

T.C.
GAZIANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ
ÖĞRETMENLERİN OKULA GÜVEN İLE İŞ
DOYUMLARININ İNCELENMESİ
(GAZIANTEP İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

CUMALİ TEKİN

GAZIANTEP
MAYIS 2013

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ
ÖĞRETMENLERİN OKULA GÜVEN İLE İŞ
DOYUMLARININ İNCELENMESİ
(GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

CUMALİ TEKİN

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Mehmet YAŞAR

GAZİANTEP
MAYIS 2013

T.C.
GAZIANTEP ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN OKULA GÜVEN
İLE İŞ DOYUMLARININ İNCELENMESİ
(GAZIANTEP İLİ ÖRNEĞİ)


Cumali TEKİN

Tez Savunma Tarihi: 16.05.2013

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Onayı


Doç. Dr. Mehmet Fatih ÖZMANTAR
EBE Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları sağladığımı onaylarım.


Prof. Dr. Zeynep HAMAMCI
Enstitü ABD Başkanı

Bu tez tarafımca okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.


Yrd. Doç. Dr. Mehmet YAŞAR
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri:

İmzası

Yrd. Doç. Dr. Mehmet YAŞAR (Jüri Başkanı)



Yrd. Doç. Dr. Sevilay ŞAHİN



Yrd. Doç. Dr. Kaan BÜYÜKİKİZ



ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN OKULA GÜVEN İLE İŞ DOYUMLARININ İNCELENMESİ (GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ)

TEKİN, Cumali

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Mehmet YAŞAR

Mayıs 2013, 108 + XII sayfa

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okula güven düzeylerinin, iş doyumlarıyla ilişkisi olup olmadığını belirlemektir. Araştırmanın evrenini, 2011-2012 eğitim-öğretim yılı içerisinde Gaziantep ili Şahinbey ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, Gaziantep ili, Şahinbey ilçesi merkezindeki 17 ilköğretim okulunda görev yapan 517 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada veri toplamak amacıyla “Okula Güven Ölçeği” ve “İş Doyum Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek üç bölümden oluşmuştur. Bunlar ; (1) ölçekleri yanıtlayan öğretmenlere ait bilgilerin, (2) okula güvene ilişkin maddelerin, (3) iş doyumunu etkileyen faktörlere ilişkin maddelerin yer aldığı bölümlerdir. Araştırma verileri “ortalama”, “standart sapma”, “t-testi”, “tek yönlü varyans analizi”, “Post Hoc çoklu karşılaştırmalar testi” ve “Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı” ile çözümlenmiştir. Öğretmenlerin okula güven düzeyleri ile iş doyumunu düzeylerini belirlemek amacıyla, ölçeklerdeki faktörlerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tespit edilmiştir. Bu tespit sonucunda; öğretmenlerin okula güvenleri “çoğunlukla” düzeyinde, iş doyumlarının ise “orta” düzeyinde olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda, araştırmaya katılan öğretmenlerin değerlendirmelerinin, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, aynı okulda çalışma süresi, öğretmenlik kıdemi, branş, eğitim düzeyi ve mezun olunan okul değişkenlerine bağlı olarak farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Yapılan bu fark testleri sonucunda bazı demografik değişkenlere ait alt gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p < .05$) olduğu, bir kısmında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı ($p > .05$) tespit edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin okula güven toplam puanı ile iş doyumunu toplam puanı arasında pozitif, doğrusal ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar kelimeler: Güven, Örgütsel Güven, Okula Güven, İş Doyumu.

ABSTRACT

A RESEARCH ON THE TRUST IN AND SATISFACTION FROM JOBS OF TEACHERS WORKING IN PRIMARY SCHOOLS (GAZİANTEP SAMPLE)

TEKİN, Cumali

M.A. Thesis, Department of Educational Sciences

Supervisor: Assit. Prof. Dr. Mehmet YAŞAR

May 2013, 108 + XII pages

The objective of this research is to find out if the level of trust primary school teachers trust in their schools has any relation to their job satisfaction. The population this research is teachers working in primary school in Şahinbey district of Gaziantep in 2011-2012 education year. And, 517 teachers working in 17 schools the center of Şahinbey district of Gaziantep constitute the sample of the research. In order to collect data, "Trust in School Scale" and "Job Satisfaction Scale" were used. The scale has three sections. These are: (1) information about the respondent teacher section, (2) items about the trust in the school, (3) items about the factors affecting job satisfaction section. The data collected through this research has been analysed via "Average", "Standard Deviation", "T Test", "One-Way Analysis of Variance", "post hoc Multiple Comparisons Test" and "Pearson Product-Moment Correlation Coefficient". In order to determine the level of teachers' confidence in the school and the level of their job satisfaction, the average and standard deviation of the factors of the scale has been ascertained. According to this assessment, it is understood that the level of teachers' confidence in the school is at the "mostly" level while the level of their satisfaction is at the "tolerable" level. In accordance with the data collected, it has been tested whether the respondent teachers' assessments have differed by variables such as their gender, age, seniority, the time of the service at the same school, teaching seniority, branch, educational level and the same school they graduated from. According to this difference test it has been understood that there is a statistically meaningful difference ($p < .05$) among subgroups of some demographic variables while there is not any statistically meaningful difference ($p < .05$) among some of the subgroups. Through the analysis has been made, a positive linear and meaningful relation has been found between the total point of the teachers trust in the school and the total point of the job satisfaction.

Key words: Trust, Organizational Trust, Trust in School, Job Satisfaction.

ÖNSÖZ

Öğretmenlerin çalıştıkları okula güven duymalarının bireysel ve örgütsel anlamda birçok olumlu sonucu olmaktadır. Bu olumlu sonuçlardan biri de öğretmenlerin yaptıkları işten doyum almalarıdır. Bu durum göz önüne alınarak yapılan bu çalışma; ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okula güven düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılmıştır.

Okula güven ile iş doyumunu ilişkisinin araştırıldığı, eğitim yönetimi alanına bir katkı sağlaması beklenen bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın problemi, amacı ve önemi yer almakta; ikinci bölümde, araştırmanın kuramsal temelleri ile bu alanda yapılan ilgili araştırmalara yer verilmektedir. Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemi sunulmakta; dördüncü bölümde, araştırmada elde edilen bulgular yorumlanmaktadır. Araştırmanın son bölümü olan beşinci bölümde ise, sonuç ve öneriler kısmı yer almaktadır.

Tez çalışmasının her aşamasında, yardımlarını esirgemeyen, çalışmalarımı sabırla izleyen, yapıcı eleştirileri ile eksiklerin giderilmesinde yardımcı olan danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Mehmet YAŞAR'a; araştırma süresince ve özellikle analiz kısmında yardımlarını esirgemeyen değerli dostlarım Arş. Gör. Zakir ELÇİÇEK, Arş. Gör. Mustafa Cüneyt ARSLAN ve Arş. Gör. Fatih BOZBAYINDIR'a; manevi yardımlarını esirgemeyen değerli arkadaşlarım Hayrullah DOĞRUEL ve Necati ÖZTÜRK'e; ölçüklerin uygulanması sırasında bana yardımcı olan tüm müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlere; tüm ömrümde olduğu gibi hayatımın bu döneminde de sınırsız desteklerini arkamda hissettiğim tüm aileme sonsuz teşekkürlerimi takdim ederim.

Mayıs 2013

Cumali TEKİN

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR	xii
BİRİNCİ BÖLÜM	1
1. GİRİŞ	1
1.1. ARAŞTIRMANIN ARKA PLANI.....	1
1.2. PROBLEM CÜMLESİ	4
1.3. ALT PROBLEMLER	4
1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	5
1.5. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	6
1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	6
1.7. ARAŞTIRMANIN SAYILTI LARI	6
1.8. TANIMLAR	7
İKİNCİ BÖLÜM	8
KURAMSAL ÇERÇEVE	8
2.1. GÜVEN.....	8
2.1.1. GÜVEN KAVRAMI VE TANIMI.....	8
2.1.2. GÜVENME BİÇİMLERİ	10
2.1.2.1. Genel Güven	10
2.1.2.2. Kişiliğe Dayalı Güven.....	11
2.1.2.3. Sürece Dayalı Güven	11
2.1.3. GÜVEN TÜRLERİ.....	11
2.1.3.1. Hesaba Dayalı Güven.....	11

2.1.3.2. Bilgiye Dayalı Güven.....	12
2.1.3.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven	12
2.1.4. BİREYE GÜVEN VE ÖRGÜTE GÜVEN KAVRAMLARI.....	12
2.1.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMI.....	13
2.1.6. ÖRGÜT YÖNETİMİNDE GÜVENİN TARİHSEL GELİŞİMİ	14
2.1.6.1. Klasik Dönemde Güven	14
2.1.6.2. Neo-Klasik Dönemde Güven	15
2.1.6.3. Çağdaş Örgüt Yönetimleri Döneminde Güven	16
2.1.7. ÖRGÜTSEL GÜVEN TÜRLERİ.....	18
2.1.7.1. Yöneticiye Güven	19
2.1.7.2. Çalışma Arkadaşlarına Güven.....	19
2.1.7.3. Örgüte-Kuruma Güven	20
2.1.8. GÜVEN MODELLERİ	21
2.1.8.1. Mishra' nın Güven Modeli.....	21
2.1.8.2. McGregor'un Güven Modeli	22
2.1.8.3. Likert'in Güven Modeli	22
2.1.8.4. Argyris'in Güven Modeli	22
2.1.8.5. Bromiley ve Cummings Güven Modeli	23
2.1.8.6. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli	23
2.1.8.7. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli	24
2.1.8.8. Stephen Covey'in Güven Modeli	24
2.1.8.9. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenilirlik Modeli	25
2.1.9. GÜVENİN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ	26
2.1.10. GÜVENİN ÖRGÜTE SAĞLAYACAĞI FAYDALAR.....	27
2.1.11. GÜVENİN OKULDAKİ FAYDALARI	28
2.1.12. ÖRGÜTLERDE GÜVENİN OLUŞTURULMASI.....	29
2.1.13.OKULLARDA GÜVEN VE GÜVENİN OLUŞMASI İÇİN YAPILMASI GEREKENLER	31
2.1.14.OKULLARDA GÜVENİ OLUŞTURMAYI VE DEVAM ETTİRMEYİ ENGELLEYEN ETMENLER	33
2.1.15. ÖĞRETMENLER VE OKULDA GÜVEN.....	34
2.1.16. GÜVEN İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA VE YAYINLAR	35
2.2. İŞ DOYUMU	38
2.2.1. İŞ DOYUMU KAVRAMI	38
2.2.2. İŞ DOYUMUNUN ÖNEMİ	40
2.2.3. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	42

2.2.3.1. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler.....	42
2.2.3.1.1. Yaş	42
2.2.3.1.2. Medeni Durum	43
2.2.3.1.3. Mesleki Kıdem (Çalışma Süresi)	43
2.2.3.1.4. Cinsiyet	43
2.2.3.1.5. Kişilik.....	43
2.2.3.1.6. Eğitim düzeyi	44
2.2.3.1.7. Sosyo-kültürel özellikler	44
2.2.3.2. İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler	44
2.2.3.2.1. İş ve İşin Niteliği.....	45
2.2.3.2.2. Ücret.....	45
2.2.3.2.3. Çalışma Şartları.....	45
2.2.3.2.4. Terfi (Yükselme Olanakları)	46
2.2.3.2.5. Ödüllendirme	46
2.2.3.2.6. Çalışma Arkadaşları.....	46
2.2.3.2.7. Yönetim ve Denetim	47
2.2.4. İŞ DOYUMU KURAMLARI.....	47
2.2.4.1. Kapsam (İçerik) Kuramları	48
2.2.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	49
2.2.4.1.2. Herzberg'in İki Etmenli Güdülenme Kuramı	51
2.2.4.1.3. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı	52
2.2.4.1.4. Alderfer'in E-R-G Kuramı	53
2.2.4.2. Süreç Kuramları	54
2.2.4.2.1. Vroom'un Beklentiler Kuramı.....	54
2.2.4.2.2. Porter ve Lawler'in Beklenti Kuramı.....	55
2.2.4.2.3. Locke'ın Amaç Kuramı	56
2.2.4.2.4. Adams'ın Eşitlik Kuramı	57
2.2.4.2.5. Davranış Şartlandırma (Sonuçsal Şartlandırma) Yaklaşımı.....	57
2.2.5. İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR	58
2.3. ÖRGÜTLERDE GÜVEN VE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİ	61
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	63
3. YÖNTEM	63
3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ	63
3.2. ÇALIŞMA GRUBU.....	63
3.2.1. Araştırma Örnekleminde Yer Alan Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Ait Dağılım	64
3.2.1.1. Cinsiyet	64

3.2.1.2. Yaş..	64
3.1.2.3. Aynı Okulda Çalışma Süresi	65
3.1.2.4. Kıdem	65
3.1.2.5. Branş	66
3.1.2.6. Eğitim Düzeyi	66
3.1.2.7. Mezun Olunan Fakülte	67
3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	67
3.4. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI	69
3.5. VERİLERİN ANALİZİ	70
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	72
4. BULGULAR ve YORUM	72
4.1. TEMEL PROBLEM	72
4.1.1. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula güven düzeyleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?	72
4.2. ALT PROBLEMLER	73
4.2.1. Birinci Alt Problem: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula güven düzeyleri iş doyumlarını hangi düzeyde yordamaktadır?	73
4.2.2. İkinci Alt Problem: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula güvenleri ne düzeydedir?	73
4.2.3. Üçüncü Alt problem: İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okula Güven Düzeyleri; Bağımsız Değişkenlere (cinsiyete, yaşa, okuldaki kıdeme, mesleki kıdeme, branşa, eğitim düzeyine ve mezun olunan fakülteye) Göre Farklılaşmakta mıdır?	74
4.2.3.1. Cinsiyet Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması	74
4.2.3.2. Yaş Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması	75
4.2.3.3. Okuldaki Hizmet Süreleri Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması	75
4.2.3.4. Kıdemleri Bakımından Öğretmenlerin Okula Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması	76
4.2.3.5. Branş Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması	77
4.2.3.6. Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okula Güven Düzeylerini Karşılaştırılması	77
4.2.3.7. Mezun Olunan Fakülte Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması	78
4.2.4. Dördüncü Alt Problem: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?	78
4.2.5. Beşinci Alt problem: İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş doyum Düzeyleri; Bağımsız Değişkenlere (cinsiyete, yaşa, okuldaki kıdeme, mesleki kıdeme, branşa, eğitim düzeyine ve mezun olunan fakülteye) Göre Farklılaşmakta mıdır?	79

4.2.5.1. Cinsiyet Bakımından Öğretmenlerin İş doyumlarının Karşılaştırılması.....	79
4.2.5.2. Yaş Bakımından Öğretmenlerin İş doyumları Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	80
4.2.5.3. Okuldaki Hizmet Süreleri Bakımından Öğretmenlerin İş doyumları Düzeylerinin Karşılaştırılması	80
4.2.5.4. Kıdemleri Bakımından Öğretmenlerin İş doyumlarının Karşılaştırılması	81
4.2.5.5. Branş Bakımından Öğretmenlerin İş doyumları Düzeylerinin Karşılaştırılması ..	82
4.2.5.6. Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş doyumları Düzeylerinin Karşılaştırılması	83
4.2.5.7. Mezun Olunan Fakülte Bakımından Öğretmenlerin İş doyumları Düzeylerinin Karşılaştırılması	83
BEŞİNCİ BÖLÜM	85
SONUÇ VE ÖNERİLER	85
5.1. SONUÇLAR	85
5.2. ÖNERİLER	86
5.2.1. Milli Eğitim Bakanlığına ve Okul Yöneticilerine Öneriler	86
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	87
KAYNAKLAR	88
EKLER	101
EK 1. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	102
Bölüm-1 Kişisel Bilgi Anket Formu	102
Bölüm-2 Okula Güven Ölçeği Formu.....	103
Bölüm 3 İş Doyumu Ölçeği	104
EK 2. ÖLÇEK UYGULAMA İZİN BELGESİ	105
EK 3. ÖLÇEK KULLANIM İZİN BELGELERİ	106
AKADEMİK ÇALIŞMA AMAÇLI ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ KULLANIM İZİNİ	106
İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ KULLANIM İZİNİ.....	107
ÖZGEÇMİŞ	108
VİTAE	108

TABLOLAR LİSTESİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa No</u>
Tablo 2.1. İş Doyumu Boyutları.....	39
Tablo 2.2. Maslow'a Göre İhtiyaçların "İş"teki Doyum Yolları.....	51
Tablo 2.3. Maslow ve Alderfer'in İhtiyaç Hiyerarşisi Kuramlarının Karşılaştırılması.....	54
Tablo 3.2.1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı.....	64
Tablo 3.2.2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşa göre dağılımı.....	64
Tablo 3.2.3. Araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin şu an buldukları okulda çalışma sürelerine göre dağılımı.....	65
Tablo 3.2.4. Araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin toplam hizmet yılına göre (kıdem) dağılımı.....	65
Tablo 3.2.5. Araştırmaya katılan öğretmenlerin branşlara göre dağılımı.....	66
Tablo 3.2.6. Araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin eğitim düzeylerine göre dağılımı.....	66
Tablo 3.2.7. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mezun oldukları fakülteye göre dağılımı.....	67
Tablo 4.1. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeği ve İş Doyum Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamaları Arasındaki İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon Analizi Sonucu.....	72
Tablo 4.2. Öğretmenlerin Yöneticilerine Olan Güven Duygularının, Onların İş Doyum Düzeylerini Yordamada Anlamlı Bir Yordayıcı Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonucu.....	73
Tablo 4.3. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalaması ve Standart Sapması.....	73
Tablo 4.4. Öğretmenlerin Örgüte Güven Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Grup T-testi Sonucu.....	74
Tablo 4.5. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Yaşlarına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	75
Tablo 4.6. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Aynı Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	76
Tablo 4.7. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Kıdemlerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	76
Tablo 4.8. Öğretmenlerin Okula Güven Düzeylerinin Branşlarına Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Grup T- testi Sonucu.....	77
Tablo 4.9. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Eğitim Düzeylerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	77

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Mezun Oldukları Fakülteye Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	78
Tablo 4.11. Öğretmenlerin İşdoymu Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalaması ve Standart Sapması.....	79
Tablo 4.12. Öğretmenlerin İşdoymu Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Grup T-testi Sonucu.....	79
Tablo 4.13. Öğretmenlerin İşdoymu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Yaşlarına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	80
Tablo 4.14. Öğretmenlerin İşdoym Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Aynı Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	81
Tablo 4.15. Öğretmenlerin İşdoymu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Kıdemlerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	81
Tablo 4.16. Öğretmenlerin İşdoymu Düzeylerinin Branşlarına Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Grup T-testi Sonucu.....	82
Tablo 4.17. Öğretmenlerin İşdoymu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Eğitim Düzeylerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	83
Tablo 4.18. Öğretmenlerin İşdoymu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Mezun Oldukları Fakülteye Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu.....	84

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil</u>	<u>Sayfa No</u>
Şekil 2.1. Schokoley-Zalabak'a Göre Örgütsel Güven Parametreleri.....	24
Şekil 2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	50

KISALTMALAR

	Uluslararası	Türkçe
Adı geçen eser	op.cit.	a.g.e.
Adı geçen makale		a.g.m
Aktarma	-	Akt.
Aynı eser/yer	Ibid.	a.e.
Aynı yazarın sonraki bir yerde belirtilmesi	loc.cit.	a.y
Bakınız	V.	bkz.
Basım tarihi yok	w.date	t.y.
Basım yeri yok	w.place	y.y.
Çeviren	Trans.by	Çev.
Çok yazarlı eserlerde ilk yazardan sonrakiler	et. al.	vd.
Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu		Dmtk
Eserin bütününe atıf	passim	b.a.
Frekans		f
Kareler toplamı		KT
Kareler ortalaması		KO
Milli Eğitim Bakanlığı		MEB
MEB Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı		EARGED
Ortalama		X
Sayfa/sayfalar	p./pp.	s./ss.
Serbestlik derecesi		SD
Standart sapma		SS
Ve benzeri, ve benzerleri		vb.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Bu bölümde; araştırmanın arka planı, problem cümlesi, alt problemleri, önemi, amacı, sınırlılıkları ve sayıtlarına yer verilmektedir.

1.1. ARAŞTIRMANIN ARKA PLANI

Güven en temel anlamda; korku ve endişe duymadan karşılıklı ilişkilerde bulunma, bu ilişki içerisindeki kişilerin birbirinden emin olması durumu olarak tanımlanabilir. İnsanlar yaşamlarının her alanında güven içinde yaşamak ve kendilerini güvende hissetmek isterler. Günümüz dünyasında; toplumsal yapıdaki hızlı değişimler ve karmaşık ilişkiler güven olgusunu daha da önemli hale getirmiştir. Bu yüzden ki güven, birçok bilim dalı tarafından araştırmaya konu edilmiştir.

Günümüzde değişim, dünya tarihinin hiçbir döneminde olmadığı kadar hızlı ve etkili bir şekilde yaşanmaktadır. Dünya ekonomik, teknolojik ve siyasal alanda hızlı bir değişim trendi içine girmiştir. Dünyadaki değişim trendi ve yeni değişim dinamikleri her alanda yeniden yapılanmayı zorlamaktadır (Aktan, 2003: 91). Doğal olarak bu değişim rüzgârından örgütler ve örgüt yönetimi anlayışları da etkilenmektedir.

Çalışanların bireysel nitelik ve yaratıcılıklarını sergiledikleri bu örgütlerde, örgütsel ortamın vazgeçilmez unsurlarından birisi de güvendir. Güven, hem kişiler arası ilişkilerin bir sonucu hem de deneyimlere göre değişen bir olgu olması nedeniyle, herkesin hemfikir olacağı şekilde tanımlanması hayli zor bir kavramdır. Bununla birlikte örgütler için güven kavramının yapısının ve örgüt içinde nasıl kurulup geliştirilmesi gerektiğinin anlaşılması, çalışanların performansını artırmak için bir zorunluluktur (Çubukçu, 2010: 1)

Güven, hem örgütlerin hem de toplumların önemli bir ögesidir. Toplumun bir arada varlığını sürdürebilmesi için toplumu oluşturan bireylerin birbirlerine güven duyması gerekir. Aynı zamanda bu bireylerin kendini yönetenlere ve kendine hizmet sunmak için oluşturulmuş örgütlere de güvenmesi gerekir. Bu örgütlerin başında devlet ve devlete bağlı kamu kurumları gelmektedir (Yılmaz, 2006).

Telman ve Ünsal (2004)'e göre güven, insanlara emniyette oldukları duygusunu veren ve tüm insan ilişkilerinin temelinde yer alması gereken bir unsurdur. Günümüz dünyasında hızlı nüfus artışı, beraberinde getirdiği barınma, beslenme, iş bulma vb. durumlar insanlarda çeşitli güven sorunlarını ortaya çıkarmaktadır. Bilişim çağıyla birlikte insanlar yüz yüze ya da haberleşme araçlarıyla yüzlerce kişi ile iletişim halindedirler. Doğal olarak; insanlar iletişimde bulunduğu kişilerle ilişkilerini sağlam temellere oturtmak isterler. Güven duygusu bu ihtiyaca cevap veren unsurlardan biridir.

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: 77). Nitelikli insan gücünden faydalanılması ancak karşılıklı güven, bağlılık, işbirliği ve dayanışma ortamlarının sağlanmasıyla elde edilebilmektedir (Töremen, 2002). Güvenin olmadığı veya oluşturulamadığı örgütlerde bazı aksamaların olması kaçınılmaz bir durum olarak görülmektedir.

Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir. Bu olumlu sonuçların ortaya çıkabilmesi için, çalışanların liderlerine ve örgütlerine güven duymalarında etkili olan faktörlerin ve güveni ortaya çıkaran sebeplerin anlaşılması gerekmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 140). Örgütlerden bahsederken ulusların eğitim-öğretim işlerinin yapıldığı okulları da bu örgüt kavramı içerisinde düşünmek gerekmektedir.

Okullar, girdisi ve çıktısı insan olan sosyal birer eğitim örgütüdür. Eğitim örgütleri ulusun yaşam sorunlarını çözmeye katkıda bulunan, bireylerarası ilişkileri geliştirmede etkili olan ve daha iyi yaşama koşulları sağlamaya yardımcı kurumlardır (Başaran, 2006: 22). Bundan dolayı doğrudan öğrencileri, dolaylı olarak da tüm toplumu etkileyen eğitim örgütlerinde güvenin; diğer örgütlere kıyas ile daha önemli bir yere sahip olduğu düşünülebilir.

Okullar, diğer örgütlerden daha özel örgütlerdir. Okulun özel olarak görülmesi toplumdaki rolünden ve beklentilerden kaynaklanmaktadır. Okullar, toplumdaki yeri nedeni ile diğer örgütleri etkileyebilecek özelliktedir. Özellikle okullar için kurumsal başarının sağlanmasında güven önemli bir faktördür. Çünkü güvenin olduğu kurumlarda, örgütün alt kademelerine daha fazla sorumluluk ve yetki verilir. Bunun yanında ekip çalışmasına dayalı, esnek bir anlayış temelinde olumlu bir iş ortamı sağlanır. Bu da örgütsel başarının temeli olan insan sermayesinin daha etkili kullanımını sağlayacaktır (Fukuyama, 1998).

Eğitim örgütleri olan okulların da etkili ve verimli olabilmesi, özelde okulun genelde eğitimin amaçlarının gerçekleştirilebilmesi, öğrencilerin etkili bir şekilde 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 (Özer ve diğerleri, 2006:107). Bu gibi sebeplerden dolayı güven kavramı okullar için önemli olarak kabul edilmektedir.

Okul ortamının iş görenleri olarak hizmet veren öğretmenlerin güdülenmiş, üretken, istekli olmaları ve beklentilerine uygun bir örgüt ortamında bulunmaları, onların daha verimli çalışmalarını sağlayabilir. Çünkü eğitim ve kültür öncüsü rolündeki öğretmenlerin davranışlarının öğrencilere ve çevreye yansıtacağı açıktır. Yeterince güdülenmiş öğretmenler, okulun gelişebilmesi ve kültürlü, iyi eğitilmiş, özetle nitelikli öğrenciler ve uzun vadede nitelikli işgücü yetiştirme konularında daha istekli davranabilirler (Ergener, 2008).

Eğer bir eğitim örgütünde güven düzeyi yüksek olmayan öğretmenler bulunuyorsa, o kurumun etkililiğinden söz etmemiz mümkün olmayacaktır (Özer ve diğerleri, 2006: 120). Güvenilir bir okul ortamı, öğretmenlerin daha iyi bir öğrenme ortamını nasıl sağlayabileceklerini düşünmelerini sağlar (Kochanec, 2005). Güven olmaksızın, okulların misyonundan ve üyelerin niyet ve eylemlerindeki tutarlılıktan emin olmak güçtür. Bir okulda herkes için açık bir iletişim ve güven ortamı oluşturulmadığı zaman, bireyler düşünmek ve daha iyi uygulamalar oluşturmak için harcayacağı enerjilerini, kendilerini korumak ya da başkalarının açığını aramak için kullanabilirler (Töremen, 2002:562). Öğretmenlerin okulun amaç ve hedefleri dışında, bu gibi davranışlar göstermelerinin olumsuz birçok etkisinin olması kaçınılmazdır.

Bireyin işine karşı geliştirdiği en önemli tutumlardan birisi ise iş doyumudur. “İş doyumunu, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve çalışanın işinden hoşnutluk duymasını belirleyen bir olgudur” (Muchinsky, 2000).

“Çağdaş örgüt ve yönetim kuramları, örgütlerde insan kaynağına çok önem verirler. Çalışanlar, örgütsel etkililiğin derecesinde asıl etkendir. Örgütler de, iş görenin işten doyumunu sağlamada ya da doyumsuzlukta asıl etkendirler” (Başaran, 2000: 78). Örgütler insanlar tarafından meydana getirilmekle birlikte, yine insan ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla kurulmuşlardır. O halde örgütlerin varlık sebebi insandır. İnsan bir taraftan ihtiyaçlarının tatmini nedeniyle örgütlerin amacı; diğer taraftan, örgütlerin, amaçlarına ulaşmada kullandıkları, bir araç konumundadır (Yüksel, 2004:1). Örgütler ve iş görenleri birbirlerine muhtaç ve birbirlerinin tamamlayıcılarıdır. Örgütler çalışanlarına, işten doyum almaları için gerekli olanakları sağlamadıkları müddetçe hedef ve amaçlarına ulaşamayacaklardır.

“Milli Eğitimin temel amaçları doğrultusunda okulların çağdaş uygarlık yolunda ileri seviyelere çıkabilmesi, eğitim kalitesinin artması, öğrencilerin okul başarılarında artış göstermeleri; öğretmenlerin işten aldıkları doyumun kalitesi ile ilişkilidir” (Çelik, 1999: 123).

Bir toplumun geleceğini şekillendirmede temel olan eğitim örgütlerinin, amaçlarına ulaşılabilmesi için; bu örgütlerin temel iş göreni durumundaki öğretmenlerin, maddi ve manevi ihtiyaçlarının belirlenerek giderilmesi gerekmektedir. Yani öğretmenlerin yaptıkları işten doyum almaları sağlanmalıdır.

1.2. PROBLEM CÜMLESİ

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okula güven düzeyleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.3. ALT PROBLEMLER

Araştırmanın ana problemine bağlı olarak aşağıdaki alt problemlere de cevap aranacaktır:

1. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okula güven düzeyleri iş doyumlarını hangi düzeyde yordamaktadır?
2. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okula güvenleri ne düzeydedir?

3. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okula güven düzeyleri;
 - a. Cinsiyete,
 - b. Yaşa,
 - c. Aynı okulda çalışma süresi,
 - d. MEB'deki kıdeme,
 - e. Branşa,
 - f. Eğitim düzeyine,
 - g. Mezun olunan fakülteye, göre farklılık göstermekte midir?
4. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?
5. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin iş doyumları;
 - a. Cinsiyete,
 - b. Yaşa,
 - c. Aynı okulda çalışma süresi,
 - d. MEB'deki kıdeme,
 - e. Branşa,
 - f. Eğitim düzeyine
 - g. Mezun olunan fakülteye göre farklılık göstermekte midir?

1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Güven duygusu sadece bireysel ilişkiler düzeyinde oluşan bir olgu olmayıp, insan ilişkilerinin tümünün temelinde bulunması gereken bir kavramdır. Güven örgüt içi ilişkilerde veya toplumsal ilişkilerde de etkilidir. Fukuyama (1998)'a göre; "güven duygusu her türden sosyal ilişkide kendini göstermektedir. Güven duygusu tüm ilişki düzeylerinde olumlu etkiye sahip olan önemli bir kavramdır".

"Güven, örgütsel verimliliklerdeki kilit sözcüklerden biridir" (Augustine, 1995:156). "Güven örgütlerin yaşamasında ve vizyonlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir yere sahiptir" (Rosen, 1998: 94). Ayrıca örgütlerdeki güven ortamının birçok faydası vardır. "Güvenli bir ortam, gelişmeye açıklıkta, nitelikli bir iletişimde ve örgütsel etkililikte önemli bir yere sahiptir" (Tschannen-Moran, 2001:309). Bir örgütte, iş görenler, iş görenler ile işveren, örgüt ile katılımcılar arasındaki güven, üretkenliğin, verimliliğin ve amaçların gerçekleşmesinin belirleyicilerinden biridir.

Güven olmayan bir örgütte amaçların gerçekleşmesinde eksiklikler mutlaka olacaktır (Yılmaz, 2004).

Sosyal birer örgüt olan okullarda güvenin oluşması, diğer örgütlere kıyasla daha önemli olabilmektedir. Okullar geleceği inşa edecek olan yeni nesilleri yetiştiren kurumlardır. Bu işin yapılması noktasında öğretmenler başat rol oynamaktadır. Öğretmenlerin, eğitim-öğretim işini yaparken mutlu olmaları ve işlerinden memnun olmaları çok önemlidir. Güven, öğretmenlerin; kurumlarına bağlı ve adanmış, kurumlarının yararına çalışan, işlerinde doyum sağlamış çalışanlar olmalarını sağlayabilecek bir etken olabilir.

Bu noktalardan hareketle bu çalışmanın; öğretmenlere, okullara, öğrencilere dolayısı ile bir bütün olarak eğitim sistemine yararlı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca okullarında çalışan öğretmenlerin performanslarını artırmak isteyen yöneticilere de bu konuda açıklayıcı bilgiler vermesi beklenmektedir.

1.5. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı; ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula güven düzeylerinin iş doyumları ile ilişkisini araştırmaktır. Ayrıca, öğretmenlerin bazı demografik değişkenler açısından okula güven ve iş doyum düzeylerinin saptanmasına ve aralarında anlamlı ilişkilerin olup olmadığının belirlenmesine çalışılmıştır.

1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

1. Bu araştırma 2011–2012 Eğitim-Öğretim yılı Gaziantep ili Şahinbey ilçesindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerle;
2. Araştırma, anket ve ölçeklerde yer alan değişkenlerle;
3. Katılımcıların veri toplama araçlarına verdikleri cevaplarla; sınırlıdır.

1.7. ARAŞTIRMANIN SAYILTILARI

1. İlköğretim öğretmenlerinin ölçeklerde yer alan sorulara kendi gerçek durum ve düşüncelerine uygun olarak yanıtladıkları,
2. Seçilen örneklem grubunun evreni temsil edebilecek nitelik ve nicelikte olduğu, varsayılmıştır.

1.8. TANIMLAR

Güven: Bir tarafın karşı taraftan kişisel olarak yarar göreceğine veya en azından istismara ya da zarara uğramayacağına yönelik olumlu beklenti içinde olma özelliği (Rousseau ve diğ., 1988: 394)

Okul: İlköğretim düzeyinde eğitim-öğretim veren kamu okullarıdır.

Okula Güven: Öğretmenlerin; bir sosyal örgüt olan, çalıştıkları okulun kurumsal yapısına ve ortamına karşı geliştirdikleri güvenme eğilimidir.

Öğretmen: İlköğretim düzeyinde eğitim-öğretim veren kamu okullarında görevli öğretmenlerdir.

Okul yöneticisi: İlköğretim düzeyinde eğitim-öğretim veren kamu okullarının yöneticileridir (müdür, müdür başyardımcısı ve yardımcıları).

İş Doyumu: “İşte kazanılan başarı, sorumluluk, özerklik, saygı görme gibi koşulların var olması sonucu ortaya çıkan ve kişiye haz veren bir durumdur” (Telman ve Ünsal, 2004: 14).

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. GÜVEN

2.1.1. GÜVEN KAVRAMI VE TANIMI

Güven; insanların bir arada, huzur ve barış içinde yaşamalarını sağlayan faktörlerin başında gelir. İnsan, kişilik özellikleri itibari ile yaşadığı her alanda güven duygusu içinde bulunmak ister. Kişinin öncelikle kendisine, ailesindeki bireylere, yaşadığı çevredeki insanlara, üyesi olduğu topluma güven duyması gibi. Güdülenme kuramcılarına göre insan davranışlarının altında yatan nedenlerden biride güven ihtiyacıdır. Örneğin Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi tablosunda güven hissini temel ihtiyaçlardan (yemek, içmek, uyku v.b) sonra ikinci sıraya koyarak bu kavramın önemini vurgulamıştır. Baltaş (2002: 70)'e göre güven duygusu, iş hayatında, sosyal ve özel hayattaki her türlü ilişkinin temelinde bulunan harçtır.

Ancak, güvenin net ve belli bir tanımı yapılamamaktadır. Buna neden olarak; güven konusunun birçok bilim dalı ve araştırmacı tarafından irdelenmesi gösterilebilir. Şöyle ki; her araştırmacı güven kavramına, kendi bilim dalı çerçevesinde bakmış ve farklı boyutları ile tanımlamışlardır.

Örneğin, Lewicki ve McAllister (1998)'e göre, insanların nasıl ve hangi durumlarda güven duyduğu, güvenin sağlam bir kişiliğin temeli olarak sosyal ilişkileri nasıl biçimlendirdiği, kişilerarası ilişkilerin ve iş birliğinin temelini nasıl etkilediği, sosyal kurumların istikrarını sağlayıcı olarak nasıl bir unsur olduğu sosyal psikologlar, siyaset bilimcileri, psikologlar, ekonomistler, tarihçiler ve örgütsel

davranışçılar tarafından açıklığa kavuşturulmaya çalışılmıştır (Akt. Yılmaz, 2006: 43).

Alan yazına bakıldığında güven ile ilgili tanımlardan bazıları şu şekildedir. Güven kavramını;

- Luhman (2000: 94), “bir kişinin, etkileşimde bulunduğu karşı tarafın adil, ahlaki kurallara uygun ve öngörülebilir biçimde davranacağına ilişkin inancı”;
- Larzelere ve Huston (1980: 596), “bir bireyin diğer birey ya da bireylerin yardımsever ve dürüst olduklarına inanması”;
- Rousseau ve diğerleri (1998: 394), “bir tarafın karşı taraftan kişisel olarak yarar göreceğine veya en azından istismara ya da zarara uğramayacağına yönelik olumlu beklenti içinde olma özelliği”;
- Oncken (1999: 24), “bir insanın karakterine, becerisine, gücüne ya da doğruluğuna kuşku duymadan güvenmek”;
- Erdem ve İşbaşı (2000), “bir tarafın diğer tarafın eylemlerinden zarar görmeyeceğinden veya karşı tarafın risk yaratmayacağından emin olması”;
- Arı (2003: 4), “iki kişi arasında var olan açıklık düzeyi, karşıdaki kişinin kötü niyetli ya da keyfi eylemlerde bulunmayacağı, iyi niyetle davranan bir kimseden beklenebilecek normallik çerçevesinde de davranışlarının tahmin edilebilir olacağı beklentisi” olarak tanımlamışlardır.

Yukarıdaki tanımlar güveni, bireysel ilişkiler yönünden ele almıştır. Bu tanımlarda, güvenin merkezinde güvenen ve güvenilen kişiler bulunmaktadır. Genellikle karşı tarafın dürüst ve adil olacağı, karşı taraftan yarar görme veya zarar görmeme gibi faktörlere vurgu yapılmıştır.

Güven kavramını farklı boyutlarda değerlendiren; Fukuyama (1998: 21) güveni; “üyelerinin ortaklaşa paylaştığı normlara dayalı, düzenli, dürüst ve işbirliği yönünde davranan bir toplumda ortaya çıkan beklentilerdir” şeklinde tanımlayarak güvenin toplumsal açıdan önemine vurgu yapmıştır. Marshall (2000: 6) ise güvenin örgütsel yönünü dikkate alarak, güveni; “birlikte çalıştığımız insanlardan korkmamak, güç oyunları, gizli gündemlerle, benlik stratejileriyle ve yapılarla uğraşmak zorunda kalmamak” olarak tanımlamıştır.

Güven tanımı ile ilgili literatür değişkendir, ancak yine de bireyler, örgütler ve toplum odaklı olsun ya da olmasın güven kavramı bazı ortak özellikler içermektedir (Samancı; 2007:35). Mayer ve Davis (1995)’e göre güvenin evrensel

tanımının yapılamamasına rağmen, tanım içinde "savunmasızlık", "belirsizlik" ve "risk" ifadelerinin bulunmasına dair görüş birliği oluşmuştur (Akt. Yücel, 2006:5).

Güven ile ilgili bu tanımlar incelendiğinde güven kavramına ilişkin belirgin bazı önemli noktalar ortaya konabilmektedir. Bunlar (Arı, 2003: 8):

- Güvenen kişinin açıklığında ve savunmasızlığında artış,
- Güvenilen kişinin, güvenen kişi tarafından daha az kontrol edilmesi,
- Güvenin olumlu yönde bir beklenti olması,
- Olumlu beklentinin karşı tarafın bazı özelliklerinden etkilenmesi (dürüstlük),
- Güvenin risk içermesi,
- İki ya da daha fazla insanın etkileşime girmesi ile biçimlenmesi,
- Karşılıklı bağımlılığın zorunlu olması,
- Güvenin zaman içinde gelişmesidir.

Tanımlardan yola çıkarak güvenin soyut ve kişisel bir kavram olduğu, tam anlamı ile tanımlanamasa da insanlar tarafından duygular yolu ile hissedildiği ve yaşandığı söylenebilir. Güven insanlar için hem bireysel anlamda hem de sosyal anlamda ilk insanlık tarihi döneminden bu yana önemini korumaktadır. İnsan ilişkilerinin en önemli belirleyicisidir. Güven olmadan insanlar arası ilişkilerin gelişmesi düşünülemez, güvensizlik sadece bireyi değil bir toplumu, evrensel anlamda da insanlık ilişkilerini olumsuz yönde etkileyecektir.

2.1.2. GÜVENME BİÇİMLERİ

Kişinin diğerlerine (bireye, örgüte, topluma v.b) güvenmesi, farklı biçimlerde olmaktadır. Güvenme biçimleri en genel anlamda, üç farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlar; genel güven, kişiliğe dayalı güven ve sürece dayalı güven alt başlıkları altında incelenecektir.

2.1.2.1. Genel Güven

Genel güven, herhangi bir kişinin içinde yaşadığı toplumun diğer üyelerine olan güven eğilimini temsil eder (Demircan ve Ceylan, 2003:141). Bireyler parçası oldukları toplumun diğer üyelerine veya gruplarına rolleri ve statülerinden dolayı daha fazla güven geliştirebilirler. Bu durumun tam tersi de mümkündür. Bunun oluşmasında o toplumun kültürü ve dinamikleri oldukça önemlidir. Toplumumuzda

öğretmenlere daha fazla güvenilmesi veya siyasetçilere daha az güvenilmesi bu güvenme biçimine örnek gösterilebilir.

2.1.2.2. Kişiliğe Dayalı Güven

Kişiliğe dayalı güven; bireylerin etkileşimde buldukları kişilerin tutum ve davranışları sonucu, onlara karşı geliştirdikleri güveni ifade eder. Örneğin doğru sözlü, yetenekli ve becerikli, davranışlarında tutarlı, adil kişilere her zaman daha fazla güvenilmektedir. Bu güven biçiminde karşı tarafın karakteri büyük önem taşımaktadır. Adil ve sözünü yerine getiren yöneticilere daha fazla güvenilmesi bu güven biçimine örnek gösterilebilir.

2.1.2.3. Sürece Dayalı Güven

Bu güvenme şekli, geçmişte yapılan uygulamalara, zaman içinde gelişen deneyimlere insanların birbirleri ile tekrarlanan etkileşimine dayanmaktadır. Karşılıklı etkileşim süresince, iletişim önemli bir belirleyici olmaktadır. Bireylerin etkileşimleri devam ettikçe birbirleri ile daha fazla iletişim kurma imkânları oluşmaktadır. Bu süre zarfında kişiler birbirlerine karşı güven duygusu geliştirmektedir.

2.1.3. GÜVEN TÜRLERİ

Bilimsel literatür incelendiğinde güvenin, araştırmacılar tarafından farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmüştür. Bu başlık altında, alan yazında en çok kabul gören Lewicki ve Bunker (1996) tarafından yapılan güven türlerine değinilecektir. Bu araştırmacılara göre güven; hesaba dayalı güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güven olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

2.1.3.1. Hesaba Dayalı Güven

Hesaplanmış güven ilişkisinde güvenen kişi, güvenilen kişinin ortaya koyacağı davranışlardan fayda sağlayacağını düşünerek ona güvenmektedir. Bu güven ilişkisinde taraflar, güven ilişkisinin yıkılması sonucunda uğranacak muhtemel zararlar, güven ilişkisinin olumlu sonuçlanması sonucu elde edilecek muhtemel kârı değerlendirir ve yapılan bu değerlendirmeye göre karşı tarafa güvenip güvenmeyeceklerine karar verirler (Uzbilek, 2006).

2.1.3.2. Bilgiye Dayalı Güven

Birbirlerini iyi tanıyan ve birbirleri hakkında yeterince bilgi sahibi olan bireyler, birbirlerine güvenebilip güvenemeyeceklerini daha iyi tahmin edebilirler (Small, 2004). Bilgi temelli güvende taraflar birbirlerin nasıl davranacaklarını kestirebilmektedirler ve güven de bu noktadan sonra başlamaktadır (Çimen, 2007).

2.1.3.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven

Özdeşleşmeye dayalı güvende kişiler birbirlerinin isteklerini ve niyetlerini anlayıp buna uygun davranışlar ortaya koyarlar (Tüzün, 2006). Small (2004)'e göre özdeşleşmeye dayalı güven, güvenin en üst boyutudur. Artan özdeşleşme "diğeri gibi düşünme", "diğeri gibi hissetme" ve "diğeri gibi davranmayı" sağlar.

2.1.4. BİREYE GÜVEN VE ÖRGÜTE GÜVEN KAVRAMLARI

Alan yazında yapılan çalışmalara bakıldığında birçok güven türüne rastlanmaktadır. Ne var ki güven konusunda yapılan bu kadar çalışmaya rağmen; güven konusunu çalışan çoğu araştırmacının bireysel güven ve örgüte güven kavramı ayırımına gitmedikleri görülmüştür. Bu ayırımı yapan araştırmacı sayısı çok sınırlı kalmıştır. Bizim ülkemizde yapılan güven konulu bilimsel çalışmalarda bireysel güven ve örgüte güven ayırımı yapan sadece iki çalışma bulunmaktadır (Koç, 2008; Yılmaz, 2006). Bu araştırmanın esas amacı da örgüte güven konusu olduğu için; birbirlerinden farklı olan bireysel güven ve örgüte güven kavramlarının açıklaması bu konu başlığı altında yapılacaktır.

Shockley-Zalabak (2000)'e göre “bireye güven, kişisel ilişkiler ve davranışlar hakkındaki beklentileri ifade ederken, örgüte güven ise bireylerin örgüte ilişkin geliştirdikleri tutum ve davranışlar neticesindeki beklentilerini yansıtır” (Akt. Koç, 2008: 9)

Nyhan ve Marlowe (1997), Zaheer ve diğer. (1998), Tan ve Tan (2000), Blomqvist ve diğer. (2003), gibi araştırmacılara göre; “örgüt içerisinde güven, hem birey düzeyinde oluşmakta hem de örgüt düzeyinde oluşmaktadır. Fakat bireye güven ve örgüte güven birleşerek toplamda örgütsel güveni oluşturmaktadır” (Akt. Polat ve Celep, 2008: 310).

Giddens (1998: 89)'a göre, “bireyler arasında kurulan güvene kişisel ya da kişiler arası güven; kişisel güvenin dışında, sistemin kurumlarına-örgütlerine duyulan güvene ise örgüte güven demek mümkündür”.

“Örgüt içindeki güven konusunda en büyük ayırım bireye ve örgüte güven konusundadır. Örgüt içerisindeki güven, hem birey düzeyinde oluşmakta hem de örgüt düzeyinde oluşmaktadır. Bir örgütte çalışan bireyler, örgütte çalışan diğer bireylere (iş arkadaşlarına, yöneticilerine) ve örgütüne farklı düzeyde güven duymaktadırlar” (Nyhan ve Marlowe, 1997). Tüm bunlardan yola çıkarak bireye güven, örgüte güven ve bunların bileşiminden meydana gelen örgütsel güven kavramlarının birbirleri ile ilişkili fakat birbirlerinden ayrı kavramlar oldukları söylenebilir.

2.1.5. ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMI

Örgütsel güvenin; örgüte güven kavramını içine alan, kapsayıcı özelliğinden dolayı açıklanmasında yarar vardır. Örgütsel güvenin tanımı da, güvenin tanımında olduğu gibi açık ve net bir şekilde belirtilememiş ve alan yazında çok sayıda benzer ancak kesin olarak sınırları çizilemeyen tanımlamalar yapılmıştır. Alan yazında en çok kullanılan örgütsel güven tanımlarından bazıları aşağıda belirtilmiştir.

Örgütsel güven, Nyhan ve Marlowe (1997)’ye göre; örgüt çalışanlarının yöneticiye ve örgüte güveninden oluşan bir bütündür. Sashkin (1990)'e göre; iş görenlerin yönetime olan güvenleri ve yönetimin kendilerine söylediği şeylere olan inançlarının derecesidir; Tan ve Lim (2009)’e göre ise; örgüt çalışanlarının örgütün uygulamalarına karşı savunmasız kalmaya istekli olmalarıdır.

Örgütsel güven, risk içeren durumlarda bile çalışanların, kendilerini etkileyecek uygulamalardan ve politikalardan emin olması ve bu uygulamalara ve politikalara karşı olumlu beklentilere sahip olmasıdır. Bu bakımdan, örgütsel güven çalışanın örgütsel destek anlayışını ve yöneticilerin güvenilir olduğuna dair inancını yansıtan ve örgütün insan ilişkilerinde açık, duyarlı ve güvenilir olması ile ilgili bir kavram olarak değerlendirilebilir (Yılmaz, 2008). Tan ve Tan (2000)’a göre iş görenlerin; örgütün, çalışanın yararında eylem göstereceğine ya da en azından zararına eylem göstermeyeceğine yönelik güvenidir.

Örgütsel güven, örgütteki ilişkilerde ve etkileşimlerde bireylerin birbirlerine açık, dürüst, ilgili ve gerçekçi davranması ve örgütün temel amaçlarından, normlarından ve değerlerinden haberdar olma istekliliğidir (Mishra, 1996). Zaheer ve diğ., (1998)’e göre; “örgütsel güven, örgütte çalışan kişiler arası güvenin örgüte

genelleştirilmesi ve başka bir deyişle, örgüte olan toplu yönelimi ifade eder” (Akt. Polat, 2009: 10).

Yukarıdaki tanımlarda da görüldüğü gibi araştırmacılar örgütsel güvene farklı boyutlardan yaklaşmışlar ve tanımlamışlardır. Bazıları örgütsel güveni yöneticiye duyulan güven şeklinde tanımlarken, bazıları çalışanların direkt örgüte yönelik hissettikleri güven şeklinde tanımlamakta, bazıları ise örgütte çalışan kişilerin birbirlerine karşı duydukları güven olarak tanımlamaktadırlar. Bu tanımlamalardan yola çıkarak, örgütsel güveni; kişinin çalıştığı örgüte-kuruma ve bu örgütte beraber çalıştığı üstlerine, astlarına veya arkadaşlarına duyduğu güvenin birleşimi olarak tanımlayabiliriz.

2.1.6. ÖRGÜT YÖNETİMİNDE GÜVENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İnsan var olduğu müddetçe güvenme ve güvenilme ihtiyacı duyduğuna göre güvenin tarihinin insanlık tarihi kadar eski olduğu söylenebilir. Bilimsel anlamda örgütsel güvenin ortaya çıkışı ise sanayi devrimi sonrasına denk gelmektedir. Sanayi devrimi ile birlikte birçok insanın bir arada çalıştığı büyük yapıda organizasyonlar ve işletmeler ortaya çıkmış, bu da örgüt teorisini ve örgütsel güven kavramını doğurmuştur.

Örgüt yönetimi kavramı bilimsel anlamda Taylor'un inşa ettiği bilimsel yönetim anlayışı ile başlamıştır (Mouzelis, 2000:105). Örgüt yönetimi tarihinin her devresinde, örgütsel güvenin örgütler açısından önemi farklı şekillerde ele alınmıştır.

2.1.6.1. Klasik Dönemde Güven

Bu dönem 1880 ile 1930 yılları arasında kapsamaktadır. Bu dönemin fikir ve düşüncelerinin önemli bir bölümü Frederick Taylor'a aittir. Taylorist görüşte işletmelerde sorun çözümünün genellikle yönetime bırakılması karşılıklı güven açısından önemli bir engelle yol açmaktadır. Kararların niteliğini sorgulamaktan mahrum kalan ve her durumda karara uymak zorunda olan çalışanın da yanlış kararlarla karşılaşması durumunda yöneticilere güvenini yitirme tehlikesi bulunmaktadır. Taylor'ın ardından Henry Fayol, bir örgütün birimlerinden birinin başında bulunan yöneticinin yapması gereken faaliyetlerle bunlara ilişkin işlev, ilke ve kuralları açıklamak suretiyle klasik teoriye önemli katkılarda bulunmuştur. Fayol'un kafasında canlandırdığı ortalama insan tembeldir. İş yapmaktan kaçınmanın yollarını araştırır. Bu nedenle onları yola getirecek katı ve müsamahasız bir disiplin

ve ceza sisteminin gerek olduğunu öne sürmektedir. Yöneticiler astlarına güvenmemeli ve yapılan her işe nezaret etmeli ve yapılan işi mutlaka kontrolden geçirmelidirler. Klasik dönemde Taylor ve Fayol'dan sonra görüşleri en çok tartışılan düşünür Max Weber'dir. Ortaya sürdüğü Bürokrasi yaklaşımı ise aşırı şekilci olması, görev, yetki ve sorumluluklarda katılık ve değişmezliği ile yaratıcı insan davranışlarına aykırı düşmekte, örgütlerde esnekliği azaltmaktadır. Ayrıca yazılı haberleşmeye dayanan ilişkiler, hem gecikmelere ve gereksiz masraflara hem de insanlar arası güvensizlik duygusunun yerleşmesine neden olmaktadır. Aşırıya kaçan denetimler de ast üst arasındaki güvensizlik duygusunu arttırmakta ve görevlileri tedirgin etmektedir (Asunakutlu, 2001: 5-9).

Klasik dönemdeki örgüt yönetimi; çalışanlara güvenmeyi göz ardı etmiş, çalışanları sadece verilen emirleri yerine getiren robotlar gibi görmüş ve yöneticilere çalışanları devamlı denetlemelerini önermiştir. Katı bürokratik yapı ve sıkı denetimler klasik dönemde güven düzeyinin düşük olmasına neden olmuştur.

2.1.6.2. Neo-Klasik Dönemde Güven

Bu dönemde; 1927-1932 yıllarında yapılan deneylerin sonucunda klasiklere eleştiri niteliğinde olmak üzere örgütte olup biten her şeyin yazılı belgelerde bulunmayacağı ve informal ilişkilerin de büyük önem taşıdığı belirlenmiştir. Örgütlerin temel ve en önemli ögesinin insan olduğu, örgütlerin bir ilişkiler ağı olduğu, bu ilişkilerin verimlilik üzerinde etkili olduğu ve yönetici davranışlarının büyük önem taşıdığı tespitler arasında yer almıştır. Personelin morali ve motive edilmesinin, ısı, ışık ve rengin etkisinden daha büyük ölçüde önem taşıdığı, ekonomik olmayan ödüllerin de personeli motive ve mutlu etmekte önemli olduğu belirlenmiştir (Asunakutlu, 2001: 10).

Organizasyonların; teknik niteliğinden öte, psikolojik ve toplumsal ilişkilerin ortaya çıkardığı psiko-sosyal bir varlık olduğu düşüncesi bu dönemde ortaya atılmıştır (Tosun, 1992: 24).

Douglas McGregor tarafından geliştirilen X ve Y Teorisi aslında örgütsel güvenin yaratılması açısından önemli bir reçete niteliği taşımaktadır (Asunakutlu, 2001: 12). X ve Y teorisi yöneticilerin çalışanlar hakkındaki varsayımlarını ifade eden birbirine karşıt iki teoridir. Bürokratik ve bilimsel yönetimle ilişkilendirilen X teorisi yönetimin çalışanlara güvenmediğini, çalışanların işlerinden hoşlanmadıklarını ve aralarındaki işbirliğinin sadece kontrol mekanizmaları

devredeyken sağlanabileceğini savunur. Y teorisinde ise yönetim çalışanlara güvenir, onlara kendilerini güdülemeleri ve kontrol etmeleri için güç verir ve çalışanların kendi kişisel değerleriyle örgütün hedeflerini bütünleştirebilecek kapasitede olduklarına inanır (Kamer, 2001: 35).

Neo-klasik dönemde, klasik dönemin aksine çalışanlara güvenilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu dönemde bürokrasinin veya denetimin verimi mutlaka artırmadığı; aksine verimi düşürebildiği vurgulanmıştır. Çalışanlar bir birey olarak kabul edilmiş ve onlara güvenmenin örgütün verimini artırdığı ileri sürülmüştür. Örgütler ve çalışanları mekanik bir yapı olarak değil, sosyal yapılar olarak değerlendirilmiştir.

2.1.6.3. Çağdaş Örgüt Yönetimleri Döneminde Güven

Çağdaş örgüt yönetimleri iş görenleri birey olarak değerli görmüş ve onlara güvenmiştir. Her dönem, içinde bulunulan zamana ve şartlara göre güveni ve güvenme düzeyini farklı yorumlamıştır. Bunlardan bazıları bu bölüm altında kısaca açıklanmıştır.

Sistem Düşüncesi Yaklaşımı: Neo-Klasik dönem anlayışından sonra örgüt yönetimine sistem düşüncesi hakim olmuştur. Sistem düşüncesi içinde, güvenin konumlandığı yer, kurum içindeki çalışanların kendisini bir bütünün parçası olarak görmeleri, kendisi gibi kurumun diğer parçalarıyla etkileşime girmesi ve onları dikkate almasıdır. Aynı zamanda bireylerin kurumsal başarıya etki eden bir parça olarak üzerine düşen sorumluluğu yapmasıdır. Bu durumda sistem yaklaşımının güvenle olan ilişkisi; hem kurumun, çalışanlarının bu sorumluluğu hissetmesine güvenmesi, hem de çalışanların, bu sorumluluğu hissedeceği diğer çalışanlara güvenmesi gerektiği ile ifade edilebilir (Yılmaz, 2006: 49).

Başaran'a (2000) göre sistem düşüncesinde, bir örgütün yaşamını sürdürebilmesi için; çalışanların hizmetlerinin yönetimi, çalışanların örgüte bağlanması, morallerinin yükseltilmesi, örgütsel edimlerinin değerlendirilmesi, örgütsel değer ve normların geliştirilmesi gerekir. Bunları oluşturmak için güven, kurumun önemli bir parçası olmalıdır (Yılmaz, 2006: 50).

Durumsallık yaklaşımı: Durumsallık yaklaşımına göre değişik durumlar ve koşullar yönetimde başarılı olmak için değişik kavram, teknik ve davranışları gerektirir. Bu nedenle her yer ve koşulda geçerli en iyi organizasyon yapısı yoktur.

"En iyi", durumdan duruma değişecektir. Durumsallık yaklaşımının bu fikri, klasik ve neo - klasik yaklaşımların değerini ve yararını ortadan kaldırmaz. Aksine durumsallık yaklaşımı, daha önceki yaklaşımlara uygun bir çerçeve içine koyarak, bunları daha yararlı bir duruma getirmektedir (Yılmaz, 2006: 50).

Durumsallık yaklaşımında, belli bir örgüt yönetimi benimsenmediği için çalışanlara güven düzeyi de seçilen yönetim türüne göre değişecektir. Organizasyonlardaki her durum kendine özgü olduğu ve "en iyi" değiştiği için güvende durumdan duruma değişecektir.

Öz yönetim yaklaşımı: Örgüt yönetimi tarihinde durumsallık yaklaşımından sonra öz yönetim anlayışı hakim olmuştur. Öz yönetim, çalışanları yönetmekten ziyade onların kendisini anlamlandıracağı demokratik bir ortam oluşturmayı hedefleyen bir felsefedir (Murphy, 1995). Çalışanlar örgütlerin temelidir ve kendisini ifade edebildiği, duygu ve düşüncelerini rahatlıkla aktarabildiği özgür bir ortamın olmasını isterler. Çalışanları denetlemeden ve kontrolü sağlamadan bir düzen oluşturmak mümkündür. Yöneticiler, çalışanlar üzerinde otorite anlamına gelebilecek baskı oluşturmamalıdır. Yetki çalışanlara verilmeli, kararlar bir kez uygunluklarını kaybedince, yeni kararlar alınmasından kaçınılmamalıdır. Bunların yanında örgüt esnek ve şeffaf olmalıdır. Kurum içi demokrasi olmalı ve ilişkilerde uzlaşma ve empatik iletişim kurulmalıdır. Verimliliğe, kaliteye ve iç müşteriye (personel) değer verilmelidir (Aydın, 2000).

Öz yönetim anlayışının, çalışanlara sınırsız güvenmeyi anlayış haline getirdiği söylenebilir. Denetlemeyi ve kontrolü minimum seviyede tutup, çalışanların kendilerini yönetmesini uygun görmektedir. Kararların ve yetkinin çalışanlara devredildiği bir yönetim sisteminin özünü ise ancak yüksek düzeyde güven oluşturur.

Daha sonraki yıllarda örgüt yönetimi anlayışında; Toplam Kalite Yönetimi, Bilgi Yönetimi, Değişim Mühendisliği gibi yönetim yaklaşımları hâkim olmaya başlamıştır. Bu yönetim biçimleri çok geniş ve kapsamlı konular oldukları için ayrıntılarına girmeden kısaca temel prensiplerinden bahsetmek daha uygun olacaktır.

Bu yönetim anlayışları kurumlarda çalışan insanların bireysel farklılığının ve yaratıcılığının ortaya çıkmasını teşvik eder. İnsana insan olduğu için önem verirler. İnsanların doğaları gereği iyi olduğunu ve onlara güvenilmesi gerektiğini savunurlar. Bireysel yetenek ve kabiliyetlerini geliştirmeye açık olan çalışanlara gerekli imkânların sağlanarak yetiştirilmelerinin önemine vurgu yaparlar.

Enz (1999)'a göre; “Söz konusu bu örgüt yönetimi anlayışları, kurumda çalışanların işbirliğini gerekli kılmaktadır. Kurum çalışanlarının işbirliği halinde çalışabilmesi için şu şekilde düşünmesi gerekir. Ben dürüst davranırsam, insanlar bana güvenir ve benimle çalışmak ister. Ben seni sayarsam, sen de beni sayarsın. Ben senin karar uygulayıcısı olmak yerine, karar verici olmanı isteyerek süreci sahiplenmeni sağlarsam, sen de motive olur ve olumlu sonuçlar elde edersin. Ben senin sorumluluğunu açıkça belirtir ve hareketlerinden dolayı hesap vermeni sağlarsam, iyi performans vermeye gayret eder ve karşılığında işinden tatmin olursun. İşe katılan herkes yalnızca bir kararı kabul etmekten öteye, kararı benimsemeye geçerse, hepimiz işe adanmış oluruz. Performansını bir tür ödülle takdir edersem, bunda benim ve kurumun yanı sıra, senin için de bir şeyler olduğunu görürsün” (Akt. Yılmaz, 2006: 51).

Görüldüğü gibi örgüt yönetimi tarihi günümüz tarihine yaklaştıkça, güvene ayrı bir önem vermeye başlamıştır. Yeni yönetim anlayışları çalışanlara güvenerek onları sürece dâhil etmiş, örgütsel bağlılıklarını artırarak kurumların kalitesini ve verimini artırmışlardır. Klasik veya neo-klasik yönetim şekillerini benimseyen kurumların, günümüzdeki rekabetçi sistem karşısında tutunamadıkları söylenebilir. Bu tarihi süreç içerisinde güven gittikçe daha fazla önemli hale gelmiş ve daha da önem kazanmaktadır.

2.1.7. ÖRGÜTSEL GÜVEN TÜRLERİ

Bireylerin çalıştıkları örgüte karşı geliştirdikleri güven çeşitli biçimlerde ortaya çıkmakta ve farklı kaynaklara yönelebilmektedir. Örgütler açısından güven; genel hatlarıyla üç ana başlık altında toplanabilir. Bunları; örgüt içinde oluşan güven, örgütler arasında oluşan güven ve örgütle müşterileri arasında oluşan güven olarak adlandırmak mümkündür (Ganesan ve Hess, 1997; Currall ve Inkpen, 2002; Dietz ve Hartog, 2006; Akt. Pekcan, 2010: 29).

Örgütler arası güven ve örgütle müşteriler arası güven bu araştırmanın kapsamı dışında olduğundan dolayı; sadece örgüt içinde oluşan güven konusu üzerinde durulacaktır. Örgüt içinde güven ise üçe ayrılmaktadır. Bunlar; yöneticiye veya amire güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte veya kuruma güven (Dietz ve Hartog, 2006; Akt. Pekcan, 2010: 29) olup aşağıda ana hatları ile açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1.7.1. Yöneticiye Güven

Yöneticiye güven, en genel tanımıyla örgüt çalışanlarının yöneticinin sözüne sadık ve dürüst olacağına dair besledikleri inançtır (Polat, 2007). Yöneticinin; iş görenlere karşı göstermiş olduğu davranış ve tutumlar, kişilik özellikleri, yetenek ve kabiliyetleri, uzmanlığı, sözlerini tutma ve yerine getirme gibi özellikleri örgütteki güven ortamını etkilemektedir.

İş görenlerin, yöneticilerinin sorunları çözme konusunda yetkin, etkin; yani yapabilir veya dirayetli olarak algılanması, yöneticiye güven duyma da oldukça önemli bir boyuttur. Ayrıca yöneticinin yardımsever olması, astlarına ilgi göstermesi güven için gerekli örgüt iklimi ve ortamı hazırlar. Buna paralel olarak yöneticinin davranışlarındaki tutarsızlık onun güvenilirliğini zedeler. Bu tutarsızlık çalışanların yöneticinin adil olmadığı, uygun kararlar veremediği yönündeki ahlaki kuşkularını artırırken güvenilir olarak algılanmamasına sebep olur (Aktuna, 2007: 65).

Bir örgütün yönetim kademesi, çalışanlarına güven aşlamak ve kendi güvenilirliklerini artırmak için; söyledikleri ve yaptıkları arasında uyum olması, örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde tutması, doğruları görmesi ve söylemesi, gerekli yerde gerekli açıklamaları yapması ve bunları herkes tarafından anlaşılır kılması, yardımseverliği, empati kurabilmesi ve sorunlara serinkanlılıkla yaklaşabilmesi, kontrolü ve yetkiyi çalışanlarla paylaşması, çatışmaları diyalogla çözmeye çalışması ve bunda başarılı olması gibi etmenleri göz önünde bulundurmalıdır (Erdem, 2003).

Yöneticiye duyulan güven, örgütlerde güvenin oluşturulması ve devam ettirilmesi bakımından önemlidir. Çünkü örgüt yöneticileri görevleri itibari ile örgütlerde birçok faktörü doğrudan etkileyebilmektedirler. Alınan kararlarda, kararların uygulanmasında, örgütsel iklimin ve kültürün oluşturulmasında, oluşturulacak şirket politikalarında doğrudan etkili, kilit pozisyonda olmalarından dolayı örgütsel güvenin oluşturulmasında, yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir.

2.1.7.2. Çalışma Arkadaşlarına Güven

Çalışma arkadaşlarına güven; bir örgütte çalışan iş görenlerin, birlikte çalıştıkları çalışma arkadaşlarına, astlarına, üstlerine, bir bütün olarak örgütteki tüm iş görenlere duydukları güven olarak tanımlanabilir.

Güven olgusu, iş ilişkilerinin çok daha hızlı, etkin ve kolay bir biçimde yürütülmesine yardımcı olmaktadır (Öğütveren, 2007: 31). Bir örgütte başarının sağlanması ve sürdürülmesi için çalışanlar arası güvenin güçlü olması şarttır. Çalışanların güvenini amaçlayan, adil kararlar ve eylemlerden oluşan örgüt politikaları ve yönetim anlayışı, çalışanların yenilikçi ve yaratıcı güçlerini harekete geçirmektedir (Doğan, 2002: 76).

Örgütlerin rekabet üstünlüğünü sürdürebilmeleri ve olumlu örgütsel çıktılara ulaşabilmeleri için aralarında güven duygusu gelişmiş, birbirlerine destek olan çalışanlara sahip olmalıdırlar. Aksi halde çalışanlarda stres, verimsizlik, iş tatminsizliği ve tükenme gibi olumsuz duygular gelişebilir (Akyan, 2007: 159). Birbirine güvenmeyen iş görenlerin olduğu örgütlerde, iş görenler örgütün hedeflerine ulaşması yönünde çalışmak yerine kendilerini korumak veya birbirlerinin açlıklarını aramak gibi eylemlerde bulunabilirler.

2.1.7.3. Örgüte-Kuruma Güven

Örgütsel güvenin yaratılmasındaki kilit unsurlardan biri, kuruma güvendir. McKnight (1998) kuruma güveni, çalışanın kurumsal yapının başarıyı sağlayabilecek tarzda yapılandırıldığına dair inancıyla oluşmaya başlayan güven türü olarak tanımlamıştır (Akt. Yılmaz, 2006: 53).

Çalışanların örgüte güven duymalarını sağlamak için örgüt içinde; terfi, ücret, kişisel gelişim, ödül, ceza gibi faktörlerin adil ve tarafsız bir şekilde uygulanması gerekir. Dünyada ve ülkemizde örgüte duyulan güvenden ötürü, bazı örgütler insanlar için cazibe odağı olmaktadır. Bizim ülkemizde insanların devlet memurluğunu aşırı istemeleri veya seçmelerinin arkasında devlet kurumlarında işten atılma ya da uzaklaştırma olaylarının çok az görülüyor olması yatmaktadır. İnsanların işten atılmayacaklarına güvenerek devlet memurluğunu seçmeleri kuruma güvene güzel bir örnektir. Köklü ve büyük bazı özel şirketler, insanlara sundukları olanaklar ve adil uygulamaları sayesinde rekabetçi piyasa şartlarında devamlılıklarını sürdürebilmektedirler. Uluslararası platformda ün yapmış büyük şirketlerin dünya çapında büyümelerinin arkasında çalışanlarının kuruma duydukları güven önemli bir yere sahiptir. Çünkü çalışanların güven duydukları kurum için daha özverili çalışacakları bir gerçektir.

2.1.8. GÜVEN MODELLERİ

Literatürde örgütsel güvenle ilgili birçok model yer almaktadır. Geliştirilen bu güven modelleri birbirleriyle benzerlikler ve farklılıklar göstermektedir. Her bir model örgütsel güveni anlamada bizlere yardımcı olacağından, literatürde en fazla geçen güven modelleri aşağıda incelenmiştir.

2.1.8.1. Mishra' nın Güven Modeli

Mishra (1996) örgütsel güveni; hem örgütler hem de bireyler için geçerli dört boyutlu bir güven modeli olarak ele almış ve bu dört boyutun güven algılamasını oluşturduğunu söylemiştir. Bu dört boyut ise şunlardır: yeterlik, açıklık, ilgililik ve itimat edilirlilik ya da güvenilirlik (Akt. Yüksel, 2009: 40). Bu boyutlar aşağıda kısaca açıklanmıştır.

2.1.8.1.1. Yeterlik: “Örgütsel güvenin yeterlik boyutu; kişi ya da örgütten beklenen standartları gerçekleştirebilme yeteneğine yönelik emin olma durumunu yansıtır. Sadece liderler ya da iş görenlerin değil, tüm örgütün verimli olmasını içerir. Yeterlik, örgütün piyasada yaşamını sürdürebilmek için olan mücadelesini açıklar” (Shockley-Zalabak ve diğ., 2000: 37). Örgütün rekabet edebilmek için yeni teknolojileri benimseyecek deneyim ve yeterliliği yok ise, onun müşteriler, çalışanlar ve diğer iş ortakları ile güven ortamı oluşturma yeteneği azalacaktır (Barnes, 1983).

2.1.8.1.2. Açıklık: “Güvenen ve güven duyan arasındaki iletişimin açık ve dürüst olması ile ilgili algıdır. Örgütteki açıklık algılamasının oluşmasında örgütün üst düzey yöneticilerine büyük görevler düşmektedir. Öyle ki, çalışanlar, örgütsel yönetimin açık ve dürüst olduğunu gördüklerinde, örgütte güveni devam ettirmek ve güvene inanmak için daha istekli olmaktadır” (Atwater, 1988: 20).

2.1.8.1.3. İlgililik: Bu boyut örgüt üyelerinin, liderlerinin ilgililiğini algıladığı durumlarda oluşur. İş görenlerin, işlerini yaparken karşılaştıkları yardımseverlik duygularını, empatiyi, toleransı ve güvenliği içerir. Bu samimi çabalar, yüksek düzeyde bir güven ilişkisine katkıda bulunur (Yüksel, 2009: 40).

2.1.8.1.4. İtimat Edilirlilik Ya Da Güvenilirlik: İtimat edilirlilik, tutarlı ve güvenilir davranış beklentisi ile ilgilidir. Söylemlerde ve eylemlerde tutarlılık ve uygunluk güveni oluşturduğu gibi; söylemler ve eylemlerdeki tutarsızlık da güven düzeyini düşürecektir (Çetinel, 2008). Yöneticinin ya da liderin güvenilirliği, aynı zamanda itimat edilebilirliği ile tanımlanır. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven, tutarlı davranış ile gerçekleşecek, iş ilişkilerindeki kararlar bu davranışlardan etkilenecektir.

İtimat edilirlilik, örgüt içi ve örgütün tedarikçileri, müşterileri ve iş ortakları ile olan güven düzeyini etkiler (Tüzün, 2006: 39).

2.1.8.2. McGregor'un Güven Modeli

McGregor'a göre, örgüt yöneticilerinin çalışanlar hakkındaki varsayımları, onların davranışlarını etkiler. McGregor, geliştirdiği teorileri X ve Y olarak isimlendirmiş, yöneticilerin çalışanlar hakkındaki varsayımlarını ifade eden birbirine karşıt iki teori olduğunu belirtmiştir. Genellikle bürokratik ve bilimsel yönetimle ilişkilendirilen X teorisi yönetimin çalışanlara güvenmediğini, çalışanların işlerini sevmediklerini ve çalışanların sadece kontrol mekanizmalarıyla işbirliği yapabildiklerini öne sürmektedir. Diğer taraftan Y teorisi, örgüt çalışanlarına güvenen, kendilerini motive etmek ve kontrol etmek için onlara güç veren, kendi kişisel değerlerini ve organizasyonun amaçlarını bütünlemek için yeteneklerine inanan çalışanlara yönelik değerler dizisidir. McGregor'a göre Y teorisi, çalışanların morallerini arttırarak verimliliğin de artırılmasına neden olmaktadır (Balay, 2000: 18).

2.1.8.3. Likert'in Güven Modeli

Likert; sömürücü, yardımsever, danışmacı ve katılımcı olarak isimlendirdiği dört farklı sistemden oluşan bir organizasyon modeli geliştirmiştir. Bu dört sistem arasından katılımcılığı benimseyen örgütlerde yönetim kadrosuna itimat ve güven yüksektir. Katılımcı organizasyonlarda diğer modellere oranla daha az kontrol ve oldukça yüksek verimlilik söz konusudur. İşgücünde işe devamsızlık az, işgücü devir oranları düşük ve dolayısıyla kaynak israfı ve kaybı da daha az olmaktadır. Likert, katılımcı yönetim modelinin örgütsel başarı için kilit bir yöntem olduğunu savunmuştur (Balay, 2000: 16-18).

2.1.8.4. Argyris'in Güven Modeli

Argyris, organizasyonların insanların gelişimine fırsat tanıyacak ve onu destekleyecek şekilde dizayn edilmesi gerektiğini öne sürmüştür. Argyris göre, bir organizasyon içerisinde çalışanlar arasında güvensizlik arttıkça organizasyon içerisindeki bilgi akışında ve uyumda da azalma olacaktır. Argyris'e göre bütün organizasyonlar çalışanlar arasında açıklığı, güveni, risk almayı ve duygularını ifade etmeyi arttıracak uygulamalara gitmelidir (Dirks, Ferrin, 2001:457).

2.1.8.5. Bromiley ve Cummings Güven Modeli

Bromiley ve Cummings (1996) bireysel güveni ve örgüte güveni ayrı olarak ele almışlardır. Bireysel güven, kişinin bireysel ilişkilerinde ve davranışlarındaki beklentileri ifade ederken, örgüte güven; kişilerin örgütsel ilişkilerden ve davranışlardan beklentilerini ifade etmektedir. Örgüte güvenin, çalışanların tecrübelerine göre farklı şekilde ve farklı düzeylerde algılanabileceğini belirtmişlerdir.

Bromiley ve Cummings, güveni bireyin ya da birey grubunun diğer birey ya da birey grupları üzerindeki ortak inançları olarak değerlendirmiş ve güvenin;

1. Açıkça ya da gizli olarak birisi için iyi inanca sahip olma çabasını,
2. Dürüst olmayı,
3. Şartlar elverse bile diğerinden avantaj sağlamayı beklememeyi

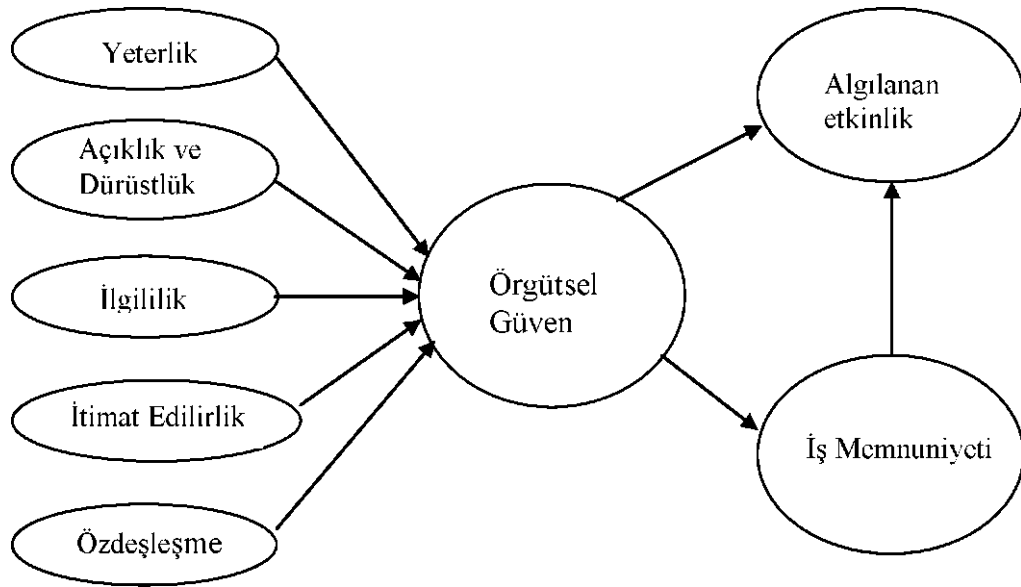
beraberinde getirdiğini belirtmişlerdir (Akt. Tüzün, 2007: 111).

2.1.8.6. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli

Mishra (1996)'nın tanımladığı dört farklı güven boyutuna, (a) yeterlik (b) açıklık (c) ilgililik (d) itimat edilirlilik; ek olarak Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd (2000), iletişim ve iş memnuniyeti literatürünü gözden geçirerek, beşinci boyut olarak özdeşleşme boyutunu eklemiş ve beş boyutlu bir model geliştirmişlerdir. Beşinci boyut olan özdeşleşme; örgüt üyelerinin örgütsel hedefler, değerler, inançlar ve normlarla birleşip birleşmediğinin önemi üzerine vurgu yapar Eğer örgüt üyesi örgüt ile bütünleşirse, yüksek düzeyde etkinlik ve güven düzeyi oluşturacaktır. Özdeşleşme boyutu, örgüt üyelerinin örgütsel hedefler, değerler, inançlar ve normlarla birleşip birleşmediğini ölçmektedir (Tüzün, 2006: 42).

Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd (2000) çalışmasında örgütsel güven ve ilişki içerisinde olan unsurları, iş memnuniyetini ve algılanan örgütsel etkinliği Şekil 2.1' de yer alan parametrelerle göstermiştir.

Şekil 2.1. Schokoley-Zalabak'a Göre Örgütsel Güven Parametreleri



Kaynak: (Akt. Tüzün, 2006: 42)

Şekil 2.1'de de görüldüğü gibi Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd (2000)'ın tanımladıkları güven boyutları, örgütsel güveni doğrudan etkilemektedir.

2.1.8.7. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli

Mayer, Davis ve Schoorman (1995)'in önerdikleri güven modelinde; örgütsel ortamda, karşılıklı güven oluşumunda etkili olan özellikler üzerinde durmaktadırlar. Modelde güven ilişkisi içindeki taraflar güvenen ve güvenilen olmak üzere ikiye ayrılarak güvene olan etkileri üzerinde durulmaktadır. İnsanların güven eğilimini sahip oldukları, farklı gelişim deneyimleri, kişilik tipleri, kültürel farklılıklar ve geçmişleri etkilemektedir. Bazı insanlara güvenilmeyeceği çok aşikâr olan durumlarda bile güvenilmesi bu şekilde açıklanmaktadır. Örneğin, çalışanlar zaman zaman kendilerini herhangi bir sebep olmadan iş arkadaşlarına, yöneticisine veya örgütüne yakın veya uzak hissedebilirler. Sonuçta; güvenin, güvenilenin yetenek, iyilikseverlik ve doğruluğuna ilişkin algılar ve güvenenin güven eğiliminin bir işlevi olduğunu iddia etmektedirler (Akt. Yüksel, 2009: 42).

2.1.8.8. Stephen Covey'in Güven Modeli

Stephen Covey (2000), güvenilirliği kişinin karakteri ve yetkinliklerinden kaynaklandığını ifade eder. Karakter ne olduğumuz, yetkinlik ise ne yapabileceğimiz

olarak tanımlanmaktadır. Covey (2000)'e göre güven, güvenilirliğin doğal bir uzantısıdır ve bu nedenle bir kişi başkalarına güven duymak istiyorsa öncelikle kendisi güvenilir olmalıdır. Bu bağlamda güvenilirlik kavramını ele aldığımızda onu etkileyen birçok dış faktör olduğunu görürüz. Bunlar aşağıda açıklanmaktadır.

Kazan-kazan Anlaşmaları; kişiler karar verirken kendi kazançlarını düşündükleri gibi diğer insanların kazançlarını da düşünürler.

Kendi Kendini Yöneten Birey ve Takımlar; bir grubun ya da takımın üyesi olan insanların herhangi bir resmi denetim organına ihtiyaç duymaksızın kendi aralarında yaptıkları anlaşma ve işbirliği ile kendilerini yönetmeleri olarak ifade edilir. Bu şekilde çalışanlar kişisel ve örgütsel hedeflere, baskı olmadan sonuç odaklı çalışarak, kendi yarattıkları güven ortamında ulaşacaklardır.

Yapı ve Sistemlerde Yön Birliği; kişilerin bağlı olduğu bir örgütte diğer çalışanlarla aynı vizyonu paylaşmasıdır.

Sorumluluk; diğer tüm güvenilirliği etkileyen unsurların gerçekleşmesi durumunda kişilerin kendilerine hesap vermesi olarak tanımlanmıştır. Bu hesap verme, ulaşılan sonuçlarda, bireyin kendi katkısı, diğer çalışanların katkısı ve katılımı ve hedefin gerçekleşme oranı ile ilgili bir öz değerlendirmedir (Covey, 2000: 57-61).

2.1.8.9. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetmel Güvenilirlik Modeli

Whitener ve diğerleri (1998) güveni, yönetici davranışları açısından incelenmiş ve çalışanların yöneticilerine güven duymalarında etkili olabilecek beş güven unsuru üzerinde durmuşlardır. Bunlar şöyle açıklanabilir:

Davranışlarda tutarlılık; yönetici geçmişte benzer durumlara benzer tepkiler vermişse, çalışanların gelecekte yöneticinin davranışlarını tahmin etmesi kolaylaşacaktır. Bu da güven artışı sağlayacaktır.

Davranışlarda doğruluk; yöneticinin sözleri ve davranışları arasındaki uyum, doğruyu söyleme ve sözlerini yerine getirme davranışları ile açıklanmaktadır.

Kontrolün paylaşımı ve dağılımı; kararlara katılan astlar verilen kararların güvenilirliğine daha çok inanırlar.

Doğru ve açıklayıcı iletişim; açık iletişim ve fikirlerin serbestçe paylaşımı güveni arttıran unsurlar arasındadır.

İlgi ve özenin gösterilmesi; çalışanların ihtiyaç ve isteklerine duyarlılık ve çalışanların çıkarlarının korunması, kendi çıkarları için çalışanların istismar edilmesinden kaçınılmasını kapsar (Akt. Yücel, 2006: 62).

2.1.9. GÜVENİN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ

Başarılı olamamış, sorunlarını çözememiş, rekabetçi piyasada tutunamayan, hedef ve vizyonlarına ulaşamamış örgütlerin güven temelli bir örgütsel yapısı inşa edemedikleri söylenebilir. Başarılı örgütler ise güven düzeyi yüksek örgütlerdir. Kısaca örgütlerin başarısı ya da başarısızlığı, örgütlerin kendi içyapılarında güvene verdikleri önem ve güvene dayalı bir yapı kurabilmeleri ile alakalıdır.

Örgütsel ilişkilerde güven, sosyal sermayenin temeli ve örgütsel ilişkilerin önemli bir bileşeni olarak görülmeye başlanmıştır (Yılmaz, 2006). Günümüz örgütleri her an değişime hazır, daha esnek yapılanmalara sahip ve paylaşılan bir misyon ile yönetilen örgütlerdir. Değişimlere hızlı tepki verebilmek ve çağın gerisinde kalmamak için örgütler, her an iletişim halinde ve iş birliği içinde olacak vasıflı çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Böyle bir durumda, örgütlerin yapacağı en önemli iş ellerindeki insan kaynağını geliştirmek ve bundan en iyi şekilde istifade etmenin yollarını aramaktır. Güveni kurumsallaştırmış ve örgütün her kademesine yaymış bir yönetim, kişisel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi anlamında diğer örgütlere göre daha avantajlı bir konumda olacaktır (Erdem, 2003).

Covey'e göre (2000) güvenin örgütler açısından önemini şu şekilde sıralamak mümkündür (Akt. Yılmaz, 2006: 55):

- a) Güven, yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiyi ve örgütsel başarıyı derinden etkileyen bir unsurdur.
- b) Çalışanlar ve gruplar arasındaki güven, örgütün uzun vadeli kararlılığında ve üyelerinin başarısında oldukça önemli bir faktördür.
- c) Güven, örgüt içi ve örgütler arası işbirliğinin arttırılmasında en önemli unsurlardan biridir.
- d) Örgüt üyelerinin birbirlerine ve örgütün tümüne belirli bir düzeyde güven duyması, örgütün geleceğinin daha öngörülebilir bir hale gelmesine ve örgütteki karmaşıklığın azalmasına yardımcı olur.
- e) Çalışan bağlılığı ve sadakati, dürüstlüğe ve güvene dayalı insanlar arası ilişkilerin kurulmasıyla oluşturulur.

f) Güven, insan kaynakları faaliyetlerinin başarısında önemli rol oynar.

g) Güven; teknolojide, örgüt içi rollerde, iş tasarımlarında ve sorumluluklardaki değişim nedeniyle örgütsel başarı için en önemli unsur olarak görülebilir.

h) Güven; örgütte, öğrenmeyi ve yeniliği arttıran, iletişimi sağlayan bir etkidir.

Tüm bu yapılan araştırmalar göstermektedir ki, günümüz dünyası örgüt yönetimi anlayışında örgütsel başarı için güven çok önemli bir yerdedir. Örgüt içi veya örgütler arası güveni sağlayamamış örgütlerin rakipleri karşısında başarı sağlayamayacağı ve çağımızın şartlarına dayanamayacağı aşikardır.

2.1.10. GÜVENİN ÖRGÜTE SAĞLAYACAĞI FAYDALAR

Örgüte güven düzeyinin yüksek olmasının hem örgüt açısından hem de birey açısından, doğrudan veya dolaylı olarak birçok olumlu getirisi bulunmaktadır.

Covey (2000: 55), “başkalarının iş gücünü veya enerjisini satın almanın mümkün olduğunu ama kalplerini, akıllarını ve ruhlarını satın almanın mümkün olmadığını söyledikten sonra; kalpleri, akılları ve ruhları harekete geçirmenin kuruma bağlılıkla sağlanabileceği ve bunun mümkün olabilmesi için, güvenin şart olduğunu savunur. Bir örgütün en önemli kaynağı çalışanların yetenekleri ve zekâlarıdır. Çalışanların örgüt adına yetenek ve zekâlarını kullanabilmesi, işletmeye bağlılıkları ile gerçekleşir. Bağlılık hissetmek için de çalışanların kuruma karşı güven duyması gerekmektedir”.

Tschannen ve Moran'a (2001) göre güvenli bir örgüt ortamı; gelişmeye açıklıkta, nitelikli bir iletişimde ve örgütsel etkililikte önemli bir yere sahiptir. Bir örgütte iş görenler, iş görenler ile işveren, örgüt ile katılımcılar arasındaki güven, üretkenliğin, verimliliğin ve amaçların gerçekleşmesinin belirleyicileridir. Güven olmayan bir örgütte amaçların gerçekleşmesinde eksiklikler mutlaka olacaktır (Akt. Yılmaz, 2004).

Polat (2007: 57-58), örgütsel güvenin yararlarını ve etkilerini geniş bir şekilde ele alarak kendi çalışmasında şu şekilde sıralamıştır:

“Güven özellikle bireylerin iş doyumunu, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, inisiyatifli ele alma davranışı, morali, örgütsel stres, çatışma , problem çözme becerisi, risk alma, sosyal sorumluluk ve yaratıcılık değişkenlerini etkilediği görülmektedir. Güven düzeyi ile bu değişkenlerin doğru orantılı olarak arttığı saptanmıştır. 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, iş gören 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. Güven algısının yüksek olduğu örgütler de açık örgüt kültürünün daha kolay oluştuğu, iletişim kanallarının açık olduğu, işbirliği içine girme davranışının daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca güven düzeyi arttıkça örgütsel yenileşme ve öğrenme, istedik örgüt iklimi oluşturma, bilgi yaratma, yetki ve kaynak aktarma, örgütün çevreye uyumu, grup bağlılığını artırma gibi örgütsel özelliklerin gelişmesinde olumlu etkiye sahiptir. Örgütlerde güven tesisi ile iş görenlerin, işten ayrılma niyeti, işe devamsızlığı, iş terki, iş devri azalmakta böylece örgütsel verimlilik artmaktadır. Güven gerek bu değişkenleri etkileyerek, gerekse doğrudan bireysel, grup, bölüm ve örgütsel performansı artırmaktadır.”

2.1.11. GÜVENİN OKULDAKİ FAYDALARI

Güven diğer örgütler için ne kadar faydalı ise, sosyal bir yapılanma ve örgüt olan okullar için de çok önemlidir. Okullarda örgütsel güven ile birçok araştırma yapılmış ve güvenin okula sağlayacağı faydaların bir hayli çok olduğu görülmüştür.

Hoy ve Tschannen-Moran’a (2003) göre güven, okulların etkililiğinin temeli olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca güven, insanların öğrenmesinde, okul kültürünün geliştirilmesinde, okuldaki öğrenmelerin gerçekleşmesinde, okuldaki liderlikte, öğrenci başarısında ve okul yaşamının niteliğinin geliştirilmesinde önemli bir yere sahiptir

Okullarda güven, kişiler arası ilişkilerin geliştirilmesinin anahtar unsuru olarak görülmektedir (Turan, 2002: 21). Okula duyulan güvenin seviyesi arttıkça öğretmenlerin organize olma becerileri ve başarıya götüren derslere olan inançta artmaktadır (Koç, 2008: 26). Güven olmaksızın, okulların misyonundan ve üyelerin niyet ve eylemlerindeki tutarlılıktan emin olmak güçtür. Bir okulda herkes için açık bir iletişim ve güven ortamı oluşturulmadığı zaman, bireyler düşünmek ve daha iyi uygulamalar oluşturmak için harcayacağı enerjilerini, kendilerini korumak ya da başkalarının açığını aramak için kullanabilirler (Töremen, 2002: 562).

Güçlü bir örgütsel güven düzeyinin okula sağlayacağı faydaları şu şekilde sıralamak mümkündür (Akt. Yılmaz, 2005: 569):

- Okulda sağlanacak geniş tabanlı bir gelişim ve değişimin temelini oluşturur.
- Öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamasını sağlar.
- Okulda yapılan iş ve işlemlerin sağlıklı bir şekilde yapılıp yapılmadığını gösterir (Spillane ve Thomson, 1997).
- Meslektaşlarına ve okula karşı güven, öğretmenlerin yenilik ve değişime karşı açık hale getirir (Bryk ve Schneider, 1996).
- Güvenilir bir okul ortamı, öğretmenleri daha iyi bir öğrenme ortamını nasıl sağlayabileceklerini düşünmelerini sağlar (Kochanek, 2005).

2.1.12. ÖRGÜTLERDE GÜVENİN OLUŞTURULMASI

Alan yazın incelendiğinde güvenin örgütlerde oluşumunu sağlamak için neler yapılabileceği ile ilgili çeşitli önerilerin varlığı dikkati çekmektedir. Bunlardan bazıları aşağıda özetlenmektedir.

Handy'a (1998: 204-211) göre bir kurumda örgütsel güveni oluşturmak için aşağıdaki ilkelere dikkat etmek gerekir. Bu ilkeler;

Güven kör değildir: İnsanlar birbirlerini tanımadığı zaman birbirlerine ve kuruma güven duymazlar. Bu nedenle kurum içinde çalışanların birbirlerini daha iyi tanıyabileceği ortamlar oluşturulmalı ve kurumun çalışanlarına sahip çıktığını, yöneticilerin hissettirmesi gerekmektedir.

Güven sınır gerektirir: İnsanların tüm yaşamlarında ne yaptıklarından haberdar olamayacağımızdan insanlara tanıdığımız kadar güven duyabiliriz. Yani insanların bazı alanlarına güven duyulabilir.

Güven sürekli öğrenmeyi gerektirir: Handy'a göre kişilerin sürekli öğrenme isteği içinde olması ve öğrenmeyi hayatın bir parçası haline getirmesi, çevresindeki insanların ona karşı güven duymasına katkı sağlar.

Güven katıdır: Güvenin bir kez kırılmasından sonra eski haline gelmesini beklemek doğru değildir. Kuruma ya da yöneticilere karşı güveni zedelenen iş görenlerin, onlara karşı eskisi gibi güven duyması beklenemez.

Güven bağlantılı olmayı gerektirir: Kurumda güvenilir bir ortam oluşturmanın yolu, kendi kendine yeterli, aynı hedef ve amaçlar için çalışan birimler oluşturmadır. Yatay veya dikey durumdaki birimlerin birbirleri ile aynı hedeflere odaklanması kurumda güven duygusunu geliştirecektir.

Güven teması gerektirir: Kurum içindeki insanların birbirleriyle etkileşim içinde olması güveni artırır. Çalışanlar arasında iletişim ortamları oluşturulmalı ve iletişim kanallarının açık ve şeffaf olması sağlanmalıdır. İyi bir örgütsel iletişim sağlanmalıdır.

Güvenin kazanılmış olması gerekir: Kurumun çalışanlarına, kurumun güvenilir olduğunu kanıtlanması gerekir. Bunun için de kurumun vaatlerini yerine getirmesi zorunludur. Sözlerini yerine getirmeyen bir kuruma, çalışanların güven duyması söz konusu olmayacaktır.

Marshall'a göre (2000: 6) ise, kurumlarda güven ortamının yaratılabilmesi için;

- a) Vizyon ve hedefler açıkça belirlenmeli,
- b) İş ortamında temiz bir sayfa açılmalı ve eski ilişkiler, problemler geçmişte bırakılmalı,
- c) İnsanlar birbirlerinden beklentilerini açıkça belirtmeli, bu belirlenen beklentiler herkesçe bilinmeli ve tüm bunlar yazıyla ifade edilmeli,
- d) Çalışma ortamının nasıl olması gerektiği hakkında görüş birliğine varılmalı,
- e) Kurumda iletişim süreci iyileştirilmeli ve bilgi akışı hızlandırılmalıdır.

Gilbert ve Tang (1998: 321) çalışmalarında örgütsel güven oluşumuna olumlu etki eden unsurları şu şekilde sıralamıştır.

- a) Çalışma ortamında etkin ve uyum sağlanabilir kural ve düzenlemelerin oluşturulması,
- b) Örgüt içinde iyi işleyen bir iletişim sisteminin olması,
- c) Örgüt yönetimi açısından etkin bir yetki devri ve kararlara katılım sisteminin oluşturulması,
- d) Kişilerin üstün yeteneklerle donatılmasını sağlayacak bir sürekli eğitim sisteminin kurulması, etik değerlere önem verilmesi.

Bu öneriler örgütlerinde güven tesis etmek isteyen yönetici ve iş görenlere kılavuzluk edebilmesi bakımından önemlidir.

2.1.13. OKULLARDA GÜVEN VE GÜVENİN OLUŞMASI İÇİN YAPILMASI GEREKENLER

Bu konu başlığı altında güvenin birer örgüt olan okullar için öneminden bahsedildikten sonra, okullarda güvenin oluşması için nelerin yapılması gerektiği ile ilgili bilgilere değinilmiştir.

Güven olgusu okullarda, diğer örgütlerde göre çok daha önemli bir pozisyonadadır. Eğitim örgütleri, ulusun yaşam sorunlarını çözmeye katkıda bulunan, bireylerarası ilişkileri geliştirmede etkili ve daha iyi yaşama koşulları sağlamaya yardımcı kurumlardır (Başaran, 2006: 22). 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 (Artuksu, 2009: 42). Tüm eğitim paydaşlarını ve dolayısı ile tüm toplumu etkileme kapasitesi olan eğitim örgütlerinde güven, bu gibi nedenlerle daha önemli bir faktör olmaktadır.

Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin karşılıklı güvene dayalı bir ilişki geliştirmeleri eğitimin niteliği açısından oldukça önemlidir. Okullarda çalışanların yaptıkları işler birbirini tamamlar niteliktedir. Bir başka ifadeyle, okul çalışanlarının ve özellikle öğretmenlerin başarısı bir karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerir (Özer ve diğerleri, 2006: 120).

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: 557). Okullarda güvene dayalı bir ilişkinin kurulması, çalışanların okul yönetimine ve bir bütün olarak okullarına güven duyması, okullarına duygusal açıdan bağlı, kendilerini okulları içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve okullarından ayrılmayı istemeyen çalışanların olması, eğitim örgütleri için oldukça önemli bir durumdur. Okullarda güvenin, değişmeye, gelişmeye ve nitelik yükseltmeye etkileri dikkate alındığında, okullardaki güven eksikliğinin eğitime olumsuz etkilerinin neler olabileceği kestirilebilir. Bir örgütün, çalışanların güveni ve dolayısıyla bağlılığı olmadan etkili olması ve gelişmesi olanaklı değildir (Özer ve diğerleri, 2006: 120).

Deluga'ya göre (1994), okul müdürleri, öğretmenlerinin ve destek personelinin minimum iş gerekliliklerinin ötesine gitmeyi arzuladıkları bir örgüt kültürü yaratmak istiyorlarsa, öncelikle çalışanlarının güvenlerini kazanmalıdırlar. Tschanmen-Moran ve Hoy (2000) okulda başarıyı yakalayabilmek, öğretmenler arasında ve öğretmenler ile yöneticiler arasında sağlıklı bir ilişki ve eğitimsel açıdan daha iyi bir ortam oluşturmak için güvenin önemli bir unsur olduğunu belirtmektedir.

Okullarda, toplumların geleceği olan kuşakları yetiştirebilmeleri için sürdürülebilir bir örgütsel güven düzeyinin sağlanması temel bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm bu ve benzeri nedenlerden yola çıkarak, bilim insanları çeşitli zamanlarda yaptıkları araştırma sonuçlarına göre okullarda güvenin nasıl sağlanacağı veya korunacağı ile ilgili bazı öneriler sunmuşlardır.

Tschanmen-Moran ve Hoy (2000), okulda başarıyı yakalayabilmek, öğretmenler ve yöneticiler arasında sağlıklı ilişki ve eğitimsel açıdan daha iyi bir ortam oluşturmak için güvenin önemli olduğunu belirttikten sonra; okulda güveni oluşturmanın beş temel ölçütü olduğunu ileri sürmüştür. Bunlar; yardım severlik, güvenilirlik, yetkinlik, dürüstlük ve açıklıktır (Akt. Yılmaz, 2006: 65).

Bryk and Schneider (2002), okulda sürdürülebilir bir güven ortamı oluşturmak için yapılacakları:

- a) Okulda çalışanların mesleğini yapabilecek yeterliliğe sahip olması,
- b) Tüm çalışanların ilişkilerinde dürüst ve açık olması,
- c) Yönetici ve çalışanlar arasında şeffaflığın olması, olarak belirlemişlerdir.

Brewster ve Railsback'e göre (2003) ise, okul ortamındaki iş görenler - müdürler ve öğretmenler arasındaki güven seviyesinin artırılması büyük ölçüde okulun büyüklüğü, istikrarı, tarihi, iş gören ve yöneticiler arasında ilişkilerin varlığı gibi kişisel ve örgütsel nedenlere bağlıdır. Aşağıda yönetici-öğretmen arasındaki güveni artırmaya yönelik öneriler okullarda güveni oluşturmak açısından listelenmiştir.

- Kişisel dürüstlüğü göstermek
- Önem verdiğini göstermek
- Ulaşılabilir olmak
- Etkili iletişimi kolaylaştırmak ve model olmak
- Karar verme sürecine iş göreni dâhil etmek
- Denemeyi kutlamak ve riski desteklemek

- Görüş ayrılığının değerini belirtmek
- Öğretmenlerin eleştirilerine açık olmak (Polat, 2007: 49)

Okul ortamında güveni oluşturma sorumluluğu sadece idarecilerin görevi değildir. Bu konuda öğretmenlere, velilere, öğrencilere de sorumluluklar düşmektedir. Eğer öğretmenler arasındaki ilişki belirgin bir biçimde değişecekse, öğretmenler kendi öğretmen arkadaşları içindeki güveni engelleyen etmenleri ortaya çıkarmak için çalışmalı ve ilişkileri geliştirmek, onarmak ve sürdürmek için önyak olmalıdırlar.

2.1.14. OKULLARDA GÜVENİ OLUŞTURMAYI VE DEVAM ETTİRMEYİ ENGELLEYEN ETMENLER

Okullarda güven duygusu oluşturmak için yapılması gerekenleri bilmek kadar, yapılmaması gerekenleri bilmek de önemli olabilir. Çalıştıkları kurumda etkili bir okul için olmazsa olmazlar arasında sayılan güven ortamının oluşmasını isteyen yönetici veya öğretmenler; bu engelleri ortadan kaldırmak için örgütlerde güveni engelleyen durum ve davranışları da bilmelidirler.

Okullarda sürdürülebilir ve güçlü bir güven için aşağıda ifade edilen engellerin kaldırılması gerekmektedir (Brewster ve Railsback, 2003: 10-11).

- Okulu ilgilendirmeyen, yanlış ve nedensiz kararlar alınması,
- Etkisiz iletişim ortamı,
- Okulu geliştirmeye ve iyileştirmeye dönük proje ve fikirlerin desteklenmemesi,
- Okul kaynaklarının adaletsiz ve dengesiz dağıtılması,
- Kurumun başarısına katkı sağlamayan yönetici ve öğretmenlerin kurumda tutulması,
- Okul yöneticisinin sık sık değişmesi,
- Öğretmenlerin sık sık değişmesi,
- Öğretmenlerin kurum içinde kendini yalnız hissetmesi.

Yukarıda maddeler halinde sıralanan, okullarda güveni sağlamak için ortadan kaldırılması gereken etmenlerden çoğu okul yönetimi ve personeli tarafından sağlanabilecek uygulamalardır. Bunlardan; kurumun başarısına katkı sağlamayan yönetici ve öğretmenlerin kurumda tutulması maddesi özel okullarda uygulanabilecek bir maddedir. Bizim ülkemizde resmi devlet okullarında etkisiz

personeli işten uzaklaştırma okul yönetiminin veya diğer çalışanlarının inisiyatifinde olan bir uygulama değildir. Okullarda sürdürülebilir bir güven ortamı için kaldırılması gereken engeller kaldırıldıktan sonra okulda güven ortamının oluşması beklenebilir.

2.1.15. ÖĞRETMENLER VE OKULDA 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 (Artuksi, 2009: 55).

Öğretmenler yapılan ve yapılacak olan tüm eğitim öğretim işlerinin uygulayıcısı olduklarından, onların desteği olmaksızın okulların kendilerinden beklenen hedeflere ulaşması çok zor olacaktır. Genelde eğitim sisteminin özelde okulların belirlenen amaçlara ulaşması için en tepedeki yöneticilerden okul müdürlerine kadar tüm eğitim yöneticilerinin öğretmenlerin güven düzeylerini yüksek tutmaya çalışması oldukça önemlidir.

Öğretmenin örgüte güven duymasında gerekli olan birçok etken vardır. Bunlardan bazıları örgüt yöneticisi, iş arkadaşları, öğrenciler, velilerdir. Fakat şüphesiz öğretmenlerin örgütsel güvenlerinin gelişiminde en önem verdikleri etken yönetici etkenidir (Altun, 2010: 44).

Türk eğitim sisteminde “okul, müdürü kadar iyidir” gibi yaygın bir anlayış vardır. Ancak bu anlayış yavaş yavaş terk edilmektedir. Bunun yerine iyi okulun sadece müdürü ile değil; tüm unsurları ile başarıyı yakalayacağı ve iyi olacağı anlayışı hâkim olmaya başlamıştır.

Bir okulun; müdürü kadar iyi olabileceği anlayışı, yanlış veya artık rağbet gören bir anlayış olmasa da şu bir gerçek ki okullarda güvenin oluşması hususunda okul yöneticilerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Yapılan birçok araştırmada öğretmenlerin güven düzeylerinin ve okuldaki güven ortamının en çok okul yöneticilerinin davranışlarından ve tutumlarından etkilendiğini öngörülmektedir.

Ceyanes (2004), öğretmen ve okul yöneticisi arasındaki güven ilişkisinin öğretmenin yaşadığı duygusal çöküntüyü güçlü bir biçimde etkilediğini ifade

etmektedir. 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 (Akt. Erdoğan, 2002: 87).

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 (Artuksı, 2009: 56).

Öğretmenler açısından güvenin şu boyutlara sahip olduğu görülmektedir (Çubukçu, 2010: 47-48).

- Okullarda güven gönüllülük, kendini adama, güvenilirlik, dürüstlük ve açıklık özellikleriyle ifade edilebilir.

- Öğretmenlerin yönetime katılımı güven düzeylerini artırmaktadır

- Adalet ve etik, katılımcı yönetimle birlikte güveni artıran önemli değişkenlerdir.

- Okullarda sağlıklı bir okul ortamı oluşturma, yeniliğe açıklık ve başarıyı yakalayan bir yapı inşa etme güvenle yakından ilişkilidir.

- Okullarda güveni etkileyen diğer değişkenler ise devlet okulu özel okul ayrımı, okuldaki öğrenci ve öğretmen sayıları, öğretmenlerin değer ve tutumları, öğrettikleri konulardır.

Sonuç olarak, öğretmenlerin eğitim sistemine, politikalarına, bir örgüt olan okullarına üst kademe ve alt kademe yöneticilerine güvenmeleri oldukça önemlidir. Eğitim ve öğretim politikalarının hedef ve amaçlarına ulaşması için öğretmenlerin güven duygusu yüksek olmalıdır. Aksi takdirde eğitim sisteminin istenen hedeflere ulaşılmasında zorluklar yaşanması kaçınılmaz olacaktır.

2.1.16. GÜVEN İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA VE YAYINLAR

Alan yazın incelendiğinde yurt içinde ve yurt dışında örgütlerde güven ile ilgili birçok çalışma yapıldığı görülmektedir. Güven ile ilgili yapılan bu çalışmalar genellikle sosyoloji, ekonomi, işletme, iktisat, yönetim ve organizasyon gibi bilim dallarında yapılmıştır. Tüm bu çalışmalara tek tek yer vermek büyük zaman ve emek

gerektireceğinden burada sadece eğitim bilimlerinde yapılan, bu araştırmanın konusuna paralellik gösteren bazı çalışmaların bulgularına, kısaca değinilecektir.

Kratzer (1997) “**Bir Saygı Topluluğu, İlgilenme ve Güven: Bir Okul Hikayesi**” isimli araştırmasında, yüksek güvenin olduğu okullarda öğretmenlerin diğer öğretmenlerle deneyimlerini, başarılı öğretim yöntem ve tekniklerini, materyallerini, plan ve uygulamalarını yoğun bir şekilde paylaştığını gözlemiştir. Okullardaki iletişime açıklıkla, örgütsel güven arasında olumlu bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Okullardaki güven kavramı ile öğretmenler arasında işbirliği ve sorumluluk bilinci arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Jones ve George (1998) “**İşbirliği ve Takım Çalışmasında Güvenin Deneyim ve Gelişime Etkileri**” isimli, araştırmalarında: Eğitim kurumlarında örgütsel güvenin oluşturulmasında; çalışanların nitelikleri, iş çevresi, organizasyon yapısı ve örgütsel iklim gibi etmenlerin belirleyici olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Yine bu araştırmada, örgütsel güven, örgütsel performans ve iletişim ortamı arasında olumlu yönde ilişkisi tespit edilmiştir.

Tschannen-Moran ve Hoy (2000) tarafından yapılan “**Güvenin Anlamı, Doğası ve Ölçümünün Disiplinlerarası Bir Çözümlemesi**” isimli çalışmada okullarda güvenin iletişim, işbirliği, örgüt iklimi, verimlilik, başarı ve etkililik gibi örgütsel süreçlerle olan ilişkisi üzerinde durulmuştur. Araştırma sonucunda, güvenin, okul gelişimi ve etkililiği için önemli bir etken olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, güven olmadan iletişimin zorlaşacağı, sorunların çözümünün güçleşeceği, okulun etkililiğinin mümkün olmayacağı, bulgularına ulaşılmıştır.

Moran (2004) yılında yaptığı “**Güveni Sağlamak İçin Neler Yapılmalı? Eğitim Yönetiminde Öğrencilerin Davranışlarını Geliştirmek İçin Güven Temelli Yetenek Rolü**” isimli araştırmasında, okullarda güveni incelemiştir. Güvenin okulların gelişimi ve amaçlarını gerçekleştirmesi için önemli bir faktör olduğu, güven olmaksızın okul yöneticisinin okulun amaçlarını yerine getiremediği ve öğretmenleri bir amaç etrafında toplayamadığı, güvenin okul ortamında etkili iletişim imkanı sağladığı ve kurumsal işleyişi mümkün hale getirdiğini söylemiştir. Bu araştırmada, güvenilir bir okul ortamı oluşturmanın okullar için çok önemli olduğu ve güvenin okul lideri ile okul çalışanlarını birbirlerine bağladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgüte güven duyması ile okulun akademik başarısı arasında olumlu bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ve yine örgütsel güvenin yüksek olduğu okullarda, öğrenci ve öğretmen ilişkilerinin iyileştiği tespit edilmiştir.

Özgül (2005) tarafından Ankara’da çalışan 600 öğretmen üzerinde yapılan **“İlköğretim Okullarında Güven ve Örgütsel İklim Arasındaki İlişki”** isimli araştırmanın sonucuna göre öğretmenlerin müdüre güven duymasının; büyük oranda müdürün öğretmenleri destekleyici davranışlarına bağlı olduğu ve okulda güven geliştirmede müdürün çok önemli görevi olabileceği bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca bu çalışmada örgütsel güven ve iklim arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Lenz (2005) tarafından yapılan, **“Öğretmen Okulu, Yönetim Kurulu Üyesi Öğretmenlerin Güven İlişkileri: Okul Eğitiminde Disiplinler Arası Etkileşimi Sağlama”** isimli çalışmada eğitim kurumlarında yapılacak reform çalışmalarının başarılı olabilmesi için, öğretmenlerin eğitim sistemine güven duyması gerektiği tespit edilmiştir. Öğretmenlerin güven duymadığı değişiklikleri desteklemediği dolayısı ile gereken değişimin tam olarak oluşmadığı belirtilmiştir. Okul içinde güvene dayalı bir ortam oluşturmak için, öğretmenlerin birbirlerine, yöneticiye ve öğrenci ailelerine ve ailelerin de eğitim çalışanlarına güvenmesinin zorunluluk olduğu bulgulanmıştır.

Yılmaz ve Bökeoğlu (2008), **“İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri”** konulu çalışmalarında, 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. Okuldaki öğrenci ve öğretmen sayısı azaldıkça, genel anlamda örgütsel güven artmaktadır.

Polat (2007), **“Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”** isimli doktora tezinde; öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının birbiri ile ilişkili ve birbirlerini etkilediği bulgusuna ulaşmıştır. Örgütsel güvenin, örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilediğini belirlemiştir. Yine bu çalışmaya göre okulların öğretmen sayısına göre büyüklüğü örgütsel güveni etkilemektedir. Okuldaki öğretmen sayısı arttıkça öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin düştüğü bilgisini elde etmiştir.

Yılmaz (2009) tarafından yapılan ve İç Anadolu bölgesindeki ilköğretim okullarında görev yapan 957 öğretmeni kapsayan "**Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Öğretmenlerin Yaşam Doyumlarına Etkisinin Araştırılması**" adlı çalışmanın amacı, okullardaki örgütsel güvenin öğretmenlerin yaşam doyumlarına etkisini araştırmaktır. Araştırmada; örgütsel güveni ile öğretmenlerin yaşam doyumları arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan araştırmalar da göstermektedir ki güvenin eğitim örgütlerine birçok olumlu katkısı olmakta ve birçok değişkeni etkilemektedir. Güven örgütsel bağlılık, örgütsel iklim, iş görenlerin morali, çalışanların iş performansında artış, işten doyum sağlama, yüksek kalitede verimlilik, olumlu yönde örgütsel değişim, örgütsel iletişim, akademik başarı gibi daha birçok örgütsel faktörü etkilemekte ve olumlu yönde değiştirmektedir. Örgütlerde güvensizlik halinde ise bu olumlu etkilerinin tam aksi durumların yaşanması kaçınılmaz olabilir. Güvenin eğitim örgütleri için vazgeçilmez bir olgu olduğu yapılan bilimsel araştırmalar ışığında kanıtlanmış olmaktadır.

2.2. İŞ DOYUMU

Bu bölümde iş doyum kavramının tanımına, iş doyumunun önemine, iş doyumunu etkileyen faktörlere, iş doyum kavramı ile ilgili geliştirilen kuramlara ve iş doyum ile ilgili yapılan araştırmalara değinilecektir.

2.2.1. İŞ DOYUMU KAVRAMI

İş doyum üzerinde çok çalışılan bir konu olduğu için birçok tanımı ortaya çıkmıştır. Bu bölümde iş doyum ile ilgili yapılan tanımlardan en fazla kabul gören ve diğer tanımlamaları da kapsayıcı nitelikte olan bazılarına yer verilecektir.

İş doyum tanımı ilk defa 1911'de Taylor ve Gilbert tarafından en az stres ve yorgunluk yaratacak bir metotla fabrikada çalışmak olarak ifade edilmiştir.

Spector (1997) iş doyumunu insanların işlerini sevme derecesi olarak tanımlamış ve iş doyumunu dokuz boyutta ele almıştır. Bu boyutlar Tablo 2.1'de kısaca açıklanarak özetlenmiştir (Akt. Çevik, 2010: 37).

Tablo 2.1. İş Doyumu Boyutları

Boyutlar	Tanımlar
Ücret	Ücret ve ücret zamlarından tatmin olma
Terfi	Terfi fırsatlarından tatmin olma
İdare	İdareden ve yönetiminden memnun olma
Sosyal haklar	Sosyal haklardan tatmin olma
Ödüllendirme	İyi performansın ödüllendirilmesinden tatmin olma
Çalışma Şartları	Kurallardan ve prosedürden tatmin olma
İş arkadaşları	İş arkadaşlarından memnun olma
İşin niteliği	Yapılan işin niteliğinden tatmin olma
İletişim	Örgütteki iletişimden tatmin olma

Kaynak: (Spector, 1997:8 Akt. Çevik,2010: 37).

Başaran (2000: 228)'e göre iş doyumu, iş görenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygudur. İş görenin duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygu işten doyumun derecesidir. İş doyumu, genel olarak, iş ortamını oluşturan durumlara karşı çalışanların gösterdikleri olumlu ya da olumsuz duygular veya tepkiler olarak tanımlanabilir (Özgüven, 2003: 127).

“İş doyumu, iş görenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluktur. İş doyumu, işin özellikleri ile iş görenlerin talepleri birbirine uyum sağladığı zaman gerçekleşir” (Davis, 1984: 96). Başka bir tanıma göre iş doyumu; “iş görenin, işinin önem verdiği şeyleri ne kadar iyi sağladığını algılaması sonucu oluşan duygulardır” (Luthans, 1995: 126).

İş doyumu iş görenlerin işlerine karşı tutum ve duygularını tanımlayan bir kavram olarak ele alındığında; işe karşı olumlu ve kabul edilebilir tutumlar iş doyumunu, işe karşı olumsuz ve kabul edilemez tutumlar ise iş doyumunsuzluğunu ifade etmektedir (Günbayı, 1999: 14). Cribbin'e (1972: 155) göre iş doyumu, “bireyin toplam iş çevresinden örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur”.

Luthans'a (1995: 3) göre iş doyumunun üç önemli yönü vardır:

- İş doyumu, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Çünkü görülemez ve sadece hissedilebilir.

- İş doyumu, genellikle çıktılarının beklentileri ne derece karşıladığı ile ifadelendirilebilir.

- İş doyumu, birbiriyle ilgili birçok tutumu da beraberinde getirir. Bunlar genellikle iş, ücret, terfi olanakları yönetim tarzı, çalışma arkadaşları v.b tutumlardır.

Yapılan tanımlardan yola çıkarak iş doyumunu; iş görenlerin yaptıkları iş ve çalıştıkları örgütten beklentileri ile bu beklentilerin karşılanması sonucu oluşan olumlu duygular olarak tanımlayabiliriz.

2.2.2. İŞ DOYUMUNUN ÖNEMİ

İnsanlar çevresinden etkilenen ve çevresini etkileyen varlıklardır. Çevresinden bağımsız bir insan düşünülemez. İnsanın etkilediği ve etkilendiği çevrelerden biride yaşamlarının belli bir kısmını geçirdikleri iş ortamlarıdır. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki insanlar iş görenler olarak çalıştıkları kurumlardan beklentilerinin karşılanmasını talep etmektedirler. Yani iş doyumu istemektedirler. İş görenlerin işlerinden elde ettikleri iş doyumu hayatlarının büyük bir kısmına olumlu yönde etki edecektir. Bunun tam tersi iş doyumsuzluğu durumunda ise hayatları olumsuz yönde etkilenecektir. İş doyumu kişilerin hayatlarını olumlu veya olumsuz etkilemesi bakımından önemlidir. Bu bölümde iş doyumunun örgüte ve çalışanlara sağladığı katkılardan bahsedilerek, iş doyumunun önemine vurgu yapılacaktır.

Bir kurumda verilen hizmetin niteliğini ve kalitesini etkileyen birçok faktör vardır. Bu faktörlerden en önemlilerinden biri çalışan personelin iş memnuniyeti ve ilgili kuruma ilişkin kurumsal aidiyetleridir (Etyemez, 2007: 13). Örgütün amaçlarına ulaşması insan kaynağının verimine bağlıdır. İnsan kaynağı işinden doyum sağladığında, örgütün amaçlarına ulaşması kolaylaşacaktır. Dahası insanlar ihtiyaçları karşılandığı zaman daha iyi verim göstermektedirler. İşinden doyum alan çalışanlar işletmeyi başarıya götüreceklerdir. Bu açıdan bakıldığında çalışanların iş tatmininin sağlanması örgütler için büyük önem taşımaktadır (Türk, 2003: 100).

İş tatmininin bir başka boyutu da, iş hayatının bireyin tüm hayatını etkilemesi ve hayat doyumunun veya doyumsuzluğunun bir nedeni haline gelmesidir. İş tatminiyle iş görenin aile ve toplum hayatı yakın ilişki içerisinde. İş tatmininin yetersiz olduğu durumlarda, hayat doyumuna da düşük olacaktır (Davis, 1984: 96).

Aile, okul, iş hayatı ile ilgili birçok örgüt içinde hayatını sürdüren insan, bu ortamlarda ihtiyaçlarını gidermeye, tatmin olmaya çalışacaktır. İsteddiği imkânları bularak ihtiyaçlarını gideren kimse tatmin olacak, psikolojik ve biyolojik olarak

huzurlu olacaktır; aksi takdirde doyumsuzluk ve peşinden ruh çöküntüsü ve biyolojik açlık ortaya çıkacaktır (Eren, 2001: 178). İş doyumu çalışanların moralleri ve yaptıkları işe güdülenmeleri açısından önemlidir. İşinden tatmin olan bir kişi işiyle daha ilgili hale gelir ve işini en iyi şekilde yapmaya çalışırken örgütüne duyduğu bağlılık da artar (Güllü, 2009: 44).

İşten beklenen doyumun alınamaması durumu, iş görenin işgücü verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığının azalmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda iş görenin sağlık durumu da bundan olumsuz etkilenmektedir. İş doyumu düşük iş görenlerde sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) olduğu ve iş doyumsuzluğu ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Akıncı, 2002: 3).

Yapılan araştırmalar, iş doyumu düşük olan bireylerin işten kaçtıklarını ya da işten ayrıldıklarını, işinden tatmin olanların ise olumlu davranışlar içinde olduklarını ve bu davranışlarını hem işyerinde hem de özel yaşamlarında sergilediklerini göstermiştir (Özkalp, 1996: 75). Balcı (1985)'te yaptığı bir araştırmada iş doyumu ile işte kalabilme, işe düzenli gelme ve işi zamanında yapma arasında aynı yönde bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir. İş doyumu, örgütsel etkililiğe de önemli derecede katkıda bulunmaktadır (Miner, 1992: 118).

Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş doyumunun düşük olmasıdır. İş doyumsuzluğu daha gizli biçimlerde, ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır (Davis, 1984: 95). Sun (2002)'e göre işlerinden doyum sağlayamayan bireyler, işyerinde geçirdikleri zamanı katlanılır kılmak için devamsızlığın yanı sıra başka tepkiler de geliştirirler. Bunlar arasında, işyerinde geçirilen zamanı özel işler için kullanmak, uzun molalar vermek, iş yapmaksızın meşgul görünmek, iş arkadaşları ile önemsiz konularda sohbet etmek, işi geciktirmek, kuralları kasıtlı olarak görmezden gelerek otoriteye karşı çıkmak, iş arkadaşlarına ve üstlerine karşı saldırgan davranışlar sergilemek, öç almak, misilleme yapmak sayılabilir (Bilge, 2008: 43).

Bütün bu araştırmalar göstermektedir ki çalışanların iş doyum düzeyleri bireysel ve örgütsel anlamda birçok faktörü etkilemesi açısından çok önemlidir. Çalıştıkları kurumu güçlü, verimli ve rekabetçi bir yapıya dönüştürmek isteyen yöneticiler iş doyumu kavramını göz ardı etmemelidirler. İş doyumu, kişilerin sadece iş hayatında değil tüm hayatında etkili olabilmektedir. Bireyler işten aldıkları doyum veya doyumsuzluğu yaşamlarının diğer yönlerine de yansıtmaktadırlar.

2.2.3. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş doyumunu etkileyen faktörlerin neler olduğu ile ilgili birçok araştırma yapılmış ve ortaya onlarca faktörün yer aldığı listeler çıkmıştır. İş doyumunu kavramı öznel, yani kişiden kişiye, yöreden yöreye değişen bir olgu olduğu için iş doyumunu etkileyen faktörlerinde çokluğuna şaşmamak gerekir. İş doyumunu etkileyen faktörlerden alan yazında en çok kabul görenlere değinilecektir bu bölümde.

İş doyumunu sağlayan faktörler kişiden kişiye değişir. Literatür incelendiğinde iş doyumunu etkileyen etkenlerin iki başlık altında toplandığı görülmektedir. Bunlar;

1. İşle ilgili bireysel ya da kişisel etkenler
2. Örgütsel ya da çevresel etkenlerdir (Balcı, 1985: 8).

2.2.3.1. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler

İş doyumunu bireylerin bir takım özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Bu özellikler arasında yaş, cinsiyet, tecrübe, eğitim durumu gibi hususlar sıralanabilir. Ancak belirtilmesi gereken en önemli husus her bireyin farklı kişilik yapısında oluşu ve bu nedenle farklı beklenti ve isteklere sahip olmalarıdır. Dolayısıyla iş doyumunu kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir (Aydın, 2006: 49).

İş doyumunu etkileyen bireysel faktörlerden bahsederken alan yazında en çok işlenen; yaş, medeni durum, kıdem, cinsiyet, kişilik, eğitim düzeyi ve sosyo-kültürel özellikler faktörlerinden bahsedilecektir.

2.2.3.1.1. Yaş

Herzberg ve arkadaşları (1959) yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkiye değinmişlerdir. Araştırmalar, genellikle yaş ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Genç çalışanların, işten beklentilerinin yüksek olması, onların tatminsizliğe kapılma olasılıklarını artırmaktadır. Bireylerin yaşlandıkça, işlerinden aldıkları tatminin arttığı görülmektedir. Bunun nedeni, deneyimlerinin güçlenmesinden kaynaklanan uyum artışı olabilir. Ayrıca, yaş ilerledikçe ödüllerin artması, mesleki konumun yükselmesi iş tatmininde artış sağlar (Akt. Erol, 1998: 133).

2.2.3.1.2. Medeni Durum

Güney ve arkadaşları (1996), medeni durumun da iş doyumunu etkilediğini, bekâr çalışanların doyum düzeyinin, evli çalışanlara göre daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Evli çalışanların daha düzenli bir hayata sahip olmaları, yaptıkları işten zevk almalarına yol açmakta ve bu durum da doyum düzeylerini arttırabilmektedir (Akt. Erel, 2004: 10).

Özkalp ve Kırel (2001)'e göre düzenli yapılan araştırmalar, evli olan iş görenlerin daha az devamsızlık, daha az işten ayrılma ve bekâr olanlara kıyasla daha çok tatminkâr olduklarını göstermektedir.

2.2.3.1.3. Mesleki Kıdem (Çalışma Süresi)

Çalışanların kıdemleriyle, iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan araştırma bulguları, söz konusu bu iki kavram arasındaki ilişkinin bulunduğuna yönelik sonuçlar ortaya koymaktadır. Konuyla ilgili olarak yapılan çalışmalarda, çalışanların kıdemleri arttıkça beklentilerinde bir azalmanın belirdiği ve bu nedenle doyum düzeylerinde bir artış meydana geldiği üzerinde durmaktadırlar (Pelit, 2008: 104).

“Kişilerin kıdem ve deneyimleri arttıkça, iyi mevkilere gelebilme olanakları da artmaktadır. Bu da, işten daha çok tatmin olmalarını sağlamaktadır. Araştırmacılar öncelikle yöneticilerin iş tatmininin, yönetici olmayanlara oranla daha yüksek olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, hiyerarşik yapı içerisinde üst mevkide olanların alt mevkilerde olanlara göre iş tatminleri daha yüksek olmaktadır” (Reitzh, 1987: 213).

2.2.3.1.4. Cinsiyet

Yapılan araştırmalar, cinsiyet değişkeninin iş tatmininde bir etken olmasına rağmen hangi cinsin daha çok doyum sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar göstermektedir (Balcı, 1985: 10). Yani bazı araştırma sonuçlarında kadınların erkeklerden, bazılarında ise erkeklerin kadınlardan daha çok iş doyumuna sahip oldukları tespit edilmiştir.

2.2.3.1.5. Kişilik

İş görenin işinden bekleyecekleri öncelikle kendi kişiliği ile ilgilidir. İş görenin sahip olduğu kişiliğine bağlı olarak, bir dizi değer yargıları, inançları vardır. Bazı iş görenler işlerinde bağımsızlık isterler, yöneticilerinin kendilerine çok

karişmasını istemezler, çalışma ortamını kendileri düzenlemeyi arzu ederler. Bazı iş görenler zor işleri tercih ederler, başkalarının yapmakta zorlandığı işi başarmaktan haz duyarlar. Amirinin kendisini takdir etmesini, beğenmesini isteyen işg örenler vardır (Erdoğan, 1996: 234). Yani iş doyumunu çalışanların kişilik özelliklerine göre değişebilmektedir.

2.2.3.1.6. Eğitim düzeyi

İş görenlerin eğitim durumu ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı araştırmalarda eğitim düzeyleri yüksek olan iş görenlerin iş doyum düzeylerinin, daha az eğitim görmüş olan iş görenlere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ancak böyle bir sonucu iş görenin eğitim durumuna uygun bir iş bulma olanağı ile sınırlı olduğu düşünülmektedir (Bölüktepe, 1993: 16).

Eğitim düzeyi hem çalışanın performansını hem de çalışma tutumlarını etkiler. Eğitim düzeyinin çalışanın etkilerine ve iş algılamasını etkilediğini ve bu etkilemenin eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanın beklentilerinin yükselmesi biçiminde olduğu belirtilmektedir. Aynı işyerinde farklı eğitim düzeylerine sahip kişiler arasında eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunun düştüğü belirtilmektedir (Silah, 2005; 122).

2.2.3.1.7. Sosyo-kültürel özellikler

İş görenin sosyal yapısının da iş tatmini üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Aile bağı zayıf olan, bireysel standardının altında yaşayan, durağan yapıları olan, iş alışkanlığı oluşturmeyen kişilerin iş tatmininin düşük olduğu yönünde bulgular mevcuttur (Öztürk, 2012: 39).

Yetişme tarzına bağlı olarak, sorumsuzluğu tercih eden; yükselmek, daha iyi yaşam standardı elde etmek için gerekli arzuyu taşımayan iş gören özel beklentilere de sahip olmayacaktır. İşe ilişkin özel beklentilerin olmayışı iş görenin işi ile duygusal bağını azaltacak ve iş tatmin duygusunu çok arka planlara itecektir (Erdoğan, 1996: 235).

2.2.3.2. İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler

İş doyumunu olumlu veya olumsuz yönde etkileyen birçok örgütsel faktör mevcuttur. Bireysel faktörlerin aksine örgütsel faktörler gözlemlenmesi ve müdahale edilmesi kolay durumlardır. Örgütlerdeki yöneticiler tarafından bu faktörlerin

belirlenip, iş doyumunu artırıcı bir şekilde düzenlenmesi iş görenlerin dolayısı ile örgütün verimini artırması açısından önemlidir.

2.2.3.2.1. İş ve İşin Niteliği

Günbayı (1999)'a göre işin kendisi, iş doyumunu açısından en önemli etkenlerden birisidir. İşin içeriğinin ilginç ve zevkli olması, bazı yetenek ve beceriler gerektirmesi, toplumda saygı gören bir iş olması, tekdüze ve monoton olması, yapılan işin ya iş gören ya da diğer çalışanlar açısından bir anlama sahip olması, işin niteliği, iş görenin önemli bir iş yaptığını düşünmesi, işinden beklentilerinin karşılanıp karşılanmaması, işin yapılması sırasında iş görenin iş hakkında karar verme özgürlüğünün olması, iş görende doyum ya da doyumsuzluk yaratmaktadır.

İşten doyumun en önemli etkenlerinden biri çalışanın çalıştığı işin niteliğini beğenmesidir. Bunun koşulları:

- Çalışanın yeteneklerini kullanmaya elverişli olması,
- Yenilikleri öğrenmeye, gelişmeye olanaklı olması,
- Çalışanı yaratıcılığa değişikliğe ve sorumluluk almaya yönlendirmesi,
- İşin sorun çözmeye dayanması (Başaran, 1992: 23).

2.2.3.2.2. Ücret

Ücretin ekonomik yönü iş göreni en çok ilgilendiren yönüdür. Çünkü iş gören; ihtiyaçlarını ya da isteklerini aldığı ücret ile karşılayabilir (Halis, 1998:274). Ücret işin kişiden istediklerine, bireyin yeteneğine ve toplumun ekonomik yapısına göre adil ise çalışanın işine karşı tutumu olumlu olacaktır. Alınan ücretin iş doyumunu açısından diğer kişilere göre dengeli olması yüksek olmasından daha önemlidir. Araştırmalar ücretlerin çalışanlar için çok önemli olduğunu göstermektedir. İş doyumunun gelir düzeyi ile olumlu bir ilişkisinin olduğunu belirten bulgular vardır. Ücret nedeni yüksekse doyumda o denli yüksektir. Bireyin maddi doyumsuzluğu performansını düşürmekte, istifa ve devamsızlık ihtimalini artırmakta ve işin tümünden duyduğu doyumsuzluk seviyesini yükseltmektedir (Sevimli, İşcan, 2005: 58).

2.2.3.2.3. Çalışma Şartları

Çalışma şartları ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Çalışma ortamındaki ısı, nem, havalandırma, ışıklandırma, gürültü, çalışma saatleri,

iş yerinin temizliği, çalışma araçlarının yeterliliği gibi unsurlar iş tatminini etkilemektedir. Uygun çalışma ortamı ve fiziksel rahatlık, hedeflere ulaşmayı ve performansı kolaylaştırarak iş tatmini üzerinde olumlu etki yaratabilmektedir (Ödemiş, 2008: 12).

Fiziksel çalışma koşullarının kötü/olumsuz olması durumunda çalışanların iş doyumunu düzeyinde düşme olmaktadır. Örneğin aşırı gürültülü, sıcak ya da soğuk bir iş ortamında çalışan kişilerin hissettiği bedensel baskılar nedeniyle gerilim yaşamaları iş doyumunun düşmesine yol açmaktadır (Eğinli, 2009: 41).

2.2.3.2.4. Terfi (Yükselme Olanakları)

Yükselme; çalışana, kişisel ilerleme, kendini gerçekleştirme olanağı verir. Bu olanak, kişinin kendine güvenini artırır. Çalışanın kendini güçlü görmesini sağlar. Yükselme bireye güçlü bir prestij sağlar ve yüksek bir doyum verir. Ayrıca yükselme, gelir düzeyinde bir artış anlamına da gelir (İncir, 1990: 88).

İş doyumunu açısından ücretin etkisi ilerleme fırsatından daha azdır. Terfi, yapılan işten alınan maddi geliri artırdığı kadar, kişinin sosyal statüsünü yükseltmekte, toplum içindeki yerini olumlu yönde değiştirmektedir. Yükselme arzusu fazla olan kişiler ilerleme olanağı buldukları işten üst düzeyde tatmin olurlar (Erdoğan,1996: 239-240). Yetenekli bir insan sayılmak, anlaşılmak, grup içinde sıvılmak ihtiyacı tatmin edilmediği sürece bu tür karaktere sahip kimseler tatminsizlik ve şikâyete yol açan ruhsal bir bunalıma itileceklerdir (Eren, 2001:249).

2.2.3.2.5. Ödüllendirme

Örgüt bünyesinde başarılı çalışanlara, yaptıkları işten ya da gösterdikleri yüksek performanstan dolayı, kendilerine çeşitli şekillerde verilecek ödüllerin varlığı ve düzgün işleyen bir ödüllendirme sisteminin bulunması da iş doyumunu etkileyen faktörlerdendir (Aydın, 2006: 56). İş görenler, başarılarının başkaları tarafından bilinmesinden ve takdir edilmesinden mutlu olurlar. Ödüllendirilen başarılar, başarının artımı yanında çalışana moral ve doyum sağlar (Şişman, 2002: 101).

2.2.3.2.6. Çalışma Arkadaşları

İş ortamı bireyin sosyal ilişki ihtiyacını karşılama fonksiyonuna sahiptir. Bu nedenle çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler doyum veya doyumsuzluk üzerinde oldukça etkilidir (Başaran, 2000: 204). Birey başarılı sayılan bir grup içinde yer alıp,

hayat görüşü kendisinininkine benzer insanlarla birlikte çalıştığı oranda iş doyumunu artacaktır (Erdoğan, 1996: 241-242).

Çalışma grubu iş gören için bir destek, tavsiye ve yardım kaynağıdır. İyi bir çalışma grubu işi zevkli hale getirebilir. Günlük yaşantısının önemli bir bölümünü iş yerinde geçiren iş gören için uyumlu ve dostça ilişkilerin ve ortak çalışma zihniyetinin yüksek olduğu iş arkadaşları grubu yüksek bir doyum kaynağıdır. (Ağan, 2002: 8)

2.2.3.2.7. Yönetim ve Denetim

İş doyumunu yöneticilerin iş görene karşı olan tutumuyla yakından ilişkili olup, yöneticinin iş görenlere karşı olumlu tutumu, değer vermesi, yönetici ve iş gören arasındaki olumlu ilişkiler iş görenin yaptığı işten doyumunu sağlamasına neden olabilmektedir (Bölüktepe, 1993: 9).

Yöneticinin iş görenlere karşı içten ilgi göstermesi, onların sorunlarıyla ilgilenmesi, zor durumlarda kalan iş görenlere yardımcı olması, yaptıkları işin niteliğinden dolayı iş görenleri takdir etmesi, eleştirilerinde yapıcı olması, disiplin önlemlerine başvurması gerektiğinde iş görenden intikam alma duygusu ile hareket etmemesi vb. tutumlarının iş görenin iş doyumunu etkilemesi beklenebilir (Demir, 2001: 38-39).

Yapıcı denetimin iş doyumuyla sonuçlandığına ilişkin çalışmalar vardır. Yapıcı ve iş göreni geliştirmeyi hedef alan denetim anlayışı iş doyumunu sağlamaktadır (Silah, 2005: 106). Denetim yardım edici, yapıcı olmaktan çok kusur arayıcı, üstünlük gösterici, küçük düşürücü olduğunda çalışanların iş doyumlarını olumsuz yönde etkiler (Başaran, 2000: 220).

Denetimin odak noktası, insan kaynağının geliştirilmesi ve etkili biçimde kullanılmasıdır. İnsanlar genel olarak denetlenmekten hoşlanmazlar ve özellikle de denetimin kusur aracı ve güç gösterisi haline gelmesi insanı doyumsuzluğa ve isteksizliğe iter (Özcan, 1991: 16).

2.2.4. İŞ DOYUMU KURAMLARI

Belli bir örgüt çatısı altında çalışanların davranışlarının altında yatan sebepleri belirlemek için, güdüleme kuramları bizlere yardımcı olmaktadır. Örgüt yöneticileri çalışanların iş doyum düzeylerini artırmak, dolayısı ile onların örgütün amaçlarına hizmet etmelerini sağlamak için güdüleme kuramlarından

yararlanmaktadır. Bu bölümde insan davranışlarını, dolayısı ile iş doyumunu etkileyen güdüleme kuramlarından bahsedilecektir.

İş görenin davranışlarını istenen yoğunlukta, istenen amaçlara çekmek için davranışların arkasında bulunan güdü yapısının ortaya çıkması gerektiği açıktır. Birçok araştırmacı insan davranışları için birçok çalışma yapmış ve kuramlar geliştirmiştir (Onaran, 1981: 1).

Güdülenme kuramlarının her biri insan davranışlarının nedenlerini diğerlerinden farklı varsayımlara dayandırmaktadır. İnsan davranışları bu kuramların çerçevesi içine sığacak derecede basit olmamakla birlikte örgüt ortamında çalışanları güdülemek için yöneticilere ışık tutarlar (Can, 1999: 168).

Buna göre güdüleme teorilerini iki ana gruba toplayabiliriz. Birinci grup "kapsam teorileri" olarak adlandırılan ve içsel faktörlere ağırlık veren teorilerden; ikinci grup da "süreç teorileri" olarak adlandırılan ve dışsal faktörlere ağırlık veren teorilerden oluşmaktadır (Zöğ, 2007: 17).

2.2.4.1. Kapsam (İçerik) Kuramları

Kapsam kuramları iş görenlerin kendi bireysel özelliklerini ele alarak geliştirilen kuramlardır. Bilim insanları bu kuramları, bireye ve onun içsel farklılıklarını göz önünde bulundurarak geliştirmişlerdir.

İçerik kuramları da denilen kapsam kuramları, insanları çalışmaya yönelten faktörleri ortaya koymaya çalışmaktadır. İnsan davranışlarının belli bir amacı olduğu ve bu amacı elde etmek için çaba sarf ettikleri varsayımına dayanan bu kuramların tespitine göre, insanlar ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmek için çalışırlar (Eroğlu, 1984: 257).

İçerik kuramları, çalışanı iş doyumuna götüren gereksinimleri tek tek belirlemeyi hedefler. İş görenlerin belirlenen bazı gereksinimleri örgüt tarafından karşılandığında iş görenin doyuma ulaşılacağı savunulur (Başaran, 2000: 216).

Kapsam kuramları başlığı altında; birçok araştırmacı tarafından da yapıldığı gibi, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in İki Etmenli Güdülenme Kuramı, McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı ve Alderfer'in E-R-G Kuramları incelenecektir.

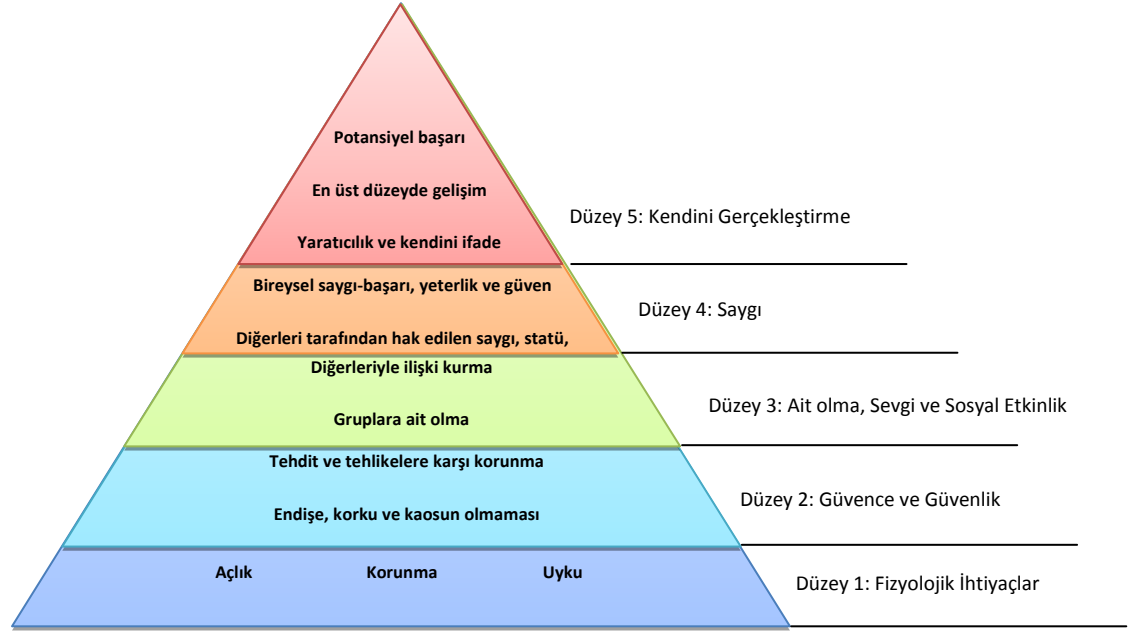
2.2.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Abraham Maslow'un geliştirdiği ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı; insan ihtiyaçlarının sınıflandırılması, örgüt içindeki insanın anlaşılması, tanınması ve ihtiyaçlarının giderilmesi bakımından önem taşımaktadır (Fındıkçı, 2000: 380). Maslow Kuramı'nı, insanın, devamlı olarak gereksinim içinde olan ve sürekli olarak gereksinimlerinin doyumu yönünde çaba gösteren bir canlı varlık olduğu, olgusu üzerinde geliştirmiştir (Günbayı, 2000: 26).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına göre, "iş doyumu", bireyin temel gereksinimlerinin doyurulması ile ilişkilidir (Özgüven, 2003: 131). Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramındaki temel varsayımlar şunlardır;

- Karşılansmayan ihtiyaçlar davranışları etki eder ve kişi o davranışları gerçekleştirme yönünde motive olur.
- İhtiyaçlar, karşılanmadıkları sürece kişinin bilincine hâkim olur ve insanlar bu ihtiyaçlarını karşılamak için sınırsız güç harcayabilirler (Thompson, 2002: 129).
- İnsan gereksinimleri karşılandıklarında motive etme güçlerini kaybederler (Can, 1999: 176)
- İnsanlar ihtiyaçlarını önem sırasına göre karşılar. Alt basamaktaki ihtiyaçları doyurulmamış bir birey üst basamaktaki ihtiyaçların doyurulmasına ihtiyaç duymaz (Başaran, 2000: 217).

Maslow'un geliştirdiği ihtiyaç hiyerarşisi şekli aşağıdaki gibi aşağıdan yukarıya doğru başlamaktadır. Kişinin en temel ve öncelikli ihtiyaçları birinci basamakta yer almaktadır, bundan sonra ise diğer ihtiyaçları gelmektedir.



Şekil.2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Kaynak: Öztürk, 2012: 29)

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki maddelerin açıklamaları ise kısaca şu şekildedir.

1. Fizyolojik veya temel ihtiyaçlar: Beslenme, dinlenme ve duyuşsal etkinlikler vb. temel gereksinimlerdir.

2. Güvenlik ihtiyacı: Temel ihtiyaçları karşılanan kişi, kendisini korumak, bu durumunu sürdürmek için güvenceye ihtiyaç duyar.

3. Sosyal ihtiyaçlar: İlk iki ihtiyacı karşılanan kişiler, moral düzeyini de yükseltecek olan başka insanlarla arkadaşlık etme, doyum sağlayacak nitelikte ilişkiler, dostluk kurma ve bir gruba dâhil olma gibi gereksinimler duyarlar.

4. Saygınlık ihtiyacı: Bireyin moral düzeyini artıracak olan bu gereksinim, benlik saygısı ve özgüvenini oluşturacaktır. Aynı zamanda birey sosyal bir kimliği de sahiplenebilecektir.

5. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: En üst düzeydeki gereksinim boyutudur. Diğer gereksinimleri karşılanan bireyler, sahip oldukları en yüksek potansiyeli kullanabilecekleri, kendilerini anlatabilecekleri, yaratıcılıklarını ortaya çıkaran fırsatlara sahip olmak isterler. Bir bakıma bireyin kişiliğini aradığı bu gereksinimde, bulunduğu durum, kendini tanımaya çalışacağı ve yapıcı, yaratıcı etkinliklere ulaşmak için uygun güdülerini tetiklemesini yaşayabileceği bir durumdur (Doğan,

2005: 11). Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisindeki ihtiyaçların iş hayatındaki yansımaları ise aşağıdaki gibi olmaktadır.

Tablo.2.2 Maslow'a Göre İhtiyaçların "İş"teki Doyum Yolları

İhtiyaçların Sıralaması	"İş"teki Doyum Yolları
1. Temel ihtiyaçlar	Para, fiziksel çalışma koşulları
2. Güvenlik ihtiyacı	Emekli aylığı, hastalık ödemeleri, sendika yeliğı, sosyal güvenlik tasarrufları
3. Sosyal İhtiyaçlar	çalışanlarla arkadaşlık kurma, grup normlarına uyma sendika yeliğı, örgütün sosyal aktiviteleri
4. Saygı ihtiyacı	İşin unvanı, statü sembolleri, otorite pozisyonu, beceri ve tecrübeye sahip olma
5.Kendini gerçekleştirme ihtiyacı	Kendini göstermek için tatmin edici bir iş, yaratıcı olma fırsatı, kişinin tüm yetenek ve becerilerini kullanma çabası

Kaynak: (Akt. Öztürk, 2002: 27).

2.2.4.1.2. Herzberg'in İki Etmenli Güdülenme Kuramı

Herzberg ve arkadaşları 1957'de 203 muhasebeci ve mühendisi kapsayan bir grup üzerinde yaptıkları çalışmalar sonucunda, iş doyumunun, doyum ya da doyumsuzluk olmak üzere ikili özelliğine ilişkin iki etmen kuramını ortaya koymuşlardır (Akdoğan, 2002: 61)

Bu kurama göre bir örgütte iş göreni etkileyen etmenler iki kümede toplanabilir: Birinci kümeye giren etmenlere sürdürme; ikinci kümeye girenlere de güdüleyici etmenler denilmektedir (Yılmaz, 2010: 9).

Sürdürme (hijyen) Etmenleri: Başaran (2000)'e göre; sürdürme etmenleri, iş görenin sağlıklı yaşaması yönünden de gerekli olduğundan, bunlara sağlık etmenleri de denilmektedir. Bu etmenlerin azaltılması iş görende doyumsuzluk yaratır. Sürdürme etmenlerinin her örgütte bulunması gereklidir. Bunlar olmadığında iş görenlerin örgütte kalmasının nedeni de ortadan kalkar. Sürdürme etmenleri yeteri düzeyde olmadığında, güdüleyici etmenlerin etkilerini engeller. Sürdürme etmenlerinin iyileştirilmesi iş görenleri doyumlu yapamaz. Ayrıca, sürdürme

etmenleri ile iş görenleri güdülemek olanaksızdır. Bunların oluşturulması yalnızca doyumsuzluğu ortadan kaldıracaktır. Sürdürme etmenlerinin sayısı beştir bunlar;

1. Örgütün yapısı (iletişimi zorlaştırma, engelleme, görevlerin yetki ve sorumluluklarını göstermeme gibi temel işlevleri yerine getiremeyen bir örgüt yapısı)
2. Teknik denetim (yetersiz, uzman olmayan bir üstün buyruğunda çalışma)
3. Ücret (özellikle yetersiz ve adaletsiz bir ücret düzeyi)
4. Kişilerarası ilişkiler (yöneticiyi sevmeme. Buradaki sevmeme, yöneticinin yetersizliği ile aynı değildir)
5. Çalışma koşulları (elverişsiz çalışma yeri, rahatsız edici çevre, araç eksikliği, örgütün bulunduğu yerin ulaşımsızlığı vb.)

Bu beş etmene daha sonraları, makam, iş güvencesi, yönetim biçimi, özel yaşam gibi etmenler de eklenmiştir (Yılmaz, 2010: 10).

Güdüleyici Etmenler: Başaran (2000)'e göre; güdüleyici etmenler, iş görenleri işlerini yapmaya istekli kılan etmenlerdir. Bunlar aynı anda, iş görene işten doyum sağladığı için doyurucu etmenler adını da alır. Bunların sayısı da beştir;

1. Başarı (işinde gösterdiği başarı ile onurlanma, övünme)
2. Tanınma (özellikle üstlerince övülme, beğenilme, onaylanma)
3. Görev (çalışmanın kendisi, özellikle ilginç ve savaşım isteyen bir işte günlük ve yüksek edim sağlayabilme)
4. Sorumluluk (görevi yapmak için fazla yetki ve sorumluluk almış olma)
5. Yükselme (örgütsel konumda değişiklik, yeni unvan ve yüksek makama geçme, ücret yükselmesi gibi iyi değişmeler).

2.2.4.1.3. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı

McClelland insan ihtiyaçlarını üç grup altında toplamıştır. Bunlar; başarı, güç kazanma ve bağlılık ihtiyaçlarıdır. Bu ihtiyaçların daha çok sosyo-psikolojik türden olduğu kadar düşünür tarafından toplumsal açıdan da önem taşıdığı vurgulanmaktadır. Diğer bir deyimle, hem birey, hem de toplum ve ulus yaşamında önem taşımaktadır. Düşünüre göre, insanların kendi meslek alanlarında en iyi olma en mükemmeli arama tutku ve duygularının altında başarı ihtiyacı saklıdır (Eren, 2001: 522). Bu ihtiyaçların açıklamaları ise kısaca şöyle yapılmaktadır:

Başarma İhtiyacı: Başarma ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi kendisine ulaşılması güç ve çalışma gerektiren anlamlı amaçlar seçecek, bunları

gerçekleştirmek için gerekli yetenek ve bilgiyi elde edecek ve bunları kullanacak davranışı gösterir.

Güç Kazanma İhtiyacı: Güç kazanma ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi güç ve otorite kaynaklarını genişletme, başkalarını etki altında tutma ve gücünü koruma davranışlarını gösterir.

İlişki Kurma İhtiyacı: İlişki kurma ihtiyacı, gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi ifade eder. Bu ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi kişilerarası ilişkileri kurma ve geliştirmeye önem verir (Koçel, 1998: 390). Yüksek düzeyde ilişki kurma ihtiyacı içerisinde bulunan kimse, diğer insanlarla düzenli ilişkiler içerisinde olma ve onlar tarafından kabul görme ihtiyacını duyar. Bu tür kişiler iş grupları standartlarına uyma ve yarışmacı durumlardan ziyade kolektif durumları tercih etme eğiliminde olup önemli düzeyde personel ilişkisi sunan işleri tercih ederler (Önder, 2006: 28).

Bu kurama göre eğer personelin sahip olduğu ihtiyaçlar belirlenebilirse personel seçim ve yerleştirme sistemleri geliştirilebilir. Dolayısıyla başarı gösterme ihtiyacı yüksek olan bir personel bunu sağlayabilecek bir işe yerleştirilebilir. Böylece bir kişi motivasyon için gerekli ortamı bulacağından sahip olduğu bilgi ve yeteneği tam olarak işe koyacaktır (Koçel, 1998: 390).

2.2.4.1.4. Alderfer'in E-R-G Kuramı

Clayton Alderferin, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini basitleştirerek geliştirmiş olduğu motivasyon yaklaşımıdır. Burada ihtiyaç sıralaması daha basittir, ancak Maslow sınıflanması gibi bir ihtiyaç sıralaması esastır. İlke yine aynıdır. Önce alt düzeydeki ihtiyaçlar tatmin edilmeli, daha sonra üst düzey ihtiyaçlar tatmin edilmelidir.

ERG ismi İngilizce; Existence Needs (Varolma ihtiyacı), Relatedness Needs (İlişki Kurma İhtiyacı) ve Growth-Oriented Needs (Gelişme İhtiyacı) kelimelerinin baş harflerinin birleşiminden oluşur (Başaran, 1992: 19)

Varolma İhtiyacı: İnsanın fiziksel olarak hayatta kalması neslini devam ettirmesi, bunun için her türlü tehlikeden uzak durup güvencede olmasıdır (Eren, 2001: 506).

İlişki Kurma İhtiyacı: İnsan başka insanlarla hem çalışma ortamında ve hem de sosyal yaşamda iyi ilişkiler kurmasına ve devam etmesidir (Eren, 2001: 506)

Gelişme İhtiyacı: Kişisel yönden gelişme ve yeteneklerini arttırma ihtiyacıdır. Bu ihtiyacın doyumunu kişinin bütün yeteneklerinin kullanılmasını ve ilave

yetenekler geliştirmesini gerektiren sorunlarla sağlanır. Bu ihtiyaçın doyumuyla kişi bütünlük hissi duyar (Başaran, 1992: 20).

ERG modeli ve Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, hiyerarşik bir yapıya sahip olmaları yönünden benzerdir. Yine her iki teori bireylerin bu hiyerarşik basamakları sırayla geçtiklerini öne sürmektedir. ERG modeli Maslow'dan farklı olarak hiyerarşik basamaklarda geriye doğru da ilerlemenin mümkün olabileceği belirtmektedir. Kişisel gelişim ihtiyaçını karşılayamayan bir işçinin çabalarını daha alt düzeyde bir ihtiyaç olan çok para kazanma üzerine yoğunlaştırması bunu örnek olarak verilebilir (Koçel, 1998: 517).

Tablo 2.3. Maslow ve Alderfer'in İhtiyaç Hiyerarşisi Kuramlarının Karşılaştırılması

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	Alderfer'in İhtiyaçlar Hiyerarşisi
Kendini Tamamlama İhtiyacı	Gelişme
Takdir ve Saygı İhtiyacı	
Ait olma ve Sevgi İhtiyacı	İlişki Kurma
Güvenlik İhtiyacı	
Fizyolojik İhtiyaçlar	Varolma

Kaynak: (Koçel, 1998: 517)

2.2.4.2. Süreç Kuramları

Motivasyon konusundaki süreç kuramları; çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacakları davranışsal eylemleri seçme tarzlarını ve bu seçimin sonuçta başarılı olup olmadığını inceleyen motivasyonel yaklaşımlar şeklinde ifade edilebilir. Başka bir ifadeyle, kapsam kuramları insanları harekete geçiren ihtiyaçlar üzerinde yoğunlaşırken, süreç kuramları bu ihtiyaçları karşılayacak dışsal faktörler veya ödülleri üzerinde yoğunlaşmaktadır (Şimşek, 2001:203). Literatürde en çok bahsedilen süreç kuramları ise şunlardan oluşmaktadır.

2.2.4.2.1. Vroom'un Beklentiler Kuramı

İş doyumunu bilişsel bir açıdan değerlendiren Vroom'un geliştirdiği bu kurama göre, iş ve görev başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın

fonksiyonudur. Modelde kişinin belli bir iş için gayret göstermesi valens ve bekleme olmak üzere iki faktöre bağlanmıştır (Eren, 2001: 349)

- Valens: Kişinin arzulanma derecesini ifade eder. Belirli bir ödül farklı kişiler tarafından farklı şekillerde arzulanacaktır. Bazıları böyle bir ödülü son derece arzu ederken bazıları da ödüle hiç değer vermeyecektir. Valensi -1 ile +1 arasında bir değer olarak göstermek mümkündür. Kişilerin belirli bir ödüle verdikleri değer bir bakıma ödülün onların ihtiyaçlarını tatmin etme değerini de gösterir. Sonuç olarak Valens kişinin daha fazla gayret sarf etmesine neden olacaktır.

- Bekleme: Kişinin belirli davranışların belirli sonuçlara ulaştıracağı konusundaki inancını ifade eder. Eğer kişi gayret sarf etmekle belirli bir ödülü elde edebileceğine inanıyorsa daha fazla gayret sarf edecektir. Dolayısıyla bekleme 0 ile +1 arasında değişen bir değer ile ifade etmek mümkündür. Eğer kişi belirli bir gayret ile belirli bir ödül arasında bir ilişki görmezse bekleme 0 değerini alacaktır. Eğer bir kişinin hem valensi hem de bekleme yüksek ise o kişi motive olacaktır. Bu durumu formüle etmek gerekirse; motivasyon = valens x bekleme olarak ifade edilebilir (Koçel, 1998: 447).

Özetle, beklenti kuramına göre bireyin bir sonuç için istekli olması ve göstereceği çaba ile sonuca ulaşacağı beklentisi onu, o sonucu elde etmeye (yüksek performans göstermeye) yöneltecek ve doyuma ulaşmasını sağlayacaktır. Tersine ise, bireyin doyumсуuzluğuna neden olacaktır. Örgütsel açıdan düşünüldüğünde verimli çalışmayı sağlamak ve iş doyumunu artırmak için iş görenlerce hedeflenen amaçları iyi bir iletişim ve ödülle artırmak ve buna ek olarak da iş görenlerin gerçekten arzulan sonuca ulaşabileceği beklentisini güçlendirmek gerekmektedir (Şanlı, 2006: 13).

2.2.4.2.2. Porter ve Lawler'in Beklenti Kuramı

Vroom'un modeli esas alınarak bazı eklemeler sonucu oluşan bir modeldir. Vroom'un modelinde olduğu gibi güdülenme, valens ve bekleme etkisindedir. Bu modelde kişinin yüksek emek harcaması otomatik olarak yüksek performansı doğurmaz. Bunları iki değişken daha etkilemektedir. Biri bireyin gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olması, diğeri algıladığı rolü ile ilgilidir. Bu durumda birey gerekli bilgi ve yetenekten yoksunsa, ne kadar emek harcarsa harcasın başarı gösteremeyecektir (Silah, 2005: 100). İş görenin çalışma ortamındaki rolü

belirlenmemiş, yetki ve sorumluluklarının sınırları çizilmemişse, başarısı ve güdüleme derecesi olumsuz yönde etkilenecektir (Eren, 2001: 537).

Porter ve Lawler'a göre ödüller "İçsel" ve "dışsal" olarak iki gruptadır. İçsel ödüller; bireye kendisi tarafından gösterdiği iyi edimler doğrultusunda verilen ödüllerdir. Başarma ve üst düzey gereksinimlerin doyurulması duygularını kapsar. Dışsal ödüller örgüt tarafından verilen ve alt düzey gereksinimlerin doyumunu sağlayan ödüllerdir. Terfi, ücret, statü ve iş güvenliği gibi öğeler bu ödüllerin başında gelir (Balci, 1985: 47).

2.2.4.2.3. Locke'in Amaç Kuramı

Locke ve arkadaşları tarafından geliştirilen bu kurama göre insanların saptadıkları amaçları başarmanın kendileri için ödül olacağından dolayı, işe bu amaç için güdülendikleri görüşü ileri sürülmektedir (Çetinkanat, 2000: 28).

Her bireyin işleri ile ilgili belirlediği amaçları vardır ve bu belirlediği amaçlar onu yönlendirir. İnsanlar bu belirledikleri amaçlara fiziki ve akli enerjilerinin büyük bir bölümünü yönlendirir. Bu sebepten amaç başarıyı etkileyen en büyük faktörlerden biridir (Durmaz, 2004: 128).

Locke ve arkadaşları bireyler tarafından saptanan amaçların nitelikleri üzerinde durmuşlar ve işyeri başarılarını işyerinde güdülenmeyi, tamamıyla amaçların özelliklerine bağlamaya çalışmışlardır. Amaçların güdülenmedeki rolleri şöyle sıralanmaktadır (Eren, 2001: 520).

1. Birey tarafından belirlenen amacın açık ve seçik olması iş başarılarını artırmaktadır.

2. Birey tarafından belirlenen amaçların kolay başarılamayacak cinsten olması onun işyerinde daha arzulu ve hırslı çalışmasını gerektirecek ve başarılarını artıracaktır. Kolay ve basit nitelikli amaçlar bireysel istek ve hırsın az olduğunu ve bunun da yüksek başarıları azalttığını söylemek yanlış olmayacaktır.

3. Bireysel amaçlar; örgütsel amaçlar, koşullar ve ortam ile çatışma halindedir. Çatışma, arttıkça, bireysel davranışların işyerinde başarı sağlama şansını azaltacaktır. Çatışma azalıp uyum derecesi arttıkça da yükselecektir.

Bundan başka olarak dışarıdan örgüt tarafından verilen özendiriciler, iş görenin amaçlarıyla niyetlerini etki altında bırakarak iş başarımı üstünde etkili olarak verimi arttırmırlar. Amaçların en önemli özellikleri belirginliği, güçlüğü, kabulü, saptanmasına katılma ve amaçlara geriye bildirimdir (Onaran, 1981: 139-143).

2.2.4.2.4. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Stacy Adams tarafından geliştirilen bu kurama göre; kişinin işindeki başarısı ve işinden tatmin olma derecesi, çalıştığı ortamla ilgili adalet algısına bağlıdır. Teorinin ana düşüncesi; personelin iş ilişkilerinde eşit bir şekilde muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun motivasyonu ve iş doyumunu etkilediği noktasıdır (Telman ve Ünsal, 2004: 26).

Bir iş gören örgüte iş görme vazifesi ile girdiğinde bu görevine ahlakı, eğitimi, yeteneği, deneyleri, çabası ve örgüte bağlılığı gibi nitelikleriyle katılır. Bu niteliklerine iş görenin girdileri denir. Bu girdiler karşılığında iş gören bir takım çıktılar ya da sonuçlar ister. İş görenin isteyeceği çıktılar ücret veya işle alakalı bazı sosyal yardımlar olabileceği gibi gözetim, statü ve güvence gibi isteklerde olabilir. İş gören girdilerini çıktılar karşılığında dengeli biçimde algılamalıdır. Bu dengeyi sağlayan iş gören doyuma ulaşır, dengeyi sağlayamayan iş gören doyuma ulaşamaz (Balcı, 1985: 48).

İş görenin emeğine karşılık örgütten aldıklarını, dengi saydığı iş görenlerden az bulması iş görende eşitsizlik duygusu yaratır (Başaran, 2000: 91). Dengenin aleyhine bozulduğunu hisseden kişi, bu doyumsuzluğunun baskısından kurtulmak için kendi ödülleri artırma yollarını araştırarak bunda başarıya ulaşamadığı takdirde ise işletmeye sunduğu girdi ve değerlerin miktarı azalacaktır (Eren, 2001: 543). Birey kendisi ile çalışma arkadaşları arasında dengenin sağlandığına inandığı zaman huzura kavuşmuş olacaktır. Eğer eşitsizlik devam ederse birey dayanma gücünün sona erdiği noktada örgütten ayrılma kararını verecektir (Eren, 2001: 545).

2.2.4.2.5. Davranış Şartlandırma (Sonuçsal Şartlandırma) Yaklaşımı

Bu yaklaşım öğrenmenin konusu olan şartlandırmadan yola çıkarak oluşturulmuştur. Burada motivasyon teorisi olarak ele alınan şartlandırma Thorndike tarafından geliştirilen Etki Kanunu ile ilgilidir. Bilindiği üzere Etki Kanununa göre kişi kendisine haz verecek davranışları tekrarlar fakat acı verecek davranışlardan kaçınır. Dolayısıyla eğer bir kişinin belirli bir davranışı tekrarlanması istenirse o davranışın kişi için haz verici olarak nitelenen bir sonuçla karşılaşması gerekmektedir (Koçel, 1998: 443).

Yöneticiler bu kuramı kullanmaları durumunda; iş görenin ortaya koyduğu olumlu davranışları ödüllendirir fakat olumsuz davranışlar karşısında da cezalar

uygularsa davranışların tekrarlanma olasılıklarını en aza indirmiş olacaktır (Koçak, 2006: 76). Örgütsel davranışları değiştirme, konusunda yapılan çalışmalar cezalandırmanın davranışları değiştirmede ödüllendirme kadar etkili olmadığını göstermiştir. Cezalandırma belirli bir davranışın tekrarlandırmasını azaltabilir. Ancak eğer kişi bu davranışın yöneldiği amacı gerçekleştirmeyi son derece arzuluyorsa, cezalandırma, kişinin o davranışı göstermesini engelleyemeyecektir. Aksine kişide bir kızgınlık, kırgınlık ve karşı koyma yaratacaktır. Bu nedenle davranış değiştirmede cezalandırmadan çok ödüllendirmeye ağırlık verilmesi önemlidir (Koçel, 2001: 520).

Bu teoride ödüller güçlendirici durumdadır. Amaç, ödüllendirilen davranışın sürekli tekrarlanmasını sağlamaktır. Bu ödülleri yönetici; deneme, görme ve tecrübe yöntemleri ile tespit etmektedir. İhtiyaçlar farklılık göstereceğinden kişilerin almak isteyecekleri ödüller de farklıdır (Şimşek vd. 2001: 134). Sonuçsal şartlandırma yaklaşımını bir motivasyon aracı olarak kullanmak isteyen bir yönetici şu hususlara dikkat etmek zorundadır (Koçel, 2001:520):

- Örgüt açısından arzu edilen ve edilmeyen davranışlar açık ve seçik olarak belirlenmelidir,
- Bu davranışlar personele duyurulmalıdır,
- Mümkün olan her fırsatta ödüllendirme kullanılmalıdır.

2.2.5. İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Bu başlık altında iş doyumunu kavramı ile ilgili eğitim bilimleri alan yazınında yapılmış araştırmalardan bir kısmının bulgularına değinilecektir. İş doyumunun; kişiden kişiye, kültürden kültüre, toplumdan topluma değişebilen, öznel bir duygu olması sebebi ile bu konu ile yapılan araştırmaların sonuçları birbirine benzer veya birbirinden farklı olabilmektedir.

Sergiovanni (1967), ‘‘Öğretmenlerin Doyum ve Doyumsuzluklarını Etkileyen Faktörler’’ isimli çalışmasında Herzberg’in Çift Etmenler Kuramının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki geçerliliğini ve hangi faktörlerin daha etkili olduğu konusunu araştırmıştır. Ve bu çalışmasında, yüksek iş doyumunu oluşturan etmenlerin %69 ile başarı, işin kendisi ve tanınma faktörlerinde olduğu; en çok

doyumun ise %98 ile öğrencilerle ilişki, öğretim yöntemlerinin seçiminde serbestlik ve öğretmenler arası ilişkiler faktörlerinde olduğunu tespit etmiştir. Toplumun eğitime karşı tutumu, statü, çalışma şartları, terfi sistemi gibi değişkenlerde ise doyumsuzluk yaşandığı bilgisine ulaşmıştır (Akt. Gündüz: 2008: 41).

Litwin ve Stringer (1970), "**Örgütsel İklim İle Liderlik İlişkisi**" ni araştırdığı çalışmalarında; otoriter, demokratik ve başarıya dönük liderlik özelliklerinin örgüt iklimine etkisini ve sonuçlarını incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre otoriter yapılı bir iklimde; güçlü yetki güdüsü, düşük doyum, olumsuz davranışlar, verimde düşüklük ve az yaratıcılık tespit edilmiştir. Demokratik yapılı bir iklimde; ileri arkadaşlık duygusu, davranışlarda olumluluk ve yüksek doyum belirlenmiştir. Başarıya dönük bir iklimde ise başarı güdüsü yüksek, iş doyumunu fazla, davranışlarda olumluluk, verimlilik ve yaratıcılık yüksek düzeyde belirlenmiştir (Akt. Şahin, 2005: 29).

Balcı (1985), "**Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu**" konulu çalışmasında, yöneticilerin iş doyum düzeylerini belirlemeye çalışmış ve yöneticilerin iş doyum faktörlerine ait tepkileri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını kıyaslamıştır. Bu araştırmaya göre, araştırmanın kapsamındaki tüm yöneticilerin, iş doyum etkenleri açısından bir doyumsuzluk yaşadığı ancak, bu doyumsuzluğun yüksek seviyede olmadığını tespit edilmiştir. Yöneticilerin en yüksek seviyede doyum sağladıkları etkenin iş ve niteliği, en düşük doyum sağladıkları etkenin ise ücret olduğu belirlenmiştir

Erçelebi (1997) tarafından yapılan "**İlkokul Öğretmenlerinin İş Doyumu**" isimli çalışmada ilkököl öğretmenlerinin genel anlamda yaptıkları işten doyum aldıkları tespiti yapılmıştır. Araştırmada ilkököl öğretmenlerinin iş doyum etkenlerinden ücret, yükselme olanakları, sendikalaşma, denetim faktörlerinden doyum sağlayamadıkları, ancak çalışma arkadaşları faktöründen doyum sağladıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Günbayı (1999) tarafından yapılan "**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu**" adlı araştırmada sınıf ve branş öğretmenleri arasında iş doyum etkenleri bakımından bir karşılaştırma yapılmış ve iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; sınıf ve branş öğretmenlerinin "yönetim ve denetim biçimi" ve "çalışanlar arası ilişkiler" etkeninde çok yüksek, "iş ve niteliği" ve "yükselme, eğitim, yetiştirme ve geliştirme olanaklarında" yüksek, "çalışma koşullarında" orta ve "ödentiler" etkeninde düşük

düzeyde iş doyumuna sahip olduğu saptanmıştır. Öte yandan sınıf ve branş öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

Varlık (2000), "**Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu (Ankara İli Örneği)**" konulu çalışmasında, devlet ve özel ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Bununla birlikte özel ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden daha yüksek çıktığını belirtmiştir. Öğretmenlerin; iş doyumunu alt boyutlarından yalnızca yönetici ve teknik, yönetici-insan ilişkileri ve ücret boyutlarında düşük iş doyumunu sağladıkları, diğer alt boyutların tamamında ise iş doyumlarının yüksek olduğu belirlenmiştir.

Sarpkaya (2000), "**Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu**" isimli araştırmasında genel olarak öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin düşük olduğunu bulmuştur. Ayrıca iş doyumunu boyutları açısından, öğretmenlerin iş doyumlarının en düşük olduğu boyutun, maaş; en yüksek olduğu boyutun ise öğretmen ilişkileri olduğunu tespit etmiştir. Öğretmenlerin iş doyumlarının, kişisel değişkenlerden yalnızca okul türü ve cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar gösterdiğini ve kadınların iş doyum düzeylerinin erkeklere göre düşük olduğu bilgisine ulaşmıştır. Eğitim, kıdem, branş, medeni durum ve yaş faktörlerine göre ise anlamlı bir farklılık göstermediğini bulmuştur.

Erel (2004), "**İlköğretim Okullarında Görev Yapan Branş Öğretmenlerinin İş Doyumları (Ankara İli Örneği)**" konulu çalışmasında, ilköğretim okullarında görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin sadece "ücret" boyutunda düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer tüm faktörlerde, öğretmenlerin iş doyum düzeyleri normal, yüksek ya da çok yüksek çıkmıştır. Bireysel değişkenler açısından, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve mesleki deneyim değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık gösterdiği, ancak medeni durum değişkeni açısından, anlamlı bir farklılık göstermediği bilgilerine ulaşılmıştır.

Meziroğlu (2005), "**Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi**" adlı araştırmasında, sınıf ve branş öğretmenlerinin "çalışanlar arası ilişkiler" etkeninde çok yüksek, "iş ve niteliği", "yönetim ve denetim biçimi" ve "yükselme, eğitim, yetiştirme ve geliştirme olanakları" etkenlerinde

yüksek, "çalışma koşulları" etkeninde orta ve "ödentiler" etkeninde de düşük düzeyde iş doyumuna sahip oldukları bilgisine ulaşmıştır. Sınıf ve branş öğretmenlerinin iş doyumları düzeyleri karşılaştırılmasında sadece "iş ve niteliği" etkeninde anlamlı bir fark bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerinin "iş ve niteliği" etkeninde branş öğretmenlerine göre daha fazla doyum sahibi oldukları tespit edilmiştir.

Şahin ve Dursun (2009) , "**Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur İli Örneği**" isimli araştırmalarında; okul öncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin yaşlarına, kıdemlerine, medeni durumlarına, kıdemleri ve aylık gelirlerine göre değişmediği bilgisine ulaşmışlardır. Bununla birlikte okul yönetimi tarafından takdir gören okul öncesi öğretmenlerinin genel iş doyumları düzeylerinin, üstlerinden takdir görmeyenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Yukarıda da görüldüğü gibi yapılan araştırmalar sonucunda iş doyumunu sağlayan faktörlere ve bireysel faktörlere göre farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin bireysel etkenlerle ilgili olarak bir araştırmada cinsiyet bakımından iş doyumunu ile ilgili bir fark bulunamazken diğer bir araştırmada cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulunabilmektedir. Aynı durum iş doyumunu etkenlerde de olmaktadır. Şöyle ki bir araştırmada iş ve niteliği bakımından iş doyumunu yüksek çıkarken başka bir araştırmada düşük çıkabilmektedir.

Özetle iş doyumunu konusunda yapılan çalışmaların sonucunda birbirleriyle çelişen ve birbirini tamamlayan sonuçların çıkması doğal karşılanmalıdır. Çünkü iş doyumunu kavramının öznel bir yargı olduğu yani kişiden kişiye veya kültürden kültüre değiştiği bilinmektedir.

2.3. ÖRGÜTLERDE GÜVEN VE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİ

Örgütlerde güven konusu ile ilgili yapılan çalışmalarda, güvenin iş doyumunu doğrudan veya dolaylı olarak etkilediği ve güvenin örgüt açısından faydaları sıralanırken bu faydalardan birinin de iş doyumunu olduğu belirtilmiştir. Aynı durum iş doyumunu kavramı içinde geçerlidir. İş doyumunu örgütsel güveni olumlu etkilemekte, iş doyumunu yükseldikçe güven de artmaktadır. Yani bu iki kavram birbirini etkilemekte ve birbirlerinden etkilenmektedir.

Örgütsel güven birçok değişkeni etkilemektedir. Güvenin özellikle bireylerin iş doyumunu, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel

vatandaşlık davranışı, inisiyatif ele alma davranışı, morali, örgütsel stres, çatışma, problem çözme becerisi vb gibi değişkenleri etkilediği görülmektedir. Güven düzeyi yüksek bireylerin iş doyumu, güven algısı ile doğru orantılı olarak artmaktadır (Polat, 2009: 58).

Çalışanın örgüt içinde kurduğu ilişkilerin güvene dayalı olup olmadığı onun işinden aldığı tatmini etkilemektedir. Çalışanın güvene sahip olması işten beklentilerini, işini yaparken aldığı keyfi, yeteneklerini ve becerilerini sergileme düzeyini etkilemektedir. Bireyin örgüte, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine güven duyması örgüt hedeflerine göre çaba harcamasını, işine bağlı olmasını, işini geliştirmek için çalışmasını, motivasyonunun yüksek olmasını sağlamaktadır. Tüm bunlara sahip çalışan son derece yaratıcı ve verimli bir çalışma sergileyecektir. İş tatmini çalışanın sahip olduğu yetenek ve becerileri iş ortamında kullanmasıyla aldığı keyif olarak tanımlanabilir. Güven ortamında çalışanın aldığı keyif iyiden iyiye artacaktır. İş tatmini ve güvenin ortak noktası beklentilerin gerçekleşmesi ya da gerçekleştirilmesidir. Çalışanın örgüte, iş arkadaşlarına, yöneticisine güvenmesi ve ihtiyaçlarının ve beklentilerinin dikkate alınarak hareket edildiğine inanması moralini yükseltecek ve tatmin, verimlilik ve bağlılık artacaktır. Bu süreçte bir aksama olmaması durumunda bir sarmal halini alarak süreklilik kazanacaktır (Yücel, 2006: 90).

Örgütlerde güvenin sağlanması ile iş doyumsuzluğu azalacak ve doyumsuzluktan kaynaklanan durumlar ortadan kalkacaktır. Polat (2009)'a göre; örgütlerde güven tesisi ile iş görenlerin; işten ayrılma niyeti, işe devamsızlığı, iş terki, iş devri azalmakta böylece örgütsel verimlilik artmaktadır.

İş görenlerin örgüte bağlılığını ve adanmışlığını yükselterek, örgütün belirlenen hedeflere ulaşmasını amaçlayan yöneticiler örgütsel güven kavramını göz ardı etmemelidirler. Çalışanların iş doyum düzeyleri arttıkça örgütlerin verimliliği ve kalitesi artmaktadır. İş doyum düzeyini artırmanın yollarından biriside örgütte güven tesis etmek olacaktır. Ülkemizdeki okullar da örgüt tanımı içinde kendisine yer bulan yapılardır. Dolayısı ile okullarda kaliteli eğitim vermek, belirlenen hedeflere ulaşmak, iyi ürünler elde etmek; okul çalışanlarının yani öğretmenlerin okula güven düzeylerini yüksek tutarak yaptıkları işten doyum sağlamaları ile alakalıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırmada nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama deseninden yararlanılmıştır. Karasar (2009: 77)'e göre, tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Tarama araştırmaları, bir konuya ya da olaya ilişkin katılımcıların görüşlerinin ya da ilgi, beceri, yetenek ve tutum vb. özelliklerinin belirlendiği genellikle diğer araştırmalara göre örneklemin daha büyük olduğu araştırmalardır.

İlişkisel tarama modeli iki ya da daha fazla sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve-veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2009: 81).

3.2. ÇALIŞMA GRUBU

Araştırmanın evrenini: Gaziantep ili, Şahinbey ilçe merkezindeki T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ilköğretim okullarında 2011-2012 eğitim öğretim yılında görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Anılan dönemde Şahinbey ilçesinde toplam 135 ilköğretim okulu ve bu okullarda 5101 öğretmen görev yapmaktadır.

Araştırmanın örneklemini; basit yansız örneklem yoluyla seçilen, Gaziantep ili Şahinbey İlçesi merkezindeki 17 ilköğretim okulunda görev yapan 517 öğretmen oluşturmaktadır.

3.2.1. Araştırma Örnekleminde Yer Alan Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Ait Dağılım

Araştırmaya katılan öğretmenlerin; cinsiyet, yaş, aynı okulda çalışma yılı, kıdem, branş, eğitim düzeyi ve mezun olunan fakülte değişkenlerine ait bilgileri aşağıda tablolar halinde verilmiştir. Yaş ve kıdem değişkenleri ölçek formundaki gibi ele alınmamış, yeniden kodlanarak düzenlenmiş ve kullanılmıştır. Frekans olarak çok düşük sayıdaki gruplar en yakın gruba eklenmiştir.

3.2.1.1. Cinsiyet

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetleriyle ilgili istatistikî bilgiler aşağıda, Tablo 3.2.1’de belirtilmiştir.

Tablo 3.2.1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	Yüzde (%)	Frekans (/)
Bayan	49,1	254
Bay	50,9	263
Toplam	100,0	517

Tablo bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin % 49,1’ini kadınların, % 50,9’unu ise erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. Bu durumda katılımın her iki değişken için de orantılı olduğu söylenebilir.

3.2.1.2. Yaş

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş ile ilgili istatistikî bilgileri aşağıda, Tablo 3.2.2’de belirtilmiştir.

Tablo 3.2.2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşa göre dağılımı

Yaş	Yüzde (%)	Frekans (/)
21-30 Yaş Arası	40,8	211
31-40 Yaş Arası	48,0	248
41 ve Üzeri	11,2	58
Toplam	100,0	517

Tablo 3.2.2’ye göre, öğretmenlerin yaşa göre dağılımında en yüksek oranın 31-40 yaş arasında olanlara ait olduğu görülmüştür. 31-40 yaş arası %48,0’lık değer ile 248 kişiyi temsil etmektedir. İkinci büyük oran ise 21-30 Yaş Arası % 40,8 'lik kısım ile 211 kişilik bir grubu temsil etmektedir. En düşük grup ise % 11,2’lik

değerdeki 58 öğretmen ile 41 ve üzeri yaştaki öğretmenlerdedir. Bu oranlar da katılımdaki ağırlığın orta yaş grubu öğretmenlerde olduğunu göstermektedir.

3.1.2.3. Aynı Okulda Çalışma Süresi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin aynı okulda çalışma süreleri ile ilgili istatistikî bilgileri aşağıda, Tablo 3.2.3’de belirtilmiştir.

Tablo 3.2.3. Araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin şu an buldukları okulda çalışma sürelerine göre dağılımı

Okul Çalışma Süresi	Yüzde (%)	Frekans (/)
1-3 Yıl	58,6	303
4-6 Yıl	22,1	114
7-9 Yıl	10,1	52
10 Yıl ve daha fazla	9,3	48
Toplam	100.0	517

Tablo 3.2.3’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan 517 öğretmenin görev yaptıkları okulda % 58,6’sı (303) 1-3 yıl, % 22,1’i (114) 4-6 yıl, % 10,1’i (52) 7-9, % 9,3’ü (48) 10 yıl ve daha fazla çalıştıklarını belirtmişlerdir. Aynı okulda çalışma süresi ile ilgili verilere bakıldığında, en fazla değere sahip olanların % 58,6’lık değerle 1-3 yıl aralığında olan 303 öğretmen olduğu görülmektedir.

3.1.2.4. Kıdem

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem değişkeni ile ilgili istatistikî bilgileri aşağıda, Tablo 3.2.4’de belirtilmiştir.

Tablo 3.2.4. Araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin toplam hizmet yılına göre (kıdem) dağılımı

Kıdem	Yüzde (%)	Frekans (/)
1-5 Yıl	30,0	155
6-10 Yıl	29,8	154
11-15 Yıl	26,5	137
16 ve Üzeri	13,7	71
Toplam	100.0	517

Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin çalıştığı yıla göre dağılımında en fazla değere sahip olanların, 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olanların olduğu görülmüştür. 1-5 yıl aralığında çalışanlar % 30,0 'lık kısım ile 155 kişilik bir grubu temsil etmektedir. İkinci büyük oran ise % 29,8'lik değerdeki 154 öğretmen tarafından temsil edilen 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerdir ve 1-5

yıllık kıdeme sahip öğretmenler ile aralarında 1 fark bulunmaktadır. Üçüncü büyük oran ise % 26,5'lik değerdeki 137 öğretmen tarafından temsil edilen 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerdir. Bu oranlar da katılımdaki ağırlığın genç yaştaki öğretmenlerde olduğunu göstermektedir.

3.1.2.5. Branş

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, branş değişkeni ile ilgili istatistikî bilgileri aşağıda Tablo 3.2.5’de belirtilmiştir.

Tablo 3.2.5. Araştırmaya katılan öğretmenlerin branşlara göre dağılımı

Branş	Yüzde (%)	Frekans (/)
Sınıf Öğretmeni	58,2	301
Branş Öğretmeni	41,8	216
Toplam	100,0	517

Tablo 3.2.5’e göre öğretmenlerin branşlara göre dağılımları, sınıf öğretmenlerini % 58,2 lik bir değer ile 301 kişi temsil etmektedir. Branş öğretmenleri ise %41,8 lik bir değerle 216 kişiden oluşmaktadır.

3.1.2.6. Eğitim Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyi değişkeni ile ilgili istatistikî bilgileri aşağıda, Tablo 3.2.6’da belirtilmiştir.

Tablo 3.2.6. Araştırmaya katılan ilköğretim öğretmenlerinin eğitim düzeylerine göre dağılımı

Eğitim Düzeyi	Yüzde (%)	Frekans (/)
Ön Lisans	2,5	13
Lisans	90,7	469
Yüksek Lisans	6,8	35
Toplam	100.0	517

Eğitim düzeyi ile ilgili verilere bakıldığında, lisans mezunları % 90,7’lik bir değerle 469 kişiyi temsil etmektedirler. Öğretmenler eğitim düzeyi bakımından büyük oranda lisans mezunudur denilebilir. Yüksek Lisans mezunları % 6,8 lik bir değerle 35 kişi, ön lisans mezunları ise % 2,5 lik bir değerle 13 kişi olarak saptanmıştır. Doktora mezunu hiçbir öğretmene rastlanamamıştır. Ön lisans mezunu olanların yüksek lisans mezunlarının oranlarının gerisinde kalması, öğretmenlerin niteliği; dolayısı ile eğitimin kalitesi bakımından olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

3.1.2.7. Mezun Olunan Fakülte

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mezun olunan fakülte değişkenine ait istatistikî bilgileri aşağıda, Tablo 3.2.7’de belirtilmiştir.

Tablo 3.2.7. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mezun oldukları fakülteye göre dağılımı

Mezun Olunan Fakülte	Yüzde (%)	Frekans (/)
Eğitim Fakültesi	78,7	407
Fen Edebiyat Fakültesi	9,1	47
Diğer Fakülteler	12,2	63
Toplam	100.0	517

Araştırmanın verilerine göre öğretmenlerin; mezun olunan fakülteye göre dağılımında en fazla değere sahip olanlar eğitim fakültesi mezunlarıdır. Eğitim fakültesi mezunu kişiler % 78,7’lik kısım ile 407 öğretmeni temsil etmektedir. Bu oran ise araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunun eğitim fakültesi mezunu olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin çoğunun; eğitim fakültesi mezunu, alanında yetişmiş kişilerden oluşması ve de alan dışından yetişmiş kişilerin öğretmen olarak sayılarının azalması eğitim sistemimiz için olumlu bir gelişme, bir normalleşme olarak değerlendirilebilir.

3.3.VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Bu araştırmanın ölçekleri, 2011-2012 eğitim ve öğretim yılında Gaziantep İli Şahinbey İlçesi merkezindeki resmi ilköğretim okullarında uygulanmıştır. Araştırmanın veri toplama araçları bölümünü; örnekleme oluşturan, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanmak üzere hazırlanmış üç sayfadan oluşan "Kişisel Bilgi Formu", "Okula Güven Ölçeği" ve "İş Doyumu Ölçeği" oluşturmaktadır.

Kişisel Bilgi Formu: Bu ölçme aracı ile örnekleme yer alan öğretmenlere ait; cinsiyet, yaş, aynı okulda çalışma süresi, mesleki kıdem, branş, eğitim düzeyi ve mezun olunan fakülte bilgilerine ulaşılmaya çalışılmıştır.

Okula Güven Ölçeği: Öğretmenlerin okula güven düzeylerini ölçmek için; Daboval, Comish ve Swindle ve Gaster'in (1994) geliştirdiği ve Polat (2007)

tarafından eğitim örgütlerinde kullanılmak üzere Türkçe'ye uyarladığı okula güven ölçeği kullanılmıştır (Ek.1).

Polat (2007) tarafından ölçeğin deneme uygulaması sonucunda yapılan güvenilirlik analizinde ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.97 uygulama sonucunda yapılan güvenilirlik analizinde ise 0,96 çıkmıştır. Yapılan faktör analizinde 21 maddelik okula güven ölçeğinin maddelerinin faktör yükleri .60 ile .80 arasında bulunmuştur. Hiçbir maddesinin faktör yükü .45'in altına düşmediğinden tüm maddeler tek faktörde toplanmış ve deneme ölçeğindeki tüm maddeler asıl ölçeğe alınmıştır.

Ölçeğin Alfa (α) katsayısına bağlı olarak güvenilirliği aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir

0.00 < α < 0.40 ise ölçek güvenilir değildir,

0.40 < α < 0.60 ise ölçek güvenilir,

0.60 < α < 0.80 ise ölçek oldukça güvenilir

0.80 < α < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir (Kalaycı, 2007: 405).

Bu araştırma sonucunda yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise ölçeğin Cronbach-Alpha iç tutarlılık katsayısının .95 olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlardan yola çıkarak ölçek için yüksek derecede güvenilirdir denilebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden görev yaptıkları ilköğretim okullarına duydukları güveni göz önünde bulundurarak, kendileri açısından en uygun buldukları seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Seçenekler ve puan aralıkları şöyledir:

<u>SEÇENEK</u>	<u>PUAN ARALIĞI</u>
Hiçbir Zaman	1,00-1,80
Çok Nadir	1,81-2,60
Bazen	2,61-3,40
Çoğunlukla	3,41-4,20
Her Zaman	4,21-5,00

İş Doyumu Ölçeği: Araştırmada, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi için; Taşdan (2008) tarafından geliştirilen "İş Doyum Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek ilk defa Silah (2002)'ın Hackman ve Oldham'ın geliştirdiği "İş Tatmini Ölçeği'ni", "Sanayi İşletmelerinde Önemli ve Çağdaş Bir Gereksinim: Süreç

Danışmanlığı Uygulamaları" başlıklı çalışmasında kullanmasıyla Türkçe'ye uyarlanmıştır. Taşdan (2008) ölçeğin bu Türkçe formundan da yararlanarak "İş Doyum Ölçeği" ni okul örgütleri ve öğretmenler için uygun hale getirmiştir (Ek.1).

Taşdan (2008) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach-Alpha iç tutarlılık katsayısının .95 olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin toplam varyansın %63,83'ünü açıkladığı ve tek faktörlü olduğu görülmüştür. Ölçekte yer alan toplam 14 maddenin faktör yük değerleri 0,69 ile 0,86 arasında değişmektedir. Bu araştırma sonucunda yapılan güvenilirlik çalışmasında ise güvenilirlik katsayısı .90 bulunmuştur. Bu bulgular ışığında "ölçek yüksek derecede güvenilirdir" denilebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden görev yaptıkları ilköğretim okullarını göz önünde bulundurarak, kendileri açısından en uygun buldukları seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Seçenekler ve puan aralıkları şöyledir:

<u>SEÇENEK</u>	<u>PUAN ARALIĞI</u>
Beni Hiç Tatmin Etmez	1,00-1,80
Beni Yeterince Tatmin Etmez	1,81-2,60
Beni Orta Düzeyde Tatmin Eder	2,61-3,40
Beni Oldukça Tatmin Eder	3,41-4,20
Beni Çok Tatmin Eder	4,21-5,00

3.4. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI

Araştırma verilerinin toplanması sürecinde, Gaziantep Valiliği, Gaziantep İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi'nin (EARGED) izni ile ölçme aracı Şahinbey ilçe merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere doğrudan ulaşılarak uygulanmıştır. Ölçme aracının uygulanmasında ilçe merkezindeki 17 ilköğretim okuluna gidilmiş olup 650 adet ölçek dağıtılmıştır. Bu ölçeklerden 570 tanesi geri dönmüş ve geri dönen bu ölçeklerden 53 tanesi yanlış veya eksik doldurulduğu için değerlendirme dışı kabul edilmiştir. İşleme konan ölçek sayısının 517 adet olduğu tespit edilmiştir.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Yönergeler doğrultusunda düzgün olarak doldurulan ölçeklerden elde edilen veriler, Sosyal Bilimler İçin İstatistiki Windows Paketi (Statistical Package for Social Science for Windows, SPSS 20.00) programı kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, anlamlılık testi gibi istatistiksel işlemler yapılmıştır.

Öncelikle bir değişkenle ilgili sayısal verilerin derlenmesi, tanımlanması ve sunulmasında kullanılan betimsel (tanımlayıcı) istatistiklerden yararlanılarak örnekleme yer alan katılımcıların profillerinin ortaya çıkarılması yoluna gidilmiştir. Bu kapsamda frekans (N) ve yüzde (%) dağılımı ortaya konmuştur.

- Araştırmada kullanılan ankete ait veriler kullanılarak okula güven ve iş doyumunu ölçeğinin güvenilirlik (α) çalışması yapılmıştır.
- Aynı veriler kullanılarak öğretmenlerin okula güven düzeyleri (\bar{X}) analiz edilmiştir.
- İş doyumunu ölçeği kullanılarak öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri (\bar{X}) tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin okula güven düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumlarının, öğretmenlere ait bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için fark testleri uygulanmıştır.
- Analizler yapılırken öncelikle örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özellikleri ile ölçeğin ifadelerine göre normallik dağılımları incelenmiş, istatistikî analizlere bundan sonra devam edilmiştir. Homojenliği test etmek üzere *Levene's testi* yapılmıştır.
- Öğretmenlerin, ölçeklere ilişkin verdikleri puanlarının, cinsiyet ve branş bağımsız değişkenleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmaya neden olup olmadığını araştırmak üzere, normallik varsayımı sağlandığından bağımsız gruplar *t testi* uygulanmıştır.
- Öğretmenlerin, ölçek ve alt boyutlarına ilişkin verdikleri puanlarının, yaş, mesleki kıdem ve aynı okulda çalışma süresi, mezun olunan okul, eğitim düzeyi değişkenleri bakımından, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmanın olup olmadığını görmek üzere, normallik varsayımı sağlandığından *tek yönlü varyans analizi (ANOVA)* ve hangi gruplar arasında farklılık olduğunu araştırmaya yönelik post-hoc *Tukey testi* uygulanmıştır.

- Son olarak öğretmenlerin okula güven düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında ilişki olup olmadığı *Pearson Çarpım Korelasyon Analizi* ile incelenmiştir.

Tüm istatistiksel hesaplamalarda anlamlılık düzeyi .05 olarak kabul edilmiştir. Anlamlılık değeri, .05'ten küçük ($p < .05$) bulunduğunda bağımsız değişkenlerin grupları (kategorileri) arasındaki farklılıklar “anlamlı” olarak kabul edilmiş ve sonuçlar buna göre değerlendirilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde araştırmanın temel ve alt problemleri için toplanan verilerden elde edilen bulgular, tablo ve açıklamalarıyla birlikte verilerek bunlara dayalı yorumlar alt başlıklar altında yapılmıştır.

4.1. TEMEL PROBLEM

4.1.1. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula güven düzeyleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Öğretmenlerin "Okula Güven Ölçeği" ve "İş Doyum" Ölçeği'nden aldıkları puan ortalamaları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi sonucu tablo 4.1'de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeği ve İş Doyum Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamaları Arasındaki İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon Analizi Sonucu

Ölçekler	İlişki düzeyi	p	N
Okula Güven-İş Doyumu	.63	.00	517

Tablo 4.1 incelendiğinde, öğretmenlerin okula güvenleri ile iş doyumları arasında .63 oranında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bulgulara göre öğretmenlerin okula güvenleri arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

4.2. ALT PROBLEMLER

4.2.1. Birinci Alt Problem: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula güven düzeyleri iş doyumlarını hangi düzeyde yordamaktadır?

Öğretmenlerin okula güven duygularının, onların iş doyum düzeylerini yordamada anlamlı bir yordayıcı olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analizi sonucu tablo 4.2'de gösterilmiştir.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Okula Güven Duygularının, Onların İş Doyum Düzeylerini Yordamada Anlamlı Bir Yordayıcı Olup Olmadığını Belirlemek İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonucu

Yordayan Değişken Okula Güven	R	R ²	Sd	S _n	F	P
Yordanan Değişken İş Doyumu	.632	.399	515	1.84	342.16	.000

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin okula güven duygularının, onların iş doyumlarını yordamada anlamlı bir yordayıcı olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analizi sonucunda; öğretmenlerin okula güven puanları, öğretmenlerin iş doyumları puanları ile orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki vermektedir. $R = .632$ $R^2 = .399$ $p = .000$ ’dır. Bu bulgulara göre öğretmenlerin iş doyumlarına ilişkin toplam değişimin %39’zu, onların okula olan güvenleri ile açıklanabilir. Okula güven değişkeninin iş doyumunu üzerinde önemli bir yordayıcı olduğu söylenebilir.

4.2.2. İkinci Alt Problem: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula güvenleri ne düzeydedir?

Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 4.3’te gösterilmiştir.

Tablo 4.3. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalaması ve Standart Sapması

Değişken	\bar{X}	Ss
Güven Ölçeği Toplam	3.66	.67

Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinin tamamından aldıkları puanların ortalaması $\bar{x} = 3.66$ (çoğunlukla) iken, standart sapması (ss) .67'dir. Bu verilerden yola çıkarak öğretmenlerin okula güven düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Polat (2007)'de yaptığı araştırmada da benzer sonuçlar çıkmış, öğretmenlerin okula güven düzeylerinin ($\bar{x}=3.85$) ortalama puanı ile "yüksek" düzeyde olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

4.2.3. Üçüncü Alt problem: İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okula Güven Düzeyleri; Bağımsız Değişkenlere (cinsiyete, yaşa, okuldaki kıdeme, mesleki kıdeme, bransa, eğitim düzeyine ve mezun olunan fakülteye) Göre Farklılaşmakta mıdır?

4.2.3.1. Cinsiyet Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin okula güven düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t-testi sonucu tablo 4.4'te gösterilmiştir.

Tablo 4.4. Öğretmenlerin Okula Güven Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Grup T-testi Sonucu

Ölçek	Gruplar	f	\bar{x}	ss	sd	t	p
Okula Güven	Kadın	254	3.56	.66	515	3.26	.01
	Erkek	263	3.75	.66			

Tablo 4.4'de görüldüğü gibi öğretmenlerin okula güvenlerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t-testi sonucunda, cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($t= 3.26$, $p<0.05$). Bulgulara göre erkek öğretmenlerin ($\bar{x}=3,75$) okula güven düzeyleri kadın öğretmenlere ($\bar{x}=3,56$) göre daha yüksek düzeydedir.

Polat (2007) tarafından yapılan çalışmada da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Erkek öğretmenler ($\bar{x}=3,90$) ortalama ile kadınlara ($\bar{x}=3,80$) göre, okullarına daha fazla güvenmektedirler.

Kadın öğretmenlerin okula güven düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha düşük çıkmasının, kadın öğretmenlerin; okula güven konusunda daha hassas ve seçici davrandıkları, beklentilerinin erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu

yorumu yapılabilir. Ayrıca kadın öğretmenlerin, örgüt ortamında güvenin oluşmasını engelleyen etmenlerden erkek öğretmenlere göre daha çok etkilendikleri düşünülebilir.

4.2.3.2. Yaş Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin okula güven düzeylerinin, yaşlarına göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınınmış ve bulguları Tablo 4.5’de gösterilmiştir.

Tablo 4.5. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Yaşlarına Göre Farklaşıp Farklaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

<i>Yaş</i>	<i>f</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>sh</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
21-30	211	75.14	13.88	.96			
31-40	248	77.59	13.93	.88			
41 ve üstü	58	78.84	14.13	1.86	2.51	0.82	-
Toplam	517	76.73	13.97	.61			

Tablo 4.5.’e göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yaş değişkenine göre okula güven düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır [$F= 2.51$; $p>0.05$]. Okula güvenle yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olmamakla birlikte; en yüksek ortalamaya sahip grup 78.84 puan ile 41 ve üstü yaşta olan gruba aittir. En düşük puan ise 75.14 ortalama ile 21-30 yaş grubundadır. Bu verilerden hareketle öğretmenlerin yaşları arttıkça okula güven düzeylerinin de arttığı söylenebilir.

4.2.3.3. Okuldaki Hizmet Süreleri Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin okula güven düzeylerinin, onların okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınınmış ve bulguları Tablo 4.6’da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Aynı Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

<i>Okulda Çalışma Süresi</i>	<i>f</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>sh</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
1-3	303	3.69	.64	.04			
4-6	114	3.54	.73	.07			
7-9	52	3.61	.68	.09	2.02	.110	-
10 ve üstü	48	3.77	.59	.09			
Toplam	517	3.65	.67	.03			

Tablo 4.6’da görüldüğü üzere ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin aynı okulda çalışma sürelerine göre okula güven düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır [$F=2.02$; $p>0.05$]. Öğretmenlerin okula güven düzeyleri aynı okulda çalışma süresine göre değişmemekle birlikte; en yüksek ortalamaya sahip grup, 3.77 ortalama ile aynı okulda 10 yıl ve daha fazla çalışan gruba aittir. En düşük ortalama ise 3.54 ortalama ile 4-6 yıl aynı okulda çalışan gruba aittir. Aynı okulda çalışma süresi arttıkça öğretmenlerin okula güven düzeyleri de artmaktadır.

4.2.3.4. Kıdemleri Bakımından Öğretmenlerin Okula Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin okula güven düzeylerinin kıdemlerine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi ise tek yönlü varyans analizi ile sınanmış ve bulguları Tablo 4.7’de gösterilmiştir

Tablo 4.7. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Kıdemlerine Göre Farklaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

<i>Kıdem</i>	<i>f</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>sh</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
1-5	155	75.30	14.31	1.15			
6-10	154	77.66	13.40	1.08			
11-15	137	76.07	14.25	1.22	1.58	.193	-
16 ve üstü	71	79.14	13.71	1.63			
Toplam	517	76.73	13.97	.61			

Bu sonuçlara göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kıdemlerine göre okula güven düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır [$F=1.58$; $p>0.05$]. Okula güven ve öğretmenlerin kıdem grupları arasında anlamlı bir

fark olmamakla birlikte; en yüksek, okula güven düzeyi 79.14'lük ortalama ile 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlere aittir. En düşük ortalamaya sahip grup 75.30 ortalama ile 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerdir. Mesleki kıdem ile öğretmenlerin okula güven duyguları arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu, öğretmenlerin kıdemleri arttıkça okula güven düzeylerinin de arttığı söylenebilir.

4.2.3.5. Branş Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin okula güven düzeylerinin branşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t-testi sonucu tablo 4.8'de gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin Okula Güven Düzeylerinin Branşlarına Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Grup T-testi Sonucu

Ölçek	Gruplar	f	\bar{X}	ss	sd	t	p
Okula Güven	Sınıf Öğrt.	301	3.60	.70	515	1.80	.073
	Branş Öğrt.	216	3.72	.62			

Tablo 4.8'de görüldüğü gibi öğretmenlerin okula güvenlerinin branşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t-testi sonucunda, branşlar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($t=1.80$, $p>0.05$). Öğretmenlerin branşlara göre okula güven düzeyleri, birbirine benzerdir denilebilir. Bununla birlikte branş öğretmenlerinin okula güven düzeyleri (3.72), sınıf öğretmenlerine göre (3.60) daha yüksektir.

4.2.3.6. Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin Okula Güven Düzeylerini Karşılaştırılması

Öğretmenlerin okula güven düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınınmış ve bulguları Tablo 4.9 'da gösterilmiştir.

Tablo 4.9. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Eğitim Düzeylerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

Eğitim Durumu	f	\bar{X}	SS	sh	F	p	Anlamlı Fark
Ön lisans	13	3.74	.70	.19			
Lisans	469	3.65	.67	.03			
Yüksek lisans	35	3.63	.66	.11	.15	.86	-
Toplam	517	3.65	.66	.03			

Tablo 4.9'a göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin eğitim durumlarına göre okula güven düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır [$F = .15$; $p > 0.05$]. Buna göre farklı yükseköğretim kurumlarından mezun olan öğretmenlerin okula güven düzeyleri benzerlik göstermektedir. Okula güven ölçeğinden alınan puanların ortalamalarına göre, en yüksek puan ortalaması 3.74 ile ön lisans mezunu öğretmenlere aittir. En düşük ortalama puanı ise 3.63 ile yüksek lisans mezunu öğretmenler aittir.

4.2.3.7. Mezun Olunan Fakülte Bakımından Öğretmenlerin Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin okula güven düzeylerinin, onların mezun oldukları fakülteye göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınanmış ve bulguları Tablo 4.10'da gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Okula Güven Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Mezun Oldukları Fakülteye Göre Farklaşıp Farklaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

<i>Mezun Olunan Fakülte</i>	<i>f</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>sh</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
Eğitim Fak.	407	3.64	.67	0.33			
Fen Edebiyat Fak.	47	3.63	.66	0.96	.70	.50	-
Diğer Fakülteler	63	3.75	.65	0.82			
Toplam	517	3.65	.67	0.29			

Tablo 4.10'a göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin mezun oldukları fakülteye göre okula güven düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır [$F = .70$; $p > 0.05$]. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mezun oldukları fakülteye göre, okula güven düzeyleri bakımından en yüksek ortalamaya sahip grup 3.75 ortalama ile diğer fakültelerden mezun olanlardır. En düşük ortalamaya sahip grup ise 3.63 ortalama ile fen edebiyat mezunlarıdır.

4.2.4. Dördüncü Alt Problem: İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?

Öğretmenlerin iş doyumunu ölçeğinden aldıkları puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 4.11'de gösterilmiştir.

Tablo 4.11. Öğretmenlerin İşdoymu Ölçeğinden Aldıkları Puanların Aritmetik Ortalaması ve Standart Sapması

Değişken	\bar{X}	Ss
İşdoymu Ölçeği Toplam	3.09	.69

Tablo 4.11’de görüldüğü gibi öğretmenlerin iş doymu ölçeğinin tamamından aldıkları puanların ortalaması $\bar{x} = 3.09$ iken, standart sapması (ss) .69’dur. Bu verilerden yola çıkarak öğretmenlerin iş doymu düzeylerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

4.2.5. Beşinci Alt problem: İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş doym Düzeyleri; Bağımsız Değişkenlere (cinsiyete, yaşa, okuldaki kıdeme, mesleki kıdeme, branşa, eğitim düzeyine ve mezun olunan fakülteye) Göre Farklılaşmakta mıdır?

4.2.5.1. Cinsiyet Bakımından Öğretmenlerin İş doymlarının Karşılaştırılması

Öğretmenlerin işdoym düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t-testi sonucu tablo 4.12’de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. Öğretmenlerin İşdoymu Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Grup T-testi Sonucu

Ölçek	Gruplar	f	\bar{X}	ss	Sd	t	P
İşdoymu	Kadın	254	3.05	.70	515	1.40	.160
	Erkek	263	3.13	.68			

Tablo 4.12’de görüldüğü gibi öğretmenlerin işdoymlarının cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t-testi sonucunda, cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($t = 1.40$; $p > 0.05$). Bu bulgulara göre öğretmenlerin işdoym düzeyleri cinsiyet açısından birbirine benzerdir denilebilir. Bununla birlikte erkek öğretmenlerin işdoym düzeyleri ortalaması (3.13)’kadın öğretmenlerin işdoym düzeyleri ortalamasından (3.05) daha yüksektir.

Ağaoğlu (2011) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre de erkek ve bayan öğretmenlerin işdoym düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bilge (2008)’in araştırmasına göre ise; cinsiyet değişkeni ve iş

doyumunu arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Araştırmanın bulgusuna göre, erkek öğretmenlerin işdoyum düzeyleri bayan öğretmenlerin işdoyum düzeylerinden yüksek çıkmıştır.

4.2.5.2. Yaş Bakımından Öğretmenlerin İş doyumunu Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin, yaşlarına göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınanmış ve bulguları Tablo 4.13'te gösterilmiştir.

Tablo 4.13. Öğretmenlerin İş doyumunu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Yaşlarına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

Yaş	f	\bar{X}	SS	sh	F	p	Anlamlı Fark
21-30	211	43.41	9.42	.65			
31-40	248	43.00	9.94	.63			
41 ve üstü	58	43.88	9.48	1.25	.24	.789	-
Toplam	517	43.27	9.67	.43			

Tablo 4.13'e göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yaş değişkenine göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır [F=.24; p>0.05]. Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri yaş değişkeni bakımından birbirine benzerlik göstermekle birlikte en yüksek ortalama 43.88 ortalama ile 41 ve üstü yaş grubuna aittir. Bu verilerden hareketle öğretmenlerin yaşları arttıkça iş doyum düzeylerinin de arttığı sonucu çıkarılabilir.

Aliyev (2004) yaptığı araştırmada benzer bulgulara ulaşmış ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yaş değişkeni bakımından farklılık göstermediği bulgusuna ulaşmıştır. Zöğ (2007)' deki araştırmasında ise yaş değişkeni ve iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulmuş, iş doyumunun yaş ile birlikte doğru orantılı olarak arttığı bulgusuna ulaşmıştır.

4.2.5.3. Okuldaki Hizmet Süreleri Bakımından Öğretmenlerin İş doyumunu Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin, onların okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınanmış ve bulguları Tablo 4.14'de gösterilmiştir.

Tablo 4.14 Öğretmenlerin İş doyum Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Aynı Okulda Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

<i>Okulda Çalışma Süresi</i>	<i>f</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>sh</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
1-3	303	3.11	.64	.04			
4-6	114	2.98	.77	.07			
7-9	52	3.09	.78	.11	1.63	.182	-
10 ve üstü	48	3.21	.66	.09			
Toplam	517	3.09	.69	.03			

Tablo 4.14'e göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin aynı okulda çalışma sürelerine göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır [F=1.63; p>0.05]. Bu sonuçlardan sonra öğretmenlerin aynı okulda çalışma süreleri değişkeni bakımından iş doyum düzeyleri birbirine benzerdir denilebilir. Bununla birlikte en yüksek ortalamaya sahip grup 3.21 ortalama puanı ile "10 ve üstü" grubunda yer alan öğretmenlere aittir. Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin aynı okulda çalışma süresi ile doğru orantılı olarak arttığı söylenebilir.

Gündüz (2008) tarafından yapılan araştırmaya göre; öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin, okulda çalışma süreleri bakımından farklılık gösterdiği, aynı okulda 10 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin iş doyumunun daha yüksek olduğu, aynı okulda çalışma süresi arttıkça iş doyumunun da arttığı bulgusuna ulaşılmıştır.

4.2.5.4. Kıdemleri Bakımından Öğretmenlerin İş doyumlarının Karşılaştırılması

Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin kıdemlerine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınıanmış ve bulguları Tablo 4.15'te gösterilmiştir.

Tablo 4.15. Öğretmenlerin İş doyum Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Kıdemlerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

<i>Kıdem</i>	<i>f</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>sh</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
1-5	155	43.77	9.66	.78			
6-10	154	43.14	9.52	.77			
11-15	137	42.17	9.77	.84	9.39	.421	-
16 ve üstü	71	44.37	9.81	1.16			
Toplam	517	43.27	9.67	.43			

Tablo 4.15'e göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kıdemleri bakımından iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır [$F = 9.39$; $p > 0.05$]. Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri kıdem değişkeni bakımından birbirine benzerlik göstermek ile birlikte en yüksek ortalamaya 44.37 puan ile "16 ve üstü" grup sahiptir. Bu bulgulardan hareketle öğretmenlerin kıdemleri arttıkça iş doyum düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşılabılır.

Zaman (2006) yaptığı araştırmada benzer bulgulara ulaşmış ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin, kıdem bakımından değişmediğini ifade etmiştir. Bilge (2008)'nin araştırmasına göre ise tam tersi bulgulara ulaşılmıştır; yüksek kıdemli öğretmenlerin düşük kıdemli öğretmenlere göre iş doyumları daha yüksektir. Kıdem değişkeni arttıkça iş doyumunu da artmaktadır.

4.2.5.5. Branş Bakımından Öğretmenlerin İş doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin branşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t-testi sonucu tablo 4.16'da gösterilmiştir.

Tablo 4.16. Öğretmenlerin İş doyum Düzeylerinin Branşlarına Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek İçin Yapılan Bağımsız Grup T-testi Sonucu

Ölçek	Gruplar	f	\bar{X}	ss	sd	t	p
İşdoyum	Sınıf Öğrt.	301	3.02	.72	515	2.80	.005
	Branş Öğrt.	216	3.19	.63			

Tablo 4.16'da görüldüğü gibi öğretmenlerin iş doyumlarının branşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t-testi sonucunda, branşlar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($t = 2.80$, $p < 0.05$). Bulgulara göre branş öğretmenlerinin ($\bar{x} = 3.19$) iş doyum düzeyleri sınıf öğretmenlerine ($\bar{x} = 3.02$) göre daha yüksek düzeydedir.

Koçak (2006) tarafından yapılan çalışmada da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Branş öğretmenlerinin ($\bar{x} = 3.07$) ortalama ile sınıf öğretmenlerine ($\bar{x} = 2.66$) göre, iş doyum düzeylerinin daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Branş öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin, sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinden daha yüksek olmasının; branş öğretmenliğinin toplumda daha fazla itibar görüyor olması, sınıf öğretmenliğinin daha karmaşık ve zor olması, branş

öğretmenlerinin bazı durumlarda daha fazla ek gelir elde etmeleri gibi faktörlerden kaynaklandığı düşünülebilir.

4.2.5.6. Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Öğretmenlerin İş doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınınmış ve bulguları Tablo 4.17 'de gösterilmiştir.

Tablo 4.17. Öğretmenlerin İş doyumu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Eğitim Düzeylerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

<i>Eğitim Durumu</i>	<i>f</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>sh</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
Ön lisans	13	3.06	.59	.16			
Lisans	469	3.09	.69	.03	.08	.93	-
Yüksek lisans	35	3.05	.72	.12			
Toplam	517	3.09	.69	.03			

Tablo 4.17'e göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin eğitim durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır [$F = .08$; $p > 0.05$]. Buna göre farklı yükseköğretim kurumlarından mezun olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri benzerlik göstermektedir.

Kağan (2005)'in araştırmasında da benzer bulgulara ulaşılmış, eğitim durumu ve iş doyumu arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Yılmaz (2010) tarafından yapılan araştırmada ise; öğretmenlerin eğitim düzeyleri ve iş doyumları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Ön lisans mezunu öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin; lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

4.2.5.7. Mezun Olunan Fakülte Bakımından Öğretmenlerin İş doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin, onların mezun oldukları fakülteye göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğinin analizi tek yönlü varyans analizi ile sınınmış ve bulguları Tablo 4.18'de gösterilmiştir.

Tablo 4.18. Öğretmenlerin İş doyumu Ölçeğinden Aldıkları Puan Ortalamalarının Mezun Oldukları Fakülteye Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonucu

<i>Mezun Olunan Fakülte</i>	<i>f</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>sh</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Fark</i>
Eğitim Fak.	407	3.07	.69	.03			
Fen Edebiyat Fak.	47	3.07	.72	.11	1.80	.166	-
Diğer Fakülteler	63	3.24	.67	.08			
Toplam	517	3.09	.69	.03			

Tablo 4.18'e göre ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin mezun oldukları fakülteye göre iş doyumları düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır [F= 1.80; p>0.05]. Bu sonuçlardan yola çıkarak öğretmenlerin işdoyum düzeyleri mezun oldukları fakülteye göre birbiri ile benzerlik göstermektedir.

Yıldız (2010)'ın yaptığı araştırmada da mezun olunan fakülte bakımından öğretmenlerin işdoyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Ancak Gündüz (2008) tarafından yapılan araştırmaya göre öğretmenlerin işdoyum düzeyleri mezun oldukları fakülteye göre değişmektedir. Bu araştırmaya göre Eğitim Fakültesi mezunu öğretmenlerin işdoyum düzeyleri, diğer fakülte mezunu öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda, ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler sunulmaktadır.

5.1. SONUÇLAR

Bu araştırmada, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okula güven düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki incelenmiştir. Öğretmenlerin okula güven ve iş doyum düzeylerinde; cinsiyet, yaş, aynı okulda çalışma süresi, mesleki kıdem, branş, eğitim durumu, mezun olunan okul gibi değişkenler açısından farklılaşma olup olmadığı, ayrıca öğretmenlerin okula güven düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasında nasıl bir ilişkinin olduğu irdelenmiştir. Ölçeklerden elde edilen verilerin analizi sonucunda özetle aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1. Öğretmenlerin algularına göre ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okula güven düzeyi ile öğretmenlerin iş doyumları arasında pozitif, doğrusal ve orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin okula güven düzeyleri arttıkça, iş doyumları da artmaktadır. Öğretmenlerin okula olan güven duygularının, onların iş doyum düzeylerini yordamada anlamlı bir yordayıcı olup olmadığına bakıldığında, güvenin iş doyumunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

2. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okula güvenlerinin “çoğunlukla” düzeyinde yani yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Öğretmenlerin okula güven düzeylerinde, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Erkek öğretmenlerin okula güven düzeyleri kadın öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

4. Yaş, aynı okulda çalışma yılı, kıdem, branş, eğitim durumu ve mezun olunan fakülte değişkenleri yönünden öğretmenlerin okula güven düzeyleri arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Bu değişkenler bakımından öğretmenlerin okula güven düzeyleri genel ortalamalarının yüksek olduğu bulgusuna da ulaşılmıştır.

5. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, iş doyum düzeylerinin “orta düzeyde” olduğu tespit edilmiştir.

6. Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde, branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Branş öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri sınıf öğretmenlerine göre daha yüksek çıkmıştır.

7. Cinsiyet, yaş, aynı okulda çalışma süresi, mesleki kıdem, eğitim durumu ve mezun olunan okul değişkenleri bakımından öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Bununla birlikte; öğretmenlerin yaş ve kıdem değişkenleri açısından iş doyum düzeyleri genel ortalamalarının düşük; cinsiyet, aynı okulda çalışma yılı, eğitim durumu ve mezun olunan fakülte değişkenleri bakımından ise iş doyumunu genel ortalamalarının orta düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

5.2. ÖNERİLER

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula duydukları güven ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırmadan hareketle, okul yöneticilerine ve araştırmacılara aşağıda bazı öneriler sunulmuştur.

5.2.1. Milli Eğitim Bakanlığına ve Okul Yöneticilerine Öneriler

1. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin okula güven düzeylerinin, "yüksek düzeyde" olduğu ve bayan öğretmenlerin okula güven düzeylerinin erkek öğretmenlere göre düşük olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Genelde tüm öğretmenlerin, özelde ise bayan öğretmenlerin okula güven düzeylerini daha yüksek seviyelere çıkarmak için, okullarda:

- a) Öğretmenlerin birbirlerini daha iyi tanıyacağı ortamlar hazırlanabilir,
- b) Öğretmenlerin aynı hedef ve amaçlar için çalışmalarını sağlanabilir,
- c) Kurumsal anlamda verilen sözlerin yerine getirilmesine çalışılabilir,

d) Vizyon ve hedef belirleme süreçlerine öğretmenlerin daha fazla katılımları sağlanabilir,

e) Okul içinde daha etkili bir iletişim ortamı oluşturulabilir,

f) Etkin ve uyum sağlanabilir kural ve düzenlemeler oluşturulabilir,

g) Öğretmenlerin bireysel ve mesleki yeterliliklerini arttırma fırsatları sağlanabilir,

h) Öğretmenler karar verme sürecine dâhil edilebilir,

i) Okul yöneticileri, okul içinde işbirliği ve paylaşım kültürü geliştirebilir,

j) Okul yöneticileri sürekli kendilerini geliştirerek, uzmanlıklarını öğretmenlere hissettirebilir.

2. Tüm öğretmenlerin iş doyum düzeylerini, orta düzeyden daha yüksek düzeye çıkarmak için:

a) Öğretmenlerin aldıkları ücret artırılabilir,

b) Okulun fiziki imkânları ve çalışma şartları daha da iyileştirilebilir,

c) Öğretmenlere lisansüstü programlara katılma ve terfi olanakları sağlanabilir,

d) Okul içinde daha adil ve iyi işleyen bir ödüllendirme sistemi oluşturulabilir,

e) Okullarda etkili bir denetim sistemi oluşturulabilir,

f) Okul yöneticileri öğretmenleri sürekli güdüleyebilir.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Yapılan bu araştırma ülke genelini kapsayacak daha geniş kapsamlı bir çalışma haline getirilebilir.

2. Bu araştırma ilköğretimde kurumlarında yapılmıştır. Daha sonraki çalışmalar da orta öğretim kurumlarına yönelik olabilir.

3. Bu çalışmanın bir benzeri okul müdür ve müdür yardımcılarına, öğrencilere veya velilere yönelik olarak yapılabilir.

4. Bu çalışmada nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama deseninden yararlanılmıştır. Benzeri çalışmalar nitel araştırma modelinde yapılabilir.

5. Araştırmanın kuramsal kısmında güvenin örgütlerdeki faydalarından, etkilediği ve etkilendiği faktörlerden bahsedilmiştir. Buradan hareketle güven ile diğer faktörler arasında yeni modeller kurularak test edilebilir. Örgütlerde iletişim ve güven gibi.

KAYNAKLAR

- Ağan, F. (2002). *Özel Okullarda, Devlet Okullarında ve Dershanelerde Çalışan Lise Öğretmenlerinin İş Tatminlerinin Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.8.
- Ağaoğlu, O. (2011). *Bilim ve Sanat Merkezlerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin İş Doyumu*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akdoğan, E. (2002). *Öğretim Elemanlarının Algıladıkları Liderlik Stilleri İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, ss.23.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, (4): 3.
- Aktan, C. (2003). *2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri (4): İnsan Mühendisliği*. Tügiad Yayını, İstanbul, ss. 91.
- Aktuna, M. (2007). *İky Eğitim Fonksiyonunun Örgütsel Güvene Etkileri ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, ss.67.
- Akyan, E. (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, ss.159.
- Aliyev, R. (2004). *Türkiye Cumhuriyeti Ve Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Açısından Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Altun, G. (2010). *Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, ss.44.
- Arı, Sağlam, G. (2003). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Arttırır mı? *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2): 4-8.
- Artuksı, E. (2009). *İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okulun Örgütsel*

- Güven Düzeyine İlişkin Algıları (Malatya İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, ss.42-56.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme. *Muğla Üniversitesi, SBE Dergisi*,(5): 4-12.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Güz, (9): 6-7.
- Atwater, L. E. (1988). The Relative Importance of Situational and Individual Variables in Predicting Leader Behavior: The Surprising Impact of Subordinate Trust. *Group and Organizational Management*, 38(2):20.
- Augustine, N. R. (1995). Managing the Crisis You Tried to Prevent, *Harvard Business Review*, November December, 156, <http://hbr.org/>; (10.11.2012)
- Aydın, E.(2000). *Bireysel Gelişim Kişisel Kalite*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Aydın, D. (2006). *Eğitim Kurumları Çalışanlarında İş Doyumu*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.49-56.
- Balay, R. (2000). *Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, ss.16-18.
- Balcı, A. (1985). *Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.8-48.
- Baltaş, A. (2002). *Ekip Çalışması ve Liderlik*. 6.Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul, ss.70.
- Barnes, L.B. (1983). Managing The Paradox Of Organizational Trust. *Harvard Business Review*, March, 1983, s.107-116
- Baş, T. Ardiç, K. (2002). Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği. *İktisat İşletme ve Finans, İnceleme-Araştırma*, 17.Yıl: 72.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi, ss.19-23.
- Başaran, İ.E. (2000a). *Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul*. Feryal Matbaası 4. Baskı, Ankara, ss.78-91.
- Başaran, İ.E. (2000b). *Örgütsel Davranış*. Gül Yayınevi, Ankara, ss.204-228.
- Başaran, İ.E.(2006). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Ekinoks Yayınları, ss. 22-26.
- Bilge, C. (2008). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Karara Katılma Ve İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki (Ankara İli, Altındağ İlçesi Örneği)*,Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss. 43.

- Bölüktepe, F. E. (1993). *Kamu Örgütlerinde İş Tatmini*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, ss.16-19.
- Brewster, C. Railsback, J. (2003). Building Trusting Relationships For School Improvement: Implications For Principals and Teachers. Northwest Regional Educational Laboratory. *ERIC Document Reproduction Service*, ED 481 (987): 10-11
- Bromley ve Cummings, (1996). *The Organizational Trust Inventory (OTI)*. Roderick M. Kramer ve Tom R. Tyler. (Der.), *Trust in Organizations: Thousand Oaks*, pp. 302-319.
- Bryk, A.S. Schneider, B. (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): 7-8.
- Bryk, A.S. Schneider, B. (2002). *Trust In Schools: A Core Resource For Improvement*. New York, NY: Russell Sage Foundation.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Güz: 6(4): 557-602.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*. Siyasal Kitapevi, Ankara, ss.168-176.
- 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, pp. 4.
- Cribbin, J. (1972). Effective Managerial Leadership. *American Management Association Inc*. New York, pp.155.
- Covey, S.R.(2000). *Önemli İşlere Öncelik Verin*.(Çev: Osman Deniztekin-Filiz Nayır Deniztekin) , İstanbul: Varlık Yayınları, ss.57-61.
- Çelik, V. (1999). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık, ss.123.
- Çevik, N. (2010). *İlköğretim Kurumlarında Örgütsel İklim İle İş Doyumu Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.35-37.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdüleme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayıncılık, ss.28.
- Çimen, M. (2007). *İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklarının Örgütsel Güvene Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çubukçu, K. (2010). *Örgütsel Güven Kavramının Öğretmenler Açısından Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri (Turizm Meslek Liselerinde Bir Uygulama)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazı Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.1-48.
- Davis, K. (1984). *İşletmelerde İnsan Davranışı*. (Çev. Kemal Tosun ve Diğ.) İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. Yayın No: 57, ss.95-96.
- Deluga, R.J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67 (4): 3-15.
- Demircan, N. Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 10 (2): 139-141.
- Demir, E. (2001). *Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Olası Faktörler ve Bu faktörler Kapsamında Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.38-39.
- Dırks, T.K. Ferrin, D.L. (2001). The Role Of Trust İn Organizational Setting. *Organization Science*, 12: 450-467.
- Doğan, E. (2002). *Çalışanın İşine Cezbolması: Dönüştürücü Liderlik Tarzının Lidere Olan Güvenin, Güçlenmenin ve Duygunun Etkileri*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.76.
- Doğan, N. (2005). *İlköğretim Okulu Müdür Yardımcılarının İş Doyumu*. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale, ss.11.
- Durmaz, M. (2004). *Kişiler Arası İletişim ve Motivasyon*. Ege Üniversitesi, İletişim Fakültesi Yayınları No:17, Ege Üniversitesi Basım Evi, İzmir, ss.520.
- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23, Sayı: 3, 35, ss.41.
- Enz, J. F.(1999). *Büyük Kuruluşlar İnsanı Nasıl Değerlendiriyor*. İstanbul: Sabah Yayınları.
- Erçelebi, H. (1997). İlkokul Öğretmenlerinin Mesleki Doyumu. *Yaşadıkça Eğitim*, sayı: 50. İstanbul Kültür Koleji Yayınları.

- Erdem, F. (2003). *Örgütsel Yaşamda Güven İçinde*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Erdem, F. İşbaşı, J.O. (2000). Takım Çalışmalarında Güven ve Güvensizlik: Performans İçin Koşulsuz Güven mi, Optimum Güven mi? *Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 25-27 Mayıs, Nevşehir.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, ss.231-242.
- Erdoğan, İ (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. 1. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık, ss.87.
- Erel, E. (2004). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Branş Öğretmenlerinin İş Doyumları (Ankara İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.10.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Yayınları, 7. Baskı, İstanbul, ss.178-545.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yıldırma (Mobbing) Yaşamaları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eroğlu, F. (1984). *Motivasyon Teorisinde Son Gelişmeler ve Erzurum'da Faaliyette Bulunan Dört Bankada Teşvik Araçlarının Değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, ss.257.
- Erol, V. (1998). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.133.
- Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Alfa Yayınları, İkinci Baskı, İstanbul, ss.380.
- Fukuyama, F. (1998). *Güven*. Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, ss.21.
- Giddens, A. (1998). *Sosyoloji*. Ayraç Yayınevi, Ankara, ss.89.
- Gilbert, J.A. Tang, T.L. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*, 27 (3): 321-338.
- Güllü, E. (2009). *Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.44-58.
- Günbayı, İ. (1999). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.14.

- Günbayı, İ. (2000). *Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme*. Ankara: Özen Yayıncılık, ss.26.
- Gündüz, H.(2008). *İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki (Gaziantep İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, ss.41.
- Halis, M. (1998). *Toplam Kalite Uygulamalarında İç Müşteri Tatminini Etkileyen Faktörler ve Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, ss.274.
- Handy, C. (1998). *Ruhun Arayışı*. Nurettin Elhüseyni (çev.), İstanbul: Boyner Yayınları, ss. 204-211.
- Hoy, W. K. Tschannen-Moran M. (2003). The Conceptualization And Measurement Of Faculty Trust In Schools: The Omnibus T-Scale. *Studies in Learning and Organizing Schools, Information Age Publishing, Greenwich*, 7: 181-208.
- İncir, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*. MPM Yayınları, Yayın No:401, Ankara, ss.53-88.
- Jones, G. George, J. (1998). The Experience and Evolution of Trust Implications for Coopertion and Teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3): 531-546.
- Kağan, M. (2005). *Devlet Ve Özel İlköğretim Okulları İle Rehberlik Ve Araştırma Merkezlerinde Çalışan Rehber Öğretmenlerin İş Doyumlarının İncelenmesi (Ankara İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kalaycı, Samancı, G. (2007). *Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar, ss.35.
- Kamer, M. (2001). *Örgüte Güven, Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul, ss.35.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Nobel Yayıncılık, Ankara, ss.77-81.
- Kochanek, J. (2005). *Building Trust for Beter Schools*. California: Corwin Press A Sage Publications Company.
- Koç, Ç.E. (2008). *Resmi Ve Özel İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Okul Yöneticilerine Güvenme Düzeylerinin Karşılaştırılması*

- (Ankara İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.25-28.
- Koçak, T. (2006). *Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki (Ankara İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.76.
- Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*. İstanbul: Beta Yayıncılık, ss.390-517.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği: Yönetici ve Organizasyonlarda Davranış. Klasik Modern - Çağdaş Yaklaşımlar ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayıncılık, ss.443-520.
- Kotter, J. P.(1998). *Matsushita Liderliği*. Tevfik Ertan (çev), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kratzer, C. C. (1997). A Community of Respect, Caring, and Trust: One School's Story. *Paper Presented at The Annual Meeting of The American Educational Research Association*, Chicago. March.
- Larzelere, R. E. Huston, T. L. (1980). The Dyadic Trust Scale: Toward Understanding Interpersonal Trust In Close Relationships. *Journal of Marriage and The Family*. 42(3): 595-604.
- Lenz, P. A. (2005). *Teacher School Board Member Trust Relationships! Their Perceived Influence On School Effectiveness Interdisciplinary*. Doctoral Program for Educational Leaders School of Education, Duquesne University, January, 2005.
- Lewicki, R.J. Bunker, B.B. (1996). Trust In Organizations: A Conceptual Framework Linking Organizational Forms Managerial Philosophies And The Opportunity Cost Of Controls. Roderick M Kramer ve Rom T.Tyler (Ed), *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships: Frontiers of Theory and Research*, 114-139, Sage Publications, London
- Luhman, N. (2000). Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives, in Gambetta, Diego (ed.) *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, , Department of Sociology, University of Oxford, chapter 6: 94-107.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behaviour*. McGraw-Hill, Book Company, 9.Edit. USA:New York, pp. 3-126.
- Marshal, E. W.(2000). Fear Confidence inside out. *Executive Excellence Journal*. November, pp. 6.

- McKnight, H. Cummings, L. L. Chervany, L.N. (1998). Initial Trust Formation In New Organization Relationships. *Academy of Management Review*. 20(3): 473-490.
- Meziroğlu, M. (2005). *Sınıf Ve Branş Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi (Zonguldak İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Mishra, A.K., (1996). Organizational Response To Crisis, The Centrality of Trust, A Survey of West Michigan Managers. *Public Personnel Management*, 19(4): 44-63.
- Miner, J. (1992). *Industrial-Organizational Psychology*, New York, Mcgraw-Hill, pp.118.
- Moran, M. T. (2004). What's Trust Got to do With It? The Role of Faculty and Principal Trust in Fostering Student Achievement University Council for Educational Administration. *Annual Convention*, November, 2004, Kansas City,MO. <http://ucea.org/storage/convention/> (12.9.2012)
- Mouzelis, N.P. (2000). *Örgüt ve Bürokrasi Modern Teorilerin Analizi*. (Çev.H.Bahadır Akın). Konya: Çizgi Kitabevi, ss.105.
- Muchinsky, P.M., (2000). Organizational Communication: Relationships to Organizational Climate and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 20: 592-607.
- Murphy, J. W.(1995). *Postmodern Toplumsal Analiz ve Postmodern Eleştiri*. (Çev. Hüsamettin Arslan) ,İstanbul: Eti Kitapları.
- Nyhan, R.C. Marlowe, H.A. (1997). "Development and Psychometric Properties of The Organizational Trust Inventory", *Evaluation Review*, 21(5): 42.
- Onaran, O. (1981), *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*. Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları (No: 470), Sevinç Matbaası, Ankara, ss 1-143.
- Oncken, W. (1999). Güven mi endişe mi? *Executive Excellence*. Yıl 3, Sayı 26, İstanbul:Rota Yayın Yapım, ss.24.
- Ödemiş, H. (2008). *İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatminleri İle Evlilik Uyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.12.

- Önder, S. (2006). *Kara Havacı Pilotların İş Doyum Düzeyleri ve Algılanan Liderlik Stilllerinin İş Doyum Düzeylerine Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.28.
- Öğütveren, Ö. (2007). *Örgütsel Güvenin Ağdüzenekleri İçerisindeki Analizi: Küçük İşletmelerde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, ss.31.
- Ören, K. (2007). Sosyal Sermayede Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi, *Erciyes Üniversitesi Kamu-İş Dergisi*, 1: 71-90.
- Özcan, H. (1991). *Yüksek Öğrenim ve Kredi Yurtlar Kurumu Ankara Bölge Yönetimi; Yurtları Yöneten İşgörenlerin İş Doyumu*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, ss.16.
- Özer, N. Demirtaş, H. Üstüner, M. Cömert, M. (2006). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları, *Ege Eğitim Dergisi*, 1: 103-124.
- Özdil, K. (2005). *İlköğretim Okullarında Güven ve Örgütsel İklim Arasındaki İlişki* Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özgüven, İ. E. (2003). *Endüstri Psikolojisi*. Ankara: PDREM Yayınları, ss.127- 131.
- Özkalp, E. (1996). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, ss.75.
- Özkalp, E. Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış Kararlılıkları Arasında İlişki*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, ss. 24.
- Öztürk, G. (2002). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doyumu*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, ss.27.
- Öztürk, N.(2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Yönetici Becerileri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, ss.29-39.
- Pekcan, A. (2010). *Yöneticiye Güvenin Yenilikçi Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisinde Örgütsel Güvenin Etkisi*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, ss.29.
- Pelit, E. (2008). *İşletmelerde İşgören Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, ss.104.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*.

- Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, ss.31-58.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54 bahar, 307-331.
- Polat, S. (2009). *Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye: Örgütsel Güven*. Pegem Akademi Yayıncılık, ss.10-62.
- Reitzh, J. H. (1987). *Behavior in Organizations. Third Edition*. Illinois: Richard D. Irwin, Inc. Homewood, ss.213.
- Rosen, H. R. (1998). *İnsan Yönetimi*. (Çev. Gündüz Bulut), İstanbul: MESS Yayınları, ss.94.
- Rousseau, D.M. Sitkin, S.B. Burt, R.S. Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust. *Academy of Management Review*, 23: 393-404.
- Sarpkaya, R. (2000). Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu (Manisa İli Örneği). *Amme İdaresi Dergisi*, 33(3): 121-123.
- Sashkin, M. (1990). Does fairness make a difference? *Organizational Dynamics*, 19(2), 56-71.
- Sergiovanni, T. (1967). Factors which affect satisfaction and dissatisfaction of Teachers. *Journal of Educational Administration*, (5):43-45.
- Sevimli, F. İşcan, Ö.F.(2005). Bireysel ve İş Ortamına İlişkin Faktörler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5 (2): 55-64.
- Silah, M. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*. Seçkin Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara, ss.100-122.
- Small, A.R. (2004). *Trust relationships*. A Thesis of Master of Education, Department of Educational Administration University of Saskatchewan, Saskatoon, Canada.
- Shockley-Zabalak, P. Ellis, K. Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organizational Development Journal*, 18: 35-48.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction*. Sage Publications, Inc. U.S.A.
- Spillane, J.P. & Thomson, C.L. (1997). Reconstructing Conception Of Local Capaticy: The Local Education Agency's Capaticy For Ambitious Instructional Reform. *Education Evaluation anda Policy Analysiz*, 19 (2): 185-203.
- Sun, H. Ö. (2002). *İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti*

- Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şahin, H. Dursun, A. (2009). Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(18): 160-174.
- Şahin, K. (2005). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki Tutumları İle Okul İklimi Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir, ss.29.
- Şanlı, S. (2006). *Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, ss.13.
- Şimşek, M. Ş. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Günay Ofset, ss.203.
- Şimşek, Ş. Akgemici, T. Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Nobel Yayın Dağıtım, Geliştirilmiş 2. Baskı, ss.134.
- Şişman, M. (2000). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. 2. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık, ss.51.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık, ss.101.
- Tan, H. H. Tan, C. S. F. (2000). Toward Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(2): 241-260.
- Tan, H.H. Lim, A.K.H. (2009). Trust In Coworkers And Trust In Organizations. *The Journal of Psychology*, 143(1): 45-66.
- Taşdan, M. (2008). *Türkiye'deki Kamu Ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Değerleri İle Okulun Örgütsel Değerleri Arasındaki Uyum Düzeyi, İş Doyumu Ve Algılanan Sosyal Destek İle İlişkisi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Telman, N. Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık Hizmetleri, ss.13-26.
- Thompson, B. (2002). *The New Manager's Handbook*. Vedat G. Diker (çev), Yeni Yöneticinin El Kitabı, Hayat Yayınları No:26, İstanbul, ss.129.
- Tosun, K. (1992). *İşletme Yönetimi*. Savaş Yayınları, Ankara, ss.24.
- Töremen, F. (2002). Okullarda Sosyal Sermaye. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32: 556-573.

- Tschannen-Moran, M. Hoy, W. K. (2000). A Multidisciplinary Analysis Of Thenature, Meaning And Measurement Of Trust. *Review of Educational Research*,70 (4): 547-593.
- Tschannen-Moran, M. (2001). Collaboration And The Need For Trust. *Journal of Educational Administration*, 39 (4): 308-309. www.emerald-library.com/ft.
- Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W. K. (2003). Trust in schools: A Conceptual And Empirical Analysis. *Journal of Educational Administration*, 36(4): 334-352.
- Turan, S. (2002). Organizational Climate and Organizational Commitment: A Study of Human Interactions in Turkish Public Schools. *Educational Planning*, 14: 20-30.
- Türk, M.S. (2003). *Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, ss.100.
- Tüzün, İ.K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, ss.21-42.
- Tüzün, İ.K. (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 5: 93-118.
- Uzbilek, A. (2006). *Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri. Başkent Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Varlık, T. (2000). *Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu (Ankara İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldız, Ö. (2010). *İzmir İl Merkezindeki Mesleki Ve Teknik Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yılmaz, E. (2005). *Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenirlilik Çalışması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14: 567-580.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri Ve Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, ss.43-66.

- Yılmaz, E. (2009). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Öğretmenlerin Yaşam Doyumlarına Etkisinin Araştırılması. *III. Eğitim Yönetimi Kongresinde Sunulan Bildiri*, 25-26 Nisan 2008, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Yılmaz, K. (2004). Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (8): 102.
- Yılmaz, K. Bökeoğlu, Ö.Ç. (2008). İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Dönem Bahar, 54: 211-233.
- Yılmaz, K.(2008). The relationship between organizational trust and organizational commitment in Turkish primary schools. *Journal of Applied Sciences*, 8(12): 2293-2299.
- Yılmaz, N. (2010). *Lise Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri (Bağcılar Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.9-37.
- Yücel, P.Z. (2006). *Örgütsel Güven Ve İş Tatmini İlişkisi Ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss. 5-90.
- Yüksel, F. (2009). *Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.40-43.
- Yüksel, Ö. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi, ss.1.
- Zaman, O. (2006). *Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerin İş Doyumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki(Ankara İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Zöğ, H. (2007). *İstanbul İli Kağıthane İlçesinde Görev Yapan İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlıkları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.17.

EKLER**EK 1. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI****EK 2. ÖLÇEK UYGULAMA İZİN BELGESİ****EK 3. ÖLÇEK KULLANIM İZİN BELGELERİ**

EK 1. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Bölüm-1 Kişisel Bilgi Anket Formu

Değerli meslektaşım,

Bu araştırma, *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgüte Güven Düzeyleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*ni amaçlamaktadır. Bu nedenle Polat ve Taşdan tarafından geliştirilmiş olan Okula Güven Ölçeği ve İş Doyumu ölçeği kullanılacaktır.

Verilen cevaplar sadece bilimsel amaç için kullanılacağından, adınızı ve soyadınızı yazmanız **gerekmemektedir**.

Şimdiden gösterdiğiniz çaba ve yardımlardan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Cumali TEKİN

Gaziantep Üniv, Sos. Bil. Enstitüsü,

Eğt. Bilimleri Anabilim Dalı, Yük. Lis. Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz

1.() Erkek 2.() Kadın

2. Yaşınız

1. () 21-30 2.() 31-40 3.() 41-50 4.() 51 ve üzeri

3. Görev Yaptığınız Okulda Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz?

1- () 1-3 Yıl 2- () 4-6 Yıl 3- () 7-9 Yıl 4- () 10 ve Daha Fazla

4. Öğretmenlik Kıdeminiz

1. () 1-5 yıl 2.() 6-10 yıl 3.() 11-15 yıl 4.() 16-20 yıl 5.() 21 yıl ve üzeri

5. Branşınız

1. () Sınıf öğretmeni 2. () Branş öğretmeni

6. Eğitim Düzeyiniz

1. () Ön lisans 2.() Lisans 3. () Yüksek Lisans 4.() Doktora

7. Mezun Olduğunuz Fakülte

1. () Eğitim Fakültesi 2.() Fen Edebiyat Fakültesi 3. () Diğer.....(Belirtiniz)

Bölüm-2 Okula Güven Ölçeği Formu

OKULA GÜVEN ÖLÇEĞİ (OGÖ)

Açıklama: Aşağıda çalıştığınız okulunuzla ilişkili olabilecek bazı ifadeler yer almaktadır. Sizden istenilen, bu ifadeleri okuyarak söz konusu fikrin sizin görüşünüze ne derecede uyduğunu değerlendirmenizdir. Cevaplarınızı verirken: her bir ifadenin yanındaki ölçekleri kullanın. Ölçekler "HİÇBİR ZAMAN" seçeneğinden "HER ZAMAN" seçeneğine doğru sıralanmıştır. Her bir ifadeye ne derecede katıldığınızı, sizce uygun olan seçeneği işaretleyerek belirtiniz.

	OKULA GÜVEN	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞUNLUKA	HER ZAMAN
1	Bu okulda yeni göreve başlayanlara okulla ilgili yeterince bilgi sağlanır.					
2	Okulumuz, çalışanlarına yeterince eğitim olanağı sağlar.					
3	Okulumuz, personelini koruyarak ona gerekli desteği sağlar.					
4	Bu okulda iş ile ilgili beklenti ve sorumluluklar, hem okulun hedeflerini karşılayacak hem de çalışanların sağlık ve mutluluğunu dikkate alacak şekilde tasarlanmıştır.					
5	Okulumuzdaki çalışma saatleri ve iş programları, çalışanlara hem işlerinin gereklerini yerine getirebilme hem de ailelerine zaman ayırabilme olanağı tanır.					
6	Okulumuz, öğretmenlerin kendilerini geliştirme ve yükseltme isteklerini destekler.					
7	Okulda alınan kararlar gerek duyulduğunda gözden geçirilerek güncellenir.					
8	Bu okulda uygulanacak kararlar, öğretmenlerin de görüşleri alınarak oluşturulur.					
9	Bu okul yönetimi, önceden aldığı kararlara uygun davranır.					
10	Bu okulda alınan kararlar öğretmenlere adil uygulanır.					
11	Bu okulda alınan kararlar herkese hakkaniyetle uygulanır.					
12	Okulumuzda disiplinle ilgili uygulamalar ancak haklı ve gerekli durumlarda uygulanır.					
13	Okulumuzda öğretmenlerle yöneticiler arasındaki iletişim kanalları her zaman açıktır.					
14	Okulumuzda öğretmenler birbirleriyle rahatça iletişim kurabilirler					
15	Okulumuzda alınan kararlarla ilgili duygularımı belirtmekten ve önerilerde bulunmaktan çekinmem.					
16	Okulumuzda her şey açıklıkla yürütülür, gizli saklı uygulamalar yoktur.					
17	Okulumuzda, öğretmenleri ilgilendiren bilgiler öğretmenlere zamanında iletilir.					
18	Okulumuzda öğretmenlerin bilmesi gereken bilgiler tüm öğretmenlere tam ve doğru olarak aktarılır.					
19	Okulumuzda yöneticilerle öğretmenlerin doğrudan iletişim kurabildikleri bir ortam vardır.					
20	Okulumdaki ilişkilerim olumlu ve keyiflidir.					
21	Okulumuz, çalışanların ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.					

Bölüm 3 İş Doyum Ölçeği

Açıklama: Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleriyle ilgili ifadeler bulunmaktadır. Lütfen ifadeleri dikkatle okuyunuz ve her ifadeyi okurken, "beni ne kadar tatmin ediyor?" sorusunu kendinize sorunuz. Mesleğinizden ne derece doyum aldığınızı, "beni hiç tatmin etmez" düzeyinden "beni çok tatmin eder" düzeyine kadar uzanan aralık üzerinde, sizce uygun olan rakamın altındaki **kutucuğu** işaretleyerek belirtiniz. Ölçme aracının, amacına tam olarak hizmet etmesi için **lütfen tüm soruları cevaplayınız.**

İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ		1. Beni hiç tatmin etmez. 2. Beni yeterince tatmin etmez. 3. Beni orta düzeyde tatmin eder. 4. Beni oldukça tatmin eder. 5. Beni çok tatmin eder.				
		1	2	3	4	5
1	İşimin bana sağladığı güven derecesi					
2	Aldığım maaş ve ücretin miktarı					
3	İşimin sağladığı yükselme ve kişisel gelişme olanağı					
4	İş arkadaşlarım ve etkileşimde bulunduğum kişiler ile iletişimim					
5	Yöneticilerin bana gösterdiği adil davranış ve saygının derecesi					
6	İşimi yaparken hissettiğim takdir edilme duygusu					
7	İş sırasında birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma şansının olması					
8	Yöneticiden gördüğüm destek ve rehberlik					
9	Yaptığım işin karşılığında aldığım paranın adaletlilik derecesi					
10	İşimde kendime ait bağımsız düşünce ve davranışları uygulayabilme olanağının olması					
11	Okulumun, geleceğe yönelik beklentilerimi gerçekleştirebilme derecesi					
12	Okulumdaki çalışma arkadaşlarıma yardım etme fırsatının olması					
13	Okuldaki rekabet fırsatı					
14	Okulumdaki yönetimin çalışanlara karşı tutumu					

EK 2. ÖLÇEK UYGULAMA İZİN BELGESİ

T.C.
GAZİANTEP VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.27.00.09-605.01/
Konu : Araştırma İzin Talebi

29.02.2012* 8756

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünün 06/02/2012 tarih ve B.30.2.GZP.0.41. 00.00 / 324-61 sayılı yazısı.

Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi Cumali TEKİN'in "İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasına veri oluşturmak amacıyla, İlimiz Şahinbey İlçe merkezinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere anket uygulamak isteği ilgi yazıda belirtilmektedir.

Bu nedenle; İlimiz Şahinbey İlçe merkezinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere anket uygulanması, Bakanlığımız Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığının 28/02/2007 tarih ve 311/1084 sayılı Bakanlığımıza Bağlı Okul ve Kurumlarda Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesinin 5.maddesinin (o) bendi uyarınca; Araştırmacı araştırmasının bitiminden itibaren 15 gün içerisinde araştırma sonuçlarını 2 kopya halinde CD içerisinde Müdürlüğümüze bildirmek üzere İlgili Yönergeye göre Müdürlüğümüz Ar-Ge Bürosu bünyesinde oluşturulan komisyonun uygunluk raporu doğrultusunda Müdürlüğümüzce uygun mütalaa edilmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınıza arz ederim.

Ekrem SERİN
Milli Eğitim Müdürü V.

OLUR
02/2012

Cemalettin ÖZDEMİR
Vali Yardımcısı



Adres
Ayrıntılı bilgi için irtibat
Telefon
Email
İnternet

: Yeni Valilik Binası 3. Kat Büyükşehir/GAZİANTEP
: Müd.Yrd.Ibrahim GÜNEŞ-Strateji Geliştirme Şefi M.KÖK
: (0342) 231 10 58 - Fax: (0342) 232 24 10
: gaziantepmem@meb.gov.tr
: http://gaziantep.meb.gov.tr - www.gaziantep-meb.gov.tr



EK 3. ÖLÇEK KULLANIM İZİN BELGELERİ

AKADEMİK ÇALIŞMA AMAÇLI ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ KULLANIM İZİNİ

2007 Yılında Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programında “**Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki**” adlı doktora tezimde Türkçeye uyarlayarak hazırlamış ve kullanmış olduğum "**örgütsel güven ölçeğini**" Gaziantep Üniversitesi; Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Plânlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Cumali TEKİN'in yüksek lisans tezinde veri toplama aracı olarak kullanmasına aşağıdaki kaynaklara atıfta bulunması şartıyla izin veriyorum.

14.12.2011

İMZA

Yrd. Doç. Dr. SONER POLAT

Atıf kaynakları

Polat, S. (2007). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. ([The Relationship between Organizational Justice Perceptions, Level of School and Administrator Trust, and Organizational Citizenship Behaviors of Secondary School Teachers in Turkey](#) ERİC:ED507710)

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

Polat, Soner ve Celep, Cevat (2008). "Relation Between Justice Perception And Perception Of Confidence In School Of Secondary School Vice-Directors", 11. International Conference On Further Education In The Balkan Countries , (2008) Konya.

İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ KULLANIM İZİNİ

Outlook - cumcumtek@hotmail.com Sayfa 1 / 1

Yeni Yanıtla Sil Re: Ölçek izni Süpür Şuraya taşı: Kategoriler

Klasörler

- Gelen kutusu
- Gereksiz 3**
- Taslaklar 1
- Gönderilmiş
- Silinmiş 7**
- Yeni klasör
- Hızlı görün...
- Belgeler
- Fotoğraflar
- İşaretli 5
- Yeni kategori

murat taşdan (murattasdan@gmail.com) Kişilere

Kime: cumali tekin

Kimden: **murat taşdan** (murattasdan@gmail.com)

Gönderme tarihi: 25 Aralık 2011 Pazar 17:25:49

Kime: cumali tekin (cumcumtek@hotmail.com)

İyi günler Cumali bey. Öncelikle tez çalışmanızda başarılar dilerim. İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu ölçeğimi rahatlıkla kullanabilirsiniz. tezimde kullandığım için yök tez taramadan ölçeğe ulaşabilirsın ve geçerlik güvenilirlik çalışmasın da oradan ulaşabilirsiniz.

selamlarımla....--

Dr. Murat Taşdan
Kafkas Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
36100- Kars
Tlf: 04742124386

<https://snt135.mail.live.com/default.aspx?id=64855&rru=inbox&wlexpid=0549EBEF...> 22.03.2013

ÖZGEÇMİŞ

Araştırmacı 1978 yılında Adana’da doğdu. İlk ve orta öğrenimini Adana’da tamamladı. 2004 yılında Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliğini bitirdi. Bu tarihten itibaren farklı illerde idareci ve öğretmen olarak görev yaptı. 2010 yılından bu yana Gaziantep’te öğretmen olarak görev yapmaktadır. Araştırmacı evli ve bir çocuk sahibidir.

VİTAE

Researcher was born in 1978, in Adana. He completed Primary and secondary education there. He graduated from Fırat University in 2004 and. Since then, he has worked as primary school teacher and administrator in different schools located in different cities of the country. He has been working as a teacher in Gaziantep for about three years. He is married and has one child.