T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MEHMET KAVUNCU

İstanbul
Nisan, 2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehmet KAVUNCU

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Yusuf CERİT

İstanbul
Nisan, 2019

Sosyal Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman	Prof. Dr. Yusuf CERİT	.....
Üye	Doç. Dr. Bilal YILDIRIM	.....
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Demet Zafer GÜNEŞ	.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....

Prof. Dr. Ömer ÇAHA

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım **"Lider Üye Etkileşimi İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki "** adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Mehmet KAVUNCU

ÖNSÖZ

Öncelikle araştırmamın her aşamasında bilgi ve birikimi ile bana yol gösteren, titiz ve sabırlı bir şekilde katkısını esirgemeyen, danışmanım olduğundan kendimi şanslı hissettiğim danışman hocam Sayın Prof. Dr. Yusuf CERİT'e, tez çalışmalarım boyunca desteklerini esirgemeyen aileme, tez çalışmalarında zaman zaman fikir alışverişinde bulunduğum arkadaşım Mahmut Remzi SOYSAL Bey'e ve Zekiye DAĞDELEN Hanım Efendiye içtenlikle teşekkürlerimi sunarım.

Mehmet KAVUNCU

İstanbul-2019

ÖZET

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Mehmet Kavuncu
Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yusuf CERİT
Nisan-2019, 77 + Xİİİ Sayfa

Bu çalışmanın amacı okul müdürleri ve öğretmenler arasındaki etkileşimin düzeyi ile sınıf öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Bu araştırmanın verileri Bolu ili merkezinde bulunan ilkokullarda görev yapan 223 sınıf öğretmeninden elde edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin okul müdürleri ile etkileşim düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemek için Liden ve Maslyn (1988) tarafından geliştirilen ve Cevrioğlu (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan "Çok Boyutlu Lider Üye Etkileşim Ölçeği" ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını belirlemek için Basım ve Şeşen (2006) tarafından iki ayrı çalışmadan (Vey & Campbell, 2004 ve Williams & Shiaw, 1999) yararlanılarak geliştirilmiş ve Türkçe'ye uyarlanmış olan "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği" kullanılmıştır. Bu çalışmada verilerin analizinde sınıf öğretmenlerinin lider üye etkileşim tutumlarına ve örgütsel vatandaşlık davranış algılarına sahip olma düzeylerini belirlemek için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin lider-üye etkileşimine dair görüşleri ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri arasında ilişkiyi belirlemek için Spearman Brown korelasyon testi kullanılmıştır. Lider-üye etkileşiminin sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirmelerini ne düzeyde yordadığını belirlemek için ise çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Bu çalışmada aritmetik ortalama değerlerine göre sınıf öğretmenlerinin okul müdürleri ile “etki, katkı, saygı” boyutlarında çok yüksek düzeyde, bağlılık boyutunda ise yüksek düzeyde etkileşiminin olduğu ortaya çıkmıştır. Regresyon analiz sonuçlarına göre etki, bağlılık, katkı ve saygı boyutlarının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem algılarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aritmetik ortalama değerlerine göre araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik, sivil erdem boyutlarında yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gerçekleştirdiklerini, nezaket boyutunda ise çok yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gerçekleştirdikleri ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Lider, Liderlik, Lider-Üye Etkileşimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEADER- MEMBER INTERACTION AND TEACHERS' ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOURS

Mehmet KAVUNCU

Master Thesis, Education Management and Supervision

Thesis Consultant: Prof. Dr. Yusuf CERİT

April-2019, 77 + Xİİİ Pages

The aim of this study is to examine whether there is a relationship between the leader-member interaction and teachers' organizational citizenship behaviours or not.The data of this study have been obtained by 223 teachers who have been teaching at primary schools in the centre of Bolu province. Multidimensional Leader Member Interaction Scale developed by Liden and Maslyn (1988) and adapted into Turkish by Esin Cevrioğlu (2008) to determine the leader member interaction perceptions of classroom teachers; and Organizational Citizenship Behavior Scale, which was developed by Basım and Şeşen (2006) by using two separate studies (Vey & Campbell, 2004 and Williams & Shiaw, 1999) and adapted to Turkish, was used to determine the perceptions of classroom teachers'organizational citizenship behavior.On the analysis of obstained data, arithmetic mean and standard deviation values were used to determine the level of classroom teachers' ability to have a leader member interaction attitude and organizational citizenship behavior perception . Spearman Brown correlation test was used to determine the relationship between classroom teachers' opinions on leader-member interaction and their level of conducting organizational citizenship behaviours. Multiple regression analysis was

conducted to determine how effective leader-member interaction was on the attitudes of classroom teachers to perform organizational citizenship behaviors.

According to the arithmetic mean values in this study, it has been found that classroom teachers have a very high level of interaction with the school principals in terms of "impact, contribution, respect" and a high level of interaction in the "dimension of commitment".

According to the results of the regression analysis, it was concluded that the dimensions of effect, commitment, contribution and respect were a significant predictor of the perception of altruism, conscientiousness, courtesy, civalry and civil virtue among the organizational citizenship behaviours of the teachers.

According to the arithmetic mean values, it was found out that the teachers who participated in the research performed a high level of organizational citizenship behavior in the dimensions of generosity , conscience , gentlemanship ,civil virtue and a very high level of organizational citizenship behaviour in courtesy dimension.

Keywords: Leader, leadership, leader-member interaction, organizational citizenship behaviour.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ ..... **ii**

ÖNSÖZ ..... **iii**

ÖZET ..... **iv**

ABSTRACT ..... **vi**

İÇİNDEKİLER ..... **viii**

TABLOLAR LİSTESİ ..... **xi**

ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xii**

KISALTMALAR ..... **xiii**

BÖLÜM I **1**

GİRİŞ **1**

1.1. Problem Durumu 1

1.2. Problem Cümlesi 11

1.3. Araştırmanın Amacı 11

1.4. Araştırmanın Önemi 11

1.5. Sayıltılar 12

1.6. Sınırlılıklar 13

1.7. Tanımlar 13

BÖLÜM II **14**

KAVRAMSAL ÇERÇEVE **14**

2.1. Lider Üye Etkileşimi Teorisi 14

2.2. Lider Üye Etkileşimi Teorisinin Temelleri 16

2.3. Rol Teorisi 17

2.4. Sosyal Değişim Teorisi 18

2.5. Eşitlik Teorisi 19

2.6. Lider Üye Etkileşimi Teorisinin Boyutları 20

2.6.1. Katkı 21

2.6.2. Bağlılık(Sadakat) 22
2.6.3. Etki 22
2.6.4. Profesyonel Saygı 23
2.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı 23
2.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Alt Boyutları 28
2.8.1. Özgecilik 29
2.8.2. Nezaket 29
2.8.3. Centilmenlik 30
2.8.4. Sivil Erdem 30
2.8.5. Vicdanlılık 31
2.9. Lider Üye Etkileşimi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ... 31
BÖLÜM III 35
YÖNTEM 35
3.1. Araştırmanın Modeli 35
3.2. Evren ve Örneklem 35
3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı 37
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu 37
3.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği 37
3.3.3. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği 39
3.4. Verilerin Analizi 42
BÖLÜM IV 44
BULGULAR VE YORUMLAR 44
BÖLÜM V 52
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER 52
5.1. Sonuç ve Tartışma 52
5.2. Öneriler 58
5.2.1.Araştırmaya Yönelik Öneriler 59
KAYNAKÇA 60

EKLER 72

EK 1. MEM Uygulama İzin Belgesi..... 72
EK 2.Ölçek Kullanım İzinleri 73
EK 3.Kişisel Bilgiler Formu 75
EK 4.Lider Üye Etkileşim Ölçeği..... 76
EK 5.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği 77

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1. Sınıf öğretmenlerinin demografik özelliklerine ilişkin yüzde frekans değerleri ..36

Tablo 3.2. Çoklu korelasyonun karesi (R^2) ve ilişkinin manidarlığını gösteren *t* değerleri ...38

Tablo 3.3. Çoklu korelasyonun karesi (R^2) ve ilişkinin manidarlığını gösteren *t* değerleri ...40

Tablo 3.4. Ölçek Maddelerinin Faktör Yapısı İçin Uyum İyilik İndeksleri 40

Tablo 3.5. Normallik Dağılım Testi 43

Tablo 4.5. Sınıf öğretmenlerinin lider üye etkileşimine ilişkin görüşlerinin betimsel istatistikleri 44

Tablo 4.6. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşlerinin betimsel istatistikleri 45

Tablo 4.7. Spearman Brown korelasyon analizi 46

Tablo 4.8. Lider Üye Etkileşim Boyutları ile Diğergamlığa İlişkin Regresyon Analizi 47

Tablo 4.9. Lider-Üye etkileşim Boyutları ile Vicdanlılığa İlişkin Regresyon Analizi 48

Tablo 4.10. Lider-Üye etkileşim Boyutları ile Nezakete İlişkin Regresyon Analizi 49

Tablo 4.11. Lider Üye Etkileşim Boyutları ile Centilmenliğe İlişkin Regresyon Analizi 50

Tablo 4.12. Lider Üye Etkileşim Boyutları ile Sivil Erdeme İlişkin Regresyon Analizi 51

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3. 1: Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği maddelerine ilişkin yol (path) grafiği 39
Şekil 3. 2: Lider üye etkileşimi ölçeği maddelerine ilişkin yol (path) grafiği 42

KISALTMALAR LİSTESİ

LÜE	: Lider üye etkileşimi
ÖVD	:Örgütsel Vatandaşlı Davranışı
SPSS	: (Statistic Packets For Social Seciences) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi
Akt	: Aktaran
vd	: Ve Diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1.Problem Durumu

Örgütlerin etkili ve verimliğinin büyük oranda çalışanların niteliğine bağlı olduğu kabul gören bir görüş olmaya başlamıştır. Sürekli değişen koşullar altında örgütlerin başarıyı yakalayabilmesi için çalışanların belirlenen görev ve rollerini yerine getirmelerinin yanında görev alanları içerisinde yer almayan ve örgütün etkililiğini artırmaya katkı yapabilecek etkinliklerde bulunmaya istekli olmalarının gerekli olduğu vurgulanmaktadır (Sezgin, 2005:313).

Uluslararası gelişmeler, küreselleşme, müşterilerin beklentilerindeki değişim gibi pek çok ilerleme, örgütlerdeki insan kaynaklarının değeri ve önemi de gittikçe fazlalaşmaktadır. Günümüzde örgütler, başarılı olmak ve stratejik hedeflerine doğru ilerlemek için yasal olarak belirlenmiş rollerinin dışında örgütün başarısı için ekstra çaba gösteren çalışanlara karşı ihtiyaç duyulmakta ve çalışanların örgütlerinin etkililiğini sağlayabilme amacıyla yenilikçilik ve yaratıcılığından faydalanmaya gayret göstermektedir (Bolat ve Bolat, 2008:76).

Bu nedenle örgütler biçimsel iş tanımlarında ifade edilmemiş olsa da örgüt için ekstra çaba gösterebilecek, belirsizliklerle başa çıkabilecek, problem çözme becerisi gelişmiş ve inisiyatif alabilen çalışanlar aramaktadır. Örgütün belirlenmiş olan kurallar doğrultusunda zorunlu kıldığı davranışlardan ziyade gönüllü, esnek ve kişinin kendisi tarafından tanımlanmış davranışlar önem kazanmaktadır (Ünüvar, 2006). Bu bakımdan geleneksel rol davranışlarının ötesinde ekstra çaba göstermeyi gerektiren örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ön plana çıkmış ve örgütlerin ihtiyaç duyduğu çalışan davranışları arasında yer almıştır.

ÖVD, örgüt bireylerinin görev tanımlarında belirlenmiş rol gerekliliklerinin yanı sıra örgüte katkı sağlamak amacıyla istekli olarak gösterdikleri ve sınırları zorlayan çabalarını ifade eder (Organ,1988 Akt: Kuruşçu; 2017). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı 1930'lu yıllarda Bernard tarafından ilk defa ele alınmıştır. Bernard örgütsel vatandaşlık davranışını "rol dışı davranışlar" olarak ifade etmiştir. Örgütsel

Vatandaşlık Davranışı; örgüte yarar sağlayan, emir vermeye dayalı olmayan, istenmeyen davranışları azaltan, bir davranış modelidir (Ünüvar, 2006:177). Örgütsel

Vatandaşlık davranışı genel olarak literatürde; çalışanların resmi rol ve sorumluluklarının ötesinde, gönüllü olarak ortaya koydukları ekstra davranışlar olarak ifade edilmektedir (Sezgin, 2005: 318). Örgütsel vatandaşlık davranışı, gönüllülüğe dayalı davranışlardır, örgütün amaçlarını ve hedeflerini verimli bir biçimde yerine getirmesini sağlayan, örgüt kalitesini artıran davranışlardır (Ünal, 2003).

Tüm örgütlerde gözlenen bu durum eğitim örgütlerinin etkililiğini de sağlamak için çalışanların sadece iş gereklilikleri ve görevlerini icra etmelerinin yeterli olmadığı birçok araştırmacı tarafından ortaya konulmuştur (Çelik, 2010). Bu doğrultuda örgütlerin başarılı olabilmeleri ve başarılarının sürekliliğini sağlamak için çalışanların belirlenmiş rol tanımlarından farklı ve üzerinde olan davranışlar sergilemeleri gerekmektedir (Oğuz, 2011). Zengin'e göre (2011) örgütsel vatandaşlık davranışı gönüllülük esasına dayanır, herhangi bir zorlamaya maruz kalmadan isteyerek yapılan, herhangi bir mükâfat beklentisi taşımayan davranışlardır. Gönüllülük esası; bu davranışın kişinin tercihine bağlı olarak geliştiğini gösterir, bireyin görev tanımının gerektirdiği biçimsel bir davranış değildir (Özen İşbaşı, 2000).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütler için yarar sağlayıcı olduğundan istenilen ve beklenen davranışlardır. Bu davranışlar bireyin görev ve rol dışı sergilediği davranışlardır ve örgütün yararına yönelik başarıyı artırıcı olarak nitelendirilir. Örgütsel davranışlarını sergilemeye istekli bireylerin bu davranışları gerçekleştirebildikleri ortamlarda olması örgütü başarıya ulaştırır, örgüt kalitesini ve verimliliğini artırır. Örgütsel davranışlar gerçekleştiğinde çalışan bireyler herhangi bir kazanç sağlamaz, gerçekleşmediğinde ise hiçbir zarar da oluşmaz (Arlı, 2011).

Araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışını, gönüllülük esasına dayalı kişisel davranışlar olarak tanımlamış ve bu davranışların biçimsel ödül sisteminde açık olarak dikkate alınmadığını ve örgütsel fonksiyonları genel etkilediğini belirtmişlerdir. Yapılan araştırmalarda; örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performansı artıracağı tahmin edilmektedir (Özdemir, 2005: 113).

Genel bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışının etkin olduğu örgütte, örgütün sosyal mekanizmasının işleyişi kolaylaşır ve çalışanlar arasındaki anlaşmazlıklar ortadan kalkar. Bunun sonucunda örgütün etkinliği arttığından, örgütsel performans da ilerleme gösterecektir. Örgüte gönüllü olarak kendini adamış çalışanlar örgütte daha fazla kalarak, kaliteli üretim ortaya koyarlar ve örgütün başarısı için değişik katkılarda bulunurlar. Böylece, ÖVD'nin örgütteki etkinliğinin artırması örgüt içerisinde daha olumlu bir çalışma ortamı oluşturacak bunun sonucunda da çalışanların bağlılığı ve verimlilik artacaktır (Gürbüz, 2006: 57).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün işleyişini kolaylaştırmak için düzenlemelerin meydana getirilmesi, örgüt içerisinde gruplar arası anlaşmazlıkların ortadan kaldırılması, örgütün etkililiğini arttırması ve buna bağlı olarak da başarıyı arttıran bir unsurdur (Kaynak, 2007: 40).Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel başarıyı çoğaltması neticesinde yönetim idaresine kaynakların taşınması daraltılmış olur. Böylece örgütün başarısının artması boşta kalan insan ve finansal kaynakların daha randımanlı amaçlar için kullanılması sonucunda meydana gelir. Podsakoff ve MacKenzie, örgütün tasarruf sağlamasının örgüte yeni katılmış bireylere örgütte tecrübeli olanların yardımıyla oluşacağını dile getirmişlerdir (Kamer'den Akt: Ay, 2007).

Organ (1997) çalışmasında, örgütsel vatandaşlık davranışının örgütte var olan mekanizmaların geçerliliğini artırmakta, örgüt içerisinde ortaya çıkan anlaşmazlıkları ortadan kaldırmakta örgütsel performansı ve çalışmayı arttırdığı ortaya çıkmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün performansını fazlalaştırması neticesinde boşta kalan kaynakların daha etkin bir şekilde kullanılmasına olanak sağlamakta ve örgütün başarısı yükselmektedir. Buna göre örgütsel vatandaşlık davranışıyla birlikte çalışan üyelerin bir beklenti içerisinde bulunmadan önceden belirlenmiş görevlerin ötesinde ortaya koyacakları ekstra davranışlar örgütün etkin ve verimli şekillenmesini sağlayacaktır. Yardımda bulunan ve yardım edilen örgüt bireylerinin işten aldıkları doyum artacak ve aidiyet duygusu oluşacaktır (Aygül, 2014: 26).

Örgütsel vatandaşlık davranışları örgüt içerisinde çalışanların ve grupların arasında ortaya çıkan aktiviteleri verimli hale getirerek örgütün performansının artmasına olumlu etki yapar. Örgüt içerisinde üstlerin astları değerlendirmesinde örgütsel vatandaşlık davranışının değerlendirme sonuçlarını etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Bunun sonucunda örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışının önemi bir kez

daha ortaya konmuştur. Çünkü değerlendirme neticesinde örgüt çalışanının terfi etmesi, ödüllendirilmesi, işten çıkarılması gibi etkenler önemli bir rol oynamaktadır (Samancı, 2007: 33).

Podsakoff ve MacKenzie (1997), örgüt içerisinde tasarrufun sağlanmasının eski olan elemanların örgüte yeni katılmış kişilere yardım ederek onları iş hakkında eğiterek ve işe uyum sağlamalarını kolaylaştırarak hem örgütsel vatandaşlık davranışını hem de örgütün performansını artırmaya yardımcı olurlar. Bu şekilde ilerleyen örgüt yapısının ise değişen iş koşullarına uyum sağladığı tespit edilmiştir (Kamer, 2001: 22).

Belirtilenlerden yola çıkarak sonuç olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarının faydalarını şöyle sıralayabiliriz (Güven, 2006: 33).

- Örgüt içerisinde kıdemli olan çalışanın ve yeni başlayan bireyin iş hakkında ki tatminlerini artırır.
- Örgüte bağlılık artar.
- Güdülenme artar.
- Örgütün çalışma performansı ve kalite artar, fireler ortadan kalkarak zaman israfının yok olduğu bir yer olarak başarı ve verimliliği çoğaltır.
- İşe yeni çalışmaya başlayanların örgüte olan cazipliği artar. Kıdemli çalışanların sadakatinin artmasının yolu açılır.

Eğitim örgütleri açısından bakıldığında, öğretmenlerin okula, öğretmenlere, öğrencilere dönük örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri görülmektedir. Bu davranışlar aşağıda örneklendirilmiştir (Demiröz, 2014):

- Öğretmenlerin okul içerisindeki boş zamanlarında ya da okul dışındaki saatlerde öğrencilerinin eksik bilgilerini tamamlamalarına yardımcı olmaları, anlamalarında zorlandıkları konularda daha çok çaba sarf etmeleri, öğrencilere daha faydalı olmak için üst düzeyde gerekli hazırlık ve çalışmaları yapmaları, derslerini verimli ve etkin olarak anlatmaları öğrencilere yönelik gerçekleştirilen örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır.
- Okula atanmış olan mesai arkadaşlarına rehberlik yapmaları, ders hazırlık materyallerini meslektaşları ile paylaşmaları, iş yükü çok olan öğretmen arkadaşlarına yardımda bulunmaları ve ders dışı yapılacak çalışmalara istekli

olmaları, derslerine gelemeyen öğretmen arkadaşlarının yerine derse girmeleri öğretmenlere yönelik gerçekleştirilen örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır.

- Her şartta mesaiye zamanında gelip zamanında ayrılmaları, eğitim-öğretimle ilgili yenilik ve değişiklikleri yakından takip etmeleri, kendilerini çağın gereklerine göre geliştirmeleri, kurumlarını kurum içinde ve dışında da iyi temsil etmeleri, zamanlarını gereksiz konularla harcamamaları, yeni uygulamaları yerine getirmedeki istekli tavır ve davranışları okula yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır. Ortaya konulan bu davranışlar sonuçta öğrencilerin başarılarını ve dolayısıyla okulun başarısını artıracaktır.

İş görenlerin işe zamanında gelmeleri, yardımlaşmaları, özverili olmaları, çözüme ortak olmaları, yeniliğe açık olmaları, diğer çalışanlara uyum konusunda yardım etmeleri, sorumluluk almaktan korkmadan yönetime katılmaları kısacası örgütsel vatandaşlık davranışları göstermesi performans üzerinde olumlu etki yapmaktadır.

İş görenlerin uyumlu çalışması daha az sorunun çıkmasına yol açtığından yöneticilerin çatışmaları çözmek için daha az zaman ayırmaktadırlar ve yöneticiler stratejik planlama, iş süreçlerini geliştirme gibi daha kritik konulara zaman ayırabilmektedirler (Gök, 2010).

ÖVD kendisini etkileyen veya kendisine etkide bulunan faktörlerden bağımsız olarak ele alınamaz. Bundan dolayı kişilik özellikleri, örgütsel adalet, liderin özellikleri, örgüte bağlı olmak, kişinin psikolojisi görevi için sergilediği tutum, iş tatmini, ihtiyaçlar, Örgütsel Vatandaşlık Davranışını etkileyen faktörlerdir (Yücel ve Samancı, 2009: 116).

Kişilik özellikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasındaki temel belirleyicilerden biridir. İş görenlerin bireysel özellikleri ve çalışanların herhangi bir görevi yerine getirmeleri ya da devam ettirmeye yönelik davranışları o iş için gösterdikleri çabaları ve işe yaklaşımlarını belirler (Demiröz, 2014: 19).

En çok vurgulanan bir diğer faktör örgütsel adalet kavramıdır. Yapılan araştırmaların neticesinde örgüt üyelerinin bireylere gösterdikleri adalet algıları fazlalaştıkça örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri de fazlalaşmaktadır (Demiröz, 2014: 21-22).

Yapılan çalışmalar, liderin özelliklerinin de çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunmalarında etkili olduğu sonucunu ortaya koymuştur

(Muçaoğlu, 2006). Lider çalışanları desteklemeli, onları yönlendirici davranışlarda bulunmalı, çalışanına güvenip inanmalı, söz hakkı tanımalı, rahat bir şekilde iletişim kurabilmeli, tarafsız ve dürüst olmalıdır. Böylece çalışan, liderin bu tutumları karsısında tepkisiz kalmayarak ekstra rol davranışları gösterme eğilimine girecektir (Aksoy, 2010).

İş yönünden doyuma ulaşmış çalışanların moral ve motivasyonu daha yüksek olmakta ve böylelikle örgüte olan katkıları fazlalaşmaktadır. Çalışanların tatminlerinin yüksek olması çalışma düzenine etki eder (Sevimli ve İşcan 2005: 58).

Sosyal psikoloji alanında yapılan araştırmalarda psikolojik olarak olumlu özelliklere sahip çalışanların, psikolojik yönden olumsuz özelliklere sahip çalışanlara göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunduğu görülmüştür. Ayrıca iş görenlerin ruhsal durumlarının olumlu ve iyi olması yapıcı ve birleştirici davranışların arttığını ortaya çıkarmıştır (Atalay, 2005: 27).

Schnake (1991) bireylerin davranışlarının şekillenmesinde ve bir yöne doğru harekete geçmesinde içsel motivasyonlarının etkili olduğu ihtiyaçlarının olduğu ve sosyal olarak kabul görme ve başarılı olma gibi ihtiyaçların kişilerde belirlenen görevlerin dışında davranışlar sergilemelerine neden olabileceğini ileri sürmüştür (Akt: Samancı, 2006: 35).

Çalışanlar liderlerinden ne kadar çok değerli kaynak, bilgi ve destek aldığını hissederlerse, liderlerine yardım etmek için iş tanımlarında belirtilenleri aşan vatandaşlık davranışları göstermesi ve yüksek iş performansıyla sonuçlanan yüksek kaliteli iş davranışlarıyla ilgilenmesi de o kadar yüksek olacaktır (Podsakoff ve diğerleri, 2000 Akt: Ürek, 2015).

Liderlik; belirlenmiş bir grup çalışanı, belirlenmiş amaçlar etrafında birleştirebilmek ve belirlenen bu amaçlara ulaşmak için çalışanları harekete geçirmek için bulunması gereken kabiliyet, nitelik, deneyimle ilgili özelliklerin tümü şeklinde ifade edilmektedir (Eraslan, 2006:2).

Liderlik üzerine yapılan ilk çalışmalarda özellikler teorisi dikkat çekmektedir. Daha sonra ise davranışsal ve durumsal yaklaşımlar kendini göstermektedir. Liderlik ile alakalı olan bu yaklaşımların büyük bir kısmında lider, bireysel ilişkilere göre değil de astlara yönelik bir liderlik anlayışı sergilemekte ve iş görenlerle ilgili ortak bir anlayışa göre hareket etmektedir. Oysa örgütsel faaliyetler temelde insan unsuruna ve

dolayısıyla ikili ilişkilere dayalıdır. Bu nedenle örgütte yer alan çalışanlar birbirleriyle ilişkili olmadığı düşünülemezler, örgütlerde çalışanlar arasında etkileşim ve iletişim olmazsa olmaz durumlardan biridir. Buna dayalı olarak liderler ile çalışanlar arasında etkileşimin önemine vurgu yapan ve bunu açıklamaya yönelik olarak çabalardan biri olarak değerlendirilebilecek yaklaşım lider üye etkileşim teorisidir (Özutku, 2007: 80).

"Geleneksel liderlik kuramları; liderin özellikleri veya çeşitli durumlarda hangi davranışı sergilemesi gerektiği üzerinde durarak liderin izleyicilerine benzer şekilde davranış gösterdiğini varsaymaktadır" (Baş, Keskin ve Mert, 2010:1023). Ancak alan yazında yapılan çalışmalar liderin çalışanların hepsi ile aynı şekilde etkileşimde bulunmadığı varsayımından yola çıkarak karşılıklı ilişkilere dayanan bir liderlik yaklaşımı olduğunu ortaya koymaktadır (Kaşlı ve Seymen, 2010: 110).

Buradaki karşılıklı ilişkiler kavramı, bir yöneticiyi ve bir üyeyi, astı veya bir lideri, bir izleyiciyi ifade etmektedir. Lider-üye etkileşim teorisine göre, örgüte bağlı olan bireylerin rolleri üstleriyle olan etkileşimleri sonucu şekillenir ve bu süreç neticesinde üst ve astlar arasında farklı nitelikte etkileşim oluşabilir. Bir lider ya da üst arasında; bağlı olan bireyler ile arasında oluşacak etkileşimin şiddeti yüksek ya da düşük nitelikte olabilir (Graen ve Scandura, 1987: 176).

LÜE yüksek seviyede olduğu durumlarda; liderler ya da üstler ilgililere ilave görevler ile bunun sonucunda ödül verme eğiliminde bulunabilirler. Düşük nitelikte bir etkileşimde ise astlardan sadece rolleri gereği gerçekleştirilmesi gereken eylemler beklenir ve işlerinin gerekliliğini yapması istenir. Bu etkileşim ilişkileri zamanla değişebilir ve davranışlara yansımaları görülebilir (Yukl et al., 2009, Akt: Cerit, 2012: 35).

LÜE göre liderin üyelerinin her birisi ile ortaya koyduğu ilişkinin başka bir üyeye göre farklılık gösterebileceği; bu sebeple yapılacak araştırmalarda tek tarafa yönelik etkileşimden ziyade; lider ve üyelerin her iki taraf arasındaki etkileşime odaklanması gerektiği öne sürülmüştür (Liden ve Maslyn, 1998).

Lider-üye etkileşim teorisi, birbirleri ile etkileşim içinde bulunan ve karşılıklı davranış kalıplarını şekillendirip değerlendirerek; girdilerin ortak paylaşılmasıyla ortaya çıkan kültürün ve değer kazandıran bileşenleri ile bunlar arasındaki içindeki ilişkiyi inceleyen bir yaklaşımdır (Scandura; Graen & Novak, 1986, 580).

Lider-Üye etkileşim teorisi; liderin farklı durum ve şartlarda farklı tarzlar geliştirmesi ve her biriyle değişik iletişim ve etkileşim içinde olmasını ifade eder (Arslantaş, 2007: 162).

Yapılan araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlara göre liderlik kuramları; ya liderin belirli durumlar karşısında göstereceği davranışlar üzerinde ya da liderin belirgin bir takım özelliklerinden kaynaklanan davranışlarından yola çıkarak tanımlanmışlardır. Bu sebeple bu yaklaşımların ortak noktası, tek tip ast-üst ilişkisine dayalı olmaktadır. Lider üye etkileşimi teorisi ise bu çerçeveyi geliştirerek, farklı astlar ile lider arasında oluşan farklı ilişkilerin de ortaya çıkabileceğini ortaya koymaktadır. Lider üye etkileşiminin temeli, belli bir değişim sürecinde gerçekleşen veya gelişen dikey ilişkiler arasındaki iş rolleri ya da lider üye arasındaki etkileşime dayanır (Bauer ve Green, 1996: 1539).

Lider üye etkileşimi teorisi, liderler ile izleyenleri arasında ortaya çıkan değişik türdeki ilişkilere dayanır (Bitmiş ve Ergeneli, 2011: 92 Akt: Ülker, 2015:6). LÜE modelini diğer liderlik yaklaşımlarından ayıran diğer yanları şu şekilde sıralanabilir:

Lider üye etkileşimi teorisi; lider ile üye arasındaki ilişkileri tanımlayan bir teoridir ve ilişkilerin kalitesini derecelendirir (Karcıoğlu ve Kahya 2011:340). Böylece çalışanların ve çalışma gruplarının arasından hangilerinin örgüte daha fazla ya da daha az fayda sağladığı hakkında belirleyici olabilir. LÜE modeli, etkileşim içinde bulunan bireylerde liderlerin kurduğu ilişki tarzından ziyade; farklı roller sergileyerek yeni tarzlar geliştirmesini ifade eder (Arslantaş, 2007 Akt: Kaşlı, 2009: 38). Lider-üye etkileşim teorisi, öyle bir liderlik yaklaşımıdır ki; ikili ilişkiler kavramını liderlik olayının bir parçası olarak ifade eder (Karcıoğlu ve Kahya 2011:340).

Bu model, bireyler arasındaki ilişkileri açıklamaya çalışmış, iş gören dikey bağlantı modelini geliştirip zenginleştirerek; eşitlik, adalet, gibi alt boyutlarla liderlik kavramını anlamlandırmıştır (Scandura 1999'dan Akt: Kaşlı, 2009: 38).

Liden ve Maslyn (1998) LÜE'nde etki, bağlılık ve katkı boyutlarını içeren bir kuram geliştirerek lider üye etkileşiminin çok boyutlu olduğunu ortaya koyma konusunda önemli bir katkı sağlamışlardır. Dienesch ve Liden (1986) ise bu kurama yeni bir ekleme yapmış "profesyonel saygıyı" da katarak dört boyutta sıralamıştır. Liden ve Maslyn'in (1998) geliştirdiği, bu çalışmada da kullanılan dört boyutlu LÜE'nin Çok

Boyutluluk ölçeği alan yazında ortaya konulmuş çalışmalardan yararlanılarak boyutlar şu şekilde tanımlanmıştır.

Lider Üye etkileşimin ilk boyutu katkı olarak tanımlanır. Katkı; örgüt bireylerinin lider ile olan ilişkilerinde her bireyin ortak amaçları doğrultusunda yaptıkları işin miktarı ve kalitesi olarak tanımlanmıştır (Bolat, 2011: 168). Bağlılık kavramı bireyin örgütle psikolojik olarak bütünleşmesini ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütteki üyeliğini devam ettirmek istemesi adına çaba sarf etmesini ve özveride bulunması ile tanımlanmaktadır (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2013). Profesyonel Saygı, örgütün içerisinde ve dışında insanlarla oluşturduğu izlenimin algılanma derecesidir ki her bir üyenin görev tanımında belirtilen vazifeleri doğru olarak yerine getirmesi ile desteklenir (Yıldız v.d. 2008:102). Dienesch ve Liden (1986)'in etki faktörünü; "etkileşimin tarafları arasında, iş ya da profesyonel değerlerden daha çok, kişilerarası çekiciliğe dayanan karşılıklı ilişki" şeklinde ifade etmiştir. (Baş ve diğ. 2010: 1019).

Kurum atmosferini etkileyerek performans, örgütsel bağlılık, iş memnuniyeti, tükenmişlik ve işi bırakma gibi bireysel ve örgütsel çıktı parametreleri üzerinde de farklılık gösteren; liderler ve astları arasında kurulan etkileşim ilişkisidir (Kang ve Stewart, 2007: 533). Bu değişkenlerden birisi de "örgütsel vatandaşlık davranışı" dır. ÖVD, örgüt içerisindeki insan faktörünü ele aldığından dolayı örgütün işleyişini ve başarısını doğrudan etkilemektedir (Samancı, 2006).

Lider ile üye arasındaki ilişki ve etkileşim; liderin iş planlamasını, zamanı ve kaynakların kullanımını, çalışanın tutum ve davranışlarını, örgütsel verimlilik, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi birçok değişkeni etkilemektedir. Lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemede etkili olduğu öğretmenler üzerinde de tespit edilmiştir.

Lider-üye etkileşiminin çalışanlar üzerinde etkili olduğu yapılan çalışmalar neticesinde görülmüştür. Bir meslek grubu olan öğretmenlerin de örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimleri lider-üye etkileşimi ile ilişkili görülebilir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılığı da müdür-öğretmen etkileşiminin niteliğine bağlıdır. Yönetici ile öğretmenler arasındaki ilişkinin niteliği arttıkça; bu etkileşimin sonucunda yöneticilerin biçimsel ve biçimsel olmayan karşılıklar elde etme olasılığı artmaktadır. Öğretmenler kendilerine gerektiğinde

destek veren, imkân yaratan ve üst düzeyde etkileşim içerisinde bulunan yöneticileri için ekstra rol davranışlarını sergileme eğiliminde olabilir ve örgütsel vatandaşlık davranışları gösterebilirler.

Öğretmenler de çalıştıkları kurumlarda; müdürleri ile kaliteli etkileşim içinde bulunduklarında karşılıklı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi artmaktadır. Yani sevgiye ve saygıya dayalı bir ilişki kurduklarında; kuruma ya da okula olan bağlılıkları artar, ihtiyaç duyulduğunda ve gerektiğinde fazladan çalışmak onlar için zor gelmez ve bu tür yöneticilerle çalışmak öğretmenlerin hem okula hem de birbirlerine karşı aidiyet duygularını geliştirir (Çetin,2011). Eğitim kurumlarında sağlıklı bir eğitim-öğretim ikliminin oluşturulması öncelikle liderin tutumuna bağlıdır ve bu tutum çok önemlidir. Çünkü okullarda örgüt kültürünün yerleşmesinde ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesinde ve devamının sağlanmasında, okulun yönetim kademesi ve liderleri asıl belirleyicilerdir (Oğuz, 2011).

Okul müdürünün ve okul idaresinin etkin liderlik anlayışından uzak olması durumunda örgütsel vatandaşlık davranışlarının kurumlarda tesis edilmesi ve bu davranışların devam edebilmesi mümkün değildir. Kurumda etkin olarak sergilenen liderlik; örgütsel vatandaşlık davranışlarının rehberi, lokomotifi, yön ve şekil vereni olmaktadır (Arslantaş ve Pekdemir, 2007).

Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde, yönetici ve çalışan arasındaki etkileşimin kalitesi arttıkça çalışanın özel görevler için gönüllü olması ve yoğun zamanlarda bile ekstra işler yapmaya istekli olması durumunun da arttığı, yönetici ve çalışan arasındaki etkileşimin kalitesi düştüğünde ise çalışanın ekstra işler yapmaya istekli olmadığı görülmüştür (Liden ve Graen, 1980: 464; Akt: Ürek, 2015). Yapılan diğer araştırmalarda ise lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışını belirli bir şekilde etkilediği (Çetin, 2011; Ürek, 2015), lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisinin olduğu (Erdem, 2008; Yıldız, 2011; Asgari vd.,2008 Akt: Ürek, 2015) ortaya çıkmıştır.

Lider ve üye arasında ortaya çıkan etkileşimin kalitesi organizasyonlarda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme açısından önemlidir. Lideri ile yüksek kalitede iletişim kuran ve lidere yakın grup içerisinde bulunmak isteyen İşgörenler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmaktadır. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık

davranışı hem eğitim örgütlerinin hem de çalışanlar olarak öğretmenlerin performanslarını ve verimliliğini doğrudan etkilediği söylenebilir. Alan yazını incelediğinde eğitim örgütleri açısından lider üye etkileşiminin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını arasındaki ilişkiyi ortaya koyan az sayıda çalışma olduğu görülecektir. Eğitimin toplum hayatındaki yeri ve önemi düşünüldüğünde öğretmenlerin performans ve verimliliğini etkileyecek olan örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen değişkenlerin neler olduğunun bilinmesi gerekmektedir. Bu nedenle bu çalışma ile lider üye etkileşiminin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını yordama düzeyini belirlemek önemli görülmektedir.

1.2.Problem Cümlesi

Okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki etkileşim ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri arasında ilişki var mıdır?

1.3.Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki etkileşim ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirmeleri arasında ilişkinin var olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Bu araştırmanın amacına ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır;

1. Sınıf öğretmenlerinin lider üye etkileşimine ilişkin görüşleri ne düzeydedir?

2. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeylerine ilişkin görüşleri ne düzeydedir?

3. Sınıf öğretmenlerinin lider-üye etkileşimine dair görüşleri ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

4.Lider-üye etkileşimi sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeylerinin önemli bir yordayıcısı mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi

Örgütsel vatandaşlık davranışı; bireylerin gönüllü olarak sergiledikleri; organizasyonel olarak yararı olan, resmi olmayan davranışları kapsar. Bunun yanında şikâyette bulunma gibi istenilmeyen davranışları azaltan, verilen görevi eksiksiz

olarak yerine getirme, yeniliğe açık olma, yardım etme davranışlarını da kapsar (Ünüvar, 2006; Akt: Kaya, 2015: 48-49). Bu bakımdan, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün performansı ile doğrudan ilgilidir. Ancak nitelikli insan gücünün yetiştirildiği eğitim alanında, çalışanların yüksek düzeyde performans sergilemelerinde, verimli ve kaliteli bir eğitim öğretimin uygulanmasında örgütsel vatandaşlık davranışının uygulanabilir düzeyde olması önemlidir (Kaya; 2015: 73).

Eğitim alanında öğretmenlerin ve yöneticilerin bir takım sorumlulukları mevcuttur. Görevi sayılmayan bir takım davranışların sergilenmesi örgütsel vatandaşlık davranışları arasında sayılabilir. Örneğin, göreve yeni başlayan öğretmenlere yardımcı olan gönüllü öğretmen davranışları, karşılık beklemeden öğrencilere gerekenden fazla zaman harcayan ve hafta sonları bile öğrencilere akademik destek sağlayan, özellikle devlet okullarındaki ekonomik imkânsızlıklara rağmen burada eğitim gören öğrencilerini geliştirme çabaları gözeten öğretmen davranışları bu türdendir. Okul yöneticilerinin ise; görevleri olmamasına rağmen öğretmenleri özlük hakları ve diğer konularda yapılan bilgilendirmeler, örgütsel vatandaşlık davranışları arsından sayılır (Acar, 2006).

Alan yazınında Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı üzerindeki etkisini inceleyen araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Alan yazınında yapılan araştırmaların genellikle özel sektörlerde uygulandığı ve amacın ekonomik olarak sektöre ne kazandırdığı düşünülerek yapılan çalışmalardır. Bir ülkenin her yönden gelişmesinde büyük öneme sahip olan eğitim alanında bu çalışmaların çok az olduğu görülmektedir. Bu yüzden bu araştırma alan yazındaki bu boşluğu doldurmaya katkı sağlayabilir. Ayrıca, bu çalışma liderin üyesi ile arasındaki ilişkinin hangi düzeyde olduğunu ortaya koyması ve öğretmenlerin hangi düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdiklerini ortaya koyması bakımından okul yöneticilerine katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

Bu açıdan araştırmanın sonuçları öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirmelerini sağlayabilmek için okul yöneticilerinin öğretmenlerle etkileşim kurmalarının gerekliliğinin anlaşılmasına katkı yapması açısından önemli görülebilir.

1.5. Sayıltılar

1.Öğretmenler ölçekleri samimi bir şekilde doldurmuşlardır.

1.6. Sınırlılıklar

Araştırma 2016-2017 eğitim öğretim yılında Bolu İli merkez ilçe sınırlarında bulunan 34 ilkokulda görev yapan 383 sınıf öğretmeni ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Bu çalışmada kullanılan kavramların işlevsel tanımları aşağıda verilmiştir.

Lider Üye Etkileşimi Teorisi: Birbirleri ile etkileşim içinde bulunan ve karşılıklı davranış kalıplarını şekillendirip değerlendirerek; girdilerin ortak paylaşılmasıyla ortaya çıkan kültürün ve değer kazandıran bileşenleri ile bunlar arasındaki içindeki ilişkiyi inceleyen bir yaklaşımdır (Scandura ve ark., 1986).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: "Biçimsel ödül sisteminde yer almayan, açık olarak iş tanımında ifade edilmeyen, yerine getirilmesi zorunlu olmayan, gönüllülük esasına dayalı ve organizasyonun fonksiyonlarının etkili şekilde yerine getirmesini sağlayan davranışlar olarak tanımlanabilir" (Gürbüz, 2006).

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Lider Üye Etkileşimi Teorisi

"Uzun yıllardır, liderlik kuramlarının çoğu, genellikle liderin kendine has özelliklerinden kaynaklanan liderlik türlerinden ya da belirli durumlar karşısında liderin ortaya koyduğu davranışlar üzerinde durmuştur. Bu nedenle bu tür yaklaşımların genel çerçevesine bakıldığında, tek tip ast-üst ilişkisine dayandığı görülmektedir" (Bauer ve Green, 1996: 1539).

Lider-üye etkileşimi (LÜE) teorisi, geleneksel olarak bildiğimiz liderlik teorilerinden fark olarak, liderin gruptaki tüm üyelerle geliştirdiği ilişkilerin aynı olmadığını belirtmektedir. Lider –üye etkileşimi teorisi, değişik bakış açısı sunarak, lider ve üyeleri arasındaki ilişkiye önem vermektedir. Bu teori, liderin çalışma grubu içerisinde bulunan astları ile arasında farklı bir bakış açısı yarattığı varsayımından yola çıkmaktadır. Buna göre, liderin çalışma grubunda bulunan her iş gören ile farklı bir sosyal etkileşim içinde olduğunu, tüm astlarına karşı aynı davranışı göstermediği düşüncesi egemendir. Liderin astları ile kurduğu ilişkinin özel bir etkileşim olduğu ortaya konulan ilişkinin kendine has bir şekilde gelişme gösterdiği vurgulanmaktadır. Kendine özgü olarak gelişen bu ilişkinin lider ve ast arasında olumlu veya olumsuz olarak nitelendirilebilecek bir ilişkiyle kendini göstermektedir. Lider-üye ilişkisinin derecesi iş görenlerin dolayısıyla örgütlerin performansında önemi yadsınamayacak kadar büyüktür (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001:699, Scandura ve Pellegrini, 2008: 101 Akt: Gürel, E. B. 2016:1736).

Lider-üye etkileşim teorisi, tanımlayıcı bir teoridir (Karcıoğlu ve Kahya 2011:340). Lider ile üyeler arasındaki ilişkilerin kalitesini tanımlar. Böylece çalışanların ve çalışma gruplarının arasından hangilerinin örgüte daha fazla ya da daha az fayda sağladığı hakkında belirleyici olmaktadır. Lider-üye etkileşim teorisi, ikili ilişkiler kavramını liderlik olayının parçası haline getiren tek liderlik yaklaşımıdır (Karcıoğlu ve Kahya 2011:340). Bu teori, örgütsel liderlik alanında liderlik süreci ile bu sürecin sonuçlarını karşılaştıran dikkat çekici teorilerden biri olarak kendine yer bulmuştur. Graen, Dansereau ve Haga tarafından 1975'te ortaya konan ilk başta Dikey İkili Bağlantı Modeli olarak alan yazınında isimlendirilen liderlik teorisinde, üyelerin

astları ile liderin yönetici ile arasındaki ilişkiyi dikey ikili bir yaklaşım çerçevesinde değerlendirilmiş ve geliştirilerek literatürde "Leader-Member Exchange Theory (LMX)" şeklinde isimlendirilmiştir (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008: 194).

Graen ve Uhl-Bien (1995), lider-üye etkileşim teorisini dört evrede ele almışlardır. İlk evrede, dikey ikili ilişkiler önemli bir yer tutmuştur. Liderlerin her ast ile farklı ilişkiler içerisinde bulunduğu tespit edilmiştir. Birinci evrede, "grup içi" ve "grup dışı" olarak adlandırılan iki farklı şekilde etkileşimin meydana geldiği kabul edilmektedir. Yöneticisi veya lideri ile genel olarak anlaşma ve paylaşım bakımından iyi olarak nitelendirilebilecek bir etkileşimde bulunan ast, lideri tarafından "grup içi" üye olarak görülürken, lideriyle daha az uzlaşma ve paylaşımda bulunan bir ast ise lideri tarafından "grup dışı" olarak görülmektedir (Baran, 1997: 500 Akt: Özutku, Ağca, Cevrioğlu, 2008:194).

İkinci evre, lider-üye ilişkisinin niteliğine odaklanarak sonuçlarının incelendiği evredir. Bu evrede, lider-üye etkileşimi bakımından iki grup olarak ele alınmıştır. Bu gruplar "grup içi ve grup dışı üyeler" olarak adlandırılmıştır. Etkileşimin kalitesine göre yüksek ve etkili iletişim kuran iş görenler lider tarafından "grup içi" üyeler şeklinde ele alınırken, etkileşimin niteliği düşük olan üyeler "grup dışı" üyeler şeklinde ele alınmıştır. Aynı zamanda bu evrede, lider üye etkileşim niteliğinin etkisiyle meydana gelen sonuçlar üzerinde de durulmuştur (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008,194).

Evrelerden biri olan üçüncü evrede ise, yüksek nitelikli lider-üye ilişkileri üzerinde durulmuş ve bunun belirleyicilerinin neler olduğunu ortaya koyan çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda lider üye etkileşimi ile demografik özellikler, tutum ve davranışlar, değerler, karşılıklı samimiyet ve güven, paylaşım beklentisi, sahip olunan kabiliyetler, lider özellikleri, beğeni, takımların özellikleri değerleri, kuralları vb., liderde bulunan güç kaynakları, örgüt kültürü, örgütsel politikalar örgüt iklimi gibi değişkenler arasındaki ilişkiler ele alınmıştır (Cevrioğlu, 2007; Akt: Gürboyoğlu, 2009: 44).

Son evre olan dördüncü evrede, lider-üye arasındaki ilişkinin analizi karşılıklı ikili ilişkiden farklı olarak, gruplar ve örgütler arasındaki ilişkiye sisteme doğru yönelmiştir. Son evrede, önceki evrelerde yapılan analizler sonucunda ortaya çıkarılan bulguların birleştirilmesi ile örgütsel sistem içinde ikili ilişkilerin nasıl

örgütlenmesi gerektiği ve nasıl organize edilebileceği konusu incelenmiştir (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008: 194).

Lider-Üye Etkileşim Teorisi, diğer teorilerden farklı olarak, liderin tüm astlarına aynı şekilde liderlik davranışında bulunduğuna ilişkin geleneksel yaklaşımdan farklı olarak, liderlerin astlarına karşı değişik liderlik tarzı geliştirdiğini kabul eden bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda lider, astlarını **"**grup içi" ve "grup dışı" olarak gruplandırmaktadır. (Liden ve Maslyn, 1998: 43 Akt: Aslan Ş. Özata M., 2009:99).

Bu model aynı zamanda, kişiler arasındaki ilişkileri açıklayan dikey bağlantı modelini geliştirerek daha da ileri boyuta taşımış ve adalet, eşitlik gibi alt boyutlarla da liderlik kavramının gelişmesine katkıda bulunmuştur (Scandura 1999'dan Akt: Kaşlı, 2009: 38).

"Lider üye etkileşimi teorisi, lider ve iş gören arasında sosyal ilişkiye bağlı olarak gelişen etkileşime yönelik bir liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre, görevlerin yerine getirilmesi sırasında yönetici ve iş görenler arasında karşılıklı alışveriş ortaya çıkmaktadır" (Wayne ve Green, 1993). Lider üye etkileşimi teorisi, liderler ve iş görenler içinde gelişen değişik türde ilişkilere dayanır (Bitmiş ve Ergeneli, 2011: 92 Akt: Ülker, 2015).

Lider üye etkileşimi, lider ve astları arasındaki kişiler arası etkileşimi ihtiva eder (Shiva & Suar, 2010; Akt: Cerit, 2012: 34). Lider üye etkileşim teorisine göre etkileşim ve kişiler arası etkileşimin niteliği genel olarak bir asttan diğerine değişir (Bhal, Gulati & Ansari, 2009; Yukl et al., 2009; Akt: Cerit, 2012: 34).

Buna göre, lider üye etkileşimi, sosyal etkileşime konu olan kişileri ve kaynaklarını tahlil eden etkileşim sürecinin nasıl bir niteliğe ulaştığını inceleyerek ortaya çıkartan bir teoridir (Erdem, 2008). Yu ve Liang (2004) bu teoriyi, yönetici ve astı arasında biçimsel iş ilişkisinden farklı olarak gerçekleşen, karşılıklı itimat, saygı, bağlılık ve adalet üzerine kurulan sosyal değişim ilişkisi şeklinde ifade edilmiştir.

2.2. Lider –Üye Etkileşim Teorisinin Temelleri

Lider-Üye Etkileşim Teorisi, değişik teorik yapılardan faydalanarak gelişme göstermiştir. Bu temellerden birisi rol teorisidir. Bu teoriye göre lider ile üyeler arasında gerçekleşen dikey ikili ilişkiler, rol geliştirme sürecine dayanmaktadır. Lider-Üye Etkileşim Teorisinin diğer teorik kaynağı sosyal değişim teorisidir. Buna göre örgütte farklılaşmış dikey ilişkilerin gelişimi örgütün kültürel ve sosyal yapı

içinde bulunan karmaşık olarak belirtilen rol oluşumunu ve sosyal değişim sürecini etkilemektedir (Deluga, 1994; Varna, 2001; Akt: Erdoğan, 2014). Modelin bir diğer teorik dayanağı da eşitlik yaklaşımıdır. Lider-üye etkileşim ilişkileri, grup içi ve grup dışı olarak farklılaşmış etkileşime dayandığından eşitlik yaklaşımının lider-üye etkileşim ilişkileri üzerinde önemli etkileri olduğu düşünülmektedir. Lider-üye ilişkisi sonucunda gerçekleşen gelişimin teorik temelleri olarak kabul gören "rol teorisi", "sosyal etkileşim teorisi" ve "eşitlik teorisi" aşağıda ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

2.3. Rol Teorisi

Rol teorisi ilk önce 1930'ların ortalarına doğru sosyal bilimcilerce gündeme getirilmiş olsa da; Katz ve Kahn rol teorisini ortaya attıktan sonra genel kabul görmüş ve örgütsel incelemelerde ele alınmaya başlanmıştır. Bu teoriye göre, liderler astlarına rol beklentilerini belirtmekte ve bu beklentilerine karşılık soyut ve somut ödüller vermektedir. Bu durum astlar içinde geçerli olup ne tür davranışta bulunduklarında ne ile karşılaşacaklarına ve ne tür mükâfatlar alacaklarına dair rol beklentileri vardır. Liderin takipçileri yani astları pasif rol alıcıları olarak görülmemelidir; liderleri tarafından verilen emirlere, rollere karşı gelme, kabul etmeme veya tekrar tartışmaya açma hakları vardır. Liderler ile liderin takipçileri arasındaki karşılıklı ilişkide, taraflardan her birinin takas yapmak amacı ile ilişkiye değişik kaynaklar sunduğu bir karşılıklılık aşaması vardır. Lider üye ilişkisinin nitelik ve gelişimini açıklayan "rol müzakereleri" süreç içerisinde ortaya çıkmaktadır. Liderler de değişik zamanlarda farklı iş görenlerle farklı nitelikte ilişkileri süreç içerisinde geliştirmektedirler (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

Rol Teorisi'ne göre Lider - üye etkileşim modeli, teori olarak temelde rol fikrine dayanır. Bu dayanak, organizasyondaki astların pozisyonlarına göre, yapacakları işleri roller veya davranış biçimleri üzerinden halletmeleri anlamına gelir. Bu teori, çeşitli organizasyonlardaki bireylerin konumlandığı pozisyon gereği yapması gereken işlerini rol ve davranış biçimleri üzerinden yürütmelerini ifade eder (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001; Akt: Aytekin, 2016: 21).

Rol Teorisi'ne göre, lider ile takipçisi arasındaki ikili ilişkilerde, her kişinin sahip olduğu bazı rolleri vardır. Kısaca, ilişkilerde kimin ne yapması gerektiği konusunda

beklentiler mevcuttur. Graen ve Scandura, (1987) bu ilk safhayı "rol alma" aşaması, yani üyelerin değerlendirilme aşaması olarak kabul edilmektedir.

Graen vd. (1977), "organizasyon üyeleri kabul ettikleri roller yoluyla, üzerine düşen vazifelerini yerine getirmektedirler. Rollerin nasıl geliştiği konusunda araştırmalar yapan Graen, rollerin yalnızca resmi belgelere veya yazılı iş tanımlarına göre belirlenmediğini savunmuştur. Graen göre işgörenlerin rollerinin çoğunlukla "rol oluşturma işlemi'' olarak adlandırılan resmi olmayan bir sürecin neticesinde geliştiğini dile getirmiştir (Graen vd. 1977: 492). Rol Teorisine göre çalışanlarda aranan rollerin sözleşmelerde ve görev tanımlarında yazan davranış biçimlerini yapmaları anlamına gelmektedir (Cevrioğlu, 2007). Bu sebeple, örgütte çalışan bireylerin bu davranışları yerine getirirken lideri ile kurmuş olduğu ilişki son derece önemlidir (Köy, 2011).

Lider-Üye Etkileşim Teorisi rol teorisini açıklayan en iyi örneklerinden biri olarak kabul edilebilir. Rol gelişimi farklılaşmış rol tanımlamalarıyla sonuçlanacak, bunun sonucunda lider üye ilişkisinin tanımlanmasını sağlayacaktır. Belirtilen farklılaşmanın ortaya çıkmasında tüm liderlerin karşı karşıya geldiği temel problem vakittir. Vakit baskısı sebebiyle liderler iş görenlerden yalnızca bazıları ile birebir ilişkide bulunur. Liderin çalışma grubundaki diğer işgörenlerle olan etkileşimi temelde formel yetkiye, kaidelere ve prosedürlere dayanmaktadır (Liden ve Graen, 1980: 452; Dienesch ve Liden, 1986: 618).

Bu mantıksal yaklaşım, astların lider üye ilişkisinin kalitesine ilişkin rollerinin iki şekilde grup içi (iletişim, yüksek güven, destek, özel ve resmi ödül) ve grup-dışı (güven, iletişim, destek ve ödüllendirme azlığı) olarak ele alınmaktadır. Bu tür bir "grup üyeliği'' genelde hızlı gelişir ve bir kez oluştuktan sonra durağan kalma eğilimindedir (Liden ve Graen, 1980: 452; Dienesch ve Liden, 1986: 618).

2.4. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal Değişim Teorisi, en az iki kişi arasında gerçekleşen maddi veya manevi ödül ya da maliyetlerin değişikliğini anlatmaktadır. Bu teorinin en önemli dayanaklarından biri de yüksek kaliteli ilişkinin karşılıklılık temeline dayanmasıdır (Gouldner, 1960 Akt: Öztürk 2015: 34). Şöyle ki, biri karşısındaki birine herhangi bir şey verdiğinde bunun karşılığında da bir şeyler beklemektedir.

Bu teori maddi değişimlerinden farklı olarak daha çok mecburiyet, vefakârlık ve itimat hisleri ile kendini gösterir. Bu sebeple ast ve üst arasında sosyal değişimin fazla olması lider-üye etkileşiminin kalitesinin ve niteliğini artırmakta lider üye etkileşimini daha güçlü ve kalıcı hale getirmektedir. Örgütsel ortamda meydana gelen sosyal ilişkilerde ve etkileşimlerde maddi olarak kabul ettiğimiz ya da maddi olarak kabul etmediğimiz şeyler karşılıklı olarak değiştirilebilir. Bunlara enformasyon, çaba, tavsiye, arkadaşlık, sosyal destek, sosyal geçerlilik örnek verilebilir. Sonuçta lider-üye etkileşimi farklı türdeki sosyal değişimlerin sonucunda ortaya çıkabilir. Mesela, bazen lider-üye ilişkisi çalışanların mesai saatleri dışında da çalışmayı istemesine bağlı iken, diğer ilişki bundan farklı olarak lideri ile astın birlikte çalışmalarından kaynaklanan hoşlanmalarına dayanabilir. Bundan dolayı lider ile üye arasındaki ilişkinin tek boyutlu bir anlayışla ölçülerek değerlendirilmesi etkileşimin niteliğini ve kalitesini ortaya koyan boyutları açıklamada yeterli değildir (Liden vd.1997: 50).

Bu teoriye göre lider üye ilişkisinin gelişimi, üyelerin başlangıçtaki etkileşimine dayanmaktadır. (Liden vd., 1986: 622). Bu başlangıç etkileşiminden sonra iş görenlerin nitelikli ve kaliteli bir etkileşim ortaya koymaları ve ikili ilişkilerle oluşturdukları güven, saygı, sadakat ve sorumluluk gibi hislerin gerçekleşip gerçekleşmediğini ortaya çıkarmak için karşılıklı olarak birbirlerini denemeleri takip eder. Bunun sonucunda birbirlerine karşı ortaya koydukları etkileşim davranışı olumlu ise ve etkileşimi ilk olarak başlatan birey etkileşimin sonucundan mutlu olmuş ise kişiler arasındaki ikili ilişkiler sürer. Bunun tam tersi ile de sonuçlanabilir (Cevrioğlu, 2007).

2.5. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi 1963 yılında J. Stacy Adams tarafından literatüre kazandırılmış olan bir terimdir. Bu teori bireylerin kendilerine eşit davranılmasını isteme anlayışına dayanmaktadır (Ergeneli, 2006). Eşitlik teorisinin en önemli yapısal bileşenlerini girdiler ve çıktılar oluşturmaktadır. Teori, kişilerin girdileriyle elde ettikleri çıktılar arasındaki oranını diğerlerinin oranlarıyla kıyaslamasıyla eşit olduğunu algılaması halinde insanların tatmin olacağını ifade etmektedir. Bu kıyaslamayla beraber eşitsizlik algılanması kişilerin mutsuz olmasına yol açmakta ve sonucunda kişileri bu olumsuzluğun giderilmesi yönünde motive olmasına (işi azaltmasına) neden olmaktadır (Lee, 2000: 21; Akt: Soylu, 2017: 36) Bundan dolayı, eşitlik teorisinin

merkezinde “algılanan adillik” vardır. İş görenler çalışma haytalarında bazı karşılaştırmalar yaparlar ve karşılaştırma neticesinde kendilerine eşit davranıldığını düşündüklerinde, çalıştıkları görevleri devam ettirmeye ve sahiplenmeye odaklanmaktadırlar. Ancak kendilerine eşit davranıldığını düşünmediğinde böyle bir hisse kapıldığında, kişiler eşitsizlik durumunu kaldırmaya çalışacaktır. Adams (1965), birey kendisine haksızlık yapıldığına inandığında, çalışanların bu eşitsizliği ortadan kaldırmak için daha az katkıda bulunacağını, ödül beklentisinin de fazlalaşacağını ifade etmektedir.

“İş görenlerin güdülenmesi bakımından bu alınan/verilen oranı nasıl algıladıkları ve bu algıdaki adalet hissi önemli bir yer tutmaktadır. Bu teori, literatürdeki diğer motivasyon teorileri gibi kişilerin bireysel olarak algılarının topluluktaki diğer kişilerle olan iletişimi etkileyen bir faktör olduğunu kabul etmektedir” (Guerrero ve diğ. 2007).

Lider-üye etkileşiminin gelişiminde eşitlik algısının önemli bir yeri olduğu öne sürülmektedir. Yatırım, “bir grubun diğerine verdikleri’’ ve dönüşüm (kazanç) ise “bir grubun diğerinden geri aldığı’’ şeklinde ifade edilmektedir. Yatırımın kazanç sağlayacağı (tersi de geçerli) ve zamanla iki tarafında yaptığı yatırımlar ve kazançlar, liderler ve astları arasında durağan olan etkileşimin gelişmesini sağlayacağını öne sürmüşlerdir. Eşitlik iki taraf için optimum seviyelerin devam etmesi bakımından girdilerdeki veya çıktılardaki değişiklikler ile sürdürülür. Zamanla ortaya çıkan ilişki gelişiminin bu yatırım-kazanç döngüsünün bir fonksiyonu olduğu kabul edilmektedir (Scandura, 1999: Akt: Cevrioğlu, 2007: 26).

2.6. Lider Üye Etkileşim Teorisinin Boyutları

Alan yazınında Lider-Üye Etkileşimi Teorisi’nin çok boyutlu olduğu ile ilgili kesin görüş yoktur. Yapılan araştırmalar; lider ve üye arasında ortaya çıkan etkileşimin yalnızca işle alakalı unsurlarla sınırlı olduğu, bundan dolayı da bu teoriyi sadece lider ve üyelerin işi ile ilgili davranışlarına dayandıran tek boyutlu bir yaklaşım olduğu yönündedir (Liden ve Maslyn, 1998: 44). Bazı araştırmacılar çok boyutluluğa karşı çıkarak buetkileşimin tek boyutlu olduğunu ısrarla savunurken (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Liden ve Maslyn (1998) gibi bazı araştırmacılar ise lider üye etkileşiminin tek boyutlu değil birden fazla boyutu olduğunu yani çok boyutlu olduğunu

savunmuşlardır. Lider Üye Etkileşim Teorisinin çok boyutluluğunu ileri süren ilk araştırmacılar Dienesch ve Liden (1986)'dir.

Lider-üye etkileşimi teorisinin çok boyutlu olmasının temelinde Sosyal Etkileşim ve Rol Kuramı olmasından kaynaklanmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986: 624; Liden ve Maslyn, 1998: 44). Sosyal Etkileşim Teorisi ve Rol Teorisi'nde açıklandığı gibi; ikili ilişkiler sürecinde lider ile astın değişik roller üstlenmesi, lider ile astı arasında etkileşimin farklı olması ve bu zaman zarfında birçok değişkenin etkili olması sebebiyle lider-üye etkileşiminin çok boyutluluğu ortaya çıkarması kaçınılmazdır.

Dienesh ve Liden (1986) lider-üye etkileşiminin boyutlarının bağlılık, katkı ve etki olmak üzere üç boyutlu olarak ele almışlardır. Liden ve Maslyn (1998) ise diğer boyutların yanında profesyonel saygı olarak adlandırdıkları boyutu da ekleyerek lider üye etkileşimini dört boyutta genellemişlerdir. Bu boyutlar hakkında değişik tanımlamalar ve görüşler ileri sürülmüştür.

2.6.1. Katkı

Lider üye etkileşiminin boyutlarından katkı boyutu ilk olarak Dienesch ve Liden tarafından, "ilişkinin taraflarının ortak amaçlar için her bir taraftarın sergilediği iş ile ilgili faaliyetlerin algılanan miktar ve kalitesi" olarak ifade edilmiştir (Dienesch ve Liden 1986; Akt: Erdoğan, 2014).

İşe yönelik faaliyetlerin değerlendirilmesinde önemli olan, söz konusu karşılıklı ilişki içerisinde üyenin iş tanımında veya sözleşmesinde olmayan sorumlulukları alma ve iş tanımında belirtilmediği halde işleri yerine getirme seviyesi ve liderin ise üyeye bu eylemleri gerçekleştirmesi için gerekli desteği ve imkânı verme derecesidir (Liden ve Masyln, 1998: 50; Akt: Erdaş, K.D. 2010: 42).

İlk önce lider, üyelerinin sergiledikleri performansı iş tanımına göre değerlendirecektir. Görev tanımlarında belirtilen işlerini yerine getiren ve bu görevlerinin yanında ekstra çalışan üyeler, aynı işyerinde çalışan fakat aynı performansı sergilemeyen arkadaşlarına göre daha avantajlı olup, lideri ile de daha içten bir ilişki kuracaktır. Lider ile üye arasındaki ilişkinin seviyesi yükseldikçe liderin üyeye sağladığı olanaklar, sağladığı kaynakların toleransın seviyesi de artacaktır. Bunun sonucunda da üyeler daha kritik görevlerde sorumluluk alarak, lider ile olan ilişkilerini ilerletme imkânına kavuşacaktır (Liden ve Maslyn, 1998). Ayrıca ortaya koydukları performansla lideri etkilemeyi başaran ve liderin davetini

kabul eden çalışanlar, liderleriyle yüksek kaliteli ve nitelikli bir etkileşimde bulunmaktadır. Kaliteli ve nitelikli lider üye etkileşimi sayesinde iş görenler yazılı iş sözleşmelerinde belirtilenin üzerinde görevlerini yerine getirmektedirler. (Cevrioğlu, 2007: 41).

2.6.2. Bağlılık (Sadakat)

Bağlılık lider ile üyenin birbirlerine ne düzeyde sadık olduğuyla ilgilidir. Sadakat, bireylerin başka kişilere gruplara veya taraflara karşı kendi içerisindeki bireylerin davranış ve özelliklerini desteklemeleridir. Sadakat, lider-üye etkileşiminin gelişimimde ve devamının sağlanmasında etkili bir öneme sahiptir. Liderler sadakati fazla olan iş görenlerine sorumluluğu olan görevler vermektedirler (Dienesch ve Liden, 1986: 624, Liden ve Maslyn, 1998: 50 Akt: Gültekin, 2014: 40).

Sadakat, birbirileri ile karşılıklı etkileşimde bulunan tarafların birbirlerine olan güveni ve inancıyla ilgili bir kavramdır. Liderine bağlı, liderini her durumda koruyan ve destekleyen, yarı yolda bırakmayan üyelerin varlığı kadar, üyelerini başkalarına karşı savunan liderlerin varlığının da önemli olduğu söylenebilir. Etki ve katkı boyutları hakkında yapılan tanımlardan da anlaşıldığı gibi, bu kavramların örgütün ve bireylerin var olduğu sürece söz konusu olduğu anlaşılmaktadır. Fakat sadakat boyutu, örgütün varlığı devam etmese dahi yenisinin ortaya çıkmasında veya tekrar oluşturulmasında diğer boyutlardan daha güçlü bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir (Dal, 2014).

2.6.3. Etki

Lider-üye etkileşimi çerçevesindeki etki boyutu, ilişki temeline dayalı olup lider ile astı arasındaki duygu paylaşımı duygu alışverişidir. Lider ile üye arasında birbirine yakın hobilerin, ilgi alanlarının, ortak sosyal zevklerin olması, görev tanımında belirtilen ilişkiden çok arkadaşlığa dayanan ilişkinin olduğunu gösterir (Bader, 2007: 10 Akt: Çöp, 2015: 36).

Lider ile astı arasında gerçekleşen sempati, lider ile astı arasındaki etkileşimin kurulmasında, gelişerek sürdürülmesinde önemli bir etkiye sahiptir. Görev tanımında belirtilen iş ile ilgili ilişkilerde etki boyutundan söz edilemez. Buna karşın liderin üyesiyle etkileşimde bulunduğu bazı ilişkilerde etkinin önemi büyüktür. Mesela, bazı zamanlar lider ve astı yalnız birlikte çalışmaktan hoşlandıkları için daha çok bir arada iş yaparlar. Böylece arkadaşlık ilişkileri artar. Liden & Maslyn (1998) etki

boyutunun, ikili ilişkilerdeki çekiciliğe dayandığı ve ilişkilerin ön planda olduğu zamanlarda, etkileşimin kalitesini tek başına kendisinin belirleyebileceğini savunmuşlardır (Özkan, 2017).

2.6.4. Profesyonel Saygı

Liden ve Maslyn'in (1998: 50) sonrada eklediği dördüncü boyut olan profesyonel saygı, örgütün tüm çalışanının görev tanımında belirtilen işini doğru olarak ve zamanında yapması ve örgütün içinde ve dışında insanlarda oluşturduğu izlenimin algılama seviyesidir (Yıldız vd. 2008: 102).

Liden ve Maslyn (1998: 49)'e göre profesyonel saygı, ilişkinin taraflarının karşılıklı iş ile ilgili konularda sahip oldukları yeteneklere ve bu yeteneklerin işleri başarmaları konusundaki yetkinliklerine inanmaları konusundaki algılarıyla ilgilidir. Onlara göre astın iş konusundaki yeterliliği ve verilen bir vazifeyi başarılı bir şekilde tamamlayıp tamamlamama noktasındaki liderin temel düşüncesi, astın özgeçmişine, önceden aldığı ödül ve cezalara, şu anda bulunduğu pozisyona, üstlendiği görevlere ve referanslarına bağlıdır. Dolayısıyla, kişinin hayat yarışındaki kazanımları liderler için profesyonel saygı oluşturmada temel ölçüttür. Liden ve Maslyn profesyonel saygının oluşmasında tarafların birlikte çalışma şartı olmadığını, bu algının daha önce de oluşabileceğini ifade etmişlerdir (Dal, 2014).

2.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Teknolojik gelişmeler, yönetim sistemleri, elektronik sistemler ve veri tabanları, örgütlerin etkililiğinde önemli bir yere sahip olsa da, örgütsel etkililiği sağlamada en önemli etken, örgütün insan kaynağının niteliğidir. Çünkü teknolojik araçları, yönetim sistemlerini kullananlar ve doğru karar verenler örgütlerin iş görenleri, yani insanlardır. Örgütler zamanla ortaya çıkan farklı şartlar içerisinde varlıklarını devam ettirmeleri ve geliştirerek başarılı olmaları için, önceden belirlenmiş resmi görevlerle yetinmeyen iş görenlere ihtiyaç vardır (Sezgin, 2005).

Bu çalışmalar kapsamında, örgütsel vatandaşlık davranışları kavramı, ilk kez Bateman ve Organ tarafından, çalışanların rol gereklerini aşan davranışlarını ifade etmek için kullanılmıştır. İş ile ilgili bir problemde çalışma arkadaşına yardımcı olmak, geçici zorluklara müsamaha göstermek, dış çevreye karşı çalışılan birim veya yönetici hakkında yerinde ve olumlu açıklamalarda bulunmak, kişiler arası çatışmalardan doğan rahatsızlıkları en aza indirmek, hoşgörünün hakim olduğu bir

örgüt iklimi yaratmak ve örgütsel kaynakları korumak şeklinde örneklendirilen bu davranışlar görev performansı içerisinde yer almayan ancak örgütün sosyal yapısı üzerinde olumlu etkileri olan davranışlardır (Bateman ve Organ, 1983:588; Akt: Erdaş, K.D., 2010: 15).

Çalışanların iş yerine zamanında gelip zamanında gitme ve kendisine verilen işleri yapma dışında, iş görenlerin kendi aralarında kaynaşmalarına ve birbirlerini destekleyerek çalışmalarına, işyerinde veya işyeri dışında yapılan eleştirilere karşı örgütü savunmalarına, örgütte kalite ve verimi artırmak amacıyla teknolojik gelişmeleri desteklemelerine, işle alakalı bilgileri birbirlerine aktarmalarına ve huzurlu ve güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak için çaba göstermelerine ihtiyaç vardır. Hiçbir menfaati olmadan kendilerine takdir edilmiş vazifeleri ve görev tanımında bulunmayan birçok görevi isteyerek yerine getiren, huzur içerisinde güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla çaba sarf eden, çalıştığı örgüte önem veren, örgüte gönül bağı ile bağlanmış çalışanın davranışları Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarındandır (Çelik, 2007: 82).

Örgütsel vatandaşlık davranışının amacı örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan korumak, iş görenlerin kabiliyet ve becerilerini geliştirmek, örgütün etkililiğini artırmaktır. Etkili örgütlerde çalışan personeller, görev tanımlarında belirtilen vazifelerin yanında görevi olmayan vazifeleri de yerine getirirler. Kendisine verilen görevleri zorunlu bir beklentiden ya da emredildiği için yapmazlar. İş görenlerin bu çalışmaları resmi görev tanımında bulunmaz (Ölçüm-Çetin, 2004: 1-10).

Günümüz örgütleri görevlerini yerine getirirken, titiz ve çabuk davranan, işini önemseyerek samimi olan, gözlem altında olmadığı anlarda dahi örgütün şartlarına göre hareket eden, çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardımda bulunan, zorunlu tutulmadığı halde fazladan görev alan, okul ile ilgili konularda daha çok kafa yoran, dedikodu yapmayan ve uzak duran, kurumun gizli bilgilerini gizli tutmak için gerekli itinayı gösteren işgörenlere ihtiyacı gittikçe artmaktadır. Belirtilen bu davranışlara örgütsel vatandaşlık davranışları denilmektedir (Karaman, Yücel ve Dönder, 2008).

Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını bireylerin inisiyatifi ile gerçekleşen biçimsel ödül sistemince ödüllendirilmesi beklenmeyen fakat işletmenin verimli çalışmasına önemli bir şekilde etki eden bireysel davranış biçimi şeklinde ifade edilmiştir (Acar, 2006).

Ünal, Örgütsel vatandaşlık davranışını, resmi görev tanımında direk olarak belirtilmeyen, ancak genel olarak bakıldığında örgütün görevlerini etkili bir şekilde yapmasına yardımcı olan, isteğe bağlı davranış biçimi olarak ifade etmiştir. Bu davranışlar resmi görev ve iş tanımlarında mecburi olarak gösterilmeyen, yerine getirilmediği zaman herhangi bir ceza gerektirmeyen ve çoğunlukla bireysel olarak gerçekleştirilen davranışlardır (Ünal, 2003).

Türkiye'deki eğitim kurumlarında örgütsel vatandaşlık davranışlarının etkileri konusunda çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalardan elde edilen genel sonuç, eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık sergileme eğilimi olduğu yöndedir (Avcı,2015).

Yücel ve Samancı (2009) yaptığı çalışmalarda ilkokulda görev yapan öğretmen görüşlerine göre, ilköğretim okullarındaki örgütsel güvenin ÖVD arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Buna göre örgütsel güvenin ÖVD üzerinde güçlü bir ilişki olduğunu; örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini tespit etmişlerdir.

Yücel ve Kaynak (Taşçı) (2008), yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki ilişkiyi incelemişlerdir. Buna göre kendini canlı ve enerjik hisseden öğretmenler spor dahil her türlü etkinliklerden zevk almakta ve bunun sonucunda erdemli, yardımsever ve gönüllü davranışlar sergilemektedirler.

Gürbüz (2006) çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ile çalışanların duygusal yönleri arasında nasıl bir ilişki olduğunu incelemiş ve araştırma sonucunda iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve duygusal bağlılıkla ilgili tutumlarının olumlu olduğunu, çalışanların duygusal bağlılıkları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının da arttığı ortaya çıkmıştır.

Samancı (2006), yaptığı çalışmada okullardaki örgütsel iklim ile öğretmenlerin gösterdikleri ÖVD arasındaki ilişkiyi incelemiş ve örgüt ikliminin ÖVD üzerinde anlamlı etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Kılıç (2006) "Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi" araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin iyi bir rol model olması halinde, öğretmenlerde yöneticilerine karşı güven duyguları gelişeceği ve öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının artmasına katkıda bulunacağı sonucuna varmıştır.

Topaloğlu (2005) yaptığı çalışmada dönüştürücü liderlik ve örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiyi incelemiş ve araştırma sonucunda ilham verme boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışlarından özgecilik ve nezaket boyutları üzerinde olumlu etkileri olduğunu tespit etmiştir.

Kalaycı (2007) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile ÖVD arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile ÖVD düzeyleri arasında anlamlı bir etkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Keskin (2005), çalışma değerleri ve ÖVD arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışmanın sonucunda ÖVD'nin oluşmasında etkili olabilecek öz güven, hayat mutluluğu, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık cinsiyet, kıdem ve çalışma değerleri faktörleri ile ÖVD arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Kamer (2001), örgütsel güvenin ve örgütsel bağlılığın ÖVD üzerindeki etkilerini incelemiş ve örgütsel güven ile örgütsel bağlılığın ÖVD oluşumunda olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Köse, Kartal ve Kayalı (2003), ÖVD'nin tutuma ilişkin faktörlerle ilişkisi üzerinde durmuş, örgüte duyulan bağlılığın ÖVD ile ilişkisinin diğer unsurlara göre (örgütsel adalet, lider desteği ve iş tatmini) daha güçlü bir belirleyici faktör olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı; okulların etkili ve başarılı olmasında, okullarda örgüt kültürüne katkı sağlamasında ve olumlu örgüt ikliminin ortaya çıkmasında çok kritik bir öneme sahiptir.

Öğretmenler ile okul müdürü arasındaki ilişkinin niteliği öğretmenlerin okula ve arkadaşlarına yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılığını artırmaktadır. Müdür ile öğretmenler arasındaki, bağlılık, karşılıklı sevgi, profesyonel saygı ve ihtiyaç olduğunda gerekenden fazla çalışarak yardım etme ve katkı yapma gibi davranışlar ile kendini gösteren yüksek nitelikli ilişki sonucunda okul müdürünün örgütsel vatandaşlık davranışı gibi biçimsel olmayan karşılıklar elde etme ihtimalini etkilemektedir. Öğretmenler kendilerini destekleyen, imkânlar sunan ve kendileri ile yüksek nitelikli ilişkide bulunan okul müdürleri için ekstra roller aramakta ve örgütsel vatandaşlık davranışları göstermektedirler. Nitelikli bir ilişki geliştirdikleri yönetici ile çalışan öğretmenler zorluklara karşı bıkkınlık göstermeden,

tüm gücü ve çabasıyla çalışmayı sürdürürler, okulu ve çalışma ortamını olumsuz etkileyecek söylemlerden, dedikodulardan, incitici davranışlardan, kırıcı sözlerden uzak dururlar. Örgütsel vatandaşlık davranışının etkili olduğu okullarda okul için ekstra sorumluluklar alan ve birbirlerine yönelik olarak yardım, sorun yaratmama, çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alma gibi olumlu birtakım ekstra davranışlar ortaya konmaktadır. Bu öğretmenler okula ve birbirlerine karşı daha güçlü aidiyet duyguları geliştirmekte, okula ve birbirlerine bağlılıkları ve birbirleri için gerekenden fazlasını yapabilme yönündeki fedakârlık niyetleri artmaktadır (Çetin, 2011:121).

Eğitim kurumlarında sergilenen çeşitli örgütsel vatandaşlık davranışları, eğitim-öğretim ortamını verimli ve üretken bir hale getirerek, öğrencilerin kişisel, sosyal, kültürel ve akademik olarak gelişimlerine yardımcı olur; böylece bu kurumlarda çalışkan, azimli, mutlu ve başarılı öğrencilerin yetişmesi adına gerekli ortamı hazırlar.

Öğretmenlerin okullarında örgütsel vatandaşlık davranışını hangi seviyede gerçekleştirdiklerini tespit etmek için yapılan çalışmada, kendi isteği ile öğretmenliği tercih edenlerin, başkalarını düşünme, yardım etme ve nezaket temelli bilgilendirme boyutlarında, öğretmenlik mesleğini istemediği halde seçmek durumunda kalan öğretmenlere göre daha olumlu bir tutum içinde oldukları ortaya çıkmıştır. Aynı çalışmada, öğretmenlik mesleğine yeni adım atmış öğretmenler ile öğretmenlik mesleğinin son zamanlarında görev yapan öğretmenlerin ÖVD sergileme konusunda çok da başarılı olmadıkları ortaya konulmuştur (Ölçüm-Çetin, 2004). Bu sebeple öğretmenlik mesleğinin önemini arttırmak için bu mesleğin istenilen bir meslek haline getirilmesi, toplumsal statüsünün artırılması ve böylece öğretmenlik mesleğinin isteyerek ve severek seçilmesinin önü açılarak, okullarda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri artırılabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları, sonuçları bakımından bireyin performansını etkilemesinin yanında genel olarak örgütün performansını da etkilediğinden stratejik bir öneme sahiptir (Bateman ve Organ, 1983).

Yukarıda yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı gibi örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkin tanımların birleştiği nokta, belirtilen vatandaşlık davranışlarının örgütte bulunan kişinin isteğine bağlı olarak ortaya koyması, resmi iş tanımımda

belirtilmediği halde gönüllü olarak ortaya konan rol dışı davranışlar olarak görülmesi ve bunların örgütsel etkililiğe önemli bir katkıda bulunmasıdır.

2.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Alt Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları zamanla araştırmacılarca farklı şekillerde ele alınarak incelenmiştir. Literatürde ÖVD' nin alt boyutları konusunda tam olarak ortak bir görüş birliği sağlanamamıştır. Bu nedenle Araştırmacılar ÖVD' nin ikiden yediye kadar farklı alt boyutunu tanımlamışlardır. Podsakoff ve diğerlerinin (2000) yaptıkları literatür incelemesinde yaklaşık olarak 30 tane vatandaşlık formunun tanımlandığını tespit etmişlerdir. Yazarlar buldukları bu 30 formu yedi başlık altında kategorilendirmişlerdir. Bu başlıklar şu şekilde sıralanabilir (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 516 Akt: Ürek, 2015: 48).

Yardım Etme Davranışı,
Centilmenlik
Örgütsel Uyum,
Örgütsel Sadakat,
Sivil Erdem,
Bireysel Girişim,
Kişisel Gelişim

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarını ortaya koyan ilk çalışmayı Smith (1983) ve arkadaşları yapmıştır. Yöneticilere hangi davranışların ekstra rol davranışı olduğu mülakat yoluyla sorulmuş ve bunun ile ilgili oluşturulan ankette yöneticilerin çalışanlarını değerlendirmeleri talep edilmiştir. Elde edilen verilere uygulanan faktör analizi neticesinde iki farklı faktör ortaya çıkmıştır. Birinci faktör özgecilik ya da diğerlerini düşünme boyutu olarak, ikinci faktör ise genel uyum boyutu olarak adlandırılmıştır (Basım ve Şeşen, 2006).

Özgecilik, diğer bireylere yönelik yardım davranışıdır. Genel uyum ise işleri herhangi bir kişi için değil iş öyle gerektirdiği için tam ve doğru yapmak olarak tanımlanmaktadır.

Araştırmalarda ÖVD yöneticiler olumlu ilişkiler geliştirme, iş görenlere yardımda bulunma, sorumluluğunda olan görevleri şikâyet etmeden yerine getirme, görev tanımı dışındaki görevleri de üstlenme davranışları olarak sınıflandırılmıştır. Konu ile alakalı birçok çalışması olan Organ, 1988 yılında beş boyutlu bir yapı önermiştir:

özgecilik, nezaket, centilmenlik, erdem, vicdan. Organ, bu boyutları ölçen bir ölçek geliştirmiştir (İşbaşı, 2000; Köse, Kartal ve Kayalı, 2003; 2003). Organ'ın alt boyutlara yönelik olarak yaptığı tanımlamalar, açıklamalar ve örnekler başlıklar altında verilmiştir.

2.8.1. Özgecilik

Özgecilik, örgütteki iş görenlerin herhangi bir zorlama olmaksızın kendi istekleri doğrultusunda, diğer çalışanlara yardımda bulunarak onların çalışma performansını ve üretkenliğini artırmaya yönelik davranışlarda bulunmalarını ifade eder. Örgütte çalışanlardan kıdemi ve deneyimi fazla olanların mesleğe yeni adım atmış çalışma arkadaşlarına yardımcı olması özgecilik davranışına örnek olarak verilebilir (Ölçüm-Çetin, 2004).

Çalışanların araç-gereç kullanmalarına, görevlerini eksiksiz olarak yerine getirmelerine, bazı bilgi ve belgelere çabuk ulaşmalarının sağlanmasına, bir sunuyu veya projeyi vaktinde hazırlamaya yardımcı olmaya yönelik davranışlar, özgecilik boyutuna örnek gösterilebilir (Allison ve diğerleri, 2001; Akt: Sezgin, 2005).

Ayrıca özgecilik, çalışanların, örgütte işe yeni başlayan tecrübesiz arkadaşlarına yardım etmelerini veya iş yükü diğer iş görenlere göre fazla olan çalışma arkadaşlarının işlerini de sahiplenerek gönüllü olarak yerine getirme davranışları diğergamlık olarak ifade edilmektedir (Karaman ve Aylan, 2012). Bundan dolayı örgütteki çalışanların birbirlerine yardım etme durumu en çok tekrarlanan diğergamlık (özgecilik) davranış şeklidir (Kamer, 2001:1; İşbaşı, 2000: 25-26).

Son olarak belirtilmelidir ki, özgecilik boyutu, gönüllü ve koşulsuz olarak yardım etme ve iş ile ilgili karşılaşılan problemleri çoğaltmadan çözmek gibi davranışları kapsamaktadır.

2.8.2. Nezaket

Nezaket boyutu, bireylerin çalışma ortamlarındaki işlerden dolayı birbirlerine ihtiyaç duymalarından kaynaklanan davranışları içermektedir (Özdevecioğlu, 2003). Bunun yanında, örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu, çalışanlara işlerini olumsuz olarak etkileyebilecek durumlar karşısında dikkatli davranması için yardım etmeyi kapsamaktadır (Allison ve diğerleri, 2001; Akt: Sezgin, 2005). Nezaket tabanlı bilgilendirme, çalışma arkadaşlarının iş ve işlemlerini etkileyebilecek davranışlarda ve girişimlerde bulunmadan önce, bu kişileri bilgilendirmeye dayalı

davranışlar şeklinde ifade edilebilir. Nezaketin bilgilendirmeye yönelik özelliği, örgütte ortaya çıkabilecek sorunlar için önceden önlem almada önemli bir etkiye sahiptir. Ayrıca zamandan da tasarruf sağlanarak, zamanın verimli ve etkili kullanılmasında da önem arz etmektedir (Ölçüm-Çetin, 2004).

2.8.3. Centilmenlik

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından biri olan centilmenlik, örgüt içinde kişilerin birbirleri arasında gerginliğe sebebiyet verecek tüm olumsuzlukları hoş görme anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu,2003:121). Centilmenlik iş hayatında karşılaşılan zorluklara katlanmayı kapsar ve iş görenlerin şikâyette bulunmadan birçok zahmet ve engele katlanmaları anlamına gelir. Sonuçta çalışma şartlarının olumsuzlukları üzerinden zaman harcanmadığından, olumlu işler için ayrılan zaman artmış olacaktır. Çalışanların da etkililiği, üretkenliği ve performansları da yükselecektir. Centilmenlik çalışanların işine ve örgütün kültürüne karşı iyimser bir bakış açısı geliştirerek karşılaşılan zorlukları aşarak, gayretli bir şekilde çalışmaları anlamına gelir (Sönmez, 2005: 324 Akt: Şanal, 2013).

Organ'a göre, (1988) örgütler yöneticiler tarafından iyi niyetle ve ustaca yönetilse dahi, beklenmedik sorunlar ve zorluklarla karşı karşıya kalmak kaçınılmazdır. Bu durum örgütün çalışma ortamını olumsuz olarak etkilediğinden çalışanlarda şikâyette bulunma hakkını kendilerinde görebilirler. İşte şikâyette bulunma haklılığına rağmen, karşı karşıya kaldığı sorunları büyütmeyen ve yapıcı davranışta bulunarak sorunların çözümüne katkı sağlayan, çalışma ortamının olumsuz taraflarını değil olumlu ve güzel yönlerini öne çıkaran, kırıcı ve üzücü söylemlerden uzak duran, mesai arkadaşlarına karşı saygılı davranan iş görenlerin bu tutum ve davranışları centilmenliğe örnek olarak gösterilebilir (Atalay, 2005).

2.8.4. Sivil Erdem

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutlarından biri olan erdem, iş görenlerin yönetime isteyerek katılmalarını, çevreyi tehditler ve imkânlar bakımından devamlı takip etmeleri şeklinde kendini göstermektedir (Çelik, 2007). " Sivil erdem, örgütün menfaatlerini ön planda tutarak, mesleki ve sosyal anlamda örgütün işlevlerini destekleme, örgüte gönüllü olarak katılma ve örgütle ilgili olma davranışlarını kapsamaktadır" (Sezgin, 2005: 323).

Bu boyut, örgütün siyasi yaşamına katılım sağlamaya yönelik faaliyetleri de içerir. Bu boyut içerisinde gösterilen davranışlar; örgüt tarafından gerçekleştirilen toplantılarda düzenli bir şekilde bulunma, örgütün aldığı kararları destekleme, kurumdaki gelişmeleri takip etme ve uyma, örgüt içindeki değişimlerde diğer iş görenler tarafından benimsemesinde etkili olmak, örgütle ilgili geliştirdiği fikirleri çalışma arkadaşlarıyla paylaşma, herhangi bir zorlama olmadığı halde kendi isteği ile kurslara katılma davranışları örnek olarak gösterilebilir (Organ, 1988; Akt: Şanal, 2013).

2.8.5. Vicdanlılık

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından biri olan vicdanlılık, Fahr ve arkadaşları (2004), hazır bulunma, kurallara ve düzenlemelere uyma ve benzeri konularda, çalışanın en düşük seviyede rol gerekliliklerinin ötesine geçen isteğe bağlı davranışları olarak tanımlamışlardır (Ilgın, 2010: 15).

Zorunlu olmadığı halde iş yerinde isteyerek fazla mesai yapmak, örgütü olumsuz olarak etkileme ihtimali olan hiçbir faaliyette bulunmamak, işinde çalıştığı sürece zamanını gereksiz işlerde harcamamak gibi davranışlar vicdanlılık boyutuna örnek verilebilir (MacKenzie v.d., 1993, Akt: Gökgöz, 2016).

2.9. Lider Üye Etkileşimi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Lider üye etkileşim teorisine göre lider, astlarıyla yüksekten düşüğe doğru giden farklı kalitede etkileşimler kurmaktadır. Düşük kalitedeki etkileşimler formal düzen çerçevesinde olurken, yüksek kalitedeki etkileşimlerde çeşitli kaynakların karşılıklı değişimi söz konusudur. Dolayısıyla, adil bir organizasyonda çalıştığını düşünen ve liderle yüksek kalitede etkileşim kuran astlar, daha fazla Örgütsel Vatandaşlık Davranışında bulunurlar (Wat; Shaffer 2005: 408). Örgütsel Vatandaşlık Davranışını etkileyen birçok faktör vardır. Bu anlamda örgüte sıkı sıkıya bağlı kalmak, bireyin psikolojik durumu, kişisel özellikler, işe karşı tutumlar, çalışma ortamındaki memnuniyet dereceleri, örgütsel adalet, ihtiyaç ve gereksinimler, yapılan işin ve liderin özellikleri gibi pek çok şey örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörlerdendir (Yücel, 2009).

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörler göz önünde bulundurulduğunda liderin örgüte en iyi katkıyı sağlayan çalışanla yüksek nitelikte bir etkileşim kurması

kaçınılmazdır. Bu süreçte çalışanın katkısını örgütsel vatandaşlık davranışıyla ölçmek mümkündür. Alan yazında yapılan çalışmalarda bu tespiti doğrulamaktadır.

"Lider-üye etkileşim teorisi, liderin her astıyla farklı düzeyde etkileşim içinde bulunduğunu, bazıları ile daha yakın ilişki kurarken bazıları ile daha soğuk bir ilişki içerisinde olabileceğini ileri sürer. Liderler, çalışanlarından bazıları ile karşılıklı güven, sevgi ve saygı gibi faktörlere dayalı üst düzeyde samimi ve yoğun ilişkiler kurarken; bazılarıyla yalnızca, örgütte formal olarak belirlenmiş olan rollere dayalı ilişkinin kurulduğu ve bunun dışında etkileşime geçilmediği mesafeli denebilecek hatta bazen negatif sayılabilecek ilişkiler kurarlar" (Karakuş, 2013).

Yapılan bir araştırmada lider ve üye arasındaki ilişkide kendisine kötü davranışta bulunan lider ile çalışan üyenin iyi bir örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemediklerini tespit edilmiştir (Rafferty ve Restubog 2011; Akt: Gökgöz, 2016: 28). LÜE'nin ÖVD üzerindeki anlamlı ve olumlu ilişki olduğunu ortaya çıkaran çalışmalarda elde edilen sonuca göre, lider üye etkileşim niteliği yüksek olan örgütlerin, lider üye etkileşim niteliği daha düşük olan örgütlere göre, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ihtimali daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır (Çetin, 2011).

Burton ve diğerleri (2008: 55)'nin yapmış oldukları bir çalışmada, lider-üye etkileşiminin performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu çalışmaya göre; liderleriyle yüksek kaliteli ilişkisi olan çalışanlar, yüksek düzeyde vatandaşlık davranışları göstererek prosedür adaleti ve dağıtım adaleti algılarıyla ilgili olarak daha olumlu cevaplar vermişlerdir. Buna göre; bir çalışan lideriyle yüksek kaliteli bir ilişkiye sahip olduğunu hissederse ve örgütün resmi prosedürlerini adil olarak görürse, o çalışan örgütüne yardımcı olmak için "normal" görevlerinin ötesine geçecektir.

Ishak ve Alam (2009: 58)'ın Klang Valley'deki (Malezya) yapmış olduğu bir çalışmada ise; yönetici perspektifinden elde edilen lider-üye etkileşim sonuçlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğunu kanıtlamıştır. Buna göre; yönetsel ilişkileri nedeniyle liderlerin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde güçlü bir etkisinin olduğu görülmektedir. İran'da eğitim kurumlarında yönetici ve çalışan üzerinde yapılan bir çalışmada; lider-üye etkileşim düzeyiyle örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki

olduğu tespit edilmiştir (Asgari ve diğerleri, 2008: 140-142). Malezya'da bir kamu kurumunda yapılan bir çalışmada, lider-üye etkileşim boyutlarından katkı, etki, sevgi ve saygı ile genel örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır (Kandan ve Ali, 2010: 69-72).

Yine bir başka araştırmada, yüksek kalitede lider-üye etkileşimi ile birey odaklı örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Lidere yakın grup üyeleri, başka çalışanlara yardım ederek, liderin başarısına dolaylı olarak katkı sağlamak isterler. Ancak uzak grup üyeleri, liderle herhangi bir değişim ilişkisi içerisine girmediklerinden örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmak istemezler ve her fırsatta örgüte ve lidere katkılarını en aza indirirler (Murphy; Wayne; Liden 2003: 67).

Lider üye etkileşiminin yüksek nitelikli olmasının örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemede önemli derecede etkisinin olduğunu ortaya koyan çalışmalara paralel olarak; Deluga (1994) de lider üye etkileşiminin niteliğinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından olan özgecilik, sportmenlik, vicdanlılık ve nezaket boyutları üzerinde etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Podsakoff ve MacKenzie (1993) de yaptıkları bir çalışmada yüksek düzeyde gerçekleşen nitelikli lider üye etkileşiminin çalışanların iş tatminini arttırdığını, bunun sonucunda da iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır (Erdem, 2008) .

Türkiye'de yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Kuşculuoğlu (2008) yönetici ile çalışan arasında lider üye etkileşiminin alt boyutlarından profesyonel saygı faktörü ile bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ve lider üye etkileşiminin alt boyutlarından bağlılık ve etki faktörü ile de örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ilişkiler bulmuştur. Erdem (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmada lider üye etkileşiminin ÖVD üzerindeki etkisinde izlenim yönetimi davranışının etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda; lider-üye etkileşimi ile organizasyona ve çalışana yönelik ÖVD arasında anlamlı olumlu bir ilişki olduğu ve izlenim yönetimi aracılığı ile iki değişken arasındaki ilişkinin güçlendiği tespit edilmiştir. Ürek (2005) Araştırmada, lider-üye etkileşim düzeyi ve alt boyutlarıyla ilgili değerlendirmeler ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimi ve alt boyutları arasında pozitif yönde, orta düzeyde bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Cerit (2012) "Lider üye etkileşimi ile öğretmenlerin performansları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında öğretmen ile müdür

arasında etkileşimin niteliği ile öğretmenlerin performansları arasında olumlu ve önemli ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuca göre sınıf öğretmenlerinin performanslarını artırabilmek için öğretmenler ile okul yöneticileri arasındaki etkileşimimin artırılmasının önemli olduğu ifade edilebilir."

Çetin'in Ankara ilinin farklı ilçelerindeki ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin katılımı ile gerçekleştirilen çalışmada tez sonucu okul müdürleri ile her bir öğretmen arasındaki özel ilişkinin niteliğini yansıtan lider-üye etkileşimi ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve okul müdürü ile öğretmen arasındaki lider üye etkileşiminin öğretmenlerin ortaya koyduğu örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir. Yine Çetin aynı araştırmanın sonucunda lider-üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. (Çetin, 2011).

Sonuç olarak denilebilir ki, araştırma kapsamında yapılan literatür taraması sonuçlarına göre lider ile astı arasında niteliği yüksek bir etkileşim olduğunda biçimsel ve biçimsel olmayan bazı kazanımlar elde etme ihtimali yükselmektedir. Bunun sonucunda da üyeler, kendilerine fırsat veren, destek sağlayan, kendileri ile yüksek nitelikli ilişki içinde bulunan liderler için gerektiğinden fazla rol durumları aramakta ve örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler. Amaca ulaşmak için yapılan yardım etme döngüsü de lider – üye etkileşiminin niteliğini büyük oranda arttırmaktadır. LÜE niteliği arttıkça, liderler çalışanlarına destek sağlarlar. Çalışanlarında bu desteğe karşılık verme zorunluluğu hissetmelerinden dolayı mesaiye kalma, iş arkadaşlarına yardım etmek, örgüt organizasyonlarına görevli olmadığı halde katılmak gibi ÖVD sergilerler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın modeli, evren ve örneklem, verilerin toplaması ve analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, var olan durumu olduğu gibi tespit etmek amaçlandığı için tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte var olmuş ve halen var olan bir durumu hiç değiştirmeden olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2005). Lider üye etkileşimi ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2016-2017 eğitim öğretim yılında Bolu il merkezinde bulunan MEB'e bağlı 34 ilkokulda görev yapan 383 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır.

Bu çalışmada evrene ulaşma olanağı bulunduğundan örneklem alınmamıştır, evrenden veriler elde edilmiştir. Araştırmanın evrenini oluşturan 383 sınıf öğretmenine veri toplama araçları dağıtılmış ancak 228 öğretmen veri toplama araçlarını doldurmuştur. Bu ölçeklerin de 5'i katılımcılar tarafından dikkatsiz ve gelişigüzel doldurduklarından yanlış analiz sonuçlarının ortaya çıkabileceği düşünüldüğünden değerlendirilmemiştir. Bu ayıklamadan sonra geriye 223 ölçek kalmış ve bu anketler üzerinden analizler yapılarak araştırmanın bulgularına ulaşılmıştır.

Sınıf öğretmenlerinin demografik özelliklerine ilişkin yüzde frekans tablosu Tablo 3.1'de verilmiştir.

Tablo 3.1: Sınıf öğretmenlerinin demografik özelliklerine ilişkin yüzde frekans değerleri

		Kişi sayısı	%
Cinsiyet	Kadın	121	54%
	Erkek	102	46%
Yaş	25-35	58	26%
	36-45	83	37%
	46+	82	37%
Mesleki Kıdem (Yıl)	1-9	41	18%
	10-19	77	35%
	20+	105	47%
En Son Mezun Olunan Eğitim Kurumu	Yüksek lisans	16	7%
	Lisans	179	80%
	Önlisans	28	13%
İş Yerinde Çalışma Yılı	1-3 yıl	60	27%
	4-7 yıl	69	31%
	8-15 yıl	75	34%
	16+	19	9%

Tablo 3.1'de araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin demografik özelliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Buna göre araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinden %54'ü kadın, %46'sı erkektir. Yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde %26'sı 25-35 yaş aralığında, %37'si 36-45 yaş aralığında, %37'si ise 46 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Mesleki kıdem olarak dağılımlara bakıldığında %18'i 1-9 yıl, %35'i 10-19 yıl, %47'si 20 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenlerin %7'si yüksek lisans, %80'i lisans, %13'ünün ise önlisans mezunu oldukları görülmektedir. Sınıf öğretmenlerin %27'si 1-3 yıl, %31'i 4-7 yıl, %34'ü 8-15 yıl, %9 ise 16 yıl ve üstü iş yerinde çalıştığı görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırma verileri, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında toplanmıştır. Araştırmada "Kişisel Bilgi Formu" ve "Lider Üye Etkileşimi Ölçeği" ve "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği" veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel bilgi formu

Bu form araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Kişisel bilgi formunda araştırmanın amacına göre sınıf öğretmenlerinin cinsiyeti, yaşı, mesleki kıdemi en son mezun oldukları eğitim kurumu, şu anki okullarındaki çalışma süreleri ile ilgili bilgiler toplanmıştır.

3.3. 2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Bu araştırmanın verilerine ulaşılmasında örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shiaw (1999)'un çalışmalarından yararlanılarak Basım ve Şeşen (2006) tarafından geliştirilmiş ve Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek 5 boyut (Diğergamlık, , Nezaket, Vicdanlılık, Centilmenlik ve Sivil Erdem) ve 19 maddeden oluşmaktadır. Diğergamlık boyutunda 5 soru (1., 4., 6., 8. ve 12. Maddeler), Vicdanlılık boyutunda 3 soru (9., 11. ve 18. Maddeler), Nezaket boyutunda 3 soru (5., 14. ve 16. Maddeler), Centilmenlik boyutunda 4 soru (3., 15., 17. ve 19. Maddeler), Sivil Erdem boyutunda 4 soru (2., 7., 10. ve 13. Maddeler) yer almaktadır (Basım ve Şeşen, 2006).

Madde puanları 1 ile 6 puan olacak şekilde puanlanmıştır. Alt ölçek puanları, madde puanları toplanmış ve toplam puan madde sayısına bölünerek elde edilmiştir. Böylece alt ölçek puanları 1 – 6 arasında ölçeklenmiştir.

Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin ölçek puanlarının ortalaması 1.00-2.00 arasında ise 'çok düşük'; 2.01-3.00 ise 'düşük'; 3.01-4.00 arasında ise 'orta'; 4.01-5.00 arasında ise 'yüksek' ve 5.01 – 6.00 arasında ise 'çok yüksek' olarak yorumlanmıştır.

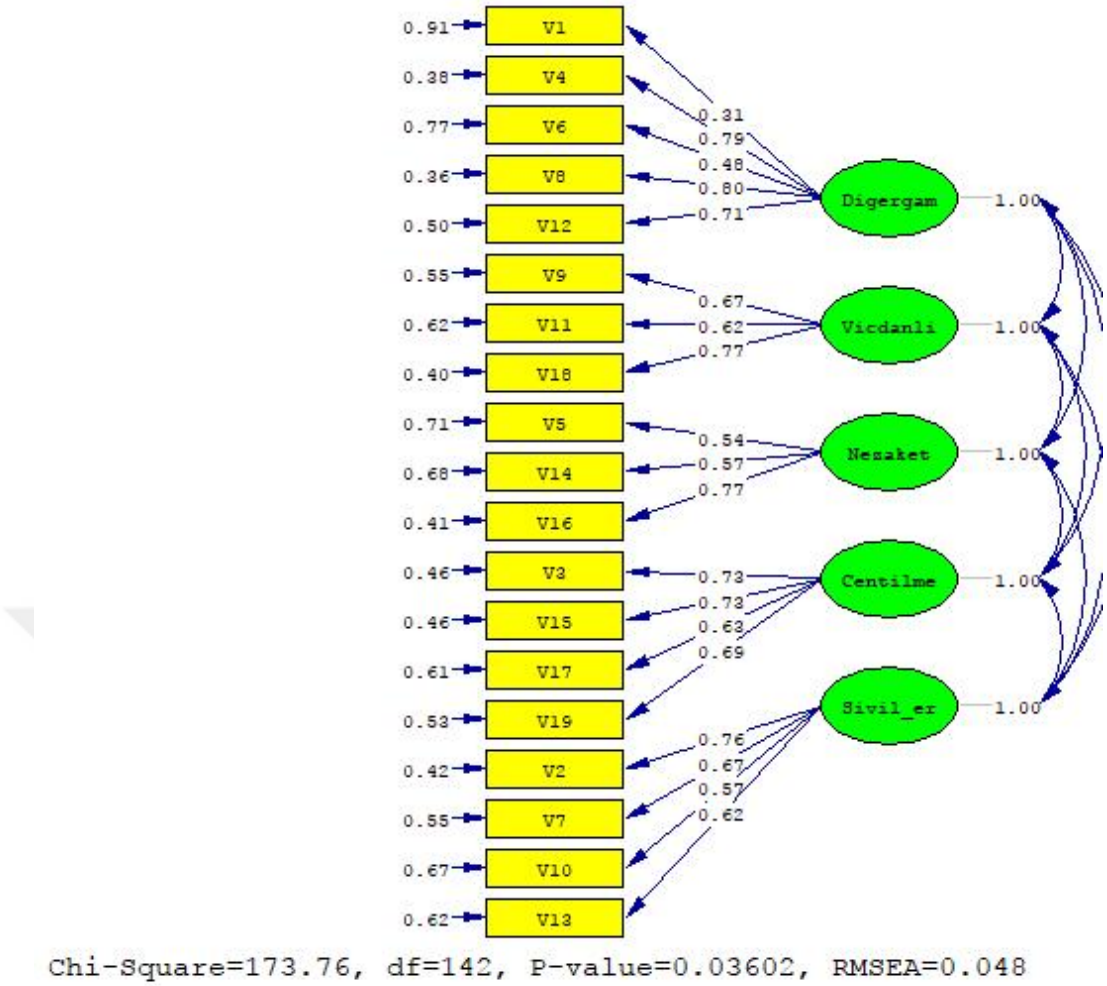
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğinin 19 madde ve 5 boyuttan oluşan yapısının uygun olup olmadığını belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. DFA sonucunda her bir maddenin kestirim değerleri, faktörler ile onu oluşturan maddeler arasındaki ilişkiyi gösteren değerler Tablo 3.2'de verilmiştir.

Tablo 3.2: Çoklu korelasyonun karesi (R^2) ve ilişkinin manidarlığını gösteren *t* değerleri

Alt boyut	Madde no	Kestirim değeri	R^2	t değeri
Diğergamlık	V1	0.43	0.094	2.9
	V4	0.78	0.62	11
	V6	0.59	0.23	4.78
	V8	0.87	0.64	10.9
	V12	0.76	0.5	7.85
Vicdanlılık	V9	0.69	0.45	6.41
	V11	0.68	0.38	6.62
	V18	0.74	0.6	8.74
Nezaket	V5	0.58	0.29	5,52
	V14	0.56	0.32	5.74
	V16	0.79	0.59	8.97
Centilmenlik	V3	0.78	0.54	8.9
	V15	0.75	0.54	8.97
	V17	0.49	0.39	5.56
	V19	0.67	0.47	8.37
Sivil erdem	V2	0.58	0.58	7.98
	V7	0.69	0.45	7.57
	V10	0.75	0.33	6.84
	V13	0.72	0.38	7.36

DFA sonucu, ölçekte yer alan maddelerin t değerlerinin anlamlı olduğunu göstermektedir ($p<0.05$). ÖVD ölçeğini oluşturan maddelerin ve faktörlerin uygunluğunu belirlemek için uyum indeksleri olarak ki-kare istatistiği $X^2(142)=173,76$ $P<0.01$, RMSEA = 0.048; SRMR = 0.069; CFI = 0.98; GFI = 0.81; NFI = 0.93; RFI = 0.91 değerleri hesaplanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı** ölçeğinin beş faktörlü yapısının kabul edilebilir ve geçerli olduğu gözlenmektedir. Ölçek maddelerine ilişkin yol (path) grafiği ise Şekil 3.1'de gösterilmiştir.

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeğin iç güvenirliliğini belirlemek için Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Analiz sonucunda Diğergamlık boyutunun alfa değeri .738, Vicdanlılık boyutunun alfa değeri .503, Nezaket boyutunun alfa değeri .771, Centilmenlik boyutunun alfa değeri .678 ve Sivil Erdem boyutunun alfa değeri .774 bulunurken toplam ölçeğin alfa değeri ise .914 bulunmuştur.



Şekil 3.1. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği maddelerine ilişkin yol (path) grafiği

3. 3. 3. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği

Bu çalışmada okul yöneticileri ile sınıf öğretmenleri arasındaki etkileşimin düzeyini belirlemek için Liden ve Maslyn (1988) tarafından geliştirilen Cevrioğlu'nun (2008) Türkçeye uyarladığı "Çok Boyutlu Lider Üye Etkileşimi Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçekte 12 madde ve etki, bağlılık, katkı ve profesyonel saygı olmak üzere dört faktör bulunmaktadır. Cevrioğlu (2008) tarafından yapılan güvenirlik analizi neticesinde ölçeğin güvenirlik düzeyi alfa katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur.

Bu araştırmada madde puanları 0 ile 4 puan olacak şekilde puanlanmıştır. Alt ölçek puanları, madde puanları toplanmış ve toplam puan madde sayısına bölünerek elde edilmiştir. Böylece alt ölçek puanları 0-4 arasında ölçeklenmiştir. Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin lider üye etkileşimine ilişkin ölçek puanlarının ortalaması 0.00-0.80 arasında ise 'çok düşük'; 0.81-1.60 ise 'düşük'; 1.61-2.40

arasında ise ‘orta’; 2.41-3.20 arasında ise ‘yüksek’ ve 3.21-4.00 arasında ise ‘çok yüksek’ olarak yorumlanmıştır.

12 maddeden oluşan **Lider Üye Etkileşim** ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış olup maddelerin kestirim değerleri, faktörler ile onu oluşturan maddeler arasındaki ilişkiyi gösteren değerler Tablo 3.3’de verilmiştir.

Tablo 3.3: Çoklu korelasyonun karesi (R^2) ve ilişkinin manidarlığını gösteren *t* değerleri

Alt boyut	Madde no	Kestirim değeri	R^2	t değeri
Etki	L1	0.50	0.13	5.45
	L2	0.81	0.67	13.90
	L3	0.62	0.26	7.84
Bağlılık	L4	0.87	0.63	13.20
	L5	0.77	0.52	10.00
	L6	0.62	0.37	6.36
Katkı	L7	0.74	0.45	10.10
	L8	0.75	0.62	10.10
	L9	0.68	0.40	8.58
Profesyonel Saygı	L10	0.60	0.37	9.00
	L11	0.82	0.63	12.70
	L12	0.82	0.60	12.60

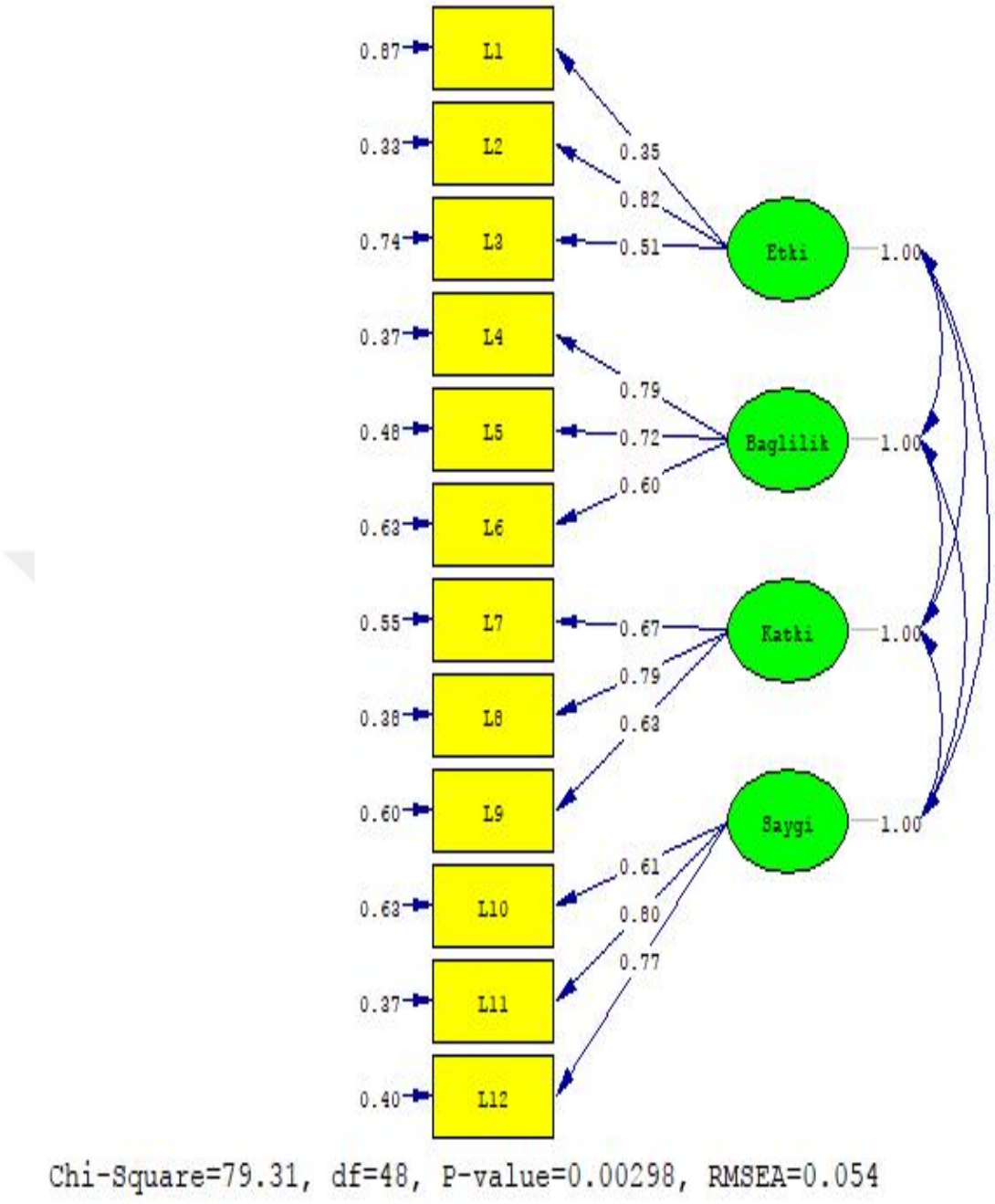
Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçlarına göre maddelerin hepsinde t değerleri anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Başka bir ifadeyle, ölçeği oluşturan maddelerin yapısal olarak ölçekte yer alması gerektiği ifade edilebilir. DFA sonuçları ölçeği oluşturan 12 madde ve dört faktörlü yapının uyum indekslerinin iyi olduğunu göstermektedir. Bu araştırmada **Lider Üye Etkileşimlerini** ölçmek amacıyla hazırlanmış 12 maddelik modelin uyum indeksleri Tablo 3.4’de gösterilmiştir.

Tablo 3.4 : Ölçek Maddelerinin Faktör Yapısı İçin Uyum İyilik İndeksleri

İyilik Uyum İndeksi	**Kabul Edilebilir Sınır**	**Değer**
X^2/sd	<5 Orta düzeyde <3 İyi uyum	79.31/48 = 1.65
GFI	>0.90	0.92
CFI	>0.90	0.97
NFI	>0.90	0.96
NNFI	>0.90	0.96
RFI	>0.85	0.94
S-RMR	< 0.08	0.05
RMSEA	< 0.08	0.054

Tablo 3.4'e göre benzerlik oranı ki-kare istatistiği $X^2(48)=79.31$, $P<0.01$, RMSEA = 0.054; SRMR = 0.05; CFI = 0.97; GFI = 0.92; NFI = 0.96; RFI = 0.94 olarak bulunmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda **Lider Üye Etkileşimi** ölçeğinin dört faktörlü yapısının kabul edilebilir ve geçerli sonuçlar verdiğini göstermektedir. Ölçek maddelerine ilişkin yol (path) grafiği ise Şekil 3-2'de gösterilmiştir.

Lider Üye Etkileşim Ölçeğin güvenirliğini ölçmek için Cronbach alfa katsayısı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda ölçeğin iç tutarlılık katsayıları Etki boyutunda alfa değeri .927, Bağlılık boyutunda alfa değeri .911, Katkı boyutunda alfa değeri .864 ve profesyonel Saygı boyutunda ise alfa değeri .916 bulunurken toplam ölçeğin alfa değeri ise .955 bulunmuştur.



Şekil 3.2. Lider üye etkileşimi ölçeği maddelerine ilişkin yol (path) grafiği

3.4. Verilerin Analizi

Okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki etkileşim ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme arasındaki ilişkinin var olup olmadığının belirlemek için uygulanan ölçeklerden elde edilen veriler SPSS 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiş olup anlamlılık düzeyi 0.05 olarak ele alınmıştır.

Tablo 3.5: Normallik Dağılım Testi

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test									
	Diğergamlık	Vicdanlılık	Nezaket	Centilmenlik	Sivil erdem	Etki	Bağlılık	Katkı	Saygı
Test Statistic	.080	.129	.196	.144	.117	.239	.178	.168	.273
p	.002[c]	.000[c]	.000[c]	.000[c]	.000[c]	.000[c]	.000[c]	.000[c]	.000[c]

Normallik Dağılım Testi

Bu çalışmada verilerin analizinde parametrik veya non parametrik testlerden hangisinin kullanılmasını gerektiğini belirleyebilmek için verilerin normal dağılıp dağılmadığı kontrol edilmiştir.

Yukarıdaki tabloda örneklemin ölçeklerin alt boyutlarından aldıkları puanlarının normal olup olmadığına ilişkin yapılan istatistik çalışmanın sonuçları yer almaktadır. Buna göre Tablo 3.5'te gösterildiği gibi p değerleri 0,05'ten küçük olduğundan ölçümler normal değildir. Ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağılım göstermemesi nedeniyle lider üye etkileşim ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında gerçekleşen ilişkiyi belirlemek için parametrik olmayan test olan Spearman Brown korelasyon analizi yapılmıştır.

1) Birinci alt probleme ilişkin verilerin çözümlenmesinde aritmetik ortalama, standart sapma analizleri yapılmıştır.
2) İkinci alt probleme ilişkin verilerin çözümlenmesinde aritmetik ortalama, standart sapma analizleri yapılmıştır.
3) Üçüncü alt probleme ilişkin verilerin çözümlenmesinde Spearman Brown korelasyon katsayısı hesaplaması yapılmıştır.
4) Dördüncü alt probleme ilişkin verilerin çözümlenmesinde çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

1) Sınıf öğretmenlerinin lider üye etkileşimine ilişkin görüşleri nelerdir?

Sınıf öğretmenlerinin lider üye etkileşimine ilişkin görüşlerinin betimsel istatistikleri Tablo 4.5'de gösterilmiştir.

Tablo 4.5: Sınıf öğretmenlerinin lider üye etkileşimine ilişkin görüşlerinin betimsel istatistikleri

	$\bar{X}$	ss
Etki	3.40	0.76
Bağlılık	3.07	0.97
Katkı	3.23	0.80
Saygı	3.45	0.72
LÜE	3.30	0.70

Aritmetik ortalama değerlerine göre araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin etki ($\bar{X}$=3.40, ss:.76), katkı ($\bar{X}$=3.23, ss:.80) ve saygı ($\bar{X}$=3.45, ss:.72) boyutlarında yönetici ile öğretmenler arasında çok yüksek düzeyde etkileşimin gerçekleştiğini bağlılık ($\bar{X}$=3.07, ss:.97) boyutunda ise yüksek düzeyde etkileşimin olduğu ortaya çıkmıştır. Sınıf öğretmenleri en çok saygı, en az ise bağlılık boyutunda yöneticilerle etkileşim içerisinde olduklarını ifade etmişlerdir.

2)Sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeylerine ilişkin görüşleri nelerdir?

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşlerinin betimsel istatistikleri Tablo 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo 4.6: Sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşlerinin betimsel istatistikleri

	Ortalama	Std. Sapma
Diğergamlık	4.63	0.79
Vicdanlılık	4.65	0.82
Nezaket	5.29	0.75
Centilmenlik	4.65	0.79
Sivil erdem	4.73	0.80
ÖVD	4.79	0.67

Aritmetik ortalama değerlerine göre araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin diğergamlık ($\bar{X}$=4.63, ss:.79), vicdanlılık ($\bar{X}$=4.65, ss:.82),centilmenlik ($\bar{X}$=4.65, ss:.79), sivil erdem ($\bar{X}$=4.73, ss:.80) boyutlarında yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gerçekleştirdiklerini, nezaket ($\bar{X}$=5.29, ss:.75) boyutunda ise çok yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gerçekleştirdikleri ortaya çıkmıştır. Sınıf öğretmenleri en çok nezaket, en az ise vicdanlılık boyutunda örgütsel vatandaşlık davranışında bulunduklarını ifade etmişlerdir.

3)Sınıf öğretmenlerinin lider-üye etkileşimine dair görüşleri ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Sınıf öğretmenlerinin lider-üye etkileşimine dair görüşleri ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı çözümlenmiştir.

Tablo 4.7: Spearman Brown korelasyon analizi

		Etki	Bağlılık	Katkı	Saygı
Diğergamlık	*r*	.278	.276	.351	.395
	p	.000*	.000*	.000*	.000*
Vicdanlılık	*r*	.280	.304	.402	.348
	p	.000*	.000*	.000*	.000*
Nezaket	*r*	.318	.285	.351	.368
	p	.000*	.000*	.000*	.000*
Centilmenlik	*r*	.398	.363	.478	.431
	p	.000*	.000*	.000*	.000*
Sivil erdem	*r*	.291	,297	.358	.382
	p	.000*	.000*	.000*	.000*

Korelasyon analiz sonuçları örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık boyutu ile etki (r:-.278, p<.000), bağlılık (r:-.276, p<.000), katkı (r:-.351, p<.000), saygı (r:-.395, p<.000) boyutları arasında pozitif ve anlamlı zayıf düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre saygı, katkı, etki ve bağlılık boyutlarında yöneticileriyle etkileşim içerisinde olduklarını düşünen sınıf öğretmenlerinin diğergamlık davranışlarını gösterme eğilimine sahip oldukları ifade edilebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından vicdanlılık boyutu ile etki (r:-.280, p<.000), bağlılık (r:-.304, p<.000), katkı (r:-.402, p<.000), saygı (r:-.348, p<.000) boyutları arasında pozitif ve anlamlı zayıf düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre saygı, katkı, etki ve bağlılık boyutlarında yöneticileriyle etkileşim içerisinde olduklarını düşünen sınıf öğretmenlerinin vicdanlılık davranışlarını gösterme eğilimine sahip oldukları ifade edilebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket boyutu ile etki (r:-.318, p<.000), bağlılık (r:-.285, p<.000), katkı (r:-.351, p<.000), saygı(r:-.368, p<.000) boyutları arasında pozitif ve anlamlı zayıf düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre saygı, katkı, etki ve bağlılık boyutlarında yöneticileriyle etkileşim içerisinde olduklarını düşünen sınıf öğretmenlerinin nezaket davranışlarını gösterme eğilimine sahip oldukları ifade edilebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenlik boyutu ile etki (r:-.398, p<.000), bağlılık (r:-.363, p<.000), katkı (r:-.478, p<.000),saygı(r:-.431, p<.000) boyutları arasında pozitif ve anlamlı zayıf düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre saygı, katkı, etki ve bağlılık boyutlarında yöneticileriyle etkileşim içerisinde olduklarını düşünen sınıf öğretmenlerinin centilmenlik davranışlarını gösterme eğilimine sahip oldukları ifade edilebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından sivil erdem boyutu ile etki (r:-.291, p<.000), bağlılık (r:-.297, p<.000), katkı (r:-.358, p<.000),saygı(r:-.382, p<.000) boyutları arasında pozitif ve anlamlı zayıf düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre saygı, katkı, etki ve bağlılık boyutlarında yöneticileriyle etkileşim içerisinde olduklarını düşünen sınıf öğretmenlerinin sivil erdem davranışlarını gösterme eğilimine sahip oldukları ifade edilebilir.

4) Lider-üye etkileşimi sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeylerinin önemli bir yordayıcısı mıdır?

Lider-üye etkileşiminin sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme düzeylerinin önemli bir yordayıcısı olup olmadığı çoklu regresyon analizi ile incelenmiştir.

Tablo 4.8: Lider Üye Etkileşim Boyutları ile Diğergamlığa İlişkin Regresyon Analizi

Model		**B**	**Std. hata**	**β**	**t**	**p**
Bağımlı Değişken: Diğergamlık	Sabit	3.588	.247		14.500	.000*
	Etki	-.269	.126	-.261	-2.145	.033*
	Bağlılık	.042	.086	.052	.494	.622
	Katkı	.272	.129	.278	2.105	.036*
	Saygı	.276	.150	.253	1.842	.067
R = .364 R^2= .132		**F (4.218)= 8.304, p= .000**				

*p<0.05

Tablo 4.8'de lider üye etkileşim niteliklerinin sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık sergileme eğilimini yordama düzeyini belirleyebilmek amacıyla yürütülen çoklu regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre lider üye etkileşiminin alt boyutlarından etki ve katkı boyutlarının sınıf öğretmenlerinin diğergamlık vatandaşlık davranışlarını anlamlı şekilde yordadığını göstermektedir (R^2= .132, F (4.218)= 8.304, p= .000). Lider üye

etkileşiminin alt boyutlarının hep birlikte sınıf öğretmenlerinin diğergamlık boyutundaki vatandaşlık davranışlarının % 13.2'sini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre " katkı" boyutu sınıf öğretmenlerin diğergamlık davranışlarının en güçlü yordayıcısı olurken, "etki" boyutunun ise sınıf öğretmenlerin diğergamlık davranışlarının en düşük yordayıcısı olduğu ortaya çıkmıştır. Regresyon modelinde; regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatiksel olarak bağlılık (β = .052; t= .494; p > .05) ve saygı (β =.253; t= 1,824; p>.05) boyutlarının sınıf öğretmenlerinin diğergamlık davranışlarının anlamlı yordayıcıları olmadığı bulunurken; etki (β = -.261; t=-2,145; p<.05) ve katkı (β = .278; t= 2,125; p< .05) boyutlarının ise sınıf öğretmenlerinin diğergamlık davranışlarının anlamlı yordayıcıları olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre lider üye etkileşiminin sınıf öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık davranışının önemli bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Tablo 4.9: Lider-Üye Etkileşim Boyutları ile Vicdanlılığa İlişkin Regresyon Analizi

Model		**B**	**Std.Hata**	**β**	**t**	**p**
Bağımlı Değişken: Vicdanlılık	Sabit	3.566	.257		13.879	.000*
	Etki	-.148	.130	-.138	-1.137	.257
	Bağlılık	.070	.089	.082	.778	.437
	Katkı	.373	.134	.366	2.779	.006*
	Saygı	.049	.155	.043	.315	.753
R = .372 R^2 = .138		**$F_{(4.218)}$ = 8750 p= .000**				

*p<0.05

Tablo 4.9'da lider üye etkileşim niteliklerinin sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından vicdanlılık sergileme eğiliminin yordayıcı olup olmadığını belirleyebilmek amacıyla yürütülen çoklu regresyon analiz sonuçları gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre lider üye etkileşiminin alt boyutlarından katkı boyutunun sınıf öğretmenlerin "vicdanlılık" vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir (R^2= .138, $F_{(4.218)}$= 8.750, p= .000). Lider üye etkileşiminin alt boyutlarının hep birlikte sınıf öğretmenlerin vicdanlılık boyutundaki vatandaşlık davranışlarının %13.8'ini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon

katsayılarına (β) göre sadece "katkı" boyutunun sınıf öğretmenlerin vicdanlılık tutumları üzerinde etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Regresyon modelinde; regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatiksel olarak etki (β = -.138; t= -.1,137; p > .05), bağlılık (β =.082; t= 778; p>.05) ve saygı (β = .043; t= .315; p>.05) boyutlarının sınıf öğretmenlerinin vicdanlılık davranışlarının anlamlı yordayıcıları olmadığı bulunurken; katkı (β = .366; t= 2,779; p< .05) boyutunun ise sınıf öğretmenlerin vicdanlılık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre lider üye etkileşiminin sınıf öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından vicdanlılık davranışı üzerinde önemli bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Tablo 4.10: Lider-Üye etkileşim Boyutları ile Nezakete İlişkin Regresyon Analizi

Model		**B**	**Std.Hata**	**β**	**t**	**p**
Bağımlı Değişken: Nezaket	Sabit	4.126	.237		17.428	.000*
	Etki	-.080	.120	-.082	-.670	.504
	Bağlılık	-.053	.082	-.068	-.639	.524
	Katkı	.187	.124	.201	1.512	.132
	Saygı	.288	.143	.277	2.010	.046*
R = .347 R^2 = .121		**F $_{(4.218)}$ = 7.481**		**p = .000**		

*p<0.05

Tablo 4.10'de lider üye etkileşim niteliklerinin sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket sergileme eğiliminin yordayıcısı olup olmadığını belirleyebilmek amacıyla yürütülen çoklu regresyon analiz sonuçları gösterilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre lider üye etkileşiminin alt boyutlarından saygı boyutunun sınıf öğretmenlerin nezaket vatandaşlık davranışlarını anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir (R^2 = .121 F $_{(4.218\ )}$= 7.481, p= .000). Lider üye etkileşiminin alt boyutlarının hep birlikte sınıf öğretmenlerin nezaket boyutundaki vatandaşlık davranışlarının %12.1'ini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre sadece "saygı" boyutunun sınıf öğretmenlerin nezaket davranışlarının yordayıcısı olduğu ortaya çıkmıştır. Regresyon modelinde; regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatiksel olarak etki (β = -.082; t= -.670; p > .05), bağlılık (β =.068; t= -.639; p>.05) ve katkı (β = .201; t= 1,512; p >.05) boyutlarının sınıf öğretmenlerinin nezaket davranışlarının

anlamlı bir yordayıcısı olmadığı bulunurken, saygı (β = .277; t= 2,010; p< .05) boyutunun ise sınıf öğretmenlerin nezaket davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre lider üye etkileşiminin sınıf öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket davranışlarının önemli bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Tablo 4.11: Lider Üye Etkileşim Boyutları ile Centilmenliğe İlişkin Regresyon Analizi

Model		**B**	**Std. hata**	**β**	**t**	**p**
Bağımlı Değişken: Centilmenlik	Sabit	3.219	.240		13.387	.000
	Etki	.022	.122	.021	.183	.855
	Bağlılık	-1.939	.084	.000	.000	1.00
	Katkı	.411	.125	.417	3.276	.001*
	Saygı	.009	.145	.008	.064	.949
R = .440 R^2 = .194		**$F_{(4.218)}$ = 13.082 p = .000**				

*p<.05

Tablo 4.11'de lider üye etkileşim niteliklerinin sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenliği sergileme eğilimini yordayıp yordamadığını belirleyebilmek amacıyla yürütülen çoklu regresyon analiz sonuçları gösterilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre lider üye etkileşiminin alt boyutlarından katkı boyutunun sınıf öğretmenlerin centilmenlik vatandaşlık davranışlarının anlamlı şekilde yordadığını göstermektedir (R^2 = .194 $F_{(4.218)}$= 13,082, p= .000). Lider üye etkileşiminin alt boyutlarının hep birlikte sınıf öğretmenlerin centilmenlik boyutundaki vatandaşlık davranışlarının %19.4'ünü açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre sadece "katkı" boyutunun sınıf öğretmenlerin centilmenlik davranışlarının yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon modelinde; regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatiksel olarak etki (β =.021; t= .183; p >.05), bağlılık (β = .000; t= .000; p >.05) ve saygı (β = .008; t= .064; p > .949) boyutlarının sınıf öğretmenlerinin centilmenlik davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olmadığı bulunurken, katkı (β = -.417; t= 3,276; p < .05) boyutunun ise sınıf öğretmenlerin centilmenlik davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre lider üye etkileşiminin sınıf öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenlik davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Tablo 4.12: Lider Üye Etkileşim Boyutları ile Sivil Erdeme İlişkin Regresyon Analizi

Model		B	Std. hata	β	t	p
Bağımlı Değişken: Sivil erdem	Sabit	3.597	.250		14.368	.000*
	Etki	-.268	.127	-.255	-2.110	.036*
	Bağlılık	.091	.087	.110	1.041	.299
	Katkı	.237	.131	.238	1.811	.072
	Saygı	.290	.151	.261	1.915	.057
R = .378 R^2 = .143			**$F_{(4.218)}$ = 9.064 p= .000**			

*p<.05

Tablo 4.12'de lider üye etkileşim niteliklerinin sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından sivil erdem sergileme eğilimini yordayıp yordamadığını belirleyebilmek amacıyla yürütülen çoklu regresyon analiz sonuçları gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre lider üye etkileşiminin alt boyutlarından etki boyutunun sınıf öğretmenlerin sivil erdem vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir (R^2 = .143 $F_{(4.218)}$= 9.064, p= .000). Lider üye etkileşiminin alt boyutlarının hep birlikte sınıf öğretmenlerin sivil erdem boyutundaki vatandaşlık davranışlarının %14.3'ünü açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre sadece "etki" boyutunun sınıf öğretmenlerin sivil erdem davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon modelinde; regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatiksel olarak bağlılık (β = .110; t= 1,041; p > .05), katkı (β =.238; t= .1,811; p>.05) ve saygı (β = .261; t= 1,915; p >.05) boyutlarının sınıf öğretmenlerin sivil erdem davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olmadığı bulunurken, etki (β = -.255; t= -2,010; p< .05) boyutunun ise öğretmenlerin sivil erdem davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre lider üye etkileşiminin sınıf öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından sivil erdem davranışlarının önemli bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Anlamlı bulunan etki boyutunun Sivil erdem üzerinde negatif bir etkisi bulunmuştur. Bağlılık, Katkı ve saygı olan lider-üye etkileşimlerinin Sivil erdem olan vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı birer etkisi olmadığı gözlenmiştir (p>0.05).

Kurulan regresyon modelin bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 10'dan küçük ve Tolerans değerleri 0.10 dan büyük olduğu bir başka deyişle bağımsız değişkenlerin çoklu bağlantı problemine yol açmadığı gözlenmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada sınıf öğretmenlerine göre lider- üye etkileşiminin alt boyutlarından katkı, etki, saygı boyutlarında yönetici ile öğretmenler arasında çok yüksek düzeyde etkileşimin gerçekleştiğini bağlılık boyutunda ise yüksek düzeyde etkileşimin olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu sonuçlar Gürbüz'ün (2006) bulgularını teyit eder niteliktedir. Gürbüz lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutlarında yüksek düzeyde etkileşimin olduğunu saptamıştır. Öte yandan bu çalışmada bulunan bulgular Gökgöz'ün (2016) bulgularını destekler niteliktedir. Gökgöz lider üye etkileşiminin tüm alt boyutlarında yüksek düzeyde etkileşimin olduğunu bulmuştur. Konja vd. (2012) lider üye etkileşiminin alt boyutlarında yüksek düzeyde etkileşim olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak; Ürek (2015) lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutlarında orta düzeyde bir etkileşimin olduğunu saptamıştır.

Lider üye etkileşiminin tüm alt boyutlarında yönetici ile öğretmenler arasında yüksek düzeyde bir etkileşimin olması çalışanların performansı artırarak eğitimin niteliğini ve kalitesini olumlu yönde etkileyebilir. Bu bakımdan yönetici ile öğretmenler arasında lider üye etkileşiminin yüksek düzeyde olması önemli görülebilir.

Bu araştırmada ortaya çıkan sonuçlardan birisi de sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarından diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik, sivil erdem boyutlarında yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gerçekleştirdiklerini, nezaket boyutunda ise çok yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gerçekleştirdikleri ortaya çıkmıştır.

Daha önce yapılmış çalışmalarda elde edilen sonuçlarla mevcut çalışmanın sonuçları karşılaştırıldığında Yücel (2006) ve Taşcı (2007) ve Gökgöz'ün (2016) yaptığı araştırmalarda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını yüksek düzeyde sergiledikleri ve bu sonucun mevcut araştırmanın sonuçları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Fournier (2008) tarafından yapılan çalışmada da katılımcıların yüksek

düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışları sergilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak Çetin (2011) ve Yılmaz ve Bökeoğlu (2008) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını orta düzeyde sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç mevcut çalışmanın sonuçları ile farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını yüksek düzeyde göstermeleri, öğretmenlerin okul örgütüne olan bağlılıklarının yüksek düzeyde olduğunu ve görev tanımında belirtilmeyen ekstra görevleri yapmak için de oldukça istekli oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Bu araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışlarından vicdanlılık, nezaket, diğergamlık, sivil erdem, centilmenlik, boyutu ile lider üye etkileşiminin alt boyutlarından bağlılık, etki, katkı ve saygı boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Lider-üye etkileşiminin alt boyutlarından katkı, etki, bağlılık ve saygı ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasındaki ilişkilerin tümü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Asgari ve diğerleri (2008) ve Ma ve Qu (2011) yaptıkları çalışmada bu bulguyla uyumlu şekilde lider-üye etkileşim ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Türkiye'de Erdem ve Kuşculuoğlu (2008) ve Çetin (2011) tarafından yapılan çalışmalarda lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutlarıyla örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Okul müdürü ile öğretmen arasındaki lider üye etkileşimi ile öğretmenlerin gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Lider-üye etkileşiminin alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin ortaya çıkması, okul müdürü ile sınıf öğretmenleri arasındaki karşılıklı sevgi, bağlılık, profesyonel saygı ve ihtiyaç olduğunda gerekenden fazla çalışarak yardım etme ve katkı yapma gibi davranışlar ile kendini gösteren yüksek nitelikli ilişki sonucunda okul müdürünün örgütsel vatandaşlık davranışı gibi biçimsel olmayan karşılıklar elde etme olasılığını artırdığı, öğretmenler kendilerine yardımda bulunan, destek veren ve imkan veren ve kendileri ile yüksek nitelikte etkileşimde bulunan okul müdürleri için ekstra rol durumları aramaları ve vatandaşlık davranışları göstermeleri olumlu bir durum olarak görülebilir.

Lider üye etkileşim düzeyi alt boyutları olan katkı, bağlılık, etki ve saygının sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık sergileme eğilimi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığını belirlemek için yapılan Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde etki ve katkı boyutlarının sınıf öğretmenlerinin diğergamlık vatandaşlık davranışlarını anlamlı şekilde etkilediğini göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre "katkı" boyutunun sınıf öğretmenlerin diğergamlık tutumları üzerinde en güçlü etkiye sahip olduğu, "etki" boyutunun ise en düşük etkide bulunduğu ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçlarına bakıldığında istatiksel olarak bağlılık ve saygı boyutlarında anlamlı bir etkisi olmadığı**,** etki ve katkı boyutlarının ise sınıf öğretmenlerin diğergamlık tutumları üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Konuyla ilgili Ürek (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada katılımcıların lider-üye etkileşimin tüm boyutlarının hep birlikte diğergamlık sergileme eğilimi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin sadece katkı boyutunda olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çetin (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışmada lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu, özgecilik ile lider üye etkileşiminin alt boyutlarından etki boyutu arasındaki ilişkinin diğer boyutlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Lo ve diğerleri (2006) tarafından yapılan bir çalışmada katkı boyutunun özgecilik sergileme eğilimi üzerinde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar araştırma sonucunu destekler niteliktedir. Çalışanların katkı ve etki boyutuna ilişkin algılarının yüksek olması diğergamlık sergileme eğilimlerini artırmaktadır.

Lider-üye etkileşim düzeyinin katkı boyutu; çalışanların liderlerinin işe yönelik hedeflerini karşılamak için iş tanımında kendilerinden beklenenin ötesinde çaba göstermeye hazır olmaları, liderleri için görevi olmayan başka işleri de yapmaları ve ellerinden geldiğince çok çalışmayı sorun etmemeleriyle ilgili maddeleri içermesi, etki boyutunun da karşılıklı sevgiye, cazibeye dayalı samimi duygular içermesi, lider-üye etkileşiminin kalitesini doğrudan etkileyen bir kavram olması, temelinde

isteyerek ve gönüllü olarak yardım etme anlayışı olan özgecilik üzerinde olumlu bir etkisinin bulunması önemli bir sonuç olarak görülebilir.

Lider üye etkileşim düzeyi alt boyutları olan katkı, bağlılık, etki ve saygının sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından vicdanlılık sergileme eğilimi üzerindeki etkilerinin belirleyebilmek amacıyla yürütülen Regresyon analiz sonuçları incelendiğinde katkı boyutunun sınıf öğretmenlerinin vicdanlılık vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre katkı boyutunun sınıf öğretmenlerin vicdanlılık tutumları üzerinde etkide bulunduğu ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatiksel olarak bağlılık, etki, saygı boyutlarının anlamlı bir etkisi olmadığı; katkı boyutunun ise öğretmenlerin vicdanlılık tutumları üzerinde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ürek'in (2015) gerçekleştirdiği araştırmada regresyon analizinin anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları değerlendirildiğinde anlamlı ilişkinin sadece katkı boyutunda olduğu ortaya çıkmıştır. Deluga (1994) tarafından yapılan bir çalışmada lider-üye etkileşim düzeyinin vicdanlılık sergileme eğilimi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç mevcut çalışmayı destekler niteliktedir.

Lider-üye etkileşim düzeyinin katkı boyutu; çalışanların liderlerinin işe yönelik hedeflerini karşılamak için iş tanımında kendilerinden beklenenin ötesinde çaba göstermeye hazır olmaları, liderleri için görevi olmayan başka işleri de yapmaları ve ellerinden geldiğince çok çalışmayı sorun etmemeleriyle ilgili maddeleri içermesi, temelinde kendisinden beklenenin üzerinde gönüllü olarak katkıda bulunmak anlayışı olan vicdanlılık üzerinde etkisi önemli görülebilir.

Lider üye etkileşim düzeyi alt boyutları olan katkı, bağlılık, etki ve saygının sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket sergileme eğilimi üzerindeki etkilerini belirleyebilmek amacıyla yürütülen Regresyon analiz sonuçları incelendiğinde saygı boyutunun sınıf öğretmenlerinin nezaket vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre saygı boyutunun sınıf öğretmenlerin nezaket tutumları üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatiksel olarak bağlılık,

etki, katkı boyutlarının sınıf öğretmenlerinin nezaket tutumları üzerinde anlamlı bir ilişki olmadığı; saygı boyutunun ise sınıf öğretmenlerin nezaket tutumları üzerinde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Konuyla ilgili Ürek (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde model içerisinde anlamlı farklılıklar görülmemesine karşın, regresyon analiz sonuçları, lider-üye etkileşimi alt boyutlarının her birinin nezaket sergileme eğilimini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği ancak saygı boyutunun en fazla etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Deluga (1994) yapmış olduğu çalışmada da, lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç mevcut çalışmayı teyit eder niteliktedir.

Lider üye etkileşim düzeyinin saygı boyutu çalışanın görev tanımında belirtilen bir işi eksiksiz olarak yerine getirmeyi kapsadığı düşünüldüğünde, temelinde çalışanlara işlerini etkileyecek tutum ve davranışlarda bulunmadan önce bilgilendirme, uyarma ve yardım etme anlayışını kapsayan nezaket üzerinde etkisinin önemli olduğu ifade edilebilir.

Lider üye etkileşim düzeyi alt boyutları olan katkı, bağlılık, etki ve saygının sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenlik sergileme eğilimi üzerindeki etkilerini belirleyebilmek amacıyla yürütülen regresyon analizi sonuçları incelendiğinde yalnız katkı boyutunun sınıf öğretmenlerinin centilmenlik vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre sadece katkı boyutunun sınıf öğretmenlerin centilmenlik tutumları üzerinde etkili olduğunu ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatistiksel olarak bağlılık, etki, saygı boyutlarının anlamlı bir etkisi olmadığı katkı boyutunun ise sınıf öğretmenlerin centilmenlik tutumları üzerinde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Konuyla ilgili olarak Türkiye'de Ürek (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada regresyon analizinin anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları değerlendirildiğinde anlamlı ilişkinin sadece katkı boyutunda olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç ile mevcut çalışma benzerlik göstermektedir. Deluga (1994)'nın

çalışmasında da, lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Lider üye etkileşim niteliklerinden katkı boyutunun çalışanın görev tanımında belirtilmeyen sorumluluklarını üzerine alarak görevini yerine getirme davranışını kapsadığını düşündüğümüzde temelinde tüm olumsuzlukları hoş görme, şikâyetçi olmama ve olumlu bir bakış açısı benimsemeyi içine alan centilmenlik davranışı üzerinde etkisini artıracağı söylenebilir.

Lider üye etkileşim düzeyi alt boyutları olan katkı, bağlılık, etki ve saygının sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarından sivil erdemlilik sergileme eğilimi üzerindeki etkilerini belirleyebilmek amacıyla yürütülen Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde etki boyutunun sınıf öğretmenlerinin sivil erdem vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre etki boyutunun sınıf öğretmenlerin sivil erdem tutumları üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t test sonuçları değerlendirildiğinde istatiksel olarak etki boyutunun anlamlı bir etkisi olduğu; katkı, bağlılık ve saygı boyutunun ise öğretmenlerin sivil erdem tutumları üzerinde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Konuyla ilgili Ürek (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada regresyon analizinin anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları değerlendirildiğinde katkı ve profesyonel saygı boyutunda anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Lo ve diğerlerinin (2006) yürütmüş oldukları çalışmada da, katkı ve profesyonel saygı boyutunun sivil erdem üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu sonuç mevcut çalışma ile benzerlik göstermemektedir.

Lider üye etkileşimin niteliklerinden etki boyutunun karşılıklı sevgiye, cazibeye dayalı samimi duyguları kapsaması ve lider-üye etkileşiminin kalitesini doğrudan etkileyen bir kavram olması, özünde örgüte gönüllü katılma, örgütün menfaatlerini ön planda tutma olan sivil erdemlilik üzerinde etkisinin olması önemli olarak görülebilir.

5.2. Öneriler

Öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğiliminde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticiler bu durumu göz önünde bulundurmalı, eğitimin kalitesi, niteliği ve üretkenliğini artırmak için öğretmenlerle nitelikli ve kaliteli bir etkileşimde bulunacakları ortam için tedbirler almalıdır.

Lider üye etkileşim düzeyinin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerindeki anlamı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu etkinin de örgütsel performansı dolayısı ile eğitimin kalitesini, niteliğini artıracağı düşünüldüğünde; eğitim kurumlarında çalışan yöneticiler ile öğretmenler arsındaki etkileşim düzeylerinin artırılmasına yönelik önlemler alınmalıdır.

Lider-üye etkileşim düzeyi arttıkça çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimleri de arttığı için, eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin; öğretmenlerin duygu, düşünce, ihtiyaç ve beklentilerine değer veren, onlara karşı olumlu bir bakış açısı geliştiren, yüksek kalitede ilişkiler geliştirmeye özen gösteren, onların geleceklerini anlamlı kılacak kariyer planlarına önem veren, yeri geldiğinde ödüllendiren, çalışanlar arasında adaleti gözeten, çalışanlarına saygı gösteren ve çalışanları için huzurlu ve tatmin edici iş ortamı yaratmaya çalışan bireyler olmasına dikkat edilmelidir.

Lider üye etkileşiminin alt boyutlarından etki, katkı ve profesyonel saygının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç doğrultusunda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri için okul müdürü öğretmen ile arkadaşça samimi bir etkileşim içinde olmalıdır.

5.2.1. Araştırmaya Yönelik Öneriler

Türkiye'de lider üye etkileşiminin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ortaya koyan eğitim alanında literatür çalışmaları çok az olduğu için branş öğretmenlerinin görüşlerine yer verildiği bir çalışma yapılabilir.

Sonuçların genelleştirilmesi için diğer kurumlarda da bu çalışma yapılabilir.

Lider-üye etkileşiminin tam olarak sınanabilmesi için, okul yöneticilerin öğretmenlerle etkileşimine ilişkin görüşlerinin göz önünde bulundurulduğu bir çalışma yapılabilir.

Eğitim ortamında lider üye etkileşimini etkileyen örgütsel bağlılık, örgüt iklimi ve adalet algısı gibi değişkenlerin de araştırıldığı çalışmalar yapılabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyebilecek başka etkenleri ortaya koyan araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

Acar, Z. A. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 7(1)*: 1-14.

Adams, J.S. (1965). Inequity in social exchange. Advances in Experimental Social Psychology.

Aksoy, E. Ş. (2010). *İşyerlerinde Mobbing İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Arlı, D. (2011). *Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgüt Kültürü Algıları ve Örgütsel Güven Düzeyleri Açısından İncelenmesi.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Arslantaş, C. C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1)*: 261-286.

Arslantaş, C. C. (2007). *Lider-Üye Etkileşiminin Yöneticiye Duyulan Güven Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalı*şma, Tisk Akademi, 160- 173.

Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A. ve Samah, B. A. (2008). *The Relationship Between LeaderMember Exchange, Organizational Inflexibility, Perceived Organizational Support, Interactional Justice and Organizational Citizenship Behaviour*. African Journal of Business Management, 2(8): 138-145.

Aslan, Ş. ve Özata, M. (2009). Lider-Üye Etkileşiminin (LMX) Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyine Etkisi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 19(17)*: 95-116.

Atalay, İ. (2005). *Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Adalet.* (Yüksek Lisans Tezi) Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Avcı, A. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Gelişimi Ve Eğitim Örgütlerı Açısından Etkileri . *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi 12(24)* :11-26.

Ay, B. (2007). *Öğretmenlerin Öz Yeterlikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.* (Yüksek Lisans Tezi) Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Aygül, Z. (2014). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Çalışan Yenilikçiliğine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü.* (Yüksek Lisans Tezi) Haliç Üniversitesi, İstanbul.

Aytekin, M. (2016). *Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Adanmışlık Üzerine Etkisi.* (Yüksek Lisans Tezi) Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Basım, H. N. Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, *61(4)*: 83-102.

Baş, T., Keskin, N. ve Mert, İ. S. (2010). Lider Üye Etkileşimi (LUE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe'de Geçerlik Ve Güvenilirlik Analizi. *Ege Akademik Bakış*, 10(3): 1013-1039.

Bateman, T. S.; D. W. Organ (1983). *Job Satisfaction and Good Soldier: TheRelationship Between Affect and Citizenship,* The Academy of ManagementJournal, 26(4): 587-595.

Bauer, Tayla N. ve Green, Stephen G. (1996). *"Development of Leader-Member Exchange:A Longitudinal Test"*. The Academy of Management JournalVol. 39(6):1538- 1567.

Bolat, O.İ. ve T. Bolat (2008), "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(19)*: 75-94.

Bolat, İ. (2011). *Öz Yeterlilik ve Lider Üye Etkileşimi İlişkisi: Göze Girme Davranışları ve Güç Mesafesinin Etkisi*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Burton, J. P., Sablynski, C. J. ve Sekiguchi, T. (2008). Linking Justice, Performance, and Citizenship via Leader–Member Exchange. Journal of Business and Psychology, 23: 51- 61.

Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı -Bir Uygulama.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Çelik, M. (2010). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının analizi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Cerit, Y. (2012). Lider Üye Etkileşimi İle Öğretmenlerin Performansları Arasındaki İlişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,(15)28*: 33-46.

Cevrioğlu, E.(2007) *Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Arasındaki İlşki: Ampirik Bir İnceleme.* (Yayımlanmış Doktora Tezi) Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Çetin, Ş. (2011) *Okul Müdürlerinin Liderliği İle Müdür-Öğretmen İlişkisinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi* (Yayınlanmış Doktora Tezi) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.

Çöp, S. (2015). *Lider-Üye Etkileşim Algısı İle Örgütsel Sessizlik Davranış Algısı Arasında Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Aracılık Rolü: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma.* (Doktora Tezi) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı Turizm İşletmeciliği Eğitimi Bilim Dalı, Ankara.

Dal, L. (2014). *Hizmetkar Liderlik İle Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesinde Araştırma.* (Yüksek Lisans Tezi) Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Deluga, R. J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 67: 315- 326.

Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, Örgütsel İmaj Algıları ve Öğrenci Başarıları Arasındaki İlişki.* (Doktora Tezi) Hacettepe Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.

Dienesch, R. M.,& Liden, R. C. (1986). Leader-Member Exchange Model Of Leadership: A Critique And Further Development. Academy Of Management Review, 11(3): 618-634.

Eraslan, L. (2006). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. *International Journal of Human Sciences (Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi),* 1(1): 1-32.

Erdaş, K. D. (2010). *Lider-Üye Mübadelesi, Algılanan Örgütsel Destek ve Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri.* (Yüksek Lisan Tezi) Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı/Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Ankara.

Erdem, F. S. (2008). *Organizasyonlarda Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde, İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri'de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

Erdoğan, S.(2014*). Lider Ve Astların Duygusal Zeka Faktörleri İle Lider Üye Etkileşimi Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma.* Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ergeneli, A. (2006). *Örgüt ve İnsan*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri Basımevi.

Fournier, W. H. (2008). Communication satisfaction, ınteractional justice, and organizational citizenship behaviors: staff perceptions ın a university environment, Communication Faculty of Ohio University.

Gök, Ç. E. B. (2010). *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stiline İlişkin Öğretmen Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi.(*Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Gökgöz, S. (2016). *Lider Üye Etkileşiminin Algılanan İş Performansına Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Rolü.*(Yüksek Lisans Tezi) Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Graen, G., Cashman, J., Ginsburgh, S. ve Schiemann, W. (1977), "Effects of Linking-Pin Quality on the Quality of Working Life Lower Participants", Administrative Science Quarterly, 22(5): 491-504.

Graen, G. B.,& Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. B. M.Staw, & L. L. Cummings içinde, Research in Organizational Behavior. 175- 208.

Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years:Applying a multi-level multi-domain perspective. Leadership Quarterly, 6: 219-247.

Guerrero, S. ve Isabel M. (2007) The Development of Moral Harrasment (or Mobbing) Law in Sweden and France as a Stop Towards EU Legislation, http://www.bc.edu/schools/law/lawreviews/metaelements/journals/bcicl r/27_2/10_-TXT.htm (18.07.2007).

Gültekin, S. (2014). *Psikolojik Sözleşme İhlali İle Örgüte Karşı* Sinik Tutum *Arasındaki İlişkide Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi*. (Doktora Tezi) Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Gürboyoğlu, J. (2009). *Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı Ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri* (Yüksek Lisans Tezi) Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Balıkesir.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *3*(1): 48-75.

Gürel, E.B. (2016) Lider-Üye Etkileşiminin Çalışanların Tutumları Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *9 (*43): 1736-1743

Güven, M. (2006). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Ilgın, B. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumunda ve Sosyal Kaytarma İle İlişkisinde, Duygusal Zeka Ve Lider Üye Etkileşiminin Rolü*. (Yayınlanmış Doktora Tezi) Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

İşbaşı, J.(2000). *Çalışanların Yöneticilere Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kalaycı, G. S. (2007). *Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı,* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Kamer, M. (2001). *Örgüte Güven Örgüte Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Kandan, P. ve Ali, İ. B. (2010). A Correlation Study of Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior in a Public Sector Organization. *Journal of Global Business and Economics,* 1(1): 62-78.

Kang, D. ve Stewart, J. (2007). Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership and HRD: Development of Units of Theory and Laws of Interaction. *Leadership & Organization Development Journal, 28*(6): 531-551.

Karakuş, S. (2013). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Rolü.* Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul.

Karaman, K., Yücel, C. ve Dönder, H.(2008). Öğretmen Görüşlerine Göre, Okullardaki Bürokrasi İle Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* (53): 49-74.

Karaman, A., Aylan, S.(2012) Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1): 35-48.

Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (15.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Karcıoğlu, F. ve Kahya, C. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ve Çatışma Yönetim Stili İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15* (2): 337-352.

Kaşlı, M. (2009). *Otel İşletmelerinde İş görenlerin Kişilik Özellikleri, Lider- Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi.* (Doktora Tezi) Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.

Kaşlı, M. ve Seymen, O.A. (2010). Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi Ve Tükenmişlik ilişkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27: 109 -122.

Kaya, Y.Ö. (2015). *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Teftişi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.

Kaynak, S. (2007). *Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Keskin, S. (2005). *Öğretmenlerde Çalışma Değerleri Ve Örgütsel Vatandaşlık,* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Kılıç, G. (2006). *Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi) Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Konja, V. & L. Grubic-Nesic & D. Lalic (2012), "Leader-Member Exchange Influence on Organizational Commitment among Serbian Hospital Workers", Journal of Society for Development in New Net Environment in B&H, 6(11): 3802-3814.

Köse, S., Kartal, B., Kayalı, N. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma ilişkin Faktörlerle ilişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi iktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20: 1–19.

Köy, A. K. (2011). *Yöneticiye Güvenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü: İstanbul ve Kocaeli İllerinde Beyaz Yakalılar Üzerinde Bir Araştırma.* (Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kuruşçu, M. (2017). *Yöneticinin Duygusal Zekası Ve Liderlik Tarzının Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi*. Yayımlanmış Doktora Tezi Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eskişehir.

Kuşculuoğlu, S. (2008). *Yönetici-Çalışan İlişki Kalitesinin Çalışan İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Adalet, Güvenilirlik, Güven Eğilimi Ve Güvenin Rolü*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Liden, R. ve Graen, G. (1980). Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership. *Academy of Management Journal, 2*3 (3): 451- 465.

Liden, R.C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, (24): 43-72.

Liden, R.C., Sparrowe, R. T. ve Wayne, S. J. (1997), "Leader-Member Exchange Theory: The Past and Potential for the Future", Research in Personnel and Human Resources Management, Vol. 15: 47-119.

Lo, M. C., Ramayah, T. ve Hui, J. K. S. (2006). An Investigation of Leader Member Exchange Effects on Organizational Citizenship Behavior in Malaysia. Journal of Business and Management, 12(1): 5-23.

Ma, E., Qu, H. (2011). Social Exchanges as Motivators of Hotel Employees Organizational Citizenship Behavior: The Proposition and Application of a New Three- Dimensional Framework. International Journal of Hospitality Management, 30: 680-688.

Muçaoğlu, D. (2006). *Çalışanların Arkadaşlık, Başarı ve Statü Çabaları ve Bu Çabaların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarıyla İlişkisinin İncelenmesi.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

Murphy, S. M., S. J. Wayne; R. C. Liden; B. Erdogan (2003). Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions and Exchange Relationships. *Human Realtions,* 56 (1): 61-84.

Oğuz E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17* (3): 377-403. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.

Ölçüm-Çetin, M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Özdemir, Y. (2005). *Kariyer Devreleri İle Örgütsel Vatandaşlık Eğilimi Arasındaki İlişki: Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri Ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*(1): 117-135.

Özen İşbaşı, J. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamaların Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Özkan M. (2017). Lider-*Ast Etkileşim Düzeyinin Astların İş Performansı Üzerine Etkisi.* Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Ankara.

Öztürk, Ş. (2015). *Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürü ve Öğretmen Liderliği: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü*. (Doktora Tezi) Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Gaziantep.

Özutku, H. (2007). Yönetici-Ast Etkileşimi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Amme İdaresi Dergisi*, 40 (2): 79-98.

Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi İle Örgütsel Bağlılık Boyutları Ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22* (2): 193-210.

Paşamehmetoğlu, A. ve Yeloğlu, H.O. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ed: Ünsal Sığrı Sait Gürbüz, Beta Yayınları, İstanbul.

Samancı, S. (2006). *Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Samancı, G. (2007). *Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. (Yüksek Lisans Tezi) Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Scandura, T. A. Graen, G. B. ve Novak, M. A. (1986). When managers decide not to decide autocratically: An investigation of leader-member exchange and decision influence. *Journal of Applied Psychology, 71:* 579-584.

Sevimli, F.& İşcan Ö.F. (2005). "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5 (1), 55.

Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25* (1): 317-339.

Soylu, İ. (2007). *Örgütsel Güven İle Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi: Özel Okullar Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi) Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Tokat.

Şanal, M. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İşletmeler Açısından Önemi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22 (1): 529-538.

Taşcı, D. ve Koç, U. (2007). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı – Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2): 373-382.

Topaloğlu, G. (2005). *Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki,* (Yüksek Lisans Tezi) Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ülker, F. (2015) *Lider Üye Etkileşimi Ve Çalışan Tutumları Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama.* (Yüksek Lisans Tezi) Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Kocaeli.

Ünal, Z. (2003). *Öğretmenlerde İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Ünüvar, T. G. (2006). *An Integrative Model Of Job Characteristics, Job Satisfaction, Organızational Commitment, Andorganizational Citizenship Behavior.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ürek, D.(2005). *Sağlık Kurumlarında Lider-Üye Etkileşim Düzeyi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi) Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.

Wat, D., M. A. Shaffer (2005). Equity and Relationship Quality Influences on Organizational Citizenship Behaviors, *Personal Review*, *34* (4): 406- 422.

Wayne, S. J. ve Green, S. A. (1993). The effects of leader-member exchange on employee citizenship and impression management behavior. *Human Relations, 46*: 1431-1440.

Yıldız, G. Özutku, H. ve Cevrioğlu E., (2008). Lider-Üye Etkileşimine Çok Boyutlu Yaklaşım: Liden ve Maslyn' in Dört Boyutlu Lider-Üye Etkileşim Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerine Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 3 (1), 95-123.

Yıldız, S.M., (2011) Spor Hizmeti Sunan Kamu Kurumlarında Lider Üye Etkileşimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi, *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 13 (3): 323-329.

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

Yu, D. ve Liang, J. (2004). A New Model for Examining the Leader–Member Exchange (LMX) Theory. Human Resource Development International, 7(2): 251-264.

Yücel, G. F. (2006). *Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı,* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Yücel C. ve Kaynak (Taşçı) S. (2008). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20: 685- 706.

Yücel, C.& Samancı, G. (2009). Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19* (1): 113-132.

EKLER

EK 1. MEM Uygulama İzin Belgesi

T.C.
BOLU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 93554413-605.01-E.6777558 11.05.2017
Konu : Araştırma İzni

MÜDÜRLÜK MAKAMINA

İlgi : 11/05/2017 tarihli dilekçe.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eeğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 50011595 numaralı öğrencisi Mehmet KAVUNCU' nun "Lider-Üye Etkileşimi ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" ile "Lider Üye Etkileşim Ölçeğini" İlimizdeki resmi İlkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerine uygulamak istemektedir.

Uygulanması talep edilen araştırma izni, Bakanlığımız Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2012/13 sayılı Genelgesi gereği uygun mütalaa edilmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Recai YÖRÜK
Şube Müdürü

OLUR
11.05.2017

Yusuf CENGİZ
Milli Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik
İmzalı Aslı ile Aynıdır.
12 Mayıs 2017

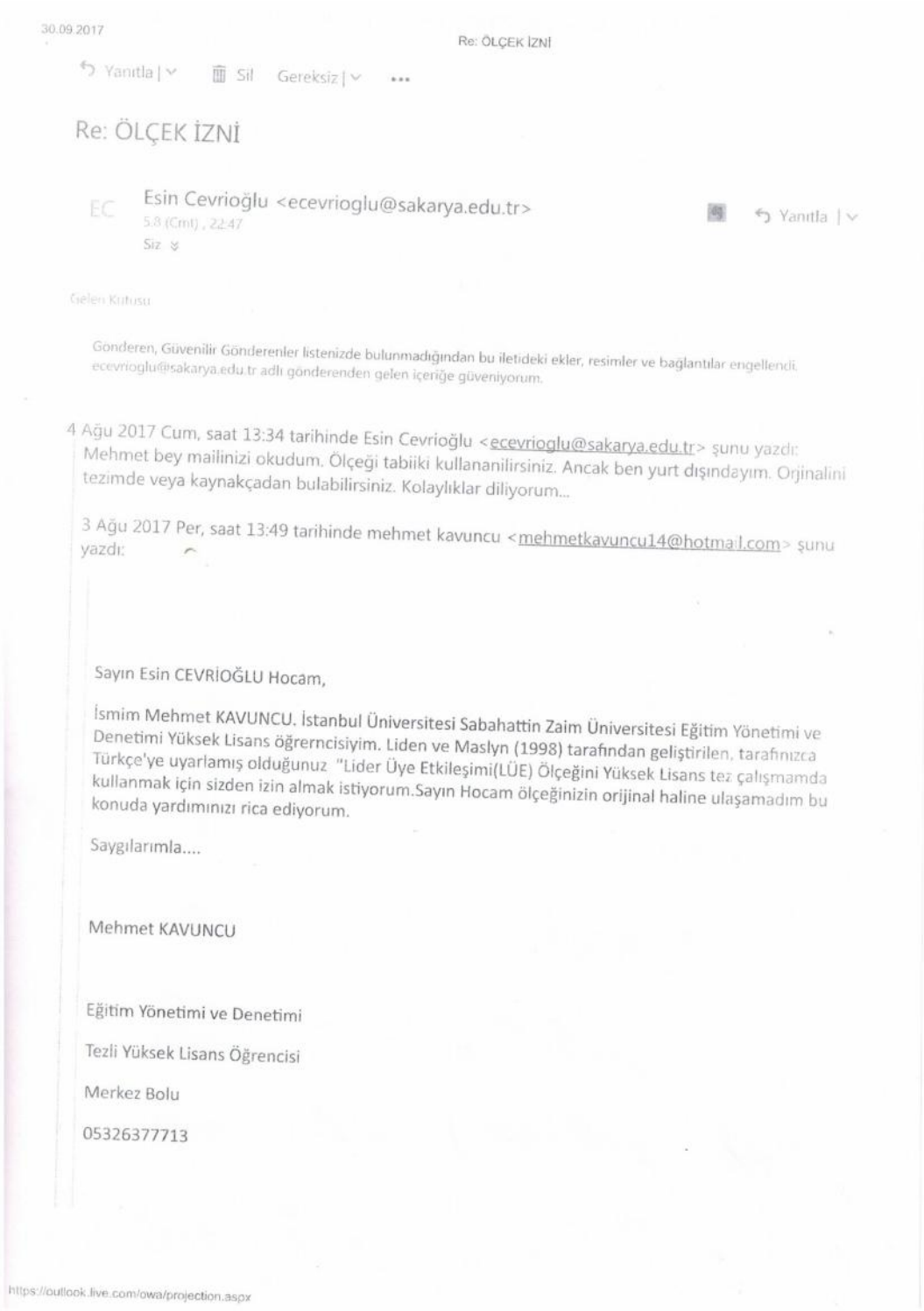
Murat AYDIN
Bolu M.E.M. Destek Hizmetleri

Tabaklar Mahallesi Cumhuriyet Caddesi Anadolu Sokak BOLU
Elektronik Ağ: http://bolu.meb.gov.tr/
e-posta: kultur14@meb.gov.tr (TEMEL EĞİTİM BÖLÜMÜ)

Ayrıntılı Bilgi: Ş.YILDIZ
Tel: 0 (374) 280 14 36
Faks:0 (374) 280 14 50

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. http://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden 4689-cde6-3b7a-8964-1d30 kodu ile teyit edilebilir.

EK2. Ölçek Kullanım İzinleri



30.09.2017 Re: ÖLÇEK İZNİ

Yanıtla | Sil Gereksiz | ...

Re: ÖLÇEK İZNİ

EC Esin Cevrioğlu <ecevrioglu@sakarya.edu.tr>
5.8 (Cmt) , 22:47
Siz

Yanıtla |

Gelen Kutusu

Gönderen, Güvenilir Gönderenler listenizde bulunmadığından bu iletideki ekler, resimler ve bağlantılar engellendi. ecevrioglu@sakarya.edu.tr adlı gönderenden gelen içeriğe güveniyorum.

4 Ağu 2017 Cum, saat 13:34 tarihinde Esin Cevrioğlu <ecevrioglu@sakarya.edu.tr> şunu yazdı:
Mehmet bey mailinizi okudum. Ölçeği tabiiki kullananilirsiniz. Ancak ben yurt dışındayım. Orjinalini tezimde veya kaynakçadan bulabilirsiniz. Kolaylıklar diliyorum...

3 Ağu 2017 Per, saat 13:49 tarihinde mehmet kavuncu <mehmetkavuncu14@hotmail.com> şunu yazdı:

Sayın Esin CEVRİOĞLU Hocam,

İsmim Mehmet KAVUNCU. İstanbul Üniversitesi Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrerncisiyim. Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen, tarafınızca Türkçe'ye uyarlamış olduğunuz "Lider Üye Etkileşimi(LÜE) Ölçeğini Yüksek Lisans tez çalışmamda kullanmak için sizden izin almak istiyorum.Sayın Hocam ölçeğinizin orijinal haline ulaşamadım bu konuda yardımınızı rica ediyorum.

Saygılarımla....

Mehmet KAVUNCU

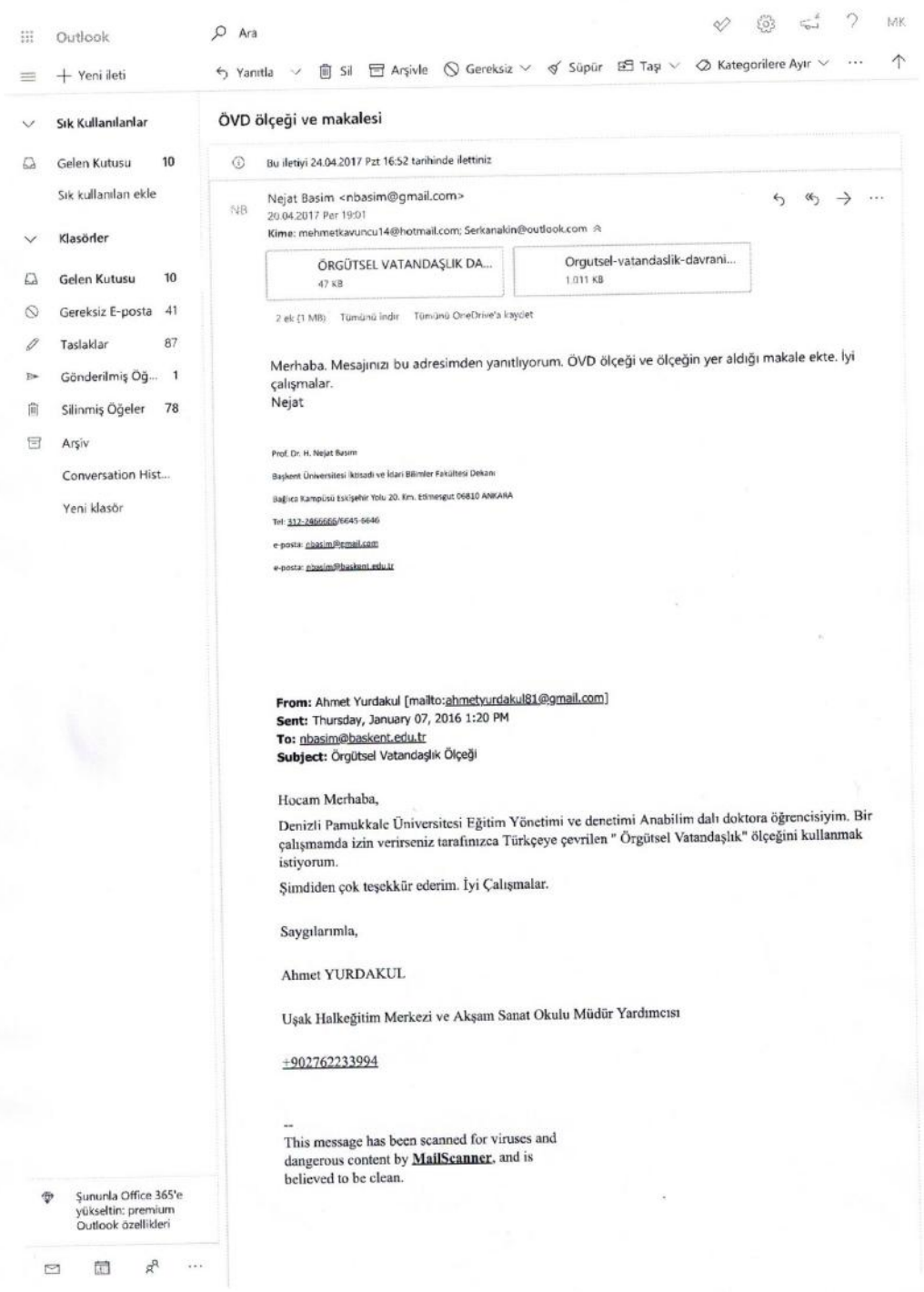
Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

Merkez Bolu

05326377713

https://outlook.live.com/owa/projection.aspx


Outlook
Ara
MK
Yeni ileti
Yanıtla
Sil
Arşivle
Gereksiz
Süpür
Taşı
Kategorilere Ayır
Sık Kullanılanlar
Gelen Kutusu 10
Sık kullanılan ekle
Klasörler
Gelen Kutusu 10
Gereksiz E-posta 41
Taslaklar 87
Gönderilmiş Öğ... 1
Silinmiş Öğeler 78
Arşiv
Conversation Hist...
Yeni klasör
Şununla Office 365'e yükseltin: premium Outlook özellikleri
ÖVD ölçeği ve makalesi
Bu iletiyi 24.04.2017 Pzt 16:52 tarihinde iletiniz
NB
Nejat Basim <nbasim@gmail.com>
20.04.2017 Per 19:01
Kime: mehmetkavuncu14@hotmail.com; Serkanalin@outlook.com
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DA... 47 KB
Orgutsel-vatandaslik-davrani... 1.011 KB
2 ek (1 MB) Tümünü İndir Tümünü OneDrive'a kaydet
Merhaba. Mesajınızı bu adresimden yanıtlıyorum. ÖVD ölçeği ve ölçeğin yer aldığı makale ekte. İyi çalışmalar.
Nejat
Prof. Dr. H. Nejat Basım
Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı
Bağlıca Kampüsü Eskişehir Yolu 20. Km. Etimesgut 06810 ANKARA
Tel: 312-2466666/6645-6646
e-posta: nbasim@gmail.com
e-posta: nbasim@baskent.edu.tr
From: Ahmet Yurdakul [mailto:ahmetyurdakul81@gmail.com]
Sent: Thursday, January 07, 2016 1:20 PM
To: nbasim@baskent.edu.tr
Subject: Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği
Hocam Merhaba,
Denizli Pamukkale Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve denetimi Anabilim dalı doktora öğrencisiyim. Bir çalışmamda izin verirseniz tarafınızca Türkçeye çevrilen " Örgütsel Vatandaşlık" ölçeğini kullanmak istiyorum.
Şimdiden çok teşekkür ederim. İyi Çalışmalar.
Saygılarımla,
Ahmet YURDAKUL
Uşak Halkeğitim Merkezi ve Akşam Sanat Okulu Müdür Yardımcısı
+902762233994
--
This message has been scanned for viruses and dangerous content by MailScanner, and is believed to be clean.

EK 3. Kişisel Bilgiler Formu

ANKET FORMU

Bu anket formu İstanbul Üniversitesi Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında Prof.Dr. Yusuf CERİT danışmanlığında hazırlanan bir yüksek lisans tezi kapsamında yapılan araştırma için hazırlanmıştır. Sizden istenen soruları kendi fikirlerinizi ve yaklaşımlarınızı dikkate alarak doldurmanızdır. Lütfen cevaplarınızı anket formu üzerinde işaretlemeden önce açıklamaları ve soruları dikkatlice okuyunuz. Bize vereceğiniz cevaplar sadece ilgili bilimsel araştırma dahilinde kullanılacak ve kimliğiniz kesinlikle gizli tutulacaktır. Cevaplarınızın gizli tutulacağına dair güveninizi sağlamak için sizden isminizi veya kimliğinizi açığa çıkartacak herhangi bir işareti anket formu üzerine yazmamanız istenmektedir

Çalışmamıza yaptığınız katkılarınız için teşekkür ederim. Saygılarımla,

Mehmet KAVUNCU

1.Cinsiyetiniz: **( ) Kadın** **( ) Erkek**

2. Yaşınız: **1- ( ) 25-35** **2- ( ) 36-45** **3- ( ) 46 ve üstü**

3. Mesleki kıdeminiz: **1- ( ) 1-9 yıl** **2- ( ) 10-19 yıl** **3- ( ) 20 ve üzeri**

4.En son mezun olduğunuz eğitim kurumu:

Doktora: **( )**
Yüksek Lisans **( )**
Lisans: **( )**
Ön Lisans: **( )**
Lise: **( )**
İlköğretim: **( )**

5. Şu anki işyerinizde kaç yıldır çalışıyorsunuz? **( )**

EK4. Lider Üye Etkileşim Ölçeği

Bu anketin amacı okul müdürünüzün ile öğretmen olarak etkileşiminizin niteliğini belirlemektir. Aşağıda okul müdürünüze ilişkin olarak verilmiş olan her bir ifadenin uygunluğuna karar veriniz ve uygun kutucuğu yuvarlak içine alarak işaretleyiniz.

LİDER ÜYE ETKİLEŞİM ÖLÇEĞİ						
Madde No	İfade	Hiçbir zaman	Seyrek olarak	Bazen	Sıklıkla	Her zaman
1.	Okul müdürümü kişi olarak beğenirim.	0	1	2	3	4
2.	Okul müdürüm insanların arkadaş olmak isteyeceği bir kişidir.					
3.	Kendisiyle çalışmak memnuniyet vericidir.					
4.	Konu hakkında tam bilgisi olmasa bile, benim iş ile ilgili davranışlarımı savunur.					
5.	Başkaları tarafından eleştirildiğimde, beni savunur.					
6.	İstemeden bir hata yaptığımda, beni diğerlerine karşı savunur.					
7.	Sağladığı destek ve kaynaklar, olması gerekenden fazladır.					
8.	Onun iş ile ilgili hedeflerine ulaşmak için olması gerekenden daha fazla çaba gösteririm.					
9.	Gerektiğinde kendisine yardım etmek için çok çalışmayı sorun etmem.					
10.	Okul müdürümün iş hakkındaki bilgi düzeyinin beğenirim.					
11.	Okul müdürümün iş hakkındaki bilgi ve yeteneklerine saygı duyarım.					
12.	Okul müdürümün mesleki becerisini takdir ederim.					

EK5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Bu anketin amacı sizin örgütsel vatandaşlık davranışınızı belirlemektir. Buna göre her ifadenin size ne kadar uyduğuna karar veriniz ve uygun kutucuğu yuvarlak içine alarak işaretleyiniz.

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ							
Madde No	İfade	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her Zaman
1.	Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım	1	2	3	4	5	6
2.	Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum	1	2	3	4	5	6
3.	Kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım	1	2	3	4	5	6
4.	Yeni gelen bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum	1	2	3	4	5	6
5.	Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım	1	2	3	4	5	6
6.	Görevle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam	1	2	3	4	5	6
7.	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım	1	2	3	4	5	6
8.	Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım	1	2	3	4	5	6
9.	Zamanımın çoğunu kurumumla ilgili faaliyetlerle geçiririm	1	2	3	4	5	6
10.	Üst makamlarca yayımlanan duyuru, mesaj yada kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum	1	2	3	4	5	6
11.	Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim	1	2	3	4	5	6
12.	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim	1	2	3	4	5	6
13.	Kurumun sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım	1	2	3	4	5	6
14.	Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm	1	2	3	4	5	6
15.	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım	1	2	3	4	5	6
16.	Kurumda görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim	1	2	3	4	5	6
17.	Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam	1	2	3	4	5	6
18.	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam	1	2	3	4	5	6
19.	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam	1	2	3	4	5	6

Diğergamlık : 1-4-6-8-12

Vicdanlılık :9-11-18

Nezaket :5-14-16

Centilmenlik :3-15-17-19

Sivil erdem :2-7-10-13