

ÖĞRETMENLERİN ÖĞRETMEN LİDERLİĞİ ALGILARININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

IMPACT OF TEACHERS' PERCEPTION OF TEACHER LEADERSHIP UPON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS

Celal Teyyar UĞURLU¹

Yakup YİĞİT

ÖZET

Bu çalışma öğretmen liderliği davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisini incelemektedir. Öğretmenlerin, öğretmen liderliği davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına olan etkisini belirlemek amacıyla Sivas Merkez ilçede 12 ilköğretim okulunda toplam 450 öğretmene ölçek uygulanmış ger dönen ve işlenmeye uygun 320 ölçek üzerinden veri analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmada öğretmenlerin öğretmen liderliği algıları “ Öğretmen Liderliği Ölçeği” ile, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri ise “ Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” kullanılarak belirlenmiştir. Verilerin analizinde aritmetik Ortalama, Standart sapma ve Regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır. Araştırma bulguları Öğretmen Liderliği Algılarının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı alt boyutları ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Regresyon analizi sonuçları ise öğretmen liderliği algıları alt boyutlarından mesleki gelişmenin, örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından yardımseverlik ve sivil erdem alt boyutlarını diğer alt boyutlara göre daha fazla yordadığını göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Liderlik, Öğretmen, Öğretmen Liderliği, Örgütsel vatandaşlık

ABSTRACT

This study examines impact of teachers' perception of teacher leadership upon organizational citizenship behaviors. To determine this, 450 teachers from 12 primary schools in Sivas are applied the scale and of the ones who turned back, and data analysis is done from 320 teachers. In the study, teachers' perception of teacher leadership is determined by “Teacher Leadership Scale” and level of teachers' organizational citizenship behavior is determined by “Organizational Citizenship Behavior Scale”. In the analysis of data, arithmetic average, standard deviation and regression analysis techniques are used. Findings of the study shows that Perception of Teacher Leadership is linked with Organizational Citizenship Behavior and its sub dimensions. Regression analysis results show that perception of teacher leadership predicts career development, helpfulness and civil virtue more than other sub dimensions.

Keywords: Leadership, Teacher, Teacher Leadership, Organizational Citizenship

1.GİRİŞ

İnsan amaçlarına ulaşabilmek için hayatını farklı örgütler içerisinde bulunarak geçirir. Okulda bu örgütlerden biridir. Örgütün olduğu bir durumda yönetim olgusu vardır. Liderlik olgusu da yönetimin söz konusu olduğu her durumda tartışılmakta ve bilimsel olarak araştırılmaktadır (Can, 2009). Liderlikle ilgili teorik çalışmalar a) özellikler kuramı, b) davranışsal kuram, c) durumsal kuram başlıkları altında toplanmaktadır. Devam eden

¹ Doç.Dr., Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, cugurlu@cumhuriyet.edu.tr

liderlik tartışmaları eşliğinde vizyoner liderlik, ahlaki liderlik, manevi liderlik, kültürel liderlik, sembolik liderlik, dönüştürücü liderlik, gelenekçi/sürdürücü liderlik, paylaşılan liderlik, post modern liderlik, hizmetkâr liderlik gibi pek çok liderlik tanımı ortaya çıkmıştır. Liderlik durumlarının felsefi boyutta olması, zamana ve farklı durumlara göre farklı liderliklerin ortaya çıkışı nedeniyle tüm durumları kapsayan bir liderlik tanımı yapılamamıştır (Şişman 2011).

Eğitim kurumlarında da eğitimsel liderlik, öğretim liderliği, öğretmen liderliği kavramları ortaya çıkmıştır (Çelik, 2011).

Liderlik ile ilgili tanımlamalar yapılırken genellikle liderin çevresindeki insanları etkileyebilen, yönlendirebilen kişilik özelliklerinden söz edilmektedir. Eğitim- öğretim süreci açısından lider; okulun amaçlarına ulaşabilmesi için bireyleri etkileyerek, sürece yön veren kişi olarak tanımlanabilir (Çelik, 2011). Okullar açısından liderlik kavramı akla ilk olarak okul müdürünü getirmektedir. Ancak sürekli değişen dünya şartlarına yenileşerek adapte olmaya çalışan okullarımızda, sadece okul müdürünün lider olarak algılanması yeterli olmamaktadır. Okullarımızdaki yenileşme ve gelişmenin okul kültürü haline dönüştürülebilmesi için günümüz toplumlarında da kabul gören paylaşımcı liderlik davranışlarının sergilenmesi gereklidir. Bu anlamda okullarımızda değişim ve dönüşümün başlatıcısı konumunda olan öğretmenlerimizin sürece aktif olarak katılmalarını zorunlu kılmakta ve öğretmen liderliğinin önemini ortaya koymaktadır (Beycioğlu, 2010). Sergiledikleri liderlik özellikleri ve yetki paylaşımı ile okulda demokratik bir ortam oluşturan okul yöneticileri, öğretmenlerin sorumluluk ve görev alma hususundaki istekliliklerini artırmakla birlikte sınıfta demokratik liderlik sergilemelerine de katkı sunabilmektedir (İnandı ve Özkan, 2006).

Sergiovanni, (1984) okul yönetiminde liderlik kavramını, “yönetici, denetçi ve öğretmen tarafından okulla ilgili bazı durum ve olayları etkileme de kullanılabilecek güçler olarak tanımlamaktadır.” De Bevoise (1984), “Öğretim liderliğini; Okulun öğrenci başarısını artırabilmek için müdürün kendisinin bizzat gösterdiği ya da başkaları tarafından gösterilmesini sağladığı davranışlardır” olarak tanımlar (Akt. Şişman, 2011). Öğretmen liderliği ise; Formal ve informal gruplarda öğretmenin etkileme gücüdür. Eğitimsel etkinlik ve süreçlerde öğretmenlerin görev almada istekli davranmaları, projeler oluşturmaları, mesleki gelişimini devam ettirerek çevresini etkileyebilme yeterlilikleridir (Can, 2009). Öğretmen liderliği sadece sınıftaki öğretimsel faaliyetlerle sınırlı kalmayıp okul geliştirmek gibi daha geniş boyutlarla ilişkilendirilmektedir (Can, 2010).

Sürekli değişen dünya ve toplum, eğitim sisteminin girdileri olan bireyleri etkilemekte, dolaylı olarak okulları da etkilemektedir. Eğitim kurumları, eğitim yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler değişime ayak uydurmak durumundadırlar. Eğitim, değişmelerin bir aracı olduğu kadar insanları değişen durumlara uyarlama, değişimin getirdiği bazı sorunlarla baş etmede onları güçlendirme sürecidir. Bu sürekli değişim içerisinde örgütün işlevlerini yerine getirebilmesi için belirlenen formal yapıların tek başına yeterli olmadığı alan yazında ifade edilmektedir. Etkili ve çağdaş okullar; çok yönlü düşünebilme özgürlüğünü kendinde bulabilen, kültürünü özümsemiş, atılgan ve bir vizyonu olan bireyler yetiştirmeyi

hedeflemişlerdir (Can, 2009). Öğrencilerin yetişme sürecinde öğretmenlerin rolleri inkâr edilemez. Öğretmenlerin liderlik rolleri öğrencilerin davranışlarını yönetmede ve değiştirmede etkili olmaktadır.

Öğretmen liderliği sınıftaki eğitim öğretim etkinliklerine öğrencilerin katılımlarını sağlamanın yanında, sürekli öğrenmeye hazır bireyler yetiştirmeyi amaçlamaktadır (Can, 2009). Bu anlamda, Beycioğlu (2010) öğretmen liderliğine duyulan gereksinimi şöyle ifade etmektedir:

Topluma liderlik eden kurumlardan olan okullar da çağın getirdiği değişimlerden etkilenmektedir. Okulların artık sadece eğitim yönüyle değil ayrıca; topluma ve öğrencinin duygusal yanına da açık, toplumsal çeşitliliği kabul eden, teknolojiye duyarlılığı yüksek, toplum gözündeki manevi değerini geliştirerek koruyan, iş göreniyle işbirliği içinde olan, demokrasiyi öğreten, öğretirken demokratik olan, günümüz dünyasının rekabetçi ortamına hazır, hayatın somut yanından kopmadan dış çevrenin zararlı etkilerine direnebilen ve tüm bunları gerçekleştirirken kendi yapısını da sorgulayan, değişime açık örgüt yönüyle de işlevselleşmesi beklenmektedir. Bunu gerçekleştirmek için ise, okulların yönetiminde yeniliklere açık ve etkili liderlik davranışlarının sergilenmesi ön gerekliliklerin başında gelmektedir.

Okulda eğitimsel lider olarak öğretmen sınıfa hakim olabilmeli, sınıfı etkileyebilmeli, sınıf vizyonu oluşturabilmelidir. Okullarda öğretmenler sadece eğitimsel liderlik, bölüm başkanlığı gibi formal liderlik davranışları sergilememekte aynı zamanda informal gruplarda da liderlik rolleri üstlenmektedir (Can, 2009). Mormen ve Blakely'e göre (1995) okullarda formal ve informal grupların liderliğini üstlenen öğretmenlerin, sergiledikleri liderlik davranışları okul kültürünün oluşmasında başat etkenlerdendir (akt; Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010). Sınıfta liderlik özellikleri gösteren bir öğretmenin, özgür bir sınıf atmosferi oluşturması, öğrencilerin kendilerini ifade edebilmelerine uygun sınıf iklimini hazırlaması ve bu iklimin bozulmasını sağlayacak etkenlere izin vermemesi önemlidir (Can, 2009). Bu durumun, okul paydaşlarının kendilerini okula ait hissetme, okulu sahiplenme, centilmen davranışlar gösterme, eylemlerinde vicdanı ön planda tutma ve yardım severlik davranışlarının sergilenmesinde etkili olduğu düşünülebilir. Bu davranışlar alan yazında örgütsel vatandaşlık davranışları çatısı altında toplanmaktadır (Di Paola ve Hoy, 2005; Polat, 2007). Örgütlerde formal rollerin ötesindeki davranışlar örgütsel davranış olarak ifade edilir (Bateman ve Organ, 1983).

Örgütsel vatandaşlık kavramından ilk olarak 1930'lu yıllarda Chester Barnard söz etmiş ancak 1980'li yıllarda ilk olarak Dennis ORGAN ve diğerleri kavram olarak kullanmıştır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010). Ortiz'e göre (1999) "Örgütsel Vatandaşlık" kavramının tanımında "gönüllülük", " toplu iş birliği" "fedakârlık" sözcükleri yer almaktadır (akt; Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010). Alan yazında en çok kabul gören Organ' ın (1988) örgütsel vatandaşlık davranışlarının özünü oluşturan gönüllülük, karşılık beklememek, emir içermeyen davranışlara vurgu yapan tanımıdır (George, 1992; Organ, 1988; Turnipseed, 2002; Yılmaz, 2010;). Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütte işbirliği içerisinde çalışan bireylerin sadece kendilerinden beklenen davranışları değil, gönüllü sergilenen rol ötesi davranışları

kapsamaktadır (Basım, Şeşen, Sözen ve Hızır, 2009). İşbaşı (2000), örgütsel vatandaşlık davranışlarını, örgütteki bireylerin herhangi bir kanun veya kurala bağlı olmaksızın sergiledikleri gönüllü davranışlar olarak ifade etmektedir. Başka bir tanımda Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların örgütsel amaçlar uğruna kendilerine verilen görevlerin dışına çıkarak, erdemli ve sportmence davranışlar sergilemesidir (Börü ve Güneşer, 2006).

Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını beş başlık altında toplamıştır. Moorman, (1991) ve Niehoff ve Moorman (1993) bu tanımları desteklemiştir. Örgütsel vatandaşlık boyutları şöyle sıralanmaktadır: Nezaket, Yardımlaşma, Vicdanlılık, Centilmenlik ve Sivil Erdem.

Nezaket, örgütteki işgörenlerin birbirlerini örgütteki işler ve kararlardan haberdar etmeleridir. Bir işi yaparken arkadaşına danışma ve onun fikrini alma davranışı sergilemedir. Yardımlaşma, işgörenlerin diğer örgüt üyelerine karşı yardım etmeye yönelik sergilenen davranışlardır. Vicdanlılık, işe karşı gösterilen özen, sorumlulukları yerine getirme, kurallara uygun davranma gibi davranışlardır (Organ, 1988). Centilmenlik, örgüt içindeki görevleri yerine getirirken karşılaşılan sorunları büyütmemeye, örgüt içinde gerginlik yaratacak olumsuz davranışlardan kaçınma olarak ifade edilir. Sivil erdem ise, örgütün sorumlu ve yapıcı bir çalışanı olarak, kendini yetiştirmek, örgütün gelişmesine yardımcı olmak gibi davranışlar olarak ifade edilir (Organ, 1988; Polat, 2007). Örgüt ile çalışan arasındaki ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışlarının yukarıda sözü edilen bütün alt boyutlarının etkilendiğini söylemek mümkündür.

Birey örgütle olan ilişkilerinde kendisine ne derece adil ve dürüst davranıldığına inanıyorsa, iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki de o ölçüde olumlu yönde değişmektedir (Sezgin, 2005). Bir vizyona bağlandığını hisseden çalışan daha çok çalışma eğilimi gösterecektir (Samancı, 2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı oluşumuna neden olan liderlik davranışları, temel dönüştürücü liderlik, vizyon açıklama, uygun bir model sunmak, grup amaçlarının kabul edilmesini teşvik etmek, yüksek performans beklentisi, zihinsel teşvik ve koşullu ödül/ceza davranışı, liderin rolünün belirginleştirilmesi, prosedürleri liderin açıklaması, lider davranışlarını destekleme, lider-üye değişimidir (Özdemir, 2005). Lider davranışları, örgütsel vatandaşlık rollerini saptamada etkilidir. Liderlik davranışları ve vatandaşlık davranışları arasında tutarlı bir ilişkinin olduğu düşünülmektedir. Liderin çalışanlara yardımcı olması, yol göstermesi kendisi açısından vatandaşlık davranışı, çalışan açısından ise liderlik davranışı olarak görülmektedir. Liderler örgütsel vatandaşlık sergilemede model olabilirler veya çalışanlar içinde örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeye yatkın bireyleri model olarak gösterebilirler (Güven, 2006).

Öğretmenler üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, karara katılımın sağlandığı okullardaki öğretmenlerin daha yüksek düzeyde öz saygı ve okulu sahiplenme duygusu yaşadığı ve öğrencileriyle daha fazla etkileşim içinde oldukları bulunmuştur (Samancı, 2006). Börü ve Güneşer (2006) tarafından yapılan çalışmada lider- üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Öyle ki astlar liderlerden ilgi, destek görerek sahip oldukları kaynaklardan yararlanmakta ve kendilerinde buna karşılık verme yükümlülüğü hissetmekte (Börü ve Güneşer, 2006). Özdemir, (2010),

tarafından yapılan araştırmada ise okul müdürlerinin ortak vizyon doğrultusunda iş birliği, takım çalışması gibi meslektaş etkileşimlerini destekleyici ortamlar oluşturmaya liderlik ederek bunu okul kültürü haline dönüştürmesi, örgütsel vatandaşlık davranışlarını teşvik etmektedir (Özdemir, 2010). Korkmaz ve Çakmakçı'nın (2012) çalışmasında da, dönüşümsel liderliğin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkili bir şekilde açıkladığı görülmüştür. Benzer bir şekilde örgütsel vatandaşlık davranışının önceli olarak farklı liderlik yaklaşımları ile ilişkiye dikkat çekilmektedir (Aubrey ve Chelladurai, 2001; Börü ve Güneşer, 2006; Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı, 2012; Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990; Podsakoff, MacKenzie, ve Bommer, 1996).

Bu araştırma ile öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin betimlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- i. Öğretmenlerin, öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları nelerdir?
- ii. Öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışını yordamakta mıdır?
- iii. Öğretmen Liderliği Davranışları Alt Boyutlarının Tamamı Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır?
- iv. Öğretmen Liderliği Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları alt boyutlarından centilmenlik davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır?
- v. Öğretmen Liderliği Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları alt boyutlarından vicdanlılık davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır?
- vi. Öğretmen Liderliği Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları alt boyutlarından yardımseverlik davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır?
- vii. Öğretmen Liderliği Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları alt boyutlarından sivil erdem davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır?

2.YÖNTEM

İlköğretim okullarında öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık ilişkisini ele alan bu araştırmada, iki değişken arasındaki ilişkiyi betimlemek amaçlanmıştır. Veri toplama aracı olarak öğretmen liderliği ölçeği ve örgütsel vatandaşlık ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler basit ve çoklu regresyon analizi gibi istatistiksel teknikler kullanılarak analiz edilmiştir. İlişkisel tarama modelinde bu araştırmada öğretmen liderliği bağımsız örgütsel vatandaşlık bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.

2.1.Araştırmanın Katılımcıları

Araştırmanın katılımcılarını 2011-20122 yılında Sivas ilinde 12 ilköğretim okulu oluşturmaktadır. Uygulama yapılan okullar şans yoluyla seçilmiştir. Sivas il merkezindeki 12 okulda görev yapan toplam 450 öğretmenin tamamına ölçek verilmiş geri dönen ve işlenmeye uygun 320 ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Öğretmenlere ilişkin demografik bilgilere göre, öğretmenlerin, 133'ünün (% 41,5) kadın, 187 'sinin (% 58,5) erkek; hizmet sürelerine göre 1-5 yıl 139 (% 43,4), 6-10 yıl 81 (% 25,3), 11 yıl ve üstü (% 31,3) hizmet yılına sahip olduğu görülmüştür.

2.2. Veri Toplama Araçları

2.2.1. Öğretmen liderliği ölçeği

Nicel araştırma tekniklerine göre, öğretmen liderliğine ilişkin öğretmen ve yöneticilerin algı ve beklentilerini belirlemek amacıyla Beycioğlu, (2009) tarafından geliştirilen “Öğretmen Liderliğine İlişkin Algı ve Beklenti Belirleme Ölçeği-ÖLAB” kullanılmıştır. Araştırmada geçerlilik çalışmaları kapsamında açıklayıcı faktör analizi ve madde-toplam korelasyonları, güvenilirlik çalışması için ise iç tutarlılık ve test-tekrar test teknikleri kullanılmıştır. Elde edilen verilerin açıklayıcı faktör analizine uygun olduğu algıya ilişkin maddelerde (Kaiser Meyer Olkin = .95, Bartlett's Test of Sphericity= 5463,25 p =.000) ve beklentiye (Kaiser Meyer Olkin = .94, Bartlett's Test of Sphericity= 4297,67, p =.000) ilişkin maddelerde belirlendikten sonra, veriler temel bileşenler analizi yöntemine göre, faktör analizi çözümlenmesine tabi tutulmuştur. Öğretmenlerin liderlik algılarını belirleme ölçeği veri toplandıktan sonra yapılan güvenilirlik analizinde tüm ölçenin Cronbach's Alpha katsayısı .95 olarak hesaplanmıştır. Yapılan faktör analizine dayalı boyutlar için yapılan güvenilirlik hesabında ise Kurumsal Gelişim boyutunda .87; Mesleki Gelişim boyutunda .87; Meslektaşlarla İş Birliği boyutunda .92 çıkmıştır. Ayrıca faktör analiz sonucunda ölçeğin algıya ve beklentiye ilişkin maddelerin üçer boyutta toplandığı; ilk boyutta 9 maddeden, ikinci boyutta 11 maddeden ve üçüncü boyutta 5 maddeden oluşan bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Bu boyutlar “Kurumsal Gelişim”, “Mesleki Gelişim” ve “Meslektaşlarla İşbirliği” olarak adlandırılmıştır. (Beycioğlu ve Aslan, 2007).

2.2.2. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algısı Ölçeği

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından Organ'ın (1988) örgütsel vatandaşlık davranışın beş boyutuna dayalı olarak hazırladıkları ve daha sonra Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter (1990) ve Moorman (1991) tarafından geliştirilerek kullanılan “örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği” ile ölçülmüştür. Örgütsel vatandaşlık ölçeği Polat (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin deneme uygulaması sonuçlarına yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğinin güvenilirlik katsayısı .97 çıkmıştır. Ölçekteki her maddenin faktör yükü .45'ten yüksek olduğundan tüm maddeler asıl ölçeğe alınmıştır. Veri toplandıktan sonra yapılan güvenilirlik analizinde tüm ölçenin Cronbach's Alpha katsayısı .89 olarak hesaplanmıştır. Yapılan faktör analizine dayalı boyutlar için yapılan güvenilirlik hesabında ise yardımlaşma boyutunda .86; centilmenlik boyutunda .81; vicdanlılık boyutunda .88 ve sivil erdem boyutunda ise .82 çıkmıştır. Yapılan faktör analizinde ise ölçek, 4 boyutta toplanmıştır (Polat, 2007).

Öğretmen Liderliği Algılarını Belirleme Ölçeği”nde toplam 25 maddenin yer aldığı, bu ölçekten alınan en yüksek puanın 125 en düşük puanın ise 55 olduğu görülmektedir. “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği” verileri ise, bu ölçekten alınan en yüksek puanın 100 en düşük puanın ise, 46 olduğu görülmektedir.

2.3.Verilerin Analizi

Nicel araştırma tekniklerine göre, uygulanan ölçekler, bilgisayarda SPSS 17,0 versiyonunda kodlanmış ve analiz edilmiştir. Değerlendirmelerde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak benimsenmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesi aritmetik ortalama, standart sapma hesaplanmıştır. İlişkisel hesaplamalarda basit regresyon, çoklu regresyon testleri yapılmıştır. Çoklu regresyon ve basit regresyon analizleri katılımcıların öğretmen liderliğine yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık algıları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için yapılmıştır. Anlamlılık düzeyi $p < .05$ olarak belirlenmiştir.

3.BULGULAR

Bulgular bölümünde araştırmanın sorularına yanıt aranmaktadır. *İlk olarak* öğretmenlerin, “Öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları nelerdir?” sorusuna yanıt aranmıştır.

Öğretmenlerin öğretmen liderliğine ilişkin kıdem değişkenine göre algı ortalamaları, 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin $\bar{x}=96,11$; 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin $\bar{x}=96,9$ ve 11 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin $\bar{x}=95,74$ ortalamalara sahip oldukları tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre ise, kadın öğretmenlerin $\bar{x}=98,14$; erkek öğretmenlerin $\bar{x}=94,82$ ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış algılarına ilişkin kıdem değişkenine göre algı ortalamaları 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler $\bar{x}=79,79$; 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenler $\bar{x}=78,92$ ve 11 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin $\bar{x}=76,76$ ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Cinsiyet değişkenine göre ise, kadın öğretmenlerin $\bar{x}=80,25$; erkek öğretmenlerin $\bar{x}=77,45$ ortalamalara sahip oldukları görülmektedir.

İkinci olarak, “Öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışını yordamakta mıdır?” sorusuna yanıt vermek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre öğretmenlerin öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordama ilişkisi Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1. Öğretmen Liderliği davranış algıları Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Yordamasına İlişki Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan değişken: Örgütsel Vatandaşlık							
	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	41,813	3,112		13,437	,000		
Öğretmen liderliği	,382	,032	,558	11,988	,000	,058	,058
	R=,558		R ² =,381				
	F(1, 318)=143, 719		P=.000				

Tablo 1’deki verilere göre, öğretmen liderliği örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcısı ($R=0.558$, $R^2=0.311$, $p<.005$) durumundadır. Öğretmen liderliği davranışları örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaklaşık % 31’ini açıklamaktadır

Üçüncü olarak, Öğretmen Liderliği Davranışları Alt Boyutlarının Tamamı Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır? Sorusuna yanıt vermek amacıyla çoklu regrasyon analizi yapılmıştır. Buna göre öğretmenlerin öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordama ilişkisi Tablo 2’de verilmektedir.

$p<.05$

Tablodaki verilere göre, öğretmen liderliğini algılama davranışları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme, mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcısı ($R=0,657$, $R^2=0,381$, $p<.005$) durumundadır. Öğretmen liderliğini algılama davranışları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme ve mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaklaşık % 40’ını açıklamaktadır. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme ve meslektaşlarla işbirliği alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında $p>.05$ olduğundan anlamlı ilişki bulunmazken, mesleki gelişim alt boyutu arasında $p=.000$ için anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme, meslektaşlarla iş birliği ve mesleki gelişme alt boyutları örgütsel vatandaşlık davranışlarını yordamasındaki önem sırası

Tablo 2. Öğretmen Liderliği davranış algıları Kurumsal gelişme, Mesleki Gelişme, Mesleki İşbirliği Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Yordamasına İlişkin Çoklu Regrasyon Analizi Sonuçları Regrasyon Analizi Sonuçları

Yordanan değişken: Örgütsel Vatandaşlık(Centilmenlik)							
Yordayıcı değişken	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Öğretmen liderliği	40.961	3.065		13.362	.000		
Kurumsal gelişme	.014	.136	.007	.102	.919	.404	.006
Mesleki Gelişme	.870	.083	.624	10.453	.000	.617	.507
Mesleki işbirliği	-.063	.201	-.021	-.315	.753	.337	-.018
	R= .617		R ² = .381				
	F(3.316)=64.713		P= .000				

Mesleki gelişme $\beta = .624$ ve Mesleki iş birliği $\beta = -.021$ Kurumsal gelişme $\beta = .007$ için Mesleki gelişme $\beta >$ Mesleki iş birliği $\beta >$ Kurumsal gelişme β olduğu görülmüştür.

Dördüncü olarak, Öğretmen Liderliği Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları alt boyutlarından centilmenlik davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır? sorusuna yanıt vermek amacıyla çoklu regrasyon analizi yapılmıştır. Buna göre öğretmenlerin öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordama ilişkisi Tablo 3’de verilmektedir.

Tablodaki verilere göre, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışı algıları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme, mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu centilmelik davranışının yordayıcısı ($R=0.288$, $R^2=0.083$, $p<.005$) durumundadır. Öğretmen liderliği davranışı algıları alt boyutları olan kurumsal

Tablo 3. Öğretmen Liderliği davranış algıları Kurumsal gelişme, Mesleki Gelişme, Mesleki İşbirliği Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Alt Boyutu Olan Centilmelik Davranışlarını Yordamasına İlişkin Çoklu Regrasyon Analizi Sonuçları

Yordanan değişken: Örgütsel Vatandaşlık(Centilmelik)							
Yordayıcı değişken	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Öğretmen liderliği	11.239	1.072		6,604	.000		
Kurumsal gelişme	-.289	.075	-.341	-3.839	.000	-.103	-.211
Mesleki Gelişme	.228	.046	.358	4.934	.000	.134	.267
Mesleki işbirliği	.002	.112	.002	.021	.984	-.047	.001
	R= .288		R ² = .083				
	F(3.316)=9.541		P= .000				

gelişme, mesleki gelişme, mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaklaşık % 8'ini açıklamaktadır. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme ve mesleki gelişme alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında $p<.05$ olduğundan anlamlı ilişki bulunurken meslektaşlarla iş birliği alt boyutu arasında $p=.984$ için anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme, Meslektaşlarla iş birliği ve mesleki gelişme alt boyutları örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu olan centilmelik davranışlarını yordamasındaki önem sırası (Mesleki gelişme $\beta = .358$ ve Kurumsal gelişme $\beta = -.341$, Mesleki iş birliği $\beta = .002$ için Mesleki gelişme $\beta >$ Kurumsal gelişme $\beta >$ Mesleki iş birliği β olduğu görülmüştür.

Beşinci olarak, Öğretmen Liderliği Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları alt boyutlarından vicdanlılık davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır? Sorusuna yanıt vermek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre öğretmenlerin öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordama ilişkisi Tablo 4'de verilmektedir.

Tablo 4. Öğretmen Liderliği Davranış Algıları Kurumsal Gelişme, Mesleki Gelişme ve Mesleki İşbirliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Alt Boyutu Olan Vicdanlılık Davranışlarını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan Değişken: Örgütsel Vatandaşlık (Vicdanlılık)							
Yordayıcı değişken	B	ShB	β	t	p	ikili r	kısmi r
Öğretmen liderliği	8.518	1.072		.944	.000		
Kurumsal gelişme	-.011	.047	-.019	-.229	.819	.248	-.013
Mesleki Gelişme	.229	.029	.527	7.851	.000	.453	.404
Mesleki işbirliği	-.103	.070	-.110	-1.467	.143	.175	-.082
	R= .464		R ² = .215				
	F(3.316)=28.843		P= .000				

Tablodaki verilere göre, öğretmenlerin öğretmen liderliği (isteklilik) davranışları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme, mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu vicdanlılık davranışının yordayıcısı ($R=0.464$, $R^2=0.215$, $p<.005$) durumundadır. Öğretmen liderliği davranış algıları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme, mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaklaşık % 20'sini açıklamaktadır. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme ve mesleki iş birliği alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında $p>.05$ olduğundan anlamlı ilişki bulunmazken mesleki gelişme alt boyutu arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme, meslektaşlarla iş birliği ve mesleki gelişme alt boyutları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından vicdanlılık davranışlarını yordamasındaki önem sırası, mesleki gelişme $\beta = .527$ kurumsal gelişme $\beta = -.019$ ve mesleki iş birliği $\beta = -.110$ için Mesleki gelişme $\beta >$ Mesleki iş birliği $> \beta$ Kurumsal gelişme β olduğu görülmüştür. *Altıncı olarak*, Öğretmen Liderliği Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları alt boyutlarından yardımseverlik davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır? Sorusuna yanıt vermek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre öğretmenlerin öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordama ilişkisi Tablo 5’de verilmektedir.

Tablo 5’deki verilere göre, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme ve mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu yardımseverlik davranışının yordayıcısı ($R=0.638$, $R^2=0.407$, $p<.005$) durumundadır. Öğretmen liderliği davranışları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme ve mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaklaşık % 40’ını açıklamaktadır. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme ve mesleki gelişim alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık yardımseverlik davranışları arasında $p<.05$ olduğundan anlamlı ilişki bulunurken mesleki iş birliği alt boyutu arasında $p=.463$ için anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Öğretmen liderliği alt boyutları olan

kurumsal gelişme ve mesleki gelişme alt boyutları örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu olan vicdanlılık davranışlarını yordamasındaki önem sırasının Mesleki gelişme $\beta = .463$ ve Kurumsal gelişme $\beta = .190$ Mesleki iş birliği $\beta = .048$ için Mesleki gelişme $\beta >$ Kurumsal gelişme $\beta >$ Mesleki iş birliği β olduğu görülmüştür.

Yedinci olarak, Öğretmen Liderliği Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları alt boyutlarından sivil erdem davranışlarının anlamlı yordayıcısı mıdır? Sorusuna yanıt vermek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre öğretmenlerin öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordama ilişkisi Tablo 6’da verilmektedir.

Tablo 6’daki verilere göre, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranış algıları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme ve mesleki iş birliği davranışları birlikte

Tablo 6. Öğretmen Liderliği Davranış Algıları Kurumsal Gelişme, Mesleki Gelişme ve Mesleki İşbirliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Alt Boyutu Olan Sivil Erdem Davranışlarını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan değişken: Örgütsel Vatandaşlık (Sivil Erdem)							
Yordayıcı değişken	B	ShB	β	t	P	İkili r	Kısmi r
Öğretmen liderliği	7.986	.800		.988	.000		
Kurumsal gelişme	.150	.035	.324	4.234	.000	.510	.232
Mesleki Gelişme	.114	.022	.327	.227	.000	.518	.282
Mesleki işbirliği	-.030	.052	-.039	-.564	.573	.384	-.032
	R= .565		R ² =.320				
	F(3.316)=49.466		P=.000				

örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu sivil erdem davranışının yordayıcısı (R=0.565, R²=0.320, p< .005) durumundadır. Öğretmen liderliği davranış algıları alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki gelişme ve mesleki iş birliği davranışları birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaklaşık % 30’unu açıklamaktadır. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme ve mesleki gelişme alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık yardımseverlik davranışları arasında p< .05 olduğundan anlamlı ilişki bulunurken mesleki iş birliği alt boyutu arasında p= .573 için anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Öğretmen liderliği alt boyutları olan kurumsal gelişme, mesleki iş birliği ve mesleki gelişme alt boyutları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu olan sivil erdem davranışlarını yordamasındaki önem sırası (Kurumsal gelişme $\beta = .324$ ve Mesleki gelişme $\beta = .327$, Mesleki iş birliği $\beta = -.039$ için Mesleki gelişme $\beta >$ Kurumsal gelişme $\beta >$ Mesleki iş birliği β) olduğu görülmüştür.

4.TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu çalışmada öğretmenlerin öğretmen liderlik davranışları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Liderlik davranışları genel olarak çalışanların davranışları üzerinde etkilidir (Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı, 2012). Öğretmenlerin liderlik davranışlarının niteliği de öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyeceği düşünülebilir. Bu nedenle bu çalışma öğretmen liderliğinin örgütsel vatandaşlığın bir önceli olup olmadığının test edilmesi açısından önem arz etmektedir.

Öğretmenlerin genel olarak öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık algılarına ilişkin bulgular incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin puanların yüksek olduğu söylenebilir. Yılmaz ve Taşdan'ın (2009) yaptığı çalışmada da öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık ile ilgili algılarının ortalaması "katılıyorum" yanıtına karşılık gelmektedir. Baş ve Şentürk (2011) ve Yılmaz'ın (2010) yaptığı çalışmalarda da benzer bir şekilde öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının olumlu ve yüksek düzeyinde olduğu görülmüştür. Ancak Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı (2012) ile Yılmaz ve Bökeoğlu'nun (2008) çalışmasında öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin "orta" düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen liderliği davranışlarına ilişkin alanyazındaki çalışmalardan Can'ın (2009) çalışmasına göre, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarının "orta" düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile öğretmen liderliği davranışlarına ilişkin "orta" düzeyde görüş belirtilmesi, okullarda öğretmenlerin gönüllü davranışlar göstermeleri konusunda isteksiz olduklarını ortaya koymaktadır. Bu durum okul yönetimlerinin okullarında yönetsel davranışlarının nitelik olarak düşüklüğü ile açıklanabilir. Okul yönetimlerinin etkili bir okul kültürü ve açık okul iklimi uygulamalarına yer vermeleri öğretmenlerin okullarına ilişkin gönüllü davranış ortaya koymalarını sağlayabilir.

Öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık arasındaki yordayıcılık ilişkisinde, öğretmen liderliğinin örgütsel vatandaşlık davranışını % 38 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen liderliği örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı bir öncelidir. Diğer bir söyleyişle örgütsel vatandaşlık davranışları öğretmen liderliği davranışlarından etkilenmektedir. Öğretmen liderlik davranışları alt boyutlarının bütün olarak örgütsel vatandaşlığı yordamasına ilişkin bulgularda da benzer bir şekilde yordama ilişkisi tespit edilmiştir. Öğretmen liderliğinin isteğe bağlı davranışlar ortaya koyan yanı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının gönüllülük esasına bağlı davranışlar seti öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkisini artırdığı görülmektedir. Bu durumda öğretmen liderliği davranışlarının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıklarını artırdığını söylemek mümkündür. Oğuz (2011) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre de, dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stilleri ile örgütsel vatandaşlık arasında ilişki tespit edilmiştir. Börü ve Güneşer'in (2006) çalışmasında da lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıkladığına ilişkin sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Okul ortamındaki liderlik davranışlarının örgütsel vatandaşlığı etkilediğine ilişkin araştırma sonuçları öğretmen liderliği ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki için betimleyici bir gösterge olarak kabul edilebilir. Benzer bir şekilde liderlik davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişkiyi ortaya koyan araştırma sonuçlarına rastlanmaktadır (Asgari, Silong, Ahmad ve Samah, 2008; Babcock-Robertson ve Strickland, 2010; Boerber, Dütschke ve Wied, 2008; Chen ve Yang, 2012;

Eliyana, 2010; Jiao, Richards ve Zhang, 2011; Oetomo, 2011; Omar, Zainal, Omar ve Kharidun, 2009; Savi ve Maharani, 2012; Wang, Law, Hackett, Duanxu ve Chen, 2005). Bu sonuçlar, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin okullarına olan bağlılıkları, gönüllü davranışlarını, istekliliklerini artırdığı şeklinde açıklanabilir.

Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları alt boyutlarından mesleki gelişme ve kurumsal gelişmeye yönelik davranışlar ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından centilmenlik davranışlarını yordamasına ilişkin anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu durum öğretmenlerin okul yönetimi ve meslektaşlarına ilişkin algıların centilmenlik davranışlarının önceli olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir.

Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları alt boyutlarından mesleki gelişmeye yönelik davranışlar ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından vicdanlılık davranışlarını yordamasına ilişkin anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu durum öğretmenlerin mesleğini en iyi şekilde icra etmek, işinde profesyonelleşmek istediklerini açıklamaktadır. Buradan hareketle mesleki gelişmede vicdani hassasiyetin öne çıktığını söylemek mümkündür. Araştırmamızın bulgularını destekleyici nitelikte olan, Türkiye’de yapılan araştırmalarda mesleki kıdemin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde artırdığı tespit edilmiştir (Baş ve Şentürk, 2011).

Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları alt boyutlarından mesleki gelişme ve kurumsal gelişmeye yönelik davranışların örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından yardımseverlik davranışlarını etkilediği görülmektedir. Bu durumda okulda öğretmenler arasında dayanışma kültürü oluşturulması, özellikle yeni göreve başlayan öğretmenlere yardım edilmesi, okul iklimini olumlu yönde etkileyeceğinden eğitim yöneticilerine bu tür uygulamalara yer verilmesi önerilebilir. Maldivler’de yapılan bir araştırmada etkili okul geliştirme ve öğretmen liderliği arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Öğretmenler yüksek olumlu bir çevre algıladıklarında, meslektaşlar arası yardımlaşma ve iş birliği yüksek olduğunda okulun etkililiği de yükselmektedir (Ngang, Abdulla, ve Mey, 2010). Öğretmenler arasında iş birliğine dayalı çalışma ortamlarının oluşturulması liderlik davranışları ve mesleki iş birliği ilişkisini kuvvetlendirerek okullarda örgütsel öğrenme sürecinin yaşanması ve okul gelişimi açısından yarar sağlayacaktır. Bu olguyu Lider- üye etkileşimi de desteklemektedir. 2012 yılında Ankara’da yapılan bir araştırmanın bulgularına göre, dönüşümsel liderlik özelliklerine sahip okul müdürleri ile çalışan öğretmenler arasında nitelikli bir ilişki olduğu ve bu durumun örgütsel bağlılık davranışları düzeyinde artışa neden olduğu tespit edilmiştir (Çetin, Korkmaz ve Çakmakça, 2012). Çalışanların iş memnuniyetleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından yardımseverlik boyutu arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir (Oetomo, 2011). Öğretmen liderliğinin de iş memnuniyeti bağlamında öğretmenlerin gönüllü davranışları ile ilgili olduğu söylenilebilir. Bu nedenle bu araştırmada da öğretmen liderliği ile örgütsel vatandaşlık davranışlarından yardımseverlik arasındaki olumlu ve yüksek yordayıcılık ilişkisi ($R=0.638$, $R^2=0.407$, $p<.05$) benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları alt boyutlarından mesleki gelişme ve kurumsal gelişmeye yönelik davranışlar ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından sivil erdem davranışlarını yordamasına ilişkin anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu nedenle

öğretmenlerin informal etkileşimleri üzerinden de okulun yönetilmesi okul gelişimi ve öğrenci niteliği açısından faydalı olacağı düşünülebilir. Araştırmadaki bulgularıyla benzerlik içeren, Oğuz (2011), tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin sergiledikleri dönüşümcü, serbestlik tanıyan, sürdürümcü lider davranışları ile özgeciler, üstün görev bilinci, nezaket, centilmenlik, sivil erdem davranışları arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir.

Liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışının bir önceli olarak (Alizadeh, Darvishi, Nazari ve Emami, 2012) kabul edilmektedir. Farklı liderlik yaklaşımlarının da örgütsel vatandaşlık davranışını yordadığına (Aslan, 2009; Chen ve Yang, 2012; Asgari, Silong, Ahmad ve Samah, 2008; Çalışkan, 2010) ilişkin araştırma sonuçlarına rastlanmaktadır. Ancak öğretmen liderliği ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya alanyazında rastlanmamış olup bu araştırmanın alan yazına bir katkı sağladığı söylenebilir.

KAYNAKÇA

Asgari, A. , Silong, A.D. , Ahmad, A. & Samah, B.A. (2008) The relationship between transformational leadership behaviors, organizational justice, leader-member exchange, perceived organizational support, trust in management and organizational citizenship behaviors. *European Journal of Scientific Research*, 23 (2) (2008) 227-242.

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

Aubrey, K., & Chelladurai, P. (2001). Perceived transformational leadership, organizational commitment, and citizenship behavior: A case study in intercollegiate athletics. *Journal of Sport Management*, 15, 135-159.

Babcock-Robertson, M.E. & Strickland, O.J. (2010) The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of Psychology*, 144 (3), 313–326.

Basım H. N. , Şeşen H. , Sözen C. ve Hazır K. (2009), Çalışanların Öğrenen Örgüt Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 55- 66.

Baş G. Ve Şentürk C. (2011), İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (1) 29-62.

Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of Management Journal*, 26 (4), 587-595.

Beycioğlu, K. ve Aslan, M. (2007). The need for organizational innovations in public elementary schools. *International Journal of Educational Reform*, 16, 27-37.

Beycioğlu K. (2009) İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme Yayınlanmamış doktora tezi. İnönü Üniversitesi, Malatya.

Beycioğlu K. (2010), Improving schools through teacher leadership [Öğretmen liderliği ile okulları geliştirmek] by Alma Harris & Daniel Muijs, Berkshire, Open University Press, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 16 (2), 301-303.

Boerner, S. , Dütschke, E. & Wied, S. (2008) Charismatic leadership and organizational citizenship behaviour: examining the role of stressors and strain. Human Resource Development International, 11 (5), 507–521.

Börü D. ve Güneşer B. (2006). Algılanan örgütsel destek ve lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve güvenin rolü, 7 (25), 43- 58.

Can N.(2007), Öğretmen Liderliği Becerileri Ve Bu Becerilerin Gerçekleştirilme Düzeyi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22, 263-288.

Can N. (2009) Öğretmen Liderliği. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Can N.(2009), Öğretmenlerin Sınıfta ve Okulda Liderlik Davranışları, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (2) 385 -399 ISSN: 1303-0094.

Can N.(2010), Öğretmen Liderliğinde Müdürlerin Etkisi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 27, 57- 66.

Chan, C.Y. & Yang, C.F. (2012) The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A Multi-sample analysis. J Bus Ethics. 105, 107–114.

Çalışkan, S.C. (2010) The interaction between paternalistic leadership style, organizationa. China-USA Business Review, 9 (10) 67-80.

Çelik V. (2011) Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Çetin Ş., Korkmaz M. ve Çakmakçı C.(2012). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik ile lider-üye etkileşiminin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 18 (1), 7-36.

DiPaola, M. F., & Hoy, W. K. (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. High School Journal, 88 (3), 35-45.

Eliyana, A. (2010) Impacts of transactional and transformational leaderships upon organizational citizenship behavior. Journal of US-China Public Administration, 7 (6), 24-30.

George, J. M. (1992). The role of personality in organizational life: Issues and evidence. Journal of Management, 18, 185-213.

Güven, M.(2006).Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisan tezi. Marmara üniversitesi. İstanbul.

İnanlı Y. ve Özkan M. (2006), Resmi İlköğretim Okulları ve Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müdürler Ne Derece Öğretim Liderliği Davranışları Göstermektedir? , Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2 (2), 123-149.

Jiao, C., Richards, D.A. & Zhang, K. (2011) Leadership and organizational Citizenship behavior: OCB-specific meanings as mediators. J Bus Psychol, 26, 11–25 DOI 10.1007/s10869-010-9168-3

Memduhoğlu, H.B. ve Yılmaz K. (2010) Yönetimde yeni yaklaşımlar. Ankara: Pegem.

Ngang T. K. , Abdulla Z. ve Mey S. C. (2010) ,Maldivler temel eğitim okullarında öğretmen liderliği ve okul etkililiği, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 39, 255-270.

Oetoma, H.W. (2011) The Effect of Job Motivation, Work Environment and Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Public Service Quality in Magetan, East Java, Indonesia. World Academy of Science, Engineering and Technology, 75, 192-200.

Oğuz E.(2011), Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17 (3), 377-403.

Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome. Canada: Lexington Books.

Omar, Z., Zainal, A., Omar, F. & Kharidun, F. (2009) The influence of leadership behavior on organizational citizenship behavior in self managed work teams in Malaysia. Journal of Human Resource Management, 7 (1), 196-206. DOI: 10.4102/sajhrm.v7i1.209.

Özdemir A. (2010), İlköğretim Okullarında Algılanan Yönetici Desteğinin ve Bireycilik-Ortaklaşa Davranışçılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 16 (1), 93-112.

Özdemir, Y.(2005). Kariyer devreleri ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki: Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F.örneği Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Adapazarı.

Podsakoff, P. M. , MacKenzie, S. B. & Bommer, W. H. (1996). Transformational leaders' behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. Journal of Management, 22, 259–298.

Podsakoff, P. M. , MacKenzie, S. B. Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990). Transformational leaders behavior and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 2, 107–142.

Polat, S. (2007).Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleriyle örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış doktora tezi. Kocaeli Üniversitesi, İzmit.

Samancı, S.(2006). Örgütsel iklim ve örgütsel vatandaşlık. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Savi, A. ve Maharani, V. (2012) The impacts of transformational leadership and organizational commitment on job performance with the among lecturers of faculty in the İslamic Maulana malik İbrahim Malagn University: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Academic Research*, 4 (4) 102-106.

Sezgin, F.(2005).Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (1), 317-339.

Şişman M. (2011) Öğretim Liderliği, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Taştan M. ve Yılmaz K. (2008) Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerinin Türkçeye Uyarlanması, *Eğitim ve Bilim*, 33 (150), 87-96.

Turnipseed, D.L. (2002). Exploring the link between organization citizenship behavior and personel ethics. *Journal of Business Research*, 55, 1-15.

Wang,K.S., Law, K.S., Hackett, R.D., Duanxu, W. & Chen, Z.X. (2005) Leader member exchange as a mediator of the realitionship between transformational leadership and followers' perfprance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48 (3), 420–432.

Yılmaz K. (2010), Kamu ortaöğretim okulu öğretmenlerinin Örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili Görüşleri, *On Dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29 (1), 1 – 16.

Yılmaz, K., ve Taşdan, M. (2009). Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47 (1), 108-126.

Yılmaz, K., ve Bökeoğlu, O. (2008). Organizational citizenship behaviors and organizational commitment in Turkish primary schools. *World Applied Sciences Journal*, 3 (5), 775-780.

Yücel C. ve Kaynak (taşçı) S. ,(2008), Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 685- 706.

IMPACT OF TEACHERS' PERCEPTION OF TEACHER LEADERSHIP UPON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS

INTRODUCTION

Teacher leadership aims at both training individuals eager to learn and making students attend in education activities. (Can, 2009). It is important for a teacher that he should prepare a free class atmosphere, a class climate suitable for students' self-expressions and he should not allow factors preventing it (Can, 2009). This situation can be thought as an effective factor in presenting helpful, conscious and kind behaviors, and it may help school sharers feel a part of school, own the school. These behaviors gather under the umbrella of organizational citizenship behaviors in literature (Di Paola and Hoy, 2005; Polat, 2007).

The most accepted definition in literature is Organ's (1988) one emphasizing voluntariness, not expecting, behaviors without any orders and these form the soul of organizational citizenship behaviors (George, 1992; Organ, 1988). Organizational citizenship behaviors contain not only the behaviors which are expected from the one himself, but also volunteer behaviors beyond roles (Basım, Şeşen, Sözen and Hızır, 2009).

Organ (1988) collects organizational citizenship behaviors under five titles. Organizational citizenship dimensions are ranged; Grace, Cooperation, Consciousness, Kindness and Civil Virtue.

It is thought that a consistent relationship between leadership and citizenship behaviors. Leader's help to workers is seen as a citizenship behavior by himself and a leadership behavior from the point of worker (Güven, 2006).

In this study, it is aimed to describe the relationship between teacher leadership behaviors and organizational citizenship behaviors.

METHOD

In this study which deals with the relationship between teacher leadership and organizational citizenship in primary schools, it is aimed to describe the relationship between two variables. As data collection tool, teacher leadership scale and organizational citizenship scale are used. Gained data is analyzed by such statistical techniques as simple and multi regression analysis. In relational scanning model in this study, teacher leadership organizational citizenship is determined as dependent variable.

Participants Of The Research

Participants of the research consist of 12 grade schools in year 2011-2012. Participating schools were chosen randomly. Scales was given to all 450 teachers who serve in 12 schools located in city centre of Sivas and 320 returned and convenient scales were evaluated.

Data Collection Tools

Scale of Teacher Leadership

According to quantitative research methods "Teacher Leadership Scale for Identification of Perception and Expectation" which was developed by Beycioğlu (2009) was used to determine perceptions and expectations of teachers and administrators concerning teacher leadership (Beycioğlu and Aslan, 2007).

Teachers' Scale for Perception of Organizational Citizenship Behaviour

Teachers' organizational citizenship behaviours was measured by "scale for organizational citizenship behaviour" which was prepared by Podsakoff ve MacKenzie (1989) based on five dimensions of Organ's organizational citizenship behaviour (1988) and then was improved by Podsakoff, MacKenzie, Moorman and Fetter (1990) and Moorman (1991). Scale for organizational citizenship behaviour adapted to Turkish by Polat (2009).

Data Analysis

Applied scales were coded and analysed with SPSS version 17.0 according to the quantitative research methods. Significance level adopted as 0.05. Arithmetic mean and standart deviation were calculated in the analysis of data derived from the research. Simple regression and multiple regression tests were conducted in relational computations. Multiple and simple regression analysis were conducted to determine the relationship between participants' perceptions concerning teacher leadership and their perceptions concerning organizational citizenship. Significance level was determined as $p < .05$.

FINDINGS

Answers are sought for research oriented questions in the findings section. First, teachers' question of "What are perceptions concerning teacher leadership and organizational citizenship?" was sought to answer. According to findings concerning this question, one can say that teachers' views concerning teacher leadership and organizational citizenship are in high level. Latter, simple regression analysis was conducted to answer the question of "Does teacher leadership predict organizational citizenship behaviour?". Accordingly, teacher leadership is a predictor of organizational citizenship behaviours ($R=0.558$, $R^2=0.311$, $p < .005$). Teacher leadership behaviours explains approximately 31 % of organizational citizenship behaviours. Thirdly, multiple regression analysis were conducted to answer the question of "Are all sub-dimensions of teacher leadership behaviours are significant predictors of organizational citizenship behaviours?". Accordingly, all of institutional improvement, occupational improvement, occupational collaboration concepts which are sub-dimensions of teachers' perception of leadership behaviour are predictors of organizational citizenship behaviours ($R=0,657$, $R^2=0,381$, $p < .005$). Fourthly, multiple regression analysis was conducted to answer the question of "Are teachers leadership behaviours the predictor of gentlemanliness behaviour which is one of the sub-dimensions organizational citizenship behaviours?". Accordingly, all of institutional improvement, occupational improvement, occupational collaboration behaviours concepts which are sub-dimensions of teachers'

perceptions concerning teachers' leadership behaviours are predictors of gentlemanliness behaviour ($R=0.288$, $R^2=0.083$, $p<.005$). Fifthly, multiple regression analysis was conducted to answer the question of "Are teachers leadership behaviours the predictor of consciousness behaviour which is one of the sub-dimensions organizational citizenship behaviours?". Accordingly, all of institutional improvement, occupational improvement, occupational collaboration behaviours concepts which are sub-dimensions of teachers' perceptions concerning teachers' leadership behaviours are predictors of consciousness behaviour ($R=0.464$, $R^2=0.215$, $p<.005$). Sixthly, multiple regression analysis was conducted to answer the question of "Are teachers leadership behaviours the predictor of helpfulness behaviour which is one of the sub-dimensions organizational citizenship behaviours?". Accordingly, all of institutional improvement, occupational improvement, occupational collaboration behaviours concepts which are sub-dimensions of teachers' perceptions concerning teachers' leadership behaviours are predictors of helpfulness behaviour ($R=0.638$, $R^2=0.407$, $p<.005$). Seventhly, multiple regression analysis was conducted to answer the question of "Are teachers leadership behaviours the predictor of civilian virtue behaviour which is one of the sub-dimensions organizational citizenship behaviours?". Accordingly, all of institutional improvement, occupational improvement, occupational collaboration behaviours concepts which are sub-dimensions of teachers' perceptions concerning teachers' leadership behaviours are predictors of civilian virtue behaviour ($R=0.565$, $R^2=0.320$, $p<.005$).

DISCUSSION AND CONCLUSION

When findings concerning teacher leadership and organizational citizenship are investigated generally, one can say that scores of organizational citizenship behaviours are in high level.

It was concluded that teacher leadership explained organizational citizenship behaviour in the predicator relation between teacher leadership and organizational citizenship at the rate of 38 %. Significant relationship was determined between both occupational improvement and institutional improvement which are sub-dimensions of teachers' perceptions concerning teachers' leadership behaviours and prediction of gentlemanliness behaviour which is a sub-dimension of organizational citizenship behaviours. This can be accepted as an indicator that teachers' perceptions concerning their colleagues and administrators make gentlemanliness behaviours preferential.

Significant relationship was determined between occupational improvement which is a sub-dimension of teachers' perceptions concerning teachers' leadership behaviours and prediction of consciousness behaviour which is a sub-dimension of organizational citizenship behaviours. This explains that teachers desire to do their best and professionalize in their profession. Thus, it is possible to say that tenderness of conscience distinguishes in occupational improvement. By supporting findings of our research, it was determined in some studies conducted in Turkey that occupational seniority has a positive impact on organizational citizenship behaviours (Baş and Şentürk, 2011).

It is shown that occupational and institutional improvements which are sub-dimensions of teachers' teacher leadership behaviours have an effect on helpfulness behaviour which is one of the sub-dimensions of organizational citizenship behaviours. In this case, helping beginner teachers is recommended to administrators by means of creating a positive organizational climate in the school.

Significant relationship was determined between occupational and institutional improvement oriented behaviours which are sub-dimensions of teachers' teacher leadership behaviours and prediction of civilian virtue behaviours which is one of the sub-dimensions of organizational citizenship. Therefore administration of school over teachers' informal interactions can also be thought as helpful in terms of school improvement and quality of students.

Leadership is accepted as a predecessor of organizational citizenship behaviour (Alizadeh, Darvishi, Nazari and Emami, 2012). Some research results are found concerning that different leadership approaches also predict organizational citizenship behaviour (Aslan, 2009; Chen and Yang, 2012; Asgari, Silong, Ahmad and Samah, 2008; Çalışkan, 2010). But there is no research in literature that studies the relationship between teacher leadership and organizational citizenship behaviour, moreover, it is possible to claim that this study contributes to the literature.