

T.C.
DİCLE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı
YÜKSEK LİSANS TEZİ

İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN OKULA İLİŞKİN
ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGI DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLER
BAKIMINDAN İNCELENMESİ
(Diyarbakır İli Örneği)

HAZIRLAYAN
Hüseyin KARABIYIK

TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç.Dr. Hasan ŞENTÜRK

DİYARBAKIR

2011

T.C.
DİCLE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı
YÜKSEK LİSANS TEZİ

İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN OKULA İLİŞKİN
ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGI DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLER
BAKIMINDAN İNCELENMESİ
(Diyarbakır İli Örneği)

HAZIRLAYAN
Hüseyin KARABIYIK

TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç.Dr. Hasan ŞENTÜRK

DİYARBAKIR

2011

ÖZET

Bu araştırmada, "ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin çeşitli değişkenler bakımından incelenmesi" amaçlanmıştır.

Araştırmanın evrenini, 2010-2011 öğretim yılında, Diyarbakır il merkezindeki 161 resmi ilköğretim okulunda görevli 5512 öğretmen oluşturmaktadır. Evrenden oransız küme yöntemiyle 25 ilköğretim okulu yansızlık kuralına göre belirlenmiş ve bu okullarda görevli 1544 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu okullara gidilerek anketler uygulanmış ve eksiksiz olarak doldurulan 1100 anket örnekleme dahil edilmiştir. Bu durumda örneklemin evreni temsil etme oranı %19,96'dır.

Bu araştırmanın veri toplama aracı, Daboval ve arkadaşları (1994) tarafından geliştirilen ve Yılmaz(2005)tarafından Türkçeye uyarlanan 38 madde ve 4 alt boyuttan (çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık) oluşan "Örgütsel Güven Ölçeği"dir. Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS 16.0 programı kullanılmıştır. Verilerin analizi ve yorumunda yüzde, frekans, aritmetik ortalama, t-testi, varyans analizi istatistik tekniklerinden yararlanılmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırma sonucunda ulaşılan önemli bulgular şunlardır:

1. İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri örgütsel güven ölçeğinin tüm alt boyutlarında "orta düzeyde" dir.
2. İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" tüm alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
3. İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" tüm alt boyutlarında eğitim düzeyi değişkenine anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
4. İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık ve iletişim ortamı boyutlarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
5. İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" yöneticiye güven ve yeniliğe açıklık boyutlarında branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

ABSTRACT

In this research, surveying primary school teachers' levels of perception about organizational trust relating to school has been aimed.

The research population consists of 5512 teachers working in 161 primary schools in the city center of Diyarbakır in 2010-2011 Academic Year. 25 primary schools have been chosen from the research population with disproportional group sampling method and 1544 teachers working in these schools have consisted of the sample. Those 25 primary schools have been visited and questionnaires have been applied to the sample (1544 teachers). However, 1100 of these questionnaires have been answered completely and they have been added to sample. In this case, the sample represents the research population in the percentage of 19, 96.

Research's scale which has been developed by Dabavol (1994) and adapted to Turkish by Yılmaz (2005), consists of 38 items and 4 sub-dimensions (sensitivity to workers, trust to manager, communication atmosphere and openness to innovation) is "organizational trust scale". The data has been evaluated using an SPSS Program (Statistical Package for the Social Science) for windows 16.0. Percentages, frequency, arithmetic average, T-test, technics of variance have been used for analyzing and commenting the data. The level of suggestiveness is 0.05.

These are the important consequences of the analysis of the data:

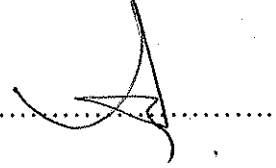
1. Primary school teachers' levels of perception about organizational trust relating to school in all sub-dimensions of scale are at "middle level"
2. Primary school teachers' levels of perception about organizational trust relating to school in all sub-dimensions of scale are showing a meaningful difference from the aspect of sex variable.
3. Primary school teachers' levels of perception about organizational trust relating to school in all sub-dimensions of scale aren't showing a meaningful difference from the aspect of education level variable.
4. Primary school teachers' levels of perception about organizational trust relating to school in trust to manager and communication atmosphere sub-dimensions of scale are showing a meaningful difference from the aspect of professional seniority variable.
5. Primary school teachers' levels of perception about organizational trust relating to school in sensitivity to workers and openness to innovation sub-dimensions of scale are showing a meaningful difference from the aspect of branch variable.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne

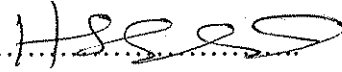
Bu çalışma Jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi
Anabilim dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan:

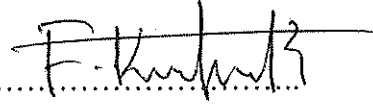
Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI

**Üye (Danışman):**

Yrd. Doç. Dr. Hasan ŞENTÜRK

**Üye:**

Yrd. Doç. Dr. Fırat Kıyas BİREL

**ONAY**

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2011

.....
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Günümüzün hızla değişen dünyasında örgütler ayakta kalabilmek ve yaşamlarını sürdürebilmek için kendilerini yenilemek ve geliştirmek durumundadırlar. İster kamu ister özel sektörde olsun örgütler, kendilerini hızlı teknolojik değişmelere uyarlamak, kendilerinden beklenenleri en iyi biçimde yerine getirmek ve diğer örgütlerle rekabet etmek durumundadırlar. Örgütün hedeflerine ulaşması ve gelişmesi, örgütün büyük ölçüde birbirlerine güven duyan çalışanlara sahip olması ile olanaklıdır. Toplumlarda ve örgütlerde belirsizlik ve şüphe derecesinin gittikçe artması, değişime, yeniliğe, öğrenmeye ve risk almaya olan ihtiyacı artırmış, bu durumda güven olgusunun genelde toplum, özelde örgüt ve insan açısından önem kazanmasına neden olmuştur.

Eğitim örgütleri olan okulların etkili ve verimli olabilmesi, özelde okulun genelde eğitimin amaçlarının gerçekleştirilebilmesi, öğrencilerin üst düzey niteliğe sahip bir öğrenim görebilmeleri için, tüm okul paydaşlarının işbirliği ve uyum içerisinde çalışmaları gerekmektedir. Bu durum da okul içi ilişkilerin niteliği ile ilgilidir. Bu ilişkilerin niteliğini belirleyen en önemli unsurlardan biri ise, bireyler arasında ya da okul içinde var olan güven ya da güvensizlik düzeyidir. Özellikle öğretmenlerin meslektaşlarına ve yöneticilerine olan güveninin, öğretimin niteliği ve okulun etkililiğine olan etkisi çok önemli bir noktadır.

Bu araştırma, ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerini belirlemeyi amaçlamıştır.

Araştırma konusunun saptanıp planlamasıyla, kaynaklara ulaşım, araştırmanın gerçekleşmesine yönelik her aşamada içten ilgi ve desteğini esirgemeyen tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Hasan ŞENTÜRK'e, bilgi ve önerilerinden yararlandığım Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI'ya, verilerin analizinde yardımını esirgemeyen Doç. Dr. Behçet ORAL'a, Araştırma Görevlileri Mehmet KURTULMUŞ ve Rasim TÖSTEN'e, anketin uygulama aşamasında yardımcı olan ilköğretim okul müdürleri ile ilköğretim öğretmenlerine; destekleriyle her zaman yanımda olan aileme teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	II
ABSTRACT.....	III
TUTANAK.....	IV
TEŞEKKÜR.....	V
İÇİNDEKİLER.....	VI
ŞEKİL ve TABLOLAR	X

BÖLÜM I

GİRİŞ.....	1
• Problem Durumu.....	1
• Problem Cümlesi.....	6
• Alt Problemler.....	6
• Sayıtlar.....	7
• Sınırlılıklar.....	7
• Tanımlar.....	7
• Kısaltmalar.....	8

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	10
2.1.KURAMSAL ÇERÇEVE.....	10
2.1.1.Güven Kavramı.....	10
2.1.2.Güvenin Tanımı ve Önemi.....	10
2.1.3.Güvenin Tarihsel Gelişimi,Oluşumu ve Boyutları.....	14
2.1.4.Güvenin Boyutları	15
2.1.4.1.Risk Almaya Gönüllü Olmak.....	15
2.1.4.2.İyilikseverlik.....	15
2.1.4.3.Güvenilirlik.....	16
2.1.4.4.Uzmanlık.....	16
2.1.4.5. Dürüstlük ve Açıklık.....	16

2.1.5. Güven Türleri	17
2.1.5.1. Hesaplanmış Güven	17
2.1.5.2. Bilgiye Dayalı Güven	18
2.1.5.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven.....	18
2.1.6. Güven Kuramları.....	20
2.1.6.1. Ekonomik Boyutlu Güven Kuramları.....	20
2.1.6.2. Sosyolojik Boyutlu Güven Kuramları.....	20
2.1.6.3. Psikolojik Boyutlu Güven Kuramları.....	21
2.1.6.4. Örgütlenme Boyutlu Güven Kuramları.....	21
2.1.7. Örgütsel Güven Kavramı	22
2.1.8. Örgütsel Güvenin Tarihsel Gelişimi ve Oluşumu	26
2.1.9. Örgütsel Güven Türleri.....	29
2.1.9.1. İç Güven (Örgütsel Güven).....	29
2.1.9.2. Dış Güven (Örgütlerarası Güven veya Müşteri Güveni).....	30
2.1.10. Örgütsel Güvenin Boyutları.....	30
2.1.10.1. Kuruma Güven.....	31
2.1.10.2. Yöneticilere Güven.....	31
2.1.10.3. Çalışanlararası Güven.....	32
2.1.11. Örgütsel Güvenin Öncülleri ve Çıktıları.....	33
2.1.11.1 Örgütsel Güvenin Öncülleri.....	33
2.1.11.2 Örgütsel Güven Çıktıları.....	34
2.1.12. Örgütsel Güven Modelleri.....	37
2.1.12.1 Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli.....	37
2.1.12.2. Bromiley ve Cummings' in Güven Modeli.....	38
2.1.12.3. Mishra Güven Modeli.....	38
2.1.13. Eğitim Örgütlerinde Güven.....	39
2.1.13.1. Okulda Örgütsel Güvenin Oluşumu.....	40
2.1.13.2. Öğretmenler ve Örgütsel Güven.....	41
2.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	42
2.2.1.Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	42
2.2.2.Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	49

BÖLÜM III

YÖNTEM.....	54
3.1.Araştırmanın Modeli.....	54
3.2.Evren ve Örneklem.....	54
3.3.Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi	55
3.4.Anketlerin Uygulanması ve Verilerin Toplanması.....	57
3.5.Verilerin Analizi.....	57

BÖLÜM IV

BULGULAR ve YORUM.....	58
4.1.Kişisel Bilgiler.....	58
4.1.1.Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	58
4.1.2.Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı.....	58
4.1.3.Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı.....	59
4.1.4.Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı.....	59
4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorum	60
4.2.1.Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	60
4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	66
4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	67
4.2.3. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	70
4.2.3. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	73

BÖLÜM V

SONUÇ ve ÖNERİLER.....	78
5.1. SONUÇLAR.....	78
5.2. ÖNERİLER.....	79
5.2.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	79
5.2.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler.....	79

KAYNAKÇA.....	81
EKLER.....	93
EK-1 Anket Formu.....	93
EK-2 İzin Belgesi.....	96
EK-3 Tutanak.....	98

ŞEKİL ve TABLOLAR LİSTESİ

Şekil 1 Kısıtlama Derecesi ve Sınırlarının Genişliğine Göre Güven Düzeyleri.....	18
Şekil 2 Güven Türlerinin Ussal ve Duygusal Temelleri.....	19
Şekil 3 Örgütsel Güven Düzeyleri.....	25
Şekil 4 Örgütsel Güvenin Öncülleri ve Çıktıları.....	34
Şekil 5 Mayer, Davis ve Schoorman 'in Güven Modeli.....	38
Tablo 1 Görev Yaptıkları Okullara Göre Örneklem Grubunu Oluşturan Toplam ve Katılımcı Öğretmen Sayıları ile Yüzdeleri.....	55
Tablo 2 Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Cronbach Alfa Katsayıları.....	56
Tablo 3 Öğretmenlerin İfadelere İlişkin Katılma Düzeyleri ve Puan Sınırları.....	57
Tablo 4 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	58
Tablo 5 Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı.....	58
Tablo 6 Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yıllarına Göre Dağılımı.....	59
Tablo 7 Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılım.....	59
Tablo 8 Örgütsel güven ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.....	60
Tablo 9 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan "t testi" sonuçları.....	66
Tablo 10 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından eğitim düzeyi değişkenine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.....	68
Tablo 11 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonuçları.....	69

Tablo 12 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından mesleki kıdem değişkenine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.....	70
Tablo 13 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonuçları.....	71
Tablo 14 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında olduğunu belirleyen Bonferroni Testi sonuçları.....	72
Tablo 15 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından branş değişkenine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri.....	74
Tablo 16 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonuçları.....	75
Tablo 17 İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından branş değişkenine göre hangi gruplar arasında olduğunu belirleyen Bonferroni Testi sonuçları.....	76

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde; araştırmaya ilişkin problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, sayılılar, sınırlamalar, tanımlamalar ve kısaltmalar yer almaktadır.

Problem Durumu

Genel anlamda bireyler arası işlem ve ilişkilere dayalı olarak bireylerin karşı taraftan beklentisi olarak tanımlanan güven konusunda yapılan araştırmalar, güvenin psikolojik bir olgu olduğu konusunda birleşmektedir. Kavram konusundaki ilk araştırmalar, kişilik teorisyenleri tarafından gerçekleştirilmiştir. Güven, psikologlar kadar sosyologların, sosyal psikologların, siyaset bilimcilerin ve ekonomistlerin de ilgisini çekmiştir. Güven kavramı, özellikle 1980 sonrasında örgüt teorisi, yönetim ve örgütsel davranış alanlarındaki araştırmalara konu olmaya başlamıştır (Polat, 2009: 2). Toplumsal yapıdaki değişmeler, hızlı teknolojik gelişmeler, karmaşık ve kalabalık örgüt yapıları genelde insan ilişkilerinde, özelde ise bu ilişkilerin dokusunu oluşturan güven örüntüsünde değişmeler meydana getirmektedir.

Tarihi geçmişi 13. yy.a dayanan güvenin kökeni; sadakat, bağlılık ifade eden daha eski kelimelerden gelmektedir (Çimen, 2007: 84). Tarihin başlangıcından itibaren kişisel ve toplumsal ilişkilerin önemli öğeleri arasında yer alan güven (Asunakutlu, 2001), başta ekonomi ve siyaset olmak üzere birçok disipline konu edilmiştir. Solomon ve Flores güvenin bu kadar sorgulanır olmasının nedenini, güvenin hâkim olduğu “yeni bir dünya düzeni”nin kurulamamış olmasıyla ilişkilendirmektedir. Güven, insan ilişkilerinde taraflar arasında anlayış, birbirlerini destekleme, yardımseverlik vb. özelliklerin gelişmesini sağlayan bir unsurdur (Özbek, 2004).

Sosyal bilimlerdeki birçok kavramda olduğu gibi, güven kavramı da tanımlanması zor bir kavramdır. Taylor’a göre güven kavramı, hemen herkes tarafından anlaşıldığı düşünülen fakat açıklanması ya da tanımlanması zor kavramlardan biridir. Güven kavramının tanımlanmasındaki bu güçlüğü yanı sıra güvene delil bulmak da oldukça zordur. Çünkü güven birden çok bireyle ilgili bir kavramdır. Fukuyama güvenin tanımlanmasındaki bu güçlüğü sebebini güvenin, mikro ve makro düzeydeki birçok konunun ve kültürün anlaşılmasında kilit bir kavram olmasına bağlamaktadır. Araştırmacıların yaptıkları güven tanımlarında bile güvenin içeriği ve boyutları arasında

farklılıklar bulunmaktadır. Hosmer'e göre güven, bir kişi, grup ya da örgütün moral açıdan doğru kararlar alacağına ve etik ilkelere dayanan davranışlar geliştireceğine ilişkin beklentilerdir. Baier ise güveni; diğer insanların varlığını, onlardan kötülüğün gelebileceğini ümit etmeden kabul etmek olarak ifade etmektedir (Akt: Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008). Ayrıca güven en genel anlamda dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavram olarak algılanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003). Asunakutlu (2002) güveni, kişilerin sözlerinden, yazılı ve sözlü vaatlerinden emin olabileceğimize ilişkin genelleştirilmiş bir beklenti olarak değerlendirmiştir. Sonuç olarak güven, bir kişi ya da grup arasındaki ilişkide karşıdakinin fedakârlık göstereceğine ve bunun kişiye katkı sağlayacağına ilişkin beklenti olarak tanımlanmaktadır (Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008).

Güven tanımları incelendiğinde ortak bazı özelliklerin olduğu görülmektedir. Güvenin oluşması için; a) iki tarafın olması, b) bu iki tarafın tutum ve davranışları karşılıklı bağımlılık, yarar koşulların oluşması gerekmektedir. Önemli bir nokta da, güvenin ihlal durumunda zarar görülmesi, güvene saygı durumunda ise kazanç sağlanmasıdır. Güven tanımlarına bakıldığında, kavrama ilişkin şu belirgin özelliklerin ortaya çıktığı görülmektedir (Polat, 2009: 6,7):

- Güvenen kişinin açıklığında ve savunmasızlığında artış,
- Güvenilen kişinin davranışlarının, güvenen kişi tarafından kontrol edilmemesi ya da daha az kontrol edilmesi,
- Olumlu beklentilerin karşı tarafa ilişkin bazı özellikler (dürüstlük, iyi niyetlilik gibi.) ve bunlara yönelik algılardan etkilenmesi
- Güvenin olumlu yönde bir beklenti ve inanç olması,
- İki veya daha fazla insanın etkileşimi ile biçimlenmesi,
- Güvenin risk içermesi ve risk alma isteği olması,
- Bir beklenti, istek ve inanç içermesi,
- Karşılıklı bağımlılığı zorunlu kılması ve zamanla gelişmesi

Doney ve Cannon'a göre güven hem bireysel hem de örgütsel düzeyde oluşmaktadır. Bu anlamda güven, sadece toplumsal yaşamda değil, örgütsel yaşamda da çok önemlidir (Akt: Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz,2008). Örgüt içi güven konusundaki en büyük ayırım bireye ve örgüte güven konusundadır. Yöneticiye ve örgüte duyulan

güven farklı ama birbiriyle ilişkili kavramlar olarak kabul edilir ve bir bütün olarak örgütsel güven olarak adlandırılır (Polat, 2009: 10).

Örgütsel güven kavramı, “işgörenlerin yönetime olan güvenleri ve yönetimin kendilerine söylediklerine olan inançlarının derecesi” olarak ifade edilmektedir (Yaşar, 2005: 38). Asunakutlu (2002) örgütsel güveni, örgüt içinde tüm üyelerin katılımıyla oluşan psikolojik bir ortam olarak değerlendirirken, Taylor’a göre ise; örgütsel güven, örgüt üyelerinin iyiliği için karşılıklı saygı ve nezakete dayalı uyumlu davranışların bir sonucu olarak kazanılan bir olgudur. Mishra ve Morrissey ise örgütsel güveni bir çalışanın; örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak da tanımlanmaktadır(Akt: Polat, 2009: 10). Bu tanımlardan yola çıkarak örgütsel güveni örgüt içinde oluşan güven atmosferi olarak tanımlamak mümkündür.

Güven kavramı kişisel ve toplumsal ilişkilerin yanı sıra örgütsel yaşam için de önem taşımaktadır. Ekonomik ve sosyal hayatta, özellikle de çalışma hayatı içinde güven, insan vücudundaki kan kadar işlevseldir (Ören, 2007). Daft güven ihtiyacının işteki tatminini; güvenli çalışma koşulları, yan ödemeler ve iş güvencesi olarak sıralamıştır (Akt: Yılmaz, 2006: 45). Güvenin geliştiği bir toplumda örgütsel etkinliklerin daha sağlıklı ve örgütsel yeniliklerin de daha başarılı olabileceği belirtilmiştir (Börü,2001).

Örgütsel güvenin kuruma sağlayacağı faydaları şu şekilde sıralayabiliriz (Yılmaz, 2006: 57–59):

- İşgörenlerin yetkilendirilmesini sağlar,
- Kurumsal değişime ve gelişime ortam hazırlarlar,
- İşbirliğini sağlar,
- Aidiyet duygusunu geliştirir,
- Öğrenen örgüt olmasına katkı sağlar,
- Maliyeti düşürür.

Örgüt ortamında güvenin sağlanması oldukça zahmetli ve zaman alıcı bir süreçtir. Fakat güven için harcanan emeğin boşa gitmeyeceği, hatta karlı çıkılacağı düşünülebilir. Örgütsel güvenin kuruma sağlayacağı faydaların yanı sıra örgüte bir

takım doğurguları da bulunmaktadır. Zorlu Yücel (2006: 90-94) örgütsel güvenin kurum için doğurgularını; işten doyum, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı olarak sıralamıştır. Çağımızda etkili ve verimli bir örgüt meydana getirmenin şartlarından ilki örgüt içerisinde güven atmosferi tesis etmektir.

Milletin sorunlarını çözmeye katkıda bulunan eğitim örgütleri, bireylerarası ilişkilerin geliştirilmesinde etkili olan ve daha iyi yaşama standartları sağlamak için oluşturulmuş kurumlardır (Başaran, 2006: 22). Bu nedenle, güven ve örgütsel güven kavramlarının okul açısından ayrı bir öneme sahip olduğu söylenebilir. Çünkü okullar bireylerde davranış değişikliği meydana getirmek için oluşturulmuş kurumlardır. Okul ürününün büyük bir kısmını, eğittiği insandaki davranış değişikliği oluşturur. İnsan ögesinin, okulda olduğu kadar baskın olduğu bir başka örgüt türüne az rastlanır. İnsan ögesinin baskın olduğu bir kurumda, insanları bir arada tutan ve bunlar arasındaki ilişkinin sonucu olan güven elbette çok önemlidir.

Açık ve toplumsal sistem olarak yapılan okullarda stratejik bir önem taşıyan güven kavramı okulun başarısının oluşmasında önemli bir yer tutmaktadır. Çeşitli paydaşlardan oluşan okul yapısında paydaşlar arasındaki güven, okul başarısını artırıcı bir faktör olarak görülebilir. Bu paydaşlar okul yönetimi, öğretmenler, öğrenciler, büro hizmetleri-yardımcı personel ve çevre (aile) olarak ifade edilebilir. Bu paydaşlar arasında etkili bir güven sürecinin oluşturulması için okul vizyonunun ve hedeflerinin açıkça ortaya konması, bireylerin birbirlerinden beklentisinin açıkça belirlenmesi ve bu beklentilerin herkesçe bilinmesi ve ifade edilmesi, çalışma ortam ve kurallarının özellikleri hakkında fikir birliğine varılması, yasal düzenlemelerin analizi, okulda her türlü iletişim sürecinin iyileştirilmesi ve bilgi akışının hızlandırılması gerekmektedir (Brewster ve Railsback, 2003).

Okulun gelişimini ve verimliliğini dikkate aldığımızda güven, kritik bir noktayı oluşturmaktadır. Güven, okullarda güzel ve etkili işler yapılmasına zemin hazırlarken, güvenin yokluğu bu tür gelişmeyi engelleyici bir faktör olur. Güvenin olmadığı okullarda, öğretmenlerle öğrenciler arasında uzaklaşma ve sağlıksız bir iletişim ortamı oluşur. Güven düzeyinin düşük olduğu okullarda; liderler, grup ve okul yararına çalışmak yerine küçük hesapları tatmin etmek için çalışmaya başlarlar. Güvensizlik okul kültürünü ele geçirdiği zaman, okulun verimli işler yapması mümkün değildir. Okullarda olumlu değişikliği sağlamak için güvene dayalı ilişkilerin oluşturduğu bir

ortam oluşturmak zorundayız. Okullarda karşılaşılan birçok problemin çözümü için, güven dolu bir çalışma ortamı oluşturmak ön koşuldur (Moran, 2000; Akt: Yılmaz, 2006: 66).

Eğitim örgütlerinde güçlü bir örgütsel güvenin okula sağlayacağı faydalar şunlar olabilir (Bryk ve Schneider, 1996; Spillane ve Thompson, 1997; Kochanek, 2005; Yılmaz, 2005; Akt: Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008) :

- Okulda sağlanacak geniş tabanlı bir gelişim ve değişimin temelini oluşturur. Bu anlamda öğretmenlerin meslektaşlarına ve okula karşı güveni, öğretmenleri yenilik ve değişime karşı açık hale getirmektedir.
- Okulda yapılan düzenlemeler ve değişimler için öğretmenlere umut verir
- Öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamasını sağlar.
- Okulda yapılan iş ve işlemlerin sağlıklı bir şekilde yapılıp yapılmadığını gösterir.
- Güvenilir bir okul ortamı, öğretmenlerin, daha iyi bir öğrenme ortamının nasıl sağlanacağı konusunda düşüncelerini sağlar.

Öğretmenler eğitim örgütlerinin en temel öğelerindedir. Öğretmenlerin meslektaşlarına ve yöneticilerine olan güveninin, öğretimin niteliği ve okulun etkililiği ile ilişkilidir. Bazı araştırma sonuçları (Tschannen- Moran ve Hoy, 1999) üst düzeyde güven duygusunun paylaşıldığı okullarda, öğretmenlerin mesleki bazı sınırlarını, başarılı öğretim stratejilerini, derslerde kullandıkları etkili materyalleri paylaşmaya istekli olduklarını göstermiştir. Öğretmenlerin güven, sadakat ve bağlılıklarını artırmak, okul yöneticilerinin sorumluluğundadır (Buluç, 2008). Eğer bir eğitim örgütünde güven düzeyi yüksek olmayan öğretmenler bulunuyorsa, o kurumun etkililiğinden söz etmemiz mümkün olmayacaktır (Özer ve diğerleri, 2006).

Güven duyulması gereken örgütlerin başında eğitim kurumları gelmektedir. Eğitim kurumlarındaki örgütsel güven algılamaları, o ülkenin güven düzeyine ilişkin bir göstergedir. Bunun yanında ülkelerdeki güven düzeyi, bize örgütsel güven hakkında önemli bilgiler verebilmektedir. Örneğin; Dünya Değerler Araştırması baz alınarak Türkiye'deki güven düzeyini diğer ülkelerle karşılaştırmaya imkan veren 40 ülkede yapılan araştırma sonucunda, Türkiye Brezilya'dan sonra insanların birbirine en az güvendiği ülke konumunda çıkmaktadır (Fukuyama, 1998: 14). Bu sonuç, Türkiye'de örgütsel güven üzerindeki araştırmalara dikkati çekmektedir. Ülkemizde ise geçmiş

dönemlerden bu yana eğitim sistemimizin yapılanmasında ve uygulanması aşamasında örgütsel güvene ilişkin çeşitli çalışmalardan ve programlardan söz etmek çok fazla olası değildir. Bunlardan hareketle ülkemiz açısından biraz daha özele indiğimizde Güneydoğu Anadolu Bölgesinde ve özellikle bölgenin önde gelen şehri olan Diyarbakır'da, yaşanan olumsuz olaylardan dolayı güven kavramının daha bir önem taşıdığı düşünülmektedir. Bu genel atmosferin tüm kurumları etkilediği özellikle de eğitim örgütü olan okullarında bunun düzeyinin daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Uzun yıllar, fiziki şartların elverişsizliği (yeterli bina ve derslik olmaması), atanan öğretmenlerin büyük bölümünün bölgeye hiç gelmemesi ya da göreve başlayanların en kısa zaman içerisinde ayrılması eğitim-öğretimi olumsuz yönde etkilemiştir. Bu koşullarda güven duygusunun gelişiminden bahsetmek oldukça zordur. Bugün bu olumsuzluklar büyük oranda çözüme kavuşturulmuş görünse de, hem bireysel kazanımını, hem de okulların örgütsel kazanımını doğrudan ve üst düzeyde etkileyen güvenin belirlenmesi ve güvenilir bir örgütsel kültürün oluşturulması eğitim açısından yaşamsal bir önem taşımaktadır.

Bu bağlamda okullar için örgütsel güven okul iklimi ve diğer eğitim amaçları için önemli, vazgeçilmez bir faktördür. Bu önemin daha iyi ortaya konulması, sorun ve çözümlerin saptanmasına yönelik olarak Diyarbakır il merkezinde bulunan ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeylerinin bilinmesinin alana önemli katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Buradan hareketle bu araştırmanın amacı Diyarbakır il merkezinde görev yapan ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeylerini belirlemektir.

Problem Cümlesi

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri nasıldır?

Alt problemler

1) İlköğretim öğretmenlerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları (*çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık*) bakımından okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri nasıldır?

2) İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından **cinsiyet** değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

3) İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından **eğitim düzeyi** değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

4) İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından **mesleki kıdem** değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

5) İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından **branş** değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Sayıtlılar

Bu araştırma ile ilgili sayıtlılar şöyledir

1) Öğretmenler anketi yanıtlarken görüşlerini içtenlikle belirtmişlerdir.

2) Öğretmenler anketlerin uygulaması aşamasında gönüllü olarak davranmışlardır.

Sınırlamalar

Bu araştırma ile ilgili sınırlamalar şöyle sıralanmaktadır:

1) Bu araştırma, 2010–2011 eğitim-öğretim yılında, Diyarbakır il merkezindeki resmi ilköğretim okullarında görevli bulunan öğretmenler ile sınırlıdır.

2) Elde edilen bilgiler veri toplama aracındaki sorular ile sınırlıdır.

Tanımlar

Güven: İnsanları psikolojik açıdan bir arada tutan, onlara emniyette oldukları hissi veren ve tüm insan ilişkilerinin temelinde yer alması gereken bir faktördür (Ünsal,2004).

Örgütsel Güven: Örgüt içinde oluşan güven iklimi olup, örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere dayanarak örgüt üyelerinin, bireylerin niyetleri ve davranışları hakkındaki olumlu beklentileridir (Demircan ve Ceylan, 2003).

Çalışanlara Duyarlılık: Göreve yeni başlayan öğretmenlere yardımcı olunması, onlara yalnız olmadıkları duygusunun verilmesi, okul iş prensipleri oluşturulurken öğretmenlerin de fikirlerinin alınması, öğretmenlerin ders programlarının hazırlanmasında onlara da söz hakkı tanınması ve okulda alınacak kararlarda öğretmenlere karşı adil olunması gibi durumları da kapsamaktadır (Yılmaz, 2006: 91).

Yöneticiye Güven: Okul müdürlerinin öğretmenlerin sorunlarını ve önerilerini dinleyen, iş prensiplerini ve performans değerlendirmelerini adil ve dürüst olarak yürüten, öğretmenlere güvenen ve onlara destek veren bir kişi olarak algılanmasıdır (Yılmaz, 2006: 91).

İletişim Ortamı: Bilgilerin çalışanlarla eksiksiz, doğru ve zamanında paylaşılması, iletişim kanallarının her zaman açık olması, gizli saklı uygulamalara yer verilmemesi ve okul müdürünün öğretmenleriyle doğrudan iletişime açık olması gibi durumlardır (Yılmaz, 2006: 91).

Yeniliğe Açıklık: Okul müdürünün iş prensiplerini oluştururken öğretmenlerin de fikirlerini almasını, öğretmenlerin çalıştıkları okul hakkındaki duygularını özgürce ifade edebilmelerini, okulda yapılacak yenilik veya değişikliklerde söz sahibi olmalarınıdır (Yılmaz, 2006: 91).

Kısaltmalar

OÖGÖ : Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği

ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

M : Veri toplama aracındaki her bir maddeyi ifade eder.

N : Sayı

sd : Serbestlik derecesi

p : Anlamlılık Düzeyi

ss : Standart sapma

\bar{X} : Aritmetik Ortalama

- \bar{X}_E : Erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması
- \bar{X}_B : Bayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması
- $\bar{X}_{öl}$: Ön lisans mezunu öğretmenlerin ortalaması
- \bar{X}_1 : Lisans mezunu öğretmenlerin ortalaması
- \bar{X}_{yl} : Yüksek lisans öğretmenlerin ortalaması
- \bar{X}_{1-5} : 1 ile 5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması
- \bar{X}_{6-10} : 6 ile 10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması
- \bar{X}_{11-15} : 11 ile 15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması
- \bar{X}_{16-20} : 16 ile 20 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması
- $\bar{X}_{21-ü}$: 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması
- $\bar{X}_{S.Ö}$: Sınıf öğretmenlerinin ortalaması
- $\bar{X}_{M.F.Ö}$: Matematik ve Fen Bilimleri alanları öğretmenlerinin ortalaması
- $\bar{X}_{S.B}$: Sosyal Bilimler alanı öğretmenlerinin ortalaması
- $\bar{X}_{G.S}$: Güzel Sanatlar ve Spor alanı öğretmenlerinin ortalaması
- $\bar{X}_{D.Ö}$: Diğer alan öğretmenlerinin ortalaması

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırmanın kuramsal çerçevesi ortaya konmuş ve ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1.1. Güven Kavramı

Güven kavramı çok geniş boyutlu bir kavram olup, birçok sosyolog, ekonomist, psikolog ve yönetim bilimci tarafından bireylerarası ilişkilerin oluşturulmasında ve sürdürülmesinde önemli bir etmen olarak görülmektedir (Uzbilek, 2006: 4). Güven karmaşık bir kavram olduğu için tanımlaması güçtür. Hosmer de güveni tanımlamanın güçlüğüne değinmiş, üzerinde anlaşma sağlanmış bir tanımın yapılamadığını ifade etmiştir (Akt: Ceyanes, 2004). Güvenin sosyal, ekonomik, siyasi olmak üzere birçok alanda yaygın olarak kullanılan bir kavram olması, onu tanımlamayı güçleştiren sebepler arasında sayılabilir. Başka bir deyişle, güvenin yaşamın birçok alanında karşımıza çıkması ve farklı disiplinlerce tanımlanmaya çalışılması, bu kavram üzerine ortak bir tanıma gitmeyi güçleştirmiştir.

Son zamanlarda güven kavramı sosyoloji, psikoloji ve yönetim biliminde sıkça tartışılan konular içinde yer almıştır (Halis, Gökğöz ve Yaşar, 2007). Sosyal psikologlar, bireylerarası ya da grup düzeyinde güven kavramını, bireyler arasındaki hareketleri esas alarak incelemektedir (Yaşar, 2005: 34). Bir sosyolog olan Niklas Luhmann ise, sosyal sistem kuramında, modern toplumlarda karmaşıklığı azaltmada güvenin en güçlü araç olduğunu ifade etmektedir (Akt: Öğütveren, 2007: 7). Erdem (2003: 153), bireylerarası ilişkiler sürerken çok sık sözü edilmese de ilişkilerin hijyen koşulunun güven olduğunu ifade etmiştir. Kısaca ifade edecek olursak, güven toplumsal yaşamda birçok alanda karşımıza çıkan, yokluğunda kendisinden daha çok söz ettiren, bireylerarası ve örgütsel ilişkilerde yaşamsal öneme sahip bir kavramdır.

2.1.2. Güvenin Tanımı ve Önemi

Toplumsal hayatta meydana gelen değişmeler, siyasal, ekonomik ve sosyal sistemlerin uyumunda yaşanan sorunlardan ötürü güven, çokça konuşulmaya başlanmıştır (Aktuna, 2007: 49). Güven hemen hemen herkes tarafından anlaşıldığı

düşünülen fakat açıklanması veya tanımlanması zor görülen kavramlardan biridir. Güvenin tanımlanmasındaki bu güçlüğüün sebebinin Fukuyama (1998: 22), güvenin mikro ve makro düzeydeki birçok konunun ve kültürün anlaşılmasında kilit bir kavram olmasına bağlamaktadır.

Güven kavramı hakkında yapılan çalışmalara baktığımızda, bu kavrama çeşitli açılardan bakma imkanı sağlayan birçok tanım karşımıza çıkmaktadır. Güven sözlükte, korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat olarak tanımlanmaktadır. Güven, karşılıklı konuşmayla, taahhütlerle ve eylemlerle beslenip geliştirilen bir insan eylemidir (Ayaz Yılmaz, 2005: 21). Öncül (2000: 540) güveni; bir kimsenin sözüne ya da söz vermesine umut bağlama, çok önemli işler için birine inan gösterme olarak tanımlamıştır. Güven, insanları psikolojik açıdan bir arada tutan, onlara emniyette oldukları duygusunu veren ve tüm insan ilişkilerinin temelinde yer alması gereken bir faktördür (Ünsal, 2004). Yabancı kaynaklarda güvenle ilgili şu tanımlar karşımıza çıkmaktadır; Meyerson; Weick; Kramer'e göre güven, bir bireyle işbirliğine girebilmek için karşılıklı ilişki içinde bulunduğumuz bireyin, bizim çıkarlarımızı gözettiğine ya da en azından bize zarar vermeyeceğine dair belirli oranda duyduğumuz inançtır. Griffin güveni riskli bir durumda arzulanan bir amacı başarmak için, bir nesnenin herhangi bir özelliğine, bir olayın ortaya çıkacağına veya bir kişinin davranışlarına olan inanç olarak tanımlanmıştır. Mishra güveni, bireyin karşı tarafın kendisini etkileyen davranışlarında ve kararlarında kendisine karşı dürüst, tahmin edilebilir, açık bir şekilde davranması ve onun çıkarlarını gözetmesi olarak ifade etmiştir. Hosmer ise güveni, bireyin bir olayın beklediği biçimde sonuçlanacağına dair olumlu beklentisi olarak değerlendirmektedir (Akt: Polat, 2009: 3-5).

Tüm tanımlardan anlaşılacağı gibi güven, bireyin çevresindeki diğer insanlardan olumlu beklentilerini ifade etmektedir. Bu beklentiler kapsamında, güven karşılıklı ilişkiler sonucunda ortaya çıkan bir üründür. Bu ürünün ortaya çıkması için, ilişkilere giren insanlarda karşılıklı sorumluluk duygusu olması gerekir. Bu sorumluluğu gerektiren şeyler, incinebilirliğe yer vermeyecek karşılıklı sevgi, saygı, davranışları içerir. Bireyin, karşı tarafın özverili davranacağına ilişkin beklentisi ve karşı tarafa belirli bir düzeyde bağımlılığı olan güven duygusunun, insanlar açısından yorumlanmasını ve anamlanmasını üç kategoriye ayırmak mümkündür (Whitener, 1998; Akt: Baltaş, 2003: 57- 59).

Bunlar;

- 1) Kendine güven duymak,
- 2) Güvenilir olmak,
- 3) Başkalarına güven duymaktır.

Kendine güven (özgüven), güvenilir olmanın ve başkalarına güvenmenin temelini oluşturmaktadır (Asunakutlu, 2002). Özgüven, bireyin kendi değerini bilmesidir. Özgüven bireyin kendi yeteneklerini tanımasını gerektirir. Özgüveni sahip olan bireyler, kişisel amaçları kapsamında özdeğerlendirmesini yapan, kendi duygularının farkında olan ve bunları kontrol eden bireylerdir. Bu insanlar yetenekleri konusunda doğru bir bilgiye sahip olabilirler. Bireylerin, yetenekleri konusunda doğru bilgi sahibi olmaları, güçlü yönlerine güvenmelerini sağlar. Bu bireyler, başarılması güç olan bir görevi üstlenebilirler ve varlıklarını herkese hissettirebilirler. Özgüveni olan bireyler, kendini sever, ihtiyaçlarını başkalarının ihtiyaçlarıyla eşit olarak değerlendirir, ihtiyaçlarından dolayı kendini suçlu bulmaz. Yine bu niteliğe sahip bireyler, olumlu yönleriyle gurur duyar, bu yönlerini ön plana çıkarır, başkalarının mutluluklarını paylaşır; her kesimden farklı insanlarla konuşur ve onları anlamaya çalışır.

Özgüven, bireyin toplum içinde yaşamasının bir gereğidir. Çünkü başkalarına güvenmek, belli bir dercede kendine özgüveni gerektirir. Kendine ve kendi yeteneklerine güvenmeyen, başkalarına da güvenemez (Solomon ve Flores, 2001: 143). Özgüven, hem bireyin kendi ile olan ilişkilerinde hem de çevresiyle olan ilişkilerinde önemli bir etkidir. Ayrıca özgüven, bireye çevresinin kendisine güvenilir bir insan olduğu beklentisine sokacaktır.

Güvenilir olmak, hem bireylerin kazanması gereken hem de bireylere beraber olduğu aynı ortamda bulunan insanlar tarafından verilen bir niteliktir (Bennis, 1995: 64). Birey, eylemleriyle, kişiliğiyle, düşüncesiyle ve yaptıklarıyla insanlarda güvenilir olma duygusunu oluşturmak zorundadır. Bir insanı güvenilir kabul etmek için, kişinin sözünü tutması, bütünlük sergilemesi (özü sözü bir olmak), bir görevi yapacak yetkinliğe, sorumluluğa sahibi olması ve kendisine yönelik beklentileri karşılama gerekmektedir (Asunakutlu, 2002). Birey çevresindeki insanların, kendisine güvenmesini bekliyorsa, davranış biçimiyle bu duyguyu onlarda oluşturmalıdır. Bu davranış daha çok, doğruluk, dürüstlük gibi evrensel değerler temelli olmalıdır.

Başkalarına güven duymak, insanlarla bir amaç duygusu içinde ve toplu halde yaşamak önemlidir. Çünkü güven, karşı tarafın eylemlerinin zararlı olacağından, çok yararlı olacağına ilişkin beklenti olarak ifade edilebilir. Bir başkasının davranışları ile ilgili pozitif beklentiler kişinin, karşı tarafın davranışlarına güvenme ve ona göre hareket etme gönüllülüğü göstermesine yol açmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2000).Güven, kişilerarası etkileşimler sonucu gelişir, insan başkalarına karşı güven duymak ister. Çünkü güvenin olmadığı ilişkilerde insanlar, gerçek ihtiyaçlara hizmet edecek türde ilişkiye giremezler. Güvenin olmadığı ortamlarda, ilişkiler ve bilgi alışverişleri yüzeysel olur. Bu yüzeysellik de bir aşamadan sonra rahatsız eden bir ortamsal havanın oluşmasına neden olacaktır.

Duncan (2000: 29) göre güven, kusursuzluk değil gerçeklik üzerine kurulur ve hata yapmak, güven kazanmaya engel olmaz. Başka bir deyişle, hata ve ihanet gibi güven ihlalleri güvenin sonunu getirmez, bunlar güven sürecinin bir parçasıdır. Fakat aynı hataların isteyerek ve sürekli tekrar edilmesi, kazanılması güç güven kayıplarına sebep olabilmektedir. Güvene dayalı bir ilişki, risk almaya isteklilik, yardımseverlik, güvenilirlik, dürüstlük, açıklık duygularını içerir (Tschannen-Moran ve Hoy, 1999).

Bireylerarasında, sağlıklı ilişkiler geliştirmek ve huzurlu bir ortam yaratmak için gerekli bir olgu olan güven duygusu geliştiği takdirde, kişinin başarı ve mutluluğu artar. Çünkü güvenilmeyen insanlarla ilişki kurmakta güçlük çekilir; kurulan ilişki yüzeysel olur veya kimi zaman istenmedik sonuçlar doğurur (Başaran, 2004: 22).

Alanyazındaki güven tanımlarına bakıldığında, kavrama ilişkin şu belirgin özelliklerin ortaya çıktığı görülmektedir (Hosmer, 1995; Zand, 1972; Akt: Polat, 2009: 7):

- Güvenen kişinin açıklığında ve savunmasızlığında artış,
- Güvenilen kişinin davranışlarının, güvenen kişi tarafından kontrol edilmemesi ya da daha az kontrol edilmesi,
- Olumlu beklentinin karşı tarafa ilişkin bazı özellikler (dürüstlük, iyi niyetlilik gibi.) ve bunlara yönelik algılardan etkilenmesi
- Güvenin olumlu yönde bir beklenti ve inanç olması,
- Güvenin risk içermesi ve risk alma isteği olması,

- İki veya daha fazla insanın etkileşimi ile biçimlenmesi,
- Güvenin bir beklenti, istek ve inanç içermesi,
- Karşılıklı bağımlılığı zorunlu kılması,
- Zamanla gelişmesi

2.1.3. Güvenin Tarihsel Gelişimi, Oluşumu ve Boyutları

Toplumsal, örgütsel ve bireysel yaşamda güven olgusu tarih boyunca değerini artırarak günümüze kadar gelmiştir. Güven, insanın doğasında var olan bir duygu olmakla birlikte, kişisel ve toplumsal ilişkilerin önemli öğelerinden biridir (Asunakutlu, 2001). Tarihi geçmişi 13. yy.'a dayanan ve kökenini sadakat, bağlılık ifade eden daha eski kelimelerden alan güveni Konfüçyüs (M.Ö. 551-479), bütün dengeli sosyal ilişkilerin bir ön şartı olarak kabul etmiştir (Çimen, 2007: 84). Sztompka'ya göre ise güvenin kökleri, din, felsefe, etik ve sosyo-politik düşünceye dayanır (Akt: Erdem, 2003: 10).

Tarih boyunca güven, başta ekonomi ve siyaset olmak üzere birçok disipline konu edilmiştir. Yönetim bilim tarihine bakıldığında, farklı dönemlerde ortaya çıkan kuramların, güven unsuru üzerine ayrıntılı çalışmalar yapmadıkları görülmektedir. Son zamanlarda ise, yöneticilerin çalıştıkları kurumda güven oluşturma çabaları göze çarpmaktadır. Güvene, en az iki kişinin birlikte yarattıkları bir sosyal durum olarak bakıldığında, bireyler arasında oluşan güven duygusunun, örgütsel güvenin oluşumuna katkı sağlayacağı söylenebilir. Diğer bir deyişle, bireysel düzeyde güvenin oluşturulması, hem bireysel hem de örgütsel ilişkileri etkilemektedir.

Güven, kazanılması uzun zaman alan, ancak kaybedilmesi çok kolay olan olgulardan biridir. Kaybedilen güvenin tekrar kazanılması ise oldukça güçtür. Beklentilerin karşılanacağı düşüncesi güvenin oluşumunu etkileyen unsurlardandır (Zorlu Yücel, 2006: 13). Diğer bir deyişle, kişilerin birbirlerine ilişkin beklentileri açıkça belirgin ve bunun gerçekleşeceği düşüncesi hâkim ise, bu durum o kişiler arasında güven davranışının başlamasını sağlayabilir.

Güven aynı zamanda risk almayı içeren bir süreçtir. Bu durumda, risk almayı kabul eden kişinin, güvendiği taraftan umduğu sonuca ulaşması, güvenin ilk adımını oluşturur (Özbek, 2004). Rousseau, Sıtkın ve Burt (1998: 395) riski, güvenin oluşumu

için gerekli durumlardan biri olarak ifade etmişlerdir. Risk alan bireyler arasında zamanla güvenin ve bireylerin birbirlerini etkileme gücünün arttığı düşünülmektedir

Börü (2001), güveni oluşturan boyutların kültürden kültüre göre değişebileceğine vurgu yaparak güvenilir insanların özelliklerini belirlemeye yönelik yapmış olduğu araştırmada a)özgüveni yüksek olmak, b)destekleyicilik ve yardımseverlik, c) uyumlu olmak, d)dürüstlük, e) sevecen ve hoşgörülü olmak, f) açık sözlü olmak, g) tutarlı olmak, h) bilgili ve entelektüel olmak ve ı) dedikodu yapmamak olmak üzere güvenin dokuz bileşenden oluştuğunu saptamıştır.

2.1.4. Güvenin Boyutları

2.1.4.1. Risk Almaya Gönüllü Olmak

Güvenin birçok tanımında en çok rastlanan ortak nokta savunmasızlıktır. Risk alma zorunluluğundan doğan bu savunmasızlık ya da kırılganlık yoksa güvene de ihtiyaç yoktur. Güvenin, savunmasızlığı arttıran seçim ya da hareket ile birlikte mi ortaya çıktığı ya da bir tutumu ya da davranışı güvenli olarak tanımlayabilmek için var olması gereken olumlu bir beklenti ya da iyimserlik mi olduğu konusunda daha az bir fikir birliği vardır. Güven hem eylem hem de isimdir. Güveni tanımlarken bazıları kişilerin savunmasızlık durumundaki davranışlarını, diğerleri ise tutumları ve itimat seviyeleri üzerinde yoğunlaşmışlardır (Tschannen, Moran ve Hoy, 1999; Akt: Sönmez, 2005: 36)

2.1.4.2. İyilikseverlik

Güvenin en sık karşılaşılan yüzü iyilikseverlik duygusudur ki bu duygu birinin iyiliği ya da değer verdiği bir şeyinin güven duyulan kişi ya da grup tarafından korunacağına dair hissedilen bir teslimiyettir. Karşısındakinin, kişinin yararına göre iyi niyetle hareket edeceğinden emin olmasıdır. Süregelen bir ilişkide, gelecekteki durumlar belki kestirilemez fakat her zaman iyi niyetli doğal bir tutum olacaktır. İyilikseverlik, yöneticinin benmerkezcilikten uzak, astı için en iyi olanı yapma isteğidir, iyilikseverlik güvenin temelidir. Gabarro astların, yöneticinin motivasyon kaynaklarını iyice değerlendirmeden ona güven duymalarının zor olduğunu tartışmıştır. Yönetici iyiliksever ise, astların çalışmalarında onlara yardımcı olmaya, yol göstermeye çalışacaktır ve arkadaşça olacağından iyilikseverlik algısı ve güvenin oluşmasıyla

sonuçlanacaktır. Dürüstlük yöneticinin davranışlarının astı tarafından kabul edilebilir değerleri taşımasıdır (Sönmez, 2005: 37).

2.1.4.3. Güvenilirlik

Güven, birine ya da bir şeye bel bağlayan kimsenin geliştirdiği duygular olarak tanımlanabilir. Güvenilirlik, Güvenir olma hali, güvenme duygusu olarak da tanımlanmaktadır. Güvenilirlik, ihtiyaç duyulandan karşılanacağından emin olunmasını kapsar. Güvenilirlik iyilikseverlik ile tahmin edilebilirlik duygusunu birleştirir. Tek başına tahmin edilebilir olması yeterli değildir. Birçok ilişki anında ortaya çıkmaz zamanla açılır. Bir anlaşmanın yapılmasıyla, alıcının bu anlaşmanın içinin doldurulduğunu görmesi arasında bir zaman farkı vardır. Güvenilirlik, burada kişinin sonuçların gelecek olduğuna inanmasının düzeyidir (Tschannen, Moran ve Hoy, 1999; Akt: Sönmez, 2005: 38).

2.1.4.4. Uzmanlık

Yaptığı işin inceliklerini bilme ve yeri geldiği zaman bu incelikleri kullanabilme olarak tanımlayabileceğimiz uzmanlık, güven kavramı ile ilişkilidir. Okul yöneticileri, öğretmenler uzmanlıklarının kabulü oranında saygı ve güven kazanırlar. Yüksek güven duyulan yöneticiler ve öğretmenler sadece yüksek standartlar sergilemezler ayrıca herkese eşit davranırlar. Yöneticilerin uzmanlıklarını göstermelerinin bir yolu zor durumları ele almada ve bu durumlarda öğretmenlere destek olmada gönüllü davranmalarıdır. Örneğin zor ya da stres altındaki ailelerle öğretmen arasında çıkabilecek bir problemde öğretmenle aile arasında tampon görevini üstlenebilmelidir (Sönmez, 2005: 38).

2.1.4.5. Dürüstlük ve Açıklık

Covey R. Stephan, dürüstlüğü, kendimize verdiğimiz değer olarak tanımlamaktadır. Dürüstlük, doğruluk anlamında da kullanılmaktadır. Doğruluk ise gerçeği söylemek olarak tanımlanabilir. Toplumda güvenilir insanların bilinen özellikleri arasında dürüstlük en başta gelenidir. Çünkü doğruları söylememek, insanların arkasından konuşmak güven duygusunun zedelenmesine yol açmaktadır. Verilen sözleri tutmak, sırları herkesle paylaşmamak, yalan söylememek, insanları kandırmamak kişinin güvenilirliğinin temel unsurlarındandır (Akt: Altun, 2001: 32).

Açıklık, duygu, düşünce ve isteklerin olduğu gibi ortaya konulması olarak tanımlanmaktadır. Bir takım toplumsal ve töresel baskıları düşünerek gerçek duyguların ve düşüncelerin gizlenmesi, öncelikli olarak kişilerin kendilerine olan güven duygularını sarsacağı gibi çevrelerine de güven vermemektedir. Bazen insanlar hata da yapabilirler. Kendi iç güveni olan insanlar hatalarını anladıkları zaman özür dilerler. Kişinin acıyarak değil de, içinden gelerek özür dilemesi için karakterinin de iyice güçlü olması gerekmektedir. Bir insanın içtenlikle özür dileyebilmesi için kendine hâkim olması, temel ilkeler ve değerlerin sağladığı köklü bir güven duygusuna dayanır. Sadece iş ilişkilerinde değil kişiler arasındaki diğer ilişkilerde de (arkadaşlık, dostluk, evlilik) dürüstlük ve açıklık güven duygusunun gelişmesinde önemli bir etken olmakta ve ilişkilerin daha uzun süreli yaşanmalarına olanak tanımaktadır (Covey R. Stephan, 1998; Akt: Altun, 2001: 32).

2.1.5. Güven Türleri

Güveni tanımlamanın güçlüğü onu sınıflandırırken de karşımıza çıkmaktadır. Bryk ve Schneider (1996) güveni sosyal bir kurumun ögesi olarak üç türde açıklamıştır. Bunlar; koşulsuz güven, anlaşmaya dayalı güven ve ilişkisel güvendir. Koşulsuz güvenin temeli sadakattir. Kişileri veya kurumları sorgulamaksızın, her koşulda duyduğumuz güven çeşididir. Diğer bir deyişle, karşı tarafa kesin bir güven duygusunun hâkim olduğu güven türüdür. Anlaşmaya dayalı güvende, bir işlemde ya da atılacak bir adımda, anlaşma grup tarafından belirlenmelidir. Bu taraflar için yasal bir taban oluşturur. İlişkisel güven ise, kişiler veya kurumlar arasındaki ilişkilerden doğan karşılıklı anlaşmalar sonucu oluşur. Bu güven türündeki beklentiler, hem inançlara hem de açık ve belirlenmiş kurallara dayanır. Örgütsel amaçlar çok yönlü ve açıklanması güç ise, güvenin bu türü tercih edilir.

Örgütsel ilişkiler açısından bakıldığında ise üç tür güvenden bahsedilmektedir. Söz konusu güven biçimleri; hesaplanmış güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güvendir. Bu güven türlerini kısaca şu şekilde açıklayabiliriz:

2.1.5.1. Hesaplanmış Güven: Ekonomideki takas usulünün temel özelliği olan, akılcı seçimlere dayalı, bireyin karşısındaki kişinin yararlı bir hareketi gerçekleştirme niyetinin olduğuna inanması durumunda ortaya çıkan güven türüdür (Zorlu Yücel, 2006: 46) .

2.1.5.2. Bilgiye Dayalı Güven: Güvenin bu şekli “diğerini yeterince bilme ve davranışını kestirebilme” aşamasıdır (Kalemci Tüzün, 2007). Bu süreçte, bireylerin geçmiş ilişkileri, beklentileri ve güvene yönelik algılamaları bilişsel güveni etkileyen unsurlardır.

2.1.5.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven: Diğerlerinin istek ve niyetlerinin tam olarak içselleştirildiği ve taraflar arasında duygusal bir bağın olduğu güven türüdür. Karşılıkta duygudaşlık (empati) duyma, konuşma ya da paylaşmaksızın karşılıklı değerleri anlama ve saygı duyma bu tür güvenin unsurlarıdır (Zorlu Yücel, 2006: 39). McKnight, Cummings ve Chernay, bu güven türlerine ek olarak, yasal sistemler, sosyal bağlam, çatışma yönetimi ve işbirliği ile ilgili sosyal normlar gibi etmenlere dayanan kurumsal güveni ortaya çıkarmışlardır. Temelini resmi sosyal yapılardan alan kurumsal güven, tek tek bireylere veya örgütün özneliklerine ya da aracı sistemlere bağlıdır. Örnek olarak; üçüncü kişilerin ya da konuda uzman kişilerin varlığının güven ortamını desteklemesi verilebilir (Akt: Kalemci Tüzün, 2007).

Barutçugil (2004: 98) “Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi” adlı kitabında, güvenin durumsal bir yapıya sahip olduğunu ifade ederek, Şekil 1’de görüldüğü gibi güveni dört farklı düzeyde derecelendirmiştir. Bu dereceleri sırasıyla açıklayacak olursak; şüphecilikğin ağır bastığı fakat güvenmeye karşı bir istekliliğin olduğu “koşullu güven”, yaşanan deneyimler sonucu elde edilen “deneyerek güven”, yaşanan deneyimlere bağlı olarak güvenin arttığı ve kısıtlamaların azaldığı “görerek güven” ve güvenin sınırlarının ortadan kalktığı “koşulsuz güven”dir.

Şekil 1
Kısıtlama Derecesi ve Sınırlarının Genişliğine Göre Güven Düzeyleri
(Barutçugil, 2004: 98)

Kısıtlama Derecesi	Güven Düzeyi	Sınırların Genişliği
Az	Koşulsuz güven “kesinlikle eminim”	Çok
↓	Deneyerek güven “zaman gösterecek”	↑
↓	Görerek güven “gözümün önünde olduğum süreç”	↑
Çok	Koşullu güven “kanıtla”	Az

Bireylerarası ilişkiler, bu güven düzeylerinin herhangi birinden başlayabilir. Koşullu güvenden koşulsuz güven düzeyine geçişte kısıtlamalar azalırken, sınırların genişliği artmaktadır. Koşullu güvende kısıtlamaların çok olmasının nedeninin, bireylerarası ilişkilerdeki deneyimlerin az olmasından kaynaklandığını söyleyebiliriz. İlişkilerdeki olumlu deneyimler arttıkça kişiler birbirlerini daha iyi tanıyacak, aralarındaki sınırlar gittikçe genişleyecektir (Özbek, 2004).

Örgüt içerisinde güvenin kuramsal çerçevesi oluşturulurken güvenin farklı boyutları üzerinde durulmaktadır. Güvenin duygusal boyutu, kişilerin örgüt içinde güvene istek duymaları, ilgi göstermeleri ve güvene olan bağlılıkları sonucu oluşur. Ussal boyutu ise, işgörenin birlikte çalıştığı arkadaşını dürüst, yetkin, iyi iletişim becerisine sahip olarak düşünmesidir. Başka bir deyişle, karşı tarafı güvenilecek yeterlilikte görmesidir. Bu güven boyutlarının örgüt içinde farklı düzeylerde olması, çeşitli güven türlerini ortaya çıkarmaktadır (Özbek, 2004).

Şekil 2

Güven Türlerinin Ussal ve Duygusal Temelleri (Lewis ve diğerleri, 1985; Akt: Özbek, 2004)

Duygusallık \ Ussallık	Yüksek	Düşük	Hemen Hemen Yok
Yüksek	İdeolojik Güven	Bilişsel Güven	Ussal Tahmin
Düşük	Duygusal Güven	Günlük Sıradan Güven	Olası Tahminler
Hemen Hemen Yok	İnanç	Kader (Kismet)	Belirsizlik ve Panik

Güven türlerinin ussal ve duygusal temellerinin yer aldığı Şekil 2’de gösterildiği gibi; duygusallık ve ussallığın yüksek düzeyde olduğu durumda ideolojik güven, her ikisinin de düşük düzeyde olduğu durumda, belirsizlik ve panik ortaya çıkmaktadır. Duygusal güvende, duygusallık yüksek, ussallık düşük düzeydedir. Duygusallık düşük, ussallık yüksek olduğunda ortaya çıkan güven biçimi ise, bilişsel güvendir. Bir kişinin diğerine duyduğu güven türü, güvenin hangi temelden kaynak aldığı ve ne düzeyde

olduğuna bağlıdır. Çünkü kişinin güveninin, ne düzeyde duygusal ve/veya ussal kaynaklı olduğu güvenin türünü belirleyici niteliktedir (Özbek, 2004).

2.1.6. Güven Kuramları

Türkiye’de güven yitiminin 1990’larda başladığı ve artarak 2000’li yıllarda en yüksek düzeye ulaştığı, pek çok kamuoyu araştırması tarafından da doğrulanmıştır (Akgün, 2001: 2). Dünya Değerler Araştırması verileri de bu sonucu destekler niteliktedir. Sosyal hayattaki birçok değişme gibi, ekonomik hayattaki değişmeler de bireysel ya da örgütsel yaşamı olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Ekonomik bunalımlar, toplumsal yaşamda çeşitli güven sorunlarına neden olabilmektedir.

2.1.6.1. Ekonomik Boyutlu Güven Kuramları

Ekonomide güven, idari işlemler için etkili bir düzenek olarak kabul edilmiştir. Pek çok ekonomist güveni “üstü kapalı bir anlaşma”ya benzeterek, bir bireyin ya da kurumun diğer bir birey ya da kurumun sözünde duracağına olan inancı olarak tanımlar (Staw ve Cummings, 1986). Ekonomik boyutlu güven kuramlarının temel konusu, kapitalizmde güvenin yer alıp alamayacağıdır. Klasik ekonomi kuramcıları, piyasa mantığı içinde güvenin olamayacağını savunmaktadır. Bir başka tartışma konusu ise, kapitalizmin kurallarına uygun işlemesi durumunda mı güvenin oluşacağı, yoksa güven ortamının mı kapitalizmin iyi işlemesini sağlayacağıdır (Reyhanoğlu, 2006: 26).

Fukuyama (1998: 27), demokrasi ve kapitalizmin kurumlarının doğru dürüst işleyebilmesi için, bazı kültürel değerlerle bir arada yaşaması gerektiğini vurgulamış ve bunların başında güven unsurunun geldiğini ifade etmiştir. Neo-Durkheimci görüşün işbirliğinin temelini güven olarak kabul etmesinin aksine, Neo-Hobbescu görüş, işbirliğinin temeli olarak piyasa ve hiyerarşiyi kabul edip, güveni reddetmiştir (Korczynski, 2000: 63). Neo-klasik ekonomi içerisinde ise, insan kendi maddi gücünü en yüksek düzeye çıkarmayı amaçlar ve bencildir (Fukuyama, 1998: 34). Sonuç olarak, kapitalizmde benimsenen normlar, güveni bir yan ürün olarak ortaya çıkardığından dolayı güvenin gelişmesine yardımcı olabilmektedir (Reyhanoğlu, 2006: 26).

2.1.6.2. Sosyolojik Boyutlu Güven Kuramları

Sosyologlar güvene; insanlar arasındaki toplumsal içerilmişlik veya sistem güveni olarak bakmışlardır (Uzbilek, 2006: 4). Sosyolojiye göre güven, sosyal ilişkiler

için kaçınılmazdır. Ayrıca sosyologlar, bireylerin çalıştıkları toplumsal örgütler üzerinde yoğunlaşırlar. Emile Durkheim'in, "bir sözleşmede her şey sözleşmeye geçirilemez" sözü, kurumsal çerçevede güvenin gerekliliğini vurgulamaktadır. Sosyal yapı iletişimle ortaya çıkar ve iletişimin sağlıklı yürütülmesi için gereken unsurlardan biri de güvendir. Taraflar ne kadar uzun süreli bir bakışa sahipseler, birbirlerine o kadar daha fazla güvenme davranışı göstereceklerdir (Korczynski, 2000: 65-69). Coleman "sosyal sermaye"nin en önemli belirleyenlerini, düzenli veya düzensiz olarak çalışma, sosyal dayanışma, işbirliği, ortak etkileşim, kişisel ilişkiler ve güven olarak sıralamıştır. Bunun yanı sıra Coleman, bireylerin, ağ düzeneği içinde belirsizliği azaltmak için sistemle bütünleştiğini, kurallara uyduğunu ve dolayısıyla insanların birbirlerine güvendiğini belirtmiştir (Akt: Reyhanoğlu, 2006: 27).

2.1.6.3.Psikolojik Boyutlu Güven Kuramları

Psikologlar güveni, güvenen ile güvenilenin özelliklerinden hareketle değerlendirmektedir (Reyhanoğlu, 2006: 28). Ekonomik boyutlu güven kuramlarına kıyasla, psikolojik boyutlu güven kuramlarında daha çok kişilerarası güven konusu üzerinde durulur. Sosyal sistemler insanların etkinliklerinden değil, onların iletişim süreçlerinden oluşur. Bu ilişki süresi uzadıkça insanlar birbirini tanımakta ve karşılıklı niyetlerinden haberdar olmaktadır. Bireylerarası ilişkilerin yoğun bir şekilde yaşandığı örgütlerde, yöneticiler ve işgörenler arasındaki karşılıklı güven, örgütte oluşabilecek psikolojik sözleşmenin varlığını gösteren unsurlardan biridir (Solomon ve Flores, 2001: 53). Morris ve Fieldman, örgüt içerisindeki psikolojik sözleşmenin, gönüllülüğe, işbirliğine ve karşılıklı güvene dayandığını belirtmişlerdir (Akt: Töremen ve Çankaya, 2008). Kelly'nin 1955'te geliştirdiği "Kişisel Kurgu Kuramı" ise, insanların geçmişte yaşadıkları benzer olayların, gelecekteki olaylara yönelik bir beklenti oluşturması temelinden hareketle, insanların anlam kurma yollarını incelemiştir (Reyhanoğlu, 2006: 28).

2.1.6.4.Örgütlenme Boyutlu Güven Kuramları

Örgütlenme boyutlu güven kuramlarını, şebeke örgüt yapıları ve sanal örgüt yapıları olarak sıralayabiliriz (Reyhanoğlu, 2006: 29-30); şebeke tipi örgüt yapılarında, örgüt bütünlüğünü arttırmak için, güveni de içine alan çeşitli araçlarla 'sadakat ruhu', başka bir deyişle ilişkisel güven oluşturulmaya çalışılır ve cezalandırma yasal değil

düzenseldir. Şebekeler, hiyerarşiden daha şeffaftır. Yönetim, görev ve konumları otorite sistemiyle kurarak örgütte değişimi karşılıklı destekleyici ilişkilerle sağlar. Şebeke örgütlenme yapılarında güvenin oluşabilmesi için uzun süreli ilişkiler gereklidir. Eğer güven sağlanamazsa çalışanlar arasında işbirliği gözlenmeyebilir. Sanal örgüt yapılarında ise, ortağının kazanması için o işbirliğindeki tüm üyelerin kazanması gerekir. Sanal takımlarda üyelerin farklı coğrafi bölgelerde olmasından dolayı, hiyerarşik denetimden çok öz denetim ön plana çıkmaktadır.

2.1.7. Örgütsel Güven Kavramı

Güven, bireyin herhangi bir kontrol etkisi olmadan karşısındaki kişinin davranışlarının kendi beklentilerini karşılayacak yönde gelişeceğine dair bir inanç duyması ve bu inanç doğrultusunda karşısındaki kişinin eylemlerine kendisinin savunma gereği duymaksızın açık oluşudur. Güven, risk koşulları altında bireyin birisine veya bir gruba güvenmeye karar vermesidir (Currall ve Epstein, 2003). Örgütsel güvenin tanımı açık ve net bir şekilde belirtilmemiş olmasına rağmen, alanyazında farklı tanımlamalar yapılmaya çalışılmıştır. Örgütsel güven; bir çalışanın, örgütün sağladığı desteğe ilişkin algısı; liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak tanımlanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003). Bu tanımdan yola çıkarak örgütsel güvenin tanımını şu şekilde yapmak mümkündür. Örgütsel güven, risk içeren durumlarda bile bireyin örgütün kendisini etkileyecek uygulama ve politikalarından hem emin olması hem de bunları desteklemesidir (Lewicki ve diğerleri, 1998).

Mishra ve Morrissey örgütsel güveni, bireyin örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, yöneticilerin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak tanımlar. Shockey ve diğerlerine göre örgütsel güven, örgütsel ilişkiler ve davranışlar ağı hakkında bireylerin sahip olduğu beklentilerdir. Zaheer ve diğerleri, örgütsel güveni, örgütteki kişiler arası güvenin örgüte genelleştirilmesi ve başka bir deyişle örgüte olan toplu yönelim olarak ifade eder. Başka bir tanımda da, Mishra örgütsel güveni, örgütsel ilişkilerde ve etkileşimlerdeki kültür yapısına ve iletişimine dayalı olarak, diğer bireylerin, grupların ya da örgütlerin yetenekli, açık, dürüst, ilgili, inanılır olduğu inancı ve temel amaçlardan, normlardan ve değerlerden haberdar olma istekliliği olarak dile getirir (Akt: Polat, 2009: 10).

Geçmişte tek boyutlu bir kavram olarak görülen örgütsel güven, yukarıdaki tanımlama gösterdiği üzere farklı yüzlere sahiptir. Çoğu uzman örgütsel güveni farklı temellere dayalı olarak tanımlamaktadır (Mishra, 1996; Akt: Polat, 2009:10).

- Çok düzeyli: Güven çalışma arkadaşları, takım, örgüt ve örgütsel anlaşmalar arasındaki etkileşimlerden doğar.
- Kültür temelli: Güven örgüt kültürünün normlarına, değerlerine ve inançlarına sıkı sıkıya bağlıdır.
- İletişime dayalı: Güven, doğru bilgi saklama, kararlarla ilgili açıklamalar yapma, samimi ve açık görünme gibi iletişim davranışlarının bir sonucudur.
- Dinamik: Güven; başlangıç, sağlamlaştırma ve çözülme aşamalarından oluşan bir döngüde sürekli biçimde değişim gösterir.
- Çok boyutlu: Güven, her biri bireyin güvene ilişkin algılarını etkileyen zihinsel, duygusal ve davranışsal faktörlerden oluşur.

Güven, bireylerarası ilişkilerde olduğu kadar örgütsel yaşam için de önemlidir. Çünkü insan vücudu için kan ne kadar işlevsel ise, ekonomik ve sosyal hayat, özellikle de çalışma hayatı için de güven o derece işlevseldir (Ören, 2007). Sosyal sermaye bir toplumda veya onun bazı bölümlerinde güven duygusunun hakim olmasından ileri gelen bir yetidir. Güven ise, hem kişiler arası ilişkilerin bir sonucu hem de kültürel ve ahlaki değerlerle, günlük yaşam ve iş deneyimine göre değişen dinamik bir olgu olarak tanımlanabilmektedir. Güven duygusunun geliştiği bir toplumda örgütsel etkinlikler daha sağlıklı ve buna bağlı olarak örgütsel yenilikler de daha başarılı olabilecektir. Çünkü yüksek güven duygusu her türden sosyal ilişkide kendini gösterecektir. Bunun tersine birbirine güvenmeyen insanların oluşturduğu örgütler formal kurallar ve düzenlemeler sistemi şeklinde olacaktır. Hatta bazı durumlarda, sistem onları baskıcı yöntemler kullanarak kendi kurallarına uygun davranmaya zorlayacaktır (Fukuyama, 1998: 37-39).

Çoğu araştırmacı son dönemlerde toplumlarda yaşanan büyük ölçekli sosyal ve ekonomik değişimler nedeniyle, çağdaş örgütlerde güven olgusuna olan ilginin arttığını belirtmektedir (Six, 2005). Toplumsal yaşamın gittikçe karmaşıklaştığı, bir toplumdaki beklentilerin ve ekonomik gerçekliklerin tahmin edilemez ölçüde değiştiği, bilgi yayma

yöntemi olarak dedikoduya olan ilginin arttığı günümüzde, güvenin önemi daha fazla hissedilmektedir (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998). Çünkü toplumlarda ve örgütlerde belirsizlik ve şüphe derecesinin gittikçe artması, değişime, yeniliğe, öğrenmeye ve risk almaya olan ihtiyacı artırmakta (Six, 2005), bu durumda güven olgusunun genelde toplum, özelde örgüt ve insan açısından önem kazanmasına neden olmaktadır (Akt: Özer ve diğerleri, 2006).

Örgütler açısından güven; örgüt içi bireyler arası (içsel) ve örgütler arası (dışsal) olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır. Örnek olarak bir okulda çalışan yönetici, öğretmen, yardımcı personel ve öğrenciler arasında gelişen güven örgüt içi güvene örnek olarak verilebilir. Ayrıca iki farklı okulun birbirine güvenmesi ya da bir ildeki iki ilçe milli eğitim müdürlüğünün birbirine güvenmesi ise dışsal güvene örnektir. Buradan hareketle güven, hem birey düzeyinde oluşmakta hem de örgüt düzeyinde oluşmaktadır. Fakat bireye güven ve örgüte güven birleşerek örgütsel güveni oluşturmaktadır (Fox, 1974; Nyhan ve Marlowe, 1997; Zaheer ve diğer.,1998; Tan ve Tan, 2000; Akt: Polat, 2009: 11)

Alanyazın incelendiğinde bireylerin güven duyacağı tarafın niteliğine göre özgüven, kişiler arası güven, örgütsel güven ve sisteme güven olmak üzere dört çeşit güven yöneliminin olduğu görülmektedir. Bu güven yönelimleri birbirlerinden tamamen bağımsız değildir tersine birbirlerini etkileyerek ortaya çıkaran ve destekleyen niteliktedir. Bu güven yönelimleri şunlardır (Akt: Polat, 2009: 11-14) ;

Özgüven

Özgüven insanların doğuştan sahip oldukları ancak çocukluktan itibaren pek çok bireyde törpülenen bir özelliktir. Bireyin kendisinden memnun olması, kendisi ve çevresiyle barışık yaşaması demektir.

Kişiler Arası Güven

Fox'a göre, kişiler arasındaki güven, yatay ve dikey ilişkiye dayalı güven olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Yatay güven, örgüt içindeki eşdeğer konumdaki bireyler ve gruplar arasındaki yatay ilişkiye dayalı gelişen güvendir. Güvenin yatay yönelimi iş ve takım arkadaşlarına yöneliktir. Meslektaşına güven olarak adlandırılan bu güven, işgörenlerin birbirlerinin

çıkarlarına ilgi gösterecekleri, gerekli durumlarda yardım edecekleri ve birbirlerine karşı açık ve dürüst olacaklarını içeren olumlu beklentiyi ifade etmektedir. Okullarda iki öğretmenin, müdür yardımcısının ya da iki zümrenin birbirine güven algısı buna örnek olarak verilebilir.

Dikey güven ise, farklı konumlardaki bireyler ve gruplar arasında gelişen güvendir. Dikey yönelimli güven örgüt içindeki ast-üst ilişkilerine dayalı oluşan güvendir. Öğrenci- öğretmen, yönetici- öğretmen, müdür yardımcısı- müdür arasındaki ilişkiye dayalı olarak gelişen güven dikey güvene örnek olarak verilebilir.

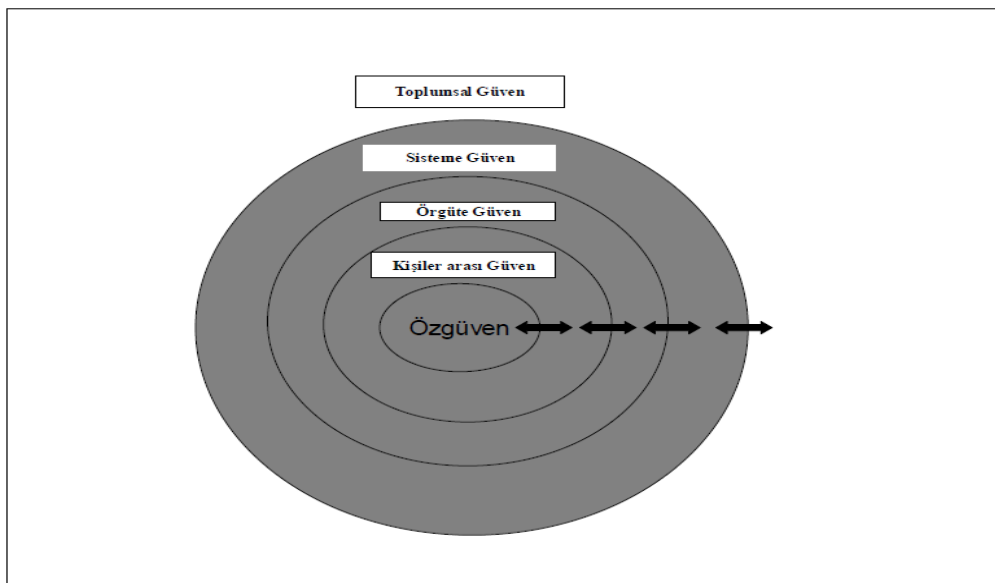
Örgüte Güven

Shapiro'ya göre, örgüte güven, bireyin örgütsel yapıların çabalarının gelecekte başarı ile sonuçlanacağına ilişkin inanca dayalı gelişen güvendir. Matthai'ye göre ise örgüte güven, işgörenlerin belirsiz ya da riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün sözlerinin, davranışlarının tutarlı ve yardımcı olmaya yönelik olduğuna dair inançlarıdır.

Sisteme Güven

Sisteme güveni ortaya çıkaran, sistem topluluğunun sahip olduğu yazılı kurallar ve bu kuralları koyan kurumların uygulamadaki kararlılığıdır. Güven, bireyin haklarının sistemin yazılı kuralları ile korunacağına olan inançtan kaynaklanmaktadır (Esmer, 1999).

Şekil 3
Örgütsel Güven Düzeyleri (Polat, 2009: 12)



2.1.8. Örgütsel Güvenin Tarihsel Gelişimi ve Oluşumu

Siyasal ve ekonomik hayatın örgütlerin yaşamını etkilemesi sonucunda güven, yönetim bilim tarihinde de sıkça tartışılmıştır. Machiavelli'nin yönetim anlayışının insan görüşü; insanın doğuştan kötü, sözünde durmaz, ikiyüzlü olduğudur (Başaran, 2004: 45). Güven, güvenmekle başlar. Çalışanlarına güven duymayan bir yönetimin, güven ortamını sağlaması beklenemez. 1800'lü yılların sonuna kadar devam eden klasik dönemin yönetim kuramcılarında Max Weber, bürokrasi adını verdiği yönetim biçiminde, kuralların ve yasaların artışına dikkati çekmektedir. Çağdaş iş yaşamında kurallar ve sözleşmenin genel önemi kabul edilirken, bunların işyerinde güven ihtiyacını kaldırmadığı da açıktır. Taylor'un kurduğu bilimsel yönetim ilkeleri, çalışanlara ciddi sorumluluklar yüklemekte ve görevlerini son derece detaylandırarak onlara güvenilmeyeceği mesajını vermektedir (Fukuyama, 1998: 239-242). Yönetimi bir işlevler dizisi olarak ele alan Fayol, çalışanları tembel ve güvenilmez olarak görmüş ve onları katı disiplin kurallarıyla çalıştırmak gerektiğini ifade etmiştir. Bununla birlikte, Fayol'un açıkladığı yönetim ilkelerinden işbölümü ve uzmanlaşmayı, astlara yetki ve sorumluluk verilmesini, örgütsel güven ile ilişkilendirebiliriz (Asunakutlu, 2001)

Klasik ve neo-klasik yönetim kuramlarının güven unsuru açısından incelenmesi konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Ancak klasik dönemdeki yönetim anlayışının, güven unsuru açısından sınırlı kaldığını ifade edebiliriz. Diğer yandan, insan ilişkilerini temel alan neo-klasik kuramda, çalışanlara değer verilmesi, iş ilişkilerinde bireysel değişkenlerinin göz önüne alınması açısından, klasik kurama göre güvenin daha belirgin olduğu söylenebilir. Neo klasik görüş yöneticilere, çalışanlarını zorlamadan güvenli davranmalarını telkin etmektedir. Yine McGregor'un X ve Y kuramlarının varsayımlarına bakıldığında, temelde güven unsurunun önemsendiği dikkati çekmektedir (Asunakutlu, 2004).

Sistem kuramcılarına göre, örgüt bir toplumsal sistemdir ve yapısı, yönetimi, işgöreni ve alt sistemleriyle bir bütün olarak bakılmalı, örgüt ve yönetimi ile işgören davranışları bir bütün olarak incelenmelidir (Başaran, 2008: 39). Sistem düşüncesi çerçevesinde güven, çalışanların kendilerini bir bütünün parçaları olarak görmeleri ve diğer parçalarla etkileşime girip onları dikkate almaları olarak görülmektedir (Yılmaz, 2006: 49). Sosyal hayatta güveni inşa etmenin gücü, örgütsel yaşamda da kendini

göstermektedir. Örgütte yöneticiye duyulan güven, işgörenlerce örgütün bütününe atfedildiği için alanyazında, örgütsel güvenin başlatıcısı olarak yöneticiler görülmektedir (Sağlam Arı, 2003). Çünkü örgütlerde güven, yukarıdan başlayıp aşağıya doğru yayılmaktadır. Örgütsel güvenin oluşmasında yöneticiye duyulan güvenin yanı sıra, güven konusunda bireysel ve ortaklaşa öğrenmenin de etkili olabileceği ifade edilmiştir (Yaşar, 2005: 70). Bu durumda, örgüt içinde güvenin kendiliğinden oluşmasını beklemek anlamlı olmayacaktır.

Örgütsel işleyişin sağlanmasında güvenin üç temel rolünün olduğu ileri sürülmektedir (Kramer, 2006). Bunlardan ilki, örgütte güvenin yaygınlaşmasıyla işlem maliyetinin düşeceği'dir. Diğer, örgüt üyeleri arasında kendiliğinden sosyallik ve işbirliğini sağlayacağı'dır. Son olarak güvenin, örgütsel otoriteye uyumu kolaylaştırıcı etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir. Bir örgütte güven duygusunu oluşturmak için örgüt üyelerin doğru ve dürüst olması ve örgüt içinde açık bir iletişim ortamının sağlanması beklenir (Baltaş, 2003: 61). Bu duyguyu oluşturacak en etkili kişi ise o örgütün yöneticisidir. Brownell (2000), yöneticilerin örgütte güvenli bir ortam yaratabilmeleri için sahip olmaları gereken nitelikleri şu şekilde sıralamıştır;

- a) Taahhütlerini ve sözlerini tutmak
- b) Doğru ve açık iletişim
- c) Dinlemek
- d) Güveni korumak
- e) Erişilebilir olmak
- f) Gerçeği söylemek
- g) Saygı göstermek
- h) Adil ve tutarlı olmak
- ı) İşbirliğini sağlamak ve yardımcı olmak
- j) Suçlamaktan kaçınmak ve bilmezden gelmemek
- k) Hesap verebilir olmak

Yönetim alanında yapılan çalışmalarda güven kavramı çoğunlukla yöneten ve yönetilen arasındaki ilişki açısından ele alınmaktadır (Toprak, 2006: 30). Yöneticinin,

örgütte yalın ve açık bir iletişim ortamını oluşturmaya çalışılması, örgütte yöneticiye güven duyulmasına ve işgörenlerin yaratıcılıklarının ortaya çıkmasına katkı sağlar (Yalçınkaya, 2007: 83).

Örgütte güvenin sağlanmasında yöneticinin niteliklerinin yanı sıra kuruma bağlı bazı özelliklerin de gerçekleşmesi gerekmektedir. Marshall (2000), kurumlarda güven ortamının oluşturulması için gerekli kurumsal unsurları şu şekilde sıralamıştır (Akt: Yılmaz, 2006: 59);

- 1) Vizyon ve hedefleri açıkça belirlemek
- 2) Geçmişteki hatalara takılıp kalmadan, örgüt için “Temiz bir sayfa” açmak
- 3) Bireylerin karşılıklı beklentilerinin açıkça ifade edilmesi ve bunların herkesçe bilinmesini sağlamak
- 4) Çalışma ortamının nasıl olması gerektiği konusunda fikir birliğine varmak
- 5) Kurumda iletişimi iyileştirilip bilgi akışını hızlandırmak

Örgütte güven oluşturulurken, bu duruma engel olabilecek etmenlerin de bilinmesinde fayda vardır. Galford ve Drapeau (2004: 165), örgütte güven oluşumuna engel olabilecek durumlardan bazılarını ifade etmiştir. Bunlar; (a) tepe yönetimden gelen iletilerin tutarsızlığı, (b) yetersizliğe ve kötü davranışa hoşgörü gösterilmesine göz yumma, (c) dürüst olmayan geri bildirim, (d) başkalarının işini iyi yapabileceğine güvenmemek, (e) sıkıntı verici ve gerilimi yüksek olan durumları görmezden gelme, (f) örgütün ediminin sürekli düşük olması, (g) ve dedikodudur.

Örgütsel güveni oluşturmak oldukça zor ve zaman alıcı bir süreçtir. Ancak bu süreçte örgütte güveni oluşturmak, korumak ve zarar gördüğünde onarmak, yöneticilerin gündeminin birinci maddesi olmalıdır (Galford ve Drapeau, 2004: 182). Bunun yanı sıra, örgütteki denetim şekli de işgörenlerin güvenini etkileyebilir. Örgütte resmi denetimler güveni sarsarken, sosyal denetim, güvenilir ilişkilerin gelişmesini cesaretlendiren bir örgüt kültürü oluşmasını sağlayabilir (Khodyakov, 2007: 2).

2.1.9. Örgütsel Güven Türleri

Bireylerarası ilişkilerde güvenin birçok türüne rastlamak mümkündür. Toplumun birer parçası olan örgütlerde de güven farklı türlerde karşımıza çıkmaktadır. Alanyazında birçok örgütsel güven türünden söz edilmektedir. Bu örgütsel güven türlerinin oluşmasına etki eden bazı ilişki türleri mevcuttur. Bunları; örgüt üyelerinin birbirlerine karşı hiyerarşik konumlarından doğan ilişki, üyelerin birbirleriyle olan karşılıklı güven ilişkileri ve örgütün diğer örgütlerle ya da müşterileriyle olan ilişkisi biçiminde ifade edebiliriz. Kalemci Tüzün (2006: 23), örgütlerde güven türlerini, tüm bu unsurları içine alacak şekilde, iç güven ve dış güven olarak sıralamıştır.

2.1.9.1. İç Güven (Örgütsel Güven)

Son zamanlarda örgütsel yaşamda güvenin önemi giderek artmaktadır. Güvenin, örgüt içindeki ve dışındaki süreçlerde örgüte olan etkilerini görmek mümkündür. Örgüt içindeki güven ilişkileri, örgütsel güven türlerinden biri olan iç güveni oluşturmaktadır. İç güven, bu çalışmanın da konusu olan örgütsel güven kavramı ile aynı anlamdadır. Bu sebeple iç güveni, örgüt içinde tüm üyelerin katılımıyla oluşan psikolojik bir ortam olarak değerlendirebiliriz (Asunakutlu, 2002).

Örgüt içinde güven, bir sosyal sermaye şekli ve örgütün diğer örgütler tarafından taklit edilemeyen örtük bilgisidir (Jones ve George, 1998; Akt: Erdem, 2003: 165). Güven, örgütteki hiyerarşi içinde farklı düzeylerde oluşabilmektedir. Halis (2004), örgütlerde meydana gelen örgütsel güven türlerini; yatay, dikey ve dışsal güven olarak sıralamıştır. Bu güven türlerinden yatay ve dikey güvenin, iç güveni meydana getiren öğeler olduğunu söyleyebiliriz. Halis (2004)'in yaptığı sınıflamadaki dışsal güven ise, bu çalışmada dış güven başlığı altında açıklanmıştır.

İç güven kavramı içerisinde değerlendirilen yatay güven, aynı hiyerarşik konumda bulunanlar arasında gerçekleşen güven türüdür. Örgüt çalışanlarının birbirlerine olan güveni, bu güven türü içinde değerlendirilmektedir. Dikey güven ise, yöneten ve yönetilenler arasında meydana gelen örgütsel güven türüdür. Bu güven türünde çalışanın yöneticisine ya da yöneticinin çalışanına duyduğu güven ifade edilmektedir. İç güvenin örgütteki işlevleri arasında örgütteki işlem maliyetini düşürmesi, çalışanlar arasında işbirliği davranışına yardımcı olması, örgütsel kurallara uyumu kolaylaştırması ve çatışmalara azaltması sayılabilir (Erdem, 2003: 165)

2.1.9.2. Dış Güven (Örgütlerarası Güven veya Müşteri Güveni)

Örgütsel güven türleri arasında sayılan güven türlerinden diğeri de dış güvendir. Bir önceki başlıkta açıklanan iç güven, örgütün müşterileriyle ve diğör örgütlerle olan güven ilişkisini etkileyebilmektedir. Zaheer ve diğörleri, çalışanlararası ve örgütlerarası güvenin birbiriyle ilişkili, ancak birbirinden farklı yapılar olduğunu ifade etmiştir. Bu durum örgütlerarası güven kavramının oluşmasına sebep olmuştur (Akt: Uzbilek, 2006: 19).

Örgütü bireylerden ve onların arasındaki ilişkiler ağından oluşan bir yapı olarak düşündüğümüzde, bireylerarası güvenin örgütlerarası güven ile ilişkili olduğunu söyleyebiliriz. Diğör bir deyişle örgütlerarası güven, örgütsel seviyeden çok, çalışanlararası ilişkilerden oluşmaktadır (Reyhanoğlu, 2006: 46).

Dış güven kavramı, “örgüt çalışanlarının paydaş ya da ortak örgüt çalışanlarına sergiledikleri güven tutumları” olarak ifade edilmektedir (Kalemci Tüzün, 2006: 24). Weymeyer, Riemer ve Schneider ise dış güveni, birbirine yalnızca soyut anlamda bağımlı, iki farklı yapı arasında oluşan bir kavram olarak tanımlamıştır (Akt: Öğütveren, 2007: 36). Halis (2004) dış güven kavramını, dışsal güven olarak kullanmış ve dışsal güveni; “örgütün müşterileri ve tedarikçileri ile ilişkilerinin güvene dayalı olması” olarak tanımlamıştır. Dış güven ilişkisinin üç ayağı olduğundan bahsetmektedir. Bunlardan ilki, örgütün tedarikçiler ve bayilerle olan ilişkileri, ikincisi, aynı alanı paylaştığı rakipleriyle olan ilişkileri ve üçüncüsü, örgütün farklı alandan örgütler ya da yurtdışındaki bir firmayla yaptığı ortak girişimlerdir.

2.1.10. Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgüt içi güven, bireylerarası güvenden daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Örgütler bireylerarası ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı yapılardır. Örgüt içinde bireyler çalıştığı kuruma, kurumun yöneticilerine ve iş arkadaşlarına güven duyabilirler. Başka bir deyişle, güven, örgüt içinde farklı üç boyutta meydana gelmektedir. Yönetim alanyazınında örgütsel güven boyutları; kuruma güven, yöneticilere güven ve çalışanlararası güven olarak sınıflandırılmaktadır. Güvenin bu üç boyutu birbirinden farklı gibi düşünülse de birbirleriyle ilişkili kavramlardır. Örneğin, çalışanın iş arkadaşlarına güvenmemesi, örgüte güvenini de etkileyebilir (Aktuna, 2007: 64; Özen 2003: 187).

2.1.10. 1. Kuruma Güven

Örgütsel güvenin yaratılmasındaki kilit unsurlardan biri, kuruma güvendir. Bu güven türü, bazı kaynaklarda “örgütsel güven” ya da “odak grubuna güven” olarak da ifade edilmektedir (Galford ve Drapeau, 2004: 168). Fakat odak grubuna olan güven, kuruma güvenin yanı sıra çalışanlararası güveni de içermektedir. Bu çalışmada kuruma güven olarak ifade edilen kavram, bireylerarası ilişkileri içermemektedir. McKnight, kuruma güveni, çalışanın kurumsal yapının başarıyı sağlayabilecek tarzda yapılandırıldığına dair inancıyla oluşmaya başlayan güven türü olarak tanımlamıştır (Akt: Yılmaz, 2006: 55). Terfi, kariyer geliştirme, disiplin, başarı ve ödüllendirme gibi temel insan kaynakları işlevlerinin tatmin edici, adil ve eşitlikçi şekilde uygulanması, örgütte güvenilir bir ortamın yaratılması için gerekli unsurlar arasında sayılabilir (Aktuna, 2007: 64).

2.1.10.2. Yöneticilere Güven

Yöneticiye güven, kimi zaman örgütsel güven ile ilişkilendirilen bir kavramdır. Örgütte güvenin başlatıcısı olarak yöneticiler görülmektedir (Dinç, 2007: 29). Yöneticinin kişisel özellikleri ve yönetsel etkililiği, yöneticiye olan güveni oluşturan öğeler arasında sayılabilir. Yönetsel güvenilirlik davranışı; tutarlılık, dürüstlük, denetimin paylaşımı ve dağılımı, doğru ve açıklayıcı iletişim, ilgi ve özen gösterme olarak sıralanmıştır (Sağlam Arı, 2003). Yönetsel etkililik ise, örgütün insangücü kaynakları ile diğer yardımcı kaynaklarını örgütleyip eşgüdümleyerek örgütsel amaçları gerçekleştirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 2004: 137). Kişisel bütünlüğünü ve yönetsel etkililiğini bütünleştiren yöneticinin işgörenlerin güvenirlilik algılarını etkileyebileceği düşünülmektedir (Aktuna, 2007: 65). Aynı zamanda örgüt yönetimince desteklenen ilke ve kurallara ödün verilmeden uyulması, yani yöneticinin bürokratik davranması da işgörenlerin güven içinde olmasını sağlayabilir (Başaran, 2008: 313).

Yönetsel güvenilirliğin sağlanmasında etkili olabilecek temel unsurları şu şekilde sıralayabiliriz (Dinç, 2007: 30):

- Çalışanların kendilerini ve yaptıkları işi etkileyebilecek konulardan ilk önce haberdar olmaları,
- Yöneticinin kötü haberleri de verebilmesi,

- Çalışanlar için önemli olabilecek haberlerin onlara zamanında iletilmeli
- Çalışanların önemli gördükleri konularda mutlaka bilgilendirilmeleridir.

Yönetime olan güvenin sağlanmasında, çalışanların kendilerini ilgilendiren konularda doğrudan ve mutlaka bilgilendirilmeleri dikkati çekmektedir. Bu bilgiler ışığında, açık iletişim ortamının oluşturulduğu ve dedikodunun bir çeşit haber kaynağı olarak kullanılmadığı örgütlerde güveni sağlamanın güç olmayacağı söylenebilir. Zand, yüksek güven ilişkilerinin oluşturulduğu ortamlarda yöneticilerin de birbirleriyle daha iyi işbirliği yapabildiğini ve daha az gerilim yaşandığını belirtmiştir (Akt: Taylor, Dunlop ve Lester, 2000). Bu şekilde oluşan karşılıklı güven ilişkileri, yöneticilerin astlarına karşı açık olmalarını, onların örgüt için doğru olanı yapacağına inanmaları ve dolayısıyla yetki göçerimini sağlayacaktır (Hamel, 2007: 86).

2.1.10.3. Çalışanlararası Güven

Neo-klasik örgüt kuramlarıyla insan ilişkileri yaklaşımının yönetim alanına girmesiyle, örgütte insan ögesi daha çok ön plana çıkmıştır. Bireylerin birbirleriyle yoğun olarak etkileşimde buldukları örgüt yaşamında, çalışanların çeşitli ihtiyaçları olabilmektedir. Bu ihtiyaçlar ve işle ilgili beklentiler, çalışanların örgütteki davranışlarını etkilemektedir (Dinç, 2007: 31). Güven olgusu, iş ilişkilerinin çok daha hızlı, etkin ve kolay bir biçimde yürütülmesine yardımcı olarak bu ihtiyaçlara cevap verebilmektedir (Öğütveren, 2007: 31). Bu sebeple çalışanlararası güvenin sağlanması ve sürdürülmesi örgütte başarıyı sağlamaktadır. Hatta çalışanların güvenini tesis etmeyi hedefleyen, adil kararlar ve eylemlerden oluşan örgüt politikaları ve yönetim anlayışı, çalışanların yenilikçi ve yaratıcı güçlerini harekete geçirmektedir (Doğan, 2002: 76). Örgütlerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü oluşturmaları ve olumlu örgütsel çıktılara ulaşabilmeleri, aralarında güven duygusu gelişmiş, birbirlerine destek olan çalışanlarla sağlanabilir. Aksi halde çalışanlarda stres, verimsizlik, iş tatminsizliği ve tükenme gibi olumsuz duygular gelişebilir (Akyan, 2007: 159).

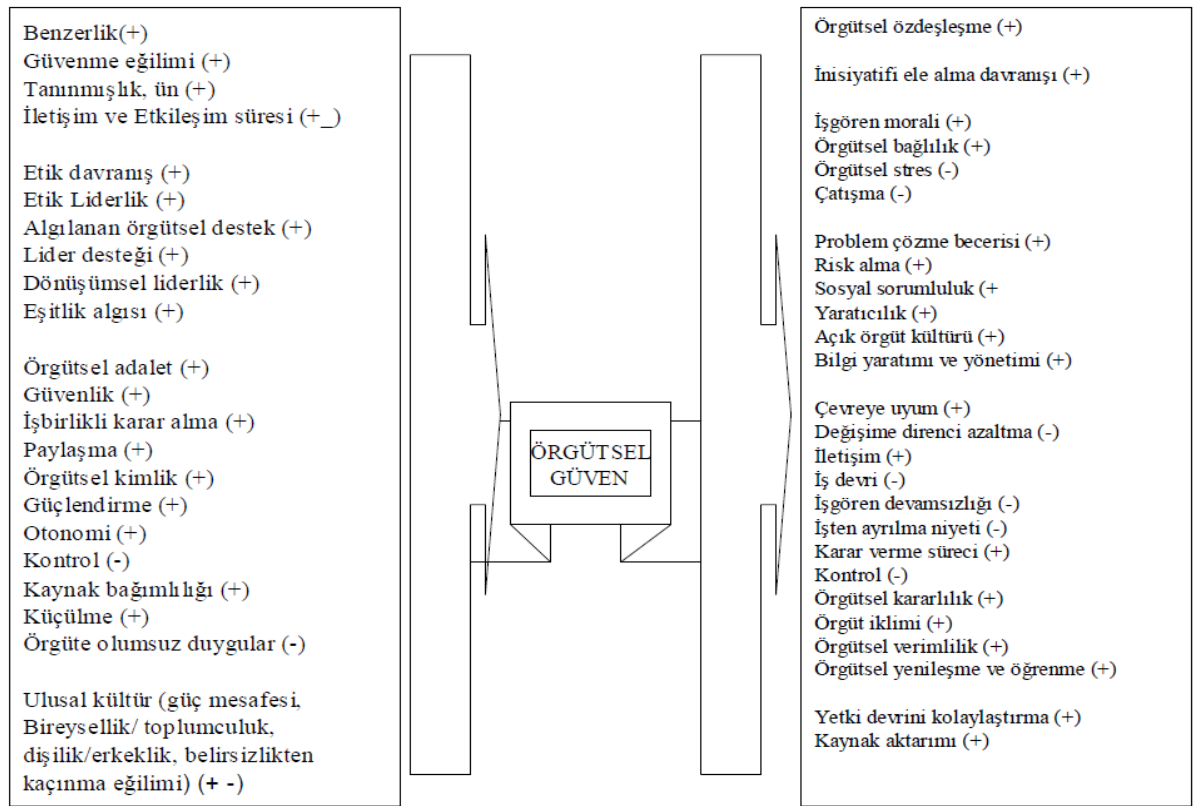
2.1.11. Örgütsel Güvenin Öncülleri ve Çıktıları

2.1.11.1 Örgütsel Güvenin Öncülleri

Güven algısı, güvenen kişinin kendine has özelliklerinden de etkilenebilmektedir. İşgörenin kişisel özellikleri, diğer kişilerle benzerliği, güvenme eğilimi ve tanınmışlığı güven algısını etkileyen bireysel değişkenlerdir. Güveni belirleyen bir diğer değişken de ulusal ve örgütsel kültürdür. Yapılan araştırmalar ulusal kültür, değerler, bireysellik / toplumculuk, güç mesafesi gibi kültür özelliklerinin bireylerin güven algısında önemli rol oynadığını göstermiştir. Güvenin etkilendiği bir diğer değişken de liderliktir. Özellikle lider desteği, dönüşümsel liderlik ve etik liderlik davranışları örgütlerde güven oluşturmada önemli etkiye sahiptir. İletişim süreci, iletişim sürecindeki etik davranış ve iletişim süresi, örgütlerde güvenin oluşmasında etkili özelliklerdir.

Örgütsel yapı ile ilgili özelliklerde güveni etkileyen öncül değişkenlerdendir. Kendini güvende hissedemeyen, gevşek denetime tabi, güçlendirilmiş özerk işgörenler daha fazla güven duymaktadır. Ayrıca örgütlerde kaynak bağımlılığı ve ücret arttıkça güven düzeyi de artmaktadır. Örgüt yapısı küçük olan örgütlerde ve yapısı büyük olan örgütlerin küçülmesi ile birlikte örgütsel güven düzeyinde artma gözlenmektedir. Örgütsel süreçlere, ilişkilere bağlı olarak yaşanan bazı değişkenler de güvenin düzeyini olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedirler. Örneğin algılanan örgütsel destek, eşitlik, iş doyumu, adalet, işbirlikli karar alma, paylaşma, bağlılık, hizmet kalitesi ve örgütsel kimlik algısı arttıkça güven de artmaktadır. Buna karşın örgüte ilişkin olumsuz duygular arttıkça güven düzeyi düşmektedir. Son olarak da bireyin işine güdülenmişlik düzeyi arttıkça güven düzeyi de artmaktadır (Polat, 2009: 56).

Şekil 4
Örgütsel Güvenin Öncülleri ve Çıktıları (Polat, 2009:57)



2.1.11.2 Örgütsel Güven Çıktıları

Örgütsel güven birçok değişkeni etkilemektedir. Güven özellikle bireylerin iş doyumunu, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, inisiyatif ele alma davranışı, morali, örgütsel stres, çatışma, problem çözme becerisi, risk alma davranışı, sosyal sorumluluk alma davranışı ve yaratıcılığı güven algısı ile doğru orantılı olarak artmaktadır. Buna karşılık örgütsel stres, çatışma yaşanma eğiliminde güven algısı düzeyi ile ters bir orantı olduğu araştırmalarca saptanmıştır. Ayrıca güven açık örgüt kültürleri geliştirme, bilgi yaratımı, çevreye uyum, değişime direnç, grup bağlılığı, iletişim, işbirliğini kolaylaştırma, iş devri, kaynak aktarımı, işgören devamsızlığını azaltma, işten ayrılma niyeti, karar verme sürecini kolaylaştırma, kontrol, örgütsel kararlılık, örgüt iklimi, örgütsel verimlilik, örgütsel yenileşme ve öğrenme, örgütsel performans, bölüm performansı, bireysel performans, yetki devrini kolaylaştırma gibi örgütsel değişkenlerini de doğrudan etkilemektedir (Polat, 2009: 58).

Bunların yanı sıra güvenin örgüt ortamındaki doğurgularını, çalışanların işini yaparken duyduğu hazzın artışı, örgüte karşı bağlılık ve adalet duygularının oluşması ve örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmesi olarak sıralayabiliriz. Bu doğurguları aşağıda biçimde açıklayabiliriz (Zorlu Yücel, 2006: 90-94);

• İşten Doyum

İşten doyum, bir işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesiyle duyduğu haz ve ulaştığı olumlu duygusal durumdur (Lawler, 1976; Akt: Başaran, 2008: 263). Celep (2000: 40)'e göre iş doyumunu, heyecansal ve duyuşsal olduğu için göreceli bir kavramdır. İşgörenin güvene dayalı ilişkilerin kurulduğu bir örgüt ortamında bulunması, onun işten doyumunu etkileyebilmektedir. Yöneticilerin yönetsel işleyiş içinde en zor görevlerinden biri de işgörenlerin işten doyumunu sağlamaktır. Güvenin sağlandığı bir örgüt ortamında, işgörenin emeğinin karşılığını aldığını düşünürsek, bu durum onun işten doyumunu da arttırabilir.

• Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet; işgörenlerin yönetsel kararları iş dağılımı, mesaiye riayet, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını gibi değişkenlerle birlikte değerlendirmesi sürecidir (İnce ve Gül, 2005: 76). Bu süreçte, “dağıtımsal adalet”, “işlemsel adalet” ve “etkileşimsel adalet” olmak üzere üç tür örgütsel adalet tipi karşımıza çıkmaktadır. Dağıtımsal adalet; işler, hizmetler, terfiler vb kazanımların dağıtımındaki adilliği, işlemsel adalet; örgütte kararların alınması sürecindeki işlemlerin adilliğini ve son olarak etkileşimsel adalet ise; örgüt içindeki bireylerarası ilişkilerdeki adilliği ifade etmektedir (Greenberg, 1990b, Akt: Polat ve Celep, 2008).

• Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak tanımlanmaktadır (Morrow, 1983; Akt: Balay, 2000: 16). Ferik, örgütsel bağlılığı, işgörenin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek bunlara ulaşmak için kendini sorumlu hissetmesi durumu olarak ifade etmiştir (Akt: Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008).

İnce ve Gül (2005: 9-11), örgütsel bağlılığın göstergelerini şu şekilde sıralamıştır;

- Örgütün amaç ve değerlerini kabullenme
- Örgüt için fedakârlıklarda bulanabilme
- Örgüt üyeliğinin sürekliliği için güçlü istek duyma
- Örgütle özdeşleşme
- İçselleştirme

İşgörenin yüksek düzeyde bağlılığı, örgüte güven veren kararlı işgücünü oluşturur ve bu işgücü örgütsel amaçlara kendiliğinden uyumu ve en verimli ürünü ortaya koymayı sağlar (Randall, 1987; Akt: Balay, 2000: 90). Güven ortamının yaratıldığı örgütlerde işgören, işiyle ilgili konularda bilgilendirilir ve üyelerarası ilişkiler doğruluk ve dürüstlük esasına dayanır. Bu durum işgörenin örgütüne bağlılık duymasını ve özdeşleşmesini sağlamaktadır (Uygur, 2007).

• Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Organ, “ihtiyari olan, resmi ödül sistemi tarafından direkt olarak veya açıkça tanınmayan ve toplumda örgütün etkili bir şekilde işlerliğini sağlayan birey davranışı” nı ÖVD olarak tanımlamıştır (Akt: Ölçüm Çetin, 2004: 6). Başka bir deyişle, ÖVD örgütün biçimsel yanı olmayıp, onun etkinliğine katkı sağlayan unsurlardan biri olarak ifade edilebilir (Gürbüz, 2006).

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışı hakkında beş boyuttan bahsetmiştir. Bunlar; özgecilik, vicdanlılık, nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem ve gönüllülük/centilmenliktir. Bu kavramları kısaca açıklayacak olursak (Akt: Ölçüm Çetin, 2004: 19-22);

• **Özgecilik:** İşgören yeni iş arkadaşlarının ortama uyumuna içtenlikle yardımcı olur ve çalışma arkadaşlarının işle ilgili sorunlarının çözümüne gönüllü olarak yardım eder.

• **Vicdanlılık:** Denetlenip izlenmediği durumlarda bile örgütün kurallarına uyar. Diğerleri adına yaptığı işlerde özveriyle çalışır.

- **Nezaket Tabanlı Bilgilendirme:** Örgütün ortak kaynaklarını, diğerlerinin haklarına sadık kalarak kullanır. İş arkadaşlarına sorun çıkarmaktan kaçınır.

- **Sivil Erdem:** Örgütünün adının iyi anılması için uğraşır. Örgütteki toplantılara etkin olarak katılır.

- **Gönüllülük/Centilmenliktir:** Önemli konuların haricinde şikâyetçi olarak zaman harcamaktan sakınır. Olaylara her zaman olumlu açıdan bakmak yerine, olumsuz tarafından da bakar. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt tarafından önemsenmeyip biçimsel ödül sistemi tarafından ödüllendirilmeyen davranışlardır. İşgörenin çalıştığı örgüte iş tanımlamalarının dışında bir gönüllülük göstererek etkinliğine katkı sağlamasını, onun örgütüne güvenmesiyle ilişkilendirebiliriz. Ancak işgörenin bu davranışı (ÖVD) sergilemesinde esas unsurun lider olduğunu göz önünde bulundurmak gerekir. Yöneticinin güvenilir bir insan olması, işgörenleri kendiliğinden bu davranışa götürebilir.

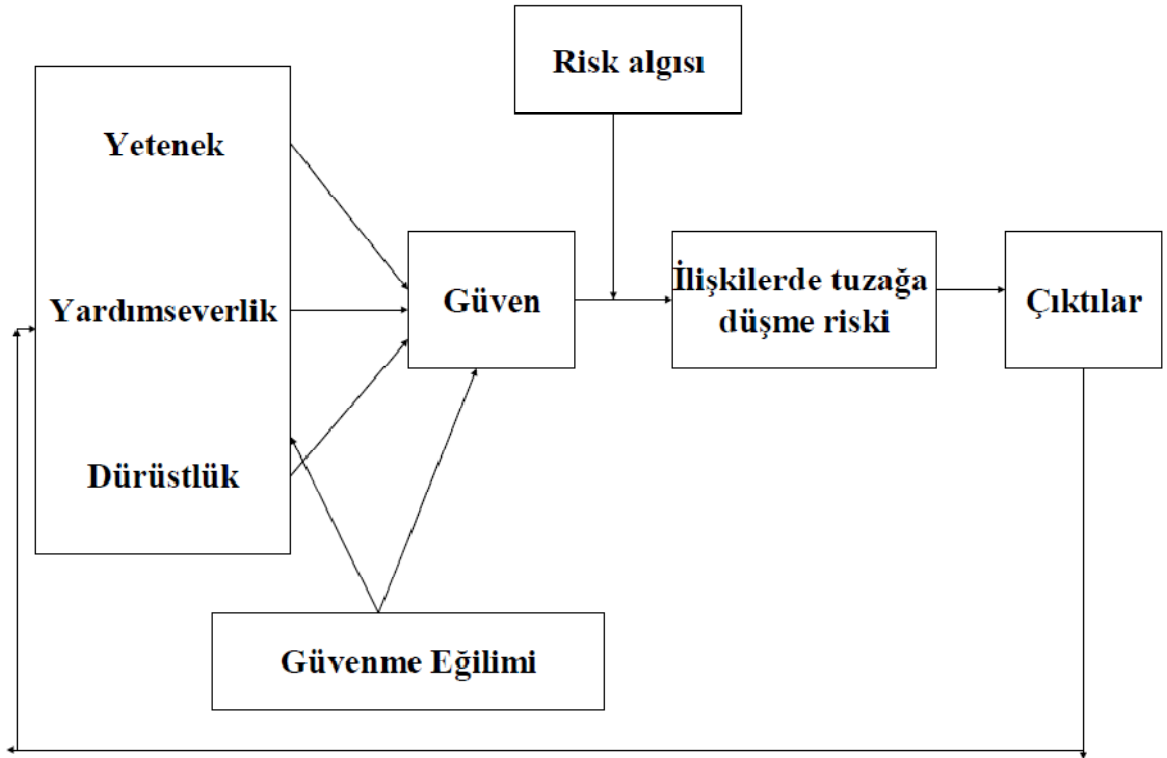
2.1.12. Örgütsel Güven Modelleri

Örgütsel Güvenin oluşumuna ilişkin farklı modeller geliştirilmiştir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanmıştır;

2.1.12.1 Mayer, Davis ve Schoorman'in Güven Modeli

Araştırmacılar modelde güven ilişkisi içindeki tarafları güvenen ve güvenilen olarak ikiye ayırmışlardır. Hem güvenilenin hem de güvenenin özelliklerinin güvene olan etkisi vurgulanmış ve risk-güven ilişkisi incelenmiştir (Topaloğlu, 2010: 51). Bu modelde güven tek yönlüdür. Güvenen ve güvenilen kişi arasındaki karşılıklı güven göz önünde bulundurulmaz. Güvenen kişinin güvenmeye eğilimi, ya da karşıdaki kişinin güvenilmeye değer görmesine ilişkin algısı, güvenin derecesine karar vermedeki anahtar öğelerdir. Güvenen kişinin güvenmeye olan eğilimi ve güvenilen kişinin güvenilmeye değer olması arasında bir fark olduğunun anlaşılması önemlidir İnsanların güvenmeye eğilimleri kişiden kişiye değişmektedir. Ancak bir kişinin güvenmeye eğilimi bir durumdan diğerine değişmemektedir. Güvenmeye eğilim, bir kişinin hiçbir ön bilgiye sahip olmadan başka bir kişiye ne kadar güveneceğini etkiler.

Şekil 5
Mayer, Davis ve Schoorman (1995)'in Güven Modeli (Akt: Polat, 2009:40)



İlişkilerde risk alma ve algılanan güvenilirlik arasında bir dönüt döngüsü bulunmaktadır. Olumlu bir sonuç güvenenin güvenilen kişiye karşı olumlu bir algı geliştirmesine neden olur ve gelecekteki etkileşimleri olumlu etkiler. Olumsuz bir sonuç ise güvenin azalmasına ve takip eden etkileşimlerin de olumsuz etkilenmesine neden olur (Mayer ve diğer., 1995; Akt: Polat, 2009: 40-41).

2.1.12.2. Bromiley ve Cummings' in Güven Modeli

Bromiley ve Cummings güvenin bireysel ve örgütsel olmak üzere iki boyutu üzerinde durmuşlardır. Güvenin beklentileri ifade ettiğini söyleyerek, bireysel güvenin kişisel davranışlardan olan beklentileri; örgütsel güvenin ise örgütsel davranışlardan olan beklentileri ifade ettiğini söylemişlerdir (Topaloğlu, 2010: 48).

2.1.12.3. Mishra Güven Modeli

Mishra örgütler için dört boyutlu bir güven modeli geliştirmiştir. Bu boyutların örgütlerdeki güven algısının yaratılmasında temel etmenler olduklarından bahsetmiştir. Bu boyutlar şunlardır (Shockley, Ellis ve Cesaria, 2000; Akt: Polat, 2009: 47-48);

Yeterlik; Örgütsel güvenle ilgili bir kavramdır. Sadece liderler ya da işgörenlerin değil, tüm örgütün verimli olmasını içerir. Yeterlik, örgütün piyasada yaşamını sürdürebilmek için olan mücadelesini açıklar

Açıklık ve Dürüstlük; İşgörenlerin örgütsel güvene nasıl katkıda bulunulabileceği sorusu karşısında sıklıkla kullandıkları kelimelerdir. Bu boyut sadece paylaşılan bilginin miktarını ve doğruluğunu içermez, aynı zamanda samimi ve uygun bir biçimde iletilip iletilmediğiyle de ilgilenir. Örgüt içerisinde açıklık algısını liderler ya da yöneticiler oluşturacağından en önemli görev de onlara düşmektedir.

İlgililik; İşgörenlerin, işlerini yaparken karşılaştıkları yardımseverlik duygularını, empatiyi, toleransı ve güvenliği içerir. Bu samimi çabalar, yüksek düzeyde bir güven ilişkisine katkıda bulunur.

İtimat Edilirlik; İşgörenlerin, takımların, tedarikçilerin ya da örgütsel davranışların tutarlı ve güvenilir olup olmadığını içerir. Başka bir deyişle, söylem ve eylemlerde güvenilir olup olmadıklarını inceler

2.1.13. Eğitim Örgütlerinde Güven

Eğitim örgütleri, ulusun yaşam sorunlarını çözmeye katkıda bulunan, bireylerarası ilişkileri geliştirmede etkili ve daha iyi yaşama koşulları sağlamaya yardımcı kurumlardır (Başaran, 2006: 22). Bu sebeple güvenin, birer eğitim örgütü olan okullarda yer almasının oldukça önemli olduğu düşünülebilir.

Eğitim örgütleri bireylerde istendik davranış değişikliklerinin hedeflendiği ve bu çerçevede bireylerarası ilişkilerin en yoğun biçimde yaşandığı ortamlardır. Güvenin eğitim örgütlerinde oluşmasını sağlamak; kısa dönemde, öğretmenler, öğrenciler ve velilerle olan ilişkilerin kalitesini, uzun dönemde ise tüm toplum yaşamını etkileyecek gelişmelere sebep olabilir. Yöneticinin yeterliliğine güvenmeyen, yöneticisiyle gurur duymayan ve onu benimsemeyen öğretmenlerle yönetici arasında yalnızca tek yönlü bir iletişim mevcut olur (Celep, 2000: 51). Bu sebeple, eğitim yöneticilerinden, görevlerini yerine getirirken dürüstlük, tarafsızlık, adalet, sorumluluk gibi etik ilkelere uymaları beklenir (Taymaz, 2003: 23). Öğretmenlerin okul yöneticisi ile işbirliğinde bulunması, onların okul yöneticilerine duyumsadıkları güvenle ilişkilidir.

Eğitim örgütlerinde, birbirlerine güven düzeyi yüksek olmayan öğretmenlerin bulunması, kurumun etkililiğine de engel olmaktadır (Özer ve diğerleri, 2006). Diğer taraftan, öğretmenlerin iş başarılarının mümkün olduğunca nesnel ve tarafsız değerlendirildiği konusunda yönetime ve yöneticiye güvenmesi, onun okula adanmışlığını arttırabilir (Celep, 2000: 19). Eğitim sistemimizdeki güven yokluğundan kaynaklandığı düşünölen bir başka sorun ise yetki devridir. Türkiye'deki eğitim yönetimi alanında yetki devrinin yeterli oranda yapılamamasının nedenleri arasında, astlara güvenmemenin yer aldığı ifade edilmiştir (Kaya, 1978; Akt: Gürsel, 1997: 81). Yetki devri azlığının, yöneticinin kendine olan güvensizliğinden kaynaklandığı da söylenebilir (Elma, 2003: 190). Okul yöneticisinin okulda sağlıklı, açık ve güvenli iklimi geliştirerek eğitimsel etkililiği sağlaması güvensizlik sorununun aşılmasında önemli bir adımdır (Hoy ve diğerleri, 1991; Akt: Akbaba Altun, 2001: 23).

2.1.13.1. Okulda Örgütsel Güvenin Oluşumu

Okul hizmet üreten bir örgüttür ve bu hizmetin nitelikli olması, örgüt içinde olumlu bir ortamın sağlanmasına bağlıdır. Okul yöneticisi, okulun tüm kaynaklarının sağlanması ve yerinde kullanılması, eğitim ve öğretimle ilgili her türlü etkinliğin yürütölmesi, okulda işbirliği, iletişim ve eşgüdümün oluşturulması vb görevleri yerine getirmek durumundadır (Şişman, 2000: 113). Okul yöneticisinin bu rolleri gerçekleştirmesi ile okulda oluşturduğu güven ortamı arasında doğru bir orantı olduğu düşünölebilir (Reeves, Emerick ve Hirsch, 2007).

Okulda oluşturulan güven ortamı, yönetsel ve eğitsel etkinliklerde istenilen hedeflere ulaşılmasında okul yöneticisine yardımcı olabilir. Bu nedenle okul yöneticisi, öğretmenlerin güven, sadakat ve bağlılıklarını artırma yollarını bulmalı ve onları güdülemelidir (Buluç, 2008). Okulda güven ortamının oluşturulmasında okul yöneticisinin dışında tüm paydaşların da bu sürece destek vermesi beklenir. Bryk ve Schneider, okulda sürdürölebilir bir güven ortamı oluşturmak için yapılacak eylemleri şu şekilde sıralamıştır (Akt: Yılmaz, 2006: 65):

- 1) Okul çalışanlarının meslekî yeterliliğe sahip olması,
- 2) Okul içindeki tüm ilişkilerin dürüst ve açık olması,
- 3) Yönetici ile çalışanlar arasında açık iletişimin bulunması olarak sıralamıştır.

Yönetim ve öğretim kadrosunun dışında okulda güveni oluşturmada fiziksel yapının da etkili olabileceği düşünülebilir. Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz (2008), okul mevcutlarının azaltılmasının, okulları hem daha sağlıklı, hem de daha güvenli ortamlar haline getirebileceğini ifade etmiştir.

2.1.13.2. Öğretmenler ve Örgütsel Güven

Öğretmenler, her toplumda eğitim kurumunun temel örgütleri olan okulların eğitimsel işgörülerini gerçekleştirmelerinde stratejik bir rol oynamaktadır. Öğretmenlerin bu kritik konuları, okulda örgütsel güvenin oluşturulmasından sürdürülmesine ve sonuçlandırılmasına kadar bütün aşamalarında dikkatle göz önünde bulundurulmalıdır. Çünkü öğretmenler, eğitimdeki değerler sisteminin yalnızca oluşturucusu değil, aynı zamanda tipik bir taşıyıcısı ve temsilcisidir. Öğretim kadrosunun katkı ve desteği alınmaksızın uygulamaya çalışılan hiçbir yönetsel ve eğitsel strateji, okulun sürdürülebilir bir güven ortamında uzun süre yaşatılmasının garantisi değildir (Aslan, 2008).

Her ne kadar Türk eğitim sisteminde “müdür ne ise, okul odur” gibi bir yaygın paradigma söz konusu ise de, 21. yüzyıl eğitim anlayışında bu paradigma artık öğretmenlere yöneliktir. Bunu, sunulan eğitim hizmetinin alıcısı durumundaki geniş toplum kesimlerinin eğitim tercihlerinin okuldaki yöneticilere değil, öğretmenlere yönelik olmasından da gözlemlemek mümkündür (Aslan, 2008). O halde, okulun örgütsel güveni için öğretmen kaynağından ussal biçimde yararlanmak gerekmektedir.

Ceyanes (2004) öğretmen ve okul yöneticisi arasındaki güven ilişkisinin öğretmenin yaşadığı duygusal çöküntüyü güçlü bir biçimde etkilediğini ifade etmiştir. Başka bir deyişle, okul yöneticilerinin çalışanlarıyla güven ilişkileri geliştirememeleri, onlarda duygusal çöküntüye sebep olabilmektedir. Duygusal açıdan rahat olmayan bir öğretmenin ise, mesleğini istenilir biçimde icra etmesi mümkün olmayabilir.

Diğer yandan, okulda yapılacak uygulamaların kolay gerçekleşmesinde öğretmenlerin bu uygulamaları benimsemesi ve uygun görmesi gerekmektedir (Erdoğan, 2002: 87). Bu nedenle, hem öğretmenlerle yöneticiler arasında, hem de öğretmenlerin kendi aralarındaki güven ilişkileri önem taşımaktadır (Hoy ve diğerleri, 1991, Akt: Yılmaz, 2006: 68). Öğretmen, öğrenci için sadece bilgiyi aktaran kişi olmamakta, aynı zamanda çeşitli görüş, tutum ve davranışlarıyla öğrencileri isteyerek ya

da istemeyerek etkilemektedir (Şişman, 2000: 51). Bu sebeple, okul ortamında oluşturulacak güven ortamı yönetici-öğretmen, öğretmen-öğretmen ilişkisini etkilediği kadar öğretmen öğrenci arasındaki ilişkiyi de etkileyebilmektedir. Güvenin sağlandığı bir eğitim-öğretim ortamında öğrencilerin olumlu davranışlar sergilemeleri beklenebilir. Örneğin, okul içerisinde ve dışarısında öğretmenin, öğrencilere hoşgörülü ve samimi ilişkiler içerisinde olması ve onların problemleri ile ilgilenmesi, öğrencilerin üzerinde olumlu bir etki oluşturur ve öğrenciler, öğretmenlerine yüksek derecede güven duyacaklar. Bu şekilde güvenin tesis edildiği bir atmosferde öğrenciler hem eğitimle hem de sosyal yaşamla ilgili sorunlarını öğretmenleriyle paylaşırlar ve uygun çözüm yollarına daha rahat ulaşabilirler.

2.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.2.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Börü (2001), tarafından hazırlanan “Örgütlerde Güven Ortamının Yaratılmasında İlk Adım Güvenilir İnsanlar Kim?” konu başlıklı araştırma kapsamında, Türk toplumu içerisinde “Güven” ve “Güvenilir İnsan” öğelerini tanımlamaya yönelik bir ölçek geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda Türk toplumu açısından güven ve güvenilir insana ilişkin değerlerin; özgüven, diğerkâmlık, uyumluluk, dürüstlük, sevecenlik, açıklık, tutarlılık, bilgili olmak ve dedikodu yapmamak olduğu ortaya konmuştur.

Doğan (2002) “Çalışanın İşine Cezbolması: Dönüştürücü Liderlik Tarzının Lidere Olan Güvenin, Güçlenmenin ve Duygunun Etkileri” çalışmasında, çalışanların işlerine cezbolmasında yöneticilerin büyük etkileri olduğunu ifade etmiştir. Yöneticilerin kullandıkları liderlik biçimlerinin de çalışanların işlerine cezbolmasında etkili olabileceği düşünülmüştür. Çalışmanın sonucunda; dönüştürücü liderliğin, çalışan üzerindeki olumsuz duyguyu olumluya çevirdiği ve bu olumlu duyguların çalışanların işlerine cezbolmalarında etkili olduğu görülmüştür. Lidere güven ile dönüştürücü liderlik arasında da güçlü bir ilişkinin olduğu, çalışmanın diğer bir sonucudur. Demografik değişkenler açısından ise, yalnızca çalışanların cinsiyetlerinin, onların işlerine cezbolmaları açısından farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Diğer bir deyişle, dönüştürücü liderlerle çalışan kadınlar, dönüştürücü liderlerle çalışan erkeklere göre işlerine daha az cezbolmaktadırlar.

Demircan ve Ceylan (2003) “Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları” adlı çalışmalarında, örgütsel güven kavramını tanımlamayı ve boyutlarını ortaya koymayı amaç edinmişlerdir. Yine bu çalışma, örgütsel güvenin oluşmasına etki eden güçlendirme, örgüt kültürü ve adalet algıları gibi kavramları ele alırken; güvenin örgütsel çıktıları açısından örgütsel bağlılık, işten ayrılma eğilimi ve vatandaşlık davranışı ile ilişkisini incelemişlerdir. Sonuç olarak, örgütsel güvenin sebepleri; geçmiş etkileşimler, açıklık, otonomi, inanılabilirlik, yeterlilik, yardımseverlik, iyi niyet, örgütsel küçülme, güçlendirme, iletişim, adalet algıları ve dönüştürücü liderlik ile ilişkilendirmişlerdir. Örgütsel güvenin sonuçlarını ise, örgütsel bağlılık, uzun vadeli kararlılık, verimlilik, moral, iş gücü devri, yenilik ve değişime direnç olarak sıralamışlardır. Yine güven düzeyini arttırabilecek bir örgüt kültürünün ve örgüt stratejisinin geliştirilmesinin, örgütler açısından önem taşıdığını vurgulamışlardır.

Safran (2003), “Örgütsel Güven Kavramı ile Verimlilik İlişkisi: Muğla Üniversitesi İdari Personel Örneği” adlı deneysel çalışmasında, güven, örgütsel güven ve verimlilik kavramları arasındaki ilişki incelenerek, bu çalışmanın örgütlerde edimi arttıran bir güven ortamı sağlamak için gerekli uygulamaları belirlemekte yol gösterici olması amaçlanmıştır. Araştırmanın sonucunda, yönetimin üretim araçlarını denetlemesi, standartları belirlemesi, uygulama ve kullanma ile ilgili düzenlemeler yapmasının, yönetici ile çalışanlar arasında güven sorunlarına sebep olduğu ifade edilmiştir. Diğer taraftan yönetici ve çalışanlar arasındaki güvenin bir sonucu olan yetki göçeriminin, hizmetin niteliğinin arttırılması ve yöneticilerin iş yükünün azaltılması için gerekli olduğu vurgulanmıştır. Çalışanların edimlerinin değerlendirilmesinde adil olunması ve çalışmalarının sonucunda geri bildirim almalarının, onların örgüte olan güvenini arttırdığı, araştırmadaki diğer sonuçlardır. Son olarak, kendisine güven duyulduğunu hisseden işgörenin etik dışı davranışlardan kaçınarak daha hızlı ve kaliteli işler sergileyeceği ve bunun sonucunda da örgütün verimliliğinin artacağı belirtilmiştir.

Asunakutlu (2004)’nun, “Çalışanlar ile Yöneticiler Arasında Güven Duygusunun Araştırılması: Turizm Sektöründe Bir Uygulama,” adlı çalışmasında, örgütsel güven ile örgütsel iletişim ve çalışanların eğitim düzeyi arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel etkinliklerin gerçekleştiği ortam ile yöneticiye duyulan güven arasında da önemli ölçüde bir ilişki olduğu, araştırmanın sonuçları arasında yer almaktadır.

Yılmaz (2004) tarafından hazırlanan “Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri” adlı çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayanarak, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile okullardaki güven ortamı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak, okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışları ile güvene ilişkin görüşleri arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Yine öğretmenlerin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin göstermiş oldukları destekleyici liderlik davranışı ile öğretmenlerin müdüre, meslektaşlarına, öğrenci ve velilere olan güveni arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Yılmaz (2005)’ın, “Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”nda, öğretmenlerin görüşlerine göre okulların örgütsel güven düzeyini belirlemek için hazırlanan ölçeğin geçerlik ve güvenirliliği sınanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, alt ölçeklerin iç tutarlılığına ilişkin güvenirlilik katsayıları yüksek düzeydedir. Diğer taraftan öğretmenlerin görüşlerine göre okulların örgütsel güven düzeyi, bazı alt boyutlarda cinsiyet değişkenine göre farklılaşırken, hizmet yılına göre bir farklılık görülmemiştir.

Özer ve diğerleri (2006), ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin güven düzeylerini, öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak ölçmeyi amaçlayan “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları” adlı çalışmalarında, Malatya ili Merkez ilçe sınırındaki okullarda görevli öğretmenlerin kurumlarına “orta” düzeyde güvendiklerini saptamışlardır. Araştırmada liselerdeki öğretmen sayısının artmasının, meslektaşına olan güveni azalttığı ve bu durumun örgütsel etkililiği olumsuz etkileyebileceği ifade edilmiştir. Yine araştırmada erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere göre meslektaşlarına ve okul yöneticisine karşı daha yüksek düzeyde bir güven duyduğu belirtilmiştir. Ayrıca Anadolu ve fen liselerinde görev yapan öğretmenlerin, diğer liselerdeki öğretmenlere göre, örgütsel güven düzeyinin daha olumlu olduğu, araştırmanın bir diğer sonucudur.

Kalemci Tüzün (2006) “Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma” başlıklı çalışmada, işgörenlerin örgütsel güven, örgütsel kimlik özellikleri ve örgütsel özdeşleşme algılamalarına yönelik bir model önerisi sunarak, bu kavramlarla demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaç edinmiştir. Çalışmada, algılanan örgütsel kimliğin örgütsel güvene, örgütsel güvenin de özdeşleşmeye etki ettiği, böylece algılanan örgütsel kimliğin örgütsel güven aracılığıyla özdeşleşmeyi etkilediği ifade edilmiştir. Özel ve kamu sektöründe görev yapan banka çalışanlarını kapsayan çalışmada, özel bankada çalışanların kamu bankasında çalışanlara göre, duygusal ve bilişsel örgütsel güvenlerinin, özdeşleşmesinin ve örgütsel kimlik özelliklerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Uzbilek (2006)’in “Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği” adlı çalışmasında amaç; örgütsel güvenin anlamı ve hangi sosyal değerler ile ilişkilendirildiğini, sosyal ilişkilerin örgütsel güvenin alt boyutlarına olan etkilerini araştırmaktır. Araştırma sonucunda, örgüt içindeki güven ilişkilerine başta arkadaşlık ilişkisi olmak üzere, iş ilişkisi ve tanıma derecesinin olumlu yönde etki ettiği ortaya çıkmıştır. Çalışanlararası iş ilişkisinin yoğunluğu, arkadaşlık ilişkisi ve tanıma derecesi arttıkça, örgütsel güvenin düzeyi de artmaktadır.

Yılmaz (2006)’ın “Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişken Açısından İncelenmesi” konulu çalışmasının amacı, okul yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin okullardaki örgütsel güvene etkisini ve bazı değişkenler açısından okullardaki örgütsel güven düzeyini araştırmaktır. 2004-2006 tarihleri arasında Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenleri kapsayan çalışmanın sonucunda, örgütsel güvenin, okul yöneticilerinin etik liderlik becerilerini anlamlı bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Örgütsel güvenin alt boyutlarından Çalışanlara Duyarlılık ve Yeniliğe Açıklığı, etik liderliğin davranışsal etik boyutu dışında, diğer tüm alt boyutları anlamlı bir biçimde etkilemektedir. Yöneticiye Güveni boyutunu, etik liderliğin iletişimsel etik boyutunun en fazla etkilediği ifade edilmiştir. İletişim Ortamı boyutunu ise, etik liderliğin tüm alt boyutları anlamlı bir şekilde açıkladığı belirtilmiştir.

Zorlu Yücel (2006)'in “Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma” adlı çalışmasının amacı, demografik özelliklerin örgütsel güven üzerindeki etkisini incelemek ve örgütte güven ortamının oluşumuna nelerin etki ettiğini belirleyip, bu etkenlerin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etki derecelerini ortaya koymaktır. Çalışmanın sonucunda, çalışanların demografik özelliklerin, onların örgütsel güven algılarını etkilemediği ifade edilmiştir. Yöneticiye güven algısının, iş tatmini ile pozitif yönde ilişkili olduğu belirtilmiştir. Sonuç olarak araştırmada, iş tatmininin örgütsel güven algılarından yüksek düzeyde etkilendiği, işten ayrılma niyeti ile düşük düzeyde bir ilişkisi bulunduğu saptanmıştır.

Aktuna (2007)'nin, “İnsan Kaynakları Yönetimi Eğitim Fonksiyonunun Örgütsel Güvene Etkileri ve Bir Uygulama” isimli çalışmasının amacı, çalışanların insan kaynakları yönetimi eğitim işlevi ile ilgili algılarının ve demografik özelliklerinin örgütsel güvene etkilerinin incelenmesidir. Bu araştırmanın sonucunda, çalışanların insan kaynakları yönetimi eğitim işlevi ile ilgili algılarının ve demografik niteliklerinin örgütsel güven düzeylerini etkilediği görülmüştür.

Çimen (2007)'in, “İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklarının Örgütsel Güvene Etkisi” adlı çalışmasının amacı, işletmelerin çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarının örgütsel güven ile ilişkisini incelemektir. Araştırmanın sonucunda, işletmelerin çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarının örgütsel güveni etkilediği bulunmuştur. Çimen, örgüte ve yöneticiye güveni en güçlü şekilde etkileyen sosyal sorumlulukları; “işyerinde disiplini sağlama ve şikâyetleri ele alma, insan kaynağını bulma ve seçme, çalışanların başarılarının değerlendirilmesi, sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları sağlama, eğitim ve kariyer gelişimine yönelik sosyal sorumluluklar” olarak sıralamıştır.

Halis, Gökğöz ve Yaşar (2007)'in bankacılık sektöründeki orta kademe yönetici ve çalışanları kapsayan “Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama” isimli araştırmalarında, “çalışma ortamında güven” olgusunun analizinin nasıl olması gerektiği konusu üzerinde durulmaktadır. Araştırmanın istatistiksel analizleri sonucunda, örgütsel güven ortamının belirleyicisi olan altı etmen ortaya çıkmıştır. Bu etmenler; karar alma sürecine katılım, performans

üzerine geribildirim, yetkilendirme, kişiler arası güven, örgütsel bağlılık ve verimlilik olarak sıralanmıştır.

Öğütveren (2007) tarafından yapılan “Örgütsel Güvenin Ağdüzenekleri İçerisindeki Analizi: Küçük İşletmelerde Bir Uygulama” adlı araştırmada, örgütlerarası ağdüzeneklerinde hangi güven biçiminin oluştuğu üzerinde durulmaktadır. Yine bu araştırmada güven ilişkilerini oluşturan temel unsurlar ile oluşan bu güven ilişkilerinin işletmeyi nasıl etkilediği irdelenmektedir. Çalışmanın sonucunda, ağdüzenekleri içinde oluşan güvenin karşılıklı beklentiler ve karşılıklı kazanç elde etmek amacıyla ortaya çıktığı ifade edilmiştir. Kültürel ilişkilerin ağdüzeneklerindeki güveni etkilediği, oluşan güvenin de gerçekçi kararlara dayalı bilişsel güven olduğu, araştırmanın diğer sonuçları arasında yer almaktadır.

Ören (2007)’in “Sosyal Sermayede ‘Güven’ Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi” başlıklı incelemesinde, sosyal değerler arasında yer alan güvenin, çalışanların güdülenmesi ile aidiyet duygusunu arttırdığı ve bunun sonucunda onların işgücü edimlerini etkilediği ifade edilmiştir. Ayrıca, güven unsurunun olmadığı bir çalışma ortamında, verimliliğin ve işgücü ediminin mümkün olamayacağı da araştırmada ortaya çıkarılan sonuçlar arasındadır.

Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz (2008), “İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri” konulu araştırmalarında, ilköğretim okulundan görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven ile ilgili görüşlerini belirlemeyi ve bu görüşleri bazı değişkenler açısından değerlendirmeyi amaç edinmişlerdir. Çalışmanın sonucunda, öğretmenlerin örgütsel güveni cinsiyet, branş ve kıdeme göre karşılaştırıldığında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmüştür. Fakat öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısına göre karşılaştırıldığında, anlamlı farkların olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer bir deyişle, okuldaki öğrenci ve öğretmen sayısı azaldıkça, genel anlamda örgütsel güven artmaktadır.

Özdil (2005) tarafından 600 öğretmen üzerinde yapılan araştırmada, ilköğretim okullarında güven ve örgütsel iklim arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin müdüre güveni büyük oranda destekleyici müdür davranışlarının etkili olduğu ve okulda güven geliştirmede müdürün başlatıcı olabileceği bulunmuştur. Ayrıca bu araştırmada öğretmenlerin birbirlerine güven

duydıkları, cinsiyet ve kıdem değişkenine göre öğretmenlerin birbirlerine veya yöneticilerine duydukları güven bakımından farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir.

Polat ve Celep (2008)'in yaptığı “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları” adlı çalışmanın amacı, ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algı düzeylerini ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Çalışmanın sonucunda öğretmenlerin örgütsel adalet, güven ve örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik algılarının yüksek düzeyde ve bu değişkenlerin tüm alt boyutlarının birbiriyle olumlu ilişkide olduğu görülmüştür. Aynı zamanda örgütsel adalet ve örgütsel güvenin, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerinde önemli etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Yılmaz (2008)'in “Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Öğretmenlerin Yaşam Doyumlarına Etkisinin Araştırılması” adlı çalışmasının amacı, okullardaki örgütsel güvenin alt boyutları olan çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklığın, öğretmenlerin yaşam doyumlarına etkisini araştırmaktır. İç Anadolu bölgesindeki ilköğretim okullarında görev yapan 957 öğretmeni kapsayan araştırmanın sonucunda; örgütsel güvenin tüm alt boyutları ile öğretmenlerin yaşam doyumları arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Artuksi (2009)'nin yaptığı “İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları Öğretmen ”çalışmada ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okul örgütüne ilişkin güvenleri “Çok” düzeyindedir. Öğretmenlerin okul örgütüne ilişkin güvenleri, Çalışanlara Duyarlılık ve Yeniliğe Açıklık boyutlarında daha düşük, Yöneticiye Güven ve İletişim Ortamı boyutlarında ise daha yüksek düzeydedir. Cinsiyet değişkeni açısından, öğretmenlerin okul örgütüne ilişkin güvenleri, örgütsel güvenin belirtilen alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okul örgütüne ilişkin güven düzeyleri, branş değişkeni açısından, örgütsel güvenin alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin güvenleri, eğitim düzeyleri açısından, örgütsel güvenin alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Kıdem yılı değişkeni açısından, öğretmenlerin okul örgütüne ilişkin güven düzeyleri, örgütsel güvenin aşağıda belirtilen alt boyutlarında anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır.

2.2.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Bryk ve Schneider (1996)'in “Sosyal Güven: Daha İyi Bir Okul Ortamı İçin Etik Bir Kaynak” adlı çalışmaları, devlet okullarında giderek daha da önem kazanan sosyal güven olgusu ve bunun okullarda reform yapmak adına ne kadar önemli olduğu konusu üzerinde durmaktadır. Çalışmanın temelinde, düzgün işleyen devlet okulları yaratmanın güven, saygı ve ilgi gibi sosyal değerlere bağlı olduğu fikri yatmaktadır. Bu çerçevede okullardaki değişimin devamlılığının sağlanması için üç önemli ilişki incelenmektedir: öğretmen-öğretmen, öğretmen-müdür ve öğretmen-ebeveyn ilişkileri. Güven ilişkisinin daha yaygın olduğu ortamlarda kişilerin, toplumun iyiliğini gerektiren konularda daha duyarlı davrandıkları, ahlaki bir bilinç geliştirdikleri ve bunun da kurumun değişimi temellendireceği ve sürdüreceği etik bir ortam sağlayacağı belirtilmiştir. Bu araştırmada yapılan saha çalışmalarında, müdürlerin okul çalışanlarını değişime teşvik ettiği sayısız örnek olduğu ifade edilmektedir. Öğretmenler, ebeveynler ve toplum temsilcileri, karşılık beklemeden zaman ve çabalarını bu uğurda harcamış ve karşılığında aralarında güvene dayalı ilişkiler kurmuşlardır.

Culver (1994), 1478 öğretmen üzerinde yaptığı bir araştırmada, okulda iletişim ortamı, öğretmenlerin okulun hedeflerinden haberdar olma biçimi ile örgütsel güven düzeyi arasında olumlu bir ilişki bulmuştur. Okullarda, öğretmenlere baskı düzeyi arttıkça örgütsel güven düzeyi düşmektedir. Yine bu çalışmada öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdemi, okul türüne göre örgütsel güven düzeyi anlamlı bir düzeyde farklılaşmamaktadır. İşlerini gönüllü yapan öğretmenler, işlerini zorunlu yapan öğretmenlere göre okula daha fazla güven duymaktadır.

Tschannen-Moran ve Hoy (2000) tarafından yapılan “Güvenin Anlamı, Doğası ve Ölçümünün Disiplinlerarası Bir Çözümlemesi” adlı çalışmada öncelikle psikoloji, sosyoloji, felsefe, ekonomi, yönetim bilim ve eğitim gibi birçok disiplinde güven kavramı araştırılmıştır. Daha sonra okullarda güvenin iletişim, işbirliği, iklim, toplu etkinlik, başarı ve etkililik gibi örgütsel süreçlerle olan ilişkisi üzerinde durulmuştur. Araştırma sonucunda, güvenin, okul gelişimi ve etkililiği için önemli bir etken olduğu ifade edilmiştir. Güvensiz bir okul ortamında öğrencinin enerjisini kendini korumaya ve öğrenmeden uzaklaşmaya harcayacağı belirtilmiştir. Ayrıca, güven olmadan iletişimin

zorlaşacağı, sorunların çözümünün güçleşeceği, okulun etkililiğinin mümkün olmayacağı, araştırmada ortaya çıkan sonuçlar arasındadır.

Dirks ve Ferrin (2001) tarafından yapılan “Güven Duygusunun Örgütsel Çevrelerdeki Rolü” konulu çalışmada, örgütsel çevrelerde güven duygusunun tavır, algı, davranış ve performans üzerindeki muhtemel olumlu etkisi ile ilgili iki temel model üzerinde durulmaktadır. Güvenin, iki farklı algı süreci vasıtasıyla bilişsel, algısal, davranışsal çıkarımlar ve performans çıkarımları gibi etmenler üzerindeki güçlendirici veya engelleyici etkileri incelenmektedir. Çalışmada, güven ilişkisinin, diğer etmenlerin sonuçlar üzerindeki etkilerini güçlendirerek veya engelleyerek nasıl aracı görevi gördüğünü anlatan alternatif bir model geliştirilmiştir. Böylece bu çalışma; a) güven ilişkisiyle ilgili deneysel çalışmalar yapacak araştırmacıların kendi seçtikleri özel konularla ilgili hipotezlerini kurarken ve araştırmalarını tasarlarken çok çeşitli kaynaklardan faydalanmalarını sağlamayı, b) güvenin aracı görevi göreceği iki farklı psikolojik süreç tanımlamayı ve bunları tartışmaya sunmayı, c) güven ilişkisinin ne zaman (örneğin, hangi koşullar altında) temel etki gösterdiğini, ne zaman aracı etkisi gösterdiğini ve ne zaman bunların ikisini de göstermediğini belirtmeyi ve d) güven ile ilgili mevcut ampirik kaynağı taramayı ve bütünleştirmeyi sağlamayı amaçlamıştır.

Brewster ve Railsback (2003), “Daha İyi Bir Okul Ortamı İçin Güvene Dayalı İlişkiler Kurmak: Öğretmenlere ve Yöneticilere Etkileri” adlı çalışmalarında şu konu başlıklarını incelemişlerdir: (1) güven olgusunun temel unsurları; yardımseverlik, itimat, liyakat, dürüstlük ve açıklık; (2) araştırmada güven ile ilgili olarak çıkan sonuç; (3) okullarda güven ilişkisi kurmanın ve bunun devamlılığını sağlamanın önüne çıkan engeller; (4) öğretmenler ve müdürler arasında güven ilişkisi kurmak ve (5) öğretmenler arasında güven ilişkisi kurmak. Çalışmanın sonucunda; çalıştıkları ortamda saygı gördüğünü hisseden öğretmenlerin, güven ilişkileri kurabildikleri ifade edilmiştir. Çalışanları güdülemenin onlarda aidiyet duygusuna yol açtığı ve bunun da dürüst ve açık bir iletişim ortamı sağlaya yardımcı olduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda, çalışanların karar verme sürecine etkin olarak katılmalarını sağlayacak bir liderlik anlayışının geliştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Diğer bir sonuç da, okulda oluşturulacak güvene dayalı ilişkilerin öğrenciler üzerinde de olumlu etkilere yol açacağı yönündedir.

Ceyanes (2004), “Seçilen Bazı Teksas Okullarında Görevli Öğretmenler Tarafından Tanımlanan, Öğretmen ve Okul Müdürü Arasındaki Güven İlişkisi ve Öğretmenin Yaşadığı Duygusal Çöküntü ile İlgili Bir Değerlendirme” isimli çalışmasında, Teksas’taki bazı devlet okullarında görevli öğretmenler tarafından algılanan, öğretmen ve okul müdürü arasındaki güven ilişkisini ve öğretmenin yaşadığı duygusal çöküntüyü incelemeyi amaçlamıştır. Bu çalışmada, öğretmenin yaşadığı duygusal çöküntü ile öğretmen ve okul müdürü arasındaki güven ilişkisinin karşılaştırmalı incelemesi sonucunda iki değişken arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Bir başka ifadeyle, öğretmen ve okul müdürü arasındaki güven ilişkisi ile öğretmenin yaşadığı duygusal çöküntü arasında oldukça yüksek pozitif bir korelasyon olduğu ortaya çıkmıştır. Okul müdürü ile zayıf bir güven ilişkisi kurmuş öğretmenler, yüzde 28 oranında daha fazla duygusal çöküntü yaşamaktadırlar. Duyduğu güvenin fazla olduğunu belirten öğretmenlerin hiçbirinin bile duygusal çöküntü değeri yüksek çıkmamıştır.

Yine bu araştırmada, seçilen demografik özellikler ile öğretmenlerin algıladıkları güven ve duygusal tükenmeleri arasındaki ilişkiler üzerinde de durulmuştur. Çalışma süresinin, öğretmenin güven-duygusal çöküntü ilişkisi üzerinde büyük bir etkisi olduğu; öğretmenin yaşı ve deneyiminin ise bir etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, öğretmenin cinsiyetinin, güven duygusal çöküntü ilişkisinde çok az bir etkisi olduğu; yöneticinin ise cinsiyeti, yaşı ve ırkının bu ilişki üzerinde hemen hemen hiçbir etkisi olmadığı görülmüştür. Bu çalışmadan çıkan sonuçlar, öğretmenlerin duygusal çöküntü yaşamaması için, yöneticilerin birlikte çalıştıkları öğretmenler ile güvene dayalı iyi ilişkiler kurması gerektiğini vurgulamaktadır.

Blevins (2001), eğitim kurumlarında örgütsel güvenin, karar verme sürecinin iletişim açıklığı, doğruluğu ve çalışanların işbirliği boyutlarıyla olan ilişkisini incelemiştir. Araştırmanın sonucunda örgütsel güven ile karar verme sürecinin doğruluğu, açık iletişim ve çalışanların işbirliği arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Yine bu araştırma bulgusunda, cinsiyet, statü, öğrenim durumuna göre örgütsel güven düzeyinde anlamlı bir farklılaşma yoktur.

Wong ve Ngo (2006) “Algılanan Örgütsel Adalet, Güven ve ÖVD: Özel ve Kamu İşletmelerindeki Çinli İşçileri Kapsayan Bir İnceleme” adlı çalışmalarında, özel ve kamu işletmelerinde çalışan Çinli işçilerin algılanan örgütsel adalet, güven ve

örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler araştırılmaktadır. Araştırmada, kamuda çalışan işçilerin güveninin, özelde çalışan işçilere göre örgütteki dağıtımsal adaletten daha çok etkilendiği ortaya konmuştur. Ayrıca, örgütte prosedürel adaletin güven üzerindeki olumlu etkisi, özel işletmelerde çalışanlarda daha fazladır. Etkileşimsel adaletin güven üzerine etkisi, her iki işletme tipinde de aynıdır. Araştırmanın bulguları, farklı örgütsel bağlamlarda güvenin, örgütsel adaletin çeşitli boyutlarında ayrı etkilerinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Son olarak, kamu ve özel işletmelerdeki işçilerin örgütsel güven algılarının, onların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini etkileyebileceği ifade edilmiştir.

Hodge ve Ozag (2007), “Kuzey Karolina Öğretmenleri Arasındaki Güven ve Umut İlişkisi ile Örgütsel Bağlılık” isimli araştırmada, öğretmenin bağlılığını güçlendirmek için okullarda uygulanabilecek çeşitli etmenlerin neler olduğunu ve öğretmenin güven ve umut hisleri ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi kuramsal olarak ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmanın sonucunda, Kuzey Karolina iş eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okullara duydukları güven ve umut hisleri ile duygusal ve düzgüsel bağlılıkları arasında bir ilişki olduğunu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan, öğretmenlerin güven ve umut hisleri ile süreklilik arz eden bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Kuramsal çerçevede, öğretmenlerin güven ve umut algısını, onların duygusal ve düzgüsel bağlılığını açıklayan temel faktörler oluşturmaktadır. Bağlı oldukları örgüte duydukları güven, öğretmenlerin yapıcı ve sonuç-odaklı tepkiler vermesini sağlamaktadır. Sonuç olarak, belirgin bir biçimde geleceğe daha umutla bakan, okul yönetimine güven duyan, duygusal ve düzgüsel örgütsel bağlılık geliştiren Kuzey Karolina iş eğitimi öğretmenleri, erişilmesi güç hedeflerine ulaşmada daha etkili olduklarını, eğitimsel ve yönetsel konularda daha iyi edim gösterdiklerini ve genellikle bağlı oldukları örgütlerden daha memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Noonan, Walker ve Kutsyuruba (2008), “Çağdaş Yöneticilikte Güven” konulu, Kanadalı 25 okul yöneticisi ile yedi aylık bir zamanda yürütülmüş kapsamlı ve nitel çalışmalarında, güven olgusunun okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Konu ile ilgili olarak katılımcılar dört temel husus tanımlamışlardır: (1) güven olgusunun tanımlanması, (2) güven ilişkisinin kurulması, (3) güven ilişkisinin sürdürülmesi ve (4) güvenin yıkılması. Bu araştırma aynı zamanda,

okul yöneticilerinin yaşamlarında güven ilişkisinin doğasının, boyutlarının ve etkilerinin incelenmesi için bir temel oluşturmayı da amaçlamaktadır. Bu çalışmanın temel hedefi, okul yöneticilerinin güven algıları ile bunun kendi inançları ve davranışları üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Çalışmada kullanılan etkileşimli yaklaşım sayesinde katılımcılar hem güven olgusu ile ilgili kendi düşüncelerini ifade edebilme olanağı bulmuşlar ve hem de meslektaşlarının konuyla ilgili düşüncelerini öğrenme fırsatı elde etmişlerdir. Bu çalışmada açıklanan dört temel konu, bazı açılardan oldukça öngörülebilir olsa da, okul müdürleri için güven olgusunun hayatlarında ne denli önemli bir rolü olduğunu anlamaları bakımından oldukça ilginçtir. Aynı zamanda bu araştırma, okul yöneticilerinin yaşamlarında güven ilişkisinin doğasının, boyutlarının ve etkilerini incelenmesi açısından da temel oluşturmaktadır.

Adams ve Wiswell (2008) tarafından yapılan “Örgütsel Güven Faktörlerinin Araştırılması” adlı çalışma, örgütsel ve bireysel güven ile ilgili alanyazına genel bir katkı sağlarken, şu üç konu arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır: Yetişkinlerin bağlanması, örgütsel güven ve güvensizlik. Bu çalışma, bireyler ve örgütler arasındaki güven ilişkisinin temellerini, çocukluk dönemlerinde geliştirilen bağlanma deneyiminde aramaktadır. Başlangıç olarak kurulan bağlanma deneyimi, zaman içinde yaşanan deneyimlerle değişime uğrayabilir. Bununla birlikte, çocuklukta yaşanan güven ve güvensizlik deneyimleri genelde uzun ömürlüdür ve yetişkin olduğumuzda da hala etkilerini gösterir. Araştırmanın sonucunda, iş yerinde güven konusu ile bağlantılı üç olgunun nasıl daha iyi ölçülebileceği hakkında aşama kaydedilmiştir. Bunlar; denetçilere güven, çalışma arkadaşlarına güven ve üst yönetime güvendir. Bu faktörlerle ilişkili oldukça güvenilir ölçme sonuçları elde edilmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, verilerin toplanması, veri toplama aracının geliştirilmesi, anketlerin uygulanması ve verilerin toplanması ve verilerin analiz edilmesine yönelik olarak kullanılan yöntem ve tekniklerle ilgili açıklamalar yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, tarama modelindedir. Tarama modeli, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir yöntemdir. Bu araştırma yöntemi, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümünün ya da bir bölümünün üzerinde yapılan araştırmayı amaçlar (Karasar, 2006; 77-79). Bu tür araştırmalar aynı zamanda, gerçeğin ne olduğunu bulmak ve var olan mevcut duruma anlam verilmesine dönük tanımlayıcı bir özelliğe de sahiptir (Ural ve Kılıç, 2006; 19). Söz konusu tanımlamalar doğrultusunda bu araştırmada, “ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri çeşitli değişkenler bakımından” mevcut haliyle tespit edilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2010-2011 öğretim yılında, Diyarbakır il merkezindeki, Sur, Bağlar, Yenişehir ve Kayapınar merkez ilçelerinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Evrendeki 161 ilköğretim okulunda, araştırmanın yapıldığı tarih itibarıyla 5512 öğretmen görev yapmakta idi.

Dört merkez ilçenin okul sayıları (Sur: 41, Bağlar: 42, Yenişehir: 52 ve Kayapınar: 26) göz önünde bulundurularak, evrendeki 161 ilköğretim okulundan, oransız küme yöntemiyle 25 ilköğretim okulu (Sur: 6 [%24], Bağlar: 6 [%24], Yenişehir: 9 [%36] ve Kayapınar: 4 [%16]) yansızlık kuralına göre belirlenmiş ve bu okullarda görevli 1544 öğretmen araştırmanın örneklemine oluşturmuştur. Örneklemi oluşturan 25 resmi ilköğretim okulunun tamamına gidilerek, anketler uygulanmış, eksiksiz yanıtlanarak dönen anket sayısı üzerinden hesaplanan 1100 öğretmen örnekleme dâhil edilmiştir. Böylece, örnekleme giren öğretmen sayısı, genel evrenin %19,96’sını temsil etmektedir.

Örneklem sayısı %5 hata ile evreni temsil edebilecek yeterliliğe sahiptir (Ural ve Kılıç, 2006; 49). Araştırma yapılan okullar ve bu okullarda görevli öğretmen sayıları, anketi cevaplayan öğretmen sayıları ve örnekleme temsil yüzdeleri Tablo 1’de verilmiştir

Tablo 1
Görev Yaptıkları Okullara Göre Örneklem Grubunu Oluşturan
Toplam ve Katılımcı Öğretmen Sayıları ile Yüzdeleri

Sıra No	Okul Adı	Öğretmen Sayısı	Toplam %	Katılımcı Öğretmen Sayısı	Katılımcı %
1	700. Yıl İlköğretim Okulu	90	5,83	58	5,27
2	Atatürk İlköğretim Okulu	66	4,27	35	3,18
3	Çelebi Eser İlköğretim Okulu	67	4,34	42	3,82
4	Yahya Kemal Beyatlı İlköğretim Okulu	129	8,35	84	7,64
5	Koşuyolu İlköğretim Okulu	55	3,56	40	3,64
6	Fevzi Çakmak İlköğretim Okulu	45	2,91	35	3,18
7	Alipaşa İlköğretim Okulu	62	4,02	46	4,18
8	Alpaslan İlköğretim Okulu	37	2,40	27	2,45
9	İsmetpaşa İlköğretim Okulu	45	2,91	36	3,27
10	Tevfik Fikret İlköğretim Okulu	41	2,66	35	3,18
11	Yavuz Selim İlköğretim Okulu	35	2,27	27	2,45
12	Mardinkapı İlköğretim Okulu	38	2,46	20	1,82
13	Vali Kurt İsmail Paşa İlköğretim Okulu	78	5,05	57	5,18
14	İMKB Hattat Hamit Aytaç İ. O	86	5,57	65	5,91
15	Huzurevleri İlköğretim Okulu	43	2,78	28	2,55
16	Vehbi Koç İlköğretim Okulu	57	3,69	52	4,73
17	100. Yıl İlköğretim Okulu	46	2,98	44	4,00
18	5 Nisan İlköğretim Okulu	41	2,66	36	3,27
19	İnönü İlköğretim Okulu	69	4,47	45	4,09
20	Ali Emiri İlköğretim Okulu	76	4,92	40	3,64
21	Yenişehir İlköğretim Okulu	93	6,02	60	5,45
22	Gazi İlköğretim Okulu	76	4,92	62	5,64
23	Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu	55	3,56	45	4,09
24	Mehmetçik İlköğretim Okulu	77	4,99	47	4,27
25	Nuriye Ak İlköğretim Okulu	42	2,72	34	3,09
Toplam		1544	%100	1100	%100

3.3. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algılarını ölçmeyi amaçlayan bu çalışmada, anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Daboval ve arkadaşlarının (1994) geliştirdiği

“Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. İlgili ölçek Yılmaz (2005) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.

Yılmaz (2005), ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında, OÖGÖ’nde 4 boyut bulmuştur. Bu faktörlerin toplam varyansı % 53,910’dur. Diğer faktörlerin varyanslar da sırasıyla; (1) % 19,352 (özdeğer:10,352), (2) % 16,988 (özdeğer:9,107), (3) % 12,649 (özdeğer:6,781), (4) % 4,421 (özdeğer:2,638) olarak belirlenmiştir.

OÖGÖ’nin alt boyutları; çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık olarak sıralanmıştır. Tablo 2’de Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğine ait boyutlardaki soru sayıları ve Yılmaz’ın (2005) araştırması ile bu çalışmada ulaşılan cronbach alfa katsayılarına yer verilmiştir.

Tablo 2
Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Cronbach Alfa Katsayıları

Örgütsel Güven Boyutları	Boyuttaki Soru Sayısı	Bu Araştırmadaki Cronbach Alfa Katsayısı	Yılmaz’ın (2005) Araştırmasındaki Cronbach Alfa Katsayısı
Çalışanlara Duyarlılık	15	0,90	0,95
Yöneticiye Güven	11	0,92	0,95
Yeniliğe Açıklık	8	0,89	0,92
İletişim Ortamı	4	0,76	0,75
Toplam	38	0,96	0,97

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan ölçek iki bölümden oluşmaktadır. Ölçeğin birinci bölümünü, katılımcıların cinsiyeti, eğitim düzeyi, meslekteki kıdem yılı ve branşıyla ilgili sorular oluşturmaktadır. İkinci bölümde ise, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel güven algılarını ölçmeye dayalı 38 soru maddesi yer almaktadır. Her bir maddenin karşısında davranışın gösterilme sıklığını belirtmek için beşli bir seçenek verilmiş olup, bu seçenekler en olumludan en olumsuz doğru " Tamamen Katılıyorum, Çok Katılıyorum, Orta Düzeyde Katılıyorum, Az Katılıyorum ve Hiç Katılmıyorum " (5–1) biçiminde derecelendirilmiştir.

3.4. Anketlerin Uygulanması ve Verilerin Toplanması

Veri toplama amacıyla geliştirilmiş anketin uygulanabilmesi için Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü aracılığıyla Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğünden (Ek 2) uygulama izni alındıktan sonra, örneklem alınan okullara gidilerek araştırmacı tarafından 11.04.2011–11.05.2011 tarihleri arasında uygulanmış ve yine araştırmacı tarafından toplanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeylerini ölçmeye ilişkin anketler öğretmenlere uygulandıktan sonra alınan veriler SPSS 16,0 paket programı kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırmada istatistiksel işlemler olarak, frekans dağılımları (f), yüzde (%), aritmetik ortalama (\bar{X}), standart sapma (SS) gibi betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Verilerin analizinde ve yorumunda t-testi, varyans analizi (one – way) ve bonferroni testinden yararlanılmıştır. Verilerin analizinde 0.05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

Verilerin yorumlanmasında veri toplama aracındaki her maddeye ilişkin verilen değerler, o maddenin gerçekleşme düzeyinin göstergesi kabul edilmiştir. Ortalamaların yorumlanmasında ölçeğin seçenekleri, bunların sınırları ve verilen ağırlıkları aşağıda Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3
Öğretmenlerin İfadelere İlişkin Katılma Düzeyleri ve Puan Sınırları

Ölçek Katılma Düzeyi	Puan	Puan Sınırları
Hiç katılmıyorum	1	1.00-1.79
Az katılıyorum	2	1.80-2.59
Orta düzeyde katılıyorum	3	2.60-3.39
Çok katılıyorum	4	3.40-4.19
Tamamen katılıyorum	5	4.20-5.00

BÖLÜM IV

BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde, problemin çözümü için toplanan verilerin, yöntem bölümünde açıklanan tekniklerle çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgularla, bu bulgulara ilişkin yorum yer almaktadır. Bulgular ve ilgili yorum, kişisel bilgileri ve alt problemleri içerecek şekilde iki bölümde verilmiştir.

4.1. Kişisel Bilgiler

Bu alt başlık altında öğretmenlerin cinsiyeti, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve branşları tablolar halinde verilmiştir.

4.1.1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Tablo 4’de öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı yer almaktadır. Görüldüğü gibi, araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin % 50,7’si bayan, % 49,3’ü ise erkektir.

Tablo 4
Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	N	%
Bayan	557	50,7
Erkek	543	49,3
Toplam	1100	100

4.1.2. Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı

Tablo 5’de öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre dağılımı yer almaktadır. Tablo 5’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin % 8,9’unun ön lisans, % 86’sının lisans, % 5,1’inin de yüksek lisans mezunu oldukları görülmektedir. Bu durumda, öğretmenlerin büyük bir kısmının lisans mezunu olduğu söylenebilir.

Tablo 5
Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı

Eğitim Düzeyi	N	%
Ön Lisans	97	8,9
Lisans	947	86,0
Yüksek Lisans	56	5,1
Toplam	1100	100

4.1.3. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

Tablo 6'da öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre dağılımı yer almaktadır. Görüldüğü üzere, araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin % 30,7'si 1-5 yıl çalışma süresi ile birinci sırayı almaktadır. Daha sonra sırasıyla % 26,4 ile 6-10 yıl; % 22,0 ile 11-15 yıl; % 9,5 ile 16-20 yıl; % 11,5 ile de 21 ve üzeri yıl çalışanlar yer almaktadır.

Tablo 6
Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

Kıdem Yılı	N	%
1-5 yıl	338	30,7
6-10 yıl	290	26,3
11-15 yıl	242	22,0
16-20 yıl	104	9,5
21 ve üzeri yıl	126	11,5
Toplam	1100	100

4.1.4. Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı

Tablo 7 'de öğretmenlerin branşlarını göre dağılımı yer almaktadır. Tablo 7'de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin % 45,4'ünü Sınıf öğretmenleri, % 9,3'ünü Matematik ve Fen Bilimleri olarak gruplandırılan Matematik ve Fen Bilgisi öğretmenleri, % 24,2'sini Sosyal Bilimler olarak gruplandırılan Türkçe, Sosyal Bilgiler, Yabancı Dil, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik öğretmenleri, % 8,4'ünü Güzel Sanatlar ve Spor olarak gruplandırılan Resim, Beden Eğitimi ve Müzik öğretmenleri, % 12,7'sini de Diğer branşlarda (Din Kültürü, Felsefe Grubu, vb. öğretmenlikler) çalışan öğretmenler oluşturmaktadır.

Tablo 7
Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı

Branş	N	%
Sınıf Öğretmenliği	499	45,4
Matematik ve Fen Bilimleri	103	9,3
Sosyal Bilimler	266	24,2
Güzel Sanatlar ve Spor	92	8,4
Diğer	140	12,7
Toplam	1100	100

4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu alt başlık altında, sırasıyla alt problemler ve bu alt problemlere ilişkin bulgular ve yorum yer almaktadır.

4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın birinci alt problemi, İlköğretim öğretmenlerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri nasıldır? biçiminde ifade edilmişti. Bu alt problemle ilgili olarak, ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutlarına ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8
Örgütsel Güven Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

Çalışanlara Duyarlılık	N	\bar{X}	ss	Yöneticiye Güven	\bar{X}	ss	İletişim Ortamı	\bar{X}	SS	Yeniliğe Açıklık	\bar{X}	ss
M1	1100	3,14	1,16	M14	3,68	1,21	M27	3,28	1,19	M18	2,85	1,26
M2	1100	2,53	2,53	M15	3,39	1,22	M29	3,32	1,15	M19	2,66	1,21
M3	1100	2,11	2,11	M16	3,20	1,21	M30	3,72	1,13	M31	3,66	1,13
M4	1100	2,71	2,71	M17	3,16	1,20	M32	3,26	1,14	M37	3,04	1,17
M5	1100	2,77	2,77	M21	3,24	1,18	M33	3,56	1,14			
M6	1100	2,91	2,91	M22	3,17	1,21	M34	3,28	1,13			
M7	1100	2,55	2,55	M23	3,42	1,16	M35	3,16	1,21			
M8	1100	2,63	2,63	M24	3,15	1,18	M36	2,98	1,13			
M9	1100	2,62	2,62	M25	3,33	1,18						
M10	1100	3,05	3,05	M26	3,71	1,15						
M11	1100	2,74	2,74	M38	3,40	1,20						
M12	1100	2,94	2,94									
M13	1100	3,05	3,05									
M20	1100	3,11	1,20									
M28	1100	3,37	1,12									
Top.	1100	2,81	0,75	Top.	3,35	0,90	Top.	3,32	0,85	Top.	3,05	0,91

"Örgütsel güven ölçeğinin" Tablo 8'deki belirtilen alt boyutlarının ortalamaları dikkate alındığında, ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin genel olarak "orta düzeyde" olduğu görülmektedir. Ancak Tablo 8'de bazı maddelerin belirgin bir biçimde ortalamadan farklılaştığı görülmektedir. Bu verilere göre, ölçme aracıda yer alan "Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere, işinde daha iyi hizmet sunabilmesi için eğitim verilir" maddesi (M3), en düşük ortalamaya ($\bar{X} = 2,11$) sahiptir. Analizlerde "az katılıyorum" biçiminde değerlendirilen bu sorunun ortalamasının düşük olması dikkati çekmektedir. Bu bulguya göre, ilköğretim okullarında yeni göreve başlayan öğretmenlere, işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için verilen eğitimin istenilen düzeye ulaşmadığı ve bu noktada öğretmenlerin okul örgütüne yeterli derecede güvenmedikleri söylenebilir. Diğer yandan yine elde edilen veriler göre, ölçme aracıda yer alan sorulardan en yüksek ortalamaya sahip olanın, "Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenirim" şeklindeki M27 ($\bar{X} = 3,71$) olduğu görülmektedir. Bu sonuç, örgütsel güvenin karşılıklı bir süreç olduğu; birisine güven telkin etmeden o kişinin güveninin kazanılamayacağı biçiminde değerlendirilebilir. Bu sonuçta dikkat çekici nokta, öğretmenlerin okulun örgütsel güven ortamını başlatıcı değişken olarak yöneticiyi işaret etmesidir. Ölçme aracıda yer alan, "Okul müdürü, yanına, çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği birisidir " maddesi (M14), araştırmada yüksek ortalamaya ($\bar{X} = 3,68$) sahip diğer bir maddedir. Bu sonuç, ilköğretim okulu öğretmenlerin, okul müdürlerini iletişime açık, rahatlıkla yanına ulaşılabilen kişiler olarak algıladıklarını göstermektedir. Bu durum, okul müdürlerinin çalışanlarıyla ilişkilerinde samimi ve içten olmasıyla da ilişkilendirilebilir. İlköğretim öğretmenlerin, okul hakkındaki duygularını belirtmekten çekinmediğini ifade eden "Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim" maddesinin (M31) ortalaması ise ($\bar{X} = 3,66$) 'dır. Buna dayanarak, öğretmenlerin çalıştıkları okulla ilgili olumlu ya da olumsuz her türlü düşüncelerini rahatlıkla paylaşabildiklerine, düşüncelerinden dolayı herhangi bir baskı ya da tepkiye maruz kalmadıkları, herkesin söz hakkının olduğu bir ortamda bulduklarına ilişkin bir algıya sahip oldukları ileri sürülebilir. Ölçme aracıdaki, "Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir" maddesi (M33), araştırmada yüksek ortalamaya ($\bar{X} = 3,56$) sahip diğer bir maddedir. Bu sonuç, ilköğretim öğretmenlerin, okul yöneticilerini kolaylıkla ulaşabilecekleri ve ilgili

konularda görüşlerini aktarabilecekleri direkt iletişim kurabilecekleri kişiler olarak değerlendirdiklerini göstermektedir.

Bu noktadan hareketle, ilköğretim öğretmenlerinin, yöneticilerinin kişisel özelliği ve mesleki yeterliliğinden ötürü onlara güven duyduklarına, çalışanlar arasında açık iletişimin olduğuna, okuldaki işleyişin dürüst, açık ve adil olarak yürütüldüğüne ancak özellikle yeni göreve başlama aşamasında verilecek eğitimin ya da bilgilendirmelerin yeterli olmadığına ilişkin algılara sahip oldukları ileri sürülebilir. Toplumla olumlu davranışsal değişiklikler kazanmış bireyler sunmayı hedefleyen eğitim örgütlerinde, güven ilişkilerinin maksimum seviyede gerçekleşmesi beklenir. Bu nedenle, bu güven düzeyinin bir eğitim örgütünden beklenilenin altında olduğu göz ardı edilmemelidir. Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz'ın (2008) araştırmasında da aynı yönde bulgular elde edilmiş olup öğretmenlerin örgütsel güvenlerinin ilgili boyutlarda "orta düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, Artuksu'nin (2009) çalışmasında ise ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel güven düzeylerini belirleyen ölçeğin çalışanlara duyarlılık ve yeniliğe açıklık boyutlarına "orta düzeyde katıldıkları"; yöneticiye güven ve iletişim ortamı boyutlarına ise "çok katıldıkları" belirlenmiştir. Ancak, Artuksu'nin (2009) dikkat çektiği gibi öğretmenlerin "çok katıldıkları" boyutlardan aldıkları puanlar göz önüne alınırsa öğretmenlerin "orta düzeye" daha yakın oldukları görülmektedir. Bu bağlamda, öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarına yönelik güven noktasında yüksek düzeyde güven duymadıkları söylenebilir.

İlköğretim öğretmenlerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerine bakıldığında "**Çalışanlara Duyarlılık**" alt boyutunun diğer boyutlara kıyasla en düşük ortalamaya ($\bar{X} = 2,81$) sahip olduğu Tablo 8'de görülmektedir. Çalışanlara Duyarlılık boyutu, göreve yeni başlayan öğretmenlere yardımcı olunması, onlara yalnız olmadıkları duygusunun verilmesi, okul iş prensipleri oluşturulurken öğretmenlerin de fikirlerinin alınması, öğretmenlerin ders programlarının hazırlanmasında onlara da söz hakkı tanınması ve okulda alınacak kararlarda öğretmenlere karşı adil olunması gibi durumları da kapsamaktadır (Yılmaz, 2006: 91). Bu boyut, ölçekteki 1-13 arasındaki maddeler ile 20. ve 28. maddelerden oluşmaktadır. Bu maddelere ilişkin yanıtları, öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda kendilerine "orta düzeyde" ($\bar{X} = 2,81$) bir duyarlılıkla yaklaşıldığına inandıklarını göstermektedir.

Tablo 8’de "Çalışanlara Duyarlılık" alt boyutuyla ilgili öğretmenlerin M1 ($\bar{X}=3,14$), M4 ($\bar{X}=2,71$), M5 ($\bar{X}=2,77$), M6 ($\bar{X}=2,91$), M8 ($\bar{X}=2,63$), M9 ($\bar{X}=2,62$), M10 ($\bar{X}=3,05$), M11 ($\bar{X}=2,74$), M12 ($\bar{X}=2,94$), M13 ($\bar{X}=3,05$), M20 ($\bar{X}=3,11$) ve M28’inci ($\bar{X}=3,37$) maddelere "orta düzeyde katıldıkları", M2 ($\bar{X}=2,53$), M3 ($\bar{X}=2,11$) ve M7’inci ($\bar{X}=2,55$) maddelere "az katıldıkları" görülmektedir. Çalışanlara duyarlılık boyutunda yer alan, "okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere okulun amaçları anlatılır" (M2), "okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilir" (M3) ve "okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir" (M7) maddelerine öğretmenlerin "az katıldıkları" ve diğer maddelere "orta düzeyde katıldıkları" bulguları göz önüne alındığında, ilköğretim okullarında yeni göreve başlayan öğretmenlerin, işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için yeterli düzeyde bir hizmet içi eğitim almadıkları, okulun işleyişi hakkında detaylı bilgilere sahip olmadıkları ve okulda görev dağılımı yapılırken öğretmenlerin kişisel amaçlarının dikkate alınmadığı söylenebilir. Yeteri kadar hizmet içi eğitim almayan ve mesleğiyle alakalı kişisel hedefleri de dikkate alınmayan bir öğretmen, hem görevine hem de çalıştığı örgüte alışmakta güçlük çekebilir. Bu durumdaki bir öğretmen de hem kendisine ve hem de örgütüne karşı yeterince güven geliştiremeyebilir.

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerini belirlemeye yönelik olan "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları içerisinde "**Yöneticiye Güven**" boyutu en yüksek ortalamaya ($\bar{X}=3,35$) sahip boyuttur. Yöneticiye Güven boyutu (Yılmaz, 2006: 91); okul müdürlerinin öğretmenlerin sorunlarını ve önerilerini dinleyen, iş prensiplerini ve performans değerlendirmelerini adil ve dürüst olarak yürüten, öğretmenlere güvenen ve onlara destek veren bir kişi olarak algılanmasıyla ilgilidir. Bu boyut ölçekteki 14-17 ve 21-26 arasındaki maddeler ile 38. maddeden oluşmaktadır. Öğretmenlerin bu sorulara verdikleri yanıtlar, okul yöneticilerine "orta düzeyde" ($\bar{X}=3,35$) güvendiklerini göstermektedir. Tablo 8’de "Yöneticiye Güven" alt boyutuyla ilgili öğretmenlerin M14 ($\bar{X}=3,68$), M23 ($\bar{X}=3,42$), M26 ($\bar{X}=3,71$), M38’inci ($\bar{X}=3,40$) maddelere "çok katıldıkları" görülmektedir. Bununla birlikte, M15 ($\bar{X}=3,39$), M16 ($\bar{X}=3,20$), M17 ($\bar{X}=3,16$), M21 ($\bar{X}=3,24$), M22 ($\bar{X}=3,17$), M24 ($\bar{X}=3,42$), ve M25’inci ($\bar{X}=3,33$) maddelere "orta düzeyde katıldıkları" ortaya

çıkıştır. Yöneticiye güven boyutunda "okul müdürü yanına çalışanların rahatlıkla ulaşacağı biridir" (M14), "okul müdürü işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevlerimde bana güvenir"(M23), "okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamaz"(M26) ve "okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim"(M38) maddelerine öğretmenlerin "çok katıldıkları" ve diğer maddelere "orta düzeyde katıldıkları" bulguları dikkate alındığında okul yöneticilerinin samimi, insancıl, adil ve dürüst oldukları, öğretmenlerin sorunlarını ve önerilerini dinledikleri yargısı ortaya çıkmakta ve öğretmenlerle okul müdürleri arasında güven noktasında olumlu bir hava olduğu söylenebilir. Çünkü, güven kavramı bireyler arasında oluşan ve çift yönlü bir süreçtir. Karşılıklı bağımlılığı zorunlu kılar ve zamanla gelişmesi beklenen güven Taylor'unda belirttiği gibi kurum üyelerinin iyiliği için karşılıklı saygıya ve nezakete dayalı uyumlu davranışların bir sonucu olarak genellikle yavaş kazanılan bir olgudur (Dinç, 2007: 27). Ancak, Artuksi'nin (2009) ifade ettiği gibi, eğitim hizmeti veren bir kurumun yöneticisi olarak okul müdürlerinin, çalışanlarının "tamamen" düzeyinde güvenine mazhar olmaları beklenmektedir. Duygusal açıdan baktığımızda da okul yöneticilerinin güvenilir kişiler olması öğretmenleri etkileyebilmektedir. Ceyanes (2004), öğretmen ve okul müdürü arasındaki güven ilişkisi ile öğretmenin yaşadığı duygusal çöküntü arasında güçlü bir ilişki olduğunu ifade etmiştir. Öyleyse, okul yöneticisinin güvenilir olması, öğretmenleri duygusal açıdan olumlu etkilediği gibi, eğitim-öğretim ortamının kalitesi açısından da önemli bir niteliktir.

"Örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları içerisinde, öğretmen algılarının en yüksek ortalamaya ($\bar{X} = 3,32$) sahip olduğu ikinci alt boyut, "**İletişim Ortamı**"dır. Örgütsel güvenin İletişim Ortamı alt boyutu (Yılmaz, 2006: 92); bilgilerin çalışanlarla eksiksiz, doğru ve zamanında paylaşılması, iletişim kanallarının her zaman açık olması, gizli saklı uygulamalara yer verilmemesi ve okul müdürünün öğretmenleriyle doğrudan iletişime açık olması gibi durumları kapsamaktadır. Ölçekteki 27, 29, 30 ile 32-36 arasındaki maddelerden oluşan bu boyuta ilişkin öğretmen algıları, onların "orta düzeyde" ($\bar{X} = 3,32$) bir güven geliştirdiklerini göstermektedir. Tablo 8'de "İletişim Ortamı" alt boyutuyla ilgili öğretmenlerin M30 ($\bar{X} = 3,72$) ve M33'üncü ($\bar{X} = 3,56$) maddelere "çok katıldıkları" görülmektedir. Bununla birlikte, M27 ($\bar{X} = 3,28$), M29 ($\bar{X} = 3,32$), M32 ($\bar{X} = 3,26$), M34 ($\bar{X} = 3,28$), M35 ($\bar{X} = 3,16$) ve M36'ncı ($\bar{X} = 2,98$)

maddelere "orta düzeyde katıldıkları" ortaya çıkmıştır. İletişim ortamı boyutunda öğretmenlerin "okul hakkındaki duygularımı belirtmekten çekinmem" (M30) ve "bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir"(M33) maddelerine "çok katıldıkları" ancak; diğer maddelere "orta düzeyde katıldıkları" görülmüştür. Buradan hareketle, okul yöneticileriyle öğretmenlerin doğrudan iletişim kurdukları ve bu sayede okul hakkındaki duygularını rahatça ifade ettikleri noktasında okula karşı güven duydukları söylenebilir. Öğretmenlerin okul hakkındaki duygu ve düşüncelerinin serbest bir biçimde okul yönetimine aktarması okullarda etkin iletişim kanallarının açık olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Bununla birlikte okul içi demokrasinin ve fikirleri beyan etme serbestisi izleri önemli bir tutumdur (Arslan, 2009: 10). Brewster ve Railback'in (2003) belirttiği gibi, dürüst ve açık bir iletişim ortamı sağlamanın, çalışanları güçlendirmek ve onlardaki aidiyet duygusunu geliştirmekle mümkün olabileceği dikkate alındığında, öğretmenlerin rahatça kendilerini duygusal bağlamda geliştirebilecek bir ortamda oldukları söylenebilir.

"Yeniliğe Açıklık", "Örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları içerisinde, Çalışanlara Duyarlılık'dan sonra öğretmen algılarının en düşük ortalamaya ($\bar{X} = 3,05$) sahip olduğu alt boyuttur. Yeniliğe Açıklık (Yılmaz, 2006: 92); okul müdürünün iş prensiplerini oluştururken öğretmenlerin de fikirlerini almasını, öğretmenlerin çalıştıkları okul hakkındaki duygularını özgürce ifade edebilmelerini, okulda yapılacak yenilik veya değişikliklerde söz sahibi olmalarını içermektedir. Örgütsel güvenin bu alt boyutuna ölçme aracındaki; 18, 19, 31 ve 37. maddelerinde yer verilmiştir. Bu boyutu oluşturan maddelere verdikleri yanıtlar öğretmenlerin, görev yaptıkları okullarda "orta düzeyde" ($\bar{X} = 3,05$) yeniliğe açık bir ortam bulunduğuna inandıklarını göstermektedir. Tablo 8'de "yeniliğe açıklık" alt boyutuyla ilgili öğretmenlerin M31'e ($\bar{X} = 3,66$) "çok katıldıkları" görülmektedir. Bununla birlikte, M18 ($\bar{X} = 2,85$), M19 ($\bar{X} = 2,66$) ve M37'nci ($\bar{X} = 3,04$) maddelere "orta düzeyde katıldıkları" ortaya çıkmıştır. Yeniliğe açıklık boyutunda öğretmenlerin "çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim" (M31) maddesine "çok katıldıkları" ancak; diğer maddelere "orta düzeyde katıldıkları" görülmüştür. Bu bulgulardan yola çıkarak, değişim ve dönüşüme açıklığın önemsendiği günümüzde, öğretmenlerin görev yaptıkları okulda yapılacak yeniliklerde veya değişikliklerde yeterince söz sahibi olamadıkları, okul müdürlerinin iş prensiplerini oluştururken kendilerinin önerilerine yeterince başvurmadığı bu nedenle,

öğretmenlerin okul ortamının yeniliğe açıklık noktasında yeterince olgunlaşmadığını düşündükleri söylenebilir. Dolayısıyla, Artuksi'nin de (2009) belirttiği gibi yeniliğe yeterince açık olmayan kurumlarda yüksek düzeyde güven duygusunun geliştirilmeyeceği göz önüne alınırsa, bu düzey bir algıya sahip olan öğretmenlerden, okula ilişkin yüksek bir güven düzeyi geliştirmelerini beklemek, gerçekçi bir beklenti olmayacaktır.

4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından **cinsiyet** değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla "t testi" yapılmış ve sonuçlar Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan "t testi" sonuçları

Ölçek Boyutları	Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	sd	"t" Değeri	P
Çalışanlara Duyarlılık	Erkek	559	40,97	11,3	1098	3,96	,00 P <.05
	Bayan	541	43,65	10,9			
Yöneticiye Güven	Erkek	559	35,67	10,0	1098	4,17	,00 P <.05
	Bayan	541	38,16	9,6			
İletişim Ortamı	Erkek	559	25,87	6,9	1098	3,67	,00 P <.05
	Bayan	541	27,38	6,6			
Yeniliğe Açıklık	Erkek	559	11,76	3,7	1098	4,38	,00 P <.05
	Bayan	541	12,72	3,5			

Tablo 9'da ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinde "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark saptanmıştır (p= ,00). Erkek ve bayan öğretmenlerin aritmetik ortalamaları,

çalışanlara duyarlılık boyutu ;($\bar{X}_{E=40,97}$; $\bar{X}_{B=43,65}$), yöneticiye güven boyutu :($\bar{X}_{E=35,67}$ ve $\bar{X}_{B=38,16}$), iletişim ortamı boyutu ;($\bar{X}_{E=25,87}$; $\bar{X}_{B=27,38}$) ve yeniliğe açıklık boyutu; ($\bar{X}_{E=11,76}$; $\bar{X}_{B=12,72}$) şeklindedir. Her iki gurubun aritmetik ortalamaları incelendiğinde, tüm alt boyutlarda, kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere kıyasla okul örgütüne karşı daha yüksek bir güven düzeyine sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Artuksi'nin (2009) çalışmasında da aynı yönde bulgular elde edilmiş olup, bayanların erkeklere nazaran örgüte daha fazla güvendikleri tespit edilmiştir. Kadınların erkeklere nazaran örgüte daha fazla güvenmelerinin sebebi yöneticilerin bayanlara yönelik pozitif tutumları veya bayanların görevsel anlamda yönetimce zorlanmamaları gösterilebilir. Okul yönetiminde genellikle erkek yöneticilerin olması, kadın öğretmenlerin örgütlerine olan güvenlerini olumsuz yönde etkilemediği gibi, aksine daha da güçlendirmiştir. Kişilerin yetiştirilme tarzlarının ve yaşadıkları toplumun kültürel özelliklerinin bu duruma neden olduğu söylenebilir. Ülkemizde genel anlamda birçok alanında ataerkil bir yapı hakimdir. Hatta erkeklere ve onların yaptığı işlere toplumun verdiği değer, birçok açıdan kadınlara ve onların yaptığı işlere verilen değerden daha büyüktür (KSGM, 2008: 15). Bu açıdan kadın öğretmenlerin, büyük çoğunluğu erkek olan okul yöneticilerine karşı daha yüksek düzeyde güven duymaları, onların toplumsal açıdan kendilerine ve erkeklere yüklenen toplumsal rolü kabullenmiş olmalarından kaynaklı olabilir.

Ancak, farklı çalışmalarda erkeklerin kadınlara nazaran daha fazla örgüte güvendikleri görülmüştür (Yılmaz, 2006; Özer ve diğerleri, 2006). Bunların yanı sıra, Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada ise kadın ve erkeklerin örgütsel güven bağlamında aralarında bir üstünlük olmadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde Özdil (2005), Culver (1994) ve (Blevins, 2001) örgütsel güven üzerine yaptıkları çalışmalarında, cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılığa yol açmadığını tespit etmişlerdir.

4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından **eğitim düzeyi** değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik tek yönlü anova testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 10 ve Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 10
İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından eğitim düzeyi değişkenine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

Ölçek Boyutları	Eğitim Düzeyi	N	\bar{X}	ss
Çalışanlara Duyarlılık	Ön Lisans	97	43,05	12,3
	Lisans	947	42,23	11,2
	Lisans Üstü	56	42,00	10,5
	Toplam	1100	42,29	11,2
Yöneticiye Güven	Ön Lisans	97	35,64	11,5
	Lisans	947	37,01	9,8
	Lisans Üstü	56	37,04	9,4
	Toplam	1100	36,89	9,9
İletişim Ortamı	Ön Lisans	97	26,57	7,2
	Lisans	947	26,61	6,8
	Lisans Üstü	56	26,79	6,3
	Toplam	1100	26,61	6,8
Yeniliğe Açıklık	Ön Lisans	97	12,10	3,8
	Lisans	947	12,24	3,6
	Lisans Üstü	56	12,29	3,5
	Toplam	1100	12,23	3,6

Tablo 10'da ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık (\bar{X} öl= 43,05; \bar{X} l= 42,23; \bar{X} yl= 42,00), yöneticiye güven (\bar{X} öl= 35,64; \bar{X} l= 37,01; \bar{X} yl= 37,04), iletişim ortamı (\bar{X} öl= 26,57; \bar{X} l= 26,61; \bar{X} yl= 26,79) ve yeniliğe açıklık (\bar{X} öl= 12,10; \bar{X} l= 12,24; \bar{X} yl= 12,29) boyutlarında eğitim düzeyi değişkenine ait puanların aritmetik ortalamaları görülmektedir.

Tablo 11
İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonuçları

Ölçek Boyutları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	"F" Değeri	P
Çalışanlara Duyarlılık	Gruplar arası	64,35	2	32,17	,25	,77 P > .05
	Grup içi	139528,55	1097	127,19		
	Toplam	139592,90	1099			
Yöneticiye Güven	Gruplar arası	167,67	2	83,83	,84	,42 P > .05
	Grup içi	108542,09	1097	98,94		
	Toplam	108709,76	1099			
İletişim Ortamı	Gruplar arası	1,91	2	,95	,02	,98 P > .05
	Grup içi	51009,32	1097	46,49		
	Toplam	51011,24	1099			
Yeniliğe Açıklık	Gruplar arası	1,84	2	,92	,06	,93 P > .05
	Grup içi	14747,50	1097	13,44		
	Toplam	14749,34	1099			

Tablo 11’de İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık ($p = ,77$), yöneticiye güven ($p = ,42$), iletişim ortamı ($p = ,98$) ve yeniliğe açıklık ($p = ,93$) boyutlarında eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir.

Artuksi’nin (2009) çalışmasında da aynı yönde bulgular elde edilmiş olup, öğretmenlerin eğitim düzeylerinin örgütsel güvene yönelik algılarında herhangi bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Aynı zamanda, Blevins (2001) ve Asunakutlu’nun (2004) çalışmaları da göstermektedir ki, eğitim düzeyinin öğretmenlerin örgütsel güvenlerine yönelik herhangi bir farklılaşma sağlamamaktadır. Bu bağlamda, ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin “örgütsel güven ölçeğinin” alt boyutları bakımından eğitim düzeyi değişkeni ile ilişkisinin olmadığı söylenebilir.

4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından **mesleki kıdem** değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik tek yönlü anova testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 12 ve Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 12

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından mesleki kıdem değişkenine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

Ölçek Boyutları	Mesleki Kıdem	N	X	ss
Çalışanlara Duyarlılık	1-5	290	41,09	10,67
	6-10	338	43,43	11,34
	11-15	242	41,39	11,17
	16-20	104	41,39	11,50
	21 ve üz.	126	44,48	11,94
	Toplam	1100	42,29	11,27
Yöneticiye Güven	1-5	290	36,94	10,02
	6-10	338	35,94	9,73
	11-15	242	37,54	9,90
	16-20	104	37,17	9,36
	21 ve üz.	126	37,50	10,70
	Toplam	1100	36,89	9,94
İletişim Ortamı	1-5	290	26,25	7,01
	6-10	338	26,18	6,39
	11-15	242	26,70	7,057
	16-20	104	26,76	6,43
	21 ve üz.	126	28,29	6,86
	Toplam	1100	26,61	6,81
Yeniliğe Açıklık	1-5	290	12,17	3,76
	6-10	338	12,04	3,48
	11-15	242	12,26	3,67
	16-20	104	12,15	3,48
	21 ve üz.	126	12,83	3,90
	Toplam	1100	12,23	3,66

Tablo 12’de ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık ($\bar{X}_{1-5}= 41,09$; $\bar{X}_{6-10}= 43,43$; $\bar{X}_{11-15}= 41,39$; $\bar{X}_{16-20}= 41,39$ $\bar{X}_{21-25}= 44,48$), yöneticiye güven ($\bar{X}_{1-5}= 36,94$; $\bar{X}_{6-10}= 35,94$; $\bar{X}_{11-15}= 37,54$; $\bar{X}_{16-20}= 37,17$ $\bar{X}_{21-25}= 37,50$), iletişim ortamı ($\bar{X}_{1-5}= 26,25$; $\bar{X}_{6-10}= 26,18$; $\bar{X}_{11-15}= 26,70$; $\bar{X}_{16-20}= 26,76$; $\bar{X}_{21-25}= 28,29$), ve yeniliğe açıklık ($\bar{X}_{1-5}= 12,17$; $\bar{X}_{6-10}= 12,04$; $\bar{X}_{11-15}= 12,26$; $\bar{X}_{16-20}= 12,15$; $\bar{X}_{21-25}= 12,83$), boyutlarında mesleki kıdem değişkenine ait puanların aritmetik ortalamaları görülmektedir.

Tablo 13
İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonuçları

Ölçek Boyutları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	"F" Değeri	P
Çalışanlara Duyarlılık	Gruplar arası	1743,37	4	435,84	3,46	,00 P <.05
	Grup içi	137849,53	1095	125,89		
	Toplam	139592,90	1099			
Yöneticiye Güven	Gruplar arası	421,59	4	105,39	1,06	,37 P >.05
	Grup içi	108288,17	1095	98,89		
	Toplam	108709,76	1099			
İletişim Ortamı	Gruplar arası	460,24	4	115,06	2,49	,04 P <.05
	Grup içi	50550,99	1095	46,16		
	Toplam	51011,24	1099			
Yeniliğe Açıklık	Gruplar arası	56,58	4	14,14	1,05	,37 P >.05
	Grup içi	14692,76	1095	13,41		
	Toplam	14749,34	1099			

Tablo 13’de İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık (p= ,00) ve iletişim ortamı

($p= ,04$) boyutlarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Bununla birlikte, yöneticiye güven ($p= ,37$) ve yeniliğe açıklık ($p= ,37$) boyutlarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Çalışanlara duyarlılık ve iletişim ortamı boyutlarında çıkan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla bonferroni testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14
İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından mesleki kıdem değişkenine göre hangi Gruplar Arasında Olduğunu Belirleyen Bonferroni Testi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Mesleki Kıdem	1-5	6-10	11-15	16-20	21 ve üz.
Çalışanlara Duyarlılık	1-5	-	-	-	-	*
	6-10	-	-	-	-	-
	11-15	-	-	-	-	-
	16-20	-	-	-	-	-
	21 ve üz.	-	*	-	-	-
Yöneticiye Güven	1-5	-	-	-	-	-
	6-10	-	-	-	-	-
	11-15	-	-	-	-	-
	16-20	-	-	-	-	-
	21 ve üz.	-	-	-	-	-
İletişim Ortamı	1-5	-	-	-	-	*
	6-10	-	-	-	-	-
	11-15	-	-	-	-	-
	16-20	-	-	-	-	-
	21 ve üz.	*	-	-	-	-
Yeniliğe Açıklık	1-5	-	-	-	-	-
	6-10	-	-	-	-	-
	11-15	-	-	-	-	-
	16-20	-	-	-	-	-
	21 ve üz.	-	-	-	-	-

Tablo 14’de İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık boyutu bakımından mesleki kıdem değişkenine göre 1-5 ile 21 ve üzeri gruplarda farklılaştığı; iletişim boyutunda da, 1-5 ile 21 ve üzeri gruplarda farklılaştığı görülmektedir. Tablo 10’da aritmetik ortalamalar, çalışanlara duyarlılık boyutunda 1-5 ($\bar{X}_{1-5} = 41,09$) ile 21 ve üzeri ($\bar{X}_{21-ü} = 44,48$) ; iletişim ortamı boyutunda ise, 1-5 ($\bar{X}_{1-5} = 26,25$) ile 21 ve üzeri ($\bar{X}_{21-ü} = 28,29$) şeklindedir. Bu durumda her iki boyutta da farklılığın 21 ve üzeri grup lehine olduğu görülmektedir.

İlgili literatür incelendiğinde öğretmenlerin kıdem yılları ile örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu saptanmıştır (Özer ve diğerleri, 2006; Artuksi, 2009). Ancak, öğretmenlerin kıdem yıllarının örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığını ortaya koyan araştırmalar da bulunmaktadır (Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008; Yılmaz, 2005).

Araştırmada çalışmaya duyarlılık ve iletişim ortamı boyutlarında, 1-5 ile 21 ve üzeri gruplar arasındaki farklılığın 21 ve üzeri grubu lehine anlamlı olmasının sebebi, öğretmenlerin zamanla okul ortamına alışmaları, okul örgütünü benimsemeleri, çalışanlar arasındaki yaşa hürmet hissi gibi durumlar olabilir. Ayrıca, Başaran’ın (2008: 313) da ifade ettiği gibi, kıdemi 20 yıldan fazla olan öğretmenler daha çok bürokratik davranış sergilemeleri ve bunun sonucu olarak, kendilerini daha fazla güvende hissetmeleri bu durumun sebepleri arasında değerlendirilebilir.

4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından **branş** değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik tek yönlü anova testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 15 ve Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 15
İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından branş değişkenine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri

Ölçek Boyutları	Branş	N	X	ss
Çalışanlara Duyarlılık	Sınıf Öğrt.	500	41,56	11,301
	Mat. ve Fen. Bil. Öğrt.	102	43,16	10,765
	Sosyal Bil. Öğrt.	266	41,77	10,742
	Güz. Sant. ve Spor Öğrt.	92	44,65	12,288
	Diğ. Öğrt.	140	43,69	11,578
	Toplam	1100	42,29	11,270
Yöneticiye Güven	Sınıf Öğrt.	500	36,89	10,003
	Mat. ve Fen. Bil. Öğrt.	102	36,96	9,715
	Sosyal Bil. Öğrt.	266	35,63	9,626
	Güz. Sant. ve Spor Öğrt.	92	39,11	10,238
	Diğ. Öğrt.	140	37,82	10,091
	Toplam	1100	36,89	9,946
İletişim Ortamı	Sınıf Öğrt.	500	26,73	6,786
	Mat. ve Fen. Bil. Öğrt.	102	26,71	6,869
	Sosyal Bil. Öğrt.	266	25,72	6,758
	Güz. Sant. ve Spor Öğrt.	92	27,57	7,079
	Diğ. Öğrt.	140	27,19	6,707
	Toplam	1100	26,61	6,813
Yeniliğe Açıklık	Sınıf Öğrt.	500	12,22	3,618
	Mat. ve Fen. Bil. Öğrt.	102	12,38	3,591
	Sosyal Bil. Öğrt.	266	11,79	3,582
	Güz. Sant. ve Spor Öğrt.	92	13,09	4,051
	Diğ. Öğrt.	140	12,44	3,690
	Toplam	1100	12,23	3,663

Tablo 15’de ilköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık ($\bar{X}_{S.Ö}= 41,56$; $\bar{X}_{M.F.Ö}= 43,16$; $\bar{X}_{S.B}= 41,77$; $\bar{X}_{G.S}= 44,65$ $\bar{X}_{D.Ö}= 43,69$), yöneticiye güven ($\bar{X}_{S.Ö}= 36,89$; $\bar{X}_{M.F.Ö}= 36,96$; $\bar{X}_{S.B}= 35,63$; $\bar{X}_{G.S}= 39,11$; $\bar{X}_{D.Ö}= 37,82$), iletişim ortamı ($\bar{X}_{S.Ö}= 26,73$;

$\bar{X}_{M.F.Ö} = 26,71$; $\bar{X}_{S.B} = 25,72$; $\bar{X}_{G.S} = 27,57$; $\bar{X}_{D.Ö} = 27,19$) ve yeniliğe açıklık ($\bar{X}_{s.ö} = 12,22$; $\bar{X}_{M.F.Ö} = 12,38$; $\bar{X}_{S.B} = 11,79$; $\bar{X}_{G.S} = 13,09$; $\bar{X}_{D.Ö} = 12,44$) boyutlarında branş değişkenine ait puanların aritmetik ortalamaları görülmektedir.

Tablo 16
İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonuçları

Ölçek Boyutları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	"f" Değeri	P
Çalışanlara Duyarlılık	Gruplar arası	1201,21	4	300,30	2,37	,06 P >.05
	Grup içi	138391,69	1095	126,38		
	Toplam	139592,90	1099			
Yöneticiye Güven	Gruplar arası	998,59	4	249,64	2,53	,03 P <.05
	Grup içi	107711,17	1095	98,36		
	Toplam	108709,76	1099			
İletişim Ortamı	Gruplar arası	350,34	4	87,58	1,89	,10 P >.05
	Grup içi	50660,89	1095	46,26		
	Toplam	51011,24	1099			
Yeniliğe Açıklık	Gruplar arası	128,39	4	32,09	2,40	,04 P <.05
	Grup içi	14620,95	1095	13,35		
	Toplam	14749,34	1099			

Tablo 16'da İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" yöneticiye güven ($p = ,03$) ve yeniliğe açıklık ($p = ,04$) boyutlarında branş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Bununla birlikte, çalışanlara duyarlılık ($p = ,06$) ve iletişim ortamı ($p = ,10$) boyutlarında branş değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Yöneticiye güven ve yeniliğe açıklık boyutlarında çıkan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla bonferroni testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 17
İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" alt boyutları bakımından branş değişkenine göre hangi Gruplar Arasında Olduğunu Belirleyen Bonferroni Testi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Branş	S.Ö	M.F.Ö	S.B	G.S	D.Ö
Çalışanlara Duyarlılık	Sınıf Öğrt.	-	-	-	-	-
	Mat. ve Fen. Bil. Öğrt.	-	-	-	-	-
	Sosyal Bil. Öğrt.	-	-	-	-	-
	Güz. Sant. ve Spor Öğrt.	-	-	-	-	-
	Diğ. Öğrt.	-	-	-	-	-
Yöneticiye Güven	Sınıf Öğrt.	-	-	-	-	-
	Mat. ve Fen. Bil. Öğrt.	-	-	-	-	-
	Sosyal Bil. Öğrt.	-	-		*	-
	Güz. Sant. ve Spor Öğrt.	-	-	*	-	-
	Diğ. Öğrt.	-	-	-	-	-
İletişim Ortamı	Sınıf Öğrt.	-	-	-	-	-
	Mat. ve Fen. Bil. Öğrt.	-	-	-	-	-
	Sosyal Bil. Öğrt.	-	-	-	-	-
	Güz. Sant. ve Spor Öğrt.	-	-	-	-	-
	Diğ. Öğrt.	-	-	-	-	-
Yeniliğe Açıklık	Sınıf Öğrt.	-	-	-	-	-
	Mat. ve Fen. Bil. Öğrt.	-	-	-	-	-
	Sosyal Bil. Öğrt.	-	-	-	*	-
	Güz. Sant. ve Spor Öğrt.	-	-	*	-	-
	Diğ. Öğrt.	-	-	-	-	-

Tablo 17’de İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" yöneticiye güven boyutunda branş değişkenine göre sosyal bilimler ile güzel sanatlar ve spor grupları arasında farklılaştığı; yeniliğe açıklık boyutunda da sosyal bilimler ile güzel sanatlar ve spor grupları arasında farklılaştığı görülmektedir. Tablo 15’deki aritmetik ortalamalar, yöneticiye güven boyutunda sosyal bilimler ($\bar{X}_{S.B} = 35,63$) ile güzel sanatlar ve spor ($\bar{X}_{G.S} = 39,11$); yeniliğe açıklık boyutunda da sosyal bilimler ($\bar{X}_{S.B} = 11,79$) ile güzel sanatlar ve spor

($\bar{X}_{G.S} = 13,09$) şeklindedir. Bu durumda her iki boyutta da farklılığın güzel sanatlar ve spor grubu lehine olduğu görülmektedir.

İlgili araştırmalara bakıldığında branş değişkeninin genelde öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyleri arasında herhangi bir fark oluşturmadığı görülmüştür (Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz 2008; Yılmaz, 2005; Özer ve diğerleri, 2006). Artuksi'nin (2009) çalışmasında ise sadece iletişim alt boyutunda anlamlı bir farklılık oluşturmuştur. Dolayısıyla, söz konusu araştırmalarla bu araştırma bulguları arasında fark ortaya çıkmaktadır. Bu durum, sosyal bilimler alanı öğretmenlerinin sayılarının ve ders yüklerinin fazla olması dolayısıyla ders dağıtımında dengesizliğe sebep olması (ek ders ücreti gibi) ve bu konularda kendilerinin görüşleri alınmadan derslerin düzenlenmesi olabilir. Oysa Güzel Sanatlar ve Spor alanına yönelik okullarda çok sayıda öğretmen bulunmadığı için yöneticilerin onlarla uyum içerisinde olma eğilimi veya bu öğretmenlerin girdikleri derslerin (ek ders ücreti noktasında) yalnızca kendilerini ilgilendireceği gösterilebilir.

BÖLÜM V

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak ileri sürülen öneriler yer almaktadır.

5.1. SONUÇLAR

İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri nasıldır? biçimindeki temel problem için beş alt problem çerçevesinde elde edilen bulgulardan şu sonuçlara varılmıştır.

1) Araştırmada, İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeyleri "örgütsel güven ölçeğinin" *çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık* boyutlarına "orta düzeyde katıldıkları" tespit edilmiştir.

2) İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinde "örgütsel güven ölçeğinin" *çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık* alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark saptanmıştır ($p= ,00$). Erkek ve bayan öğretmenlerin aritmetik ortalamaları, çalışanlara duyarlılık boyutu ;($\bar{X}_{E= 40,97$; $\bar{X}_{B=43,65}$), yöneticiye güven boyutu : ($\bar{X}_{E= 35,67}$ ve $\bar{X}_{B=38,16}$), iletişim ortamı boyutu ; ($\bar{X}_{E= 25,87$; $\bar{X}_{B=27,38}$) ve yeniliğe açıklık boyutu; ($\bar{X}_{E= 11,76$; $\bar{X}_{B=12,72}$) şeklindedir. Her iki gurubun aritmetik ortamları incelendiğinde, tüm alt boyutlarda farklılığın bayanlar lehine olduğu ortaya çıkmıştır.

3) İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık ($p= ,77$), yöneticiye güven ($p= ,42$), iletişim ortamı ($p= ,98$) ve yeniliğe açıklık ($p= ,93$) boyutlarında eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı saptanmıştır.

4) İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" çalışanlara duyarlılık ($p= ,00$) ve iletişim ortamı ($p= ,04$) boyutlarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı saptanmıştır. Anlamlı farklılık hem çalışanlara duyarlılık ve hem de iletişim ortamı boyutunda 1-5 ile 21 ve üzeri gruplar arasındadır. Aritmetik ortalamalar, çalışanlara duyarlılık boyutunda 1-5 ($\bar{X}_{1-5= 41,09}$) ile 21 ve üzeri ($\bar{X}_{21-ü = 44,48}$) ; iletişim ortamı

boyutunda ise, 1-5 ($\bar{X}_{1-5} = 26,25$) ile 21 ve üzeri ($\bar{X}_{21-ü} = 28,29$) şeklindedir. Bu durumda her iki boyutta da farklılığın 21 ve üzeri grup lehine olduğu ortaya çıkmıştır.

5) İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin "örgütsel güven ölçeğinin" yöneticiye güven ($p = ,03$) ve yeniliğe açıklık ($p = ,04$) boyutlarında branş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Bununla birlikte, çalışanlara duyarlılık ($p = ,06$) ve iletişim ortamı ($p = ,10$) boyutlarında branş değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Anlamlı farklılık hem yöneticiye güven ve hem de yeniliğe açıklık boyutunda sosyal bilimler ile güzel sanatlar ve spor grupları arasındadır. Aritmetik ortalamalar, yöneticiye güven boyutunda sosyal bilimler ($\bar{X}_{S.B} = 35,63$) ile güzel sanatlar ve spor ($\bar{X}_{G.S} = 39,11$) ; yeniliğe açıklık boyutunda ise sosyal bilimler ($\bar{X}_{S.B} = 11,79$) ile güzel sanatlar ve spor ($\bar{X}_{G.S} = 13,09$) şeklindedir. Bu bulgulardan hareketle her iki boyutta da farklılığın güzel sanatlar ve spor grubu lehine olduğu ortaya çıkmıştır.

5.2. ÖNERİLER

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

5.2.1. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1) Örgütsel güvenin, eğitimin bilimlerinin diğer konuları (güdüleme, öğrenme, liderlik, bağlılık, stres, işten doyum, tükenmişlik vb.) ile olan ilişkilerini ortaya koyacak araştırmalar yapılabilir.

2) İlköğretim okullarının dışındaki eğitim kurumlarında (ortaöğretim, yüksekokul, üniversite vb.) benzer araştırmalar yapılabilir.

5.2.2. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

1) Örgütsel güven kavramının önemi, bir eğitim kurumuna kazandıracakları ve yokluğu durumundaki olumsuzluklar, İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından organize edilecek seminer ve toplantılarla alanında uzman kişilerce okul yöneticilerine anlatılabilir;

2) MEB, okul yöneticilerinin atamasında diğer kriterlerin yanında, okul yöneticilerini uzman kişilerce yapılacak "kişilik ve güven" testlerine de tabi tutarak atamalar yapabilir;

3) Okul Yöneticilerinin yönetsel davranışlarını geliştirmeye yönelik, öğretim yılının belirli periyotlarında (Eylül, Şubat ve Temmuz aylarında), MEB tarafından organize edilecek, alanında söz sahibi kişilerden oluşan ekiplerce hizmet içi eğitim seminerleri düzenlenebilir;

4) Eğitim fakültelerinin programlarına, seçmeli ders olarak "Örgütsel Güven", "Örgütsel Liderlik ve Güven" gibi dersler koyulabilir;

5) Eğitim-Öğretim yılının başlangıcında İl Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından düzenlenecek, okullarda yeni başlayan öğretmenlere genel olarak okulların amaçlarının ve işleyişlerinin anlatıldığı hizmet içi eğitim seminerleri verilebilir;

6) Biraz daha özele inilerek, sene başında yeni göreve başlayan öğretmenlere, okul yönetimince çalıştıkları okulun durumunun ve işleyişinin anlatıldığı toplantılar yapılabilir;

7) Okullarda, kıdemli öğretmenlerin tecrübelerini özellikle örgütsel güvene ilişkin önerilerini diğer öğretmenlerle paylaşmalarına zemin hazırlayacak "Tecrübe Konuşuyor" adında söyleşiler belli periyotlarda okul yönetimince düzenlenebilir;

8) Okul yönetimi tarafından ayda bir, "Öğretmenim Değerlendiriyor", "Öğretmen Gözüyle" gibi etkinlikler yapılabilir. Bu etkinliklerde, öğretmenlerin okuldaki işleyişle ilgili görüşleri alınıp, mevcut şartlara uygun şekilde düzenlemeler yapılabilir;

9) Çalışanların okul örgütüne olan güvenlerini etkileyecek sosyal etkinlikler (Özel günlerin hatırlanması- kutlanması, tanışma yemekleri, veda geceleri, spor ve gezi organizasyonları gibi) okul yönetimince ya da okul yönetiminin de desteğini alan gönüllü öğretmenlerce düzenlenebilir.

KAYNAKÇA

Adams, Samuel H., A. K. Wiswell (2008). "Further Exploration of Organizational Trust Factors", Virginia Polytechnic Institute and State University, İnternet Kaynağı: http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_&ERICExtSearch_SearchValue_0=ED501630&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED501630. (Erişim Tarihi:05.09.2010).

Akbaba Altun, Sadegöl (2001). **Örgüt Sağlığı**, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayın.

Aktuna, Metin (2007). "İnsan Kaynakları Yönetimi Eğitim Fonksiyonunun Örgütsel Güvene Etkileri ve Bir Uygulama", Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Akyan, Ebru (2007). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Güven ve Tükenme Davranışı Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 25-27 Mayıs 2007, Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sakarya.

Altun, Gökhan (2001). "Güven Duyulan Yönetici Profili", Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Arslan, Mehmet Metin (2009). "Teknik Ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları", Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi, **Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi**, 2009, 5 (2):274-288.

Artuksı, Eda (2009). "İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları", Soysal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

Aslan, Mahire (2008). "**Sınıf Yönetimi Ders Notları**", İnönü Üniversitesi, Ss.3-7, Malatya.

Asunakutlu, Tuncer (2001). “Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güven”, **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Güz, S. 5, Ss.1-17.

----- (2002). “Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme,” **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Güz, S.9, Ss .55-67.

----- (2004). “Çalışanlar ile Yöneticiler Arasında Güven Duygusunun Araştırılması: Turizm Sektöründe Bir Uygulama,” **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 3, Temmuz Eylül 2004, İzmir.

Akgün, Birol (2001). “Türkiye’de Siyasal Güven: Nedenleri ve Sonuçları”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 56, S. 4, Ss.1-23, İnternet Kaynağı: <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/474/5451>. (Erişim Tarihi:28.08.2010).

Ayaz Yılmaz, Aylin (2005). “Hasta Hekim İlişkisinde Güven İletişimi: Akdeniz Üniversitesi Tıp Fakültesi Kadın Hastalıkları ve Doğum Anabilim Dalı Tüp Bebek Ünitesinde Bir Uygulama”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Balay, Refik (2000). **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Ankara: Nobel Yayınları.

Baltaş, Acar (2003). **Ekip Çalışması ve Liderlik**, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Başaran, E. İbrahim (2004). **Yönetimde İnsan İlişkileri**, 3. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları

----- (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ankara: Ekinoks Yayınları.

----- (2008). **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, Ankara: Ekinoks Yayınları.

Barutçugil, İsmet (2004). **Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi**, 2. Baskı, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Bennis, Warren (1995). **Lider Olmanın Temel İlkeleri, Stratejik Yönetim ve Liderlik**,(Çev: Mustafa Özel), İstanbul: İz Yayıncılık.

Blevins, R. E. (2001). “A Study of Association Between Organizational Trust and Decision-Making, Communication, And Collaboration in Comprehensive, Regional. Institutions of Higher Education”. A dissertation Presented to The Graduate School in Partial Fulfillment of The Requirements For The Degree Doctor of Philosophy New Mexico State University Las Cruces, New Mexico, ProQuest Information and Learning Company.(Erişim Tarihi:05.09.2010).

Börü, Deniz (2001). “Örgütlerde Güven Ortamının Yaratılmasında İlk Adım: Güvenilir İnsan Kim? ”, IX. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde Sunulan Bildiri, Silivri-İstanbul, Ss.189-204.

İnternetKaynağı:<http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/deniz1.pdf>.(Erişim Tarihi: 28.12.2010).

Brewster, Cori., J. Railsback (2003), “Building Trusting Relationships For School Improvement: Implications For Principals and Teachers”, Northwest Regional Educational Laboratory, (ERIC Document Reproduction Service Number: ED 481 987).

Brownell, Eileen (2000), “How to Create Organizational”, İnternet Kaynağı: <http://www.presentation-pointers.com/showarticle/articleid/379/>.(Erişim Tarihi: 22.12.2010).

Bryk, S., Anthony, B. Schneider (1996). “Social Trust: A Moral Resource of School Improvement”, University of Chicago Center For School Improvement, Chicago, (ERIC Document Reproduction Service Number: ED 412 630).

Buluç, Bekir (2008). “Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütse Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, Güz: 6(4), Ss. 571-602.

Celep, Cevat (2000). **Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler**, Ankara: Anı Yayıncılık.

Ceyanes, W. Jason (2004). “*An Analysis Between Teacher Trust in The Principal and Teacher Burnout As Identified by Teachers in Selected Texas Public Schools*”, Published of Doctoral Thesis, Texas A&M University, USA. Currall S.C, Epstein M.J. (2003). The Fragility OfOrganizational Trust: Lessons From The Rise And Fall Of Enron. *Organizational Dynamics*. Vol.32, No.2, Pp.193-206.

Culver, T. R.(1994). “Influence Strategies and Trust in Public Schools”, Seattle University, Education, Administration (0514); Edd Business Administration, Management (0454); Political Science, Public Administration (0617) ProQuest Information and Learning.

Çimen, Martı (2007). “İşletmelerin Çalışanlara Karsı Sosyal Sorumluluklarının Örgütsel Güvene Etkisi”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Çokluk Bökeoğlu, Ömay, Kürşat Yılmaz (2008). “İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, S.54, Ss. 211-233.

Demircan, Nigar, Adnan Ceylan (2003). “Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt:10, S.2, Ss.139– 150
<http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/pdf/C10S22003/ndac.pdf>.(Erişim Tarihi: 20.09.2010).

Dinç, Sedef (2007). “Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Dirks, T., Kurt, D. L. Ferrin (2001). “The Role of Trust in Organizational Settings”, *Organization Science*, Vol. 12, No. 4, s.450-467. İnternet kaynağı:
<http://links.jstor.org/sici?sici=10477039%28200107%2F08%2912%3A4%3C450%3ATROTIO%3E2.0.CO%3B2-3> .(Erişim Tarihi: 20.09.2010).

Doğan, Ercüment (2002). “Çalışanın İşine Cezbolması: Dönüştürücü Liderlik Tarzının Lidere Olan Güvenin, Güçlenmenin ve Duygunun Etkileri”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Duncan, Todd (2000). **Güven Odaklı Satış**, 1. Baskı, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Elma, Cevat (2003). “Yönetmel Etkililiğin Bir Göstergesi Olarak Yetki Devri”, (Editör: Cevat Elma ve Kamile Demir), **Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar**, 2.Baskı, Ankara: Anı Yayıncılık.

Erdem, Ferda (2003). **Örgütsel Yaşamda Güven, Sosyal Bilimlerde Güven**, 1. Baskı, Ankara: Vadi Yayınları.

Erdem, Ferda ve İşBAŞI Janset (2000). “Takım Çalışmalarında Optimum Güven”,8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Kitabı, Nevşehir.

Erdoğan, İrfan (2002). **Eğitimde Değişim Yönetimi**, 1. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Fukuyama, Francis (1998). **Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması**, Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Galford, Robert, A. S. Drapeau (2004). “Güvenin Düşmanları”, **Örgütsel ve Kişisel Dayanıklılık**, (Çev :Ahmet Kardam), Ss. 165-182, İstanbul: Mess Yayınları.

Gürbüz, Sait (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki ilişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Bahar 2006, Cilt:3, Yıl:2, S.1, Ss. 48-75.

Gürsel, Musa (1997). **Okul Yönetimi**, 1. Basım, Konya: Mikro Yayınları.

Hamel, Gary (2007). **Yönetimin Geleceği** (Çev: Fezal Gülfidan), İstanbul: MESS Yayınları.

Halis, Muhsin (2004). “Yönetici ve Çalışanlar Arasındaki Güven Açısından Lider Davranışları”, 1. Aile İşletmeleri Kongresi. İstanbul. 17-18 Nisan 2004. Ss. 295-306.

Halis, Muhsin, G. S. Gökgöz, Ö. Yaşar (2007). “Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, **Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.17, Ss.187-205

İnternet Kaynağı: <http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd17/sbd-17-14.pdf>. (Erişim Tarihi: 04.08.2010).

Hogde, M., Elizabeth, D. Ozag (2007). “The Relationship Between North Carolina Teachers Trust and Hope and Their Organizational Commitment”. *The Delta Pi Epsilon Journal*, No:2, Spring/Summer, P. 128-137.

İnce, Mehmet, H. Gül (2005). **Örgütsel Bağlılık**. Konya: Çizgi Kitabevi.

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (KSGM) (2008). “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ulusal Eylem Planı” 2008-2013, Eylül, Ss. 1-83, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara.

Kalemci Tüzün, İpek (2006). “Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

----- (2007). “Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri”, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İİBF Dergisi**, Ss. 93-118, İnternet Kaynağı: <http://iibfdergi.kmu.edu.tr/userfiles/file/aralik2007/PDF/5.pdf>. (Erişim Tarihi: 23.08.2010).

Karasar, Niyazi (2005). **Bilimsel Araştırma Teknikleri**, Ankara: Nobel Yayınları.

Khodyakov, M., Dmitry (2007). “The Complexity of Trust-Control Relationships in Creative Organizations: Insights From a Qualitative Analysis of a Conductorless Orchestra”, *Social Forces Journal*, Volume: 86, No. 1, September, pp.1-22.

Korczynski, Marek (2000). “Güvenin Ekonomi Politigi”, **Sosyal Bilimlerde Güven** (Editör: Ferda Erdem), 1. basım, Ss. 61-88, Ankara: Vadi yayınları.

Kramer, M., Roderick (2006). “*Organizational Trust: A Reader*”, New York: Oxford University Pres, İnternetKaynağı:

http://books.google.com.tr/books?id=KUV49zlhLGMC&printsec=frontcover&source=gbs_summary_r&cad=0#PPA7,M1. (Erişim Tarihi: 05.07.2010).

Lewicki, R. ve diğ.(1998). “Trut and Distrust: New Relationship and Realities”, *Academy of Management Review*, 23 (3). pp. 438-458.

Noonan, Brian, K. Walker, B. Kutsyuruba (2008). “Trust In The Contemporary Principalship”, *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, Issue: 85, November 2, İnternet Kaynağı:

http://www.umanitoba.ca/publications/cjeap/articles/noonan_et_al.html. (Erişim Tarihi: 05.07.2010).

Öğütveren, Özlem (2007). “Örgütsel Güvenin Ağdüzenekleri İçerisindeki Analizi: Küçük İşletmelerde Bir Uygulama”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Öncül, Remzi (2000). **Eğitim ve Eğitim Bilimleri Sözlüğü**, İstanbul: MEB Yayınları.

Ölçüm Çetin, Münevver (2004). **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayınları.

Ören, Kenan (2007). “Sosyal Sermayede “Güven” Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi”, *Erciyes Üniversitesi Kamu-İş Dergisi*, S.1, Ss.71-90.

Özbek, Ferhat (2004). “İnsan İlişkilerinde Güvenin Yeri ve Önemi”, İnternetKaynağı: http://www.isgucdergi.org/index.php?p=arc_view&ex=201&inc=arc&cilt=6&sayi=1&year=2004. (Erişim Tarihi: 04.01.2010).

Özdil, Kenan (2005). “İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin Yöneticilerine ve Birbirlerine Duydukları Güven Düzeyi İle Örgütsel İklimi Arasındaki İlişki (Yeni Mahalle Örneği) ”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Özer, Niyazi, Hasan Demirtaş, Mehmet Üstüner, Melike Cömert (2006). “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları”, **Ege Eğitim Dergisi**, 7/1, Ss.103-124.

Polat Soner (2009). **Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye: Örgütsel Güven**, Ankara: Pegem Akademi Yay.

Polat, Soner, Cevat Celep (2008). “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, Bahar 2008, S.54, Ss.307-331.

Reeves, Cynthia, S. Emerick, E. Hirsch (2007). “Creating an Atmosphere of Trust Lessons from Exemplary Schools”, North Carolina Professional Teaching Standards Commission, Center for teaching Quality, North Carolina. (ERIC Document Reproduction Service Number: ED498772).

Reyhanoğlu, Metin (2006). “Ar-Ge İşbirliklerinde Güven: Ankara’daki Teknoparklarda Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Rousseau, D.M., Sitkin, S.B ve Burt, R.S (1998). “Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust”, *Academy of Management*, 23 (3), pp.393-404.

Safran, Barış (2003). “Örgütsel Güven Kavramı ile Verimlilik İlişkisi: Muğla Üniversitesi İdari Personel Örneği”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, S.6, Ss.73-94.

Sağlam Arı, Güler (2003). “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?”, **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.2, Ss.17-36.

Solomon, C., Robert, F. Flores (2001). **Güven Yaratmak**, (Çev: Ahmet Kardam) , Ankara: Mess Yayınları

Sönmez, Elif (2005). “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yöneticilerine Duydukları Güven İle Örgütsel Yurttaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Staw, M., Barry, L. L. Cummings (1986). “Organizational Behavior in Research”, England: Jai Pres, İnternet Kaynağı:

<http://books.google.com.tr/books?id=RKkxJnn73UoC&printsec=frontcover&dq=Organizational+Behavior+in+Research>. (Erişim Tarihi: 04.01.2010).

Topaloğlu, Işıl Gökçe (2010). “İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.

Tayfun, Ahmet, K. Palavar, İ. Yazıcıoğlu (2008). “Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, **Kamu-İş Dergisi**, C:9, S.4, İnternet Kaynağı:

<http://www.kamu-is.org.tr/pdf/948.pdf>. (Erişim Tarihi: 04.02.2010).

Şişman, Mehmet (2000). **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, 2. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Taylor, D. Korynne, P. E. Lester (2000). “The Development of an Instrument To measure Organizational Trust”, Annual Meeting of the American Educational Research Associational in New Orleans, İnternet Kaynağı:

http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/16/3d/dd.pdf. (Erişim Tarihi: 06.09.2010).

Taymaz, Haydar (2003). **İlköğretim ve Ortaöğretim Müdürleri İçin Okul Yönetimi**, 7. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Tschannen-Moran, Megan, W. K. Hoy (2000). "A Multidisciplinary Analysis of The Nature, Meaning and Measurement of Trust", *Review of Educational Research*, Issue:70, pp.547-593, İnternet Kaynağı:

http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=EJ642219&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=EJ642219. (Erişim Tarihi: 24.12.2009).

----- (1999). "Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools", *Journal of School Leadership*, Issue: 9, pp. 184-208.

Toprak, Osman (2006). "Örgütsel Güvenin Performans Üzerindeki Etkisi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Töremen, Fatih, İ. Çankaya (2008). "Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi", **Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi**, S.1, s.33-47, İnternet Kaynağı:

http://www.keg.aku.edu.tr/yayinlar/2008/cilt1/sayi1/c1s1_3.pdf. (Erişim Tarihi: 14.02.2010).

Ural, Ayhan, İ.Kılıç (2006). **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

Uygur, Akyay (2007). "Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeyen Yönelik Bir Alan Araştırması", **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.1, Ss.71-85, İnternet Kaynağı:

<http://www.ttefdergi.gazi.edu.tr/makaleler/2007/Sayi1/71-85.pdf>. (Erişim Tarihi: 14.02.2010).

Uzbilek, Ayşegül (2006). “Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara.

Ünsal, Pınar (2004). “Örgütlerde Güven Algısı”, Kişisel Gelişimde Çağdaş Yönelimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Ankara Eğitim ve Doktrin Komutanlığı, Ss. 225- 237.

Yalçınkaya, Mustafa (2007). “Yöneticilerin İletişim Becerilerinin Çalışanların Yaratıcılıklarının Ortaya Çıkması, Yöneticiye Güven ve Örgütte İşbirliği Ruhunun Gelişmesine Etkisinin İncelenmesi: Kütahya Porselen ve Cam Sektöründe Bir Uygulama”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Yaşar, Özlem (2005). “Örgütsel Güvenin Örgüt İklimine Etkisi; Gaziantep Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Yılmaz, Ercan (2005). “Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.14, Ss. 567-580.

----- (2006). “Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişken Açısından İncelenmesi”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

----- (2008). “Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Öğretmenlerin Yaşam Doyumlarına Etkisinin Araştırılması”, III. Eğitim Yönetimi Kongresinde Sunulan Bildiri, 25-26 Nisan 2008, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.

Yılmaz, Kürşat (2004). “Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri”, **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**,S.8, Cilt:5, İnternet Kaynağı: <http://web.inonu.edu.tr/~efdergi/dergi/KursadY.htm>. (Erişim Tarihi: 08.01.2010).

Wong, Yui-Tim, Hang-Yue NGO, Chi-Sum Wong (2006). “Perceived organizational justice, trust, and OCB: A study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises”, *Journal of World Business*, Issue:41,pp. 344-355.

Zorlu Yücel, Pınar (2006). “Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

BÖLÜM II

Aşağıda, ilköğretim okullarının örgütsel güven düzeyine ilişkin sorular yer almaktadır. Her bir soru maddesinde yer alan durumun, sizin okulunuz için ne düzeyde geçerli olduğuna ilişkin görüşünüzü, ölçekteki ilgili seçeneği işaretleyerek belirtiniz. Vereceğiniz yanıtlar “Tamamen katılıyorum” seçeneğinden, “Hiç katılmıyorum” seçeneğine doğru sıralanmıştır. Her bir ifadeye ne düzeyde katıldığınızı, sizce uygun olan seçeneği işaretleyerek belirtiniz.

Ölçekteki puanların anlamları şöyledir:

(5) Tamamen Katılıyorum (4) Çok Katılıyorum (3) Orta Düzeyde Katılıyorum (2) Az Katılıyorum (1) Hiç Katılmıyorum

Her bir soru maddesinde yer alan durumun, sizin okulunuz için ne düzeyde geçerli olduğuna ilişkin görüşünüzü, ilgili seçeneğe (X) işareti koyarak işaretleyiniz.	Tamamen	Çok	Orta	Az	Hiç
	5	4	3	2	1
1. Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.	()	()	()	()	()
2. Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere okulun amaçları anlatılır.	()	()	()	()	()
3. Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere, işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilir.	()	()	()	()	()
4. Okulumuzun öğretmenleri kendilerine sahip çıktıklarını hissederek.	()	()	()	()	()
5. Okulun öğretmenlerden beklentisi, öğretmenleri tatmin edici düzeydedir.	()	()	()	()	()
6. Öğretmenin ders programları hem okul dışı etkinliklerini, hem de okul içi etkinliklerini dengeleyecek düzeydedir.	()	()	()	()	()
7. Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir.	()	()	()	()	()
8. Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir.	()	()	()	()	()
9. Okulumuzun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulur.	()	()	()	()	()
10. Okulumuz kendi iş prensiplerine göre hareket eder.	()	()	()	()	()
11. Bu okul, öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski prensipleriyle değiştirmede dengeli davranır.	()	()	()	()	()
12. Bu okul, öğretmenlerle ilgili verilecek kararlarda ve uygulanacak işlerde adildir.	()	()	()	()	()
13. Bu okulda öğretmenler ile ilgili karar ve eylemler, adil olarak yerine getirilir.	()	()	()	()	()
14. Okul müdürü, yanına, çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği birisidir.	()	()	()	()	()
15. Okul müdürü öğretmenlerin önerilerini dinler.	()	()	()	()	()
16. Okul müdürü, öğretmenlerin problemleriyle ilgilenir.	()	()	()	()	()
17. Okul müdürü, okulla ilgili iş prensiplerini adil ve objektif olarak yerine getirir.	()	()	()	()	()
18. Okul müdürü, iş prensiplerini oluştururken benim de fikrimi alır.	()	()	()	()	()
19. Okul müdürü iş prensiplerini oluştururken benden aldığı fikirleri kullanır.	()	()	()	()	()
20. Yasalarda belirtilen disiplin kuralları haklı ve gerekli durumlarda uygulanır.	()	()	()	()	()
21. Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.	()	()	()	()	()
22. Okul müdürü, benim işyerine katkım konusunda bana destek olur.	()	()	()	()	()
23. Okul müdürü işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevlerimde bana güvenir.	()	()	()	()	()
24. Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır.	()	()	()	()	()
25. Okul müdürü beni okulun hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak değil, bir insan olarak görür.	()	()	()	()	()
26. Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim.	()	()	()	()	()
27. Bu okulda iş prensipleri ve yönetmelikler, açıklıkla bize aktarılır.	()	()	()	()	()

28. Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlara görevlerini yerine getirebilme olanağı verir.	()	()	()	()	()
29. Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır.	()	()	()	()	()
30. Okul hakkındaki duygularımı belirtmekten çekinmem.	()	()	()	()	()
31. Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim.	()	()	()	()	()
32. Bu okulda bilgiler zamanında iletilir.	()	()	()	()	()
33. Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.	()	()	()	()	()
34. Bu okulda bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılır.	()	()	()	()	()
35. Bu okulda olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmak keyiflidir.	()	()	()	()	()
36. Çalışanlar işlerin kalitesiyle ilgili olarak olumlu geribildirim alırlar.	()	()	()	()	()
37. Bu okul, öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.	()	()	()	()	()
38. Okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamaz.	()	()	()	()	()

EK-2

T.C.
DIYARBAKIR VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

07 Nisan 2011

Sayı: B.08.4.MEM 0.21.26.00- 605.01- 11521
Konu: Anket İzni

DİCLE ÜNİVERSİTESİ
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi: 15.03.2011 tarih ve 164 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Hüseyin KARABIYIK'ın “**İlkÖğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları**” konulu tez önerisi ile ilgili olarak geliştirdiği anket çalışması Araştırma ve Değerlendirme Komisyonumuz tarafından incelenmiş olup, İlimiz merkez ilçelerindeki form-2’de isimleri belirtilen İlköğretim öğretmenlerinc 18.05.2011 tarihinc kadar ilgili okul müdürlerinin bilgisi dahilinde uygulanmasına müdürlüğümüzce izin verilmesi uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

Zülfi TOMAN
Milli Eğitim Müdürü
06/04

Ekler:
1-Araştırma Değerlendirme Formu
2-Onaylı Anket Formu(2 Sayfa)



İl Milli Eğitim Müdürlüğü
Strateji Geliştirme Bölümü
Tel:0412 226 58 50 (7 Hat) dahili 107
E-Posta:arge21@mcb.gov.tr
argesgb@gmail.com

EGİTİME
%100
DESTEK

Öğretmenin
sınırı yok...

FORM: 2

T.C.
MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı

ARAŞTIRMA ve DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Hüseyin KARABIYIK
Kurumu / Üniversitesi	Dicle Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller	Diyarbakır
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	Ortaöğretim Kayapınar: Vali Kurt İsmail Paşa İ.Ö.O, İMKB Hattat Aytaç İ.Ö.O, Huzurevleri İ.Ö.O, Vehbi Koç İ.Ö.O Bağlar: 700. Yıl İ.Ö.O, Atatürk İ.Ö.O, Çelebi Eser İ.Ö.O, Yahya Kemal Beyatlı İ.Ö.O, Koşuyolu İ.Ö.O, Fevzi Çakmak İ.Ö.O. Sur: Ali Paşa İ.Ö.O, Alpaslan İ.Ö.O, İsmet Paşa İ.Ö.O, Tevfik Fikret İ.Ö.O, Yavuz Selim İ.Ö.O, Mardin Kapı İ.Ö.O, Yenişehir: 100.Yıl İ.Ö.O, 5.Nisan İ.Ö.O, İnönü İ.Ö.O, Ali Emiri İ.Ö.O, Yenişehir İ.Ö.O, Gazi İ.Ö.O, Mehmet Akif Ersoy İ.Ö.O, Mehmetçik İ.Ö.O, Nuriye Ak İ.Ö.O,
Araştırmanın Konusu	İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel güven algıları
Üniversite / Kurum Onayı	Var
Araştırma/proje/ödev/tez önerisi	Tez Önerisi
Veri toplama araçları	Anket Çalışması
Görüş istenilecek Birim / Birimler	
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
Müdürlüğümüz anket araştırma ve değerlendirme komisyonu tarafından incelenen anket çalışmasının yukarıda belirtilen okullarda ve sayıda 13.05.2011 tarihine kadar ilgili okul müdürlerinin bilgisi dâhilinde öğretmenlere uygulanmasına oy birliği ile karar verilmiştir.	
Komisyon kararı	Oy birliği
Muhalif Üyeni Adı ve Soyadı :	Gerekçesi;

KOMİSYON

...../04/2011
Komisyon Başkanı
Fuat ÖZKAYA

Üye
Oktay KARAMAN

Üye
Negati DOĞAN

Üye
Zafer TÜRKMEN

TUTANAK

Yukarıda sunulan tezde aşırma yahut toplu intihal yapmadığımı, yazdıklarımın tümünden şahsımın sorumlu olduğunu beyan ve taahhüt ederim.

11.07.2011

Hüseyin KARABIYIK

Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Eğitimi / Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması

ve Ekonomisi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi