



Öğretmen Görüşlerine Göre Hizmetkâr Okul Liderliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Mert, Şefik¹  <https://orcid.org/0009-0008-2497-7584>

Sezen Gültekin, Gözde²  <https://orcid.org/0000-0002-2179-4466>

Öz

Gönderi Tarihi

09.12.2023

Kabul Tarihi

03.04.2024

Anahtar Kelimeler

Liderlik, örgütsel vatandaşlık, hizmetkâr liderlik, hizmetkâr okul liderliği

Eğitim örgütü olan okulların etkililiği ve verimliliği dikkat çekilmesi gereken önemli bir konudur. Öğretmenlerin görev yaptıkları kurumda gönüllü çalışmalar yapması, moral ve motivasyonlarının yüksek olması ve örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri ile mümkündür. Okul yöneticilerinin geleneksel yönetim anlayışı dışında öğretmenlerin motivasyonunu arttıracak liderlik özellikleri sergilemeleri de bu hususta önem arz etmektedir. Bu çalışmada hizmetkâr okul liderliği ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıkları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amaçlanmaktadır. Araştırmada nicel yöntemlerden ilişkisel tarama modeli benimsenmiştir. Araştırmanın çalışma evreni 2022-2023 Eğitim Öğretim Yılında Sakarya ili Hendek ilçesi devlet okullarında görev yapan 959 öğretmen tarafından oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise çalışma evrenini oluşturan öğretmenler arasından uygun örnekleme ile belirlenen 222 öğretmen tarafından oluşmaktadır. Veriler normal dağılım gösterdiği için verilerin analizinde SPSS programı parametrik analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre hizmetkâr okul liderliği öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıklarının anlamlı bir yordayıcısıdır.

Examining the Relationship between Servant School Leadership and Organizational Citizenship Behavior According to Teachers' Opinions

Abstract

Received

09.12.2023

Accepted

03.04.2024

Key Words

Leadership, organizational citizenship, servant leadership, servant school leadership

The effectiveness and efficiency of schools, which are educational organizations, is an important issue that needs attention. It is possible for teachers to do voluntary work in the institution where they work, if their morale and motivation are high and they exhibit organizational citizenship behavior. In this regard, it is also important for school administrators to exhibit leadership qualities that will increase teachers' motivation, apart from the traditional management approach. This research aims to determine whether there is a significant relationship between servant school leadership and teachers' organizational citizenship. The relational screening model, one of the quantitative methods, was adopted in the research. The population of the research study consists of 959 teachers working in public schools in Hendek district of Sakarya province in the 2022-2023 Academic Year. The sample of the research consists of 222 teachers determined by appropriate sampling among the teachers who constitute the study population. Since the data showed normal distribution, SPSS program parametric analysis was used to analyze the data. According to the research results, servant school leadership is a significant predictor of teachers' organizational citizenship.

¹ Sorumlu Yazar: Mert, Şefik, İlk. Matematik Öğretmeni, Şehit Mahmutbey Ortaokulu, sefikmert42@gmail.com

² Sezen Gültekin, Gözde, Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, gsezen@sakarya.edu.tr

GİRİŞ

Eğitim örgütü olan okullar diğer örgütler gibi başarılı ve etkili örgütler olmak adına uğraş vermektedirler. Etkili örgüt olmanın yolu çalışanların etkili çalışmaları, sürekli gelişen şartlara uyum sağlamaları ve kendilerini geliştirmeleriyle mümkündür. Bu da örgütlerde maddi kaynaklar kadar insan kaynağının niteliğinin artmasıyla sağlanır. Çalışanların hâli hazırda yapmaları gereken görevlerin dışında kendi özverili çalışmaları, görevleri dışında fedakârlık ortaya koymaları örgütlerin başarısı için önem arz etmektedir (Sezgin, 2005).

Örgütlerin günümüz dünyasında varlıklarını sürdürebilmesi, gelişebilmesi, örgüte bağlılık duygusu yüksek, ekip olarak hareket edebilen, sorumluluk alan, kendisini örgütün bir vatandaşı olarak gören çalışanlarla mümkündür (Memduhoğlu & Zengin, 2019). Smith, Organ ve Near (1983), örgütsel vatandaşlık kavramını bireyin örgüt içindeki görevleri dışında kendi isteğiyle örgüt içindeki insanlara yardım etmeyi amaçlayan davranışlar olarak tanımlamışlardır, daha sonra 1988 yılında Organ, örgütsel vatandaşlık kavramını, bireyin örgüt içinde kendisinden beklenen görev ve davranışların ötesinde gönüllü olarak bir çaba ve fazladan rol davranışı göstermesi olarak tanımlamış ve örgütsel vatandaşlık davranışını özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem boyutları olmak üzere beş farklı boyutta sınıflamıştır (akt. Titrek vd., 2009). Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine daha önce yapılmış çalışmaları taramış olan Memduhoğlu ve Zengin (2019) geliştirmiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinde örgütsel vatandaşlığı “örgütsel bağlılık, saygı ve yardımlaşma, özerklik ve değerlilik, uyum ve itaat, katılımda gönüllülük, özgecilik ve vicdanlılık” olmak üzere yedi boyutta ele almışlardır. İşe gelmeyen mesai arkadaşının işini gönüllü olarak yapmak, kendi görev ve tanımlarında olmayan ancak örgüt açısından faydalı olacak işleri yapmak, diğer çalışanların yaşadıkları zorlukları aşmada onlara yardımcı olmak, örgütün yararına olacak yeni düşünceler üzerine çalışmak örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak verilebilir (Kaya, 2013).

Eğitim örgütü olan okullarda, öğretmenlerin kendilerini örgütün bir vatandaşı olarak görerek bu doğrultuda hareket etmesinin okul yöneticilerinin liderlik yönlerinin güçlü olmasıyla mümkün olacağı düşünülmektedir. Liderlik, çok uzun yıllardan beri literatürde yer alan, geçerliğini hiçbir zaman kaybetmemiş önemli kavramlardan biridir. İnsanlar yaşadığı sürece ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına birlikte hareket etmek ve gruplaşmak durumunda kalmışlardır. Bu durum insanların belirli amaçlar için bir araya gelme, dolayısıyla onların yönetilme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu aşamada da liderlik önemli hâle gelmiştir (Bakan & Doğan, 2013). Liderlik, kişileri veya bir grubu belirli amaçlar doğrultusunda peşinden sürüklemeye ilişkin süreç olarak tanımlanabilir (Turan, 2020).

Günümüze kadar liderlikle ilgili pek çok tanımlama yapılmış, liderlikle ilgili bazı yaklaşımlar ve modeller geliştirilmiştir ve geliştirilmeye de devam edilmektedir. Liderlik belirli bir zaman, belirli bir amaç, belirli bir grup ve durumla sınırlıdır. Bundan dolayı tüm zamanlarda geçerli olan bir liderlik modelinden bahsedilemez. İnsan tercih yapan ve hayatını belirli hedeflere yönelik tercihleriyle yönlendiren bir varlıktır. Çağımız şartlarında liderler, insanların ihtiyaçları ve beklentilerine duyarlı olmak zorundadır.

Eğitim örgütleri olan okullar açısından konuya baktığımızda liderler; daha insani ve daha kaliteli bir örgütsel yaşam ve okul oluşturmak, içinde çalışan insanların daha mutlu olmasını sağlayacak ortamı onlara sağlamak, hayatlarına anlam katmak ve işi değerli kılmak zorundadır. Yani bir nevi emir veren, efendilik eden değil hizmet eden, hizmetkâr lider olmalıdırlar (Şişman, 2018). Kendisine hizmet ettirmekten ziyade takipçilerine rol model olan, onlara yol gösteren, onlarla birlikte hareket edebilen ve hizmet etmeyi bir yaşam tarzı haline getiren modern liderlik anlayışı hizmetkâr liderlik olarak adlandırılmıştır (Sani vd., 2013). Hizmetkâr

liderlik çalışanların ihtiyaçlarına odaklanan, onları güçlendiren ve geliştiren bir liderlik tarzıdır (Akdöl, 2015). Kabak (2021), hizmetkâr liderliği, merkeze takipçilerini alan, onları önemseyen, dinleyen, geliştiren ve güçlendiren, sadece iş odaklı değil çalışan odaklı olan, mütevazı bir hizmet anlayışı olarak nitelendirmiştir. Laub (1999) araştırmaları sonucunda hizmetkâr liderliğe dair; değer verme, geliştirme, topluluk oluşturma, güvenilir olma, liderlik tesis etme ve liderliği paylaşma olmak üzere altı özellik belirlemiştir (akt. Öter & Dağlı, 2020). Patterson (2003), hizmetkâr liderliği sevgi, tevazu, fedakârlık, vizyon, güven, yetkilendirme ve hizmet olmak üzere altı farklı boyutta değerlendirmiştir. Bartubo ve Wheeler (2006) geliştirdikleri ölçekte hizmetkâr liderliğe ilişkin fedakârlık, duygusal iyileştirme, ikna edicilik, bilgelik ve kurumsal yönetim becerisi olmak üzere beş boyut ortaya koymuşlardır.

Okul yöneticilerinin son zamanlarda okul lideri olarak görülmesi ve yetiştirilmeleri gereği sıkça dile getirilmeye başlanmış olup eğitim yöneticisi, program yöneticisi gibi kavramların yerine eğitim lideri, program lideri kavramları kullanılmaya başlanmıştır. Ancak iyi bir öğretim lideri olmak için öncelikle iyi bir okul yöneticisi olmak gerekmektedir. Okul yöneticilerine okul lideri olarak bakıldığında okul yöneticileri daha insani ve kaliteli bir okul ortamı oluşturmak adına çalışanların mutluluğunu önemsemeli, efendilik eden değil hizmet eden olmalıdır (Şişman, 2018). Hizmetkâr okul liderliğine ilişkin daha önce hizmetkâr liderlikle ilgili yapılan çalışmaları incelemiş olan Öter ve Dağlı (2020) geliştirdikleri hizmetkâr okul liderliği ölçeğinde hizmetkâr okul liderliğini “hizmet anlayışı, geliştirme, iletişim, dürüstlük ve yönetim becerisi” olmak üzere beş farklı boyutta ele almışlardır. Vondey (2010) yılında yapmış olduğu araştırma sonucunda hizmetkâr liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu belirtmiştir. Ertürk (2021) yapmış olduğu çalışmada hizmetkâr liderliğin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemli bir yordayıcısı olduğunu saptamıştır.

Nihayetinde, eğitim öğretimde öğrenci başarısını etkileyen ve öğrenciye rol model olan temel unsur öğretmendir. Öğretmenin motivasyonu ve çalıştığı kurumda mutlu olması, öğretmenin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi, hem kurumu için hem de öğrenciler için faydalı olacaktır. Dolayısıyla okullarda öğretmenlerin motivasyonunu arttırmak ve görevlerini özveriyle yapmalarını sağlamak gerekmektedir. Hizmetkâr liderlik özelliği sergileyen okul yöneticileriyle çalışan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarında artış olacağı düşünüldüğünde örgütün verimliliği ve etkililiği de artacaktır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Okul yöneticilerinin liderlik özellikleri sergileyerek öğretmenleri etkilemeleri, öğretmenlerin çalışma ve kendini geliştirme isteğini arttırmaları, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri okulların başarısı ve gelişimi açısından önem arz etmektedir.

Bu çalışmada hizmetkâr okul liderliğinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisini incelemek amaçlanmıştır.

Problem Cümlesi

Öğretmen görüşlerine göre hizmetkâr okul liderliği öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı olarak yordamakta mıdır?

Alt Problemler

- Hizmetkâr okul liderliği öğretmenlerin cinsiyet, yöneticilik deneyimi ve yönetici olma isteklerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Örgütsel vatandaşlık davranışı öğretmenlerin cinsiyet, yöneticilik deneyimi ve yönetici olma isteklerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

- Hizmetkâr okul liderliği ile örgütsel vatandaşlık arasında anlamlı ilişki var mıdır?
- Hizmetkâr okul liderliği örgütsel vatandaşlığın anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Sosyal bilimler gözleme dayalı araştırmalar üzerine kurulu bilimlerdir. Yani ampiriktirler. Ampirik araştırmalar gözleme dayalı elde edilen bulgular ile ölçme gerektiren araştırmalardır. Sosyal bilimler için araştırma, insan davranışları ve bu konudaki birikime yönelik çalışan bir etkinlik olarak nitelendirilebilir (Büyüköztürk vd., 2012). Ampirik araştırmalar nicel ve nitel araştırmalar olmak üzere ikiye ayrılırlar (Büyüköztürk vd., 2011). Bu araştırmada, araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Eğitim alanındaki araştırmacılar olası ilişkileri araştırarak olguyu daha iyi anlayabilirler (Büyüköztürk vd., 2011). Bu çalışmada da öğretmenlerin görüşlerine göre hizmetkâr okul liderliği ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyi arasındaki ilişki incelenmek istenmektedir ve araştırmada ilişkisel tarama modeli uygulanmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın çalışma evreni 2022-2023 Eğitim Öğretim Yılında Sakarya ili Hendek ilçesi devlet okullarında görev yapan 959 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma sahasındaki tüm katılımcılara ulaşılması maliyet ve zaman açısından zor olacağından evrene yönelik örneklem belirlenmiştir. Baş (2005)' e göre bilimsel araştırmalarda örneklemin homojen olduğu durumlarda %95 güven aralığında çalışma evreninin 1000 kişi olduğu kabul edilirse örneklem büyüklüğü 198 olarak kabul edilebilir. (akt. Can, 2014). Bu araştırmanın örneklemini uygun örnekleme ile belirlenen Sakarya ili Hendek ilçesinde devlet okullarında görev yapan 222 öğretmenden oluşmaktadır. Cohen ile Manion (1989) ve Ravid (1994)'e göre uygun örnekleme türünde araştırmacı, ihtiyaç duyduğu gruba ulaşana kadar en ulaşılabilir cevaplayıcıdan başlayarak örneklemini oluşturur (akt. Büyüköztürk vd., 2011).

Tablo 1:

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken		Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	96	43,2
	Kadın	126	56,8
Yöneticilik Deneyimi	Evet	49	22,1
	Hayır	173	77,9
Yönetici Olma İsteği	Evet	31	14
	Hayır	191	86
Toplam		222	100

Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri toplanırken birinci bölüm araştırmacı tarafından oluşturulan demografik bilgiler formundan oluşmaktadır. Demografik bilgi formunda katılımcılara cinsiyet, yöneticilik deneyimi ve yönetici olma isteği ile ilgili sorular sorulmuştur.

İkinci bölümde Öter ve Dağlı (2020)' nin geliştirdiği "Hizmetkâr Okul Liderliği Ölçeği" yer almaktadır. Hizmetkâr Okul Liderliği Ölçeği, 5'li Likert Tipi (1=Hiç katılmıyorum, 2=Çok az katılıyorum, 3=Orta düzeyde katılıyorum, 4=Büyük oranda katılıyorum, 5=Tamamen katılıyorum) şeklinde hazırlanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliği açılımlayıcı faktör analizi ile incelenmiş, açılımlayıcı faktör analizi sonucunda 35 maddeden aynı zamanda Hizmet Anlayışı (1, 2, 3, 4, 5, 6. maddeler), Geliştirme (7, 8, 9, 10, 11, 12, 13. maddeler), İletişim (14, 15, 16,

17, 18, 19. maddeler), Dürüstlük (20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29. maddeler) ve Yönetim Becerisi (30, 31, 32, 33, 34, 35. maddeler) olmak üzere 5 alt boyuttan oluşan bir yapı ortaya çıkarılmıştır. Bu ölçekte açıklanan toplam varyans %67,811 olarak saptanmıştır. Ayrıca ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin .367 ile .833 arasında yer aldığı saptanmıştır. Ölçeğin beş faktörlü yapıyı ölçtüğü doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısına ve maddelerin toplam korelasyonlarına bakılmıştır. Her bir faktör için Cronbach Alpha değerleri sırasıyla .892, .903, .901, .924, .873 olup tüm ölçek için .971 olarak saptanmıştır ve yapılan tüm geçerlik ve güvenilirlik analizi sonuçları, Hizmetkâr Okul Liderliği Ölçeğinin örneklemi öğretmenlerden oluşan çalışmalarda kullanılabilirliğini göstermektedir (Öter & Dağlı, 2020).

Üçüncü bölümde Memduhoğlu ve Zengin (2019) tarafından geliştirilen “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” yer almaktadır. Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği 5’li Likert Tipi (1=Hiç katılmıyorum, 2=Çok az katılıyorum, 3=Orta düzeyde katılıyorum, 4=Büyük oranda katılıyorum, 5=Tamamen katılıyorum) şeklinde hazırlanmıştır. Ölçek, 40 maddeden aynı zamanda Örgütsel Bağlılık (1, 2, 3, 4. maddeler), Saygı ve Yardımlaşma (5, 6, 7, 8, 9, 10. maddeler), Özerklik ve Değerlilik (11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18. maddeler), Uyum ve İtaat (19, 20, 21, 22. maddeler), Katılımda Gönüllülük (23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30. maddeler), Özgecilik (31, 32, 33, 34, 35. maddeler) ve Vicdanlılık (36, 37, 38, 39, 40. maddeler) olmak üzere 7 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçekte açıklanan toplam varyans %61,594 olarak saptanmıştır. Ayrıca ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin .337, ve .752 arasında yer aldığı saptanmıştır. Ölçeğin 7 faktörlü yapıyı ölçtüğü doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanmıştır. Her bir faktör için Cronbach Alpha değerleri sırasıyla .825, .823, .899, .744, .901, .713, .805 olup tüm ölçek için .943 olarak saptanmıştır.

Araştırmamızda kullandığımız ölçeklerden hizmetkâr okul liderliği ölçeği her bir faktörü için Cronbach Alpha değerleri sırasıyla .984, .983, .985, .982, .985 olup tüm ölçek için .979 olarak saptanmıştır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği her bir faktörü için Cronbach Alpha değerleri sırasıyla .945, .936, .936, .936, .934, .942, .945 olup tüm ölçek için .926 olarak tespit edilmiş olup ölçeklerin bu araştırma için güvenilir olduğu saptanmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizi kısmında SPSS programından yararlanılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri analiz edilirken yüzde(%) ve frekans(f) gibi betimleyici istatistikler kullanılmıştır. Verilere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri -2.00’ den büyük ve +2.00’ den küçükse verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir (George & Mallery, 2010). Verilere ilişkin fark analizleri yapılırken normal dağılım gösteren cinsiyet, yöneticilik deneyimi ve yönetici olma isteği değişkenleri t Test kullanılarak analiz edilmiştir. Anlamlılık değerlerine ilişkin $p < 0,05$ değeri baz alınmıştır.

Tablo 2.

Normal Dağılım Testi Sonuçları

	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Hizmetkâr Okul Liderliği Alt Boyutları		
Hizmet Anlayışı	-,554	-,521
Geliştirme	-,477	-,695
İletişim	-,535	-,805
Dürüstlük	-,590	-,677
Yönetim Becerisi	-,609	-,677
Örgütsel Vatandaşlık Alt Boyutları		
Örgütsel Bağlılık	-,686	-,259
Saygı ve Yardımlaşma	-1,524	1,928

Tablo 2 (Devamı)...

Özerklik ve Değerlilik	-,748	-,211
Uyum ve İtaat	-1,113	1,032
Katılımda Gönüllülük	-,826	,278
Özgecilik	-,404	-1,36
Vicdanlılık	-1,487	1,735

Tablo 2' de araştırma kapsamında kullanılan değişkenlere yönelik çarpıklık ve basıklık değerleri gösterilmiştir. Değerler -2,00 ve +2,00 arasında olup veriler normal dağılmıştır (George & Mallery, 2010).

BULGULAR

Fark Analizleri

Tablo 3.

Cinsiyet Değişkenine Göre Hizmetkâr Okul Liderliği Tutumlarının t Testi Sonuçları

		n	\bar{X}	ss	t	p
Hizmet Anlayışı	Erkek	96	3,58	1,11	0,136	0,892
	Kadın	126	3,56	1,08		
Geliştirme	Erkek	96	3,49	1,12	0,005	0,996
	Kadın	126	3,49	1,10		
İletişim	Erkek	96	3,62	1,20	0,372	0,711
	Kadın	126	3,56	1,14		
Dürüstlük	Erkek	96	3,74	1,09	0,433	0,665
	Kadın	126	3,67	1,09		
Yönetim Becerisi	Erkek	96	3,72	1,12	0,153	0,879
	Kadın	126	3,72	1,13		

Tablo 3 incelendiğinde hizmet anlayışı ($t_{(222)}=0,136$, $p>0,05$), geliştirme ($t_{(222)}=0,005$, $p>0,05$), iletişim ($t_{(222)}=0,372$, $p>0,05$), dürüstlük ($t_{(222)}=0,433$, $p>0,05$) ve yönetim becerisi ($t_{(222)}=0,153$, $p>0,05$) boyutlarında cinsiyetin anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 4.

Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Hizmetkâr Okul Liderliği Tutumlarının t Testi Sonuçları

		n	\bar{X}	ss	t	p
Hizmet Anlayışı	Evet	49	3,62	1,15	0,352	0,725
	Hayır	173	3,55	1,08		
Geliştirme	Evet	49	3,46	1,170	0,205	0,838
	Hayır	173	3,50	1,094		
İletişim	Evet	49	3,61	1,266	0,163	0,871
	Hayır	173	3,58	1,141		
Dürüstlük	Evet	49	3,80	1,203	0,737	0,462
	Hayır	173	3,67	1,066		
Yönetim Becerisi	Evet	49	3,81	1,222	0,606	0,545
	Hayır	173	3,70	1,106		

Tablo 4 incelendiğinde hizmet anlayışı ($t_{(222)}=0,352$, $p>0,05$), geliştirme ($t_{(222)}=0,205$, $p>0,05$), iletişim ($t_{(222)}=0,163$, $p>0,05$), dürüstlük ($t_{(222)}=0,737$, $p>0,05$) ve yönetim becerisi ($t_{(222)}=0,606$, $p>0,05$) boyutlarında yöneticilik deneyim değişkeninin anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 5.*Yönetici Olma İsteklerine Göre Hizmetkâr Okul Liderliği Tutumlarının t Testi Sonuçları*

		n	\bar{X}	ss	t	p
Hizmet Anlayışı	Evet	31	3,48	1,20	-0,489	0,625*
	Hayır	191	3,58	1,08		
Geliştirme	Evet	31	3,47	1,20	-0,151	0,880*
	Hayır	191	3,50	1,09		
İletişim	Evet	31	3,47	1,19	-0,609	0,543
	Hayır	191	3,61	1,16		
Dürüstlük	Evet	31	3,68	1,20	-0,110	0,912
	Hayır	191	3,70	1,08		
Yönetim Becerisi	Evet	31	3,59	1,28	-0,705	0,482
	Hayır	191	3,75	1,10		

Tablo 5 incelendiğinde hizmet anlayışı ($t_{(222)} = -0,489$, $p > 0,05$), geliştirme ($t_{(222)} = -0,151$, $p > 0,05$), iletişim ($t_{(222)} = -0,609$, $p > 0,05$), dürüstlük ($t_{(222)} = -0,110$, $p > 0,05$) ve yönetim becerisi ($t_{(222)} = -0,705$, $p > 0,05$) boyutlarında yönetici olma isteği değişkeninin anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 6.*Cinsiyete Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranış Tutumlarının t Testi Sonuçları*

		n	\bar{X}	ss	t	p
Örgütsel Bağlılık	Erkek	96	3,72	1,09	-0,029	0,977
	Kadın	126	3,72	1,06		
Saygı ve Yardımlaşma	Erkek	96	4,41	0,70	0,301	0,763
	Kadın	126	4,38	0,81		
Özerklik ve Değerlilik	Erkek	96	3,83	0,98	-0,546	0,585
	Kadın	126	3,91	0,99		
Uyum ve İtaat	Erkek	96	4,10	0,76	-1,590	0,113
	Kadın	126	4,27	0,77		
Katılımda Gönüllülük	Erkek	96	4,05	0,81	0,340	0,734
	Kadın	126	4,01	0,89		
Özgecilik	Erkek	96	3,71	0,82	0,287	0,774
	Kadın	126	3,67	0,86		
Vicdanlılık	Erkek	96	4,26	0,80	-1,135	0,257
	Kadın	126	4,38	0,86		

Tablo 6' da örgütsel bağlılık ($t_{(222)} = -0,029$, $p > 0,05$), saygı ve yardımlaşma ($t_{(222)} = 0,301$, $p > 0,05$), özerklik ve değerlilik ($t_{(222)} = -0,546$, $p > 0,05$), uyum ve itaat ($t_{(222)} = -1,590$, $p > 0,05$), katılımda gönüllülük ($t_{(222)} = 0,340$, $p > 0,05$), özgecilik ($t_{(222)} = 0,287$, $p > 0,05$) ve vicdanlılık ($t_{(222)} = -1,135$, $p > 0,05$), boyutlarında cinsiyetin anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 7.*Yöneticilik Deneyimi Değişkenine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tutumlarının t Testi Sonuçları*

		n	\bar{X}	ss	t	p
Örgütsel Bağlılık	Evet	49	3,67	1,14	-0,388	0,698
	Hayır	173	3,74	1,06		
Saygı ve Yardımlaşma	Evet	49	4,47	0,65	0,853	0,395
	Hayır	173	4,37	0,79		
Özerklik ve Değerlilik	Evet	49	3,87	0,96	-0,052	0,959
	Hayır	173	3,88	1,00		

Tablo 7 (Devamı)...

Uyum ve İtaat	Evet	49	4,17	0,74	-0,310	0,757
	Hayır	173	4,21	0,78		
Katılımda Gönüllülük	Evet	49	4,14	0,85	1,008	0,315
	Hayır	173	4,00	0,86		
Özgecilik	Evet	49	3,77	0,81	0,801	0,424
	Hayır	173	3,66	0,86		
Vicdanlılık	Evet	49	4,40	0,79	0,632	0,528
	Hayır	173	4,31	0,84		

(*: $p < 0,05$ anlamlı farklılık olduğu anlamına gelir.)

Tablo 7' de örgütsel bağlılık ($t_{(222)} = -0,388$, $p > 0,05$), saygı ve yardımlaşma ($t_{(222)} = 0,853$, $p > 0,05$), özerklik ve değerlilik ($t_{(222)} = -0,052$, $p > 0,05$), uyum ve itaat ($t_{(222)} = -0,310$, $p > 0,05$), katılımda gönüllülük ($t_{(222)} = 1,008$, $p > 0,05$), özgecilik ($t_{(222)} = 0,801$, $p > 0,05$) ve vicdanlılık ($t_{(222)} = 0,632$, $p > 0,05$), boyutlarında yöneticilik deneyimi değişkeninin anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 8.

Yönetici Olma İsteği Değişkenine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tutumlarının t Testi Sonuçları

		n	\bar{X}	ss	t	p
Örgütsel Bağlılık	Evet	31	3,76	1,22	0,221	0,825
	Hayır	191	3,71	1,05		
Saygı ve Yardımlaşma	Evet	31	4,49	0,71	0,763	0,446
	Hayır	191	4,38	0,77		
Özerklik ve Değerlilik	Evet	31	3,84	1,07	-0,194	0,846
	Hayır	191	3,88	0,97		
Uyum ve İtaat	Evet	31	4,21	0,82	0,107	0,915
	Hayır	191	4,20	0,76		
Katılımda Gönüllülük	Evet	31	4,25	0,72	1,554	0,122
	Hayır	191	4,00	0,87		
Özgecilik	Evet	31	4,01	0,65	2,842	0,007**
	Hayır	191	3,64	0,86		
Vicdanlılık	Evet	31	4,34	0,87	0,108	0,914
	Hayır	191	4,33	0,83		

(*: $p < 0,05$ anlamlı farklılık olduğu, **: $p < 0,01$ anlamlı farklılık düzeyi bulunduğu anlamına gelir.)

Tablo 8' de örgütsel bağlılık ($t_{(222)} = -0,221$, $p > 0,05$), saygı ve yardımlaşma ($t_{(222)} = 0,763$, $p > 0,05$), özerklik ve değerlilik ($t_{(222)} = -0,194$, $p > 0,05$), uyum ve itaat ($t_{(222)} = 0,107$, $p > 0,05$), katılımda gönüllülük ($t_{(222)} = 1,554$, $p > 0,05$) ve vicdanlılık ($t_{(222)} = 0,108$, $p > 0,05$), boyutlarında yöneticilik deneyimi değişkeninin anlamlı farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Özgecilik ($t_{(222)} = 2,842$, $p < 0,01$) boyutunda ise anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Korelasyon Analizi**Tablo 9.**

Hizmetkâr Okul Liderliği Modeli ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi

	Örg.Bağ.	Saygı ve Yar.	Öz. ve Değ.	Uy. ve İtaat	Katılımda Gön.	Özgecilik	Vic.	Örg. Vat. Toplam
Hizmet Anlayışı	0,671*	0,485*	0,814*	0,592*	0,519*	0,433*	0,387*	0,684*
Geliştirme	0,674*	0,478*	0,823*	0,615*	0,550*	0,467*	0,397*	0,702*
İletişim	0,674*	0,475*	0,794*	0,547*	0,541*	0,465*	0,352*	0,678*
Dürüstlük	0,692*	0,531*	0,812*	0,614*	0,527*	0,437*	0,427*	0,704*
Yönetim Becerisi	0,663*	0,518*	0,792*	0,623*	0,514*	0,423*	0,444*	0,691*
Hizmetkâr liderlik Toplam	0,703*	0,520*	0,840*	0,624*	0,551*	0,462*	0,420*	0,721*

(*Can (2014)' e göre $-1 \leq r < 0$ ve $0 < r \leq 1$ olması ilişki olduğunu gösterir. $r = 0$ olması ilişkinin olmadığı anlamına gelir. ± 1 ' e yakınlık ilişkinin güçlü olduğunu gösterir.)

Tablo 9 incelendiğinde örgütsel vatandaşlık toplam puanı ile hizmetkâr okul liderliği hizmet anlayışı alt boyutu ($p < 0,05$; $r = 0,684$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde, geliştirme alt boyutu ($p < 0,05$; $r = 0,702$) arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde, iletişim alt boyutu ($p < 0,05$; $r = 0,678$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde, dürüstlük alt boyutu ($p < 0,05$; $r = 0,704$) arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde, yönetim becerisi alt boyutu ($p < 0,05$; $r = 0,691$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde, hizmetkâr liderlik toplam puanı ($p < 0,05$; $r = 0,721$) arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde ilişki vardır.

Hizmetkâr liderlik toplam puanı ile örgütsel vatandaşlık alt boyutları olan; örgütsel bağlılık ($p < 0,05$; $r = 0,703$) arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde, saygı ve yardımlaşma ($p < 0,05$; $r = 0,520$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde, özerklik ve değerlilik ($p < 0,05$; $r = 0,840$) arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde, uyum ve itaat ($p < 0,05$; $r = 0,624$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde, katılımda gönüllülük ($p < 0,05$; $r = 0,551$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde, özgecilik alt boyutu ($p < 0,05$; $r = 0,462$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde, vicdanlılık ($p < 0,05$; $r = 0,420$) arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki vardır.

Hizmetkâr okul liderliğinin hizmet anlayışı alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık ($p < 0,05$; $r = 0,671$), saygı ve yardımlaşma ($p < 0,05$; $r = 0,485$), uyum ve itaat ($p < 0,05$; $r = 0,592$), katılımda gönüllülük ($p < 0,05$; $r = 0,519$), özgecilik ($p < 0,05$; $r = 0,433$), vicdanlılık ($p < 0,05$; $r = 0,387$) alt boyutlarında pozitif yönlü orta düzeyde, son olarak özerklik ve değerlilik ($p < 0,05$; $r = 0,814$) alt boyutuyla pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Hizmetkâr okul liderliğinin geliştirme alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık ($p < 0,05$; $r = 0,674$), saygı ve yardımlaşma ($p < 0,05$; $r = 0,478$), uyum ve itaat ($p < 0,05$; $r = 0,615$), katılımda gönüllülük ($p < 0,05$; $r = 0,550$), özgecilik ($p < 0,05$; $r = 0,467$), vicdanlılık ($p < 0,05$; $r = 0,397$) alt boyutlarında pozitif yönlü orta düzeyde, son olarak özerklik ve değerlilik ($p < 0,05$; $r = 0,823$) alt boyutuyla pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Hizmetkâr okul liderliğinin iletişim alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık ($p < 0,05$; $r = 0,674$), saygı ve yardımlaşma ($p < 0,05$; $r = 0,475$), uyum ve itaat ($p < 0,05$;

$r=0,547$), katılımıda gönüllülük ($p<0,05$; $r=0,541$), özgecılık ($p<0,05$; $r=0,465$), vicdanlılık ($p<0,05$; $r=0,352$) alt boyutlarında pozitif yönlü orta düzeyde, son olarak özerklik ve değerlilik ($p<0,05$; $r=0,794$) alt boyutuyla pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Hizmetkâr okul liderliğinin dürüstlük alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık ($p<0,05$; $r=0,692$), saygı ve yardımlaşma ($p<0,05$; $r=0,531$), uyum ve itaat ($p<0,05$; $r=0,614$), katılımıda gönüllülük ($p<0,05$; $r=0,527$), özgecılık ($p<0,05$; $r=0,437$), vicdanlılık ($p<0,05$; $r=0,427$) alt boyutlarında pozitif yönlü orta düzeyde, son olarak özerklik ve değerlilik ($p<0,05$; $r=0,812$) alt boyutuyla pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Hizmetkâr okul liderliğinin yönetim becerisi alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık ($p<0,05$; $r=0,663$), saygı ve yardımlaşma ($p<0,05$; $r=0,518$), uyum ve itaat ($p<0,05$; $r=0,623$), katılımıda gönüllülük ($p<0,05$; $r=0,514$), özgecılık ($p<0,05$; $r=0,423$), vicdanlılık ($p<0,05$; $r=0,444$) alt boyutlarında pozitif yönlü orta düzeyde, son olarak özerklik ve değerlilik ($p<0,05$; $r=0,792$) alt boyutuyla pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Regresyon (Etki Analizi)

Okul yöneticilerinin hizmetkâr okul liderliği ile örgütsel vatandaşlık arasındaki etki analizi aşağıda yer alan tablolarda verilmiştir.

Tablo 10.

Hizmetkâr Okul Liderliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Etki Analizi

Model Summary

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata
1	0,721 ^a	0,520	0,517	0,51884

a. Tahminler (Sabit), Hizmetkâr Okul Liderliği Toplamı

Regresyon analizine ait değişkenler arası ilişkinin derecesini gösteren R değerinin anlamlılığına dair varyans analizi Tablo 10' da gösterilmiştir.

Tablo 11.

Regresyon Modelinin İstatistiksel Anlamlılığı

Anova^a

Model		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
1	Regresyon	64,036	1	64,036	237,877	0,000 ^b
	Kalıntı	59,223	220	0,269		
	Toplam	123,259	221			

a. Tahminler (Sabit), Hizmetkâr Okul Liderliği Toplamı

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Toplamı

Tablo 12.

Regresyon Analizine İlişkin Parametreler

Katsayılar ^a	Tahmin Katsayıları	Standardize Katsayılar				
		B	Standart Hata	Beta	t	p
1	Sabit	2,224	0,123		18,121	0,000
	Hizmetkâr	0,501	0,032	0,721	15,423	0,000
	Okul Liderliği					

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Toplamı

Tablo 10, 11 ve 12' deki sonuçlar incelendiğinde yapılan regresyon analizinde anlamlı bir ilişki gözlemlenmiş ($R=0,721$, $R^2=0,520$) ve hizmetkâr okul liderliğinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıklarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu gözlemlenmiştir ($F=237,877$; $p<0,01$). Sonuç olarak hizmetkâr okul liderliğinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki değişimin %52' sini karşıladığı gözlemlenmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgütlerin etkili örgüt olma çabaları ve gelişmeye açık kurumlar olma gayreti, gelişen teknoloji ve bilgi çağıyla birlikte kaçınılmaz duruma gelmiştir. Eğitim örgütü olan okulların da gelişimi ve etkililiği okullarda görev yapan öğretmenlerin gelişimi, özverili çalışmaları ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleriyle mümkün olacaktır. Okul yöneticilerinin geleneksel anlayışın dışına çıkarak farklı liderlik tarzları kullanmaları, hizmet etme anlayışıyla çalışmaları öğretmenlerin motivasyonunu arttırıp, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini sağlayacaktır.

Araştırmanın sonuçlarına göre; hizmetkâr okul liderliği geliştirme, hizmet anlayışı, dürüstlük, iletişim ve son olarak yönetim becerisi alt boyutlarında; cinsiyet, yöneticilik deneyimi ve yönetici olma isteği değişkenlerinde anlamlı farklılık göstermemektedir. Yani öğretmenlerin kadın ya da erkek olmaları, daha önce yöneticilik yapıp yapmamaları ve yönetici olmak istemeleri veya istememeleri bu noktada anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı saygı ve yardımlaşma, örgütsel bağlılık, özerklik ve değerlilik, vicdanlılık, katılımda gönüllülük, uyum ve itaat alt boyutlarında cinsiyet, yöneticilik deneyimi ve yönetici olma isteği değişkenlerinde anlamlı farklılık göstermemektedir. Yani öğretmenlerin erkek ya da kadın olmaları, daha önce yöneticilik yapıp yapmamaları ve yönetici olmak istemeleri veya istememeleri bu noktada anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Diğer yandan örgütsel vatandaşlık davranışı özgecilik alt boyutunda cinsiyet ve yöneticilik deneyimi değişkenlerinde anlamlı fark gözlenmemişken yönetici olma değişkeninde anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Yani öğretmenlerin yönetici olmak isteyip istememeleri örgütsel vatandaşlıklarını özgecilik alt boyutunda etkilemektedir.

Ayrıca hizmetkâr okul liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre hizmetkâr okul liderliğinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıklarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu gözlemlenmiştir.

Ertürk (2021) yapmış olduğu hizmetkâr okul liderliği ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algılarına dair araştırmasında hizmetkâr okul liderliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine anlamlı bir yordayıcı olduğundan bahsetmiştir.

Yıldız ve Börü (2015) çalışmasında hizmetkâr liderlerin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik önemini ortaya koymuş, liderlerin çalışanlarına karşı hizmet etme anlayışlarının örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturacağını ön görmüştür.

Dinçer ve Öksüz (2011) çalışmalarında hizmetkâr liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının yakın ilişkili olduğundan bahsetmiş, hizmetkâr liderlik davranışlarının artmasıyla, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının artacağına değinmişlerdir.

Vondey (2010) çalışmasında hizmetkâr liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırmak isteyen liderlerin hizmetkâr liderlik davranışlarını arttırmaları gerekliliğini ortaya koymuştur. Patterson (2003) da hizmetkâr liderlerin insanlara değer verdiklerini, anlayışlı olduklarını, takdir gösterdiklerini ve empatik davranabildiklerinden bahsetmiştir.

Araştırma sonuçları, Vondey (2010), Dinçer & Öksüz (2011), Yıldız & Börü (2015), Ertürk (2021) araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir.

Hizmet etme anlayışına sahip, gelişime açık olan, iletişim becerileri güçlü olan, güçlü yönetim becerilerine sahip dürüst okul yöneticileri ile çalışan öğretmenler okula bağlı, birlikte uyumlu çalışmalar sergileyebilen, görevi harici çalışmalarda gönüllü olarak yer alan öğretmenlerdir. Örgütsel vatandaşlık düzeyi yüksek olan öğretmenler daha etkili ve verimli çalışmalar sergileyeceğinden okul yöneticilerinin, öğretmenlerin motivasyonunu ve çalışma şevkini arttıracak şekilde yönetim ve liderlik becerileri sergilemeleri gerekliliği dikkat çekilmesi gereken önemli noktalardandır. Hizmetkâr okul liderliği yüksek düzeyde olan okul yöneticisi ile görev yapan öğretmenler örgütsel vatandaşlık örnekleri sergileyecek, bu da verimliliği ve gelişimi arttıracaktır. Bu da olumlu bir okul iklimi ve okul kültürü oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Araştırma sonuçlarına göre aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- Hizmetkâr okul liderliğinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıklarının anlamlı bir yordayıcısı olması ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerinin okullara olan katkıları düşünüldüğünde geleneksel anlayıştan ziyade hizmet etme anlayışıyla çalışan okul yöneticileri ödüllendirilebilir.
- Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin etkileşimlerini arttıracak etkinlikler yapmaları birbirlerini anlamaları ve empati yapabilmelerine yardımcı olacağından okul yöneticileri ve öğretmenlerin gezi, atölye çalışmaları, piknik, turnuva vb. etkinliklere katılmaları önerilir.

Destek ve Teşekkür

Bu çalışma sorumlu yazarın “Öğretmen Görüşlerine Göre Hizmetkâr Okul Liderliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Hendek Örneği)” tezsiz yüksek lisans dönem projesinden üretilmiştir.

Çatışma Beyanı

Araştırmanın yazarları olarak herhangi bir çıkar/çatışma beyanımız olmadığını ifade ederiz.

Yayın Etiği Beyanı

Bu araştırmanın planlanmasından uygulanmasına, verilerin toplanmasından verinin analizine kadar olan tüm süreçte "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir. Çalışmanın yazım sürecinde bilimsel etik ve alıntı kurallarına uyulmuş, toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

KAYNAKÇA

- Akdöl, B. (2015). *Hizmetkâr Liderlik*. Derin Yayınları.
- Bakan, İ., & Doğan İ. (2013). *Liderlik Güncel Konular ve Yaklaşımlar*. Gazi Kitapevi.
- Barbuto, J. E., ve Wheeler, D.W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group ve Organization Management*, 31(3), 300-326.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö., & Köklü, N. (2012). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik*. Pegem Akademi.
- Can, A. (2014). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. Pegem Akademi.

- Dinçer, M., & Öksüz, B. (2011). Hizmetkâr Liderlik Anlayışı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Geliştirmek. *Erciyes İletişim Dergisi "akademia" 2(2)*, 2-18.
- Ertürk, R. (2021). Okul Yöneticilerinin Hizmetkâr Okul Liderliği Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Algıları Arasındaki İlişki. *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 57-72.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Window Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.)*. Pearson.
- Kabak, A. (2021). Hizmetkâr Liderlik. A. Gümüş, *Liderlik Güncel Perspektifler* içinde (s. 193-209). Gazi Kitapevi.
- Kaya, Ş. D. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Türk İdare Dergisi*, 85(476), 265-287.
- Memduhoğlu, H. B., & Zengin, M. (2019). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(3), 1054-1067.
<https://doi.org/10.17240/aibuefd.2019.19.49440-536061>
- Öter, Ö. M., & Dağlı, A. (2020). Hizmetkâr Okul Liderliği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *OPUS International Journal of Society Researches*, 16(27), 397-423. <https://doi.org/10.26466/opus.749822>
- Patterson, K. A. (2003). *Servant leadership: A theoretical model*. Regent University.
- Sani, F. O., Çalışkan, S. C., Atan, Ö., & Yozgat, U. (2013). Öğretim Üyelerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13(1), 63-82.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Şişman, M. (2018). *Öğretim Liderliği*. Pegem Akademi.
- Titrek, O., Bayrakçı, M., & Güneş, D. Z. (2009). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Görüşleri. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 17, 1-28.
- Turan, S. (2020). Liderlik Nedir? K. Yılmaz, *Liderlik Kuram-Araştırma-Uygulama* içinde (s. 1-5). Pegem Akademi.
- Vonday, M. (2010). The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 3-27.
- Yıldız, P., & Börü, P. D. (2015). *Hizmetkâr Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Beşiktaş Belediyesi Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma* [Yüksek Lisans Tezi, Arel Üniversitesi]
<https://arelarsiv.arel.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12294/913/TezPinarYildiz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The survival and development of organizations is possible with employees who have a high sense of commitment to the organization, can act as a team, take responsibility, and see themselves as a citizen of the organization (Memduhoğlu & Zengin, 2019). Smith, Organ and Near (1983) defined the concept of organizational citizenship as behaviors that aim to help people in the organization voluntarily outside of their duties within the organization. In education and training, the main element that affects student success and is a role model for students is the teacher. The teacher's motivation, being happy in the institution where he/she works, and exhibiting organizational citizenship behaviors in his/her school will be beneficial for both the institution and the students. Therefore, it is necessary to increase the motivation of teachers in schools and ensure that they perform their duties devotedly. It is important for the success and development of schools that school administrators influence teachers by exhibiting leadership characteristics, increase teachers' willingness to work and improve themselves, and teachers' organizational citizenship behaviors. When we look at the issue in terms of schools, leaders have to create a more humane and higher quality organizational life and school, provide an environment that will make the people working in it happier, add meaning to their lives and make the work valuable. In other words, they should be servant leaders who serve, not commanders and masters (Şişman, 2018). Servant leadership is a leadership style that focuses on the needs of employees, empowering and developing them (Akdöl, 2015). Kabak (2021) described servant leadership as a modest service understanding that puts followers at the center,

cares, listens, develops and empowers them, is not only work-oriented but also employee-oriented. When school administrators are viewed as school leaders, school administrators should care about the happiness of employees in order to create a more humane and quality school environment, and they should be servants, not masters (Şişman, 2018). As a result of Laub's (1999) research on servant leadership; It has identified six characteristics: valuing, developing, creating community, being reliable, establishing leadership and sharing leadership (cited in Öter & Dağlı, 2020). Patterson (2003) evaluated servant leadership in six different dimensions: love, humility, sacrifice, vision, trust, empowerment and service. Bartubo and Wheeler (2006) revealed five dimensions of servant leadership in the scale they developed: sacrifice, emotional healing, persuasiveness, wisdom and corporate management skills.

In this study, it is aimed to examine the effect of servant school leadership, one of the leadership models, on teachers' organizational citizenship behaviors. For this purpose, answers to the following problems and sub-problems were sought. According to teachers' views, does servant school leadership significantly predict teachers' organizational citizenship behaviors?

- According to teachers' views, does servant school leadership differ significantly according to teachers' gender, administrative experience, and desire to be an administrator?
- According to teachers' views, do organizational citizenship behaviors differ significantly according to teachers' gender, administrative experience, and desire to be an administrator?
- Is there a significant relationship between servant school leadership and organizational citizenship according to teachers' views?
- Is servant school leadership a significant predictor of organizational citizenship?

Method

In this study, the relational survey one of the quantitative research methods was utilized. The study population of the research consists of 959 teachers working in public schools in Hendek district of Sakarya province. Since it would be difficult to reach all participants in the research area in terms of cost and time, a population sample was determined. The sample of the research consists of 222 teachers working in public schools in Hendek district of Sakarya province, determined by convenient sampling. For data collection, demographic information form, Servant School Leadership Scale, and Organizational Citizenship Behavior Scale were used. SPSS package program was used for data analysis. Descriptive statistics such as frequency (f) and percentage (%) were used to analyze the demographic characteristics of the participants. While analyzing the differences in the data, the variables of gender, managerial experience and desire to be a manager, which were normally distributed, were analyzed using t-test

Findings

According to the findings of the study, there is no significant difference in the sub-dimensions of servant school leadership service understanding, development, communication, honesty and finally management skills in terms of gender, administrative experience and desire to be an administrator. In other words, whether teachers are male or female, whether they have been an administrator before or not, and whether they want to be an administrator or not do not make a significant difference at this point. There is no significant difference in the sub-dimensions of organizational citizenship behavior organizational commitment, respect and cooperation, autonomy and valuing, compliance and obedience, voluntariness in participation, conscientiousness in terms of gender, experience as a manager and desire to be a manager. Namely, whether teachers are male or female, whether they have been a manager before or not,

and whether they want to be a manager or not do not make a significant difference at this point. On the other hand, while no significant difference was observed in the variables of gender and administrative experience in the altruism sub-dimension of organizational citizenship behavior, it was found that there was a significant difference in the variable of being an administrator. In other saying, whether teachers want to be an administrator or not affects their organizational citizenship in altruism sub-dimension. When the tables are examined, in the regression analysis conducted to reveal how servant school leadership predicts organizational citizenship behaviors, a significant relationship is observed ($R=0.721$, $R^2=0.520$). In this context, it is seen that servant school leadership is a significant predictor of teachers' organizational citizenship behaviors ($F=237.877$; $p<0.01$). This finding shows that servant school leadership reveals 52% of the change in teachers' organizational citizenship behaviors.

Conclusion and Discussion

According to the results of the study, there is a positive and high level relationship between servant school leadership behaviors and teachers' organizational citizenship behaviors. Servant school leadership is a significant predictor of teachers' organizational citizenship behaviors. This results of the study support the findings of the studies conducted by Vondey (2010), Dinçer and Öksüz (2011), Yıldız and Börü (2015), and Ertürk (2021) in the literature. In this context, it can be said that teachers who work with honest school administrators who have a sense of service, who are open to development, who have strong communication skills, who have strong management skills are teachers who are committed to the school, who can work harmoniously together, and who voluntarily take part in activities outside their duties. Since teachers with high levels of organizational citizenship will exhibit more effective and productive work, it is important to note that school administrators should exhibit management and leadership skills in a way to increase teachers' motivation and enthusiasm for work. Teachers working with school administrators who have high levels of servant school leadership will act with more organizational citizenship behaviors, which will increase productivity and development. This will contribute to the formation of a positive school climate and school culture.