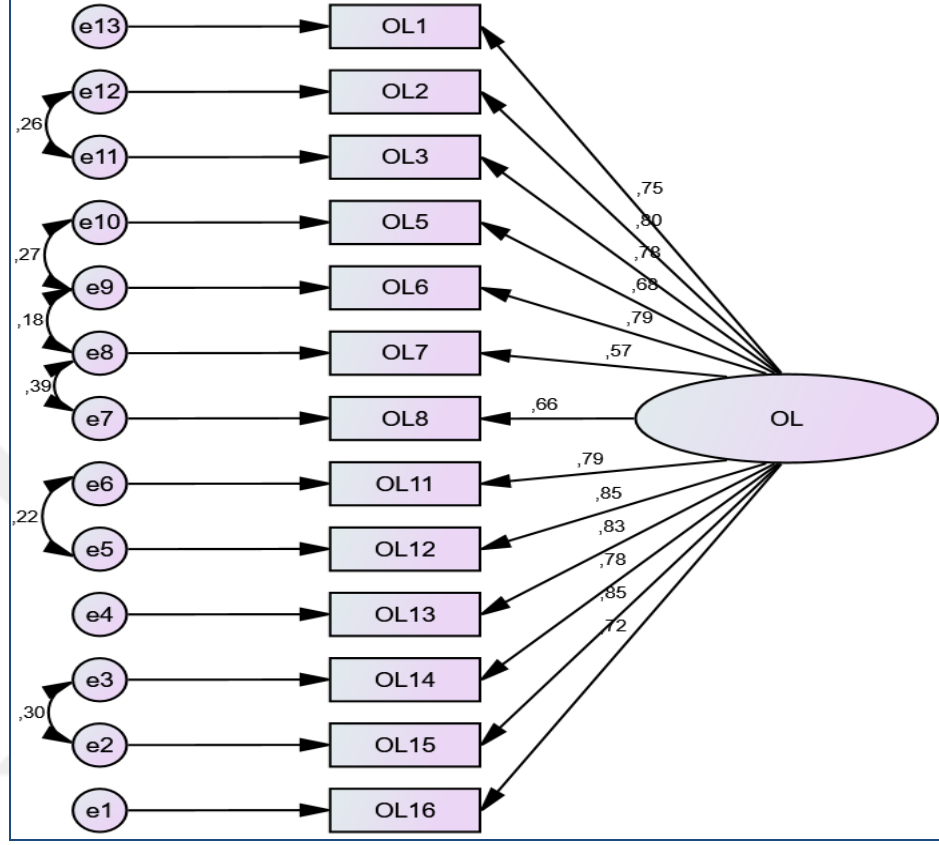
yapısını incelemek için temel bileşenler analizi yönteminden yararlanılarak AFA yapılmıştır. Yapılan AFA sonucunda faktör yük değeri 0,40' tan düşük olan 4, 9 ve 10 numaralı maddeler ölçekten sırasıyla çıkarılmış ve çıkarılan her maddeden sonra AFA tekrar yapılmıştır. Otantik liderlik ölçeğindeki 3 madde çıkarıldıktan sonra kalan 13 madde üzerinden AFA yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda oluşan faktör ve maddelerinin yük değerlerine ait bileşenler matrisi Tablo 7'de belirtilmiştir.

Tablo 7. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutu	Maddeler	Faktör Yük Değerleri	Özdeğer	Açıklanan Toplam Varyans (%)
Otantik Liderlik	OL1	0,774	8,074	62,106
	OL2	0,823		
	OL3	0,804		
	OL5	0,728		
	OL6	0,826		
	OL7	0,637		
	OL8	0,718		
	OL11	0,808		
	OL12	0,855		
	OL13	0,830		
	OL14	0,806		
	OL15	0,863		
	OL16	0,740		

Tablo 7'deki veriler incelendiğinde ölçeğin tek faktör altında toplandığı görülmektedir. Ölçek tek faktörden oluştuğu için döndürme işlemi yapılmamıştır. Faktöre ait yük değerleri ise 0,637 ile 0,863 aralığında değişim göstermektedir. Ölçeklerde faktör sayısını belirlemede en çok kullanılan ölçütlerden biri özdeğere bakarak karar vermedir. Ölçeklerde özdeğeri 1' den büyük olan faktörler anlamlı kabul edilir (Can, 2014). Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde özdeğeri 1' den büyük tek faktörün olduğu görülmektedir. Bu sebeple faktöre de ölçeğin adı olan otantik liderlik verilmiştir. Bu tek faktörün açıkladığı toplam varyans %62,106 olarak hesaplanmıştır. Literatür incelendiğinde sosyal bilimlerde yapılan çalışmalar için açıklanan toplam varyans oranının en az %60 olması gerektiği ifade edilmiştir (Bardakçı, 2013).

Tek faktörlü otantik liderlik ölçeğinin doğrulanıp doğrulanmadığı AMOS programı kullanılarak incelenmiştir. Yapılan DFA sonucunda elde edilen şekil aşağıda sunulmuştur.



Şekil 2. Otantik Liderlik Ölçeğinin AMOS Diyagramı

Meydan ve Şeşen (2015), yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin referans değerleri Tablo 8’de belirtildiği şekilde ifade etmiştir.

Tablo 8. Yapısal Eşitlik Modelinin Uyum İndeksi Referans Değerleri

Uyum Ölçütleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir
χ^2 / sd	≤ 3	≤ 5
GFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
IFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$
RMSEA	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$

Otantik liderlik ölçeğine uygulanan DFA neticesinde elde edilen uyum indeksi değerleri Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Otantik Liderlik Ölçeği Faktör Yapısının Uyum İndeksi Değerleri

Uyum Ölçütleri	Değerler	İyi Uyum	Kabul Edilebilir
χ^2 /sd	4,603	≤ 3	≤ 5
GFI	0,945	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
IFI	0,971	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
CFI	0,971	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$
RMSEA	0,069	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$

Tablo 9’daki bulgulara göre $\chi^2/df=4,603<5$; $0,90<GFI=0,945$; $0,90<IFI=0,971$; $0,95<CFI=0,971$; $0,08<RMSEA=0,069$ olarak hesaplanmıştır. Bu uyum indeksi değerlerine göre model verilere uyum sağlamaktadır. Bu sebeple tek faktörlü yapının geçerliği ve gözlenen değerlerle uyumu DFA ile teyit edilmiştir.

Otantik liderlik ölçeğinin geçerliliğinin teyit edilmesinden sonra ölçeğin güvenirlik analizine ilişkin sonuçlar Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Otantik Liderlik Ölçeği Güvenirlik Analizi

Faktör	Cronbach’s Alpha Katsayısı
Otantik Liderlik	0,94

Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısı, ölçeklerin genel güvenirliğini ölçmek amacıyla kullanılır. Bu katsayı 0 ile 1 arasında değer alır. Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısının yapısal değerlendirilmesi şu şekildedir:

$\alpha < 0,40$ ise ölçek güvenirli değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,50$ ise ölçek çok düşük güvenirli.

$0,50 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenirli.

$0,60 \leq \alpha < 0,70$ ise ölçek yeterli düzeyde güvenirli.

$0,70 \leq \alpha < 0,90$ ise ölçek yüksek güvenirli.

$0,90 \leq \alpha$ ise ölçek çok yüksek güvenirli olduğu kabul edilir (Özdamar, 2011).

Tablo 10'daki Cronbach's Alpha analizi sonucuna göre otantik liderlik ölçeğinin güvenirlik katsayısı 0,94 olarak hesaplanmıştır. Buna göre bu değer otantik liderlik ölçeğinin çok yüksek düzeyde güvenilir olduğunu ortaya koymuştur.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Bu araştırmanın verilerine göre ölçeğe ilişkin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları aşağıda ifade edilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan 16 maddeden oluşan ve 4 faktörlü bir yapıya sahip örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ait veriler için AFA uygulanmıştır. Bulgulara göre örneklem sayısının yeterli olup olmadığının tespit edilmesi için bakılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı 0,888 olarak hesaplanmıştır. Yani araştırmanın örneklem büyüklüğü araştırma verilerine AFA yapmak için yeterlidir.

Yine araştırma verilerine AFA yapmak için gerekli olan diğer bir test ise ana kütlelerin bütünlüğünü test eden Bartlett küresellik testidir. Yapılan analiz sonucunda $B = 4458.146$; $p = 0,000 < 0,05$ olduğuna göre araştırma verilerin AFA yapmaya uygun olduğu görülmüştür. Araştırma verilerinin AFA'ya uygun olduğunun tespit edilmesinden sonra başlangıçta 20 maddelik 4 faktörlü bir yapıya sahip örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin faktör yapısını incelemek için temel bileşenler analizi yönteminden yararlanılarak AFA yapılmıştır. Yapılan AFA sonucunda faktör yük değeri 0,40' tan düşük olan 13 ve 8 numaralı maddeler ile döndürülmüş bileşenler matrisinde binişik olduğu tespit edilen 4 numaralı madde ölçekten çıkarılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğindeki 3 madde çıkarıldıktan sonra kalan 17 madde üzerinden AFA yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda oluşan faktörler ve bu faktörlerin altındaki maddelerin yük değerlerine ait döndürülmüş bileşenler matrisi Tablo 11'de belirtilmiştir.

Tablo 11. Döndürme Sonrası Faktörler ve Yük Değerleri

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
ÖVD1	0,720				
ÖVD2	0,824				
ÖVD3	0,590				
ÖVD5		0,659			
ÖVD6		0,731			
ÖVD7		0,765			
ÖVD9			0,624		
ÖVD10			0,655		
ÖVD11			0,698		
ÖVD12			0,683		
ÖVD14				0,831	
ÖVD15				0,807	
ÖVD16				0,655	
ÖVD17					0,668
ÖVD18					0,767
ÖVD19					0,839
ÖVD20					0,624

Tablo 11'deki veriler incelendiğinde döndürme neticesinde örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin 5 faktör altında toplandığı görülmektedir. Faktörlere ait yük değerleri ise 0,590 ile 0,839 aralığında değişim göstermektedir. Yapılan döndürme işlemi sonucunda elde edilen faktör yük değerleri 0,32-0,44 arası kötü, 0,45-0,54 arası normal, 0,55-0,62 arası iyi, 0,63-0,70 arası çok iyi ve 0,70 ve üzeri ise mükemmel şeklinde olarak kabul edilmektedir (Dede ve Yaman, 2008). Buna göre tablodaki faktör yük değerlerinden 3 madde için iyi, 6 madde için çok iyi ve 8 madde için ise mükemmel olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 12. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Alt Boyutu	Maddeler	Faktörlerin Yük Değerleri	Özdeğer	Varyans (%)	Kümülatif Varyans (%)
Faktör 1	ÖVD1	0,720	1,038	10,763	10,763
	ÖVD2	0,824			
	ÖVD3	0,590			
Faktör 2	ÖVD5	0,659	1,732	12,701	23,464
	ÖVD6	0,731			
	ÖVD7	0,765			
Faktör 3	ÖVD9	0,624	1,178	11,235	34,699
	ÖVD10	0,655			
	ÖVD11	0,698			
	ÖVD12	0,683			
Faktör 4	ÖVD14	0,831	1,338	11,914	46,613
	ÖVD15	0,807			
	ÖVD16	0,655			
Faktör 5	ÖVD17	0,668	5,243	15,319	61,932
	ÖVD18	0,767			
	ÖVD19	0,839			
	ÖVD20	0,624			

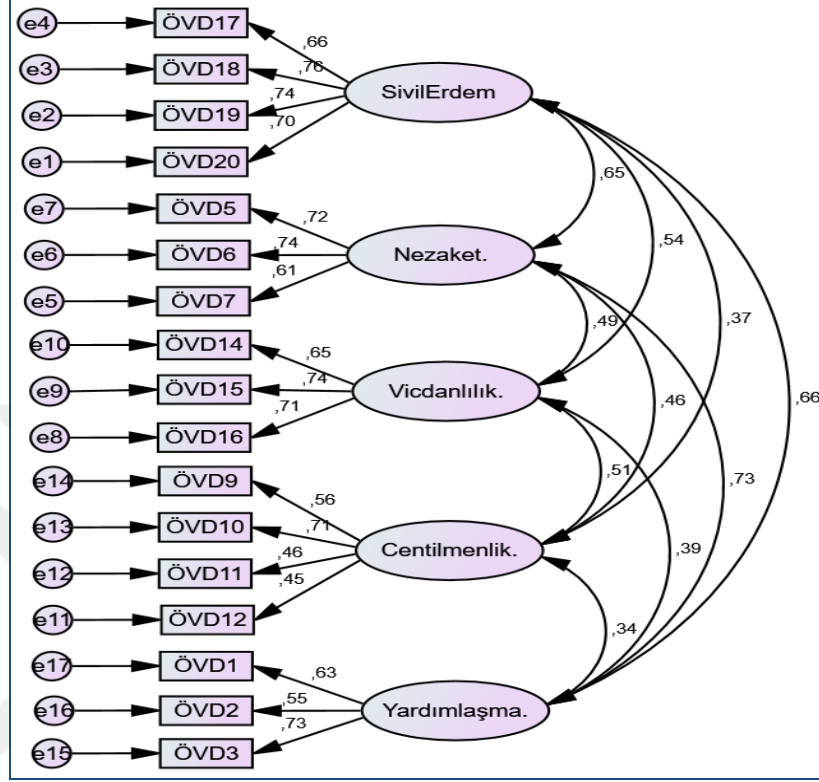
Tablo 12’deki bulgular incelendiğinde özdeğeri 1’den büyük 5 faktörün olduğu görülmektedir. Buna göre örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği 5 faktörlü bir yapıya sahiptir. Ölçekteki bu 5 faktörün açıkladıkları toplam varyans %61,932 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğini oluşturan 5 faktöre isim verilirken alanyazında bu ölçeğin boyutları olarak kabul edilen isimler tercih edilmiştir. Maddelerin ifade ettiği anlam ile boyutların ifade etikleri anlam dikkate alınarak faktörlere isim verilmiştir. Faktörlerin isimleri ve faktörler ait madde numaraları Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13. Faktörlerin İsimleri ve Faktörlere Ait Madde Numaraları

Faktörler	Madde Numaraları
Faktör 1: Yardımlaşma	1, 2 ve 3
Faktör 2: Nezaket	5, 6 ve 7
Faktör 3: Centilmenlik	9, 10, 11 ve 12
Faktör 4: Vicdanlılık	14, 15 ve 16
Faktör 5: Sivil Erdem	17, 18, 19 ve 20

Tablo 13’te verilen beş faktörlü örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin doğrulanıp doğrulanmadığı AMOS programı kullanılarak incelenmiştir. Yapılan DFA sonucunda elde edilen şekil aşağıda sunulmuştur.



Şekil 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin AMOS Diyaqramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine uygulanan DFA neticesinde elde edilen uyum indeksi değerleri Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Yapısının Uyum İndeksi Değerleri

Uyum Ölçütleri	Değerler	İyi Uyum	Kabul Edilebilir
χ^2/sd	3,450	≤ 3	≤ 5
GFI	0,945	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
IFI	0,929	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
CFI	0,928	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$
RMSEA	0,057	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$

Tablo 14'teki bulgulara göre , $\chi^2/df=3,450<5$; $0,90<GFI=0,945$; $0,90<IFI=0,929$; $0,95>CFI=0,928$; $0,08<RMSEA=0,057$ olarak hesaplanmıştır. Bu uyum indeksi değerlerine göre model, verilere uyum sağlamaktadır. Bu sebeple 5 faktörlü yapının geçerliği ve gözlenen değerlerle uyumu DFA ile teyit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin güvenilirliğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısı Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Güvenirlik Katsayısı

Faktör	Cronbach's Alpha Katsayısı
Yardımlaşma	0,67
Nezaket	0,72
Centilmenlik	0,62
Vicdanlılık	0,73
Sivil Erdem	0,79
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Toplam)	0,84

Cronbach's Alpha güvenirlilik analizi sonucuna göre örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin güvenirlilik katsayısı 0,84 olarak hesaplanmıştır. Buna göre ölçek yüksek düzeyde güvenilirirdir.

Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Bu araştırmanın verilerine göre ölçeğe ilişkin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları aşağıda ifade edilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan 17 maddeden oluşan ve tek faktörlü bir yapıya sahip olan öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeğine ait veriler için AFA uygulanmıştır. Bulgulara göre örneklem sayısının yeterli olup olmadığının tespit edilmesi için bakılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı 0,966 olarak hesaplanmıştır. Yani araştırmanın örneklem büyüklüğü araştırma verilerine AFA yapmak için yeterlidir. Yine araştırma verilerine AFA yapmak için gerekli olan diğer bir test ise ana kütleinin bütünlüğünü test eden Bartlett küresellik testidir. Yapılan analiz sonucunda $B=11488.294$; $p=0,000<0,05$ olduğuna göre araştırma verilerin AFA yapmaya uygun olduğu görülmüştür.

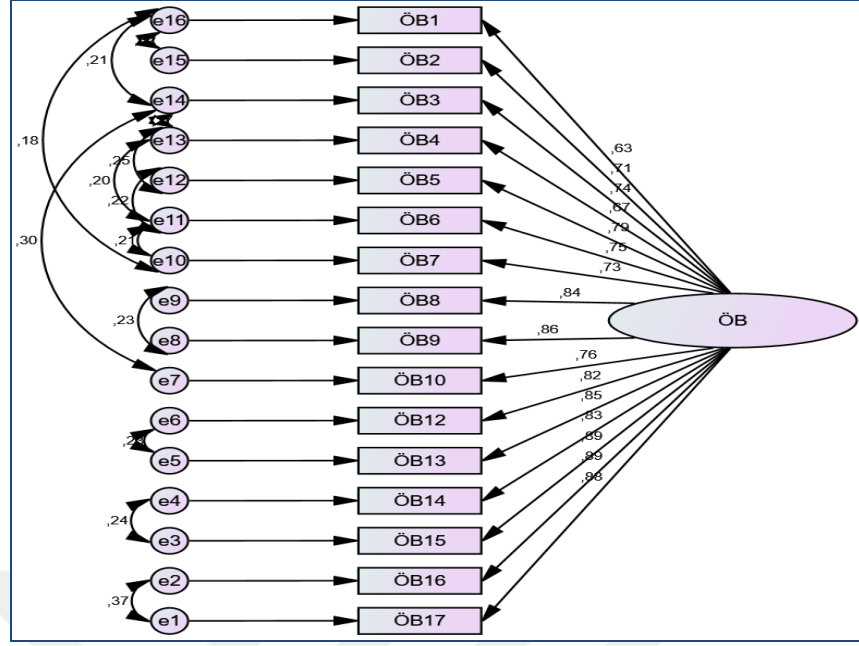
Araştırma verilerinin AFA'ya uygun olduğunun tespit edilmesinden sonra başlangıçta 17 maddelik tek faktörlü bir yapıya sahip olan öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yapısını incelemek için temel bileşenler analizi yönteminden

yararlanılarak AFA yapılmıştır. Yapılan AFA sonucunda faktör yük değeri 0,40' tan düşük olan 11 numaralı madde ölçekten çıkarılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğindeki 1 madde çıkarıldıktan sonra kalan 16 madde üzerinden AFA yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda oluşan faktör ve faktör maddelerinin yük değerlerine ait bileşenler matrisi Tablo 16' da gösterilmiştir.

Tablo 16. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutu	Maddeler	Faktörlerin Yük Değerleri	Özdeğer	Açıklanan Toplam Varyans (%)
Örgütsel Bağlılık	ÖB1	0,686	10,549	65,929
	ÖB2	0,746		
	ÖB3	0,777		
	ÖB4	0,724		
	ÖB5	0,818		
	ÖB6	0,780		
	ÖB7	0,766		
	ÖB8	0,844		
	ÖB9	0,866		
	ÖB10	0,792		
	ÖB12	0,822		
	ÖB13	0,855		
	ÖB14	0,831		
	ÖB15	0,883		
	ÖB16	0,890		
	ÖB17	0,875		

Tablo 16'daki bulgular incelendiğinde özdeğeri 1'den büyük tek faktörün olduğu görülmektedir. Ölçek tek faktörden oluştuğu için döndürme işlemi yapılamamıştır. Faktöre ait yük değerleri ise 0,686 ile 0,890 aralığında değişim göstermektedir. Bu nedenle faktöre de ölçeğin adı olan örgütsel bağlılık verilmiştir. Bu tek faktörün açıkladığı toplam varyans %65,929 olarak hesaplanmıştır. Tek faktörlü öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeğinin doğrulanıp doğrulanmadığı AMOS programı kullanılarak incelenmiştir. Yapılan DFA sonucu Şekil 4'te verilmiştir.



Şekil 4. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin AMOS Diyagramı

Öğretmenler İçin örgütsel bağlılık ölçeğine uygulanan DFA neticesinde elde edilen uyum indeksi değerleri Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yapısının Uyum İndeksi Değerleri

Uyum Ölçütleri	Değerler	İyi Uyum	Kabul Edilebilir
χ^2 / sd	4,881	≤ 3	≤ 5
GFI	0,931	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
IFI	0,969	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
CFI	0,969	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$
RMSEA	0,072	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$

Tablo 17’deki bulgulara göre $\chi^2/df=4,881<5$; $0,90<GFI=0,931$; $0,90<IFI=0,969$; $0,95<CFI=0,969$; $0,08<RMSEA=0,072$ olarak hesaplanmıştır. Bu uyum indeksi değerlerine göre model, verilere uyum sağlamaktadır. Bu sebeple, tek faktörlü yapının geçerliği ve gözlenen değerlerle uyumu DFA ile teyit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirliğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısı Tablo 18'de verilmiştir.

Tablo 18. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenirlik Katsayısı

Faktör	Cronbach's Alpha Katsayısı
Örgütsel Bağlılık	0,96

Tablo 18'de verilen Cronbach's Alpha güvenirlilik analizi sonucuna göre öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenirlilik katsayısı 0,96 olarak hesaplanmıştır. Buna göre ölçek çok yüksek düzeyde güvenilirlerdir.

4.2. Araştırma Problemlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmanın alt problemlerine ve ana problemine ilişkin bulgular ile bu bulgulara göre geliştirilen yorumlara yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerde aralıkların genişlikleri “aralık genişliği = dizi genişliği / grup sayısı” formülü kullanılarak belirlenmiştir (Tekin, 1993; Akt. Okay ve Aydoğan, 2010, s. 286). Bu formüle göre aralık genişliği $4/5 = 0,80$ olarak hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerde bu aralıklara karşılık gelen anlamlar Tablo 19'da ifade edilmiştir.

Tablo 19. Aralıklar ve Anlamları

		Otantik Liderlik Ölçeği	ÖVD Ölçeği	Örgütsel Bağlılık Ölçeği
1	1,00 – 1,80	Hiçbir zaman	Kesinlikle katılmıyorum	Hiçbir zaman
2	1,81 – 2,60	Çok seyrek	Katılmıyorum	Nadiren
3	2,61 – 3,40	Ara sıra	Kararsızım	Bazen
4	3,41 – 4,20	Sık sık	Katılıyorum	Çoğu zaman
5	4,21 – 5,00	Her zaman	Tamamen katılıyorum	Her zaman

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeylerine ait ortalama puanlarına ilişkin değerler Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20. Ortalama Puanlara İlişkin Bilgiler

Değişkenler	N	$\bar{X}$	SS	Min.	Maks.
Otantik Liderlik	760	3,95	,80	1	5
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	760	4,28	,42	1	5
Yardımlaşma	760	4,21	,65	1	5
Nezaket	760	4,31	,57	1	5
Centilmenlik	760	4,43	,59	1	5
Vicdanlılık	760	4,45	,55	1	5
Sivil Erdem	760	4,02	,64	1	5
Örgütsel Bağlılık	760	3,70	,86	1	5

Tablo 20’de görüldüğü gibi öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının aritmetik ortalaması $\bar{X}=3,95$ olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları “sık sık” düzeyindedir.

Yine tablo incelendiğinde öğretmenlerin “yardımlaşma” boyutundaki örgütsel vatandaşlık davranışları ortalaması $\bar{X}=4,21$ (tamamen katılıyorum), “nezaket” boyutundaki $\bar{X}=4,31$ (tamamen katılıyorum), “centilmenlik” $\bar{X}=4,43$ (tamamen katılıyorum), “vicdanlılık” boyutundaki $\bar{X}=4,45$ (tamamen katılıyorum), “sivil erdem” boyutundaki $\bar{X}=4,02$ (katılıyorum) ve ÖVD’leri toplamı ise $\bar{X}=4,28$ (tamamen katılıyorum) olarak bulunmuştur. Buna göre en yüksek ortalama vicdanlılık boyutunda ve en düşük ortalama ise sivil erdem boyutunda elde edilmiştir.

Vicdanlılık boyutu ortalama puanının en yüksek olması öğretmenlerin kendilerinden beklenen asgari görev ve sorumlukların üzerinde gayret gösterdikleri ve işlerini yapmalarına engel olan olay ve durumlara karşı ellerinden gelen gayreti gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir. Yine tablodaki verilere göre ortalama puanın en düşük olduğu sivil erdem boyutunda ise öğretmenlerin okul yönetiminin karar alma, uygulama, değerlendirme gibi görevlerinde vicdanlılık boyutuna göre daha az gayret ve katılım gösterdikleri şeklinde ifade edilebilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ait ortalama puanı ise $\bar{X}=3,70$ olarak hesaplanmıştır. Buna göre öğretmenlerin okullarına bağlılıkları “çoğu zaman” düzeyindedir. Öğretmenlerin kendilerini yeteri düzeyde okullarına bağlı hissettikleri söylenebilir.

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Varyansların Homojenliği	t	p
Otantik Liderlik	Kadın	382	3,95	,81	Homojen	0,071	0,944
	Erkek	378	3,95	,78			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Kadın	382	4,26	,39	Homojen Değil	-0,854	0,393
	Erkek	378	4,29	,45			
Yardımlaşma	Kadın	382	4,22	,62	Homojen	0,321	0,748
	Erkek	378	4,20	,68			
Nezaket	Kadın	382	4,32	,53	Homojen Değil	0,613	0,540
	Erkek	378	4,30	,61			
Centilmenlik	Kadın	382	4,43	,59	Homojen	-0,152	0,880
	Erkek	378	4,43	,59			
Vicdanlılık	Kadın	382	4,43	,56	Homojen	-1,070	0,285
	Erkek	378	4,47	,55			
Sivil Erdem	Kadın	382	3,97	,63	Homojen	-2,213	0,027*
	Erkek	378	4,07	,65			
Örgütsel Bağlılık	Kadın	382	3,62	,87	Homojen	-2,517	0,012*
	Erkek	378	3,78	,85			

*:p<0,05

Tablo 21’deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyetlerine göre “otantik liderlik” boyutu ile “yardımlaşma”, “nezaket”, “centilmenlik”, “vicdanlılık” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri ile toplam ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Sivil erdem boyutundaki ÖVD’leri ise anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre sivil erdem boyutunda erkek öğretmenlerin ($\bar{X}=4,07$) kadın öğretmenlere ($\bar{X}=3,97$) göre daha fazla ÖVD sergilediği ifade edilebilir. Yine tablodaki bilgilere göre öğretmenlerin cinsiyetlerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre erkek öğretmenlerin örgütsel

bağlılıklarının ($\bar{X}=3,78$) kadın öğretmenlere ($\bar{X}=3,62$) göre daha fazla olduğu söylenebilir.

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin T-Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	Varyansların Homojenliği	t	p
Otantik Liderlik	Evli	678	3,95	,79	Homojen Değil	-0,181	0,857
	Bekâr	82	3,97	,89			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Evli	678	4,28	,42	Homojen	0,182	0,855
	Bekâr	82	4,27	,45			
Yardımlaşma	Evli	678	4,21	,65	Homojen	0,183	0,854
	Bekâr	82	4,20	,64			
Nezaket	Evli	678	4,32	,57	Homojen	1,152	0,250
	Bekâr	82	4,24	,55			
Centilmenlik	Evli	678	4,41	,59	Homojen	-2,402	0,017*
	Bekâr	82	4,58	,55			
Vicdanlılık	Evli	678	4,44	,55	Homojen	-1,232	0,218
	Bekâr	82	4,52	,59			
Sivil Erdem	Evli	678	4,04	,63	Homojen	2,609	0,009*
	Bekâr	82	3,85	,75			
Örgütsel Bağlılık	Evli	678	3,69	,85	Homojen	-0,382	0,703
	Bekâr	82	3,73	,95			

*: $p<0,05$

Tablo 22’deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin medeni durumlarına göre “otantik liderlik” ve “örgütsel bağlılık” boyutları ile “yardımlaşma”, “nezaket”, “vicdanlılık” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri ve toplam ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Buna karşın “centilmenlik” ve “sivil erdem” alt boyutlarındaki ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre centilmenlik boyutunda bekâr öğretmenlerin ($\bar{X}=4,58$) evli öğretmenlere ($\bar{X}=4,41$) göre

daha fazla ÖVD sergilediği ifade edilebilir. Sivil erdem boyutunda ise evli öğretmenlerin ($\bar{X}=4,04$) bekâr öğretmenlere ($\bar{X}=3,85$) göre daha fazla ÖVD sergilediği ifade edilebilir.

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 23. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Otantik Liderlik	Gruplar Arası	2,657	3	,886	1,380	0,248
	Gruplar İçi	485,237	756	,642		
	Toplam	487,894	759			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Gruplar Arası	2,882	3	,961	5,415	0,001*
	Gruplar İçi	134,133	756	,177		
	Toplam	137,015	759			
Yardımlaşma	Gruplar Arası	1,412	3	,471	1,099	0,349
	Gruplar İçi	323,865	756	,428		
	Toplam	325,277	759			
Nezaket	Gruplar Arası	1,181	3	,394	1,191	0,312
	Gruplar İçi	250,063	756	,331		
	Toplam	251,244	759			
Centilmenlik	Gruplar Arası	,705	3	,235	0,665	0,574
	Gruplar İçi	267,285	756	,354		
	Toplam	267,990	759			
Vicdanlılık	Gruplar Arası	3,431	3	1,144	3,706	0,011*
	Gruplar İçi	233,308	756	,309		
	Toplam	236,739	759			
Sivil Erdem	Gruplar Arası	16,326	3	5,442	13,658	0,000*
	Gruplar İçi	301,223	756	,398		
	Toplam	317,549	759			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	11,068	3	3,689	4,966	0,002*
	Gruplar İçi	561,656	756	,743		
	Toplam	572,724	759			

*: $p<0,05$

Tablo 23'teki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkenine göre “otantik liderlik” boyutu ile “yardımlaşma”, “nezaket”, “centilmenlik” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Buna karşın “vicdanlılık”, “sivil erdem” alt boyutları ile “örgütsel vatandaşlık davranışı” ve “örgütsel bağlılık” boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi yaş grupları arasından kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testi yapılmalıdır. Levene varyansların homojenliği testine göre bu faktörlerden “örgütsel vatandaşlık davranışı”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir ($p>0,05$). Varyanslar homojen olduğu için Tukey çoklu karşılaştırma testinin kullanılmasına karar verilmiştir. Örgütsel bağlılık boyutunda ise varyansların homojen olmadığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Varyanslar homojen olmadığı için Tamhane çoklu karşılaştırma testinin kullanılmasına karar verilmiştir. Yapılan Tukey ve Tamhane çoklu karşılaştırma testleri sonucunda elde edilen bulgular Tablo 24’te verilmiştir.

Tablo 24. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1.Grup	2.Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	21-30	31-40	-,01200	0,993
		41-50	-,09194	0,215
		51 ve Üstü	-,19440	0,007*
	31-40	21-30	,01200	0,993
		41-50	-,07994	0,129
		51 ve Üstü	-,18240	0,003*
	41-50	21-30	,09194	0,215
		31-40	,07994	0,129
		51 ve Üstü	-,10246	0,239
	51 ve Üstü	21-30	,19440	0,007*
		31-40	,18240	0,003*
		41-50	,10246	0,239
Vicdanlılık	21-30	31-40	,03198	0,947
		41-50	-,08451	0,533
		51 ve Üstü	-,15989	0,182
	31-40	21-30	-,03198	0,947
		41-50	-,11649	0,076
		51 ve Üstü	-,19187	0,026*
	41-50	21-30	,08451	0,533
		31-40	,11649	0,076
		51 ve Üstü	-,07538	0,722
	51 ve Üstü	21-30	,15989	0,182
		31-40	,19187	0,026*
		41-50	,07538	0,722
Sivil Erdem	21-30	31-40	-,11544	0,305
		41-50	-,32999	0,000*
		51 ve Üstü	-,45528	0,000*
	31-40	21-30	,11544	0,305
		41-50	-,21454	0,001*
		51 ve Üstü	-,33984	0,000*
	41-50	21-30	,32999	0,000*
		31-40	,21454	0,001*
		51 ve Üstü	-,12530	0,419
	51 ve Üstü	21-30	,45528	0,000*
		31-40	,33984	0,000*
		41-50	,12530	0,419

*: p<0,05

Tablo 24'teki bulgulara göre "örgütsel vatandaşlık davranışı" boyutunda "21-30" yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyi, "51 ve üstü" yaş grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Yine tablodaki bulgulara göre "31-40" yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyi, "51 ve üstü" yaş grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe daha fazla ÖVD gösterdikleri ifade edilebilir.

"Vicdanlılık" boyutunda "31-40" yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyi, "51 ve üstü" yaş grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe vicdanlılık boyutunda daha fazla ÖVD gösterdikleri ifade edilebilir.

"Sivil erdem" boyutunda "21-30" yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyi, "41-50" yaş grubundaki ve "51 yaş ve üstü" öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Yine tablodaki bulgulara göre "31-40" yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyi, "41-50" yaş grubundaki ve "51 ve üstü" yaş grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Buna göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe sivil erdem boyutunda daha fazla ÖVD sergiledikleri ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin yaşları azaldıkça sergiledikleri ÖVD de azalmaktadır.

Tablo 25. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Tamhane Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Bağlılık	21-30	31-40	-,05343	0,991
		41-50	-,07297	0,977
		51 ve Üstü	-,43140	0,002*
	31-40	21-30	,05343	0,991
		41-50	-,01954	1,000
		51 ve Üstü	-,37797	0,001*
	41-50	21-30	,07297	0,977
		31-40	,01954	1,000
		51 ve Üstü	-,35844	0,008*
	51 ve Üstü	21-30	,43140	0,002*
		31-40	,37797	0,001*
		41-50	,35844	0,008*

*: p<0,05

Tablo 25'teki bulgulara göre “örgütsel bağlılık” boyutunda “21-30” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi, “51 ve üstü” yaş grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). “31-40” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi, “51 ve üstü” yaş grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). “41-50” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi, “51 ve üstü” yaş grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Buna göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe örgütsel bağlılık düzeyleri düzenli bir şekilde arttığı söylenebilir. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin yaşı ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında doğru orantı olduğu ifade edilebilir.

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Otantik Liderlik	Gruplar Arası	2,679	4	,670	1,042	0,384
	Gruplar İçi	485,216	755	,643		
	Toplam	487,894	759			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Gruplar Arası	2,887	4	,722	4,062	0,003*
	Gruplar İçi	134,128	755	,178		
	Toplam	137,015	759			
Yardımlaşma	Gruplar Arası	1,078	4	,269	,628	0,643
	Gruplar İçi	324,199	755	,429		
	Toplam	325,277	759			
Nezaket	Gruplar Arası	,582	4	,146	,438	0,781
	Gruplar İçi	250,662	755	,332		
	Toplam	251,244	759			
Centilmenlik	Gruplar Arası	,779	4	,195	,551	0,699
	Gruplar İçi	267,211	755	,354		
	Toplam	267,990	759			
Vicdanlılık	Gruplar Arası	3,564	4	,891	2,885	0,022*
	Gruplar İçi	233,175	755	,309		
	Toplam	236,739	759			
Sivil Erdem	Gruplar Arası	17,206	4	4,302	10,813	0,000*
	Gruplar İçi	300,343	755	,398		
	Toplam	317,549	759			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	6,069	4	1,517	2,022	0,090
	Gruplar İçi	561,656	755	,751		
	Toplam	572,724	759			

*: p<0,05

Tablo 26'daki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre “otantik liderlik” ve “örgütsel bağlılık” boyutları ile “yardımlaşma”, “nezaket”, “centilmenlik” alt boyutları kapsamındaki ÖVD'leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Buna karşın “vicdanlılık”, “sivil erdem” alt boyutları ile “örgütsel vatandaşlık davranışı” boyutu kapsamındaki ÖVD'leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi mesleki kıdemler arasından kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testi yapılmalıdır. Levene varyansların homojenliği testine göre bu faktörlerden örgütsel vatandaşlık davranışı, vicdanlılık ve sivil erdem için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir ($p>0,05$). Varyanslar homojen olduğu için Tukey çoklu karşılaştırma testinin kullanılmasına karar verilmiştir. Yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 27'de verilmiştir.

Tablo 27. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,04127	0,941
		11-15 Yıl	-,02483	0,991
		16-20 Yıl	-,07364	0,648
		21Yıl ve Üstü	-,12997	0,095
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,04127	0,941
		11-15 Yıl	-,06610	0,632
		16-20 Yıl	-,11491	0,112
		21Yıl ve Üstü	-,17124	0,002*
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	,02483	0,991
		6-10 Yıl	,06610	0,632
		16-20 Yıl	-,04881	0,839
		21Yıl ve Üstü	-,10514	0,141
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	,07364	0,648
		6-10 Yıl	,11491	0,112
		11-15 Yıl	,04881	0,839
		21Yıl ve Üstü	-,05633	0,730
	21Yıl ve Üstü	1-5 Yıl	,12997	0,095
		6-10 Yıl	,17124	0,002*
		11-15 Yıl	,10514	0,141
		16-20 Yıl	,05633	0,730
Vicdanlılık	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,13430	0,327
		11-15 Yıl	,01613	0,999
		16-20 Yıl	-,02304	0,998
		21Yıl ve Üstü	-,06279	0,893
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,13430	0,327
		11-15 Yıl	-,11817	0,324
		16-20 Yıl	-,15734	0,090
		21Yıl ve Üstü	-,19709	0,010*
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	-,01613	0,999
		6-10 Yıl	,11817	0,324
		16-20 Yıl	-,03917	0,970
		21Yıl ve Üstü	-,07892	0,680
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	,02304	0,998
		6-10 Yıl	,15734	0,090
		11-15 Yıl	,03917	0,970
		21Yıl ve Üstü	-,03975	0,964
	21Yıl ve Üstü	1-5 Yıl	,06279	0,893
		6-10 Yıl	,19709	0,010*
		11-15 Yıl	,07892	0,680
		16-20 Yıl	,03975	0,964
Sivil Erdem	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-,05637	0,957
		11-15 Yıl	-,13213	0,469
		16-20 Yıl	-,28256	0,004*
		21Yıl ve Üstü	-,41034	0,000*
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	,05637	0,957
		11-15 Yıl	-,07576	0,823
		16-20 Yıl	-,22619	0,013*
		21Yıl ve Üstü	-,35397	0,000*
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	,13213	0,469
		6-10 Yıl	,07576	0,823
		16-20 Yıl	-,15044	0,207
		21Yıl ve Üstü	-,27821	0,000*
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	,28256	0,004*
		6-10 Yıl	,22619	0,013*
		11-15 Yıl	,15044	0,207
		21Yıl ve Üstü	-,12777	0,333
	21Yıl ve Üstü	1-5 Yıl	,41034	0,000*
		6-10 Yıl	,35397	0,000*
		11-15 Yıl	,27821	0,000*
		16-20 Yıl	,12777	0,333

*: p<0,05

Tablo 27'deki bulgulara göre "ÖVD" boyutunda mesleki kıdemi "6-10 yıl" grubundaki öğretmenlerin ÖVD'leri mesleki kıdemi "21 yıl ve üstü" grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

"Vicdanlılık" boyutunda mesleki kıdemi "6-10 yıl" grubundaki öğretmenlerin ÖVD'leri, mesleki kıdemi "21 yıl ve üstü" grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

"Sivil erdem" boyutunda mesleki kıdemi "1-5 yıl" grubundaki öğretmenlerin ÖVD'leri, mesleki kıdemi "16-20 yıl" ile "21 yıl ve üstü" grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Mesleki kıdemi "6-10 yıl" grubundaki öğretmenlerin ÖVD'leri, mesleki kıdemi "16-20 yıl" ile "21 yıl ve üstü" grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Mesleki kıdemi "11-15 yıl" grubundaki öğretmenlerin ÖVD'leri, mesleki kıdemi "21 yıl ve üstü" grubundaki öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Buna göre öğretmenlerin meslekteki kıdemi ilerledikçe daha fazla ÖVD gösterdikleri söylenebilir. Diğer bir ifadeyle meslekte kıdemi az öğretmenler, kıdemi fazla öğretmenlere göre daha az ÖVD gösterdiği ifade edilebilir.

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin branş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Otantik Liderlik	Gruplar Arası	9,052	5	1,810	2,851	0,015*
	Gruplar İçi	478,842	754	,635		
	Toplam	487,894	759			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Gruplar Arası	2,556	5	,511	2,866	0,014*
	Gruplar İçi	134,460	754	,178		
	Toplam	137,015	759			
Yardımlaşma	Gruplar Arası	13,668	5	2,734	6,614	0,000*
	Gruplar İçi	311,609	754	,413		
	Toplam	325,277	759			
Nezaket	Gruplar Arası	,704	5	,141	,424	0,832
	Gruplar İçi	250,540	754	,332		
	Toplam	251,244	759			
Centilmenlik	Gruplar Arası	2,087	5	,417	1,184	0,315
	Gruplar İçi	265,903	754	,353		
	Toplam	267,990	759			
Vicdanlılık	Gruplar Arası	4,936	5	,987	3,211	0,007*
	Gruplar İçi	231,803	754	,307		
	Toplam	236,739	759			
Sivil Erdem	Gruplar Arası	6,109	5	1,222	2,958	0,012*
	Gruplar İçi	311,440	754	,413		
	Toplam	317,549	759			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	7,295	5	1,459	1,946	0,085
	Gruplar İçi	565,429	754	,750		
	Toplam	572,724	759			

*: $p < 0,05$

Tablo 28’deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin branş değişkenine göre “örgütsel bağlılık” boyutu ile “nezaket” ve “centilmenlik” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$). Buna karşın “otantik liderlik” ve “örgütsel vatandaşlık davranışı” boyutları ile “yardımlaşma”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi branşlar arasından kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Levene varyansların homojenliği testine göre bu faktörlerden örgütsel vatandaşlık davranışı, yardımlaşma, vicdanlılık ve sivil erdem için

varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir ($p>0,05$). Varyanslar homojen olduğu için Tukey çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Otantik liderlik için ise varyansların homojen olmadığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Varyanslar homojen olmadığı için Tamhane çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Yapılan Tukey ve Tamhane çoklu karşılaştırma testleri sonucunda elde edilen bulgular Tablo 29’da ve Tablo 30’da verilmiştir.

Tablo 29. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Tamhane Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Otantik Liderlik	Okul Öncesi	Sınıf Öğretmenliği	,24355	0,317
		Fen Bilimleri	,31284	0,041*
		Sosyal Bilimler	,30278	0,044*
		Yetenek Dersleri	,11006	0,999
		Meslek Dersleri	-,02159	1,000
	Sınıf Öğretmenliği	Okul Öncesi	-,24355	0,317
		Fen Bilimleri	,06929	1,000
		Sosyal Bilimler	,05923	1,000
		Yetenek Dersleri	-,13349	0,983
		Meslek Dersleri	-,26515	0,362
	Fen Bilimleri	Okul Öncesi	-,31284	0,041*
		Sınıf Öğretmenliği	-,06929	1,000
		Sosyal Bilimler	-,01006	1,000
		Yetenek Dersleri	-,20278	0,612
		Meslek Dersleri	-,33443	0,072
	Sosyal Bilimler	Okul Öncesi	-,30278	0,044*
		Sınıf Öğretmenliği	-,05923	1,000
		Fen Bilimleri	,01006	1,000
		Yetenek Dersleri	-,19272	0,653
		Meslek Dersleri	-,32437	0,079
	Yetenek Dersleri	Okul Öncesi	-,11006	0,999
		Sınıf Öğretmenliği	,13349	0,983
		Fen Bilimleri	,20278	0,612
		Sosyal Bilimler	,19272	0,653
		Meslek Dersleri	-,13166	0,998
	Meslek Dersleri	Okul Öncesi	,02159	1,000
		Sınıf Öğretmenliği	,26515	0,362
		Fen Bilimleri	,33443	0,072
		Sosyal Bilimler	,32437	0,079
		Yetenek Dersleri	,13166	0,998

*: $p<0,05$

Tablo 29'daki bulgulara göre "okul öncesi" branşında olan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderlik algıları, "fen bilimleri" ve "sosyal bilgiler" branşında olan öğretmenlerin algılarına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre okul öncesi öğretmenleri, fen bilimleri ve sosyal bilgiler öğretmenlerine göre okul yöneticilerini daha fazla otantik lider olarak algıladıkları ifade edilebilir.

Tablo 30. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Okul Öncesi	Sınıf Öğretmenliği	-,01928	1,000
		Fen Bilimleri	,14202	0,242
		Sosyal Bilimler	,04646	0,976
		Yetenek Dersleri	,09564	0,783
		Meslek Dersleri	,02270	1,000
	Sınıf Öğretmenliği	Okul Öncesi	,01928	1,000
		Fen Bilimleri	,16130	0,007*
		Sosyal Bilimler	,06574	0,623
		Yetenek Dersleri	,11492	0,345
		Meslek Dersleri	,04199	0,994
	Fen Bilimleri	Okul Öncesi	-,14202	0,242
		Sınıf Öğretmenliği	-,16130	0,007*
		Sosyal Bilimler	-,09556	0,210
		Yetenek Dersleri	-,04638	0,967
		Meslek Dersleri	-,11932	0,617
	Sosyal Bilimler	Okul Öncesi	-,04646	0,976
		Sınıf Öğretmenliği	-,06574	0,623
		Fen Bilimleri	,09556	0,210
		Yetenek Dersleri	,04918	0,946
		Meslek Dersleri	-,02375	1,000
	Yetenek Dersleri	Okul Öncesi	-,09564	0,783
		Sınıf Öğretmenliği	-,11492	0,345
		Fen Bilimleri	,04638	0,967
		Sosyal Bilimler	-,04918	0,946
		Meslek Dersleri	-,07293	0,952
	Meslek Dersleri	Okul Öncesi	-,02270	1,000
		Sınıf Öğretmenliği	-,04199	0,994
		Fen Bilimleri	,11932	0,617
		Sosyal Bilimler	,02375	1,000
		Yetenek Dersleri	,07293	0,952

*: $p<0,05$

Tablo 30'daki bulgulara göre " VD" boyutunda "sınıf  ğretmenliği" branşında olan öğretmenlerin ÖVD'leri "fen bilimleri" branşında olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre sınıf  ğretmenlerinin, fen bilimleri öğretmenlerine göre daha fazla  VD ortaya koydukları söylenebilir.



Tablo 30. Devamı

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Yardımlaşma	Okul Öncesi	Sınıf Öğretmenliği	-,10194	0,906
		Fen Bilimleri	,28869	0,041*
		Sosyal Bilimler	,05804	0,990
		Yetenek Dersleri	,00222	1,000
		Meslek Dersleri	,09649	0,980
	Sınıf Öğretmenliği	Okul Öncesi	,10194	0,906
		Fen Bilimleri	,39063	0,000*
		Sosyal Bilimler	,15998	0,126
		Yetenek Dersleri	,10416	0,842
		Meslek Dersleri	,19843	0,519
	Fen Bilimleri	Okul Öncesi	-,28869	0,041*
		Sınıf Öğretmenliği	-,39063	0,000*
		Sosyal Bilimler	-,23065	0,005*
		Yetenek Dersleri	-,28647	0,015*
		Meslek Dersleri	-,19219	0,557
	Sosyal Bilimler	Okul Öncesi	-,05804	0,990
		Sınıf Öğretmenliği	-,15998	0,126
		Fen Bilimleri	,23065	0,005*
		Yetenek Dersleri	-,05581	0,985
		Meslek Dersleri	,03846	0,999
	Yetenek Dersleri	Okul Öncesi	-,00222	1,000
		Sınıf Öğretmenliği	-,10416	0,842
		Fen Bilimleri	,28647	0,015*
		Sosyal Bilimler	,05581	0,985
		Meslek Dersleri	,09427	0,976
	Meslek Dersleri	Okul Öncesi	-,09649	0,980
		Sınıf Öğretmenliği	-,19843	0,519
		Fen Bilimleri	,19219	0,557
		Sosyal Bilimler	-,03846	0,999
		Yetenek Dersleri	-,09427	0,976

*: p<0,05

Tablodaki bulgulara göre “yardımlaşma” boyutunda “okul öncesi”, “sınıf öğretmenliği”, “sosyal bilgiler” ve “yetenek dersleri” branşlarında olan öğretmenlerin ÖVD’leri, “fen bilimleri” branşında olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre okul öncesi, sınıf öğretmenliği, sosyal bilgiler ve yetenek dersleri öğretmenlerinin, fen bilimleri öğretmenlerine göre yardımlaşma boyutunda daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir.

Tablo 30. Devamı

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Vicdanlılık	Okul Öncesi	Sınıf Öğretmenliği	-,08450	0,920
		Fen Bilimleri	,11041	0,786
		Sosyal Bilimler	,00435	1,000
		Yetenek Dersleri	,15723	0,578
		Meslek Dersleri	-,04386	0,999
	Sınıf Öğretmenliği	Okul Öncesi	,08450	0,920
		Fen Bilimleri	,19491	0,017*
		Sosyal Bilimler	,08885	0,593
		Yetenek Dersleri	,24173	0,018*
		Meslek Dersleri	,04064	0,999
	Fen Bilimleri	Okul Öncesi	-,11041	0,786
		Sınıf Öğretmenliği	-,19491	0,017*
		Sosyal Bilimler	-,10606	0,394
		Yetenek Dersleri	,04682	0,990
		Meslek Dersleri	-,15427	0,633
	Sosyal Bilimler	Okul Öncesi	-,00435	1,000
		Sınıf Öğretmenliği	-,08885	0,593
		Fen Bilimleri	,10606	0,394
		Yetenek Dersleri	,15288	0,270
		Meslek Dersleri	-,04821	0,996
	Yetenek Dersleri	Okul Öncesi	-,15723	0,578
		Sınıf Öğretmenliği	-,24173	0,018*
		Fen Bilimleri	-,04682	0,990
		Sosyal Bilimler	-,15288	0,270
		Meslek Dersleri	-,20109	0,442
	Meslek Dersleri	Okul Öncesi	,04386	0,999
		Sınıf Öğretmenliği	-,04064	0,999
		Fen Bilimleri	,15427	0,633
		Sosyal Bilimler	,04821	0,996
		Yetenek Dersleri	,20109	0,442

*: p<0,05

Tablodaki bulgulara göre “vicdanlılık” boyutunda “sınıf öğretmenliği” branşında olan öğretmenlerin ÖVD’leri, “fen bilimleri” ve “yetenek dersleri” branşında olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre sınıf öğretmenlerinin, fen bilimleri ve yetenek dersleri öğretmenlerine göre vicdanlılık boyutunda daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir.

Tablo 30. Devamı

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Sivil Erdem	Okul Öncesi	Sınıf Öğretmenliği	-,04562	0,997
		Fen Bilimleri	,19957	0,329
		Sosyal Bilimler	,11926	0,804
		Yetenek Dersleri	,06412	0,993
		Meslek Dersleri	-,00658	1,000
	Sınıf Öğretmenliği	Okul Öncesi	,04562	0,997
		Fen Bilimleri	,24520	0,007*
		Sosyal Bilimler	,16489	0,104
		Yetenek Dersleri	,10975	0,810
		Meslek Dersleri	,03905	0,999
	Fen Bilimleri	Okul Öncesi	-,19957	0,329
		Sınıf Öğretmenliği	-,24520	0,007*
		Sosyal Bilimler	-,08031	0,812
		Yetenek Dersleri	-,13545	0,636
		Meslek Dersleri	-,20615	0,476
	Sosyal Bilimler	Okul Öncesi	-,11926	0,804
		Sınıf Öğretmenliği	-,16489	0,104
		Fen Bilimleri	,08031	0,812
		Yetenek Dersleri	-,05514	0,986
		Meslek Dersleri	-,12584	0,871
	Yetenek Dersleri	Okul Öncesi	-,06412	0,993
		Sınıf Öğretmenliği	-,10975	0,810
		Fen Bilimleri	,13545	0,636
		Sosyal Bilimler	,05514	0,986
		Meslek Dersleri	-,07070	0,994
	Meslek Dersleri	Okul Öncesi	,00658	1,000
		Sınıf Öğretmenliği	-,03905	0,999
		Fen Bilimleri	,20615	0,476
		Sosyal Bilimler	,12584	0,871
		Yetenek Dersleri	,07070	0,994

*: p<0,05

Tablodaki bulgulara göre “sivil erdem” boyutunda “sınıf öğretmenliği” branşında olan öğretmenlerin ÖVD’leri, “fen bilimleri” branşında olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre sınıf öğretmenlerinin, fen bilimleri öğretmenlerine göre sivil erdem boyutunda daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir.

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 31’de verilmiştir.

Tablo 31. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Otantik Liderlik	Gruplar Arası	3,824	2	1,912	2,990	0,051
	Gruplar İçi	484,071	757	,639		
	Toplam	487,894	759			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Gruplar Arası	3,358	2	1,679	9,508	0,000*
	Gruplar İçi	133,658	757	,177		
	Toplam	137,015	759			
Yardımlaşma	Gruplar Arası	4,145	2	2,073	4,886	0,008*
	Gruplar İçi	321,132	757	,424		
	Toplam	325,277	759			
Nezaket	Gruplar Arası	3,997	2	1,999	6,119	0,002*
	Gruplar İçi	247,247	757	,327		
	Toplam	251,244	759			
Centilmenlik	Gruplar Arası	1,804	2	,902	2,566	0,078
	Gruplar İçi	266,186	757	,352		
	Toplam	267,990	759			
Vicdanlılık	Gruplar Arası	3,160	2	1,580	5,120	0,006*
	Gruplar İçi	233,579	757	,309		
	Toplam	236,739	759			
Sivil Erdem	Gruplar Arası	5,342	2	2,671	6,477	0,002*
	Gruplar İçi	312,207	757	,412		
	Toplam	317,549	759			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	14,967	2	7,483	10,157	0,000*
	Gruplar İçi	557,757	757	,737		
	Toplam	572,724	759			

*: $p < 0,05$

Tablo 31’deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre “otantik liderlik” boyutu ile “centilmenlik” alt boyutu kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

Buna karşın “ÖVD” ve “örgütsel bağlılık” boyutları ile “yardımlaşma”, “nezaket”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi öğrenim durumları arasından kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır.

Levene varyansların homojenliği testine göre bu faktörlerden ÖVD, nezaket, sivil erdem ve örgütsel bağlılık için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir ($p>0,05$). Varyanslar homojen olduğu için Tukey çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Yardımlaşma ve vicdanlılık için ise varyansların homojen olmadığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Varyanslar homojen olmadığı için Tamhane çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Yapılan Tukey ve Tamhane çoklu karşılaştırma testleri sonucunda elde edilen bulgular Tablo 32’de ve Tablo 33’te verilmiştir.

Tablo 32. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Ön Lisans	Lisans	,30074	0,000*
		Lisansüstü	,22169	0,019*
	Lisans	Ön Lisans	-,30074	0,000*
		Lisansüstü	-,07905	0,174
	Lisansüstü	Ön Lisans	-,22169	0,019*
		Lisans	,07905	0,174
Nezaket	Ön Lisans	Lisans	,25907	0,025*
		Lisansüstü	,10575	0,609
	Lisans	Ön Lisans	-,25907	0,025*
		Lisansüstü	-,15332	0,029*
	Lisansüstü	Ön Lisans	-,10575	0,609
		Lisans	,15332	0,029*
Sivil Erdem	Ön Lisans	Lisans	,38895	0,002*
		Lisansüstü	,30788	0,038*
	Lisans	Ön Lisans	-,38895	0,002*
		Lisansüstü	-,08106	0,453
	Lisansüstü	Ön Lisans	-,30788	0,038*
		Lisans	,08106	0,453
Örgütsel Bağlılık	Ön Lisans	Lisans	,67205	0,000*
		Lisansüstü	,64355	0,000*
	Lisans	Ön Lisans	-,67205	0,000*
		Lisansüstü	-,02850	0,946
	Lisansüstü	Ön Lisans	-,64355	0,000*
		Lisans	,02850	0,946

*: $p<0,05$

Tablo 32’deki bulgulara göre “örgütsel vatandaşlık davranışı” boyutunda öğrenim durumu “ön lisans” olan öğretmenlerin ÖVD’leri, öğrenim durumu “lisans” ve “lisansüstü” olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre ön lisans mezunu öğretmenlerinin, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir.

“Nezaket” boyutunda öğrenim durumu “ön lisans” olan öğretmenlerin ÖVD’leri, öğrenim durumu “lisans” olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Öğrenim durumu “lisans” olan öğretmenlerin ÖVD’leri, öğrenim durumu “lisansüstü” olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre ön lisans mezunu öğretmenlerinin, lisans mezunu öğretmenlere göre nezaket boyutunda daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir. Aynı şekilde lisansüstü mezunu öğretmenlerinin, lisans mezunu öğretmenlere göre nezaket boyutunda daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir.

“Sivil erdem” boyutunda öğrenim durumu “ön lisans” olan öğretmenlerin ÖVD’leri, öğrenim durumu “lisans” ve “lisansüstü” olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre ön lisans mezunu öğretmenlerinin, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre sivil erdem boyutunda daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir.

“Örgütsel bağlılık” boyutunda öğrenim durumu “ön lisans” olan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düzeyi, öğrenim durumu “lisans” ve “lisansüstü” olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre ön lisans mezunu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre daha fazla olduğu ifade edilebilir.

Tablo 33. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Tamhane Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Yardımlaşma	Ön Lisans	Lisans	,35007	0,000*
		Lisansüstü	,30072	0,009*
	Lisans	Ön Lisans	-,35007	0,000*
		Lisansüstü	-,04935	0,815
	Lisansüstü	Ön Lisans	-,30072	0,009*
		Lisans	,04935	0,815
	Ön Lisans	Lisans	,30829	0,000*
		Lisansüstü	,28059	0,002*
Vicdanlılık	Lisans	Ön Lisans	-,30829	0,000*
		Lisansüstü	-,02769	0,952
	Lisansüstü	Ön Lisans	-,28059	0,002*
		Lisans	,02769	0,952

*: $p<0,05$

Tablo 33’teki bulgulara göre “yardımlaşma” boyutunda öğrenim durumu “ön lisans” olan öğretmenlerin ÖVD’leri, öğrenim durumu “lisans” ve “lisansüstü” olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

“Vicdanlılık” boyutunda öğrenim durumu “ön lisans” olan öğretmenlerin ÖVD’leri, öğrenim durumu “lisans” ve “lisansüstü” olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre ön lisans mezunu öğretmenlerinin, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre yardımlaşma ve vicdanlılık boyutlarında daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir.

Anaokulu, ilkököl, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin öğretmenlerinin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 34’te verilmiştir.

Tablo 34. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Otantik Liderlik	Gruplar Arası	8,954	3	2,985	4,711	0,003*
	Gruplar İçi	478,940	756	,634		
	Toplam	487,894	759			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Gruplar Arası	1,985	3	,662	3,705	0,011*
	Gruplar İçi	135,030	756	,179		
	Toplam	137,015	759			
Yardımlaşma	Gruplar Arası	8,728	3	2,909	6,949	0,000*
	Gruplar İçi	316,549	756	,419		
	Toplam	325,277	759			
Nezaket	Gruplar Arası	,805	3	,268	,810	0,489
	Gruplar İçi	250,440	756	,331		
	Toplam	251,244	759			
Centilmenlik	Gruplar Arası	,124	3	,041	,117	0,950
	Gruplar İçi	267,866	756	,354		
	Toplam	267,990	759			
Vicdanlılık	Gruplar Arası	3,360	3	1,120	3,629	0,013*
	Gruplar İçi	233,379	756	,309		
	Toplam	236,739	759			
Sivil Erdem	Gruplar Arası	5,567	3	1,856	4,496	0,004*
	Gruplar İçi	311,983	756	,413		
	Toplam	317,549	759			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	8,885	3	2,962	3,971	0,008*
	Gruplar İçi	563,839	756	,746		
	Toplam	572,724	759			

*: $p<0,05$

Tablo 34'teki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre “nezaket” ve “centilmenlik” alt boyutları kapsamındaki ÖVD'leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Buna karşın “otantik liderlik”, “ÖVD” ve “örgütsel bağlılık” boyutları ile “yardımlaşma”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları kapsamındaki ÖVD'leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi okul türleri arasından kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Levene varyansların homojenliği testine göre bu faktörlerden örgütsel vatandaşlık davranışı, yardımlaşma, vicdanlılık ve sivil erdem için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir ($p>0,05$). Varyanslar homojen olduğu için Tukey çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Otantik liderlik ve örgütsel bağlılık için ise varyansların homojen olmadığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Varyanslar homojen olmadığı için Tamhane çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Yapılan Tukey ve Tamhane çoklu karşılaştırma testleri sonucunda elde edilen bulgular Tablo 35'te ve Tablo 36'da verilmiştir.

Tablo 35. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türlerine Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Anaokulu	İlkokul	-,06461	0,795
		Ortaokul	,05727	0,835
		Lise	,05419	0,856
	İlkokul	Anaokulu	,06461	0,795
		Ortaokul	,12188	0,015*
		Lise	,11880	0,019*
	Ortaokul	Anaokulu	-,05727	0,835
		İlkokul	-,12188	0,015*
		Lise	-,00308	1,000
	Lise	Anaokulu	-,05419	0,856
		İlkokul	-,11880	0,019*
		Ortaokul	,00308	1,000
Yardımlaşma	Anaokulu	İlkokul	-,07006	0,916
		Ortaokul	,14116	0,529
		Lise	,19832	0,228
	İlkokul	Anaokulu	,07006	0,916
		Ortaokul	,21122	0,004*
		Lise	,26838	0,000*
	Ortaokul	Anaokulu	-,14116	0,529
		İlkokul	-,21122	0,004*
		Lise	,05716	0,737
	Lise	Anaokulu	-,19832	0,228
		İlkokul	-,26838	0,000*
		Ortaokul	-,05716	0,737
Vicdanlılık	Anaokulu	İlkokul	-,17090	0,252
		Ortaokul	-,01006	0,999
		Lise	-,02379	0,993
	İlkokul	Anaokulu	,17090	0,252
		Ortaokul	,16084	0,015*
		Lise	,14711	0,031*
	Ortaokul	Anaokulu	,01006	0,999
		İlkokul	-,16084	0,015*
		Lise	-,01373	0,992
	Lise	Anaokulu	,02379	0,993
		İlkokul	-,14711	0,031*
		Ortaokul	,01373	0,992
Sivil Erdem	Anaokulu	İlkokul	-,04076	0,981
		Ortaokul	,16845	0,364
		Lise	,13337	0,570
	İlkokul	Anaokulu	,04076	0,981
		Ortaokul	,20921	0,004*
		Lise	,17414	0,025*
	Ortaokul	Anaokulu	-,16845	0,364
		İlkokul	-,20921	0,004*
		Lise	-,03507	0,922
	Lise	Anaokulu	-,13337	0,570
		İlkokul	-,17414	0,025*
		Ortaokul	,03507	0,922

*: p<0,05

Tablo 35'teki bulgulara göre “örgütsel vatandaşlık davranışı”, “yardımlaşma”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” boyutlarında ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin ÖVD'leri, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir.

Tablo 36. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türlerine Göre Tamhane Çoklu Karşılaştırma

Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Otantik Liderlik	Anaokulu	İlkokul	,27906	0,093
		Ortaokul	,14830	0,648
		Lise	,36013	0,006*
	İlkokul	Anaokulu	-,27906	0,093
		Ortaokul	-,13076	0,477
		Lise	,08107	0,901
	Ortaokul	Anaokulu	-,14830	0,648
		İlkokul	,13076	0,477
		Lise	,21183	0,011*
	Lise	Anaokulu	-,36013	0,006*
		İlkokul	-,08107	0,901
		Ortaokul	-,21183	0,011*
Örgütsel Bağlılık	Anaokulu	İlkokul	,20139	0,500
		Ortaokul	,18606	0,498
		Lise	,38029	0,011*
	İlkokul	Anaokulu	-,20139	0,500
		Ortaokul	-,01533	1,000
		Lise	,17890	0,237
	Ortaokul	Anaokulu	-,18606	0,498
		İlkokul	,01533	1,000
		Lise	,19423	0,052
	Lise	Anaokulu	-,38029	0,011*
		İlkokul	-,17890	0,237
		Ortaokul	-,19423	0,052

*: $p<0,05$

Tablo 36'daki bulgulara göre “anaokullarında” görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderlik algıları, “liselerde” görev yapan öğretmenlerin algılarına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Yine “ortaokullarda” görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderlik algıları, “liselerde” görev yapan öğretmenlerin algılarına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre anaokullarında ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderlik algıları, liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha fazla olduğu ifade

edilebilir. Yine tablo incelendiğinde “anaokullarında” görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, “liselerde” görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre anaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine göre daha fazla olduğu söylenebilir.

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin öğretmenlerinin görev yaptıkları okullardaki görev süreleri değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 37’de verilmiştir.

Tablo 37. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullardaki Görev Sürelerine Göre Ölçekler ve Ölçek Alt Boyutları Puanlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Otantik Liderlik	Gruplar Arası	6,246	4	1,561	2,448	0,045*
	Gruplar İçi	481,649	755	,638		
	Toplam	487,894	759			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Gruplar Arası	1,772	4	,443	2,473	0,043*
	Gruplar İçi	135,243	755	,179		
	Toplam	137,015	759			
Yardımlaşma	Gruplar Arası	1,365	4	,341	,795	0,528
	Gruplar İçi	323,913	755	,429		
	Toplam	325,277	759			
Nezaket	Gruplar Arası	,397	4	,099	,299	0,879
	Gruplar İçi	250,847	755	,332		
	Toplam	251,244	759			
Centilmenlik	Gruplar Arası	1,262	4	,315	,893	0,468
	Gruplar İçi	266,728	755	,353		
	Toplam	267,990	759			
Vicdanlılık	Gruplar Arası	3,116	4	,779	2,517	0,040*
	Gruplar İçi	233,624	755	,309		
	Toplam	236,739	759			
Sivil Erdem	Gruplar Arası	8,550	4	2,137	5,222	0,000*
	Gruplar İçi	309,000	755	,409		
	Toplam	317,549	759			
Örgütsel Bağlılık	Gruplar Arası	3,719	4	,930	1,234	0,295
	Gruplar İçi	569,005	755	,754		
	Toplam	572,724	759			

*: $p<0,05$

Tablo 37’deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev süresi değişkenine göre “örgütsel bağlılık” boyutu ile “yardımlaşma”, “nezaket” ve “centilmenlik” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Buna karşın “otantik liderlik” ve “ÖVD” boyutları ile “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi görev süreleri arasından kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Levene varyansların homojenliği testine göre bu faktörlerden otantik liderlik, ÖVD, vicdanlılık ve sivil erdem için varyansların homojen olduğu tespit edilmiştir ($p>0,05$). Varyanslar homojen olduğu için Tukey çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Yapılan Tukey testine ilişkin sonuçlar Tablo 38’de verilmiştir.

Tablo 38. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullardaki Görev Süresine Göre Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi Sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Otantik Liderlik	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,17185	0,119
		11-15 Yıl	,07124	0,948
		16-20 Yıl	,21533	0,638
		21 Yıl ve Üstü	,33438	0,267
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,17185	0,119
		11-15 Yıl	-,10061	0,886
		16-20 Yıl	,04348	0,999
		21 Yıl ve Üstü	,16253	0,884
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	-,07124	0,948
		6-10 Yıl	,10061	0,886
		16-20 Yıl	,14409	0,924
		21 Yıl ve Üstü	,26314	0,618
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	-,21533	0,638
		6-10 Yıl	-,04348	0,999
		11-15 Yıl	-,14409	0,924
		21 Yıl ve Üstü	,11905	0,984
	21 Yıl ve Üstü	1-5 Yıl	-,33438	0,267
		6-10 Yıl	-,16253	0,884
		11-15 Yıl	-,26314	0,618
		16-20 Yıl	-,11905	0,984

*: $p<0,05$

Tablo 38'deki bulgulara göre öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev sürelerine göre okul yöneticilerinin otantik liderlik algıları, anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Test sonuçları incelendiğinde bir önceki ANOVA testinde anlamlı farklılık göstermesine rağmen ($p<0,05$) Tukey çoklu karşılaştırma testinde anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Bu nedenle ortalama puanlar farkı göz önünde bulundurulmuştur. Test sonuçları incelendiğinde görev yaptıkları okullarda çalışma süresi “1-5 yıl” olan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderlik algılarının daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 38. Devamı

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,03075	0,928
		11-15 Yıl	-,12540	0,105
		16-20 Yıl	-,01479	1,000
		21 Yıl ve Üstü	-,13594	0,541
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,03075	0,928
		11-15 Yıl	-,15616	0,052
		16-20 Yıl	-,04555	0,985
		21 Yıl ve Üstü	-,16670	0,371
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	,12540	0,105
		6-10 Yıl	,15616	0,052
		16-20 Yıl	,11061	0,757
		21 Yıl ve Üstü	-,01054	1,000
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	,01479	1,000
		6-10 Yıl	,04555	0,985
		11-15 Yıl	-,11061	0,757
		21 Yıl ve Üstü	-,12115	0,842
	21 Yıl ve Üstü	1-5 Yıl	,13594	0,541
		6-10 Yıl	,16670	0,371
		11-15 Yıl	,01054	1,000
		16-20 Yıl	,12115	0,842

*: $p<0,05$

Tablodaki bulgulara göre öğretmenlerin “ÖVD” boyutundaki ÖVD’leri görev yaptıkları okullardaki görev sürelerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Ortalamalar farkı göz önünde bulundurulduğunda ise çalıştıkları okuldaki görev süresi “21 yıl ve üstü” olan öğretmenlerin ÖVD’lerinin daha fazla olduğu ifade edilebilir. Buna göre uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenlerin okula bağlılıklarının arttığı, okulla bütünleştikleri ve okullarına olan vefa hisleri gibi etkenlerin olumlu yönde etkilendiği ve bundan ötürü de ÖVD sergileme düzeylerinin arttığı söylenebilir.

Tablo 38. Devamı

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Vicdanlılık	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,03534	0,955
		11-15 Yıl	-,15594	0,142
		16-20 Yıl	-,04046	0,996
		21 Yıl ve Üstü	-,21705	0,338
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,03534	0,955
		11-15 Yıl	-,19127	0,084
		16-20 Yıl	-,07580	0,963
		21 Yıl ve Üstü	-,25238	0,230
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	,15594	0,142
		6-10 Yıl	,19127	0,084
		16-20 Yıl	,11548	0,879
		21 Yıl ve Üstü	-,06111	0,990
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	,04046	0,996
		6-10 Yıl	,07580	0,963
		11-15 Yıl	-,11548	0,879
		21 Yıl ve Üstü	-,17659	0,785
	21 Yıl ve Üstü	1-5 Yıl	,21705	0,338
		6-10 Yıl	,25238	0,230
		11-15 Yıl	,06111	0,990
		16-20 Yıl	,17659	0,785

*: p<0,05

Tablodaki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev sürelerine göre “vicdanlılık” alt boyutundaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Ortalamalar farkı incelendiğinde ise çalıştıkları okuldaki görev süresi “21 yıl ve üstü” olan öğretmenlerin vicdanlılık boyutunda ÖVD düzeylerinin daha fazla olduğu ifade edilebilir. Buna göre uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenlerin okula bağlılıklarının arttığı, okulla bütünleştikleri ve okullarına olan vefa hisleri gibi etkenlerin olumlu yönde etkilendiği ve bundan ötürü de ÖVD sergileme düzeylerinin arttığı söylenebilir.

Tablo 38. Devamı

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Sivil Erdem	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-,05853	0,848
		11-15 Yıl	-,29111	0,002*
		16-20 Yıl	-,14200	0,785
		21 Yıl ve Üstü	-,37861	0,039*
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	,05853	0,848
		11-15 Yıl	-,23258	0,058
		16-20 Yıl	-,08347	0,969
		21 Yıl ve Üstü	-,32008	0,148
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	,29111	0,002*
		6-10 Yıl	,23258	0,058
		16-20 Yıl	,14911	0,826
		21 Yıl ve Üstü	-,08750	0,977
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	,14200	0,785
		6-10 Yıl	,08347	0,969
		11-15 Yıl	-,14911	0,826
		21 Yıl ve Üstü	-,23661	0,673
	21 Yıl ve Üstü	1-5 Yıl	,37861	0,039*
		6-10 Yıl	,32008	0,148
		11-15 Yıl	,08750	0,977
		16-20 Yıl	,23661	0,673

*: p<0,05

Tablodaki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev sürelerine göre “sivil erdem” alt boyutundaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Tabloya göre çalıştıkları okulda görev süresi “1-5 yıl” olan ÖVD’leri, görev süreleri “11-15 yıl” ve “21 yıl ve üstü” olan öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenlerin okula bağlılıklarının arttığı, okulla bütünleştikleri ve okullarına olan vefa hisleri gibi etkenlerin olumlu yönde etkilendiği ve bundan dolayı ÖVD sergileme düzeylerinin arttığı söylenebilir.

Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin ÖVD'leri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki olup olmadığını incelemek ve eğer ilişki varsa bu ilişki veya ilişkilerin yönünü ve düzeyini belirleyebilmek için öncelikle bu değişkenler arasındaki Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır.

Pearson korelasyon katsayısı (r) ile gösterilir. r , $-1 \leq r \leq +1$ aralığında değer alır. -1 ile 0 aralığındaki değerler ($-1 \leq r < 0$) negatif bir ilişkiyi ifade eder. 0 ile $+1$ arasındaki değerler ($0 < r \leq +1$) ise pozitif bir ilişkiyi ifade eder. $r = -1$ olduğunda tam negatif ilişkiyi, $r = 0$ olduğunda ilişkisizliği ve $r = +1$ olduğunda ise pozitif tam ilişkiyi ifade eder (Özdamar, 2011, s. 522). Alanyazın incelendiğinde Pearson korelasyon katsayısının değeri ve bu değerin ifade ettiği sonuç ile ilgili olarak aşağıdaki tanımlamalar yapılmaktadır.

“ r ” Pearson korelasyon katsayısı olmak üzere;

$r = 0,00 - 0,19$ (İhmal edilecek düzeyde ilişki)

$r = 0,20 - 0,39$ (Zayıf düzeyde ilişki)

$r = 0,40 - 0,70$ (Orta düzeyde ilişki)

$r = 0,71 - 1,00$ (Yüksek düzeyde ilişki)

(Oktay ve Gül, 2003).

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin ÖVD'leri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki olup olmadığını incelemek ve eğer varsa bu ilişki veya ilişkilerin yönünü ve düzeyini belirleyebilmek için bu değişkenler arasındaki Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Bulgular Tablo 39'daki gibi elde edilmiştir.

Tablo 39. Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları

	N	$\bar{X}$	SS	r	p
Otantik Liderlik	760	3,95	,80	0,449	0,000*
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	760	4,28	,42		
Otantik Liderlik	760	3,95	,80	0,727	0,000*
Örgütsel Bağlılık	760	3,70	,86		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	760	4,28	,42	0,547	0,000*
Örgütsel Bağlılık	760	3,70	,86		

*: $p < 0,05$

Tablo 39'daki bulgular incelendiğinde:

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin ÖVD'leri arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0,449$; $p<0,01$). Buna göre okul yöneticilerinin ortaya koydukları otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerin ÖVD'lerini arttırdığı ifade edilebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,20$) dikkate alındığında öğretmenlerin sergiledikleri ÖVD'lerin toplam varyansının %20'sinin okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarından kaynaklandığı ifade edilebilir.

Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0,727$; $p<0,01$). Buna göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırdığı söylenebilir. Yine araştırma bulgularına göre öğretmenlerin okullarına bağlılıklarında okul yöneticilerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışlarının çok önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,53$) dikkate alındığında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının toplam varyansının %53'ünün okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarından kaynaklandığı ifade edilebilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ÖVD'leri arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0,547$; $p<0,01$). Buna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça daha fazla ÖVD sergiledikleri ifade edilebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0,30$) dikkate alındığında öğretmenlerin sergiledikleri ÖVD'lerin toplam varyansının %30'unun öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarından kaynaklandığı ifade edilebilir.

Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin ÖVD alt boyutları arasında ilişki olup olmadığını incelemek ve eğer varsa bu ilişki veya ilişkilerin yönünü ve düzeyini belirleyebilmek için bu değişkenler arasındaki Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Bulgular Tablo 40'taki gibi elde edilmiştir.

Tablo 40. Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutları Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları

	N	$\bar{X}$	SS	r	p
Otantik Liderlik Yardımlaşma	760	3,95	,80	0,327	0,000*
	760	4,21	,65		
Otantik Liderlik Nezaket	760	3,95	,80	0,344	0,000*
	760	4,31	,57		
Otantik Liderlik Centilmenlik	760	3,95	,80	0,265	0,000*
	760	4,43	,59		
Otantik Liderlik Vicdanlılık	760	3,95	,80	0,198	0,000*
	760	4,45	,55		
Otantik Liderlik Sivil Erdem	760	3,95	,80	0,404	0,000*
	760	4,02	,64		

*: $p < 0,05$

Tablo 40'teki bulgular incelendiğinde:

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin ÖVD alt boyutlarından sırasıyla;

Yardımlaşma boyutu arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,327$; $p < 0,01$).

Nezaket boyutu arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,344$; $p < 0,01$).

Centilmenlik boyutu arasında pozitif yönde, zayıf düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,265$; $p < 0,01$).

Vicdanlılık boyutu arasında pozitif yönde, zayıf düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,198$; $p < 0,01$).

Sivil erdem boyutu arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,404$; $p < 0,01$).

Araştırma bulgularında sivil erdem boyutundaki ilişkinin diğer boyutlara göre daha yüksek olması öğretmenlerin okula bağlılıkları, okul ile ilgili faaliyetlere katılımı, okulun amaçlarına ulaşabilmesi amacıyla görüş ve önerilerini dile getirebilmesi, farklı etkinlikler ve projeler geliştirebilmesinde okul yöneticilerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışlarının önemli olduğu şeklinde yorumlanabilir. Vicdanlılık boyutundaki ilişkinin diğer boyutlara göre daha zayıf olması ise vicdanlılığın daha çok kişinin karakteri ve nitelikleri ile ilgili olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Öğretmenin derse zamanında ve hazırlıklı gelmesi, öğrencilerinin daha başarılı olabilmeleri için azami gayret göstermesi okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarından ziyade öğretmenin kişisel özellikleriyle alakalı olduğu ifade edilebilir.

Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında ilişki olup olmadığını incelemek ve eğer varsa bu ilişki veya ilişkilerin yönünü ve düzeyini belirleyebilmek için bu değişkenler arasındaki Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Bulgular Tablo 41'deki gibi elde edilmiştir.

Tablo 41. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutları Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları

	N	$\bar{X}$	SS	r	p
Örgütsel Bağlılık Yardımlaşma	760	3,70	,86	0,380	0,000*
	760	4,21	,65		
Örgütsel Bağlılık Nezaket	760	3,70	,86	0,371	0,000*
	760	4,31	,57		
Örgütsel Bağlılık Centilmenlik	760	3,70	,86	0,299	0,000*
	760	4,43	,59		
Örgütsel Bağlılık Vicdanlılık	760	3,70	,86	0,266	0,000*
	760	4,45	,55		
Örgütsel Bağlılık Sivil Erdem	760	3,70	,86	0,544	0,000*
	760	4,02	,64		

*: $p < 0,05$

Tablo 41'deki bulgular incelendiğinde:

Öğretmen görüşlerine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sırasıyla;

Yardımlaşma boyutu arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,380$; $p < 0,01$).

Nezaket boyutu arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,371$; $p < 0,01$).

Centilmenlik boyutu arasında pozitif yönde, zayıf düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,299$; $p < 0,01$).

Vicdanlılık boyutu arasında pozitif yönde, zayıf düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,266$; $p < 0,01$).

Sivil erdem boyutu arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r = 0,544$; $p < 0,01$).

Araştırma bulgularında sivil erdem boyutundaki ilişkinin diğer boyutlara göre daha yüksek olması öğretmenlerin okula bağlılıklarının beraberinde okulun her türlü proje, etkinlik vb. faaliyetlerine de etkin katılımını netice vereceği ve bu sebeple de okulun faaliyetlerinde aktif rol almayı gerektirdiğinden sivil erdem boyutundaki ÖVD'lerin daha fazla sergilendiği şeklinde ifade edilebilir.

Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi

Araştırmanın alt problemlerinden olan okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının ÖVD'leri ve örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin ÖVD'lerine etkisi yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesi, gözlenen değişkenler ile örtük değişkenler arasındaki nedensel ve korelasyon ilişkilerin birlikte olduğu modellerin test edilmesi amacıyla kullanılan istatistiksel bir tekniktir. Bu teknik, ikinci nesil veri analiz tekniği olarak birinci nesil tekniklerinden regresyon analizine nazaran daha gelişmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi, karmaşık bir araştırma problemini birçok bağımlı ve bağımsız değişken arasında ilişkiler kurarak tek bir süreçte, sistematik ve kapsamlı biçimde ifade eder (Dursun ve Kocagöz, 2010, s. 2-3).

Yapısal eşitlik modellemesi özellikle sosyal bilimler ve psikoloji alanında kullanımı artan bir yöntemdir. Bunun nedenlerinden birisi doğrulayıcı yöntemlerin araştırmacıların araştırma modelini kapsamlı bir şekilde değerlendirebilmelerine ve değiştirebilmelerine olanak sağlamasıdır (Anderson ve Gerbing, 1988, s. 411).

Tablo 42. Yapısal Eşitlik Modeline Ait Uyum İndeksi Değerleri

Uyum Ölçütleri	Değerler	İyi Uyum	Kabul Edilebilir
χ^2/df	2,829	≤ 3	≤ 5
GFI	0,859	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
IFI	0,925	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
CFI	0,925	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$
RMSEA	0,049	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$

Tablo 42’deki bulgulara göre $\chi^2/df=2,829<3$; $0,85\leq GFI=0,859$; $0,90<IFI=0,925$; $0,95<CFI=0,925$; $0,05<RMSEA=0,049$ olarak hesaplanmıştır. Bu uyum indeksi değerlerine göre kurulan yapısal eşitlik modelinin verilerle iyi derecede uyum gösterdiği söylenebilir.

Tablo 43. Yapısal Eşitlik Modeline Ait Faktör Yapısının Regresyon Katsayıları

İlişkiler	Estimate	S. E.	C. R.	p
ÖB←OL	,891	,047	19,115	0,000*
ÖVD←OL	,058	,029	1,980	0,048*
ÖVD←OB	,223	,029	7,645	0,000*

*: $p<0,05$

Tablo 43’teki bulgular incelendiğinde yapısal eşitlik modellemesindeki tüm ilişkiler yollarının istatistikî olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Tablodaki bulgulara göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin pozitif yönde çok güçlü bir yordayıcısıdır. Yine tablodaki bulgulara göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları, öğretmenlerin ÖVD’lerinin pozitif yönde düşük düzeyde yordayıcısıdır. Bu bulgulara göre okul yöneticilerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu ve güçlü bir şekilde etkilediği, ÖVD’lerini ise olumlu yönde ve zayıf bir şekilde etkilediği söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ise ÖVD’lerinin pozitif yönde orta düzeyde yordayıcısıdır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, ÖVD’lerini olumlu yönde ve orta düzeyde etkilediği ifade edilebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde ise araştırma bulgularına dayalı sonuçlara, sonuçların ilgili diğer araştırma sonuçları ile karşılaştırıldığı tartışma bölümüne ve araştırma sonuçlarına dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmektedir.

5.1. Sonuç ve Tartışma

5.1.1. Otantik Liderliğe İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlikleri sık sık düzeyindedir. Çelik (2015) tarafından yapılan araştırma sonucunda ilkokul müdürlerinin otantik liderlik algıları da sık sık düzeyindedir. Buna göre ilkokul müdürleri genellikle otantik liderlik davranışları sergilemektedir. Yine literatürde öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yüksek düzeyde otantik liderlik sergiledikleri sonucuna ulaşılan araştırmalar mevcuttur (Keser, 2013; Özmen, 2017). Literatürdeki sonuçların araştırma sonucuyla örtüştüğü görülmektedir. Okul yöneticilerinin öğretmen kökenli olması ve meslekte esas olanın öğretmenlik olması sebebiyle okul yöneticilerinin öğretmenlere karşı otantik liderlik sergilediği söylenebilir. Çünkü okul müdürleri de birer öğretmen oldukları için kendilerini okuldaki görevli öğretmenlerden çok farklı görmediği ifade edilebilir. Bu bakımdan otantik davranışlar ortaya koydukları söylenebilir.

Okul yöneticilerinin otantik liderlikleri öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir. Özden (2015) tarafından yapılan araştırmada ise kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerini daha fazla otantik lider olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırma sonucunda mesleki kıdemi fazla öğretmenlerin otantik liderlik algılarının mesleki kıdemi az olanlara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin otantik liderlikleri öğretmenlerin branşlarına göre farklılık göstermektedir. Okul öncesi öğretmenleri, fen bilimleri ve sosyal bilgiler öğretmenlerine göre okul yöneticilerini daha fazla otantik lider olarak algılamaktadır.

Anaokullarında ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler, liselerde görev yapan öğretmenlere göre okul yöneticilerini daha fazla otantik lider olarak algılamaktadırlar.

Görev yaptıkları okullarda çalışma süresi “1-5 yıl” olan öğretmenler, okul yöneticilerinin otantik liderliklerini en yüksek düzeyde algılamaktayken, görev yaptıkları okullarda çalışma süresi “21 yıl ve üstü” olan öğretmenler ise en düşük düzeyde algılamaktadır. Görev yapılan okuldaki hizmet süresi az olan öğretmenlerin, okul yöneticileri ile çalışma süreleri daha az oldukları için onların davranışlarına ve ortaya koydukları yönetim faaliyetlerini daha dikkatli inceledikleri ve otantik liderlik davranışlarını daha iyi tespit ettikleri söylenebilir. Görev yapılan okuldaki hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin ise okul yöneticilerinin yönetim ve işleyişine aşina oldukları için onların yönetim faaliyetlerine ve sergiledikleri davranışlara aşırı dikkat etmedikleri ifade edilebilir.

5.1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Öğretmen algılarına göre öğretmenlerin ÖVD’leri tamamen katılıyorum düzeyindedir. Öğretmenler yeterince ÖVD sergilemektedir. Boyutlar bazında ele alındığında ise öğretmenlerin en fazla vicdanlılık boyutu kapsamındaki örgütsel vatandaşlık davranışlarını, en az ise sivil erdem boyutundaki örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemektedir. Demir (2014) tarafından yapılan araştırmada da öğretmenlerin ÖVD algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine bu araştırmada öğretmenlerin en fazla vicdanlılık boyutundaki ÖVD’leri sergilediği sonucuna ulaşılmıştır. Demiröz (2014) tarafından yapılan araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin genellikle ÖVD gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre araştırma sonucuyla örtüşmektedir. Yine literatürdeki araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin ÖVD’lerinin yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ersözlü, 2012; Karakaşoğlu, 2011; Yorulmaz ve Çelik, 2016). Demirci (2017) tarafından yapılan araştırma sonucunda da okul müdürleri, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin ÖVD sergileme düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Literatür incelendiğinde öğretmenlerin orta düzeyde ÖVD sergiledikleri sonucuna ulaşılan araştırmalar da vardır (Çetin, 2011). Bu sonuçlar

doğrultusunda öğretmenler ellerinden geldiği kadar ÖVD sergilemeye gayret göstermektedir. Çünkü öğretmenlik mesleği icra edilirken mevzuatın belirlediği görevlerden farklı olarak yeni görevler ve davranışlar yapmaya iten olay ve durumlar sıklıkla yaşanabilir. Bunun sonucunda ortaya çok fazla ve farklı ÖVD ortaya çıkabilir.

Erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere nazaran sivil erdem boyutu kapsamındaki ÖVD'lerini daha fazla sergilemektedir. Tazegül Aydın (2017) tarafından yapılan araştırmada da erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere nazaran daha fazla ÖVD sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde ÖVD'nin öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediği çalışmalar da mevcuttur (Demir, 2014). Ancak Yılmaz, Altinkurt ve Yıldırım (2015) tarafından yapılan araştırmada ise tam tersi sonuç bulunmuştur. Araştırma sonucuna göre kadın öğretmenlerinin erkek öğretmenlere göre daha fazla ÖVD ortaya koydukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre gerek öğretmenlerin kişisel özelliklerindeki farklılıklar ve gerekse öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki sosyal ve ekonomik farklılıklar nedeniyle sergilenen ÖVD ilgili araştırmalarda farklı sonuçlara neden olduğu düşünülmektedir.

Centilmenlik boyutunda bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere göre daha fazla ÖVD ortaya koymaktadır. Sivil erdem boyutunda ise evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere göre daha fazla ÖVD sergilemektedir.

Öğretmenlerin yaşı büyüdükçe daha fazla ÖVD sergilemektedir. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin yaşları küçüldükçe sergiledikleri ÖVD de azalmaktadır. Öğretmenlerin belirli bir yaşa gelmeleri veya onların evlenip çocuk sahibi olmaları nedeniyle öğrencilerinin ihtiyaç ve beklentilerini daha doğru ve hızlı tespit ettiği ve bu doğrultuda hareket ettiği söylenebilir.

Öğretmenlerin meslekteki kıdemi arttıkça daha fazla ÖVD göstermektedir. Diğer bir ifadeyle meslekte kıdemi az öğretmenler, kıdemi fazla öğretmenlere göre daha az ÖVD göstermektedir. Literatür incelendiğinde benzer sonuçların elde edildiği araştırmalar mevcuttur (Demiröz, 2014; Yılmaz, Altinkurt ve Yıldırım, 2015). Çetin (2011) tarafından yapılan araştırmada ise tam tersi bir sonuç bulunmuştur. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin mesleki kıdemi arttıkça sergiledikleri ÖVD azalmaktadır. Farklı sonuçların çıktığı araştırmalar olsa genellikle mesleki kıdemi daha fazla olan öğretmenlerin daha çok ÖVD ortaya koyduğu görülmektedir. Öğretmenlerin meslekteki tecrübesi arttıkça gerek öğrencilerin gerekse okulun ihtiyaçlarını daha doğru ve kolay

biçimde belirleyip ona göre davranışlar ortaya koyduğu söylenebilir. Bunun sonucunda da daha fazla ÖVD sergilendiği söylenebilir.

Sınıf öğretmenleri, diğer branş öğretmenlerine göre daha fazla ÖVD sergilemektedir. Literatür incelendiğinde centilmenlik boyutunda sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha fazla ÖVD sergiledikleri görülmektedir (Tazegül Aydın, 2017). Yine Yılmaz, Altinkurt ve Yıldırım (2015) tarafından yapılan araştırmada da benzer şekilde sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha fazla ÖVD sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin öğrencilerini birinci sınıfta alıp ilkokul bitene kadar okutmaları nedeniyle öğrencilerini çok iyi tanımaları, onların gerek akademik başarılarının artması gerekse olumlu davranışlar kazanmaları noktasında öğrencilerinin ilgi, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda davranış sergilemeleri sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine nispeten daha fazla ÖVD ortaya koymalarını sağladığı söylenebilir.

Öğrenim durumu ön lisans olan öğretmenler, öğrenim durumu lisans ve lisansüstü olan öğretmenlere göre daha fazla ÖVD göstermektedir. Ön lisans mezunu öğretmenlerin tamamına yakınının mesleki kıdeminin fazla olduğu, geçmişte fiziki imkânlar başta olmak üzere daha zorlu şartlar altında görev yaptıkları ve görevlerini yaparken çok fazla ÖVD sergiledikleri dikkate alındığında günümüzde de ÖVD sergilemelerinde önemli olduğu düşünülmektedir.

Öğrenim durumu lisansüstü olan öğretmenlerin, öğrenim durumu lisans olan öğretmenlere göre nezaket boyutundaki ÖVD'leri daha fazladır.

İlkokullarda görev yapan öğretmenler, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha fazla ÖVD sergilemektedir. Ortaokullarda görev yapan öğretmenler anaokulu, ilkokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha az ÖVD sergilemektedir. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin neredeyse tamamına yakınının sınıf öğretmenleri olması nedeniyle ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin daha fazla ÖVD sergiledikleri ifade edilebilir.

Görev yapılan okuldaki hizmet yılı 21 yıl ve üstü olan öğretmenler, görev yapılan hizmet yılı daha az olan öğretmenlere göre daha fazla ÖVD sergilemektedir. Diğer bir ifadeyle uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenler daha çok ÖVD ortaya koymaktadır. Uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenler, okulun ihtiyaçlarını ve

okulda yapılması gerekenleri daha iyi tespit edip bu doğrultuda gayret göstermeleri onların daha fazla ÖVD sergilemelerine katkı sağladığı düşünülmektedir.

5.1.3. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Öğretmen algılarına göre öğretmenlerin okullarına bağlılıkları “çoğu zaman” düzeyindedir. Buna göre öğretmenler, kendilerini yeteri düzeyde okullarına bağlı hissetmektedir. Yorulmaz ve Çelik (2016) tarafından yapılan araştırmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak öğretmenlerin genel örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük olduğu sonucuna ulaşılan araştırmalar da vardır (Ersözlü, 2012; Gören ve Yengin Sarpkaya, 2014). Öğretmenlerin okula bağlılıklarının farklı olması öncelikle öğretmenlerin ilgi, yetenek ve beklentilerinin farklı olmasından kaynaklanabilir. Yine öğretmenlerin mesleklerine olan sevgilerindeki farklılıklar, görev yaptıkları okulların özellikleri ve okul müdürleri başta olmak üzere okuldaki işgörenlerin sergiledikleri tutumlar da bu farklılaşmanın en önemli unsurlardan oldukları söylenebilir.

Erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre örgütlerine daha çok bağlıdır.

Öğretmenlerin medeni durum, mesleki kıdem, branş ve görev yapılan okuldaki hizmet yılı değişkenlerine göre örgütsel bağlılıkları anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin yaşı ilerledikçe örgütsel bağlılık düzeyleri düzenli bir şekilde artmaktadır. Buna göre öğretmenlerin yaşı ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında doğru bir orantı vardır.

Öğrenim durumu ön lisans olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri öğrenim durumu lisans ve lisansüstü olan öğretmenlere göre daha fazladır.

Anaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine göre daha fazladır. Anaokullarında görev yapan öğretmenlerin çok küçük yaş grubundaki öğrencilere eğitim ve öğretim hizmeti vermeleri ve anaokullarının iç tasarımının diğer okul türlerine nazaran eve daha çok benzemesi nedeniyle okullarını kendi evleri gibi gördükleri ve bu nedenle de okullarına daha bağlı oldukları söylenebilir.

5.1.4. Otantik Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar ve Tartışma

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Özden (2015) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin otantik liderlik özellikleri ile okul çalışanlarının ÖVD'leri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bakımdan araştırma sonucuyla örtüştüğü görülmektedir. Yine Boateng ve diğerleri (2018) tarafından yapılan araştırma sonucunda da otantik lider ile ÖVD arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bektaş, Çoğaltay ve Sökmen (2014) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Özkan (2017) tarafından yapılan çalışmada otantik liderlik ile işgörenlerin duygusal örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine Demircioğlu (2017) tarafından yapılan araştırma da benzer şekilde otantik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmalarda elde edilen sonuçların araştırma sonucunu teyit görülmüştür.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Kurtulmuş (2014) tarafından yapılan araştırma sonucunda ortaöğretim kurumlarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile ÖVD'leri arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Benzer biçimde Yorulmaz ve Çelik (2016) tarafından yapılan çalışmada da ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile ÖVD'leri arasında pozitif yönde istatistiksel anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre araştırma sonucunun literatürdeki araştırma sonuçları ile örtüştüğü görülmektedir.

5.1.5. Otantik Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılığın Birbirlerine Etkisine İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Okul yöneticilerinin sergiledikleri otantik liderlik davranışları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu ve güçlü bir şekilde, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ise olumlu yönde ve zayıf bir şekilde etkilemektedir. Alinezhad, Abbasian ve Behrangi (2015) tarafından yapılan araştırmada yöneticilerin otantik liderliklerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, araştırma sonucunu teyit etmektedir. Yine literatür incelendiğinde otantik liderliğin ÖVD'yi olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılan araştırmalar vardır (Iqbal ve diğerleri, 2018; Khan, 2010; Özden, 2015; Park ve Seo, 2016; Valsania ve diğerleri, 2012; Wang ve diğerleri, 2012; Yılmaz, 2017). Bu sonuçların araştırma sonucuyla örtüştüğü görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde ve orta düzeyde etkilemektedir. Bu sonuç alanyazındaki ilgili araştırmalar tarafından da teyit edilmiştir (Çelik ve Üstüner, 2018; Ersözlü, 2012; Kurtulmuş, 2014; Park ve Seo 2016). Çoloğlu (2018) tarafından yapılan araştırma sonucu da benzer şekildedir. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile ÖVD'leri arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Okul yöneticilerinin öğretmen kökenli olmaları onların öğretmenleri çok daha iyi anlamalarını, empati yapabilmelerini sağlamaktadır. Bu nedenle okul yöneticileri daha fazla otantik liderlik davranışları ortaya koyabilmektedir. Günümüzde olduğu gibi gelecekte de okul yöneticilerinin öğretmenler arasından seçimi uygulamasına devam edilmelidir.

Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan genç öğretmenlere aday öğretmenlik eğitimlerinde içerisinde mesleklerini icra ederken karşılaşabilecekleri olay ve durumlarda ÖVD sergilemelerin gerek öğrencileri gerekse öğretmenlik açısından önemi örnek olaylar üzerinden ifade edilmelidir.

Ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin, öğrencilerini ve okullarını daha çok benimsemeleri ve varsa sorunların çözümü noktasında gayretlerini arttırmak için farklı proje ve etkinlikler yapılmalıdır.

Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan öğretmenlerin okullarına bağlılıklarını arttırmak amacıyla okulun amaçlarına ulaşması noktasında alınan kararlar başta olmak üzere daha fazla söz hakkı verilmeli ve alınan kararların uygulanması noktasında görevler verilmelidir.

Milli Eğitim Bakanlığı, öğretmen ve okul yöneticilerinin genel ve alana yönelik becerilerini iyileştirmek için uygulamaya koymayı planladığı mesleki gelişim programları içerisinde otantik liderlik ve ÖVD gibi öğretmenlerin okula bağlılıklarını olumlu yönde etkileyen konulara da yer vermelidir. Bu doğrultuda okul yöneticilerinin daha fazla otantik liderlik davranışı ve öğretmenlerin ise ÖVD ortaya koymalarını teşvik etmelidir. Ayrıca okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ve öğretmenlerin ÖVD sergilemelerine engel olan durumlar varsa ortadan kaldırılmalıdır.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Okul yöneticilerinin ortaya koydukları otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerin ÖVD ve örgütsel bağlılıkları ile ilişkisini belirlemek için okul yöneticilerine ve öğretmenlere yönelik nitel çalışmalar yapılabilir.

Okul yöneticilerinin ortaya koydukları otantik liderlik davranışlarının eğitim kademesindeki üst yöneticiler ile eğitim sendikaları tarafından nasıl algılandığına yönelik araştırmalar yapılabilir.

Okul yöneticilerinin otantik liderlik sergilemelerine engel olan nedenlerin belirlenmesine yönelik araştırmalar yapılabilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin artmasına engel olan nedenlerin belirlenmesine yönelik araştırmalar yapılabilir.

Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan öğretmenlere yönelik onların örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak amacıyla neler yapılabileceğine yönelik çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Ağıroğlu Bakır, A. (2013). *Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin analizi*. Yayınlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Ahmad, I., Zafar, M.A. ve Shahzad, K. (2015). Authentic leadership style and academia's creativity in higher education institutions: intrinsic motivation and mood as mediators. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 46, 5-19.
- Akbaş, T.T. (2011). Algılanan kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: görgül bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 57-81.
- Akgündüz, Y. (2012). *Konaklama işletmelerinde otantik liderlik ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin analizi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akıncı, H. (2016). *İlköğretim kurumlarında çalışan kadın yöneticilerin duygusal zekâ düzeyleri ile otantik liderlik özellikleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alinezhad, M., Abbasian, H. ve Behrangi, M.R. (2015). Investigating the effects of authentic leadership of managers on organizational commitment of teachers with organizational justice as the mediator variable. *Ciência eNatura Santa Maria*, 37(1), 407-416.
- Anderson, J. C. and Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Aras, A. (2012). *İlköğretim okullarında görev yapan müzik öğretmenlerinin mobbing (yıldırma) yaşama düzeyleri, örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Arlı, D. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt kültürü algıları ve örgütsel güven düzeyleri açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aslan, M. ve Bakır, A. A. (2014). Öğretmenlerin okullarındaki örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri. *International Journal of Social Science*, 25(1), 189-206.
- Attar, M. (2014). *Üst düzey yöneticilerin liderlik özelliklerinin örgütsel ustalık düzeyine etkisi: Türk bankacılık sektörü üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Avcı, A. (2015). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal gelişimi ve eğitim örgütleri açısından etkileri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12-2(24), 11-26.
- Avolio, B.J ve Gardner, W.L. (2005) Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 315-338. doi:10.1016/j.leaqua.2005.03.001.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F. ve May, D. R. (2004). Unlocking the mask:a look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *Leadership Quarterly*, 15, 801-823.
- Ayça, B. (2016). *Otantik liderlik davranışının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi ve otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi*. (9. baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayıncılık.
- Aydın, S. (2015). *Satışta kritik başarı faktörlerinin satış performansı üzerindeki etkilerinde otantik liderlik ve algılanan örgütsel desteğin rolünü belirlemeye yönelik bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baker Arapoğlu, N.B. (2017). *Otantik liderlik ve lider-üye etkileşimi: lider duygu dışavurumunun modere edici etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. (2. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bardakçı, S. (2013). *İlköğretim öğrencilerine yönelik sınıf içi etkinlik ölçeği geliştirilmesi, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması: Sivas ili uygulaması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış: insanın üretim gücü*. (1. baskı). Ankara: Gül Yayınevi.
- Begley, P.T. (2003). In pursuit of authentic school leadership practices. P.T. Begley and O. Johansson (Eds). *The Ethical Dimensions Of School Leadership*, 1-12. The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Bektaş, F., Çoğaltay, N. ve Sökmen, Y. (2014). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel bağlılık üzerindeki rolü. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*.
- Bento, A.V. ve Ribeiro, M.I. (2013). Authentic leadership in school organizations. *European Scientific Journal*, 9(31), 121-130.
- Boateng, P.A., Kyeremeh, A.E., Amoako, E.P. ve David, B. (2018). Antecedents of authentic leadership and organizational citizenship behaviours in selected institutions in brong ahafo region. *Global Journal of Human Resource Management*, 6(2), 34-51.
- Boz, A. (2016). *Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile okulların akademik iyimserlik ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.

- Buluç, B. ve Serin, M.K. (2014). Sınıf öğretmenlerinin değer algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 273-290.
- Bursalıoğlu, Z. (1982). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. (6. baskı). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. (9. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Can, A. (2014). *Bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. (2. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 165-194.
- Cihangiroğlu, N. (2010). Askeri tabiplerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Gülhane Tıp Dergisi*, 52(2), 82-90.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G. ve Avey, J. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: the mediating role of trust at the group level of analysis. *Organizational Studies*, 15(3), 227-240.
- Corner, K.J. (2015). *Exploring the reliability and validity of research instruments to examine secondary school principals' authentic leadership behavior and psychological capital*. The University Of Arizona Department Of Educational Policy Studies and Practice.
- Coşar, S. (2011). *Otantik liderlik kavramı ve ardılları üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121.

- Çelik, M. (2015). *Öğretmen algılarına göre ilkokul müdürlerinin otantik liderlik davranışları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Çelik, O.T. ve Üstüner, M. (2018). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel politika algıları ile örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- Çetin, Ş. (2011). *Okul müdürlerinin liderliği ile müdür-öğretmen ilişkisinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çoloğlu, A. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, etik davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Dağcı, O. (2017). *Havacılık sektöründe örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı: hava aracı bakım teknisyenleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dağlı, E. ve Çalık, T. (2016). İlköğretim okullarında müdürlerin kullandıkları etkileme taktiklerinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve okul farkındalığı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(1), 29-58.
- Dalgın, T. (2015). *Yöneticilerin liderlik davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel adalet algısının düzenleyici rolü: Muğla konaklama sektörü örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Dede, E. (2017). *İş güvencesizliği algısının ve örgütsel güven düzeyinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri: devlet ortaokulu ve özel ortaokul öğretmenleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Dede, Y. ve Yaman, S. (2008). Fen öğrenmeye yönelik motivasyon ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi*, 2(1), 19-37.
- Demir, A. (2014). *Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavram: nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.
- Demirci, C. (2017). *İlkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin değer algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Demircioğlu, M.A. (2017). *Çalışanların otantik liderlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılıklarıyla olan ilişkisi üzerine bir araştırma; katılım bankası örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demirdağ, S. (2015). Otantik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının karşılaştırılması: öğretmen adayları. *Turkish Studies International Periodical For The Languages, Literature and History Of Turkish*, 10(15), 273-288.
- Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel imaj algıları ve öğrenci başarıları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Doğruöz, E. ve Özdemir, M. (2018). Eğitim örgütlerinde üretim karşıtı iş davranışları ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *İlköğretim Online*, 17(1), 396-413.
- Dursun, Y. ve Kocagöz, E. (2010). Yapısal eşitlik modellemesi ve regresyon: karşılaştırmalı bir analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35, 1-17.

- Erdem, A.R. (1996). Batı düşünülerinin yönetim bilimine bilim öncesi katkıları. *Eğitim Yönetimi*, 3, 383-394.
- Erdoğan, P. (2018). *Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sinizm ve tükenmişlik üzerine etkisi: sağlık sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Ersözlü, A. (2012). *Okul yöneticilerinin yönetsel güçlülük düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş doyumuna etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using ibm spss statistics*. (4 th edition). Sage Publications.
- Gardiner, R.A. (2015). Telling tales out of school: a relational approach to authentic leadership. *Values and Ethics In Educational Leadership*, 11(4).
- Gardner, W. L., Coglisier, C.C., Davis, K.M. ve Dickens, M.P. (2011). Authentic leadership: a review of the literature and research agenda. *Leadership Quarterly*, 22, 1120-1145.
- George, L.A.M. (2015). *Authentic leadership and its effects on organisational citizenship behaviour in a provincial government department in the western cape*. Magister Commercii, University Of The Western Cape Department Of Industrial Psychology.
- Gökyer, N. (2018). Organizational commitment of high school teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 6(3a), 115-125.
- Gökyer, N., Yılmaz, G. ve Koçak, O. (2018). Ortaokul yöneticilerinin dağıtılmış liderlik düzeyleri. *Turkish Studies*, 13(19), 795-810.
- Gören, T. ve Yengin Sarpkaya, P. (2014). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği). *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40, 69-87.

- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Gül, H. (2003). *Karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Gül, H. ve Alacalar, A. (2014). Otantik liderlik ile izleyicilerin duygusal bağlılıkları ve performansları arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(5), 540-550.
- Gündoğdu, Z. (2010). *The moderating effect of trust on the relationship between authentic leadership and job related affective well-being*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Gürsel, M. (1997). *Okul yönetimi*. (4. baskı). Konya: Mikro Yayınları.
- Harbalıoğlu, M. (2014). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Hırlak, B. (2015). *Otantik liderlik, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve psikolojik sermaye arasındaki ilişki: sağlık sektöründe bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Horner, M. (1997). Leadership theory: past, present and future. *Team Performance Management*, 3(4), 270-287.
- İlgaz, H. (2015). Ergenler için oyun bağımlılığı ölçeğinin Türkçe' ye uyarlama çalışması. *Elementary Education Online*, 14(2), 874-884.

- Ilies, R., Morgeson, F.P. ve Nahrgang, J.D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: understanding leader–follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16, 373–394.
- Iqbal, S., Farid, T., Ma, J., Khattak, A. ve Nurunnabi, M. (2018). The impact of authentic leadership on organizational citizenship behaviours and the mediating role of corporate social responsibility in the banking sector of Pakistan. *Sustainability*, 10(7), 21-70.
- Kaplan, E.Ö. (2017). *Y kuşağının otantik ve bütünleştirici liderlik algılarının ortaya konulmasına yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karacaoğlu, K. ve Güney, Y. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Nevşehir ili örneği. *Öneri Dergisi*, 9(34), 137-153.
- Karagöz, Y., Bardakçı, S., Demir, B., Arslan, R. ve Yemez, İ. (2016). İİBF öğrencilerine yönelik matematik tutum ölçeği geliştirilmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(2).
- Karakaşoğlu, N. (2011). *Eğitim yöneticilerinin yönetsel tarzları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (16. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatürk, H.E. (2015). *Otantik liderlik ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiye yönelik bir alan araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Karcıoğlu, F., Timuroğlu, K. ve Çınar, O. (2009). Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisi. *Yönetim*, 63, 59-76.
- Kaya, Y.K. (1991). *Eğitim yönetimi*. (4. baskı). Ankara: Set Ofset Matbaacılık.

- Kaya Y.Ö. (2015). *Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi (Balıkesir ili merkez ilçe örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kaymakçı, K. (2013). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasındaki ilişki: sağlık sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kaynar, E. (2018). *Örgütsel iletişim doyumunun iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi: görgül bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kernis, M.H. (2003). Towards a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1-26.
- Keser, S. (2013). *İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keser, S. ve Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 1-22.
- Kesken J. ve Ayyıldız N. A. (2008). Liderlik yaklaşımlarında yeni perspektifler: pozitif ve otantik liderlik. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 729-754.
- Khan, S.N. (2010). Impact of authentic leaders on organization performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 167-172.
- Kıcır, G.K. ve Paşaoğlu, D. (2014). Otantik liderliğin akademik platformda lider boyutu açısından incelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 1-24.
- Kılıç, G. (2008). *Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Koç Başaran, Y. (2017). Sosyal bilimlerde örnekleme kuramı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 47, 480-495.
- Korkmaz, O. (2017). Otantik liderlik ve örgütsel güven. *International Journal of Social Science*, 58, 437-454.
- Koşar, D. ve Yalçinkaya, M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(4), 603-627.
- Kurtulmuş, M. (2014). *Farklılıkların yönetiminin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ve vatandaşlık davranışlarına etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Küpeli, A.Ö. (2018). *Okul yöneticilerinin koçluk yeterlilikleri ile otantik liderlik yatkınlıkları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış doktora tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Marshall, G. (2005). *Sosyoloji sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayıncılık.
- Memduhoğlu, H.B. ve Yılmaz, K. (2010). *Yönetimde yeni yaklaşımlar*. (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Memiş, Ç.A., Aydın, G.K., Kabasakal, H. ve Saraçer, B.E. (2009, Mayıs). Türkiye’de otantik liderlik üzerine bir keşif çalışması. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 294-302.
- Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. (2. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nayır, F. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşleri, öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Neto, V.F.S. (2012). *Authenticity of the leaders and reactions of the led*. Universidade de Aveiro Departamento de Economia Gestão e Engenharia Industrial.

- Okay, Ş. ve Aydoğan, E. (2010). MYO öğrencilerinin internet kullanım amaçlarının incelenmesine ilişkin bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23, 284-296.
- Okçu, V. (2011). *Okul yöneticilerinin liderlik stiller ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yıldırma yaşama düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Oktay, E. ve Gül, H. (2003). Çalışanların duygusal bağlılıklarının sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun karizmatik lider özelliklerinin etkileri üzerine Karaman ve Aksaray emniyet müdürlüklerinde yapılan bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10, 403-428.
- Özdamar, K. (2011). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*. (8. baskı). Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, A. (2013). Okul yöneticilerindeki adalet ve liyakat ile öğretmenlerdeki sadakat ve gayret arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(1), 99-117.
- Özdemir, H.Ö. (2017). *Yöneticilerin otantik liderlik tarzlarının çalışanların sanal kaytarma ve sinizm davranışları üzerine etkileri*. Yayımlanmamış doktora tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetimi*. (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özden, Ö. (2015). *Okul yöneticilerinin otantik liderlik özellikleri ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Özen, H. (2015). *Okul müdürlerinin kullandığı motivasyonel dilin intibak ettirici liderlik üzerine etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

- Özkan, S. (2017). *Özgün (authentic) liderliğin duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde işyerindeki esenlik, kolektif yeterlik ve kurumsal itibar değişkenlerinin rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Özkara, Z.U. (2017). *Otantik liderlik tarzının yöneticinin politik yetisi ile lider etkililiği, ona duyulan güven ve astın alturistik davranışları arasındaki ilişkilerde aracılık etkisi: hemşireler üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özmen, A. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özmutlu Onay, A. (2016). *Kariyer bağlılığı, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: akademisyenler üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Öztürk, Y. (2014). *The relationship of authentic leadership and participative climate with employee voice: the moderating role of personality and organizational identification*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Park, E.M. ve Seo, J.H. (2016). The effect of authentic leadership on organizational effectiveness: the mediating effects of self-efficacy. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(26).
- Polat, S. (2009). Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1, 1591–1596.
- Rego, P., Lopes, M.P. ve Nascimento, J.L. (2016). Authentic leadership and organizational commitment: the mediating role of positive psychological capital. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(1), 129-151.

- Samancı, S. (2017). *Örgütsel ve kişisel öncülleri bağlamında örgütsel vatandaşlık davranışı: bir model testi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-159.
- Shamir, B. ve Eilam, G. (2005). What's your story? A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 395-417.
- Smith, C.A., Organ, D.W. ve Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653.
- Smith, N.K. (2016). *Authentic leadership can be measured within organizations through the use of leadership assessment centers: a factor analytic study of the authentic leadership construct*. A thesis, Kent State University Honors College.
- Sökmen, A., Benk, O. ve Gayaker, S. (2017). Örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: bir kamu kurumunda araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 415-429.
- Sönmez, B. (2017). *Psikolojik sözleşme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şenay, T. (2017). *Okul öncesi öğretmenlerinin yöneticilerinde algıladıkları öğretimsel liderlik davranışı ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). *Eğitim ve okul yönetimi*. Y. Özden (Ed.) Eğitim ve okul yöneticiliği (s. 99-146). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Tabak, A., Polat, M., Coşar, S. ve Türköz, T. (2012). Otantik liderlik ölçeği: güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(4), 89-106.
- Taşan, H. (2015). *İlköğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin otantik liderlik ve psikolojik sermaye düzeylerinin karşılaştırılması*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Taşlıyan, M. ve Hırlak, B. (2014). Örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin araştırılması: akademik örgütler için bir alan araştırması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 7-36.
- Taymaz, H. (2009). *Okul yönetimi*. (9. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tazegül Aydın, Y. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Ankara Altındağ ilçesi örneği*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tibet, B. (2015). *Örgütsel öğrenmenin yordayıcıları olarak örgüte bağlılık, çalışan bağlılığı ve tam benlik değerlendirmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Toor, S. ve Ofori, G. (2008). Leadership for future construction industry: agenda for authentic leadership. *International Journal of Project Management*, 26, 620-630.
- Toprakçı, E. (2008). *Sınıfa dayalı yönetim*. (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu (2018). *Güncel Türkçe sözlük*. Erişim tarihi: 01.05.2018, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ae8645b9f5287.31471762.
- Türk Dil Kurumu (2018). *Bilim ve sanat terimleri sözlüğü*. Erişim tarihi: 01.05.2018, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5ae864d7e67dd8.56598681.

- Tüzün, K.İ. (2015). *Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri*. Erişim tarihi: 08.04.2018, https://www.researchgate.net/publication/267974509_guven_orgutsel_guven_ve_orgutsel_guven_modelleri.
- Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi (Hatay ili örneği)*. Yayınlanmamış doktora tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uslu, B. ve Balcı, E. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel iletişim algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 461- 489.
- Usta, M. E. (2013). *Okul yöneticilerinin pozitivist ve kaos yönetim anlayışlarını benimsemelerinin kendilerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etkileri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Valsania, S.E., Leon, J.A.M., Alonso, F.M. ve Cantisano, G.T. (2012). Authentic leadership and its effect on employees' organizational citizenship behaviours. *Psicothema*, 24(4), 561-566.
- Victor, F.S. (2012). *Authenticity of leaders and reactions of the led*. Master's thesis. Aveiro University Department of Economics, Management and Industrial Engineering.
- Walumbwa, F.O., Avolio, B.J., Gardner, W., Wernsing, T. ve Peterson, S. (2008). Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
- Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Shaubroeck, J. ve Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 901-914.

- Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D. ve Wu, Y. (2014). Impact of authentic leadership on performance: role of followers' positive psychological capital and relational processes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 5-21.
- Yangın, S. (2017). *Çalışanların otantik liderlik algılarının örgütsel vatandaşlık ve iş performansı üzerindeki etkisi ve örgütsel güvenin aracı rolü: İzmir Demir Çelik Sanayi A.Ş.'de bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yaşbay, H. (2011). *Otantik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yekeler, K. (2015). *Dönüştürücü liderlik davranışlarının örgütsel bağlılığa etkisinde etkileşimci liderlik davranışlarının rolü*. Yayımlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Yeşiltaş, M. ve Keleş, Y. (2009). İşgörenlerin eğitim düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 17-40.
- Yeşiltaş, M., Kantan, P. ve Sormaz, Ü. (2013). Otantik liderlik tarzının prososyal hizmet davranışları üzerindeki etkisi: konaklama işletmelerine yönelik bir uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 333-350.
- Yetgin, M.A. (2017). *Örgütsel psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürünün otantik liderlikte rolü: görgül bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (5. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, S. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde iş tatmininin aracı rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 14(2), 199-210.
- Yılmaz, H. (2017). *Eğitim kurumlarında örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde otantik liderlik, Makyavelizm ve Johari penceresinin etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğrenci kontrol ideolojilerine ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 32(146), 12-23.
- Yılmaz, K., Altinkurt, Y. ve Yıldırım H. (2015). Türkiye’deki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına cinsiyet, kıdem ve branş değişkenlerinin etkisi: bir meta analiz çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 40(178), 285-304.
- Yorulmaz, A. ve Çelik, S. (2016). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 161-193.

EKLER

Ek 1. Veri Toplama Araçları

Saygıdeğer Meslektaşım;

Bu araştırmanın amacı, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

Bulguların sağlıklı olması vereceğiniz cevapların titizliğine bağlıdır. Ölçek maddelerinin yan tarafında katılma derecenizi belirleyen beş seçenek yer almaktadır. Lütfen maddelerin karşısında yer alan her seçeneğe size göre en uygun olanı, altındaki kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz. Yardımlarınız için teşekkür eder meslek yaşamınızda başarılar dileriz.

Osman KOÇAK
Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Doktora Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz	1. () Kadın		2. () Erkek			
2. Medeni durumunuz	1. () Evli		2. () Bekâr			
3. Yaşınız	1. () 21-30		2. () 31-40	3. () 41-50	4. () 51 ve üstü	
4. Kıdeminiz	1. () 1-5 yıl		2. () 6-10 yıl	3. () 11-15 yıl	4. () 16-20 yıl	5. () 21 yıl ve üstü
5. Branşınız	1. () Okul Öncesi	2. () Sınıf Öğrt.	3. () Fen Bilimleri (Matematik, Fen, Fizik, Kimya, Biyoloji vd.)	4. () Sosyal Bilimler (Edebiyat, Türkçe, Sosyal, Yabancı Dil, Tarih, Coğ, Din, Felsefe, Rehberlik vd.)	5. () Yetenek Dersleri (Resim, Müzik, Beden Eğt. vd.)	6. () Meslek Dersleri
6. Öğrenim durumunuz	1. () Ön Lisans		2. () Lisans	3. () Yüksek Lisans	4. () Doktora	
7. Görev yaptığınız okul türü	1. () Ana Okulu		2. () İlkokul	3. () Ortaokul	4. () Lise	
8. Kaç yıldır bu okulda görev yapıyorsunuz	1. () 1-5 yıl		2. () 6-10 yıl	3. () 11-15 yıl	4. () 16-20 yıl	5. () 21 yıl ve üstü

NOT: 1, 2, 3, 4 ve 5 puanlarının karşılık geldiği ifadeler ölçeklerin isimlerinin altında parantez içerisinde belirtilmiştir. Lütfen en uygun seçeneği işaretleyiniz. Boş bırakmayınız.

OTANTİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ (1= Hiçbir zaman, 2=Çok seyrek, 3= Ara sıra, 4= Sık sık, 5= Her zaman)		1	2	3	4	5
BENİM MÜDÜRÜM						
1	Ne demek istiyorsa onu açıkça söyler.	()	()	()	()	()
2	Hata yaptığında kabul eder.	()	()	()	()	()
3	Herkesin düşündüklerini söylemesini teşvik eder.	()	()	()	()	()
4	İnsanlara acı gerçekleri söyler.	()	()	()	()	()
5	Açığa vurduğu duyguları hissettikleriyle tam olarak aynıdır	()	()	()	()	()
6	Liderimin inandıklarıyla yaptıkları tutarlıdır.	()	()	()	()	()
7	Kararlarını değer yargılarına göre verir.	()	()	()	()	()
8	İnsanların da kendi değer yargılarının arkasında durmasını ister.	()	()	()	()	()
9	Ahlaki boyutu yüksek standartlara dayalı zor kararlar verir.	()	()	()	()	()
10	Derinden inandıklarına ters olan görüşlerin belirtilmesini ısrarla ister.	()	()	()	()	()
11	Karar vermeden önce ilgili bilgiyi enine boyuna inceler.	()	()	()	()	()
12	Sonuca varmadan önce değişik görüşleri dikkatle dinler.	()	()	()	()	()
13	Başkalarıyla etkileşimi/iletişimi geliştirmek için geri besleme arayışı içinde olur.	()	()	()	()	()
14	Yeteneklerinin başkaları tarafından nasıl değerlendirildiğini bilir.	()	()	()	()	()
15	Önemli konulardaki tavrını ne zaman yeniden değerlendirmesi gerektiğini bilir	()	()	()	()	()
16	Özel/şahsi durumlarının insanları nasıl etkilediğini anlar ve bunu onlara belirtir	()	()	()	()	()

LÜTFEN ARKA SAYFAYA GEÇİNİZ

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ					
(1=Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım 4= Katılıyorum, 5= Tamamen katılıyorum)					
	1	2	3	4	5
1 İş yükü ağır olan öğretmen arkadaşlarıma yardım ederim.	()	()	()	()	()
2 Zamanım uygunsa, dersine herhangi bir sebeple gelemeyen ya da geciken arkadaşımın yerine derse girerim.	()	()	()	()	()
3 Öğretmen arkadaşlarımdan sorunu olduğunda onlara yardım etmek için gönüllü olarak zaman ayırırım.	()	()	()	()	()
4 Okula yeni atanan öğretmenler yardım istemeseler bile onlara yardımcı olurum.	()	()	()	()	()
5 Okulumla ilgili bir karar almadan önce bu kararın sonucundan etkilenecek arkadaşlarımdan fikirlerini alırım.	()	()	()	()	()
6 Öğretmen arkadaşlarımdan haklarını korumaya özen gösteririm.	()	()	()	()	()
7 Öğretmen arkadaşlarımla aramda çıkabilecek olası sorunlar için önceden önlemler alırım.	()	()	()	()	()
8 İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce yöneticilerimi mutlaka bilgilendiririm.	()	()	()	()	()
9 Okulda zamanımın çoğunu okuldaki iş ve uygulamalardan şikâyet ederek geçiririm.	()	()	()	()	()
10 Okulumdaki küçük sorunları büyütebilirim.	()	()	()	()	()
11 Etrafımdakilere sürekli öğretmenliği bırakmak istediğimi söylerim.	()	()	()	()	()
12 Okulun olumlu yönlerinden çok olumsuz yönlerine odaklanırım.	()	()	()	()	()
13 İşime zamanında gelirim.	()	()	()	()	()
14 Teneffüs aralarını asla uzatmam.	()	()	()	()	()
15 Teneffüs zamanı dışında işime ara vermem.	()	()	()	()	()
16 Kimse denetlemese bile okul kurallarına, yönetmeliklerine ve işlem basamaklarına uyarım.	()	()	()	()	()
17 Okuldaki değişiklikleri izler, öğretmen arkadaşlarımdan bu değişiklikleri kabul etmeleri için aktif rol alırım.	()	()	()	()	()
18 Okulumuzun imajını güçlendiren tüm etkinliklere gönüllü olarak katılırım.	()	()	()	()	()
19 Okulu ilgilendiren tüm toplantılara katılarak tartışmalara aktif olarak katılırım.	()	()	()	()	()
20 Okuldaki değişikliklere ayak uydurmaya çalışırım.	()	()	()	()	()

ÖĞRETMENLER İÇİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ					
(1= Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3= Bazen, 4= Çoğu zaman, 5= Her zaman)					
	1	2	3	4	5
1 Okulumda planlama, örgütlenme ve yürütme işlerine katıldığım için kendimi bu okula daha bağlı hissediyorum.	()	()	()	()	()
2 Okulumda hâkim olan yüksek düzeydeki güven duygusu, görevimi bu kadar uzun süre devam ettirmeme neden olmaktadır.	()	()	()	()	()
3 Bu okulda yönetimin bir parçası olduğuma dair güçlü bir duygu yaşıyorum.	()	()	()	()	()
4 Bu okulda mesleki gelişme olanaklarının olması beni buraya bağlı kılıyor.	()	()	()	()	()
5 Bu okulda doğru işler doğru kişilere verildiği için kendimi bu okula bağlı hissediyorum.	()	()	()	()	()
6 Okulumun istikrarlı ve gelişmeyi hedefleyen bir yapısının olduğunu düşünüyorum.	()	()	()	()	()
7 Kendimi tamamen bu okulun bir parçası olarak hissediyorum.	()	()	()	()	()
8 Okul müdürümüzün çabalarına destek ve cesaret veriyor olması, kendimi bu okula daha yakın hissetmemi sağlıyor.	()	()	()	()	()
9 Adil ve düşünceli yönetimi nedeniyle kendimi bu okulla büyük ölçüde özdeşleştiriyorum.	()	()	()	()	()
10 Yönetimin bir parçası olduğum hissi benim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.	()	()	()	()	()
11 Herhangi bir parasal kazanç düşünmeksizin bu okulda ders saatleri dışında da çalışabilirim.	()	()	()	()	()
12 Kişinin kim olduğundan ziyade performansının objektif olarak değerlendirilmesi benim bu okula bağlı olmamı sağlıyor.	()	()	()	()	()
13 Yöneticilerimizin karar alırken, problem çözerken bizleri işbirliğine teşvik etmeleri kendimi buraya bağlı hissetmemi sağlıyor.	()	()	()	()	()
14 Üstlerim yapmış olduğum işleri takdir ettikleri için kendimi bu okula büyük ölçüde bağlı hissediyorum.	()	()	()	()	()
15 Okulumda var olan özgürlük ve sorumluluk dengesinin, beni gerçekten bu okula bağladığını düşünüyorum.	()	()	()	()	()
16 Bu okulda dikkate alındığımı, hesaba katıldığımı düşündüğüm için kendimi buraya bağlı hissediyorum.	()	()	()	()	()
17 Öğretmenlerim okul yönetimince dikkate alındığı için kendimi buraya bağlı hissediyorum.	()	()	()	()	()

Ek 2. Araştırma İzni



T.C.
SİVAS VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 92255297-605.01-E.380964

10.01.2017

Konu: Araştırma İzni
(Osman KOÇAK)

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi :a)Fırat Üniversitesi Rektörlüğü Eğitim Bilimleri Enstitüsünün 28/12/2016 Tarihli ve 48668769/044/178307 Sayılı Yazısı.
b)Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 Tarihli B.08.0.YET.00.20.00.0-3616 Sayılı 2012/13 No'lu Genelgesi.
c)Valilik Makamının 21/10/2016 Tarih ve 92255297-605-E.11777707 Sayılı Onayı.

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Doktora Öğrencisi Osman KOÇAK, "Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu araştırma çalışması kapsamında, İlimiz Merkez İlçede bulunan okullarda görev yapan idareci ve öğretmenlere yönelik anket çalışması yapmak istemektedir.

İlgi (a) yazı ekindeki anket çalışması, Valilik Makamının İlgi (c) Onayı ile oluşturulan Araştırma Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiş olup çalışmanın, eğitim öğretimin aksatılmaması kaydıyla İlimiz Merkez İlçede bulunan okullarda görev yapan idareci ve öğretmenlere uygulanmasında bir sakınca görülmemektedir.

Onaylarınıza arz ederim.

Mücahit GÜL
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR
10.01.2017

Mustafa ALTINSOY
Vali a.
Millî Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza
Aşağı ile Aynadır.
10.01.2017
Lutfi KELDAL
Şef

Muhsin Yazıcıoğlu Bulvarı No:23 SİVAS
Elektronik Ağ:http://sivas.meb.gov.tr
Eposta:arge58@meb.gov.tr;istatistik58@meb.gov.tr

Bilgi için: L. KELDAL / Şef
Tel:0 346 2284800/132
Faks:0 346 2270639

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. http://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden 2bed-3e6c-3d36-8fd3-4a2a kodu ile teyit edilebilir.

Ek 3. Etik Kurul Kararı



T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ



Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu

Sayı : 97132852/050.01.04/
Konu : Doç. Dr. Necmi GÖKYER (Dok. Öğr. Osman KOÇAK)

EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALINA

İlgi : 06/12/2016 tarihli, 174669 sayılı ve "Osman KOÇAK" konulu yazı

Anabilim Dalımız Öğretim Üyesi Doç. Dr. Necmi GÖKYER yönetiminde, Dok. Öğr. Osman KOÇAK'a ait "Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu çalışma ile ilgili Etik Kurul Kararı ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır.
Prof.Dr. Mustafa KAPLAN
Kurul Başkanı

Not : Araştırmacıların TÜBİTAK'a yapılacak başvurular için, tüm üyelerin ıslak imzalarının bulunduğu etik kurul kararını talep etmeleri gerekmektedir.

EK :
Etik Kurul Kararı 1(bir) sayfa

ETİK KURUL KARARI

TOPLANTI TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR NO	ÇALIŞMACININ ADI SOYADI
22.12.2016	20	03	Doç. Dr. Necmi GÖKYER

KARAR

"Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu çalışma etik kurulumuzda görüşülmüş olup; çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna oybirliğiyle karar verilmiştir.

Prof. Dr. Mustafa KAPLAN (Başkan)			
Prof. Dr. Demet ÇİÇEK (Üye)	İmza	Prof. Dr. Figen DEVECİ (Üye)	İmza
Prof. Dr. Erdal TAŞKIN (Üye)	Bulunmadı	Prof. Dr. M. Nuri GÖMLEKSİZ (Üye)	İmza
Doç. Dr. Funda GÜLCÜ BULMUŞ (Üye)	İmza	Doç. Dr. Süleyman İLHAN (Üye)	İmza
Doç. Dr. İrfan EMRE (Üye)	İmza	Doç. Dr. Sebahattin DEVECİOĞLU (Üye)	İmza
Doç. Dr. Özge HANAY (Üye)	İmza	Yrd. Doç. Dr. Nurhan HALİSDEMİR (Üye)	İmza
Yrd. Doç. Dr. Taner YILDIRIM (Üye)	Bulunmadı	Yrd. Doç. Dr. Mehmet TUZCU (Üye)	İmza

Ek 4. Orijinallik Raporu



EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLIK RAPORU

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	Osman KOÇAK
Öğrenci Numarası	132402202
Enstitü Anabilim Dalı	Eğitim Bilimleri
Bilim Dalı	Eğitim Yönetimi
Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı	Doç. Dr. Necmi GÖKYER
Tez Başlığı (Türkçe)	Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam sayfalık kısmına ilişkin, ...13/02/2019. tarihinde Enstitü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 23 'tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç
- 3- Alıntılar hariç/dâhil
- 4- 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Yukarıda bilgileri verilen öğrencinin doktora tezi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu tarafından belirlenen azam benzerlik oranlarını aşmadığını ve tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim. Gereğini saygılarımla arz ederim.


Osman KOÇAK
Öğrencinin Adı-Soyadı
(İmzası)

F.Ü.LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ÖĞRETİM YÖNETMELİĞİ

Madde 41- Lisansüstü tezleri ile birlikte teslim edilmesi gereken belgeler şunlardır:

- a) Lisansüstü tezler, savunma öncesinde **intihal program raporu** ve ilgili makale şartını sağladığına dair belgeleri ile birlikte enstitüye teslim edilir.
- b) İntihal raporu ile ilgili olarak etik kurallar dâhilindeki benzerlik oranları ilgili Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. (Enstitü Yönetim Kurulu tarafından tezin, intihal kapsamı dışında değerlendirilmesi için TURNITIN'den alınan raporda "benzerlik oranı"nın, "% 25'i geçmemesi şeklinde kabul edilmiştir).

ÖZ GEÇMİŞ

Osman KOÇAK

kocak.2012@hotmail.com.tr

1985 yılında Sivas'ta doğdu. İlkokul, ortaokul ve liseyi Sivas'ta tamamladı. 2007 yılında Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümü'nden mezun oldu. Aynı yıl Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde sınıf öğretmeni olarak göreve başladı. 2013 yılında Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı'nda "Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileri ile Branş Öğretmenlerinin Motivasyonu Arasındaki İlişki" adlı tez çalışmasıyla yüksek lisans derecesi aldı. Evli ve iki çocuk babasıdır. Halen Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde sınıf öğretmeni olarak görev yapmaktadır.