

OKUL YÖNETİCİLERİNİN OTANTİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ¹

THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL LEADERS' AUTHENTIC LEADERSHIP BEHAVIOR AND TEACHERS' ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Necmi GÖKYER² Osman KOÇAK³

Başvuru Tarihi: 09.09.2019 Yayına Kabul Tarihi: 02.04.2020 DOI: 10.21764/maeuefd.617578

(Araştırma Makalesi)

Özet: 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 “Otantik Liderlik Ölçeği”, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ve “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmen algılarına göre okul yöneticileri sık sık otantik liderlik davranışları sergilemektedir. Öğretmenlerin yardımlaşma, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık alt boyutlarında örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi tamamen katılıyorum; sivil erdem alt boyutunda ise katılıyorum düzeyinde olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin okullarına örgütsel bağlılıkları “çoğu zaman” düzeyindedir. Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ilişki vardır. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde, orta düzeyde bir ilişki vardır. Öğretmenlerin yaşları arttıkça sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları da düzenli olarak artmaktadır. Sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinin nedenleri araştırılabilir.

Anahtar Sözcükler: Okul yöneticisi, otantik liderlik, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı

Abstract: The aim of this study is to determine the relationship between authentic leadership behaviours of school principals and teachers' organizational citizenship behaviors and organizational commitment levels. The universe of this research, which uses relational screening model as the method, consists of 3814 teachers working in official kindergarten, primary, secondary and high schools in Sivas city center in 2016-2017 academic year. The sample of the study consists of 760 teachers determined by proportional stratified sampling method. Authentic Leadership Scale, Organizational Citizenship Behavior Scale and Organizational Commitment Scale for Teachers were used as data collection tools. According to the findings of the research, school principals frequently exhibit authentic leadership behaviors according to the perceptions of teachers. The level of organizational citizenship behaviors of the teachers in the sub-dimensions of altruism, courtesy, sportsmanship and conscientiousness were found to be “I totally agree”, and in the sub-dimension of civil virtue it was found to be “I agree”. The organizational commitment of teachers to their schools is in the level of “often”. There is a positive and high level of relationship between authentic leadership behaviors of school principals and teachers' organizational commitment levels. There is a positive, moderate relationship between teachers' organizational citizenship behaviors and organizational commitment levels. As the ages of teachers increase, their organizational citizenship behaviors increase regularly. The reasons why classroom teachers show more organizational citizenship behavior than branch teachers can be investigated.

Keywords: School manager, authentic leadership, organizational commitment, organizational citizenship behaviour

¹ Bu makale 2019 yılında Prof. Dr. Necmi GÖKYER danışmanlığında yürütülen doktora tezinden üretilmiştir.

² Prof. Dr. Necmi GÖKYER, Firat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Elazığ ngokyer@firat.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8107-2388

³ Osman KOÇAK, kocak.2012@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-8445-5069

Giriş

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, 2012). Belli bir amaç için organize olmuş insanların amaçlarını gerçekleştirmek maksadıyla belirli işleri devamlı yapma gayreti içerisinde olduğu her yerde ve durumda yönetimin 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 olarak, farklı yazarlar tarafından farklı olaylar ve tarihler öne sürülmüştür. 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).

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim-öğretim ihtiyacını gidermek maksadıyla kurulmuş olan eğitim örgütlerini amaçlarına uygun şekilde çalıştırmak, geliştirmek ve yaşatmak sürecidir (Toprakçı, 2008). 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 özellikleridir (Keser, 2013).

“Toplumsal ve evrensel bir olgu olan liderlik, insanların birlikte hayatlarını sürdürdükleri ve

eylemde buldukları 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).

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 doyumunu 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 buldukları ortamı ve çalıştıkları kişileri tanıyan, sorunların üstesinden gelebilen ahlaklı kişiler şeklinde tanımlamak mümkündür (Karatürk, 2015).

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).

Çalışanların 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 bekleme 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 kendisine 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, işgörenele 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 görmekte 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 seçilmesi görevlendirilmesi ve becerilerinin geliştirilmesi aşamalarının okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları sergileyecek şekilde planlanıp uygulanmasının 2023 Eğitim Vizyonu'nda öğretmen ve okul yöneticilerimizin genel ve alana yönelik becerilerini iyileştirmek için lisansüstü düzeyde mesleki gelişim programlarının tasarlanması şeklinde belirtilen amaçlara ulaşılması noktasında katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Günümüzde öğretmenleri, örgütsel vatandaşlık davranışlarına (ÖVD) 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 örneklemini kapsamında araştırılması da araştırmayı önemli hale getirdiği ifade edilebilir.

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. Yapılan literatür taramasında her üçünün de birlikte çalışıldığı araştırmaya rastlanılmamıştır. Araştırmanın problem cümlesi, okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır? Şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın alt problemleri ise şunlardır:

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 örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

5. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) arasında bir ilişki var mıdır?

Yöntem

Bu araştırmada okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelendiği için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. 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. Orantılı tabakalı örnekleme yöntemi ise alt tabakaların ya da alt birimlerin tüm evren içerisindeki oranları göz önüne alınarak örnekleme 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. Araştırmada 760 öğretmenden oluşan bir örnekleme ulaşılmıştır.

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.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak “Otantik Liderlik Ölçeği”, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” (ÖVD) ve “Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği” olmak üzere üç ölçek kullanılmıştır. Ölçek formunda örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ait 9, 10, 11 ve 12. maddeler olumsuz yargı içerdiği için ters kodlama yapılmıştır ve değerler dönüştürülmüştür. Bu ölçeklere ait bilgiler aşağıda verilmiştir.

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 Türkçe'ye uyarlanarak, geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan otantik liderlik ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin orijinali 16 maddeden ve ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme ve öz farkındalık olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışmasında dört faktörlü yapısının Doğrulamalı 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. Bu 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.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÖVD)

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. Bu çalışmada 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.

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 güvenilirdir. 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.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Sivas Merkez ilçede anaokulu, ilkököl, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere ilişkin yapılan araştırmada toplam 822 ölçek formu değerlendirilmeye alınmıştır. Değerlendirilmeye alınan 822 ölçek formu SPSS paket programına girilmiştir. 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 sonuçlarına göre her üç ölçeğin ve ölçek alt faktörlerinin ortalama puanlarının normal dağılım göstermediği belirlenmiştir ($p < 0,05$). 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.

Araştırmada kullanılan ölçeklerde bu aralıklara karşılık gelen anlamlar Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1

Aralıklar ve anlamları

Aralıklar	Otantik Ölçeği	Liderlik	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı 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

Bulgular

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 2’de verilmiştir.

Tablo 2.

Ortalama Puanlara İlişkin Bilgiler

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

Tablo 2’de görüldüğü gibi öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,95$ olarak bulunmuştur. Bu bulgulara göre öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları “sık sık” düzeyindedir. 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. 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 3’te verilmiştir.

Tablo 3

Öğretmenlerin cinsiyetine göre ölçek alt boyutları puanlarına ilişkin t-testi sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	t	p
Sivil Erdem	Kadın	382	3,97	,63	-2,213	0,027*
	Erkek	378	4,07	,65		
Örgütsel Bağlılık	Kadın	382	3,62	,87	-2,517	0,012*
	Erkek	378	3,78	,85		

*p<0,05

Tablo 3’deki bulgular incelendiğinde, Sivil erdem alt boyutundaki ÖVD’leri ise anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre sivil erdem alt boyutunda erkek öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ($\bar{X}=4,07$) kadın öğretmenlere ($\bar{X}=3,97$) göre daha yüksektir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları da anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düzeyi ($\bar{X}=3,78$) kadın öğretmenlere ($\bar{X}=3,62$) göre daha yüksektir.

Anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderliklerinin; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel bağlılıklarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4.
Öğretmenlerin medeni değişkenine ilişkin t-Testi sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	t	p
Sivil Erdem	Kadın	382	3,97	,63	-2,213	0,027*
	Erkek	378	4,07	,65		
Örgütsel Bağlılık	Kadın	382	3,62	,87	-2,517	0,012*
	Erkek	378	3,78	,85		

Tablo 4’teki 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 (tabloda verilmemiştir). Buna karşın “centilmenlik” ve “sivil erdem” alt boyutlarındaki ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Buna göre centilmenlik alt boyutunda bekâr öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi ($\bar{X}=4,58$) evli öğretmenlere ($\bar{X}=4,41$) göre daha yüksektir. Sivil erdem alt boyutunda ise evli öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi ($\bar{X}=4,04$) bekâr öğretmenlere ($\bar{X}=3,85$) göre daha yüksektir.

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 5’te verilmiştir.

Tablo 5.

Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Varyans Kaynağı</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Gruplar Arası	2,882	3	,961	5,415	0,001*
	Gruplar İçi	134,133	756	,177		
	Toplam	137,015	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			

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkenine göre “otantik liderlik” boyutu ile “yardımlaşma”, “nezaket”, “centilmenlik” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir (tabloda verilmemiştir). Buna karşın “vicdanlılık”, “sivil erdem” alt boyutları ile “örgütsel vatandaşlık davranışı” ve “örgütsel bağlılık” boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için yapılan Tamhane çoklu karşılaştırma testi sonucunda elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir (Makale sayfası çok uzun olduğu için anlamlı farklılıklar çıkmayan boyutlar ve bunlara ilişkin Tablo verilmemiştir)

“Örgütsel vatandaşlık davranışı” boyutunda “21-30” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış algıları ile “51 yıl ve üstü” yaş grubundaki öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. “31-40” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ile “51 yıl ve üstü” yaş grubundaki öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Buna göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe daha fazla ÖVD gösterdikleri ifade edilebilir. “Vicdanlılık” boyutunda “31-40” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ile “51 yıl ve üstü” yaş grubundaki öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Buna göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe

vicdanlılık boyutunda daha fazla ÖVD gösterdikleri ifade edilebilir. “Sivil erdem” boyutunda “21-30” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ile “41-50” yaş grubundaki ve “51 yıl ve üstü” yaş grubundaki öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. “31-40” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ile “41-50” yaş grubundaki ve “51 yıl ve üstü” yaş grubundaki öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Buna göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe sivil erdem boyutunda daha fazla ÖVD gösterdikleri ifade edilebilir.

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre örgütsel bağlılık boyutunda yapılan Tamhane testi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6

Öğretmenlerin yaş değişkenine ilişkin tamhane çoklu karşılaştırma testi sonuçları

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

p<0,05

Tablo 6’deki bulgulara göre “örgütsel bağlılık” boyutunda “21-30” yaş, 31-40” yaş ve “41-50” yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ile “51 yıl ve üstü” yaş grubundaki öğretmenler arasında anlamlı farklılık vardır. Buna göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe örgütsel bağlılık algılarının düzenli bir şekilde arttığı söylenebilir.

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 7’de verilmiştir.

Tablo 7.

Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenlerine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Gruplar Arası	2,887	4	,722	4,062	0,003*
	Gruplar İçi	134,128	755	,178		
	Toplam	137,015	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			

Tablo 7’deki 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 (Tabloda verilmemiştir). 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 yapılmıştır. Varyanslar homojen olduğu için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir (Tablo verilmemiştir) “ÖVD” boyutunda mesleki kıdemi “6-10 yıl” arasında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile mesleki kıdemi “21 yıl ve üstü” grubundaki öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır ($p<0,05$). “Vicdanlılık” boyutunda mesleki kıdemi “6-10 yıl” arasında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile mesleki kıdemi “21 yıl ve üstü” olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır.

“Sivil erdem” boyutunda mesleki kıdemi “1-5 yıl” arasında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile mesleki kıdemi “16-20 yıl” ile “21 yıl ve üstü” arasında olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Mesleki kıdemi “6-10 yıl” arasında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile mesleki kıdemi “16-20 yıl” ile “21 yıl ve üstü” arasında olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Mesleki kıdemi “11-15 yıl” arasında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile mesleki kıdemi “21 yıl ve üstü” arasında olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Buna göre, öğretmenlerin meslekteki kıdemi arttıkça daha fazla ÖVD gösterdikleri söylenebilir.

Anaokulu, ilkököl, 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 8’de verilmiştir.

Tablo 8.

Öğretmenlerin branş değişkenine ilişkin 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			
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			

Tablo 8’deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin branş değişkenine göre “örgütsel bağlılık” boyutu ile “nezaket” ve “centilmenlik” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı bir farklılık göstermemektedir (Tabloda verilmemiştir). Buna karşın “otantik liderlik” ve “örgütsel vatandaşlık davranışı” boyutları ile “yardımlaşma”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları kapsamındaki ÖVD’leri anlamlı farklılık göstermektedir. Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi branşlar arasından kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. 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 9’da ve Tablo 10’de verilmiştir.

Tablo 9.

Öğretmenlerin branş değişkenine ilişkin tamhane çoklu karşılaştırma testi sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Otantik Liderlik	Okul Öncesi	Fen Bilimleri	,31284	0,041*
		Sosyal Bilimler	,30278	0,044*
	Fen Bilimleri	Okul Öncesi	-,31284	0,041*
		Sosyal Bilimler	-,30278	0,044*

Tablo 9’deki bulgulara göre “okul öncesi” branşında olan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderlik alguları ile “fen bilimleri” ve “sosyal bilgiler” branşında olan öğretmenlerin alguları arasında anlamlı farklılık vardır ($p<0,05$). Buna göre okul öncesi öğretmenleri, fen bilimleri ve sosyal bilimler öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin daha fazla otantik liderlik davranışı gösterdiklerini ifade etmektedirler.

Tablo 10.

Öğretmenlerin branş değişkenine ilişkin Tukey çoklu karşılaştırma testi sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Sınıf Öğretmenliği	Fen Bilimleri	,16130	0,007*
	Fen Bilimleri	Sınıf Öğretmenliği	-,16130	0,007*
Vicdanlılık	Sınıf Öğretmenliği	Fen Bilimleri	,19491	0,017*
	Fen Bilimleri	Yetenek Dersleri	,24173	0,018*
		Sınıf Öğretmenliği	-,19491	0,017*
	Yetenek Dersleri	Sınıf Öğretmenliği	-,24173	0,018*
	Okul Öncesi	Fen Bilimleri	,28869	0,041*
		Sınıf Öğretmenliği	Fen Bilimleri	,39063
Yardımlaşma	Fen Bilimleri	Okul Öncesi	-,28869	0,041*
		Sınıf Öğretmenliği	-,39063	0,000*
	Sosyal Bilimler	Sosyal Bilimler	-,23065	0,005*
		Yetenek Dersleri	-,28647	0,015*
	Yetenek Dersleri	Fen Bilimleri	,23065	0,005*
		Fen Bilimleri	,28647	0,015*
Sivil Erdem	Sınıf Öğretmenliği	Fen Bilimleri	,24520	0,007*
	Fen Bilimleri	Sınıf Öğretmenliği	-,24520	0,007*

Tablo 10’deki bulgulara göre “ÖVD” boyutunda “sınıf öğretmenliği” branşında olan öğretmenlerin ÖVD alguları ile “fen bilimleri” branşında olan öğretmenlerin alguları arasında anlamlı farklılık vardır.

Buna göre sınıf öğretmenlerinin, fen bilimleri öğretmenlerine göre daha ÖVD gösterdikleri söylenebilir. Tablodaki bulgulara göre “vicdanlılık” boyutunda “sınıf öğretmenliği” branşında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile “fen bilimleri” ve “yetenek dersleri” branşında olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık saptanmıştır. Buna göre sınıf öğretmenlerinin, fen bilimleri ve yetenek dersleri öğretmenlerine göre vicdanlılık boyutunda daha fazla ÖVD ortaya koydukları söylenebilir. Tablodaki bulgulara göre “yardımlaşma” boyutunda “okul öncesi”, “sınıf öğretmenliği”, “sosyal bilgiler” ve “yetenek dersleri” branşlarında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile “fen bilimleri” branşında olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık vardır. Buna göre okul öncesi, sınıf öğretmenliği, sosyal bilgiler ve yetenek dersleri öğretmenlerinin, fen bilimleri öğretmenlerine göre yardımlaşma boyutunda daha fazla ÖVD gösterdikleri söylenebilir. Tablo 10’deki bulgulara göre “sivil erdem” boyutunda “sınıf öğretmenliği” branşında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile “fen bilimleri” branşında olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Buna göre sınıf öğretmenlerinin, fen bilimleri öğretmenlerine göre sivil erdem boyutunda daha fazla ÖVD gösterdikleri 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 11’de verilmiştir.

Tablo 11.

Öğretmenlerin Öğrenim Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
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			
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
--------	---------	-----

Tablo 11’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. Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi öğrenim durumları arasından kaynaklandığını belirlemek için Tukey çoklu karşılaştırma testi yapılmış ve Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12.

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 12’deki bulgulara göre “örgütsel vatandaşlık davranışı” boyutunda öğrenim durumu “ön lisans” olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile öğrenim durumu “lisans” ve “lisansüstü” olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık çıkmıştır. Buna göre ön lisans mezunu öğretmenlerinin, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde 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.

Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında anlamlı farklılığı olduğunu belirlemek için yapılan Tamhane çoklu karşılaştırma testinin sonuçları Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13.

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
Vicdanlılık	Ön Lisans	Lisans	,30829	0,000*
		Lisansüstü	,28059	0,002*
	Lisans	Ön Lisans	-,30829	0,000*

	Lisansüstü	-,02769	0,952
	Ön Lisans	-,28059	0,002*
	Lisans	,02769	0,952

p<0,05

Tablo 13'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. Buna göre ön lisans mezunu öğretmenlerinin, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre yardımlaşma ve vicdanlılık boyutlarında daha yüksek düzeyde ÖVD gösterdikleri 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 okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkenine ilişkin 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			
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			

Tablo 14’teki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre “nezaket” ve “centilmenlik” alt boyutlarında ÖVD algıları anlamlı bir farklılık göstermemektedir (tabloda verilmemiştir). Buna karşın “otantik liderlik”, “ÖVD ölçeği tamamı” ve “örgütsel bağlılık” boyutları ile

“yardımlaşma”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutları kapsamındaki ÖVD algıları anlamlı farklılık göstermektedir. Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi okul türleri arasından kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey kullanılmıştır. Varyanslar homojen olmadığı için Tamhane çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Tukey çoklu karşılaştırma testi sonuçları Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türleri değişkenine ilişkin Tukey testi sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	İlkokul	Ortaokul	,12188	0,015*
		Lise	,11880	0,019*
Yardımlaşma	Ortaokul	İlkokul	-,12188	0,015*
	Lise	İlkokul	-,11880	0,019*
Vicdanlılık	İlkokul	Ortaokul	,21122	0,004*
		Lise	,26838	0,000*
	Lise	İlkokul	-,21122	0,004*
		İlkokul	-,26838	0,000*
Sivil Erdem	İlkokul	Ortaokul	,16084	0,015*
		Lise	,14711	0,031*
	Ortaokul	İlkokul	-,16084	0,015*
		Lise	-,14711	0,031*
Lise	Ortaokul	,20921	0,004*	
	Lise	,17414	0,025*	
Ortaokul	İlkokul	-,20921	0,004*	
	Lise	-,17414	0,025*	

p<0,05

Tablo 15’teki bulgulara göre “örgütsel vatandaşlık davranışı”, “yardımlaşma”, “vicdanlılık” ve “sivil erdem” boyutlarında ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin ÖVD algıları ile ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin algıları anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde ÖVD gösterdikleri söylenebilir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkenine ilişkin yapılan Tamhane testi sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türleri değişkenine ilişkin Tamhane testi sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Otantik Liderlik	Anaokulu	Lise	,36013	0,006*
	Ortaokul	Lise	,21183	0,011*

	Lise	Anaokulu	-,36013	0,006*
		Ortaokul	-,21183	0,011*
Örgütsel Bağlılık	Anaokulu	Lise	,38029	0,011*
	Lise	Anaokulu	-,38029	0,011*

p<0,05

Tablo 16'daki bulgulara göre “anaokullarında” görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderliklerine yönelik algıları ile “liselerde” görev yapan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık çıkmıştır. Yine “ortaokullarda” görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderliklerine yönelik algıları ile “liselerde” görev yapan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık çıkmıştır. Buna göre anaokullarında ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin otantik liderliklerine yönelik algılarının, liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Yine tablo incelendiğinde “anaokullarında” görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile “liselerde” görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı farklılık çıkmıştır. Buna göre anaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin, liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine göre daha yüksek olduğu 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 okullardaki görev süreleri değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17.

Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okullardaki Görev Süreleri Değişkenine İlişkin ANOVA 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			
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			

Tablo 17'deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev süresi değişkenine göre “örgütsel bağlılık” boyutu ile “yardımlaşma”, “nezaket” ve “centilmenlik” alt boyutları kapsamındaki ÖVD algıları anlamlı bir farklılık göstermemektedir (tabloda verilmemiştir). Buna karşın “otantik liderlik” ve “ÖVD” boyutları ile “vicdanlılık” ve “sivil erdem” alt boyutlarında ÖVD algıları anlamlı çıkmıştır. Bu faktörlere ilişkin farklılıkların hangi görev süreleri arasında olduğunu belirlemek için çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Varyanslar homojen olduğu için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testine ilişkin bulgulara göre, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev süresi değişkenine göre, okul yöneticilerinin otantik liderliklerine yönelik algıları arasında anlamlı farklılık çıkmadığı için Tablo olarak verilmemiştir. Test sonuçlarına göre, görev yaptıkları okullarda çalışma süresi “1-5 yıl” arasında olan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışı göstermelerine yönelik algılarının daha yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Aynı çoklu karşılaştırma testine ilişkin bulgulara göre, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev süresi değişkenine göre, okul yöneticilerinin “ÖVD” boyutuna yönelik algıları arasında anlamlı farklılık çıkmadığı için Tablo olarak verilmemiştir. Ancak, çalıştıkları okuldaki görev süresi “21 yıl ve üstü” olan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin ÖVD boyutundaki davranışları gösterme düzeylerine ilişkin algılarının daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Buna göre, uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenlerin okulun olumlu iklimi, kültürü, beklenti ve isteklerinin karşılanma düzeyine göre, görev yaptıkları okullarındaki memnuniyetlerinin artması sonucunda okullarına olan bağlılıklarının arttığı ve bundan dolayı da ÖVD gösterme düzeylerinin arttığı söylenebilir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev süresi değişkenine göre, okul yöneticilerinin “vicdanlılık” alt boyutundaki ÖVD algıları arasında anlamlı farklılık çıkmadığı için Tablo olarak verilmemiştir. Ancak, çalıştıkları okuldaki görev süresi “21 yıl ve üstü” olan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin vicdanlılık alt boyutunda ÖVD davranışlarını gösterme düzeylerine ilişkin algılarının daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 18.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev süresi değişkenine ilişkin Tukey testi sonuçları

Faktör	1. Grup	2. Grup	Ortalamalar Farkı	p
Sivil Erdem	1-5 Yıl	11-15 Yıl	-,29111	0,002*
	11-15 Yıl	21 Yıl ve Üstü	-,37861	0,039*
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	,29111	0,002*

	21 Yıl ve Üstü	1-5 Yıl	,37861	0,039*
--	----------------	---------	--------	--------

p<0,05

Tablo 18'deki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki görev sürelerine göre "sivil erdem" alt boyutunda, okuldaki görev süresi "1-5 yıl" arasında olan öğretmenlerin ÖVD algıları ile görev süreleri "11-15 yıl" ve "21 yıl ve üstü" olan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Buna göre uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticilerinin ÖVD boyutunun sivil erdem alt boyutundaki davranışları gösterme düzeyleri artmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde araştırma bulgularından elde edilen sonuçlara yer verilmiş ve ilgili araştırmaların bulgularıyla tartışılmıştır.

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları sık sık düzeyindedir. Anketlerin doldurulmasına ilişkin bazı sosyolojik, psikolojik, kişisel özellikler ve örgütsel baskılar ya da sıkıntılar doldurulma sürecinin güvenilirliğini düşürebilmektedir. Bu nedenle yüksek liderlik davranışları gösterdikleri bulgusuna ulaşılmış olabilir. 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 gösterdikleri söylenebilir.

Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları, öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir. Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları, öğretmenlerin branşlarına göre farklılık göstermektedir. Okul öncesi öğretmenleri, fen bilimleri ve sosyal bilgiler öğretmenlerine göre, okul yöneticilerinin daha fazla otantik liderlik davranışı gösterdiğini algılamaktadırlar. Anaokullarında ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler, liselerde görev yapan öğretmenlere göre, okul yöneticilerinin daha fazla otantik liderlik davranışı gösterdiğini algılamaktadırlar.

Görev yaptıkları okullarda çalışma süresi “1-5 yıl” olan öğretmenler, okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarını en yüksek düzeyde algılamakta, görev yaptıkları okullarda çalışma süresi “21 yıl ve üstü” olan öğretmenler ise en düşük düzeyde algılamaktadır. Görev yapılan okuldaki hizmet süresi az olan öğretmenlerin, mesleğe yeni başlamalarının heyecanlarının, isteklerinin ve beklentilerinin yüksek olduğu düşünülürse, yöneticilerin ortaya koydukları yönetim tarzını ve faaliyetlerini daha dikkatli gözleyebilecekleri ve dolayısıyla da otantik liderlik davranışlarını ya da yöneticilerin kişisel özelliklerini daha yakından gözleyebilecekleri söylenebilir. Görev yapılan okuldaki hizmet süresi fazla olan öğretmenlerin ise, okul yöneticilerinin yönetim ve işleyişine alışkın ya da aşina oldukları hatta belki de örgütsel sinizm ve/veya örgütsel sessizlik davranışları gösterdikleri düşünülürse, onların yönetim faaliyetlerine ve gösterdikleri davranışlara dikkat etmedikleri ifade edilebilir.

Öğretmen algılarına göre öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) algıları tamamen katılıyorum düzeyindedir. Boyutlar bazında ele alındığında ise öğretmenler en fazla vicdanlılık boyutu kapsamındaki örgütsel vatandaşlık davranışlarını, en az ise sivil erdem boyutundaki örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermektedirler. Demir (2014) tarafından yapılan araştırmada da öğretmenlerin ÖVD algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine bu araştırmada öğretmenlerin en fazla vicdanlılık boyutundaki örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterdiği 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 gösterme 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 göstermeye gayret göstermektedir. Çünkü öğretmenlik mesleği icra edilirken mevzuatın belirlediği görevlerden farklı olarak yeni görevler ve davranışlar yapmaya iten olay ve durumlar sıklıkla yaşanabilir.

Erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere nazaran sivil erdem boyutu kapsamındaki ÖVD’leri daha fazla göstermektedir. 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 algısına 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 ÖVD algıları, evli öğretmenlere göre daha yüksektir. Sivil erdem boyutunda ise, evli öğretmenlerin ÖVD algıları, bekâr öğretmenlere göre daha yüksektir.

Öğretmenler yaşları arttıkça daha fazla ÖVD göstermektedirler. Öğretmenlerin yaşla birlikte mesleki tecrübe kazanmaları ve/veya evlenip çocuk sahibi olmaları nedeniyle öğrencilerinin ihtiyaç ve beklentilerini doğru ve hızlı anlamaları, kişilik özellikleri gereği başarıya adanmışlık duygularının güçlü olması gibi nedenlerden dolayı örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermelerini olumlu etkilemiş olabilir. 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. Bu araştırma sonucuna göre öğretmenlerin mesleki kıdemi arttıkça sergiledikleri ÖVD azalmaktadır. Farklı sonuçların çıktığı araştırmalar olsa da genellikle mesleki kıdemi daha fazla olan öğretmenlerin daha çok ÖVD ortaya koyduğu görülmektedir.

Sınıf öğretmenleri, branş öğretmenlerine göre daha fazla ÖVD göstermektedir. Literatür incelendiğinde centilmenlik boyutunda sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha fazla ÖVD gösterdikleri görülmektedir (Tazegül Aydın, 2017). Yine Yılmaz, Altinkurt ve Yıldırım (2015) tarafından yapılan araştırmada da benzer şekilde sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha fazla ÖVD gösterdikleri 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 göstermeleri sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine nispeten daha fazla ÖVD göstermelerine neden olduğu söylenebilir.

Öğrenim durumu ön lisans olan öğretmenler, öğrenim durumu lisans ve lisansüstü olan öğretmenlere göre daha fazla ÖVD göstermektedir. 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 göstermektedir. Ortaokullarda görev yapan öğretmenler anaokulu, ilkokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha az ÖVD sergilemektedir. Okuldaki görev süresi 21 yıl ve üstü olan öğretmenler, görev süresi daha az olan öğretmenlere göre daha fazla ÖVD göstermektedir. Diğer bir ifadeyle uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenler daha çok ÖVD göstermektedir. Uzun yıllar aynı okulda görev yapan öğretmenler okulun iklimine, yönetici ve diğer meslektaşlarının tutum ve davranışlarına zamanla uyum sağlayabilmektedirler. Ya da bizi okul yönetimi anlıyor, dinliyor, istek ve ihtiyaçlarımıza değer veriyor şeklinde bir düşünceye sahip olmaları nedeniyle örgütsel vatandaşlık davranışları olumlu olmuş olabilir.

Öğretmen algılarına göre öğretmenlerin okullarına bağlılıkları “çoğu zaman” düzeyindedir. 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. Bu tutumlar şu şekilde yansıyabilir. Bazı yöneticilerin yönetim tarzı aşırı baskıcı, otoriter iken, bazıları ilgisiz ya da aşırı hoşgörülü yönetim tarzı, bazıları da demokratik olarak nitelendirilebilecek ölçülü bir anlayış ve hoşgörüle, adaletli bir tutum göstererek çalışanlarına sempatik ve empatik bir yaklaşım sergilemiş olabilirler. Bu farklı tutumlarda örgütsel vatandaşlık davranışlarında farklılıklara neden olmuş olabilir.

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. Öğrenim durumu ön lisans olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri öğrenim durumu lisans ve lisansüstü olan öğretmenlere göre daha yüksektir. Anaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksektir. 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.

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ilişki vardır. Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde ilişki vardır. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde, orta düzeyde bir ilişki vardır. Yöneticilerin otantik liderlik davranışları arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri artmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arttıkça da örgütsel bağlılık düzeyleri artmaktadır.

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; 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 alinyazındaki ilgili araştırmalar tarafından da teyit edilmiştir (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. Leroy vd. (2012), Belçika'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerine yaptığı çalışmasında, otantik liderlik ile duygusal örgütsel bağlılık arasında bir ilişki ve etki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Gatling vd. (2014), ABD'de turizm eğitimi alan ve su sektörde çalışan öğrenciler üzerine yaptığı çalışmasında, otantik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sağır ve Aydın (2019) tarafından yapılan araştırma bulgusuna göre, otantik liderlik örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde etkileme derecesine sahiptir. Bu da otantik liderlik tarzının işgörenlerde, iş tatmini ve motivasyon düzeylerini artıracak nitelikte olması ve sonucunda da örgütsel bağlılığı artırması şeklinde ifade edilmektedir.

Araştırmanın bulgularına yönelik bazı öneriler şunlardır: Öğrenim durumu ön lisans olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin, lisans ve lisansüstü olan öğretmenlere göre daha yüksek olmasının ve anaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin liselerde görev

yapan öğretmenlere göre daha yüksek olmasının nedenlerine yönelik nitel bir araştırma yapılabilir. Sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinin nedenleri araştırılabilir.

Kaynaklar

- Ağiroğlu Bakır, A. (2013). *Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin analizi* (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Akgündüz, Y. (2012). *Konaklama işletmelerinde otantik liderlik ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin analizi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- 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.
- Ayça, B. (2016). *Otantik liderlik davranışının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi ve otel işletmelerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, S. (2015). *Satışta kritik başarı faktörlerinin satış performansı üzerindeki etkilerinde otantik liderlik ve algılanan örgütsel desteğin rolünü belirlemeye yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. (2. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Buluç, B. ve Serin, M.K. (2014). Sınıf öğretmenlerinin değer algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 273-290.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 165-194.
- 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.
- Çetin, Ş. (2011). *Okul müdürlerinin liderliği ile müdür-öğretmen ilişkisinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çoloğlu, A. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, etik davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Demir, A. (2014). *Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Demirci, C. (2017). *İlkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin değer algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel imaj algıları ve öğrenci başarıları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ersözlü, A. (2012). *Okul yöneticilerinin yönetsel güçlülük düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş doyumuna etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi Eğitim

Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

- Gatling, A., Kang, H. J. A., ve Kim, J. S. (2016). The effects of authentic leadership and organizational commitment on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2), 181-199.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1), 48-75.
- Gören, T. ve Yengin Sarpkaya, P. (2014). İlköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın ili örneği). *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40, 69-87.
- Gürsel, M. (1997). *Okul yönetimi*. (4. baskı). Konya: Mikro Yayınları.
- 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.
- Karakaşoğlu, N. (2011). *Eğitim yöneticilerinin yönetsel tarzları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Karatürk, H.E. (2015). *Otantik liderlik ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiye yönelik bir alan araştırması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Kaya, Y.K. (1991). *Eğitim yönetimi*. (4. baskı). Ankara: Set Ofset Matbaacılık.
- Keser, S. (2013). *İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması* (Yayımlanmamış 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.
- Koç Başaran, Y. (2017). Sosyal bilimlerde örnekleme kuramı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 47, 480-495.
- Kurthan, F. (2012). *Yönetim*. İstanbul: Kilit Yayınevi.
- Kurtulmuş, M. (2014). *Farklılıkların yönetiminin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ve vatandaşlık davranışlarına etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi), Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Leroy, H., Palanski, M. E, ve Simons, T. (2012). Authentic leadership and behavioral integrity as drivers of follower commitment and performance. *Journal of Business Ethics*, 107(3), 255-264.
- Özmen, A. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış 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* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- 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. (2007). 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.
- Sağır, M. ve Aydın, A. U. (2019). Otantik Liderlik, Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki:

- Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*. 22 (2), 800-812.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- 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.
- 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.
- Toprakçı, E. (2008). *Sınıfa dayalı yönetim*. (1. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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., Altınkurt, 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.
- 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.

Extended Abstract

Introduction

Today, it is thought that one of the factors that lead teachers to organizational citizenship behaviours (OCB) and increase their organizational commitment is authentic leadership behaviours of school principals. The fact that the authentic leadership behaviors exhibited by school principals positively affects both teachers' OCB's and organizational commitment may encourage school principals to show more authentic leadership behaviours and teachers to exhibit more OCB. In this sense, the research is important in terms of contributing to both the top managers of the Ministry of National Education and also school principals. The fact that the authentic leadership behaviours of school principals who are the leaders of schools and their relationship with teachers' OCB and organizational commitment can be seen can contribute to the reconsideration of school management competencies.

The aim of this study is to investigate the relationship between the authentic leadership behaviours of the school principals and the organizational citizenship behaviours and organizational commitment levels of the teachers according to the perceptions of teachers working in public schools in Sivas city center. The problem statement of the research was determined as "Is there a relationship between authentic leadership behaviours of school principals and teachers' organizational citizenship behaviours and organizational commitment levels?". The sub-problems of the research are:

1. What level are the perceptions of teachers about authentic leadership behaviours of school administrators? Do authentic leadership behaviours of school administrators differ significantly according to teachers' a. Gender, b. Marital status, c. Age, d. Seniority, e. Branch, f. Education status, g. Type of school they serve, h. tenure of office variables?

2. What is the level of teachers' organizational citizenship behaviours? Do organizational citizenship behaviours differ significantly according to teachers' a. Gender, b. Marital status, c. Age, d. Seniority, e. Branch, f. Education status, g. Type of school they serve, h. tenure of office variables?

3. What is the level of teachers' organizational commitment? Do organizational commitment differ significantly according to teachers' a. Gender, b. Marital status, c. Age, d. Seniority, e. Branch, f. Education status, g. Type of school they serve, h. tenure of office variables?

4. Is there a relationship between authentic leadership behaviours of school administrators and teachers' organizational citizenship behaviours (OCB) and organizational commitment levels?

5. Is there a relationship between organizational commitment levels and organizational citizenship behaviours (OCB) of teachers?

6. Is there a relationship between authentic leadership behaviour of school administrators and teachers' organizational citizenship behaviours (OCB) and organizational commitment levels?

7. Is there a relationship between organizational commitment levels and organizational citizenship behaviors (OCB) of teachers?

Method

In this research, relational screening model was used as the relationship between the authentic leadership behaviors of the school administrators and the organizational citizenship behaviours and organizational commitment levels of the teachers were investigated in the research. The population of the study consists of 3814 teachers working in public kindergartens, primary, secondary and high schools in Sivas city center in the 2016-2017 academic year according to the data of Sivas Provincial Directorate of National Education. Proportional stratified sampling method was used to determine the sample of the study. The proportional stratified sampling method is the sampling method in which the sample selection is made by considering the proportions of the substrates or subunits in the whole universe (Koç Başaran, 2017, p. 488). The types of schools (kindergarten, primary, secondary, and high school) were taken as the strata in the study. Then, from these strata, teacher selection was made by simple random sampling method. A sample of 760 teachers was reached in the study. In this research, three scales, Authentic Leadership Scale, Organizational Citizenship Behaviours Scale (OCB) and Organizational Commitment Scale for Teachers were used as data collection tools.

Results

According to the teachers' perceptions, the authentic leadership behaviors of the school administrators are “often”. Organizational citizenship behaviours of teachers in the dimensions of “altruism”, “courtesy”, “sportsmanship”, and “conscientiousness” are at the level of I fully agree. Organizational citizenship behaviours in the dimension of “civic virtue” are at the level of I agree. Teachers' organizational commitment is at the level of “most of the time”. In the civic virtue sub-dimension, male teachers' perceptions of organizational citizenship behaviours were higher than female teachers. The level of organizational commitment of male teachers is higher than female teachers. In the sub-dimension of sportsmanship, single teachers have higher organizational citizenship behaviours than married teachers. In the civic virtue dimension, the level of organizational citizenship behaviours of married teachers is higher than that of single teachers. There is a significant difference between the perceptions of the teachers in the “31-40” age group in the whole scale of organizational citizenship behaviours and in the “conscientiousness” sub-dimension and the perceptions of teachers in the “51 and over” age group. In the “civic virtue” sub-dimension, there is a significant difference between the perceptions of organizational citizenship behaviours of the teachers in the “21-30” age group and the perceptions of the teachers in the “41-50” age group and “51 years and over” age group. There is a significant difference between the perceptions of organizational citizenship behaviours of the teachers in the “31-40” age group and the perceptions of the teachers in the “41-50” age group and “51 years and over” age group.

Conclusion

As teachers age, they show more organizational citizenship behavior across the organizational citizenship behaviours (OCB) scale in the sub-dimensions of conscientiousness and civic virtue. It can be said that the teachers' perceptions of organizational commitment regularly increase with age. It was determined that as the seniority of the teachers increase, they show more organizational citizenship behaviours. When compared with science and social science teachers, preschool teachers stated that school administrators showed more authentic leadership behaviours. It was determined that associate

degree teachers showed higher levels of organizational citizenship behaviours. In the subscales of altruism and conscientiousness than the undergraduate and graduate teachers. It was determined that teachers working in primary schools showed higher levels of OCB than teachers working in secondary and high schools. The organizational commitment levels of the teachers working in kindergartens are higher than the organizational commitment levels of the teachers working in high schools. According to teachers' opinions, there is a moderate positive relationship between authentic leadership behaviours of school administrators and organizational citizenship behaviours of teachers. There is a positive and high-level relationship between authentic leadership behaviours of school administrators and teachers' organizational commitment levels. There is a positive and moderate relationship between teachers' organizational citizenship-behaviours and organizational commitment levels.

ETİK BEYAN: “Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış, karşılaşılabacak tüm etik ihlallerde “Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Yayın Kurulunun” hiçbir sorumluluğunun olmadığı, tüm sorumluluğun Sorumlu Yazara ait olduğu ve bu çalışmanın herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiş olduğunu taahhüt ederim”. Ayrıca çalışmanın etik kurul raporu eklenmiştir.