



Öğretmenlerin Ruhsal Liderliğe İlişkin Algıları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Gösterme Düzeyleri Arasındaki İlişki

İsmail ÇİMEN¹

¹Arş. Gör., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi, icimen@msn.com

Geliş Tarihi/Received: 23.01.2015

Kabul Tarihi/Accepted: 22.03.2016

e-Yayın/e-Printed: 27.04.2016

DOI: <http://dx.doi.org/10.14582/DUZGEF.573>

ÖZ

Çalışmanın amacı devlet okullarında çalışan öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Bu amaca bağlı olarak Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerinde görev yapmakta olan 301 öğretmene “ruhsal liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları ölçekleri” uygulanmıştır. Verilerin analizinde değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla korelasyon analizi; bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisini belirlemek için ise çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme düzeyleri arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Regresyon analizlerinin sonucunda ise ruhsal liderliğin anlamlandırma, üretkenlik, umut, özveri ve ruhsal yaşam alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını yordadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Ruhsal Liderlik, Ruhsallık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

The Relationship between Teachers' Perception of Spiritual Leadership and Their Organizational Citizenship Behaviours

ABSTRACT

In this research, it is aimed to determine the relationships between teachers' spiritual leadership perception and their organizational citizenship behaviours. For this purpose, 301 teachers working in state schools replied spiritual leadership and organizational citizenship behaviours scales. While analysing data, correlation analysis to determine the relationship between variables and multiple regression analysis to measure impact of independent variables on dependent variables were used. According to the results, there is a positive and moderate relationship between teachers' spiritual leadership perception and their organizational citizenship behaviours. Also it has been found that there is a prediction of meaning, productivity, hope, altruistic love and spiritual life in organizational citizenship behaviours.

Keywords: Spiritual Leadership, Spirituality, Organizational Citizenship Behaviours

1. GİRİŞ

1.1. Ruhsal Liderlik

Günümüz dünyasında insanlar, zamanlarının önemli bir bölümünü giderek kapitalistleşen, maddi değerleri ön plana çıkartan, başkalarının zaaflarından kendi lehine yararlanmayı öngören ve insani unsurları yok sayan bir düzene hizmet ederek harcamaktadırlar. Bunun sonucunda rekabet, bencillik, yalnızlık, tükenmişlik, sıradanlaşma, standartlaşma ve tek düze hayat yaşama gibi süreçlerin getirdiği psikolojik sorunlarla karşılaşabilmektedir. Son yıllarda bu sorunlara yönelik bir takım araştırmalar yapılmış ve bu araştırmalarda insanın iç dünyasına, manevi değerlerine ve kalbine önem verilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu anlamda “ruh” kavramı üzerinde durulmuş ve örgütlerde sadece maddi mutlulukların değil, manevi hazların da ön plana çıkarılması gerektiği ifade edilmiştir.

Ruh, kimliğimizi, değerlerimizi, hatıralarımızı ve mizahımızı etkileyen; bütünlüğümüze, ilişkilerimize, kendi iç dünyamıza ve iç denetimimize yön veren yaşamsal bir güçtür (Fairholm, 1996). İnsanın özülle kurulan ilişki olarak tanımlanan ruh, insanın doğası ile ilgili gerçekliklerin anlaşılmasını sağlar. Davranışları yönlendirerek insanın öz benliğini ortaya çıkarır (Baloğlu ve Karadağ, 2009). Farklı tanımlamaları olmakta birlikte ruhsallık ise, bireysel gerçekliği, özgünlüğü ve bütünlüğü arama; kendini aşma; ilişkiler ve sosyal olgular yoluyla kendine ve diğer insanlara daha büyük bir bağlılık duygusu geliştirme ve hayatın anlamını, amacını, değerini ve yönünü anlama sürecidir (Razak, 2011). En önemli ögesi insan olan eğitim örgütlerinde de ruh ve ruhsallık kavramları ayrı bir öneme sahiptir. Öğrenme-öğretme ve yönetim süreçlerinde, paydaşlarla ilişkilerde ve örgütün etkili bir yapıya kavuşturulmasında insanların iç dünyasına yönelmek mevcut birçok sorunu ortadan

kaldırabilir. Bu anlamda eğitim örgütlerindeki ruhsal liderlik algısı günden güne daha da önemli bir hale gelmektedir.

Ruhsal liderlik, insan mutluluğunun ve örgütsel performansın en üst düzeye çıkarılabileceği yapıların geliştirilmesine ve örgütsel dönüşümün sağlanmasına rehberlik edebilecek potansiyele sahip yeni bir paradigmadır (Fry, Matherly, Whittington ve Winston, 2007). Bu paradigmanın ortaya çıkmasında ise geleneksel, merkezci, standartlaşmış ve bürokratik liderlik tiplerinin artık çalışanların ihtiyaçlarına cevap veremeyişi etkili olmuştur. Çünkü bu liderlik tipleri insanın asıl itici gücü olan ruhu göz ardı etmiş ve insan doğasını hiçe saymıştır. Hâlbuki ruhsal değerler ve uygulamalar ile etkili liderlik arasında derin bir ilişki vardır. Ruhsal olgular olarak düşünülen bütünlük, dürüstlük ve alçak gönüllülük gibi değerlerin liderlik başarısına etki ettiği şüphesizdir (Reave, 2005). Beden, akıl, kalp ve ruh bir masanın dört ayağı gibidir: bir ayağın olmaması durumunda masa yıkılma tehlikesiyle karşı karşıya kalır. Kendi etkililiğini ve örgütün işlevselliğini arttırmak isteyen bir lider, insanı beden, akıl, kalp ve ruhun dengeli bir bileşimi olarak görmelidir (Moxley, 2000).

Ruhsal liderlik, saygı, aidiyet, destek, gelişim, yenilik, esneklik ve motivasyon gibi değerleri bir araya getiren bir liderlik tarzıdır ve bağlılık, yaratıcılık, iş birliği ve örgütsel gelişme gibi kavramların üzerinde durur. Rekabetçi ve bireyci dünyanın getirdiği kazanca odaklanma ve çalışanlara sadece eleştiriyile yaklaşma süreçlerini reddeder. İnsanlığa, etiğe ve takdir etmeye önem verir (Bellingham ve Meek, 2001). Ayrıca şefkat, cesaret, umut, dürüstlük, alçak gönüllük, esinlenme, bütünlük, amaç birliği, sezgi, iyimserlik, birliktelik, açıklık ve şeffaflık, bağışlayıcılık, minnettarlık, sabır, hizmet, huzur, şükran, hoşgörü, anlamlandırma, deneyim ve vizyon gibi kavramlara odaklanır (Frisdiantara ve Sahertian, 2012). Bu yönüyle ruhsal liderlik kuramı, insanların ruhsal yönünün göz ardı edildiği diğer kuramlardan ayrılmaktadır. Bireyin tanımlanmasında görmezden gelinen ruhsal yönün diğer yönlerle aynı düzeyde öneme sahip olduğunu ve aslında ruhsallığın diğer yönlerin harekete geçmesinde gerekli bir bileşen olduğunu savunur (Özgan, Bulut, Bulut ve Bozbayındır, 2013).

Ruhsal liderlik, *'bireyin kalbinin derinliklerinden gelen çağrıya yanıt vermektir.'* Bireyin insani yönüne doğru yaklaşmak ve insan doğasının temel değerlerini keşfetmek, liderin kişisel, toplumsal ve profesyonel öğeleri bir araya getirmesini sağlar (Doohan, 2007:17). Buradaki amaç, birey, takım ve örgüt düzeylerinde vizyon ve değer ahengi yaratmak ve böylece örgütsel bağlılığın ve verimliliğin en üst seviyeye çıkmasına katkıda bulunmaktır (Fry, Matherly, Whittington ve Winston, 2007). Ayrıca, bir öğrenme organizasyonunun değişmesi ve sürekli başarıyı elde etmesi için insanın iç dünyasına yolculuk yapmak önemlidir. Bu nedenle ruhsal liderlik, hem örgüt çalışanının hem de liderin örgütsel bağlılığını ve verimliliğini arttırmak adına gerekli olan ruhsal yaşamının temel ihtiyaçlarına odaklanmaktadır (Fry, 2003).

Fry (2005)'e göre ruhsal liderliğin dokuz alt boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 1. Ruhsal Liderliğin Alt Boyutları

Alt Boyut	Tanım
<i>Vizyon</i>	Etrafında olup bitenleri iyi kavrama, hayattaki amacını anlama ve yapılması gerekenin farkında olma
<i>Özveri</i>	Kişisel çıkarlar yerine örgütün çıkarlarını ön planda tutma
<i>Anlamlandırma</i>	Hayatın anlamını kavrama ve farkındalık kazanma
<i>Ruhsal yaşam</i>	Manevi ve evrensel değerlere önem verme
<i>Üyelik</i>	Örgüte aidiyet duygusu besleme ve bağlılık geliştirme
<i>Umut ve inanç</i>	Hayattaki belirli inançlara sarılma ve gelecekle ilgili olumlu duygular besleme
<i>Yaşamsal memnuniyet</i>	Yaşam ile ilgili olumlu düşüncelere sahip olma
<i>Kurumsal bağlılık</i>	Yazılı kurallar haricinde üstüne düşeni yapma ve gönüllü olarak örgüte bağlı kalma
<i>Üretkenlik</i>	Yaptığı işin kalitesine önem verme ve dış dünyaya olumlu çıktılar verebilme

İşyerinde öğrenmeyi, gelişmeyi, yeteneği ve derin bilgiyi teşvik eden ilginç bir iş; dünyaya gelişin bir amacı olduğunu hissettiren anlamlı bir iş; çalışma arkadaşlarıyla olumlu sosyal ilişkiler ve bağlılık duygusu; birlikte yaşayabilme yeteneği olmak üzere insanların aradığı dört temel unsur vardır. İnsanın işyerinde yüklendiği roller ile kendi doğası arasında çatışma yaşamaması ve yaptığı işe daha bağlı bir birey haline gelebilmesi bu dört temel unsurun sağlanmış olmasına bağlıdır. (Preffer, 2003).

1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

İlk olarak Organ (1988) tarafından ortaya konulan örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) örgüt üyelerinin, isteğe bağlı olarak geliştirdikleri, karşılığında resmi bir ödül beklentisi içinde olmadıkları ve örgütün etkili bir şekilde hayatına devam etmesine katkıda bulunmak için yaptıkları davranışlardır. ÖVD çalışanların iş tanımları arasında yer almayan ve daha çok bireysel tercihler sonucunda ortaya çıkan davranışları içerir (Podsakoff, MacKenzie, Paine, ve Bachrach, 2000). Örgütün etkili bir şekilde işlev görmesini sağlayan, belirli bir ödül sistemine bağlı olmaksızın yapılan, biçimsel rollerin dışında kalıp yerine getirilmediğinde herhangi bir yaptırım olmayan, çalışanların kendi istekleriyle beklenilenden daha fazlasını yaptıkları ve hem örgüte hem de bireye katma değer sağlayan örgütsel faaliyetlerden oluşur (Karaaslan, Ergun Özler ve Kulaklıoğlu, 2009). Bu anlamda ÖVD'nin örgütte buz dağının görünmeyen kısmını oluşturduğu ve bir bütün olarak ele alındığında örgüte büyük katkılar vereceği söylenebilir (Gürbüz, 2006).

ÖVD iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi, örgütsel süreçlere aktif bir şekilde katılım yoluyla katma değer kazandırmaktır. İkinci tür ÖVD ise örgütün amaçlarına, uygulamalarına ve bütünlüğüne zarar getirecek davranışlardan kaçınma olarak ortaya çıkmaktadır. Birinci tür ÖVD bireyin aktif ve istekli bir şekilde örgüt hayatının içinde yer almasını sağlar. İkinci tür ÖVD ise katılımdan daha çok önemsiz konular için şikâyet etme ya da başkalarını suçlama gibi örgüte zarar verebilecek söylemlerden ve davranışlardan uzak durmayı içine alır (Bateman ve Organ, 1983).

Organ (1988), ÖVD'nin özgeciliği (diğergamlık), vicdanlılığı, nezaketi (saygı), sivil erdemi ve centilmenliği içerdiğini savunmuştur. Özgecilik(diğerkâmlık), yardım kavramı üzerinde durur. Bireyin herhangi bir görevin yerine getirilmesinde ya da bir sorunun çözümünde diğerlerine karşılık beklemeksizin yardım etmesi özgecilik boyutunu açıklar (Podsakoff ve MacKenzie, 1994). Vicdanlılık, bireyin örgütteki resmi rollerinin haricinde farklı roller üstlenmeye istekli olmasıdır (Organ, 1988). Ayrıca işe devam etme, düzenli çalışma, işe zamanında gelme, molaları su iistimal etmeyerek zamanında işin başına dönme gibi davranışları içerir (Bulut, 2011). Nezaket, çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda birlikte çalışırken olumlu ilişkiler geliştirmesidir. Bunun yanında bir problemle karşılaşıldığında diğer çalışanları cesaretlendirmek, moral bozukluğundan kurtarmak ve gelişime teşvik etmek nezaket boyutuna girer (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000). Sivil erdem, örgüte tam bir bağlılık duygusu hissetmeyi ve örgüt hayatının parçası olan bütün faaliyetlere gönüllü olarak katılmayı ifade eder (Lo ve Ramayah, 2009). Son olarak centilmenlik, sıkıntılara karşı göğüs gerebilmek, hemen yılmamak ve bir problemle karşılaşıldığında şikâyet etmekten çok problemi çözme konusunda istekli olmaktır (Ölçüm-Çetin, 2004).

Öğrencilerine ve diğer çalışma arkadaşlarına kendi iş tanımları dışında yardımcı olan, okula yenilikçi çözümler getiren, müfredatın dışında aktiviteler ortaya koyabilen, öğrencilerine sadece okul sürelerinde değil okulun dışındaki zamanlarda da yardımcı olabilen, zamanlarını etkili kullanabilen, işbirlikçi yaklaşımı benimseyen, kişisel çıkarları yerine profesyonel çıkarlarını tercih eden ve okulun tüm paydaşlarının yarar sağlama için bütün yeteneğini ve çabasını ortaya koyabilen öğretmenler örgütsel vatandaşlığı benimsemiş olanlardır (DiPaola ve Neves, 2009). Yapılan çalışmalarda bu tip öğretmenlerin işlerinde daha etkili oldukları ve dolayısıyla öğrencinin okul yaşamındaki kalitesini arttırdıkları (Jimmieson, Hannam ve Yeo, 2010), okula bağlılık duygusu geliştirerek okulun gelişimine daha fazla katkıda buldukları (Bogler ve Somech, 2004), okulun paydaşlarından daha iyi geri dönüt aldıkları ve okulun imajına ve çevresine pozitif bir etki bıraktıkları (Oplatka, 2009) belirtilmiştir.

Literatürdeki araştırmaların birçoğunda görüldüğü gibi ÖVD okulların gelişimi ve eğitimde kalitenin artırılması için önemli bir kaynak olabilir. Nitekim DiPaola ve Moran (2001) ÖVD'nin daha iyi anlaşılmasını okulun etkililiğini artırabilecek yöntemlerden biri olarak belirtmişlerdir. Çünkü okulların başarısı kendilerine verilen belirli görevlerin ötesine geçerek fazladan bir takım roller üstlenmeye istekli olan öğretmenlerin varlığına bağlıdır (Somech ve Ron, 2007). Bu anlamda yeterli ve etkili eğitim-öğretimi sağlayan okullarda öğretmen kadrosunun sadece gerekli olanları yapmakla kalmayıp farklılıklar yaratarak öğrenci performansını arttırdığı belirtilmiştir (DiPaola ve Hoy, 2005; Bogler ve Somech, 2004).

1.3. Yapılan Çalışmalar

Yurt dışında son zamanlarda oldukça rağbet gören bir konu olmasına rağmen Türkiye’de ruhsal liderliğe yönelik sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Ruhsal liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma ise mevcut değildir. Yapılan çalışmalar aşağıda tablo halinde sunulmuştur:

Tablo 2. Ruhsal Liderlik ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Yazar	Çalışmanın İçeriği
Gündüz (2014)	Ruhsal liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki duygusal zekâ bağlamında incelenmesi
Özgan vd. (2013)	Öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi
Korkut’un (2012)	Ruhsal liderliğin kavramsal olarak incelenmesi
Akar (2010)	Ruhsal liderlik ve ruhsal liderliğin eğitim örgütlerinde uygulanabilirliğinin teorik açıdan değerlendirilmesi
Polat (2011)	Üniversite hazırlık sınıfı öğrencilerine göre öğretim elemanlarının ruhsal liderlik davranışlarını gösterme düzeylerinin incelenmesi
Karadağ (2009)	İlköğretim okulu müdürlerinin ruhsal liderlik davranışlarının, örgüt kültürü oluşturma sürecini etkilediği şeklinde oluşturulan teorik çerçevenin yapısal eşitlik modeli ile test edilmesi
Aydın ve Ceylan (2009)	Ruhsal liderlik ve öğrenme kapasitesi arasındaki ilişkinin incelenmesi
Baloğlu ve Karadağ (2009)	Ruhsal liderlik teorisini açıklanması
Kurtar (2009)	Ruhsal liderlik ölçeğinin Türkçe ’ye uyarlanması

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan çalışmalarda genellikle ÖVD’nin diğer örgütsel kavramlarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir. Aşağıdaki tabloda bazı çalışmalara yer verilmiştir:

Tablo 3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Yazar	Çalışmanın İçeriği
Altunkurt ve Yılmaz (2012)	Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile ÖVD arasındaki ilişkinin incelenmesi
Bulut (2011)	Performans yönetimi uygulamaları ile ÖVD arasındaki ilişkinin incelenmesi
Oğuz (2011)	ÖVD ile liderlik stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi
Karaaslan vd. (2009)	ÖVD ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkinin incelenmesi
Polat ve Ceep (2008)	Örgütsel adalet, örgütsel güven ve ÖVD’ye ilişkin öğretmen algılarının incelenmesi
Buluç (2008)	Örgütsel sağlık ile ÖVD arasındaki ilişkinin incelenmesi
Arslandaş ve Pakdemir (2007)	Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi
Mercan (2006)	Örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin incelenmesi
Arslandaş (2006)	Örgütsel öğrenmenin ÖVD üzerine etkisinin incelenmesi

1.4. Araştırmanın Amacı

Okulların gelişmesi, dönüşmesi ve daha sağlıklı çıktılar verebilmesi için ÖVD gösteren öğretmenlere ihtiyaç duyulmaktadır. Mesleki tükenmişlik, motivasyon eksikliği, okul içi çatışmalar ve iletişimsizlik ÖVD gösterme konusunda öğretmenleri engelleyebilir (Sezgin ve Kılınc, 2012; Barbuto ve Story, 2011). Özellikle devlet okullarında bu durum kendini daha açık bir biçimde gösterebilmektedir. Bu sorunların çözümünde ise ruhsal liderlik uygulamaları önemli bir yer teşkil edebilir. Bu nedenle bu araştırmanın amacı ilköğretim ve ortaöğretim seviyelerinde görev yapan öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Ayrıca bir diğer amaç da ruhsal liderliğin alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını yordama gücünü tespit etmektir. Bu amaçlara ulaşmak için şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin görüşleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeylerine ilişkin puanların ortalaması nedir?
2. Öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin görüşleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
3. Ruhsal liderlik, alt boyutları ile birlikte öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ne kadarını açıklamaktadır?

1.5. Araştırmanın Önemi

Örgütlerin etkililiği mekanik süreçlerin işleyişinden ziyade çalışanların özelliklerine, örgüte katkılarına, özverilerine ve daha fazlasını yapma isteklerine bağlıdır (Sezgin, 2005). Bu bağlamda eğitim kurumlarının da verimli bir şekilde çalışabilmesinde ÖVD önemli bir yer tutar. Öğretmenlerin ÖVD'yi göstermede istekli olmaları için işlerine saygı duymaları, yaptıkları işi anlamlandırmaları, özveri göstermeleri, hayata umutla bakmaları, okullarına bağlılık duygusu geliştirmeleri ve üretken olmaları gerekmektedir. Bu araştırmada da ruhsal liderlik içinde yer alan bu olguların öneminin daha iyi anlaşılması beklenmektedir. Böylece bu araştırma, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları göstermelerinde etkili olabilecek ruhsal liderlik uygulamalarına yönelmek için bir gerekçe sağlayabilir ve bu konuda bir altyapı oluşturabilir. Araştırma sonuçları, uygulayıcılara ve karar alıcılara ruhsal liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin önemini kavratılabilir.

Literatürde liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ilişkilendiren çok sayıda araştırma bulunmasına rağmen, ruhsal liderlik ile ilgili yapılan çalışma sayısı çok azdır. Bu araştırmaların içinde de Türkiye'de yapılmış bir çalışma bulunmamaktadır. Ayrıca DiPaola ve Moran (2001)'e göre ÖVD'nin okullarda öğretmenler tarafından benimsenmesi ve daha fazla gösterilmesini sağlamaya yönelik çalışmalar yapmak önemlidir. Taşdan (2013) da aynı şekilde geleneksel örgüt yapılarının değiştiğini ve kurumsallaşmanın günümüzde daha da önemli hale geldiğini aktararak, örgütün kendi çalışanlarının sadece akıllarında değil aynı zaman da kalplerinde de bir yer edinmesi gerektiğini belirtmiş ve bir anlamda örgüt içindeki ruhsallığa değinmiştir.

Okulun daha etkili çıktılar üretebilmesindeki katkısı düşünüldüğünde örgütsel vatandaşlık davranışlarının artırılması için yapılacak çalışmalar önemlidir. Bu anlamda bu çalışmada alternatif bir bakış açısı olarak ruhsal liderliğin ÖVD ile ilişkisinin belirlenmesi uygulayıcıların farklı eylemlere gidebilmesi için bir alt yapı oluşturacaktır. Özellikle ruhsal liderliğin hangi alt boyutlarının ÖVD'yi yordayabileceğinin belirlenmesi ile uygulayıcılar, okullarda ön plana çıkartılması gereken değerler hakkında fikir sahibi olabilecek ve bu yönde uygulamalara gidebilecektir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Deseni

Bu çalışma, ruhsal liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu nedenle ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. İlişkisel tarama modelleri iki veya daha fazla değişken arasında birlikte değişim olup olmadığını ve varsa derecesini belirlemeyi amaçlar (Karasar, 2013).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçesinde görev yapmakta olan 301 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin 170 (%56)'i kadın ve 131 (%44)'i erkektir. Öğretmenlere ait demografik bilgiler aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 4. Çalışmaya Katılan Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler

Değişken	Sayı				
	Kadın 170	Erkek 131			
Cinsiyet					
Kıdem	1 Yıl	2-5	6-10	10-20	20+
	48	87	68	87	11
Aynı okulda çalışma süresi	1 yıldan az	1-5	6-10	11+	
	129	143	19	10	

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada ölçülmek istenen iki değişken olduğundan veri toplama aracı olarak iki farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Beşli Likert tipinde olan bu veri toplama araçlarında maddeler “Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılıyorum (2), Fikrim yok (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde derecelendirilmiştir. Ruhsal liderlik ve alt boyutlarını ölçmek için Fry (2007) tarafından geliştirilmiş ve Kurtar (2009) tarafından Türkçe uyarlanmış olan “Ruhsal Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır. ÖVD'yi ölçmek için ise Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan “Örgütsel vatandaşlık ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğine ilişkin yapılan analiz sonuçları aşağıda verilmiştir:

Tablo 5. Ölçeklere Ait Güvenirlik Katsayıları (α)

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Ruhsal Liderlik Ölçeği	.93	40
Vizyon	.79	4
Umut	.81	4
Özveri	.89	5
Anlamlandırma	.66	4
Üyelik	.85	4
Ruhsal Yaşam	.62	5
Kurumsal Bağlılık	.85	5
Üretkenlik	.85	4
Yaşamsal Memnuniyet	.76	5
ÖVD Ölçeği	.78	20

Özdamar (1999), güvenilirlik hesaplamalarında kullanılan Cronbach's Alpha (α) katsayısı için şu değerleri vermektedir: $0,00 < \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil; $0,41 < \alpha < 0,60$ ise az güvenilir; $0,61 < \alpha < 0,80$ ise orta düzeyde güvenilir; $0,81 < \alpha < 1,00$ yüksek düzeyde güvenilir. Buna göre ruhsal liderlik ölçeğinin tamamı ile umut, özveri, üyelik, kurumsal bağlılık ve verimlilik alt boyutlarının güvenilirliklerinin yüksek; diğer alt boyutlar ve ÖVD ölçeğinin güvenilirliğinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın amacına bağlı olarak ruhsal liderlik ve ÖVD arasındaki ilişki incelenirken korelasyon tekniklerinden Pearson Momentler Çarpımı korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Ruhsal liderliğin alt boyutlarının ÖVD'ye ilişkin varyansın ne kadarını açıkladığını belirlemek için ise çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 20.00 paket programı kullanılmıştır.

3. BULGULAR

İstatistiksel yöntemler kullanılarak analiz edilen verilerin ortaya çıkardığı sonuçlar problemin içerdiği sorulara bağlı olarak tek tek açıklanmıştır. İlk olarak öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve ruhsal liderlik ölçeklerine verdikleri cevapların ortalamaları belirlenmiştir ve aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 6. Öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeylerinin aritmetik ortalaması

	X	Açıklama
Ruhsal Liderlik	3.46	Orta
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	3.59	Yüksek

Tabloda görüldüğü gibi öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin algı puanı beşli likert tipi ölçekte "Fikrim yok" aralığına denk gelmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları orta düzeydedir. Öğretmenlerin ÖVD gösterme düzeylerinin puan ortalamaları beşli likert tipi ölçekte "Katılıyorum" aralığına denk geldiği için yüksektir.

Araştırmanın ikinci problemine bağlı olarak öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin görüşleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Ruhsal liderlik ve ÖVD ile ruhsal liderliğin alt boyutları ve ÖVD arasındaki ilişki aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 7. Öğretmenlerin ruhsal liderliğe ve alt boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık gösterme düzeyleri arasındaki ilişki

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1-Ruhsal Liderlik	1										
2-Vizyon	.80*	1									
3-Umut	.80*	.64*	1								
4-Özveri	.83*	.66*	.60*	1							
5-Anlamlandırma	.58*	.34*	.55*	.34*	1						
6-Üyelik	.83*	.62*	.65*	.79*	.40*	1					
7-Ruhsal Yaşam	.50*	.23*	.35*	.23*	.53*	.24*	1				
8-Kur. Bağlılık	.84*	.72*	.66*	.77*	.34*	.75*	.15*	1			
9-Üretkenlik	.70*	.65*	.50*	.52*	.28*	.52*	.23*	.61*	1		
10-Y. Memnuniyet	.52*	.25*	.31*	.23*	.33*	.28*	.47*	.25*	.18*	1	
11-ÖVD	.43*	.32*	.43*	.22*	.45*	.31*	.35*	.29*	.37*	.18*	1

$n = 301$, * $p < .001$

Tablo incelendiğinde öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyleri arasında ilişki pozitif yönde orta düzeydedir ($r = .43$, $p < .001$). Buna göre, öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin algıları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyleri de artmaktadır. Alt

boyutlar açısından incelendiğinde ise tüm alt boyutların kendi aralarında ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile anlamlı ilişkileri olduğu görülmektedir. ÖVD ile ilişkisi en yüksek olan alt boyut anlamlandırma ($r=.45$, $p<.001$); en düşük olan alt boyut ise yaşamsal memnuniyettir ($r=.18$, $p<.001$).

Ayrıca tablo verilerin regresyon analizine uygunluğu hakkında da bilgi vermektedir. Regresyon analizinde yordayıcı değişkenlerin birbiri arasındaki korelasyon ve yordayıcı değişkenlerden her birinin yordanan değişkenle olan korelasyonu dikkate alınır. Yordayıcı değişkenlerin birbiri ile yüksek korelasyon göstermeleri, çoklu regresyonun yordayıcı değişkenler arasında çoklu bağıntı olamayacağı varsayımını bozacağından istenmeyen bir durumdur. Burada korelasyon katsayıları (r), .90'dan küçük olmalıdır (Pallant,2010). Buna göre verilerin regresyon analizi için uygun olduğu söylenebilir.

Araştırmanın üçüncü alt problemine bağlı olarak ruhsal liderliğin alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışındaki varyansın ne kadarını açıklayabildiği incelenmiştir. Regresyon analizi sonucunda elde edilen tablo aşağıda verilmiştir:

Tablo 8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Ruhsal Liderliğin Alt Boyutlarının Arasındaki Standart Çoklu Regresyon Matrisi

Değişken	B	Standart hata	β	T	p	Tolerance	VIF
Sabit	38.981	3.197		12.194	.000		
Anlamlandırma	.876	.229	.248	3.817	.000	.556	1.798
Üretkenlik	.490	.151	.219	3.256	.001	.519	1.928
Umut	.524	.205	.199	2.560	.011	.391	2.556
Özveri	-.360	.149	-.219	-2.140	.017	.284	3.520
Ruhsal Yaşam	.410	.177	.148	2.318	.210	.576	1.735
Üyelik	.252	.204	.111	1.241	.216	.296	3.376
Y. Memnuniyet	-.920	.103	-.050	-.888	.375	.730	1.370
Vizyon	.390	.204	.016	.194	.847	.362	2.762
Kur. Bağlılık	.004	.171	.003	.026	.979	.258	3.882
R=0.561	R² =0.315					Durbin-Watson	
F=14.874	p = 0,000					1.953	

Tablo 8 incelendiğinde ruhsal liderliğin alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki toplam varyansın % 31'ini açıklamakta olduğu görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayıları incelendiğinde yordayıcı değişkenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde görece önem sırası anlamlandırma, üretkenlik, umut, özveri, ruhsal yaşam, üyelik, yaşamsal memnuniyet, vizyon ve son olarak kurumsal bağlılık şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığı incelendiğinde ise anlamlandırma, üretkenlik, umut, özveri ve ruhsal yaşam boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde önemli birer yordayıcı olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Regresyon analizi sonucunda elde edilen denklem aşağıda verilmiştir:

$$\text{ÖVD} = 38.981 + .248 * \text{anlamlandırma} + .219 * \text{Üretkenlik} + .199 * \text{umut} + (-.219 * \text{özveri}) + .148 * \text{ruhsal yaşam} + .111 * \text{üyelik} + (-.050 * \text{yaşamsal memnuniyet}) + .160 * \text{vizyon} + .003 * \text{kurumsal bağlılık}$$

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu çalışmada ruhsal liderlik ile ÖVD arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve ruhsal liderlik algısının ÖVD'yi yordama gücünün ortaya konması amaçlanmıştır. Elde edilen bulgularda öğretmenlerin ÖVD gösterme düzeyleri ile ruhsal liderliğe ilişkin görüşleri arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yani öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları arttığında ÖVD gösterme düzeyleri de artacaktır. Öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin algılarının ÖVD'yi göstermede anlamlı bir yordayıcı olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin ruhsal liderliğin alt boyutlarına ilişkin algılarının ÖVD'deki toplam varyansın %31'ini açıkladığı görülmektedir. Başka bir deyişle ÖVD'deki varyansın %31'i ruhsal liderliğin alt boyutlarına ilişkin algıdan kaynaklanmaktadır. Alt boyutların anlamlılığı incelendiğinde ise anlamlandırma, üretkenlik, umut ve ruhsal yaşam boyutlarındaki artışın örgütsel vatandaşlık davranışlarında da belli miktarda artış yaratacağı belirlenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin özveriye ilişkin algıları düştüğünde de örgütsel vatandaşlık davranışlarının olumsuz yönde etkileneceği ve azalacağı orta çıkmıştır.

Öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin görüşlerinin toplam puanı beşli likert tipi ölçekte "Fikrim yok" aralığına denk gelmektedir ($X=3.46$). Yani algı puanlarının ortalaması orta düzeydedir. Polat (2011)'in üniversite hazırlık sınıfı öğrencilerine göre öğretim elemanlarının ruhsal liderlik davranışlarını gösterme düzeyine ilişkin yaptığı çalışmada da ruhsal liderlik puanı orta düzeydedir ($X=2.85$). Aynı şekilde Aydın ve

Ceylan (2009)'ın örgütsel öğrenme kapasitesi üzerine ruhsal liderliğin etkisini araştırdıkları araştırmada da ruhsal liderlik puanı orta düzeyde bulunmuştur ($X=3.192$). Bunun yanında öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin puanların ortalaması 3.59 olarak bulunmuştur. Alan yazında yapılan çalışmalarda benzer şekilde, Uslu ve Balcı (2012) öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının ortalamasını 3.54; Polat ve Ceep (2008), 4.10; Titrek, Bayrakçı ve Zafer (2009) 3.63 olarak bulmuşlardır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının genel olarak orta ve yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Fairholm (1996), liderlerin ruhsal yönüyle örgütü etkileme düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için yaptığı çalışmada katılımcılara konuyla ilgili anketler uygulamıştır. Bu anketlerden elde edilen sonuçlara göre katılımcıların % 85'i liderlerin ruhsal yönünün örgütü etkilemek için önemli olduğunu vurgulamıştır. Örgüt çalışanlarının liderlerinin ruhsallığına önem vermeleri ruhsal liderliğin önemini yansıtmaktadır.

Chen ve Yang (2011) finans ve pazarlama sektöründeki çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışlarına ruhsal liderliğin etkisinin pozitif yönde olduğunu belirtmiştir. Çalışmada liderlerin sahip olduğu değerlerin, tutumların ve davranışların çalışanların işi anlamlandırmasında ve aidiyet duygularının gelişmesinde etkili olduğu ve böylece örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilme düzeyinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna benzer şekilde araştırmada da ruhsal liderliğin anlamlandırma boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirmede önemli bir yordayıcı olduğu ortaya çıkmıştır. Raddanipor ve Siadat (2013), İran'daki emlak ve gayrimenkul çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada 210 kişiye ruhsal liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeği uygulamıştır. Araştırmanın sonucunda ruhsal liderlik ve ÖVD arasında pozitif yönde orta düzeyde ($r=0,354$) bir ilişki ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar çalışmalarının sonunda ruhsal liderlik göstergeleri arttığında ÖVD'nin de geliştirileceği kanısına varmışlardır. Doğu kültürüne ait bir ülkede yapılmış olmasından dolayı bu çalışmanın sonuçları araştırma sonuçlarının desteklenmesi açısından önemlidir. Çünkü Steiner (1983) doğu kültürünün ruhsallık anlamında batının önünde olduğunu belirtmektedir.

Özdem (2012), ortaokul öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel ve profesyonel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Aynı zamanda ruhsal liderliğin de alt boyutlarından biri olan kurumsal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki böyle bir ilişki araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

Fry, Vitucci ve Cedillo (2005)'in Amerikan Hava Kuvvetlerinde yaptıkları çalışmada ruhsal liderliğin örgütsel bağlılığa ve çalışanların üretkenliğine önemli bir katkısı olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre ruhsal liderlik ve örgütsel bağlılık yâda örgütsel performans gibi kavramlar arasında anlamlı bir pozitif ilişki olduğu belirtilmiştir. Örgütsel bağlılık kavramının da yapılan birçok araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışları ile doğrudan ilişkili olduğu ortaya konmuştur (Güçel, 2013; Aslan, 2008; Bogler ve Somech, 2004; Karacaoğlu ve Güney, 2010; Yılmaz ve Cokluk-Bokeoğlu, 2008). Buna göre öğretmenlerin okula bağlılığını ve aidiyet duygularını geliştirmek ve böylece örgütsel vatandaşlık davranışlarını yükseltmek için ruhsal liderlik farklı bir bakış açısı sunabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının asıl amaçlarından birinin de örgütsel performansı yükseltmek olduğu (Podsakoff, Blume, Whiting ve Podsakoff, 2009) düşünüldüğünde ruhsal liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirmede etkili olacağı söylenebilir. Ayrıca DiPaola ve Mostan (2001) yaptıkları çalışmada okul müdürlerinin liderlik tarzlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının benimsetilmesinde etkili olduğunu bulmuşlardır. Bu araştırmada da ruhsal liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu anlamda okul müdürlerinin ruhsal liderlik anlayışını benimsemeleri ve örgütlerinde bu liderlik tarzını öne çıkarmaları örgütsel vatandaşlık davranışlarının geliştirilmesinde katkıda bulunabilir.

Nasurdin, Nejati ve Mei (2013), iş yeri ruhsallığının cinsiyete göre örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisini inceledikleri çalışmada ruhsallığın anlamlı iş boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif yönde bir ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonunda çalışanların işlerindeki amacı ve anlamı kavradıklarında, diğerlerine bağlılık hissettiklerinde ve örgütle kendi iç değerleri arasında bir ilişki

kurduklarında işlerinde daha tatmin olacakları, işbirliğine daha da yaklaşacakları ve işlerine veya kurumlarına tüm potansiyellerini verecekleri sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmaya benzer şekilde Ahmadi, Nami ve Barvarz (2014), iş yeri ruhsallığı ile ÖVD arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında iki değişken arasında pozitif yönde bir ilişki bulmuşlardır. Ayrıca Petchsawang ve Duchon (2012), iş yerinde ruhsallığı geliştirmenin erdem, işbirliği, dürüstlük ve bütünlük gibi değerlerin daha iyi açıklanmasını sağlayarak örgütsel gelişimi hızlandırdığını belirtmişlerdir. Bu tartışmalardan yola çıkarak ruhsallık ve örgütün etkililiği arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ve ruhsallığın işin anlamını kavramaya yardım ederek örgütü geliştirdiği söylenebilir.

Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Araştırma sonuçlarına bağlı olarak öğretmenlerin ruhsal liderlik algılarının yükseltilmesine yönelik çalışmalar yapılabilir. Bu anlamda okullarda öğretmenlerin ruhsal yönlerini, duygularını ve inançlarını destekleyecek şekilde yönetim tarzları geliştirilmelidir. Öğretmenlerin ruhsal varlığına katkıda bulunabilecek, dünyayı anlamlandırmalarını ve hayata umutla bakmalarını sağlayabilecek etkinliklere katılmaları teşvik edilmelidir. Bunun için çeşitli sivil toplum örgütleriyle ve toplum yararı için çalışan gönüllü kuruluşlarla iş birliğine gidilebilir. Bunun yanında okul içinde oluşturulacak felsefe ve düşünce grupları öğretmenlerin ruhsal varlığına katkıda bulunabilir. Ayrıca uygulayıcılar, okullarda örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirmede öğretmenlerin ruhsal benliğini de göz önünde bulundurmalarıdır. Eğitim öğretimin planlanmasında öğretmen boyutu ele alınırken mekanikleşmeye karşı önlem alınmalı ve öğretmenlerin ruhsal dünyasını doyuracak uygulamalara yer verilmelidir. Öğretmenler, belli bir ücret karşılığında öğretim hizmeti veren bir çalışanlar gibi düşünülmemelidir; çünkü birçok öğrencinin de ruhuna dokunan öğretmenler kendi ruhsal ihtiyaçlarını karşıladıkları zaman daha etkin ve verimli çalışabileceklerdir.

Alan yazın incelendiğinde ruhsal liderliğe ilişkin çalışmaların Türkiye’de oldukça yetersiz olduğu görülmektedir. Bundan sonraki çalışmalarda okullarda ruhsal liderliğin benimsetilmesine ilişkin stratejiler, ruhsal liderlikle mesleki doyum, örgütsel öğrenme, örgütsel mutluluk ve örgütsel değer gibi kavramların arasındaki ilişkiler incelenebilir. Ayrıca ruhsal liderlikle ilgili nitel çalışmalar yapılması yerinde olacaktır.

KAYNAKÇA

- Ahmadi, S., Nami, Y. ve Barvarz, R. (2014). The relationship between spirituality in the workplace and organizational citizenship behaviour. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 114:262-264.
- Akar Cengiz, A. (2010). *Ruhsal Liderlik ve Ruhsal Liderliğin Eğitim Örgütlerinde Uygulanabilirliği Hakkında Teorik Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012). Okul Yöneticilerinin Kullandığı Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3): 1833-1852.
- Arslantaş, C.C. (2006). Örgütsel Öğrenmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3): 153-170.
- Arslantaş, C.C. ve Pakdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1: 261-286.
- Aslan, Ş.(2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2):163-178.
- Aydın, B. ve Ceylan, A. (2009). The Effect of Spritual Leadership on Organizational Learning Capacity. *African Journal of Business Management*, 3(5):184-190.
- Baloğlu, N., ve Karadağ, E. (2009). Ruhsal Liderlik Üzerine Teorik Bir Çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(58): 165-190.
- Barbuto, J.E. ve Story, J. S. P. (2011). Work Motivation and Organizational Citizenship Behaviours. *Journal of Leadership Studies*, 5(1): 23 – 34.
- Bateman, T. S. ve 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.
- Bellingham, R., ve Meek, J. (2001). *The Manager's Pocket Guide to Spiritual Leadership*. Amherst: HRD Press.
- Bogler, R. ve Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers’ organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior. *Teaching and Teacher Education*, 20: 277-289.

- Bulut-Şanlı, M. (2011). *İlköğretim Okullarındaki Performans Uygulamaları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4):571-602.
- Büyüköztürk, Ş. (2013). *Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi
- Chen, C. ve Yang, C. (2012). The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behaviour: A Multi-Sample Analysis. *Journal of Business Ethics*, 105:107-114.
- DiPaola, M. ve Hoy, W. K. (2005). Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The High School Journal* 16: 649-659.
- DiPaola, M. ve Mostan, M. (2001). Organizational Citizenship Behaviour in Schools and Its Relationship to School Climate. *Journal of School Leadership*, 11: 424-447.
- DiPaola M. ve Neves, C. (2009). Organizational citizenship behaviours in American and Portuguese public schools. *Journal of Educational Administration*, 47(4): 490-507.
- Doohan, L. (2007). *Spiritual Leadership: The Quest for Integrity*. Manwah: Paulist Press.
- Fairholm, G. W. (1996). Spiritual Leadership:fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & Organizational Development Journal*, 17(5): 11-17.
- Frisdiantara, C., ve Sahertian, P. (2012). The Spiritual Leadership Dimension In Relation to Other Value-Based Leadership in Organization. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(15): 284-290.
- Fry, L.W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14: 693-727.
- Fry, L.W. (2005). Toward a paradigm of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 16:619-622.
- Fry, L., Matherly, L., Whittington, L., ve Winston, B. (2007). Spiritual Leadership as an Integrating Paradigm for Servant Leadership. *Integrating Spirituality and Organizational Leadership*, Fields, D, ve Sengupta, S. S. (Ed.). Delhi: Macmillan India Ltd., ss.70-82.
- Fry, L. W., Vitucci, S. Ve Ceditillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 16(5):835-862.
- Güçel, C. (2013). Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2):173-190.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 48-75.
- Karaaslan, A., Ergun Özler, D., ve Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(2): 135-160.
- Karadağ, E. (2009). Ruhsal Liderlik ve Örgüt Kültürü: Bir Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9(3): 1357-1405.
- Karacaoğlu, K. ve Güney, Y. S. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Nevşehir İli Örneği. *Öneri Dergisi*, 9(34):137-153.
- Karasar, N. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Korkut, A. (2012). *Ruhsal Liderliğe İlişkin Kuramsal Bir İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Kurtar, Ş. (2009). *Ruhsal Liderlik Ölçeği: Türkçe Dilsel Eşdeğerlik, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lo, M.-C., ve Ramayah, T. (2009). Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in a Multicultural Society: The Case of Malaysia. *International Business Research*, 2(1): 48-55.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık*. Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Moxley, R. S. (2000). *Leadership and Spirit*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Nasurdin, A. M., Nejati, M. ve Mei, Y. K. (2013). Workplace spirituality and organizational citizenship behaviour: Exploring gender as a moderator. *South African Journal of Business Management*, 44(1):61-74.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*,17(3): 377-403.
- Oplatka, I. (2009). Organizational citizenship behaviour in teaching:The consequences for teachers, pupils and the school. *International Journal of Educational Management*, 23(5):375-389.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdem, G. (2012). The relationship between the organizational citizenship behaviours and the organizational andpProfessional commitments of secondary school teachers. *Journal of Global Strategic Management*, 12:47-64.

- Özgan, H., Bulut, L., Bulut, A., ve Bozbayındır, F. (2013). Öğretmenlerin Ruhsal Liderlik Algıları İle Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1): 70-83.
- Petchsawaga, P. ve Duchon, D. (2012). Workplace spirituality, meditation and work performance. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 9(2):189-208
- Podsakoff, P., ve MacKenzie, S. B. (1994). Organizational Citizenship Behaviours and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3): 351-563
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3): 513-563.
- Podsakoff, P.N., Blume, D. B., Whiting, W. S. ve Podsakoff, P. M. (2009). Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviours: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1):122-141.
- Polat, S. ve Ceep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54: 307-331.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Gündüz, Ş. (2014). *Ruhsal Liderlik ile Örgütsel Sınızm Arasındaki İlişki: Duygusal Zekanın Aracı Etkisi*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Program ile İstatistiksel Veri Analizi 1*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Pallant, J. (2010). *SPSS Survival Manual*. Berkshire: McGraw-Hill.
- Polat, S. (2011). The Level of Faculty Members' Spiritual Leadership (SL) Qualities Display According To Students in Faculty of Education. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15: 2033-2041.
- Preffer, J. (2003). Business and Spirit. *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, Giacalone, R. ve Jurkiewicz, C. (Ed.). New York: M.E. Sharpe, ss.29-45.
- Punch, K. F. (2011). *Sosyal Araştırmalara Giriş*. Bayrak, D., Arslan, H.D., ve Akyüz, Z. (Çev.) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Raddanipour, M. ve Saidat, S. A. (2013). Studying The Relationship Among Spiritual Leadership And Organizational Citizenship Behaviour Attributes (Case study: Registry of Deeds and Landed-Estate Properties in İsfahan Province). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(8): 181-196
- Razak, R. R. (2011). Spiritual Dimension in Education: The Role of Institutions of Higher Education. *The International Journal of the Humanities*, 8(11): 45-57.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 16(5): 655-687.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1): 317-339.
- Sezgin, F. ve Kılınç, A. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Abi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3): 103 – 127.
- Somech, A. ve Ron, I. (2007). Promoting Organizational Citizenship Behavior in Schools: The Impact of Individual and Organizational Characteristics. *Educational Administration Quarterly*, 43(1):38-66.
- Steiner, R. (1983). *The Tension Between East and West*. New York:Anthroposophic Press.
- Uslu, B. ve Balcı, E. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel İletişim Algıları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3): 461-489
- Taşdan, M. (2013). İlköğretim Okullarında Örgütsel Kimlik algısı Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 46(2):1-24.
- Titrek, O., Bayrakçı, M. ve Zafer, D. (2009). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Görüşleri. *Akademik Bakış*, 17: 1-28.
- Yılmaz, K. (2009). Özel Dershane Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (59): 471-490.
- Yılmaz, K. ve Cokluk-Bokeoglu. (2008). Organizational Citizenship Behaviours and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools. *World Applied Sciences Journal*,3(5):775-780.

Citation Information

Çimen, İ. (2016). Öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyleri arasındaki ilişki. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 9-19