



**T.C.
SIVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**ORTAOKULLARDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL GÜVEN HAKKINDAKİ ALGILARI VE GÖRÜŞLERİ**

Burak KARAKUŞ

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Soner DOĞAN

SIVAS-2019

ORTAOKULLARDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN HAKKINDAKİ ALGILARI VE GÖRÜŞLERİ

Burak KARAKUŞ

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Lisansüstü Eğitim, Öğretim Ve Sınav Yönetmeliğinin Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
İçin Öngördüğü

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Olarak Hazırlanmıştır.

Doç. Dr. Soner DOĞAN

SİVAS

Haziran - 2019

KABUL VE ONAY

Burak KARAKUŞ'un hazırlamış olduğu "Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Hakkındaki Algıları ve Görüşleri" başlıklı bu çalışma, 13.06.2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından, "Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı"nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç.Dr.Uğur AKIN

(Jüri Başkanı)

Doç.Dr.Soner DOĞAN

(Danışman)

Dr.Öğr.Üyesi İhsan TOPÇU

(Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../

Doç.Dr. Fatih KARAKUŞ

Enstitü Müdürü

ETİK SÖZÜ

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tez Yazım Kılavuzu (Yönerge)'nda belirtilen kurallara uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- ✓ Bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- ✓ Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- ✓ Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere, bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu ve atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- ✓ Bütün bilgilerin doğru ve tam olduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- ✓ Tezin herhangi bir bölümünü, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi veya bir başka üniversitede, bir başka tez çalışması olarak sunmadığımı; beyan ederim.

...../...../.....

Burak KARAKUŞ

ÖNSÖZ

Eğitim örgütlerinin kurulmasındaki temel amaç, toplumun eğitim ihtiyacını karşılamaktır. Toplumsal çevreden sisteme girdi olarak alınan insanın işlem görme aşamasından sonra toplumsal çevreye sunulması yönüyle toplumsal etkide rolü büyük olan eğitim örgütlerinin, belirlenen amaçları gerçekleştirip gerçekleştirilememesi oldukça önemlidir. Bu bağlamda amaçlı bir girişim olan eğitim adına, gerçekleştirildiği ortamdaki düzenleme ve ilişkilerin bilimsel verilere dayanan değerlendirmelerin yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Öğretmen, eğitimde belirlenen amaçların gerçekleşmesinde en önemli ögedir. Bu nedenle öğretmenlerin görevlerini yapmalarına engel teşkil eden durumların belirlenmesi ve onlara çalışabilecekleri iyi bir ortam sunulması verimliliği arttıracaktır. Okulun çalışma ortamında güvene dayalı ilişkiler eğitim öğretim süreçlerini olumlu yönde etkilemektedir. Güven ile birlikte ortaya çıkan sağlıklı ilişkiler ağı okul kültürünü ve iklimini beslemektedir. Bu bağlamda araştırmada güven kavramı öğretmen görüşlerine dayalı olarak betimlenmiştir.

Yüksek lisans öğrenimime başladığım ilk dersten bu zamana kadar ki gelinen süreç içerisinde en önemli yol göstericim olan ve akademik bilgisini, yardımlarını, psikolojik desteğini ve samimiyetini esirgemeyen tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Soner DOĞAN hocama bu süreç içerisinde bana kazandırdıkları için teşekkür ediyorum. Yine çalışmamın şekillenmesinde bilgi ve manevi desteğini esirgemeyen Doç. Dr. Meral YILMAZ hocama teşekkür ederim. Yüksek lisans çalışmamda olduğu gibi hayatım boyunca da maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen ve beni büyük fedakârlıklarla yetiştirip bugüne getiren, varlıklarıyla bana güç veren sevgili babam Mehmet Ali KARAKUŞ ve annem Şermin KARAKUŞ' a sonsuz teşekkür ediyorum. Yaşamımın her anında olduğu gibi yüksek lisans çalışmam boyunca da sürekli beni destekleyen ve kendisine ayıracağı zamanı daha çok çalışmama ayırmama anlayış gösteren eşim Seda KARAKUŞ' a teşekkür ediyorum.

ÖZET

KARAKUŞ, Burak, Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Hakkında Algı ve Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi, Sivas, 2019.

Milli Eğitim Temel Kanununa göre milli eğitimin genel amaçlarından birisi öğrencilere ilgi ve kabiliyetlerini gerçekleştireceği bilgi, beceri ve olumlu davranışlar kazandırarak onları hayata hazırlamak, kendilerini mutlu edecek ve toplumun refahına katkı sağlayacağı bir meslek sahibi olmalarını sağlamaktır. Eğitim-öğretimin girdisi ve çıktısı olan öğrencilerin istenilen yönde yetiştirilmesinde, öğretmenlerin görev ve sorumluluklarının gereğini en iyi şekilde gerçekleştirmeleri önemlidir. Bu bağlamda öğretmenlerin görev yaptıkları kurumun yöneticisi, meslektaşları ve paydaşlarıyla (veli) güvene dayanan olumlu ilişkiler kurması, karşılaşılan sorunlarda birlikte karar alınarak hareket edilmesi, kaliteli bir eğitim ortamının oluşturulması gibi faktörler eğitim örgütü olan okulların amaçlarının gerçekleştirilmesinde temel etkenler olarak ön plana çıkmaktadır.

Araştırmanın amacı, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyleri ve görüşlerini belirlemek, ayrıca güven düzeyinin seçilen demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek, elde edilen sonuçlara göre eğitim örgütlerinde güveni artıracak öneriler geliştirmektir. Araştırma deseni olarak açımlayıcı karma desen tercih edilmiştir. İki boyutta yürütülen araştırmanın nicel boyutunda ilişkisel tarama modeli, nitel boyutunda olgu bilim deseni esas alınmıştır. Araştırmanın nicel boyutunda evren ve örneklem belirleme yoluna gidilmemiştir. 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Sivas il merkezinde yer alan 14 ortaokulda görev yapan 278 öğretmen nicel boyutun çalışma grubunu oluşturmaktadır. Maksimum çeşitlilik ve kolay ulaşım örneklemesine göre 20 öğretmen ise nitel boyutun çalışma gurubunu oluşturmaktadır. Araştırmanın nicel boyutunda, Yılmaz (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan "*Örgütsel Güven Ölçeği*" ile toplanan veriler, SPSS programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırmanın nitel boyutunda yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz, içerik analizi ve sürekli karşılaştırma tekniği kullanılmıştır.

Araştırmanın nicel bulgularında ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyinin genel olarak yüksek düzeyde olduğu, boyutlar açısından incelediğinde ise ortaokul öğretmenlerinin en çok yöneticilerine güvendiği belirlenmiştir. Bu sırayı

meslektaşlara güven ve paydaşlara olan güvenin takip ettiği saptanmıştır. Yöneticiye güven, meslektaş güven ve paydaşlara güven olmak üzere üç alt boyut ile genel güven puanının demografik değişkenlere göre analizi sonucunda; yöneticiye güven ve meslektaş güven boyutunda hiçbir değişkenin anlamlı bir farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır. Paydaşlara güven alt boyutunda cinsiyet, yaş, mesleki hizmet süresi ve okuldaki hizmet süresi değişkenleri, genel güven puanında ise mesleki hizmet süresi değişkenin anlamlı bir farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın nitel boyutundaki bulgulara göre öğretmenler güveni kendini rahat ve huzurlu hissettiğim bir ortam, etkili iletişim kurulan ilişkiler şeklinde ifade ederken, güvenilir kişiye ait özellikleri samimi davranmak, tutarlı olmak, verdiği söze sadık kalmak, çevresine karşı yardım sever olmak şeklinde sıralamıştır. Öğretmenlere göre kaliteli eğitim, öğrencinin akademik başarısına katkı sağlama, çalışma ortamında etkili iletişim, rahat ve huzurlu ortamının sağlanabilmesi bakımından güven ortamının önemli olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin öğretmenlere karşı adaletli davranması, tutarlı davranışlar sergilemesi, samimi olması, her manada destek olması, saygılı olup hoşgörü göstermesi gibi davranışlar sergilemesi öğretmenler ile yöneticiler arasında güvene dayalı ilişkilerin kurulmasında önemli bir etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Meslektaşlarla güvene dayalı ilişkiler oluşması sorumluluğun gereklerini tam olarak yerine getirme, yardımsever olma, etkili iletişim kurma, değer verdiklerini hissettirme ve paylaşılan durumların sır olarak kalması gibi davranışlardan olumlu etkilendiği görülmüştür. Paydaşlara (veli) güvende ise öğrencileri hakkında bilgi alışverişinde bulunma, tavsiyelerde bulunma, adil davranma, karşılıklı görevleri yerine getirme, öğrenci ile mekân ve zamana bağlı kalmadan ilgilenme gibi faktörlerin etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır

Nicel ve nitel boyuttan elde edilen bulgular birlikte incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin ölçek için verilen yanıtlar ile görüşme formu aracılığıyla toplanan verilerin analizi sonucunda uyarlanan tema ve alt kategoriler bakımından örgütsel güvene ilişkin algı ve görüşlerin benzerlikler olduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda nitel boyuttan elde edilen bulguların nicel bulguları açıklayan ve destekleyen nitelikte olduğu söylenebilir. Bu çerçevede araştırma nicel ve nitel bulgulardan yararlanarak literatür, uygulayıcılar ve araştırmacılara güvene dayalı bir okul ortamının sağlanması yönünde önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Güven, örgütsel güven, öğretmen, ortaokul.

ABSTRACT

KARAKUŞ, Burak, Perceptions and Opinions of Teachers in Secondary Schools about Organizational Trust, Master's Thesis, Sivas, 2019.

One of the general objectives of the The Basic Law of the National Education is to provide students with the knowledge, skills and positive behaviors necessary for them to realize their interests and talents, at the same time accommodating them with a profession that will make them happy and contribute to the welfare of the society. It is important for the teachers to perform their duties and responsibilities in the best possible way in order to educate students in the desired direction. In this context, factors such as the establishment of positive relations between the managers, colleagues and stakeholders (parents) of the institutions they work with, the decision to act together in the problems encountered, the establishment of a quality education environment are the main factors in the realization of the aims of the schools, which are educational organizations.

The aim of this study is to determine the level of organizational trust perception and opinions of teachers working in secondary schools, to determine whether the level of trust differs according to the selected demographic variables, and to develop suggestions to increase trust in educational organizations. An exploratory mixed design was preferred as the research design. In the quantitative stage of the research, which is carried out in two stages, relational screening model was preferred and in the qualitative stage case science pattern was preferred. In the quantitative dimension of the study, the universe and the sample were not determined. In the 2018-2019 academic year, 278 teachers working in 14 secondary schools in the city center of Sivas constitute the study group of the quantitative stage. According to the maximum diversity and easy transportation sampling, 20 teachers constitute the study group of the qualitative stage. In the quantitative stage of the study, data collected with the "*Organizational Trust Scale*", which was adapted to Turkish by Yılmaz (2006), were analyzed by SPSS program. In the qualitative stage of the research, descriptive analysis, content analysis and continuous comparison techniques were used to analyze the data obtained through semi-structured interview form.

Among the quantitative findings of the study, it was determined that the perception level of secondary school teachers about organizational trust was generally high and it was determined that secondary school teachers trust their administrators the most. This was followed by trust in colleagues and trust in stakeholders. As a result of

the analysis of the overall trust scores and three sub-dimensions of trust scores, these sub-dimensions being in the managers, in the colleagues and in the stakeholders, according to the demographic variables; no significant difference was observed in the variables in the trust in the managers and colleagues sub-dimensions. Gender, age, duration of professional service and length of service at school variables in the trust in stakeholders sub-dimension were found to be significantly different, while the duration of the professional service variable in overall trust score was found to be significantly different.

According to the findings of the qualitative stage of the research, while teachers defined trust as an environment where they feel comfortable and peaceful, and as relations with effective communication, they defined the characteristics of a trustworthy person as being sincere, being consistent, being true to their word, and being helpful. According to the teachers the trust environment is crucial in terms of quality education, contributing to the student's academic success, and providing effective communication, comfortable and peaceful setting at work environment. It has been found that managers' behaviors such as being fair, consistent, sincere, supportive in every sense, respectful and tolerant have a substantial effect on trust based relationships between teachers and managers. It was seen that trust based relations with colleagues were positively affected by behaviors such as fulfilling the requirements of responsibility, being benevolent, communicating effectively, feeling valued and keeping shared situations confidential. As to trust in stakeholders (parents), factors such as exchanging information about students, making recommendations, fair treatment, carrying out mutual tasks, and taking care of students regardless of time and space have been found to be effective.

When the findings obtained from the quantitative and qualitative surveys are examined together, it can be stated that there are similarities between the responses of the teachers who participated in the research for the scale, and the perceptions and opinions regarding organizational trust adapted as a result of the analysis of the data gathered through the interview form. In this regard, it can be said that the findings obtained from the qualitative stage explain and support the quantitative findings. Within this framework, the research included suggestions to the literature, the practitioners, and the researchers in the direction of providing a school environment based on trust by utilizing qualitative and quantitative findings.

Key words: Trust, organizational trust, teacher, middle school.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
ETİK SÖZÜ	iii
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar DİZİNİ	xii
MODELLER DİZİNİ	xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiv
KISALTMALAR VE SİMGELER	xv
BÖLÜM I.....	1
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Problem Cümlesi	3
1.3. Alt Problemler	3
1.4. Araştırmanın Amacı	3
1.5. Araştırmanın Önemi	4
1.6. Sayıtlılar	5
1.7. Sınırlılıklar.....	5
1.8. Tanımlar	5
BÖLÜM II	7
2. KURAMSAL BİLGİLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	7
2.1. Güven	7
2.1.1. Güven Kavramı ve Tanımı	7
2.1.2. Güven Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Oluşumu	10
2.1.3. Güven Türleri.....	15
2.1.3.1. Hesaplanmış Güven.....	16
2.1.3.2. Bilgi Temelli Güven	17
2.1.3.3. Özdeşleşme Temelli Güven.....	18
2.1.4. Kişiler Arası İlişkilerde Güvenin Boyutları.....	20
2.1.4.1. Yardımseverlik	21
2.1.4.2. Dürüstlük	21
2.1.4.3. Güvenirlik.....	22
2.1.4.4. Uzmanlık	22
2.1.4.5. Açıklık	23
2.1.4.6. Riske Karşı Savunmasızlık.....	24

2.1.4.7.	Tutarlılık	24
2.1.4.8.	Doğruluk.....	25
2.1.4.9.	Sadakat.....	26
2.2.	Örgütsel Güven.....	26
2.2.1.	Örgütsel Güven Kavramı ve Tanımı.....	27
2.2.2.	Örgütsel Güvenin Boyutları.....	29
2.2.2.1.	Kuruma Güven	30
2.2.2.2.	Yöneticilere Güven.....	31
2.2.2.3.	Çalışanlar Arası Güven.....	32
2.2.3.	Örgütsel Güvenin Önemi ve Yararları.....	33
2.2.4.	Örgütsel Güvenin Sonuçları.....	35
2.3.	Eğitim Örgütlerinde Güven	36
2.4.	İlgili Yayın ve Araştırmalar.....	39
2.4.1.	Örgütsel Güvenle İlgili Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar	39
2.4.2.	Örgütsel Güvenle İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar.....	44
BÖLÜM III.....		47
3. YÖNTEM		47
3.1.	Araştırma Modeli.....	47
3.1.1.	Nicel Araştırma Modeli	47
3.1.2.	Nitel Araştırma Modeli	48
3.2.	Çalışma Grubu.....	48
3.2.1.	Nicel Araştırma Çalışma Grubu	48
3.2.2.	Nitel Araştırma Çalışma Grubu	50
3.3.	Veri Toplama Araçları.....	51
3.3.1.	Nicel Veri Toplama Araçları	51
3.3.2.	Nitel Veri Toplama Araçları	53
3.4.	Verilerin Analizi	54
3.4.1.	Nicel Verilerin Analizi.....	54
3.4.2.	Nitel Verilerin Analizi	54
BÖLÜM: IV.....		56
4. BULGULAR VE YORUM		56
4.1.	Nicel Araştırmadan Elde Edilen Bulgular ve Yorum.....	56
4.1.1.	Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güvene İlişkin Algı Düzeyleri	56
4.1.2.	Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Cinsiyete Göre Farklılığı	57
4.1.3.	Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Medeni Durumlarına Göre Farklılığı	58
4.1.4.	Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Yaş Grubuna Göre Farklılığı.....	59

4.1.5. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Eğitim Durumlarına Göre Farklılığı	62
4.1.6. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Branşlarına Göre Farklılığı	63
4.1.7. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Meslekteki Hizmet Süresi Göre Farklılığı	65
4.1.8. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Görev Yaptıkları Okuldaki Hizmet Süresine Göre Farklılığı.....	66
4.2. Nitel Yöntemle Elde Edilen Bulgular.....	68
4.2.1. Öğretmenlerin Güveni Tanımlamalarına İlişkin Bulgular.....	68
4.2.2. Birisine Güvenilemek İçin Ondan Beklentilerimize İlişkin Bulgular	73
4.2.3. Okuldaki Güven Ortamının Önemi.....	77
4.2.4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Bulgular	82
4.2.4.1. Yöneticiye Güven Boyutuna İlişkin Bulgular	82
4.2.4.2. Meslektaş Güven Boyutuna İlişkin Bulgular.....	89
4.2.4.3. Veliye Güven Boyutuna İlişkin Bulgular	96
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	103
5.1. Araştırma Sonuçları.....	103
5.1.1. Nicel Araştırma Sonuçları	103
5.1.2. Nitel Araştırma Sonuçları	109
5.2. Öneriler.....	111
KAYNAKÇA.....	114
EKLER.....	128
EK- 1 Araştırma Ölçeği.....	128
EK- 2 Araştırma Görüşme Formu	130
EK- 3 Araştırma Ölçeği Uygulama Onay Yazısı	132
EK- 4 Görüşme Formu Uygulama Onay Yazısı.....	133
EK- 5 Araştırma Ölçeği Kullanım İzin Yazısı	134

TABLolar DİZİNİ

Tablo	Sayfa
Tablo 1: Tarihsel Süreç İçerisinde Güven Kavramının Gelişimi	11
Tablo 2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler	49
Tablo 3. Nitel Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Ait Demografik Özellikler	51
Tablo 4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri	56
Tablo 5. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu (t-testi sonuçları).....	57
Tablo 6. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu (t-testi sonuçları).....	59
Tablo 7. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Yaş Grubu Değişkenine Göre Levene Testi Sonuçları	60
Tablo 8. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Yaş Grubu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları)	60
Tablo 9. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Levene Testi Sonuçları	62
Tablo 10. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Eğitim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları)	62
Tablo 11. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Branşlarına Göre Levene Testi Sonuçları	63
Tablo 12. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Branşlarına Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları)	64
Tablo 13. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Branşlarına Göre Farklılaşma Durumu (Kruskal-Wallis H Testi)	64
Tablo 14. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Mesleki Hizmet Süresine Göre Levene Testi Sonuçları.....	65
Tablo 15. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Mesleki Hizmet Süresine Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları).....	66
Tablo 16. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Görev Yaptıkları Okuldaki Hizmet Süresine Göre Levene Testi Sonuçları.....	67
Tablo 17. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Görev Yaptıkları Okuldaki Hizmet Süresine Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları).....	67
Tablo 18. Nitel Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Göre Güvenin Tanımlanmasına Dair Görüşler	68
Tablo 19. Nitel Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Göre Birisine Güvенеbilmek İçin Ondan Beklentilerimize İlişkin Görüşler	73
Tablo 20. Nitel Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Göre Okul Ortamındaki İlişkilerin Güvене Dayalı Olmasının Neden Önemli Olduğuna Dair Görüşler	77
Tablo 21. Yöneticiye Güven Boyutunda Yapılan İçerik Analizine İlişkin Sonuçlar	83
Tablo 22. Meslektaşlara Güven Boyutunda Yapılan İçerik Analizine İlişkin Bulgular	91
Tablo 23. Velilere Güven Boyutunda Yapılan İçerik Analizine İlişkin Sonuçlar	97

MODELLER DİZİNİ

Model	Sayfa
Model 1. Öğretmenlere Göre Güvenin Tanımına Dair Geliştirilen Model	72
Model 2. Öğretmenlere Göre Güvenilir Kişinin Özelliklerine Dair Geliştirilen Model	76
Model 3. Öğretmenlere Göre Okul Ortamındaki İlişkilerin Güvene Dayalı Olmasının Neden Önemli Olduğuna Dair Geliştirilen Model.....	81
Model 4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Yöneticiye Güven Boyutu Modeli.....	88
Model 5. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Meslektaşlarına Güven Boyutu Modeli.....	95
Model 6. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Velilere Güven Boyutu Modeli	102

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1. Güven Oluşum Aşamaları	19
Şekil 2. Okulda Örgütsel Güven Oluşturma	38



KISALTMALAR VE SİMGELER

TDK : Türk Dil Kurumu

Akt : Aktaran

vb. : ve benzeri

f : Frekans

x : Aritmetik ortalama değeri

ss : Standart sapma değeri

sd : Serbestlik derecesi

N : Dağılıma ait veri sayısı

p : Anlamlılık katsayısı

KT : Kareler Toplamı

KO : Kareler Ortalaması

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Tezin giriş bölümünde, araştırmaya ilişkin problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, önemi, sayılılar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

İnsanlar, farklı ve sınırlı yeteneklere sahip olmalarından dolayı diğer insanlarla iş ve güç birliği yaparak ilk çağlardan itibaren toplumlar oluşturmuş ve bu toplumlar içinde yaşamlarını sürdürmüşlerdir (Kağıtçıbaşı, 2004). Sosyologların farklı toplum tanımları bulunmakla birlikte, yaygın olarak kabul gören Berelson ve Steiner (1964) toplumu, fiziksel olarak belli bir yeri olan, varlığını uzun bir süre kendi kendine devam ettiren ve yaşam biçimini paylaşan insanlar topluluğu şeklinde tanımlamıştır (Akt: Uras, 2008: 217). Giderek artan ihtiyaçların karşılanması ve çevresel sorunlara uyum sağlamak amacıyla insanlar örgütlenerek birlikte hareket etmeye başlamışlardır.

Örgüt, insanın işbirliği gereksinimlerinden ortaya çıkar, insanlar kendilerini zorlayan hedeflere ulaşmak için diğer fertlerle birlikte hareket ederler. Ortak çalışmayı gerektiren durumlar işbirliğini arttırmış ve toplumsal yapının bu bağlamda oluşmasını sağlamıştır (Aydın, 2010). İlerleyen süreçte, örgütler hukuk, ekonomi, sağlık, eğitim gibi birçok alanda toplumsal yaşamdaki gereksinimlerin karşılanması amacıyla çeşitlenerek varlıklarını sürdürmüşlerdir. Sosyal yaşam alanları olan örgütlerde gruplar arası ve kişilerarası ilişkilerin sağlıklı bir şekilde devam ettirilmesinde güven kavramı bir tutkal görevi üstlenerek örgütsel yaşamı verimli hale getirmiştir. Güven, doğruluk ve dürüstlüğe temel alan bir kavramdır (Demircan, 2003). Aynı zamanda güven, bireyin karşı tarafın kendisini etkileyen davranışlarında ve kararlarında onun çıkarlarını da gözetenek kendisine karşı dürüst, açık ve tahmin edilebilir olmasıdır (Mishra, 1996: 261; Akt: Öztürk, 2010).

Literatürde, örgütün belirlenen amaçları gerçekleştirmesinde güvenin önemli rolü olduğu, fakat hemen sağlanamadığı, fedakârlık ve uzun süreli çalışmaların yapılması gerektiği yönünde tespitler yapılmıştır. Örgütün etkili işleyişi ve amaçlarına

ulaşabilmesi, örgüt çalışanlarının birbirilerine güven duyması ile sağlanabilir. Örgütteki bütün üyelerin katıldığı bir örgütsel güven ortamının oluşturulması, örgüt kültürünün sağlıklı gelişimi, örgüt için vizyon belirlenmesi açısından oldukça önemlidir. Bu bağlamda örgütsel güven kavramının, örgüt içerisinde var olabilmesi için örgütsel yapının özelliklerine göre gereken adımların atılması gerekmektedir (Uzbilek, 2006).

Örgütsel güvenin farklı şekillerde tanımlarına rastlamak mümkündür. Örgütsel güveni, Yaşar (2005) "iş görenlerin idareye karşı güvenleri ve idarenin iş görenlere ilettiklere sözlere duyulan inancın derecesi" şeklinde açıklarken; Asunakutlu (2002) örgüt bünyesinde üyelerin tamamının katılımıyla gerçekleşen psikolojik bir ortam olarak ifade etmiştir. Tüzün (2006) ise, örgütsel güveni örgüt içinde meydana gelen güven iklimi şeklinde tanımlamaktadır. Örgüt içerisinde oluşan güven, sosyal bir sermaye şekli ve diğer örgütler tarafından taklit edilemeyen örgütün gizli bilgi şeklidir (Jones ve George,1998: 542; akt: Erdem, 2003: 165). Polat (2008), aktardığı üzere Mishra ve Morrisey (1990), örgütsel güveni, örgütün sağladığı desteğe karşı bireyin algıları ile idarecilerin doğru sözlü olması ve sözlerinin arkasında duracağına olan inanç olarak tanımlarken; Sashkin ve Williams (1990), çalışanların idarecilere yönelik güvenleri ve idarenin çalışanlara aktardığı sözlere karşı olan inanç derecesi şeklinde ifade etmiştir.

Eğitim örgütlerinde öncelik insan olduğundan dolayı örgütlerde insan ilişkileri yoğun olarak yaşanmaktadır. Bu yapılar içinde güven kavramı fazlasıyla önem kazanmıştır. Güven kavramına en çok ihtiyaç duyulan kurumların başında gelen okullarda, yaşanan ilişkilerin güven temelli olması gerekmektedir. Okullarda yaşanabilecek olan bir güven sorunu, öğrencilerin gelişimini de olumsuz şekilde etkileyebilmektedir. Bununla birlikte öğretmenler, kendilerini güvende hissettiği sürece okulun amaçlarının gerçekleşmesine daha fazla katkıda bulunacaklardır. Literatüre bakıldığında konuya ilişkin araştırmalara rastlanmaktadır. Yıldız (2017), öğretmenlerin idareye katılım algıları ile onların örgütsel güven düzeyleri arasındaki bağlantının incelenmesine; Güleryüz (2017), öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri ve motivasyon seviyeleri ilişkisinin incelenmesine; Karabıyık (2015), ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algılarının incelenmesine; Çintay (2013), meslek liselerinde öğretmenlerin örgütsel güven algılarına; Bilgiç (2011), ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyine ilişkin algılarına; Öztürk (2010), ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algılarına; Kartal (2010), genel liseler ile mesleki ve teknik liselerdeki öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılmasına;

Artuksu (2009), ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algılarına; Yılmaz ve Bökeoğlu (2008), ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşlerine yönelik araştırmalar yapmışlardır. Ancak bu kavrama ilişkin literatürde karma yöntemle yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda araştırma daha önce yapılan araştırmalardan farklılaşmakta ve literatüre katkı sağlamaktadır. Karma yöntem ile hem nicel hem nitel veriler elde edilmiş olup konu daha derinlemesine ele alınmıştır. Nitel ve nicel verilerin karşılaştırılması sonucu daha güvenilir ve verimli bulgulara ve sonuçlara ulaşılmıştır. Bu nedenle, araştırmanın amacı ortaokullardaki öğretmenlerin örgütsel güven hakkında görüş ve algılarını ortaya çıkarmaktır. Elde edilen bulguların literatüre, toplumsal hayata ve eğitim alanında hizmet sunan birçok kurum çalışanına yardımcı olacağı ve örgütsel etkililiğin artmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.2. Problem Cümlesi

Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algılarının düzeyi nedir? Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki görüşleri nelerdir?

1.3. Alt Problemler

Araştırmada aşağıda belirtilen sorulara yanıt aranacaktır:

- 1) Ortaokullarda görev yapan öğretmenler, örgütsel güveni ne düzeyde algılamaktadırlar?
- 2) Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin, örgütsel güvene ilişkin algıları;
 - a) Cinsiyetlerine
 - b) Medeni durumlarına
 - c) Yaş gruplarına
 - d) Eğitim durumlarına
 - e) Branşlarına
 - f) Mesleki kıdemlerine
 - g) Okulda görev yaptıkları süreye göre farklılık göstermekte midir?
- 3) Ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki görüşleri nelerdir?

1.4. Araştırmanın Amacı

Araştırma ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven kavramına ilişkin algıları ve görüşlerini incelemeyi amaçlamaktadır. Karma desende yapılandırılan

çalışmada okullarda güven algısına yönelik bulgulara ulaşmak ve bu bulgular çerçevesinde okul ortamında güven kavramının sağlıklı gelişimi adına öneriler ortaya konulması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda Sivas merkezdeki ortaokul öğretmenleri üzerinde Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen 22 maddeden oluşan "*Örgütsel Güven Ölçeği*" uygulaması gerçekleştirilerek, öğretmenlerin örgütsel güven ölçeğine verdikleri cevaplar değerlendirilerek, algı düzeyine ilişkin cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, branş türü, eğitim durumu ve okuldaki hizmet süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek, öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki görüşleri aracılığıyla elde edilen verileri derinlemesine analiz etmek ve iki yöntemin birlikte kullanılmasıyla ulaşılan bulguların birlikte değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

1.5. Araştırmanın Önemi

Hızla değişen ve küreselleşen dünyada eğitim örgütleri, toplumun değişen koşullara uyum sağlamasında önemli bir misyon üstlenmiştir. Bu misyonu, sahip olduğu her türlü kaynak aracılığıyla yerine getirmeye çalışan eğitim örgütleri insan ilişkileri bağlamında örgütsel güven mekanizmasını okulun her alanında işlevsel bir şekilde kullanmaya çalışmaktadır. Okulda güven ortamının sağlanmasında öğretmenlerin rolü yadsınamaz. Çünkü güven, ancak öğretmenler arasındaki işbirliği ve karşılıklı anlayış içerisinde ortaya çıkacak ve tüm okulu kuşatacaktır. Güven ortamı oluşturulamayan okul ortamlarında her an çatışma ve krizlerin yaşanabileceği bu bağlamda eğitim ortamlarının bozulabileceği unutulmamalıdır.

Eğitim sisteminin bir parçası olan okullarda örgütsel güven düzeyi, okuldaki ilişkilerin sonucu olarak görülür. Belli bir amacı gerçekleştirmek üzere kurulan örgütlerin başarılı olması için çalışanlar, çalışanlar ile yöneticiler, çalışanlar ile diğer kişiler arasında güvene dayanan olumlu ilişkilerin kurulması önemlidir. Örgütsel güvenin okuldaki düzeyini ortaya koymak amaçlara ulaşılması açısından da büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle araştırma örgütsel güven değişkenini kontrol altında tutarak, eğitimin amaçlarının daha kolay, sürekli ve yüksek düzeyde gerçekleştirilebilirliğini ortaya koyması açısından önem taşımaktadır.

Alan yazını incelendiğinde eğitim alanında örgütsel güven konusu ile yapılan araştırmalara rastlanmaktadır (Artuksu, 2009; Bilgiç, 2011; Çintay, 2013; Güteryüz, 2017; Karabıyık, 2015; Kartal, 2010; Öztürk, 2010; Yıldız, 2017; Yılmaz ve Bökeoğlu, 2008). Ancak, örgütsel güven konulu araştırmalarda nicel ve nitel yöntemin bir arada

kullanıldığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu araştırmada ise ortaokullardaki örgütsel güven düzeyi hem nicel hem de nitel verilerle betimlenmiş ve konuya ilişkin derinlemesine analizler yapılmıştır. Bu bağlamda araştırma literatüre katkı sağlamakta ve okullarda güvene dayalı bir ortamın oluşturulmasında öneriler sunmaktadır.

1.6. Sayıtlar

Araştırmanın sayıtları aşağıda belirtilmiştir;

1. Öğretmenlerin nicel verilerin elde edilmesinde tercih edilen ölçek ile nitel verilerin toplanması için kullanılan sorulara verilen yanıtların gerçeği yansıttığı varsayılmıştır.
2. Öğretmenlerin araştırmada kullanılan veri toplama aracında yer alan sorulara içten ve doğru yanıtlar verdiği varsayılmıştır.
3. Öğretmenlerin örgütsel güvene dayalı algıları Örgütsel Güven Ölçeği ile örgütsel güvene dayalı görüşleri ise yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla belirlenebilir.

1.7. Sınırlılıklar

Araştırma;

1. Araştırma, 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında Sivas il merkezindeki ortaokullarda görevli öğretmenlerin algılarıyla sınırlıdır.
2. Araştırma, değişkenleri ölçmek için geliştirilen örgütsel güven ölçeği ile toplanan bilgilerle sınırlandırılmıştır.
3. Nicel veri toplama araçları " Örgütsel Güven Ölçeği" ile sınırlıdır.
4. Nitel veri toplama aracı araştırmacının hazırladığı sorularla sınırlıdır.
5. Değişkenler kuramsal kısmında açıklanan örgütsel güven boyutlarıyla sınırlandırılmıştır.

1.8. Tanımlar

Örgüt: İşbirliği yapılarak belirlenen ortak bir amacı gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelmiş insan grubudur (Balcı, 2005).

Güven: Beklenen yönde kurulan tüm insanı ilişkilerin temel yapı taşı olan güvenin psikolojik açıdan insanları bir arada olmasını sağlayan ve karşısındaki kişilerin davranışlarından zarar görmeyeceğinden emin olma duygusudur (Ünsal, 2004).

Örgütsel Güven: Bireyin örgüt içerisinde diğer çalışanlara karşı samimi, açık, dürüst, gerçekçi davranması ve örgütün normlarından, değerlerinden ve temel amaçlarıyla ilgili bilgi sahibi olmasıdır (Yılmaz, 2006: 11).

Ortaokul: Öğrencilerin ilköğretimden sonraki aşama olan ve 5-8. sınıfları kapsayan eğitim kurumlarını ifade eder.

Öğretmen: Ortaokul düzeyindeki okullarda eğitim-öğretim işleriyle görevli kişilerdir.



BÖLÜM II

2. KURAMSAL BİLGİLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırma konuları ile ilgili kuramsal bilgiler ve ilgili araştırmalar yer almaktadır. İlk olarak güven kavramı, güven türleri, güvenin boyutları ve örgütsel güven kavramı, örgütsel güvenin önemi, örgütsel güvenin sonuçları ve eğitim örgütlerinde güven ile ilgili alan yazınından elde edilen bilgilere yer verilmiştir. Son aşamada ise konu ile ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Güven

Güven, insanların birbirine ihtiyaç duymasıyla bir araya gelerek oluşturduğu topluluk içerisinde gerek bireylerarası ilişkilerde gerekse örgütsel yaşamda sağlıklı ilişkilerin kurulmasında temel faktörlerden birisidir. Güven; toplumsal yaşamda gelişmelerin ve refahın oluşmasında temel öğeler arasında yer alır (Asunakutlu, 2001: 2). Covey "güven insanı motive eden önemli bir güçtür" tanımlamasıyla insanın yaşam içerisindeki ana değerlerden biri olan "güven" in önemini belirtmiştir (Eraslan, 2004).

Toplumsal yaşamda sağlıklı bir ilişkinin ve işbirliğinin oluşması güvene dayanan ilişkinin sonucudur. Ortak amaçları gerçekleştirmek için bireylerin bir araya gelerek kurmuş oldukları örgütlerde istenileni elde edebilmesi için iş görenler, yönetici ile iş görenler ve paydaşlar arasında güvene dayanan sağlıklı ve uzun ömürlü ilişkilerin kurulması gereklidir. Güven, bireyler arası veya grup davranışlarını etkileyen bir değişkendir. Örgütlerde etkililikten bahsedilmesi ve başarının elde edilmesinde güven önemli bir etkidir. Bireylerin örgüt içerisinde diğer çalışan, yönetici ve paydaşlara karşı güven duyması örgüt içerisinde etkileşimi, takım bilincini artırarak hedefleri elde etmesini kolaylaştırır. Alan yazını incelendiğinde güven ile ilgili çeşitli tanımlar görülmektedir. Tanımların birçoğunda birey ya da grupların, güvene dayalı bir ortamda birbirlerine karşı iyi davranışlar gösterdikleri üzerinde durulmaktadır.

2.1.1. Güven Kavramı ve Tanımı

Güven, sosyal hayatın her alanında ve her aşamasında çok önemli bir kavram olarak görülmektedir. Çünkü güven kavramı, gerek kişiler arası gerek organizasyonlar arası ilişkilerin güçlü ve sağlam olmasının temel koşulu olarak kabul edilmektedir (Ming- Chuan, Qiang, Sang- Bing ve Yi, 2018; Yıldırım, 2010). Bu manada güven kavramına atfedilen önemi çok eskilere ilk insan topluluklarının ortaya çıkmasına kadar

götürmek mümkündür (Möllering, Bachmann ve Lee, 2004). Yani güven, insanlar arası ilişkiler açısından her zaman önemli bir olgu olarak nitelendirilmektedir.

Güven kavramına atfedilen bu önem, onu başta psikoloji ve sosyoloji olmak üzere ekonomi, antropoloji, tarih, felsefe ve yönetim gibi sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinin konusu, araştırma alanı haline getirmiştir. Hatta güven olgusu, son yıllarda çok geniş boyutlu bir kavram olması nedeniyle üzerinde oldukça tartışılan bir konu olarak görülmektedir (Başaran ve Akbaş, 2012; Köybaşı, Uğurlu ve Usta, 2016; Paliszkievicz, 2011). Her disiplin güven konusunda kendi bakış açısından farklı tanımlamalar, farklı genellemeler ve değerlendirmeler geliştirmiştir (Hosmer, 1995; Kalemci Tüzün, 2007). Bu durum ise güven konusunda kafa karışıklığına sebep olmuştur. Ancak güven konusundaki bu kafa karışıklığına rağmen güvenin hem bireysel hem de örgütsel yaşamda önemli bir gereklilik olduğu noktasında bilim insanları arasında uzlaşma vardır. Çünkü Güven kavramı kadar, insanların davranışlarını tek başına etkileyen başka bir faktör yoktur. Sosyal bir gerçek olarak güven, tüm bireysel ilişkilerin temelini oluşturmaktadır. Başka bir anlatımla güven bütün ilişkilerin özüdür. İnsanları bir arada tutar ve birlik-beraberliği, uyumu sağlar. Karşılıklı güven olmadan hiç bir boyutta (bireysel, örgütsel ve sosyal) ilişkiler sürdürülemez. Ayrıca güven insanlar arası ilişkilerde belirsizliği ortadan kaldırmanın da bir aracıdır (Asunakutlu, 2002; Polat, 2009; Tokgöz ve Seymen, 2013; Gezen ve Boz, 2013; Arslan, 2018).

Her disiplinin, güvenin bireysel, örgütsel ve toplumsal rolünü farklı bakış açıları ile açıklamaya çalışması tanımını da zorlaştırmış çok farklı tanımların ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Fettahlıoğlu ve Sayın, 2015; Seçilmiş ve Kılıç, 2017). Literatürde en sık rastlanan ve kabul gören tanımlardan biri Mayer ve arkadaşlarına (1995) aittir. Güven kavramının temelinde dürüstlük, yeterlilik (veya yetenek) ve yardımseverlik olduğunu belirten Mayer ve arkadaşları (1995) güveni; bireyler arası karşılıklı ilişkilerde bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği veya bir kişinin diğerinin eylemine karşı gösterdiği savunmasızlık hali olarak tanımlamıştır (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Diğer bir popüler tanıma göre ise güven; bireyin karşı tarafın kendisini etkileyen davranışlarında ve kararlarında onların dürüstlüğüne, şeffaflığına, kabiliyetine ve ilgisine olan inanç ve kabullerinden dolayı savunmasız davranışlar sergileme arzusu olarak açıklanmıştır. Başka bir ifade ile bireyin karşılıklı ilişkilerde karşı taraftan kendisine karşı dürüst, tahmin edilebilir, açık bir şekilde

davranışlar sergilemesini istemesi ve kendisinin de çıkarlarını gözetmesini beklemesidir (Mishra, 1996).

Güven kavramının “beklenti olma” özelliğine vurgu yapan İşcan ve Sayın (2010: 201)’a ise güveni, “bir tarafın karşı taraftan kişisel olarak yarar göreceğine veya zarara uğramayacağına yönelik olumlu beklenti içinde olma” olarak tanımlanmıştır. Güven kavramını beklenti üzerinde açıklayan diğer bir yazar Hosmer (1995) ise, güven kavramını; ortak çalışmalarda ve karşılıklı ilişkilerinde kişilerin veya grupların birbirine yönelik olarak geliştirdikleri ahlaki anlamda kabul edilebilir davranış beklentisi olarak açıklamaktadır. Yani bu yazara göre güven kısaca, karşılıklı ilişkilerde ahlaki ilkelere uygun davranma beklentisidir.

Güven kavramının içinde bir risk olduğunu belirten Erdem’e (2003) göre ise güven; risk, belirsizlik, beklenti ve zarar görme ihtimali ön koşullarını taşıyan bir unsurdur (Akt: Çiftçi ve Öneren, 2017: 570). İnsanları etkileyen samimi ilgiyi içeren güven; başkalarının tutum, davranış ve sözlerine karşı olumlu düşünceler ve inançlara sahip olma olarak da tanımlanmaktadır (Cook ve Wall, 1980; akt: Kars ve İnandı, 2018). Benzer şekilde güven kavramının inanma boyutuna odaklanan başka bir tanımında güven; korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2018).

Güven kavramına dair daha çok psikologlar, sosyologlar ve sosyo-psikologlar tarafından yapılan bu tanımlamalarda, karşılıklı ilişkilerde diğer taraftan beklentiye, ve diğer tarafa karşı savunmasız kalma isteğine yoğunlaştığı görülmektedir (Kalemci Tüzün, 2007: 95). Aslında tüm bunlardan güven kavramının; beklenti, savunmasızlık (kolayca yaralanabilirlik), inanç, risk alma, öngörülebilirlik, bağımlılık gibi kelimelerle tanımlanabileceği sonucuna ulaşabiliriz.

Sonuçta literatürdeki araştırmacıların güven tanımları incelendiğinde, kavrama ilişkin bazı temel özelliklerin olduğu görülmektedir. Bu özellikleri şöyle sıralanabilir (Paliszkievicz, 2011).

Güven kişiler arasındadır: güven gerçek kişileri iletişim vasıtasıyla birbirine bağlar.

Güven genel değil durumsal bir kavramdır: güven duygusu belirli tek bir kişi için geçerlidir, her birey ayrı ayrı değerlendirilir.

Güven duygusunun oluşmasında gönüllülük esastır: Bundan dolayı insan birine güven duymaya zorlanamaz ve güven duyma olgusu bir tercih meselesi olamaz.

Güven karşılıklı taahhüt gerektirir: bu taahhütler kişileri birbirine bağımlı kılar fakat karşıdaki kişi üzerinde tam bir kontrol sağlamaz.

Güven bilinçlilik gerektirir: bireyler karşılıklı olarak birbirine güven duyup, duymadıklarının farkındadırlar.

Güven karşılıklı bağımlılığı zorunlu kılar: taraflardan birinin güven duygusunu ihlal eden davranışı göz ardı edilemez, önemsiz sayılamaz.

Güven duygusu dinamiktir ve devamlı değişir: güven duygusu zamanla gelişen dinamik bir süreç gerektirir. Önce karşılıklı güven ilişkisi kurulur, daha sonra bu güven duygusu büyür, sonrasında küçülür ve sonunda ölür.

Güven eylem gerektirir: karşılıklı ilişkilerde güven hemen ortaya çıkmaz mutlaka bir eylemle ortaya çıkar.

Güven tekdüze değildir: karşılıklı ilişkiler zarar görürse güven duygusu azalır, hatta belli bir süreçte yok olabilir

Güven genel anlamda, bireyler arası işlem ve ilişkilere dayalı olarak bireylerin karşı taraftan beklentisi olarak açıklanan psikolojik bir olgudur (Polat, 2009: 2). Birçok alanın dikkati çekip konu olan güven kavramı ile ilgili çok tanıma rastlanılmaktadır. Bu tanımlar tarihsel bir süreç içerisinde güven kavramının tarihsel gelişimi ve oluşumu başlığı altında Tablo 1' de sunulmuştur.

2.1.2. Güven Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Oluşumu

Güvenin, sosyal, kişiler arası ve örgütsel ilişkileri nasıl etkilediğini araştıran Deutsch ile güven araştırmaları başlamıştır. Araştırmacılar, güven kişiler arası ve örgütler arası olmak üzere farklı odaklara yönelmesi nedeniyle güvenin kavramını tanımlamak için çalışmışlardır. Güvenle ilgili araştırmalarda diğer tanımlarının süreç içerisinde gösterdiği gelişmeyi kronolojik olarak Tablo 1. de gösterilmektedir.

Tablo 1: Tarihsel Süreç İçerisinde Güven Kavramının Gelişimi

Deutsch (1958)	Bireyin, gelecekte olayların akışının belirsiz olduğu durumlar ve olayın sonucunun diğerlerin tutumuna bağlı olduğu sıkıntılı durumlarda bile olayların sonucu ile ilgili iyimser beklentidir. Kişinin bir başkasının varlığından endişe etmek yerine, bu kişide istediği şeyleri bulacağına dair inançtır.
Gibb (1965)	Bireyin, karşılaşacağı olumsuz sonuçlardan korkmadan fikir düşünce ve çaba ortaya koyması için gerekli olan güdüdür.
Griffin (1967)	Bireyin, riskli bir durumda arzulanan amacı başarmak için bir nesnenin herhangi bir özelliğine veya bir olayın ortaya çıkacağına ya da bir kişinin beklenen şekilde davranacağına ilişkin inancıdır.
Rotter (1967, 1971)	Bir birey ya da grubun sözlerine, vaatlerine veya ifadelerine dayalı genel bir beklenti; bir birey (ya da grubun) verdiği sözün diğer bir birey (ya da gruplar) tarafından saygı duyulacağı beklentisidir.
Zand (1972; akt. Neveu, 2004))	Kişisel çıkarın söz konusu olduğu ve başkalarının birey üzerinde kontrol eksikliği olduğu durumlarda belirsiz bir olayın sonucuna ilişkin bireyin verdiği “iyimser beklenti” karardır. Bireyin, davranışlarını kontrol eden kişiye inanması ve durumunu riske etme gönüllüğüdür.
Golembiewski ve McConkie(1975 akt. Neveu, 2004)	Bireyin; bir olaya, sürece veya kişiye inancı, olumlu sonuç elde etme beklentisi, kazanç elde etme arzusuyla bazı durumları riske etmesidir. Arzu edilebilir bir olayın ortaya çıkışı ile ilgili olarak bireyin geçmişe dönük tecrübelerine, deneyimlerine ve algılarına dayalı subjektif inançlardır.
Gabarro, (1978; Akt. Neveu, 2004)	İki kişi arasında var olan açıklığa, karşıdaki kişinin kötü niyetli ya da keyfi davranmayacağına tersine iyi niyetle davranacağı beklentisine dayalı olarak bu kişinin davranışlarının tahmin edilebilir olacağı beklentisi olarak tanımlanmaktadır.
Luhmann(1979; akt. Neveu, 2004))	Bireyin, karşı tarafın adil, etik kurallarına uygun ve öngörülebilir biçimde davranacağına ilişkin inancıdır.
Meeker (1983)	Bir tarafın diğer taraftan ortak tutum beklentisidir. Güvenen bireyin, diğerinden yardım ve işbirliği yapma davranışı beklentisidir.
Butler ve Cantrell (1984; Akt. Neveu, 2004)	Bir bireyin, diğerlerinden güvenin niteliklerini oluşturan (bütünlük, uzmanlık, tutarlılık, dürüstlük ve açıklık) beş noktaya ilişkin beklentisidir.
Coleman (1990) (Akt; Neveu, 2004)	İki aktör arasında bazen üçüncü kişilerin müdahalesine (özetlemek, sözleşirmek vs. için) bağlı olarak gelişen ilişkidir.

Rempel, Holmas ve Zanna (1985)	Bireyin karşısındaki kimsenin iyiliksever (yardımsever) ve dürüst olduğuna dair inancıdır.
Lewis ve Weigert (1985 Akt; Neveu, 2004)	Bir objeye ister güçlü duygularla (duygusal güven), isterse mantıksal nedenlerle (bilişsel) ya da bu ikisinin kombinasyonu ile gitgide artan yönelmiş istekliliktir.
Baier (1986 Akt. Neveu, 2004)	İki tarafın birbirlerine kötü niyet taşımayacağına (iyi niyet eksikliği olmayacağına) dayalı savunmasız kalma istekliliğidir.
Gambetta (1988; akt. Neveu, 2004)	Kimseye hesap vermek zorunda olmayan bir kişi ya da grubun, kimseyi gözetmen olasılıklara dayalı yaptığı kendine özgü tahminlerdir. Risk ve karşılıklı bağımlılık içeren durumlarda bir bireyle işbirliğine girebilmek için, karşılıklı ilişki içerisinde bulunduğumuz kişinin bizim çıkarlarımızı gözetmesine ya da en azından bize zarar vermeyeceğine yeterli oranda duyulan inançtır.
Butler (1991 Akt; Neveu, 2004)	Karşıdaki kişinin eylemlerinin değerlendirilmesine dayanarak, bu kişiye karşı olan eylemlerinde savunmasız olma ve belirsizlikler karşısında riski kabul etme istekliliğidir.
Bromiley ve Cummings (1992;akt. Neveu,2004)	Bir bireyin (ya da grubun) diğer bir bireye (ya da gruba) ilişkin olarak her türlü açık ve kapalı verdiği sözleri yapmaya gayret etmek için iyi niyette olduğunu, daha önceki verdiği sözleri yerine getirdiği ve fırsat çıksa bile çıkar sağlamayacağına olan inançtır.
Carnavale ve Wechsler(1992)	Bir grubun veya bireyin, diğerlerinin davranışları veya niyetlerine inancı, bağlılığı; etik kurallarına dayalı, adil veyapıcı davranış beklentilerini ve başkalarının haklarını düşünmesidir
Ring ve Van de Van (1994; Akt. Neveu, 2004)	Bir bireyin başkaların iyi niyetli olacağına ve kendisinin beklentilerini karşılayacağına ilişkin tahminidir.
Grovier (1994)	Tipik olarak davranış anlamına gelen ve duyguları içeren, inanç ve değerlere dayalı tavidir.
Hosmer (1995 Akt; Neveu, 2004)	Bir kişinin, grubun veya örgütün, diğer kişi, grup ya da örgütlere toplumsal ve ekonomik bağlılık ve korunmasızlık durumlarında; sosyal ve örgütsel hiyerarşi ve sözleşmelere dayalı araçların eksikliğini de hesaba katarak iki taraf arasındaki işbirliği ve amaçları kolaylaştırmaya yönelik iyimser beklentidir. Bireyin, herhangi bir olayın sonucuna dair olumlu beklentisidir
Mayer ve diğer. (1995)	Bir tarafın diğer tarafın kontrol ve gözetme kapasitesini hesaba katmadan, diğer taraftan önemli bir görevi yerine getireceğine olan inanç

	ve diğer tarafın kendisini koruyacağına dayalı savunmasız kalma durumudur.
McAllister (1995)	Bir bireyin diğer tarafın kararlarına, hareketlerine ve sözlerine dayalı olarak davranma isteği ve beklentisidir.
Mishra (1996 Akt; Neveu, 2004)	Bireyin karşıdaki tarafın kendisini etkileyen davranışlarında ve kararlarında kendisine karşı dürüst, tahmin edilebilir ve açık bir şekilde davranması ve onun çıkarlarını gözetmesidir.
Aulakh ve diğer., 1997	Arkadaşların güvenirlik ve bütünleşme konusunda birbirlerine itimat derecesidir.
Lewicki ve Bunker (1996)	Risk durumlarında karşı tarafın istek ve niyetleri hakkındaki olumlu beklentilerdir.
Robinson (1996)	Bir tarafın diğer tarafın aleyhinde davranmayacağına çıkarlarını engellemeyeceğine ilişkin inançlar tahminler ve beklentilerdir.
Tyler ve DeGoey (1996; Akt; Neveu, 2004)	Çatışmalı durumlarda adaletle işlem yapan bir otoritenin ortaya çıkardığı hisler, duygulardır.
Chow ve Holden (1997)	Bir kimsenin diğer kimsenin doğruluğu, dürüstlüğü ve güvenirliğine ilişkin beklentisidir.
Shaw (1997)	Bağlılık gerektiren durumlarda tarafların birbirinden bekledikleri şekilde davranacaklarına ve olumlu anlamda beklentileri karşılayacaklarına duyulan inançtır.
Jones ve George (1998)	Moral, bilişsel ve duygusal öğelerden oluşan kişilerin değer, tutum, ruh hali ve duygularının etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan beklentilerdir.
Bhattacharya ve diğer. (1998)	Belirsizlik ortamında bireyin, diğer bireylerin eylemlerine dayalı olarak elde etmeyi beklediği olumlu sonuçlardır.
Doney, Cannon ve Mulley, (1998)	Karşı tarata bel bağlama ve savunmasızlık içeren eylemlerde bulunabilme isteğidir.
Lewicki ve diğerleri (1998)	Bireyin, diğer bireylerin eylemlerine ilişkin olumlu beklentisidir.
McKnight (1998)	Bireyin, diğer bireylerin dürüst, yeterli, öngörülebilir ve inanılır olduğu inancıdır.
Rousseau ve diğerleri (1998)	Bir bireyin diğer bir bireylerin tutum, davranış ve niyetleri konusunda olumlu beklenti içerisine girip, savunmasız kalma niyetini kapsayan psikolojik durumdur.
Whitener, Brodt, Korsgaard ve	Bireyin, karşı tarafın özverili davranacağına ilişkin beklentisi, riski göze almayı gerektiren bir gönüllülüğü karşı tarafa belirli bir düzeyde

Werner (1998)	bağımlılığıdır.
Zaheer ve diğerleri (1998' den aktaran Neveu, 2004)	Bir aktörün a) görevlerini yerine getirme zorunluluğu için bağlılığı, b) diğer aktörlerin tahmin edilebilirliği, c) diğer aktörlerin çıkar durumunda eşit davranacağı beklentisidir.
Blomqvist ve Stahle (2000' den aktaran Neveu, 2004)	Bir aktörün, rekabet koşullarında diğer tarafın iyi niyet ve tutumuna sahip olacağına ilişkin beklentileridir.
Erdem ve İşbaşı (2000)	Güven, bir tarafın diğer tarafın eylemlerinden zarar görmeyeceğinden veya karşı tarafın risk yaratamayacağından emin olmasıdır. Diğer bir deyişle güven, karşı tarafın eylemlerinden zararlı olacağından çok yararlı olacağına ilişkin beklentilerdir.
Fukuyama (2000)	Üyelerinin ortaklaşa paylaştığı normlara dayalı, düzenli, dürüst ve işbirliği yönünde davranan bir toplumda, ortaya çıkan beklentilerdir.
Shockeley- Zalabak ve diğerleri (2000)	Bir tarafın a) kimliklendirme (amaçlar, normlar, değerler ve inançlar açısından), b) uzmanlık, c) açıklık, d) dikkat ve e) güvenilirliğe dayalı olarak diğer tarafa savunmasız kalma isteğidir.
Möllering (2001)	Bir kişinin, diğer insanların hareketleri ve niyetleri hakkında istenilen bir beklentilerdir.
Robbins ve Decenzo (2000)	Karşıdaki kişinin söz, eylem ya da kararlarında faydacı davranamayacağı doğrultusunda olumlu beklentilerdir.
Solomon ve Flores (2001)	Taahhütlerde bulunanın, bunların yerine getirilmesidir. Kişilerin vaatlerle, duygularla ve tutarlılıkla imal ettiği, yarattığı inşa ettiği, koruduğu ve sürdürdüğü bir şeydir.
Gefen (2002)	Bir kişinin diğer kişiye karşı risk alma davranışına yönelik istekliliğidir.
Wech (2002)	Bir kişinin diğer bir kişiye yönelik olumlu bir beklentiye sahip olması ve bu beklentiye ilişkin psikolojik bir hassasiyet göstermesidir.
Yılmaz, Kabadayı (2002)	Tarafların birbirlerinin dürüstlüğüne, doğruluğuna, ticari ahlakına ve dolayısıyla bilerek birbirlerine zarar veremeyeceklerine ilişkin olan inançlardan gelen risk alma eğilimidir.

Kaynak: Soner Polat, Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki, 2007: 31-33.

Tablo 1. den de anlaşılacağı gibi, araştırmacılar güvenin insanlar için önemli olduğu konusunda hem fikirken güvenin tanımlaması konusunda ise ortak bir karar

bulunmamaktadır (Polat, 2007). Araştırmacılarından bazıları güveni tek boyutlu olarak ele alırken, bazıları ise güven kavramına yeni boyutlar eklemişlerdir (Tan ve Tan, 2000). 1950 ve 1960' lı yıllarda yapılan çalışmalarda, toplumda yeni güven kuralları olan vatandaşlık ve birlik ve beraberlik gibi yeni kavramların kurulması üzerinde durulmuştur.

Güveni, Griffin (1967) riskli bir durumda arzulanan bir amacı riskli bir durumda başarabilmek için, bir nesnenin herhangi bir özelliğine, bir olayın ortaya çıkacağına veya bir kişinin davranışlarına olan inanç olarak tanımlarken; Luhman (1979), bir ferdin karşı tarafın ahlaki kurallara uygun, öngörülebilir ve adil şeklinde davranacağına dair inancı yansıtacağı şeklinde tanımlanmıştır (Akt: Demircan ve Ceylan, 2003: 140). Butler (1991) ise güveni, karşıdaki bireyin davranışlarının değerlendirmesi sonucuna dayanarak, bu bireye yönelik eylemlerde savunmasız kalma ve belirsizlikler karşısında riski kabullenme halidir şeklinde tanımlamıştır (Akt: Gürbüz, 2012: 29). Güven kavramına ilişkin tanımlamalar değerlendirildiğinde tanımların bir bölümü karşı tarafa duyulan savunmasız kalma isteğine, diğer bölümü karşı taraftan beklentiye yöneldeği görülmektedir.

2.1.3. Güven Türleri

Alan yazını incelendiğinde karmaşık ve kapsamlı bir kavram olan güveni araştırmacılar farklı açıdan bakmaları nedeniyle farklı tanımlar yapıldığı görülmüştür. Buna benzer durum farklı güven sınıflandırılmasında da karşımıza çıkmaktadır. Yapılan güven sınıflarının her biri birbirini tamamlamakta ve güvenin özelliklerini temsil etmektedir. Araştırmamızın bu bölümünde literatürde en çok bahsedilen güven sınıflandırılması McAllister ile Shappiro ve diğerlerinin sınıflandırılmalarıdır.

McAllister' i güven sınıflandırılmasında, güvenin rasyonel ve duygusal temeli üzerinde durmuştur. McAllister (1995) güveni, duygusal ve rasyonel kökleri sebebiyle ayrımlaşan ve bu sebeple de ilişkinin kalitesi ve sonuçlarını değiştirebilen bilişsel temelli ve duygusal temelli güven şeklinde iki başlık şeklinde kategorilendirmiştir (Akt: etinel, 2008).

McAllister (1995), bilişsel temelli güven, bir bireyin bağlılığı, güvenilirliği, doğruluğu, dürüşlüğü, yükümlölükleri ve teknik yetkinliğini yerine getirme konusunda diğer fertlerin düşüncelerini ifade etmektedir. Bilişsel temelli güvenin esasında, adil olma, doğruluk, öngörülebilirlik ve geçmiş davranış kalıpları gibi kavramlar

bulunmaktadır. Bireyler, karşı tarafa güvene bilmek için rasyonel sebepler aramaktadırlar. Duygusal temelli güven türünde ise bireylere verilen önem ve alaka neticesinde ortaya çıkan, duygusal bağın yansıttığı özel ve güçlü bir bağı açıklamaktadır. Bu bağlamda, kişiler arasındaki bağın kişiye içsel bir değer vererek karşısındaki kişiyi de benzer şekilde hissettiği düşünülmektedir (Akt: Arı ve Tuncay, 2010).

Sık rastlanan bir güven sınıflandırması da Shappiro, Sheppard ve Cheraskin (1992) grubuna aittir. Shappiro, Sheppard ve Cheraskin (1992) güvenin ardışık biçimde meydana çıkan üç evrede oluştuğunu ifade etmiştir. Güven evrelerinden birinin gelişmesi kendinden önceki evrenin gerçekleşmesiyle bağlantılıdır. Bu güvenin sınıflandırılması; hesaplanmış güven, bilgi temelli güven ve özdeşleşme temelli güven olmak üzere üç ardışık evreden oluşmaktadır. Literatürde güven biçimlerine ilişkin değişik sınıflandırmalar bulunduğu görülmektedir. Fakat bu çalışmanın kavramsal çerçeve bölümünde Shappiro, Sheppard ve Cheraskin' e (1992) ait güven sınıflandırması dikkate alınarak güven kavramı açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1.3.1. Hesaplanmış Güven

Hesaba dayalı güvende kişi, karşısındaki tarafın kendisine fayda sağlayacak bir davranışı gerçekleştirme temennisinde olduğu durumda ortaya çıkan güven türüdür (Yücel, 2006: 46). Öne sürülen seçeneklerin yarar ve maliyetleri ölçülü bir biçimde değerlendirilerek elde edilen güven çeşididir. İsminden de çağrışım yapılabileceği gibi her çeşit bilginin dikkate alındığı hesaplamaları dayanmaktadır (Dalkılıç ve Oktay, 2011). Başka bir ifadeyle karşısındaki kişinin aralarındaki bağa zarar verecek bir davranış sergilemesi durumunda ortaya çıkan yarar ve zararların değerlendirilmesinin yapılması neticesinde güvenme ve güvenmeme düzeyinin hesaplandığı güvendir (Çimen, 2007).

Doney' e göre hesaplanmış güven, itimat edilen bireyin davranışlarının fayda sağlayacağı düşüncesinin oluşması üzerine ortaya çıkar. Bu güven türünde, güven bağını şekillendiren taraflar arasındaki risk alma arzudur. Taraflar arasında güven ilişkisinin oluşması mantıksal değerlendirme ve azami karı içeren hesaplamalara dayanır. Tyler ve Degoe (1996) hesaplanmış güven şeklinde bireyler, çevresindeki insanlara ilişkilerinin önceki aşamalarında memnun edici bir şekilde davrandıkları için ya da ileride bu şekilde davranacakları ümidiyle güven duyarlar. Alanyazını

incelendiğinde genel olarak; hesaplanmış güven, ileride gerçekleşecek etkileşimler neticesinde sağlanacak kişisel kârların ve maliyetlerin hesaplanması şeklinde tarif edilmektedir (Akt: Çetinel, 2008: 20).

Literatürde Shappiro, Sheppard ve Cheraskin' in (1992) bahsi geçilen güveni tehdide (korkuya) dayalı güven şeklinde tarif ederken, Lewicki ve Bunker' ın (1998) tehdide dayalı güven yerine hesaplanmış güven kavramını tercih etmiştir. Kullanılan bu kavramlar arasındaki farklılık, tehdide dayalı güvende fayda sağlama durumunun yer almamasıdır (Akt: Kartal, 2010). Hesaplanmış güvende ise maksimum kar ve faydacılık kavramları önemlidir (Uzbilek, 2006: 12). Korku ya da tehdide dayalı güvende vurgulanan güvenen kişinin zarar görme olasılığı karşısındaki kişiye bağlı olmasıdır. İlişkinin başlangıç aşamasında da güven duygusu hassas olduğu için ufak bir yanlış anlaşılma olumsuz yönde etkilenmektedir (Çetinel, 2008: 20). Kişiler arasındaki ilişkide ilk aşamada güven oluşumu birbirlerinin söylem ve davranışlarını değerlendirip gerçekleştirilmesi, gelecekte sağlıklı ilişkiler kurmanın bir koşulu olarak düşünülmektedir (Tüzün, 2006).

2.1.3.2. Bilgi Temelli Güven

Güvenin ikinci türü bilgi temelli güvendir. Tüzün (2007) güvenin bu türünü “karşısındakini yeterince tanıma ve davranışını tahmin edebilme” olarak tanımlamaktadır. Shappiro, Sheppard ve Cheraskin (1992) bu güven türünde, güvenilecek tarafın sahip olduğu özellikleri bilmek karşı taraf hakkında çıkarımda bulunabilme ve dolayısıyla güvenme ya da güvenmeme kararıyla ilgili bir tercih yapabilme işidir. Bilgi temelli güvenin farklı boyutları vardır. Bu boyutlardan ilki; bilgi, bireyin tahmin edilebilirliğine fayda sağlar. İkincisi, tahmin edilebilirlik güvenin önemini artırır. Üçüncü boyutta ise doğru tahmin, bireyler arasındaki ilişkilerin farklı boyutlarında davranışların anlaşılması ve bilmeyi gerektirir (Akt: Uzbilek, 2006). Bilgi temelli güven düzenli iletişim ve ilişki geliştirmeyi gerektirir (Tüzün, 2007).

Bu ilişkiye dayanan güven, iş görenlerin birbirlerinin arzusunu kavradıklarını, bu arzuları kendilerinin de önemseyip doğruladıklarını ve kişileri birbiriyle ortak çıkar adına birlikte hareket etmeye teşvikte bulunur. Bilgi temelli güven, kişinin önceki yaşantısı, istekleri ve güvene dair düşüncelerinden etkilenir (Artuksi, 2009: 16). Bu nedenle bahsedilen bu güven ilişkisi muhatapların birbirleriyle ilgili edinilen bilgiler yönünde oluşmaktadır. Bireyin sahip olduğu özellikleri bilme, onun hakkında

kestirimler yaparak güvenme ya da güvenmeme kararını vermeye yardımcı olmaktadır (Uzbilek, 2006).

Bilgiye dayalı güven, eğer birey hakkında bir şüphe varsa bu şüphe ortadan kalktığında ve bunun yerini güvenilir bilgiye dayalı olumlu ümitler yer aldığına ortaya çıkan güven şeklidir (Çimen, 2007). Gerçek güven burada başlar. Şayet beklentiler tecrübelerle doğrulanırsa güven daha güçlü biçimde ortaya çıkar. Güvenin bu sınıflandırmasında doğru ve sürekli iletişim, en temel süreçlerden birini oluşturur.

2.1.3.3. Özdeşleşme Temelli Güven

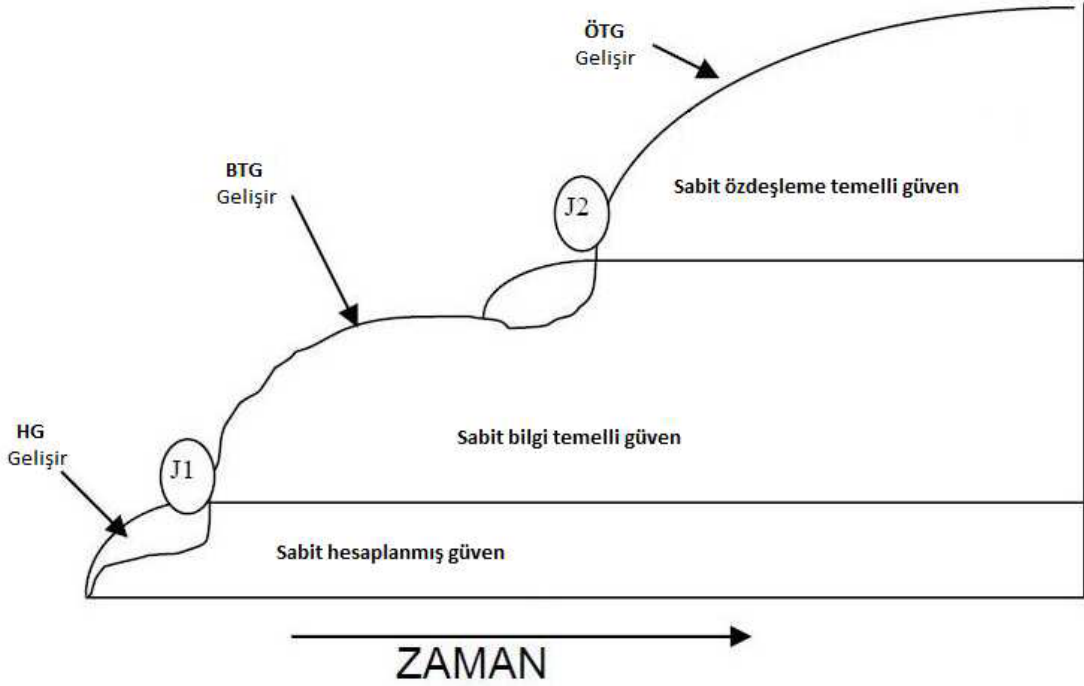
Özdeşleşme kavramı; karşısındaki gibi hissetmesi ve hislerini anlaması, yaşanan bir durum karşısında aynı tepkileri veriyor olabilmesiyle açıklanır (Yücel, 2006: 47). Özdeşleşme temelli güven diğer güven türleriyle karşılaştırıldığında en yoğun algılanan güven türüdür (Agün, 2011). Güvenen kişi ile karşısındakilerin istek ve amaçları ile özdeşleşmesi temeline dayanmaktadır. Hesap temelli ve bilgi temelli güvene yönelik faaliyetler özdeşleşme temelli güvenin ortaya çıkmasına vesile olur (Çetinel, 2008).

Özdeşleşme temelli güven Small (2004)'a göre, güvenin en üst aşamasıdır. Birey diğer tarafın değerlerine saygı duyma, ona karşı empati kurma özdeşleşme temelli güvenin öğelerindedir (Yücel, 2006: 48). Bu aşamada kişiler birbirlerinin yapacağı seçimleri güzelce özümsemişlerdir. Bireyin karşısındakiyle aynı durumda olması durumunda onu daha güvenilir kişi konumuna getirir (Kılınç, 2010). Başka bir ifade ile özdeşleşme temelli güven, birey karşısındaki kişinin maksat ve isteklerinin tam olarak içselleştirildiği, kendi aralarında duygusal bir ilişkinin meydana geldiği güven çeşididir (Artuksi, 2009). Bu güven türü için en iyi örneklerden birisi, mutlu ve uzun süreli bir evlilik ilişkisidir. Bu ilişkide karşı taraftaki kişinin benimsenerek, bireyi karşı taraf gibi düşünmeye, onun gibi hissetmeye ve onun gibi davranmaya yönelir (Günaydın, 2001).

Shapiro, Sheppard ve Cheraskin (1992)' ne göre özdeşleşmeye dayalı güveni güçlendiren eylemler olarak belirtilen eylemler şunlardır: Ortak bir kimlik geliştirmek (unvan, ortak bir isim, simge, logo vb.), ortak ürün ve amaçlar yaratmak (yeni amaçlar ya da yeni ürün zinciri gibi) ve ortaklaşa paylaşılan unsurları üstlenmek (bireylerin gerçekten aynı amaçları üstlenmeleri veya diğerleri adına dış ilişkilerde vekil olabilmeleri gibi) (Akt. Uzbilek, 2006: 12-13). Özdeşleşme temelli güven örgüt içinde kimlik algılayışını da destekler ve etkiler (Lewicki ve Bunker, 1996). Lewicki ve

Bunker (1996) bu sınıflamadan yola çıkarak Şekil 1. de hesaplanmış, bilgi temelli ve özdeşleşmiş güven türleri yönünde güvenin oluşum aşamaları görülmektedir.

Şekil 1. Güven Oluşum Aşamaları



Kaynak: R.J.Lewicki ve B.B. Bunker ,”Developing and Maintaining Trust in Work Relationships” Der. R.M. Kramer ve T.Tyler, Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research (Sage Publication Inc. 1996; Akt: Bilgiç, 2011: 19).

Şekil 1. de görülen düz çizgiler güven türlerinin sabit durumlarını göstermektedir. J1 ve J2 noktaları bir güven ilişkisinden diğere bir güven ilişkilerine dönüştüğü noktayı belirtmektedir. Güven, evre evre gelişir. Şayet ilişkiler tam olarak olgunluğa doğru tam olarak gelişim gösterirse, güven evreleri de hesaplanmış, bilgi temelli ve özdeşleşme temelli güven olarak gelişir. Tüm bu aşamalar birbirini takip eden evrelerdir. Bir güven evrenin tamamlanması diğere güven türünün gelişmesine olanak sağlamaktadır (Tüzün, 2006: 19).

Lewicki ve Bunker (1996) güvenin gelişimine temel oluşturan unsurları şu şekilde sıralamışlardır (Çetinel, 2008: 23-24; Bilgiç, 2011: 19-20):

1. Güven kademeli olarak gelişir ve değişir. Şayet ilişki tam olarak gelişmişse ilk hesaplanmış güvenden (HG) başlar. Sırayla bilgi temelli güvene (BTG) ve daha sonra da özdeşleşme temelli güvene (ÖTG) doğru gelişir. Bununla beraber, bütün

ilişkiler tam olarak gelişmez; sonuç olarak, güven birinci veya ikinci aşamadan sonra gelişim göstermeyebilir.

2. İlişkilerin başlanması hesaplanmış güven etkinliklerin gelişimi ile başlar. Bu etkinlikler güvenin gerçekliliğini ortaya koyan bir durum içinde gelişirse, bu süreçte kişi karşısındakinin hakkında elde ettiği bütün bilgiler, bilgi temelli güveni geliştirmeye zemin oluşturacaktır. Şekilde de incelendiğinde J1 noktasında hesaplanmış güven ilişkilerinin bilgiye temelli güven ilişkilerine dönüştüğü noktayı göstermektedir
3. Bilgi temelli güven tipinden özdeşleşme temelli güven tipine doğru geçiş şeklindeki J2 noktasında başlar. Bu aşama, tarafların birbirleri hakkında bilgi edinmeye başladıkları aşamadır. Genellikle verimli ilişkiler bilgi temelli güven düzeyinde kalır. Örneğin, iş yaşamında ilişkiler çoğunlukla bilgi temellidir ve özdeşleşme temelli güven çok çeşitli nedenlerden dolayı gelişmeyebilir; ya tarafların bilgi temelli güven evrenin ilerisine geçmek için vakitleri veya güçleri yoktur ya da taraflar daha yakın bir ilişki için isteklilik göstermemektedir.
4. Aşamalar arası geçiş için ilişki içinde "değişim tasarım" ihtiyaç olabilir. Değişim tasarısı bireyin baskın algısal modelindeki esas değişimdir. Değişim, bireyin bilgi temelinden özdeşleşme temeline yöneldiği aşamada ortaya çıkar. Bu aşama bireyin diğeri ile alakalı bilgi edinmesinden daha çok kişisel özdeşleşmeye geçtiği süreçtir.

2.1.4. Kişiler Arası İlişkilerde Güvenin Boyutları

Tanımlanması güç ve çok yönlü bir kavram olan güven birçok öğeden oluşan bir karakteristiğe sahiptir. Bu sebeple, kişiler arası ve grup ilişkilerin temeli olan güven duygusunun birçok unsurdan etkilendiği söyleyebiliriz. Tschannen-Moran ve Hoy'a göre (1998) okulda istenilene ulaşabilmek, bütün çalışanlarla iyi ilişkiler kurabilme ve eğitsel anlamda başarılı bir sonuç elde etmek için güven gereklidir (Yılmaz, 2005: 569).

Literatürde güvenin boyutları incelendiğinde en az beş boyutun ele alındığı görülmektedir (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999; Hosmer, 1995; Hoy vd., 2001; Goddard vd., 2001; Tschannen-Moran, 2003; akt: Polat, 2009: 16-19). Bu beş boyuta daha sonra riske karşı savunmasızlık boyutu dahil edilmiştir. Okullarda güvene dayalı atmosferin oluşabilmesi için gerekli olan öğeleri Börü (2001), güvenilirlik bileşenlerini açıklık, yardımseverlik, bilgi alma, dedikodu yapmama, uyumluluk, dürüstlük, tutarlılık, özgüven ve sevecenlik olmak üzere dokuz başlık altında incelemiştir. Tschannen-

Moran ve Hoy (1999) yardımseverlik, güvenilirlik, yeterlik, dürüstlük ve açıklık şeklinde beş başlık altında ele almıştır (Akt: Bilgiç, 2011: 23). Bazı araştırmacılar bu beş boyutuna ek olarak tutarlık, sadakat ve doğruluğu saymaktadırlar (Hosmer, 1995 ile Clark ve Payne, 1997; akt: Memduhoğlu ve Zengin, 2010). Tüm bu güven bileşenleri okuldaki sosyal etkileşimin önemli özellikleri olarak gösterilmektedir.

2.1.4.1. Yardımseverlik

Güvenin boyutları içerisinde en kapsamlısı olan yardımseverlik; karşısındaki kişinin iyimser olduğuna, onun tarafından korunacağına veya zarar görmeyeceğine duyulan itimattır. Güvenen insan gerek duyduğunda karşıdaki kişiden yardım alacağını bilir (Samancı, 2007: 35). Yardımseverlik, yöneticinin kişisel çıkarlar gözetmeden çalışanları için en yararlı olanı yapma arzusudur (Altun, 2010). Yardımseverlik bireyler ve gruplar arasında güven duygusunu sağlamlaştırıcı bir güce sahiptir.

Güvenin temelinde yardımseverlik olduğunda güvenen kişi, karşısındakinin iyimser bir biçimde, herhangi bir menfaat içerisinde olmadan yardım ve destek vereceğine inanmaktadır. Bu sayede inanan kişi en zor süreçte bile kendisinin destek alacağını bilincinde ve enerjisini çalışma amacına yöneltmektedir (Polat, 2007: 44).

2.1.4.2. Dürüstlük

Dürüstlük; samimiyet, karakterlilik ve doğruluk kavramlarına değinir. İnsanın söylemleri ve davranışları arasındaki uyum dürüstlüğü gösterir. Yapılan davranışların sonucuyla ilgili sorumluluğu kabul etme ve suçluluk duygusundan kurtulmak için olanları saptırmaktan uzak durması ise doğruluk örneğidir (Paker, 2009).

Kişilerin gelecek dönemdeki niyetlerini kapsayan sözlerine inanılmasını (Rempel ve diğerleri, 1985), bireyin karakteri ve davranışlarındaki bütünlüğü, orijinalliğini kapsar (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998; Hoy ve Tschannen-Moran, 2003; Goddard vd., 2001; akt: Polat, 2007: 44). Dürüstlük kişi veya grubun söze, vaatlere, sözlü veya yazılı ifadelere itimat etmesi, güvenmesidir (Rotter, 1967; akt: Paker, 2009: 17).

Güvenin en temel özelliği dürüstlüktür (Baier, 1986; Hoy ve Tschannen Moran, 1999; akt: Çınar, 2013: 60). Dürüstlüğe dayanan güvende güvenen taraf, hem güvenilenin söyledikleri ile yaptıklarının tutarlı olduğunu görmekte hem de karşısındakinin gelecekte kendisine zarar vermeyeceğine ve kendisine sadık kalacağına inanmaktadır (Polat, 2007: 45). Örgütlerde de yöneticinin davranışları ve sözleri

arasındaki tutarlılık, gelecekteki davranışlarını kestirilebilir kılarak, ilişkilerle ilgili belirlilik yaratır ve böylece güven duygusunu olumlu etkiler. Aksi halde ise örgütlerde çalışanlara örnek teşkil eden yöneticilerin tavırlarındaki tutarsızlık, bireylerin ikna ediciliğini zedeler ve güven duygusunu olumsuz etkiler (Erdem, 2003: 173).

2.1.4.3. Güvenirlilik

Tahmin edilebilirlikle ilgili olan güvenirlilik kavramı, başkalarından beklenileni yapacağını itimat edebilmesidir. Güvenirlilik, yardımseverlik ile tahmin etme boyutlarını birleştirir. Güven duyulma olarak açıklanan bu boyut, zamanla niteliği değişmeyen mutlak ve devamlı davranışlarının olmasını sosyal ilişkilerde belirleyici bir unsur olarak bildirir (Goddard ve Goddard, 2001; akt: Güneş, 2014: 19). Güvenirliliğe dayalı güvende güvenen taraf, karşısındaki kişinin söylemleri ile hareketlerinin tutarlı olduğunu görerek karşısındaki kişinin gelecekteki davranışlarını kestirebilmektedir. İki tarafta güvenme sürecinde birbirinin söz ve davranışlarını izlemekte ve güven konusunda bir karar vermektedirler.

Örgütlerde ise, güvenilir davranış çalışanın güven duymasını sağlamak için gereklidir ancak yeterli değildir (Whitener vd., 1998; akt: Bilgiç, 2011: 26). Okullarda öğretmenler yöneticilerin çeşitli olaylara karşı gösterebileceği tepkileri tahmin edebildiklerinde kendilerini daha fazla güvende hissetmektedirler. Yöneticilerin okullarında çalışan öğretmenlerin güvenini kazanabilmeleri için, tahmin edilebilirliklerini ve ihtiyaç duyduklarında öğretmenlerin bu yöneticilere güvenebileceğini hissettiren uygun davranışları göstermeleri gerekmektedir. Okul idaresinin davranışındaki tutarlılık, güçlü ve sağlıklı bir okulu oluşturmada önemli bir unsurdur (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003; akt: Kartal, 2010: 13).

2.1.4.4. Uzmanlık

Güvenin bir boyutu olan uzmanlık alan yazınında yetenek, yeterlilik ve yetkinlik isimleriyle karşımıza çıkmaktadır. Uzmanlık, istenen çalışmalara uygun standartlarda gerçekleştirme kapasitesidir (Baier, 1986; Goddard ve diğer., 2001; Hoy ve Tschannen-Moran, 2003). Bir başka deyişle uzmanlık iş görenin, isini başarılı bir şekilde ve başkalarına zarar vermeksizin tamamlayacak teknik beceri, yetenek ve donanıma sahip olmasıdır (Robbins ve Decenzo, 2000; akt. Polat, 2009: 20).

Tschannen-Moran ve Hoy' a göre (2000) iyi niyet yeterli olmayabilir. Kişi yaşamında tek başına yapamadığı işlerde, destek aldığı kişinin beklentiyi

gerçekleştirecek beceriye sahip değilse iyi niyetli dahi olsa bu kişiye maalesef güvenemez (Akt: Bilgiç, 2013: 23). Eğitim örgütleri olan okulların öğretim ve öğrenim amaçlarını gerçekleştirmek için müdürler, öğretmenler birbirinin yetkinliği ile ilişkilidir. Öğrenciler ise öğretmenlerin yeterliliğine bağlıdırlar. Bir öğrenci, öğretmenin kendisine yardımcı olduğuna ve onun öğrenmesinde destek olmasına inanması mümkündür ama öğretmenin anlatacağı içerik ile alakalı bilgi yetersizliği varsa veya bu bilgiyi yeterince karşısındaki öğrenciye aktaramazsa öğretmene karşı güvenin azalması kaçınılmazdır (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003). Kişinin eğitim ve beceri düzeyinin azalması, o kişiye duyulan güveninde yitilmesi kaçınılmazdır (Bilgiç, 2011: 24).

Uzmanlığa dayalı güvende birey karşısındaki güvenilen kişinin işinin gereğini kaliteli bir biçimde yapabilecek içerik ve birikime sahip olduğunu düşünmektedir. Bu sebeple güven bireylerin çalışmaları hakkındaki yeterliliklerini destekleyerek kendilerine olan güveni artırır. Bu durum; kişilere, uzmanlıklarının kabulü oranında saygı ve güven kazanırlar ifadesini doğrular (Sönmez, 2005: 38).

2.1.4.5. Açıklık

Açıklıkla ilgili alan yazını incelendiğinde, Tshanmen-Moran ve Hoy' a göre (1998) açıklık, güven için anahtar rolünde bir kavramdır. Goddard ve ark. (2001), Kochanek (2005), Hosmer (1995) ve Baba (1999) açıklığı bir konu hakkındaki bilginin başkalarıyla paylaşımı şeklinde ifade etmişlerdir. Açıklık, insanın duygu ve düşüncelerini olduğu gibi ortaya koyması olarak ifade edilmektedir (Altun, 2010: 25). Çalışanlarla alakalı bilgilerin kimseden gizlenmemesi ve bununla birlikte çalışanların görevsel bilgilerini çalışma arkadaşlarıyla paylaşması olarak açıklanabilir (Artuksu, 2009: 25).

Goddard ve ark.' na göre (2001) açıklık güveni sağlar; şüphe ve güven duygusunun yitirilmesini önleyen önemli bir boyut olması açıklığın güvenle birlikte bir bütünlük oluşturduğunu gösterir. Kendilerini ifade etmede açık olan insanlara itimat edilir. İnsanlar duygu ve düşüncelerini bütün gerçekliliğiyle ortaya koymaması ve gizli saklı tutması karşısındaki insanda kuşku ve güvensizlik yaratır (Başaran, 2004: 22). Bu durumun sonucunda da insan ilişkileri bozulur.

Açıklığa örgüt ve çalışanlar açısından baktığımızda örneğin açık örgüt iklimine benimsemiş okullarda müdürler bilgileri ve deneyimleri gerçeklik ve şeffaflık çerçevesi içerisinde paylaştığında, çalışanlar için kendini savunmasız kıldığı bir süreçte güven

duygusunun örgüt içerisinde artacağını gösterir (Tschannen-Moran ve Hoy, 2000). Açıklığa dayalı güvende, güvenen taraf, diğer tarafın bulundurduğu bilgileri saklamadan, eksiksiz ve çarpıtmadan zamanı geldiğinde kendisi ile paylaşacağına inanır. Karşılıklı ve açık iletişim bu manadaki güveni artırmaktadır (Polat, 2007: 44). Açıklık, okullarda profesyonel diyalogu teşvik eden ortak problem bulma ve problem çözmeyi sağlamaktadır (Hoy ve Tschannen-Moran, 2009; akt: Bilgiç, 2011: 24).

2.1.4.6. Riske Karşı Savunmasızlık

Tüm tanımların genelinde ortak olan özellik, riske karşı savunmaz olma durumudur. Savunmasızlık durumu olmadan güvene ihtiyaç duyulmamaktadır (Goddard, Tschannen-Moran ve Hoy, 2001). İtimatin zaruri bir şartı da, kişinin çalışmalarını karşısındakine güvenmeden yapamayacağını anladığı karşılıklı bağlanma güdüsüdür. Karşılıklı bağlanmanın olmadığı zamanlarda, güven için ihtiyaç duyulmaz. Karşılıklı bağlanma savunmasızlığı da birlikte getirir. İtimat eden birey dışarıdan gelebilecek tehlikeyi ve kötülüğü hissettiği durumların farkındadır ve karşısındakinin buna uygun davranış sergilemesi ile ilgili belirsizlikler risk oluşturabilir. O halde güven, karşılıklı bağlanma koşulu ve risk altında savunmasız olma gönüllülüğüdür. (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999; Tschannen-Moran, 2003; akt: Polat, 2007: 45).

Güven birbirine destek vermektir. Ama destek verirken ihanet ve kötülüklerin olası durumlarının düşünülmesi şarttır. Bu bağlamda güven, birbirine uyum koşulları ve risk altında duyarlı olma arzusudur (Artuksi, 2009). İnsan, karşısındaki kişiye karşı güven duyduğu zaman, aralarındaki ilişkinin sonuçları konusunda güvenilen tarafın davranışlarına bağımlı olmayı ve aynı zamanda olumsuz sonuçların getireceği riski de kabul etmiş olur (Çetinel, 2008: 10).

2.1.4.7. Tutarlılık

Tutarlılık kişinin geçmişte yaşanmış, gelecekte benzer olarak yaşanacak bir davranışa karşı vereceği tepkinin kestirebilirlik derecesidir (Halis, Gökgöz, Yasar, 2006). Butler (1991) ve Baba' ya göre (1999) tutarlılık bir durumu ele alabilmek için güvenilirlik, tahmin edebilme ve iyi bir yargıdır. Bu kavramı (Deluga, 1994) ise kişi yaşamış olduğu çevredeki insanların beklentilerine yönelik benzer deneyimler sonucu tahminlerde bulunarak bu beklentilere yönelik tutarlı davranışlarda bulunma olarak ifade etmiştir (Akt: Memduhoğlu ve Zengin, 2011).

Tutarlılık, bir durumu ele almak için yerinde muhakeme yeteneği, tahmin edebilme ve güvenilirliktir. En temel düzeyde güven, tahminle ilgilidir. İletişim içerisinde olduğumuz insanlarla ilgili tahminde bulunmak, onlardan beklenenlerin bilinmesi ve o insanların bu beklentiler yönünde davranmaları davranışlarında tutarlı olmalarıyla ilgilidir (Hosmer, 1995).

Okullar örgütlerin bir parçasıdır ve okul yöneticileri bir sorunla karşı karşıya geldiğinde, geçmişte gösterdiği davranışa benzer bir davranış gösteriyorsa, o okulda görev yapan öğretmenlerin ve diğer iş görenlerin ileride okul idarecilerinin neler yapabileceğini kestirebilmesinde kolaylık sağlar. Aynı şekilde çalışanlarında görev sorumluluklarını tutarlı olarak yerine getirdiklerinde yöneticilerin gelecek için çalışanlardan beklentiler doğrultusunda davranması beklenir ve davranışlarıyla ilgili kestirim yapması kolay olur.

2.1.4.8. Doğruluk

Güvene dayalı ilişkilerin kurulmasında doğruluk önemli bir faktördür. Deluga'ya göre (1994) ise doğruluk, dürüstlüğü anlatır. Clark ve Payne (1997) doğruluğu verilen sözü tutma, samimiyetlik durumu olarak ifade etmiştir. Bigley ve Pearce'ye göre (1998) doğruluk, güven kavramında bir anahtar rolündedir. Brown (2005) "doğruluğu" bireyin karakterini ve bütünlüğünü yansıtan bir ifade olarak kullanmıştır. Düzgün tavır sergileyen insanlara ve doğruluğu vizyon haline getiren örgütlere güvenilir (Akt: Erden, 2007).

Kişilerin göstermiş oldukları doğru davranışlar güvenilirliklerini de etkiler. Okul ortamı içerisinde çalışanlar -özellikle karar alma safhasından önce zaman zaman yöneticilerinin doğruluklarını sorgular (Mayer ve ark., 1995). Çalışanlar arasında yöneticilerin yaptıkları ile söyledikleri arasında da bir uygunluk beklentisi oluşur. Dürüst olmayan davranışlar sergilendiğinde ise doğru davranışlar olumsuz yönden etkilenir. Dolayısıyla bir güvensizlik ortamı doğar. Bunlara ek olarak da Tschannen-Moran ve Hoy (1998) öğretmenlerin meslektaşlarının doğruluklarına yönelik güvenlerinin de var olduğunu belirtmiştir (Akt: Erden, 2007).

Doğruluk, hesap verebilmeyi gerektirir. Hesap verebilir bir yaklaşım ilke edinen kişiler ve örgütler, karşılaştığı olaylara karşı daha gerçekçi bakmayı sağlar. Böylelikle ön yargılardan ve yönlendirilmeden uzak kalınır. Hesap verebilir bir kişi davranışının sorumluluğunu kabul eder ve gerçekleri çarpıtarak başkalarını suçlamaktan kaçınır.

Okul yöneticisi, saygınlığını korumak için çalışanların yanlışlarını düzeltmesine destek olmalıdır. Yanlışları örtbas etmeye çalışmak hem öğretmenlerde hem de okulun bağlı bulunduğu üst yapılarda güven duygusunu yitirmesine neden olabilir (Tschannen-Moran, 2004).

2.1.4.9. Sadakat

Sadakat, çevresindekilere karşı yardımsever olma, onları cesaretlendirme, karşısındakinin mutluluğunu düşünerek hareket etme, destekleme ve koruma isteğidir. Güvenilenin zarar vermeyeceğinden ve korunacağından emin olma ya da kendisini başkaları için tehlikeye atma gibi davranışlarla açıklanabilir (Tevruz, Artan ve Bozkurt, 1999: 95).

Rosanas ve Velilla (2003) sadakati güvenin tamamlayıcısı olarak görmekte ve güven ile sadakat arasındaki ilişkiyi bir madeni paranın iki yüzüne benzetmektedir (Akt: Erden, 2007). Hosmer 'e göre (1995) sadakat yeterlilik, koruma ve başkalarını destekleme isteğidir. Deluga (1994) ise zarar vermeme olarak tanımlamıştır. Clark ve Payne' e göre (1997) İtimatın bütünleyicisi olarak sadakat, teşkilata yönelik iyimser yaklaşım, hedeflerin gerçekleştirilmesindeki arzu, grubu ve çalışanları koruma altına alma, destekleyici olma ve örgüte aitlik olgusunu gösterir. (Akt: Memduhoğlu ve Zengin, 2010).

Güven kavramı bireysel boyutunun yanında örgütsel boyutu da olan bir kavramdır. Yani güven kavramı bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılabilir (Cummings & Bromiley, 1996).

2.2. Örgütsel Güven

Bireysel güven ile örgütsel güven birbirine benzer noktaları bünyelerinde barındırır da aslında bireysel olarak birbirine güvenmek ile örgütsel güven farklı kavramlardır. Ancak bu farklılığa rağmen güven; bireysel ilişkilerde ne kadar önemli ise örgütsel ilişkilerde de o kadar önemlidir ve aralarında bir bağ vardır (Demircan Çakar, 2008; Yücel ve Samancı, 2009). Çünkü örgütlerde oluşturulacak güven ortamı örgüt içindeki (yönetici, tüm çalışanlar arasında) işbirliğini, iletişimi, performansı, verimliliği artırmakta örgütün ortak amaçlarına ulaşmada maksimum katkıyı sağlamaktadır. Ayrıca örgütsel güven, örgütlerin günümüzün rekabetçi ortamında ayakta kalmasında, devamlılıklarını sürdürmelerinde, geleceğe dair belirsizlikleri azaltmada ve vizyonlarını gerçekleştirmelerinde önemli bir yere sahiptir (Halıcı, Söyük ve Gün, 2015;

İbrahimoglu, Yaşar ve Kızıloğlu, 2011; Candan, 2014). Bunun yanı sıra bir çok bilim insanı örgütsel güvenin; bireysel performans ve motivasyonu artırma, iş tatminini sağlama, örgütsel vatandaşlık kazandırma, örgütsel bağlılığı geliştirme, problem çözme becerilerini kazandırma, işten ayrılma eğilimini azaltma vb. konular üzerinde pozitif etkisinin olduğunu belirtmektedir (Thomas vd., 2009). Örgütsel güvenin örgütlere yaptığı tüm bu katkılarından dolayı örgütü ve örgüt üyelerinin davranışlarını kontrol altına almada geleneksel hiyerarşik güç ve baskı yöntemlerine göre daha etkili bir mekanizmalarına olduğu söylenebilir (Niu, 2010).

2.2.1. Örgütsel Güven Kavramı ve Tanımı

Literatür incelendiğinde örgütsel güven kavramının farklı perspektiflerle tanımlanmaya çalışıldığı, birbirinden farklı boyutlarda, farklı kuramsal modellerde ve çeşitli düzeylerde ele alındığı görülmektedir (Bağcı ve Akbaş, 2016; İbrahimoglu vd., 2011). Örneğin Shockley-Zalabak ve arkadaşları (2000) örgütsel güven kavramını, örgütteki bireylerin görev ve sorumlulukları, deneyimleri, karşılıklı ilişkileri ve bağımlılıkları temelinde oluşan davranışlarında ve niyetlerinde gerçekleşen pozitif beklentiler olarak ifade etmişlerdir. Shockley-Zalabak ve arkadaşlarına benzer ancak bir kaç noktada farklılaşan Lewicki ve arkadaşları (1998) ise örgütsel güveni; örgütteki başkalarının davranışlarının olumlu olacağından her daim emin olma durumu veya olumsuz olacağından emin olma durumu olarak tanımlamışlardır.

Mishra ve Morrissey ise örgütsel güveni: “Örgütün üyelerinin (işgörenin) örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, örgüt liderinin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak” tanımlamaktadırlar (Demircan ve Ceylan, 2003: 141-142).

Örgütsel güven kavramı denilince hem örgütler arası hem de örgüt içi güveni akla gelmektedir (Çubukçu ve Tarakçioğlu, 2010: 58). Bu temel çerçevede örgütsel güven kavramını, örgüt içi güven olarak farklı bir bakış açısıyla ele alan Kalemci Tüzün (2007: 105) güvenin örgüt içinde oluşan bir tür iklim olduğunu savunmuştur. Bu iklimin temel özellikleri ise örgüt yapılarının ve bireylerinin birbiriyle daha uyumlu çalışması, daha güçlü stratejiler geliştirmesi, takım çalışmalarında daha etkin olması ve kriz yönetimi daha hızlı ve etkin gerçekleştirmesidir. Ayrıca Örgütsel güven, örgütün tüm çalışanlarının iş memnuniyetini, örgüte bağlılığını artırmaktadır. Bu bağlamda güven

düzeyi yüksek olan örgütlerin, düşük güven düzeyine sahip örgütlere göre daha başarılı, uyumu kolay, işbirlikçi ve yenilikçi örgütler olduğu gözlemlenmektedir.

Örgütsel güven kavramını Kalemci Tüzün (2007) tanımlamasına benzer bir şekilde örgütsel iklimle açıklayan Neves ve Caetano'ya göre (2006) örgütsel güven, “örgüt içi adaletin sağlandığı, üst yönetimin çalışanları desteklediği, çalışanların istek ve ihtiyaçlarının karşılandığı, örgüt içi sosyal ilişkilerin arzu edilen düzeye çıkarıldığı ve çalışanlar arası işbirliğinin geliştirildiği bir atmosferdir” (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010: 59).

Örgütsel güvenin diğer bir tanımında, örgüt çalışanlarının örgütün her zaman onların çıkarlarını düşüneceğini ve onların yararları için çalışacağını, onlara hiç bir koşulda zarar vermeyeceğini, kendi kontrolleri altında olmayan durumlardan sorumlu tutulmayacaklarını bilmelerini ifade etmektedir (Dursun, 2015: 135). Başka bir ifade ile örgüte güven, “çalışan tarafından algılanan örgütün güvenilirliğidir”. Örgütün çalışanların faydasına yönelik faaliyetler gerçekleştireceğine veya en azından zararına yönelik faaliyetler göstermeyeceğine dair güvenidir (Tan ve Tan, 2000: 243).

Örgütsel güvenin bir duygu ve inanç olma özelliğine ve karşılıklı etkileşim sonucu oluşan bir süreç olmasına vurgu yapan başka bir tanımda örgütsel güven, “belirli amaçların gerçekleşmesi için örgütsel yapı içerisinde örgüt üyelerinin birbirleri ile olan ilişkilerinde doğruluk, inanç, bağlılık, samimiyet gibi değerlerin oluşturulduğu ve oluşturulan bu değerlerin davranışlarla somutlaştığı bir süreç” şeklinde tanımlanmıştır (Arslan, 2009: 274).

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı üzere örgütsel güven kavramının çok farklı tanımları yapılmaktadır. Örgütsel güvenin yazarlar tarafından bu kadar farklı şekilde açıklanmasının altında çok boyutlu yapısı ve birden çok faktörden etkilenmesi yatmaktadır (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010: 58). Literatürde ilgili araştırmalar incelendiğinde, örgütsel güveni etkileyen faktörlerin çok çeşitlilik gösterdiği görülmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise örgütsel güveni etkileyen faktörlerin kişiler arası açık iletişim, mesleki yeterlilikler, karşılıklı ilgi gösterme ve örgüt içinde bilgi paylaşımı olarak sıralamak mümkündür (Başaran ve Akbaş, 2012: 23).

Örgütsel güvenin boyutları ile ilgili olarak ise literatürde bazı araştırmacıların iki bazı araştırmacıların ise üç temel boyutta örgütsel güveni ele aldığı görülmektedir. Polat, (2007) ve Kalemci Tüzün (2006) örgütsel güvenin, yöneticiye güven ve örgüte güven şeklinde iki boyutunun olduğunu ileri sürerken örgütsel güven konusunda yapılan diğer birçok araştırmalarda ise örgütsel güvenin boyutları olarak: örgüte güven, amire/yöneticiye güven ve iş arkadaşlarına (meslektaşlarına-çalışanlara) güven öne çıkmıştır. Araştırmacılar örgütsel güveni oluşturan bu boyutların birbiriyle ilişkili ve birbirlerini tamamlar nitelikte oldukları noktasında da görüş birliğine sahiptir (Tan ve Tan, 2000; Tokgöz ve Seymen, 2013; Güler, 2014; Halıcı, Söyük ve Gün, 2015; Korkmaz, 2017; Paşa ve Işık, 2017; Seçilmiş ve Kılıç, 2017; Kars, ve İnandı, 2018; Arslan, 2018).

Örgüt açısında tam bir güven ortamından bahsetmek için örgüt üyelerinin diğer iş görenlere, yöneticilere ve örgüte karşı güven duymaları gerekmektedir. Bu üç öge örgütsel güven açısından olmazsa olmaz olarak nitelenebilir (Boyacı, Karacabey ve Bozkuş, 2018: 458).

Çalışmanın bundan sonraki kısmında bu üç boyut yani örgüte karşı güven, yöneticilere/lidere güven ve çalışanlar arası güven ele alınıp, açıklanmıştır.

2.2.2. Örgütsel Güvenin Boyutları

Birden fazla faktörün birbiriyle etkileşim içerisinde olmasıyla örgütsel güven oluşturulabilir. Örgütsel güvenin kalıcı olabilmesi faktörler arasında istenilen düzeyde etkileşimin olmasıyla olanaklı hale gelir (Kartal, 2010: 30). Özen (2003), konuyla ilgili araştırmaların incelenmesi sonucunda örgütsel güven boyutlarını üç ayrı boyut olarak ele alındığını bildirmektedir. Bu boyutlar yöneticiye güven, çalışanlar arası güven ve kuruma güven şeklindedir. Belirtilen bu üç boyut birbirinden farklı isimlendirilse de birbirleriyle ilişkilidir (Reyhanoğlu, 2006; Aktuna, 2007). Örgüt içi çalışanların birlikte zaman geçirebilmesi ve verimliliğin artması, çalışanların kendilerine, iş arkadaşlarına ve kurum yönetime duyduğu güven düzeylerinin yükselmesiyle olanaklı hale gelebilmektedir (Asunakutlu, 2002).

Örgüt içi güven kişiler arasındaki güvene göre daha karmaşık bir yapıdadır. Örgüt içinde kişiler arası ilişkiler yoğun bir şekilde gerçekleşmektedir. Örgüt içerisinde üç farklı güven boyutu ortaya çıkmaktadır. Örgüt içinde kişiler görev yaptığı kuruma, kurumun yönetimine ve çalışma arkadaşlarına güvenebilirler. Çalışanın kurum

yöneticisine güven duymaması, kuruma duyduğu güvenini de etkileyebileceği örneği, üç güven boyutunun birbiriyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Artuksı, 2009: 36).

2.2.2.1. Kuruma Güven

Örgüt ve yönetim kuramcıları örgütte verimliliği ve etkililiği sağlamada en başta yapılması gerekenlerin kuruma ait bir güven ortamının oluşturulması olduğunu belirtmektedirler. Yani bu bağlamda örgüt çalışanları arasında ilk oluşması gereken duygu güvendir. Burada kastedilen güven bizzat örgütün kendisine olan güvendir ve kişilerden çok örgüte ve örgütün işleyişine odaklanır (Güler, 2014; Mutluay, 2018).

En basit anlamıyla örgüte güven, örgütün güvenilirliğinin çalışan tarafından algılanmasıdır. Bu güven algısı örgütün, üyelerinin daima çıkarlarını gözeteyeceğine veya üyelerin zararına faaliyet göstermeyeceğine yönelik bir algıdır (Kalemci Tüzün, 2007: 104). Başka bir ifade ile örgüte/kuruma güven, çalışanların kurumdaki çalışma hayatları boyunca güvende olduklarını ve desteklendiklerini hissetmeleri olarak açıklanabilir (Özler ve Yıldırım, 2015: 165). Bu açıklamaları temele alan bir tanıma göre “örgüte güven, çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün kendilerine verdikleri sözleri ve taahhütleriyle, göstermiş oldukları davranışların tutarlı olup olmadığına dair inançlarıdır” (Matthai, 1989; akt: Polat, 2007: 36).

Örgüte güveni örgüt içinde çalışanlara sağlanan destek temelinde ele alan başka bir tanımda ise örgüte güven; “örgüt içerisinde adil, eşitlikçi ve etik davranılacağına dair iş görenlerin sahip olduğu beklenti ve inançların kurum içerisinde oluşturduğu güven ortamı olarak ifade edilebilir” (Huff ve Kelley, 2003; akt: Arslan, 2018: 76).

Örgüte güven, çalışanların bir kurum olarak örgütüne güveniyle birlikte üst yönetimine güveninin toplamı olarak algılanan bir boyuttur (Pekcan, 2010: 30-31). Bu manada çalışanlar arasında örgüte duyulan güven kavramının yöneticiye duyulan güven kavramı ile özdeşleşmiş olduğu söylenebilir. Bu özdeşleşmenin nedeni, çalışanların örgütün en üst düzey temsilcisi olarak gördükleri yöneticilere karşı duydukları güveni tüm örgüte duyulan güven şeklinde genelleştirmeleridir. (Kalemci Tüzün, 2006; Güler, 2014; Fettahlıoğlu ve Sayın, 2015). Bu noktada yöneticiler ve çalışanlar arasındaki etkileşim örgüte güven boyutu açısından önemli görülmektedir. Ancak örgüte güven boyutu sadece bu husustan oluşmaz. Örgüte güven boyutu daha kompleks bir çok faktörü de içinde barındırmaktadır. Örgüte güven seviyesinin yüksek olması bu faktörlerin sağlanabilmesine bağlıdır.

Örgütsel güvenin sağlanabilmesi için kurumlara düşen temel görev:

- Ödül ve ceza sistemlerinin adil, tutarlı ve kabul edilebilir olduğu, istikrarlı bir insan kaynakları yönetimini tesis etmek,
- Çalışanlar arası çok yönlü iletişimin sağlandığı ve örgütsel bilginin herkes için ulaşılabilir olduğu bir ortam oluşturmak,
- Çalışanların örgütteki işlerini koordinasyon içerisinde yapmasını sağlayacak, kriz ve sorunları çözecek yapı ve politikalar geliştirmek,
- Çalışanların organizasyonun bir parçası oldukları hissini uyandıracak, motivasyonu artıracak sosyal faaliyetlere önem vermek olarak sıralanabilir (Aksoy, 2009: 78-80).

2.2.2.2. Yöneticilere Güven

Örgüt ortamında güvenin tesis edilmesinde en etkili bireyin yöneticiler olduğu söylenebilir. Çünkü yöneticiler hem kişisel yetenek ve yeterlilikleri ile hem de yönetimdeki başarıları ile örgütteki güven ortamını doğrudan etkileyebilmektedirler (Perry ve Mankin, 2007). Ayrıca çalışanlar yukarıda da izah edildiği gibi örgüte güven kavramını yöneticiye güven olarak anlamak eğilimindedirler.

Yöneticiye güven; çalışanların yöneticinin verdiği sözlerini tutacağı, hem kişisel hem de örgüte dair iş ve işleyişte tutarlı ve adil davranacağı, destek olacağı, şeffaf olacağı, açık ve doğru cevaplar vereceği noktasındaki inancı olarak tanımlanır (Polat, 2007: 36). Yöneticiye güven boyutunun temelinde, yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişki ve etkileşimde en önemli unsurunun güven duygusu olduğu düşüncesi yatmaktadır. Örgütteki güven duygusunun oluşmasında ise tetikleyici güç yöneticilerin tutum ve davranışlarıdır (Fettahlıoğlu ve Sayın, 2015: 53). Yani yöneticiler örgütteki güven duygusunun oluşmasında ilk hamleleri başlatması beklenen kişidir. Çünkü örgütte güven duygusunun oluşması kendiliğinden gerçekleşmez, meşakkatli bir süreci gerektirir (Kalemci Tüzün, 2006: 34).

Bu meşakkatli süreçte sorumluluk üstlenecek yöneticilerden örgütsel güven ortamını oluşturma adına yapması beklenenleri şöyle sıralanabilir (Morrissey ve Mishra, 1990; akt: Güler, 2014; Mutluay, 2018; Tokgöz ve Seymen, 2013):

1. Yöneticiler, çalışanları çevrelerinde ve örgütte olup, bitenlerle ve kendileriyle ilgili konularda vaktinde, zaman kaybetmeden bilgilendirmeli,

2. Yöneticiler astı olan diğer çalışanlara yetki devri yapmada arzulu olmalı, sadece gücü tek ellerinde tutmaya çalışmamalı,
3. Yöneticiler astı olan diğer çalışanlara karşı zorlayıcı güç kullanmaktan kaçınmalıdırlar,
4. Yöneticiler örgütteki fırsatları çalışanlar arasında adil olarak dağıtmaya gayret göstermeli ve çalışanlara bu çabasını hissettirmelidir,
5. Yöneticiler çalışanların kendilerini önemli hissetmeleri sağlamak adına yüksek ama gerçekçi beklentiler ortaya koymalıdır,
6. Yöneticiler sert algılanabilecek politikalardan ve prosedürlerden kaçınmalı, çalışanların uygun olan risk almaları noktasında cesaretlendirmeli,
7. Yöneticiler sorunlu bir iş çıkarıldığında çalışanlara ceza vermek için vakit ve çaba harcamak yerine sorunun çözümüne odaklanmalıdır. Suçluyu aramak ve bulmak yerine işlerin gelecekte doğru gitmesi için çalışanları ve işi organize etmelidir,
8. Yöneticiler çalışanlarının iyi eğitilmesine önem vermelidir. İşle ilgili muhtemel tehlikeler çalışanlara açıklanmalı, sonrasında ise çalışanlara görevlerinde serbest hareket edebilecekleri alanlar bırakılmalıdır,
9. Yöneticiler çalışanları desteklemeli, onlara her zaman ve durumda gerekli yardımları yapmalıdırlar. Çünkü çalışanlar, kendilerini zorlu şartlara iyi hazırlayan, başarıları için onları destekleyen, fırsatlar oluşturan ve bu fırsatlar noktasında yapabileceklerini göstermelerine izin veren yöneticilere güvenirlir
10. Yöneticiler, iş görenlerin güvenlerini kazanmak için, davranışlarında tutarlı olmalı, yani tahmin edilebilir davranışlar sergilemeli ve bütünlük içinde olmalıdırlar. Yani davranışları ile söylemleri arasındaki uyumu yansıtır.

2.2.2.3. Çalışanlar Arası Güven

Çalışanlar arası güven, örgüte güven ortamının oluşmasında ve örgüt işleyişinde düzenin tesis edilebilmesinde gerekli görülen unsurlardan birisi olarak kabul edilmektedir (Kanten, 2012: 132). “Çalışanlar arası güven yada iş arkadaşlarına güven kişinin meslektaşlarının yeterliliğini ve adil, itimat edilir ve etik ilkeleri benimseyen davranışları sergileyeceğine olan inancı olarak tanımlanabilir” (Ferres, Connel ve Travagline, 2004; akt: Kalemci Tüzün, 2007: 109). Çalışanların iyi niyetli olmalarına ve mesleki yeterliliklerine vurgu yapan başka bir tanımda ise çalışanlar arası güven; “çalışanların birbirlerine karşı hareketlerindeki, konuşmalarındaki dürüstlüğe ve iyi

niyetlerine yüklenen inanç olarak” tanımlanır (Cook ve Wall, 1980; akt: Tokgöz ve Seymen, 2013: 63).

Çalışanlar arası güven; örgüt çalışanlarından birinin olumsuz sonuçlarla karşılaşma olasılığına rağmen, diğer tarafa güven duyma, bağımlı olma isteğidir. İçinde üç önemli önceliği barındırır. Bunlar: güvenilen kişinin algılanan yeteneği, iyilikseverlik ve dürüstlük (Yıldırım, 2018: 37). Örgütsel güvenin çalışanlar arası güven boyutu ile ilgili literatürde üzerinde durulan konulardan biri, örgütsel güven çalışmalarında daha çok yönetime güven konularına yoğunlaştığı, çalışanlar arası güven boyutunun ihmal edildiği ile ilgilidir. Gerçektende birbirine güvenmeyen çalışanlardan oluşan örgütlerin ortak hedefler belirlemesi ve bu doğrultusunda hareket etmesi neredeyse imkânsızdır. Bu yüzden çalışanların sadece yöneticilere değil aynı zamanda çalışma arkadaşlarına da güvenmesi örgütün devamlılığı ve yüksek performans göstermesi açısından oldukça önemlidir (Kalemci Tüzün, 2007; Büte, 2011).

Üzerinde durulan diğer bir konu ise çalışma arkadaşlarına güven ile iş memnuniyeti, çalışma arkadaşlarına bağlılık, takım çalışmasına yatkınlık, sorunları ve krizleri etkin çözüme, örgütte uzlaşma kültürünün oluşması, örgüt hedeflerine ulaşmada başarı ve etkili iletişim arasında olumlu bir ilişkinin olduğuyula ilgilidir (Asunakutlu, 2002; Derin, 2011). Neticede çalışanların birbirlerine güvenmeleri sağlıklı bir çalışma ortamı için oldukça önemlidir ve kurum içinde birçok olumlu sonuçlar ortaya çıkarır.

2.2.3. Örgütsel Güvenin Önemi ve Yararları

Toplumsal hayatta görülen hızlı değişimlerin olması ile karmaşık bir yapı haline gelmesi, toplumun istekleri ve ekonomik gelişmelerin tahmin edilemeyen bir biçimde değişmesi, işbirliği ve esnekliğe duyulan ihtiyacın artması, ekip çalışmalarına olan inancın artması, çalışanlara olan tutum ve onlarla kurulan iletişimin değişmesi, örgüte duyulan güvenin önemini de arttırmıştır.

Sosyal ilişkilerin temeli olan güven, örgütlerde kişilerin sağlıklı bir şekilde devam ettirilmesinde etkisi büyüktür (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2010). Örgütlerin varlığını sürdürebilmeleri için istenilen ortak amaçları gerçekleştirip başarının devamını sağlayabilmeleri için, çalışanların birbirine olan bağlılığı ve dayanışma içerisinde yerine getirmesi gerekir. Bu açıdan güvenin çok önemli bir etkisi vardır. Güven, örgütte çalışanların ortak amacın etrafında birleşilmesini ve ilişkileri bir arada tutan yapıstırıcı

görevini yerine getirmektedir (Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008: 212). Güven ikliminin hâkim olmadığı yerlerde bireyler birbiriyle iletişime kapalıdır ve işbirliği çok sınırlı haldedir. Örgütsel güveninin yaratıcılığı, örgütsel bağlılığı, motivasyonu ve birbirine destek olmayı artırdığını bunun sonucunda da örgütün verimliliğini arttırdığı ve belirlenen amaçlara ulaşılması sağlar.

Örgütsel güvenin yüksek düzeyde olması örgüte ve çalışanlarına sağlayacağı fayda çok fazladır. Polat (2009), tarafından yapılan çalışmada örgütsel güvenin faydaları aşağıda şu şekilde sıralanmıştır:

- Güçlü ve açık bir örgüt kültürünün örgüt içerisinde basit bir şekilde oluşmasına katkı sağlamaktadır.
- Çalışanlar arasında sağlıklı bir ilişkiye dayalı iletişim kurmasını sağlayarak çalışanların iş birliği içinde hareket etmesi desteklemektedir.
- Örgütsel öğrenme ve yenileşme, örgütün çevre uyumunu kolaylaştırmaktadır.
- Çalışanların olan iş doyumunu, motivasyonu ve örgüte olan bağlılık algısının düzeyini artırır.
- Çalışanların örgütle bağdaşlaşma düzeyini artırarak, örgütsel vatandaşlık özelliklerini gösterme eğilimlerini artırır.
- Çalışanlarda sorumluluk alma, karşılaşılan sorunları çözme, etkin katılım ve risk alma davranışlarını ve üretkenliklerini arttırmaktadır.
- Çalışanların görevleriyle ilgili yaşanan çatışma ve örgütsel stresi azaltmaktadır.
- Çalışanlarda görülen; iş terki, işten ayrılma ve iş devamsızlığı gibi durumların azalmasını sağlar.
- Çalışanların ve örgütün performansını ve verimini doğrudan ya da dolaylı etkilerle arttıran bir etkiye sahiptir.
- Araştırmacıların örgütsel güven kavramına ilişkin tanımlamalarında farklılar olsa da örgütsel güvenin önemi konusunda hem fikir olduğu görülmektedir.

Örgütlerde güçlü bir güven ortamının oluşması çalışanların örgütlerine karşı bağlılıklarını yükseldiği, özdeşleşmenin kolaylaşmasına ve verimin artmasına önemli katkı sağlar (Erdem, 2003). Belirlenen ortak bir değer sisteminin varlığı örgüt çalışanları tarafından doğruluğunun tartışılmaması ve kabullenilerek uyulması, güvenin önemli bir etken olduğunu göstermektedir (Paker, 2009: 29). Örgüt içerisinde çalışanların, dayanışma, değerlerin paylaşımı, iyi niyet, çalışmalara katılmadaki

gönüllülük, örgütü ve çalışanları koruma, destekleme ve zarar vermeme, örgüte bağlılık gibi davranışları sergilemeleri güvene dayalı ortamın oluşması ile mümkün olmaktadır (Memduhoğlu ve Zengin, 2010: 26). Örgütsel güven, Whitney (1994) ve Brehm ve Gates (2002)' e göre, yönetici ve çalışanlar arasındaki iletişim kurulmasında ve istenilen başarının elde edilmesinde; Dodgson (1993), örgüt içerisinde öğrenmeyi ve yeniliği arttırmasında; Morgan ve Hunt (1994), gelecekle ilgili yerinde kestirimlerin yapılması ile karmaşıklığın azaltılmasında; Cook ve Wall (1980), uzun vadeli kararlarında başarılı sonuçların elde edilmesinde önemli bir faktör olduğunu ifade etmiştir (Akt: Kartal, 2010: 24).

Güvene dayalı ilişkiler kuran örgütler, çalışanlar ve yöneticiler ile bir bütün olarak birbirlerine güven duyması; örgüt içerisinde kendini tanımlayabilen, çalışmalarından tatmin olan, duygusal açıdan kendini örgüte ait hissedilen ve ait olduğu yerden ayrılmayı düşünmeyen çalışanlar oluşturur (Demircan ve Ceylan, 2003: 140). İnsanların duygu ve düşüncelerinden derinden etkilenen bir sosyal yapı olan örgütlerde, sağlıklı ve sürekli ilişkilerin kurulabilmesinde güven duygusu temel yapı taşı olarak görülmektedir. Örgütsel güven algısının yüksek düzeyde olan grupların, örgütsel güven algısının düşük düzeyde olan gruplara göre çevre uyumu ve örgütsel yenileşme konusunda daha iyi oldukları görülmektedir (Omarov, 2009).

2.2.4. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Kişinin sosyal yaşamındaki ilişkilerin temelini oluşturan güven aynı zamanda örgüt içerisindeki çalışanlarla kurulan ilişkiler içinde önemli bir faktördür. Önemli olan bu faktör örgüt ve iş görenler bakımından oldukça önemli sonuçların ortaya çıkmasını sağlamıştır (Çetinel, 2008: 36).

Örgüt açısından etkili sonuçları olan güven kavramının örgütün işleyişinin kolaylığı ve örgüt içindeki çalışanların birbirleriyle kurulan ilişkinin niteliği bakımından önemlidir. Alan yazınının incelendiğinde birçok araştırmada, örgütsel güvenin çeşitli kavramlarla (bağlılık, vatandaşlık, iş doyumunu, adalet vb.) ilişkisinin ele alındığı görülmüştür ve bunun sonucunda güven duygusunun örgütün etkili işleyişi için gerekli olduğu daha iyi anlaşılmaktadır (Artuksu, 2009: 39). Bireylerde görülen örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, üretkenliği, sorumluluk, problem çözme yeteneği, motivasyon gibi değişkenler güvenin örgütteki algı düzeyinden etkilenmektedir. Araştırmacılar, güvenin yüksek düzeyde olduğu örgütlerde görev yapan bireylerin örgüte bağlılığı, iş doyumunu, problem çözme

yeteneği, üretkenliği güven algısı ile doğru orantı olduğunu; örgütsel stres, anlaşmazlıklar görülmesinin güven algısı ile ters orantı olduğunu tespit etmişlerdir (Polat, 2009: 58).

Bununla birlikte açık örgüt kültürünü bilgi yaratımı, iletişim, çevreye uyum, değişime direnç, geliştirme, grup bağlılığı, işbirliğini kolaylaştırma, iş devri, kaynak aktarımı, iş gören devamsızlığını azaltma, işten ayrılma niyeti, karar verme sürecini kolaylaştırma, örgütsel kararlılık, kontrol, örgüt iklimi, örgütsel verimlilik, örgütsel yenileşme ve öğrenme, örgütsel performans, bölüm performansı, bireysel performans, yetki devrini kolaylaştırma gibi örgütsel değişkenleri güvenden doğrudan etkilenmektedir. Açık örgüt kültürünün daha kolay oluşması, iletişim bağlantılarının açık olması, işbirliği içinde sorumlulukların tamamlanması gibi davranışların büyük oranda sergilenmesi örgütlerin güven algısının yüksek olmasıyla alakalıdır. Örgüt içinde güven ortamının oluşturulmasıyla çalışanlarda iş devamsızlığı, işi terk etmesi, işten ayrılma gibi durumların azalır bunun sonucunda örgütte verim ve üretkenlik artar ve kendini sürdürebilir hale getirir (Polat, 2009: 58).

Kişilerin kendi içinde ve kişiler ile kişilerin görev yaptığı yerin yönetimi arasında güvenin zarar gördüğü ve birbirlerinden şüphe duyulduğu ortamda güveni yeniden oluşturmak çok zordur. Güven duygusunun azalmaya başladığı toplumda, çözümler hızlı bir şekilde gerçekteştiğine dikkat edilmelidir (Akgüç, 1991: 44). Örgütsel güven düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde, çalışanların görev yaptığı yere karşı bağlılık, iş doyumunu ve başarı düzeylerinde artış olması beklenir (Erdem, 2003: 165). Güven duygusunun hakim olmadığı örgütlerde iletişim kurma düzeyinin düştüğü, çalışanların gelişmelerden habersiz olduğu, fikirlerini gizlediği ve çalışanlar arasında etkileşimin çok düşük düzeyde olduğu görülmektedir (Omarov, 2009: 1).

2.3. Eğitim Örgütlerinde Güven

Toplum içinde yer alan örgütlerden biri olan eğitim örgütleri, ulusun yaşam sorunlarını çözmeye katkı sağlayan, kişilerarası ilişkileri geliştirmede etkili ve yaşam koşullarını daha iyi bir duruma gelmesine destek olan kurumlardır (Başaran, 2006: 22). Bu nedenle temel anlamda doğruluk ve dürüstlüğe dayalı bir unsur olarak güvenin, diğer örgütlere konu olabileği gibi eğitim örgütlerinin bir parçası olan okullar içinde konu olması çok doğal karşılanabilir.

Bir eğitim örgütü olan okulların, kişilerde istendik davranış değişikliğini gerçekleştirmek amacıyla planlanmış kurumlardır. Eğitim örgütlerinde temel faktörün insan olması nedeniyle, kişilerarası ilişkilerin en yoğun şekilde gerçekleştiği yerlerdir. Eğitim örgütlerinde kısa zamanda güven atmosferinin gerçekleştirmek; eğitim örgütünün paydaşları arasında sağlıklı bir iletişim kurulmasını ve kurumsal işleyişi, eğitim-öğretim faaliyetini, uzun zamanda ise bütün toplumsal hayata tesir edecek olumlu gelişmelerin yaşanmasını sağlayabilir (Artuksu, 2009: 42). Güvenin okul ortamına girmesi, son zamanlarda yapılan eğitim reformları, okulların vizyonu ve misyonunu gerçekleştirilmesi açısından oldukça önemlidir (Özer, Demirtaş ve Üstüner ve Cömert, 2006: 107).

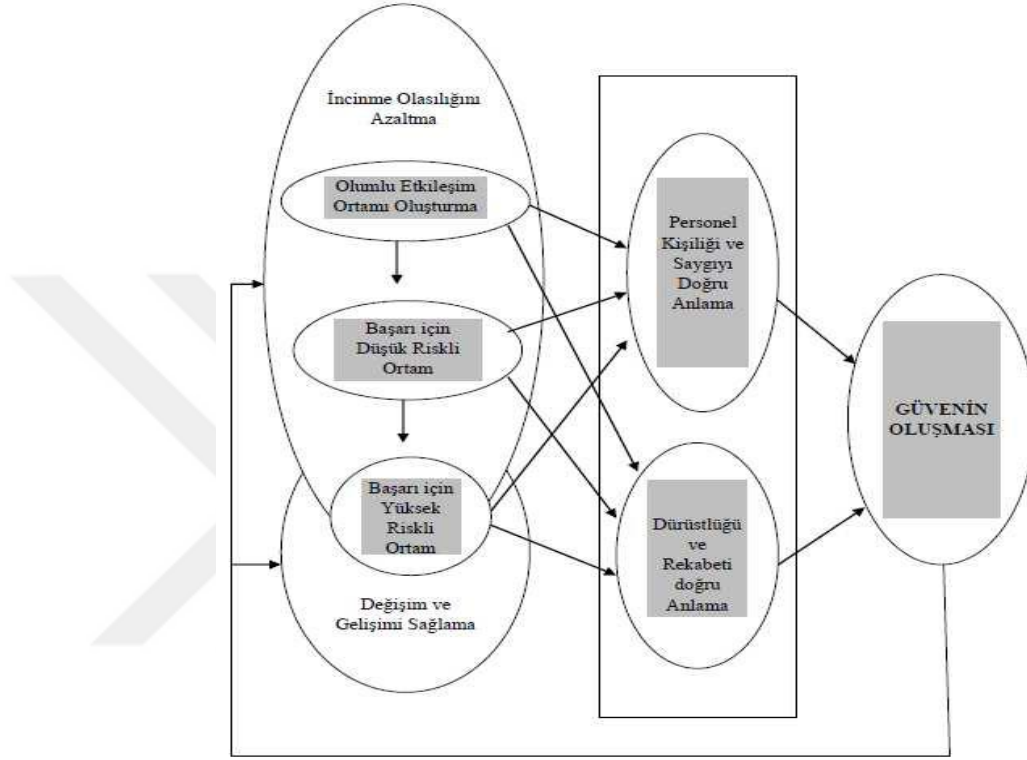
Görev yaptığı okuldaki yöneticisinin yetkinliğine güven duymayan, yöneticisini benimsemeyen ve onunla gurur duymayan öğretmenlerin yönetici ile kurduğu iletişim tek yönlü kurar (Celep, 2000: 51). Bu nedenle, eğitim yöneticilerinin dürüstlük, tarafsızlık, adalet, sorumluluk gibi ilkeleri gözeterek görevlerini yerine getirmesi beklenilmektedir (Taymaz, 2003: 23). Öğretmenler tarafından okul yöneticilerine karşı duyulan güvenin, onların okul yöneticisi ile işbirliği içinde olmasıyla ilişkili olduğunu ifade etmiştir (Karabıyık, 2011: 39).

Bir eğitim örgütü olan okullarda görev yapan öğretmenlerin birbirleri arasında güven duygusunun oluşmaması, kurumun etkililiğini de olumsuz yönde etkiler (Özer, Demirtaş ve Üstüner ve Cömert, 2006: 120). Öğretmenlerin çalışmalarıyla ilgili değerlendirmelerin adil bir şekilde yapılması, öğretmenlerin okul yönetimine karşı güven duygusunun geliştirmesini ve görev yaptığı okula karşı adanmışlığını olumlu etkileyebilir (Celep, 2000: 19).

Okulların, toplumların gelişiminde ve gelecekte doğrudan etkisi olduğu için güven algısının en üst düzeyde yaşandığı bir yer olması gerekir. Güven ikliminin eğitim örgütünde oluşması ve çalışanların güvenin önemini kavrayıp onu bir ihtiyaç olarak görmesi ve devamlılığını sağlaması okul misyonu ve vizyonu ile ilgili önemli katkılar sunacaktır. Eğitimsel niteliğin artmasında ve örgüt içi işleyişte uyumun ve huzurun sağlanmasında güven belirleyici bir etkidir. Değişim ve yenilemenin kaçınılmaz olduğu bu zamanda, örgütler varlığını sürdürebilmesi ve ileriye dönük hedeflerini gerçekleştirebilmesi için güvenin etkisini unutmamalıdır. Okullar toplumdaki değişim ve yenilemenin önemli bir kolu olması nedeniyle güveni kurum geneline tesir etmesi ve

kurum politikası haline getirmeleri gerekmektedir. Okul örgütleri güveni kurum politikası haline getirmesi, örgütün ortak amaçlarını gerçekleştirmesine ve çalışanların performans üzerine olumlu birçok etkisinin olacağı tahmin edilmektedir (Arslan, 2009: 285).

Şekil 2. Okulda Örgütsel Güven Oluşturma



Kaynak: (Kochanek, 2005; akt: Yılmaz, 2006: 67)

Şekil 2. de belirtildiği şekilde ilk olarak okullarda olumlu bir etkileşim ve risk oranı düşük ortamlar sağlanarak örgütsel güven düzeyi arttırılmalıdır. Böylesi bir ortamın oluşması kişiler arasında incinme ihtimalini azaltmakta ve başarı kendini göstermektedir. Sonraki aşamada ise örgütsel güven düzeyinin arttırılması için görev yapılan okullardaki eğitim görevlilerinin değişim ve gelişimi gerçekleştirmek amacıyla yüksek riskli ortamlar oluşturulmalıdır. Bu etkileşimler sağlanırken bireyler aynı çalışma ortamını paylaştığı arkadaşlarının kişiliklerini doğru anlamalı ve karşılıklı olarak birbirlerine olumlu davranışlar sergilemelidir. Bahsedilen durumlar beklenen yönde ilerlediğinde okullarda güven oluşumu gerçekleşmiş olur. Bütün evreler belirli bir düzen halinde devamlılık ve sürekliliği sağlanmalıdır (Yılmaz, 2006; Çınar, 2013).

2.4. İlgili Yayın ve Araştırmalar

Bu bölümde, araştırma ile ilgili literatürde yer alan bazı araştırmalar ve bu araştırmaların bulgularına yer verilmiştir. Araştırmalar yurtiçi ve yurt dışında yapılan araştırmalar olmak üzere gruplandırılarak incelenmiştir.

2.4.1. Örgütsel Güvenle İlgili Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

Demircan ve Ceylan 2003 yılında yaptıkları bir araştırmada örgütsel güven kavramını tanımlayarak bu kavramın boyutlarını belirlemişlerdir. Araştırmada, adalet algıları, örgüt kültürü ve örgütsel güveni güçlendirme gibi kavramları inceleyerek deneysel araştırmalara yol gösterici bir özellik kattığı düşünülmektedir. Yapılan çalışmaların sonucu incelendiğinde, örgütsel güven sonuçlarını; örgütsel güven, etik, adalet ve bağlılık ve güçlendirici liderlik arasında olumlu bir ilişki olduğu ifade edilerek; uzun süreli kararlılık, verimlilik, iş gücü devri, moral, yenilik ve değişime direnç şeklinde belirtilmiştir. Güven düzeyini yükseltilebilecek bir örgüt kültürünün ve stratejisinin geliştirilmesi örgütler açısından dikkate değer bir unsur niteliği taşımaktadır.

2006 yılında bir doktora çalışmasında (Yılmaz, 2006), okullarda görev yapan yöneticilerin etik liderlik özelliklerinin okul örgütüne ilişkin örgütsel güven düzeyini saptayarak; okullardaki örgütsel güven düzeyinin çeşitli değişkenlere göre farklılık oluşturup oluşturmadığı tespit edilmek istenmiştir. Bu çalışma Türkiye genelindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında 2004-2005 eğitim-öğretim yılında görev yapan 2432 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama yöntemiyle yapılan araştırmada “Etik Liderlik Ölçeği” ve “Okulda Örgütsel Güven Ölçeği” gibi veri toplama araçları kullanılmıştır. İklimsel etik, karar vermede etik ve iletişimsel etik, etik liderliğin alt gruplarıdır ve bu gruplar örgütsel güvenin alt grubu olan çalışanlara duyarlılığı önemli derece de etkilemektedir. Cinsiyet, öğrenim durumu, kendi memleketlerinde çalışma durumu, sosyal etkinlik yapılma durumu, okul yönetiminin okul aile işbirliği, okuldaki öğretmen sayısı ve yerleşim yeri değişkenlerine göre yöneticiye güven, örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılığı, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık alt gruplarının puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

Erden’in (2007) yüksek lisans tezinde, Ankara ve Lefkoşa ilköğretim okullarında örgütsel güven düzeyini belirlemek amacıyla nedensel karşılaştırılmalı modeli

benimsenerek Ankara' dan 518 yönetici ve 922 sınıf öğretmeni ile Lefkoşa' dan araştırma evrenindeki 43 yöneticinin tamamı ile 243 sınıf öğretmenin görüşü alınmıştır. Güvenin yordanmasında, Ankara ve Lefkoşa' da görevli yöneticiler ile öğretmenlerin güven eğilimi, değerler ve tutumlar önemli yordayıcıları olarak görülmekteyken; buna ek olarak Lefkoşa da görev yapan öğretmenlerin öğrenim düzeyi ve okulun büyüklüğü de önemli yordayıcıları arasındadır.

Polat' ın 2007 yılında yaptığı doktora tezinde, ülke genelinde rastgele 14 il seçilmiş, her ilde dört okulda ortaöğretimde görev yapan 1281 öğretmenin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel güven ve örgütsel adalet değişkenlerine ait algı düzeyleri ölçülerek değişkenler arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Betimsel nitelikte ilişkisel tarama yöntemi kullanılan araştırmada ortaöğretim öğretmenlerinin katıldığı "örgütsel algısı, yöneticilerin güven algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı algısı" isimli ölçeklerle veriler toplanmıştır. Elde edilen bulgu sonuçlarına göre, yukarıda bahsedilen üç değişkeninde birbiriyle ilişkili olduğu ve birbirini etkilediği saptanmıştır. Okulda çalışan öğretmen sayısı ve öğretmenlerin okuldaki hizmet süresi, kıdem düzeyi, cinsiyet dağılımı, öğretmenlerin güven algılarında etkin rol oynarken; öğretmenlerin yaşı, çalıştıkları okul türü ve branş öğretmenlerin güven algılarında herhangi bir rol oynamamaktadır. Okulda çalışan öğretmen sayısının arttığı okulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinde ve örgütsel adalet algılarında bir düşüş yaşandığı belirlenmiştir.

2008 yılında yapılan bir çalışmada (Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz), genel tarama modelini kullanarak Ankara ili Çankaya ve Altındağ ilçelerinde ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki görüşleri onların demografik özellikleriyle karşılaştırılmıştır. Bu çalışmaya ilçelerde bulunan yedi okulda görev yapan 205 öğretmenin görüşüne başvurulmuştur. Araştırma verileri "Örgütsel Güven Ölçeği" ile toplanmış, elde edilen sonuçlara göre öğretmenler en çok yöneticilerine güvendiği belirlenmiştir. Bu güven sıralamasını meslektaşlarının ve paydaşlarının takip ettiği görülmüştür. Örgütsel güven alt ölçek ve toplam puanları cinsiyet, kıdem ve branş değişkenine göre karşılaştırılması sonucunda anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısına ilişkin değerlendirmelerde ise farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılması; okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısı azalmasının, genel olarak örgütsel güven algısını artırdığı belirlenmiştir.

Bir çalışmada (Yücel ve Samancı, 2009), ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algı düzeylerini belirlemek amaçlanmıştır. Bu çalışma Uşak ilinde bulunan 30 ilköğretim okulunda 2006-2007 eğitim-öğretim yılında görev yapan 445 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Anketi" ile "Seçme T Ölçeği" kullanılarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; örgütsel güvenin pek çok alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını üzerinde etkisi olduğu saptanmıştır. Görev yapılan okullarda güvenilir bir iklimin hakim olduğunda, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme durumunu olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır ve öğretmenler için çalışma süresi örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde en etkili değişken olduğu bulunmuştur.

Artuksi (2009), tarafından yapılan bir tez çalışmasında, ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin görev yaptığı okullara ilişkin güven düzeyleri belirleyerek, ortaya çıkan verilerin sonuçlarına göre eğitim örgütü olan okullarda güven artırıcı öneriler geliştirmek amaçlanmıştır. Betimsel bir çalışma modeli benimsenerek; Malatya ilinde 2008-2009 eğitim-öğretim yılında 23 ilköğretim okulunda görevli 413 öğretmenin görüşü alınmıştır. Çalışmanın verileri "Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği" ile toplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okula ilişkin güvenleri "Çok" düzeyindedir. Öğretmenlerin okula ilişkin güven düzeyleri ölçeğin alt boyutları olarak incelendiğinde iletişim ortamı ve yöneticiye güven boyutlarında yüksek düzeyde, yeniliğe açıklık ve çalışanlara duyarlılık boyutlarında ise düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Mezun oldukları okul türü değişkeni açısından, araştırmaya katılan öğretmenlerin okula ilişkin güven düzeylerinin, örgütsel güvenin alt gruplarında farklılığın anlamlı olmadığı; cinsiyet, branş ve kıdem yılı değişkenleri açısından bakıldığında ise farklılığın anlamlı olduğu görülmektedir.

2010 yılında Kartal'ın betimsel çalışma modeli benimseyerek yaptığı tez çalışmasında; Elazığ il merkezindeki mesleki ve teknik liseler ile genel liselerde görevli 344 öğretmenin çalıştıkları okullara ilişkin örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi ve lise türüne göre karşılaştırılması amaçlanmıştır. Değerlendirilmeye alınan iki lise türünde çalışan öğretmenlerin, örgütsel güvenin alt boyutlarında yer alan yöneticilere, meslektaşlara ve paydaşlara güven düzeyleri yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve öğretmen sayısına göre karşılaştırılmıştır. Genel olarak sonuçlar incelendiğinde,

Yöneticiye güven her iki lise türünde de en yüksek ortalamaya sahipken, paydaşlara güven ise her iki lise türünde de en düşük ortalamaya sahip olduğu belirlenmiştir.

İstanbul İli Küçükçekmece İlçesi'nde, 2010-2011 eğitim-öğretim yılında ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerini belirlemek amacıyla Bilgiç (2011) tarafından yapılan bir çalışmada, örgütsel güven düzeylerinin bazı değişkenlere göre farklılık oluşturup oluşturmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Ortaya çıkan verilerin sonuçlarına göre eğitim örgütü olan okullarda güven artırıcı öneriler geliştirmek amaçlanmıştır. Toplam 798 ilköğretim okulu öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmanın verileri "Örgütsel Güven Ölçeği" ile toplanmıştır. Genel tarama modeli kullanılarak elde edilen sonuçlara göre araştırmaya katılan ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin en fazla yöneticilerine güvenirken daha sonra meslektaşlara ve son olarak da paydaşlara güven duyduğu belirlenmiştir. Diğer bir parametre olarak ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin toplam örgütsel güven puanları dikkate alındığında, örgütsel güven düzeylerinin orta düzeyin üstünde yer alan "çoğunlukla" seçeneğinin alt sınırında olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak, öğretmenlerin örgütsel güven alt ölçek ve toplam puanları ile öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki çalışma süreleri karşılaştırıldığında elde edilen farklılıkların anlamlı olmadığı; cinsiyet, mesleki kıdem, okuldaki öğretmen ve öğrenci sayısı ile karşılaştırıldığında ise elde edilen farklılıkların anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Karabıyık' ın (2015), "*İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güvene İlişkin Algılarının İncelenmesi*" isimli makalesinde, 2011 yılında Diyarbakır Merkez İlçe ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algılarını belirlemek ve örgütsel güven algılarını çeşitli değişkenler açısından değerlendirmeyi amaç edinmiştir. Bu çalışmada "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılarak ilköğretim okullarında görevli 1100 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Toplanan verilerin değerlendirilmesi sonucunda; ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin çalışmada kullanılan ölçeğin tüm alt gruplarında orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Ayrıca, ölçeğin tüm alt gruplarında eğitim düzeyi değişkenine ilişkin elde edilen farkın anlamlı olmadığı; cinsiyet değişkenine ilişkin farkın ise anlamlı olduğu belirlenmiştir. Cinsiyet yönünden gruplar değerlendirildiğinde, bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre eğitim örgütü olan okullara güvenin daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Gülyüz (2017), yaptığı bir tez çalışmasında, öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri ile motivasyon seviyelerinin arasında ilişki düzeyini belirleyerek, öğretmenlerin demografik özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmanın olup olmadığını belirlemesi amaçlanmıştır. Araştırma Haziran 2016 yılında Bursa İline bağlı Nilüfer İlçesi anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerinde görev yapan 156 öğretmenin internet üzerinden katıldığı Kamer (2001) tarafından uyarlanan "Örgütsel Güven Ölçeği" ile Ural (2007) tarafından geliştirilen "Mesleki Motivasyon Ölçeği" aracılığıyla veriler toplanmıştır. Araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlarına göre örgütsel güven düzeyleri ile mesleki motivasyon düzeyi arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel güven seviyelerinde cinsiyet, çalışılan okul grupları ve öğretmenlerin branşları herhangi bir etki göstermezken; yaş ve kıdem durumlarının etkili olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin mesleki motivasyon düzeylerinde ise çalışılan okul türü ve branş değişkenlerinin etkisi olmazken; cinsiyet ve kıdem değişkenlerinin etkisi olduğu saptanmıştır.

Bil'in (2018) doktora tezinde, "ilişkisel tarama" ve "nedensel karşılaştırma" modelleri kullanılmıştır. Bu çalışmada örneklem grubu 2016-2017 eğitim-öğretim yılında tabakalı örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Ankara İli merkez ilçelerinde kamu ve özel lisede görev yapan 408 öğretmenin katılımıyla "Okullarda Öğrenen Örgüt Ölçeği" ile daha önce geliştirilmiş olan "Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği" ve "Minnesota İş Doyum Ölçeği" ile veriler toplanmıştır. Araştırma sonucuna göre okulların öğrenen örgüt, örgütsel güven ve iş doyum düzeyleri "kısmen katılıyorum" düzeyinde olduğu görülmüştür. Sonuç olarak okulların örgütsel güven düzeyleri ile cinsiyet, medeni durum, görev, eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamazken; yaş, kıdem, çalışma süresi, okul büyüklüğü ve okul türüne göre elde edilen farkın anlamlı olduğu bulunmuştur. Buna göre okul küçüldükçe örgütsel güven artmakta, özel okulların örgütsel güven düzeyi kamu okullarına oranda daha yüksek çıktığı görülmüştür.

Parlak'ın (2018), yaptığı bir çalışmada, okul yöneticilerinin örgütsel güven düzeyleri ile iletişim becerileri arasında bir ilişkinin olup olmadığı belirlenirken bu ilişkinin ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin demografik özelliklerine göre değişip değişmediğini tespit etme amaçlanmıştır. Araştırma evreninden "Basit Seçkisiz Örnekleme" yöntemiyle belirlenen Kahramanmaraş' a bağlı Oniki Şubat ve Dulkadiroğlu ilçesinde yer alan 346 ortaöğretim okullarında çalışan öğretmen bu araştırmaya katılmıştır. "Okul Yöneticilerinin İletişim Sürecindeki Etkililiği Ölçeği

(Yörük ve Özmen, 2007)” ve “Örgütsel Güven Ölçeği (Yılmaz, 2006)” kullanılarak araştırma verileri elde edilmiştir. Araştırmada okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin “orta” düzeyde, öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin ise “yüksek” düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte ikincil sonuç olarak, öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile okul yöneticilerinin iletişim becerileri arasında önemli oranda doğrusal bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır.

2.4.2. Örgütsel Güvenle İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Moran ve Hoy (2000), tarafından yapılan ölçek standardizasyonu çalışmasında, okullarda örgütsel güven düzeyini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Çalışmada örgütsel güvenin boyutları irdelenmiş; dürüstlük, kendini adama, açıklık, güvenilirlik ve gönüllülük gibi özelliklerin örgütsel güvenin tespit edilen önemli boyutlarıyla ilişkili olduğu bulunmuştur.

Dirks (2002) tarafından yapılan “Kişilerarası Güvenin Grup Performansına Etkisi” isimli araştırmasında; iyi performans gösterme ile güvenin yüksek düzeyde olmasının doğrudan bir ilişki olmadığı ve yüksek güvenin dolaylı olarak performansı etkilediği saptanmıştır. Ayrıca güvenin yüksek düzeyde olduğu gruplarda performansı artıracak motivasyonun sağlandığı ve grup elemanları ortak çaba gösterirken, güvenin düşük düzeyde olduğu gruplarda ise motivasyonun kişisel çaba şeklinde olduğu görülmüştür.

Baricevic (2003) tarafından açık kapı yönetim modeli kullanılarak yapılan araştırmada örgütsel güven düzeyi ile kurumsal performans ve kurumsal uyum arasında pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Teschannen Moran (2004) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin ve müdürlerin öğrenci başarısını artırmadaki rolünü belirlemek amacıyla Virginia'daki 66 ortaokulda yürütülen araştırmanın verileri öğretmenler ve müdürler için geliştirilmiş güven ölçekleri ile öğrenci başarısını ölçmek amacıyla kullanılmıştır. Öğrenciler için ise Virginia öğrenme standartları 8. sınıf matematik ve İngilizce testlerinden aldıkları puanlar ile öğrencilerin başarısını değerlendirmek için kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda güvenin öğrenci-öğretmen ilişkilerinde çok büyük önemli taşıdığı ve güvenin öğrencilerin derslerdeki başarı düzeylerinin de arttırdığı görülmüştür. Yöneticilerin öğrencilere ve ailelere duyduğu güvenin öğrencinin akademik başarısına olan etkisi, öğretmenlerin öğrencilere ve ailelere duyduğu güven kadar etkisinin bulunmadığı saptanmıştır.

Perry (2004) tarafından yapılan bir araştırmada, örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, personelin örgütsel güven düzeyinin artması sonucu personelin görev yaptığı kuruma ilişkin olumlu duygular besleme, yetkilendirme ve karar alma sürecine katılım faaliyetlerini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Guy (2007) doktora tezinde okul iklimi, örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ele alan nicel olarak desenlenen bir araştırmadır. Araştırmanın örneklemini Virginia'daki 30 resmi lisede görev yapan 988 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmanın bulguları örgütsel adalet ile okul iklimi arasında pozitif yönde yüksek bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Ayrıca örgütsel adalet ile örgütsel güvenin her üç boyutu arasında pozitif yönde yüksek bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştı. Yapılan regresyon analizi sonucu ise yalnızca yöneticiye güven boyutunun örgütsel adaleti yordamada önemli ve bağımsız bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Noonan, Walker ve Kutsyuruba (2008) nitel yöntemi benimseyerek yaptıkları bir çalışmada Kanadalı 25 okul yöneticisini değerlendirmeye almışlardır. Çalışmada etkileşimli yaklaşım yönteminin kullanılmasıyla katılımcılar güven olgusu hakkında kendi düşüncelerini ifade edebilmişler, bunun yanı sıra bu konu hakkında meslektaşlarının da düşüncelerini öğrenme imkânını bulmuşlardır. Çalışmada konu ile ilgili olarak katılımcılar güven olgusunun tanımlanması, güven ilişkisinin kurulması, sürdürülmesi ve yıkılması şeklinde dört ana unsur tanımlamışlardır. Çeşitli açılardan bakıldığında bu dört temel konu öngörülebilir nitelikte olmasına karşın, okul yöneticileri tarafından bakıldığında onların hayatında özgüven olgusunun büyük bir önem taşıdığının ortaya konması oldukça dikkat çekicidir. Bununla birlikte çalışma, güven ilişkisi ve güven boyutlarının okul yöneticilerinin yaşamlarına olan etkilerinin incelenmesi açısından da önem taşımaktadır.

Goddard ve Salloum (2009), örgütsel güven ve başarı düzeylerinin öğrenci ve aile açısından bakıldığında sosyoekonomik düzey ve öğrencilerin ten rengi ile bir ilişkisinin olup olmadığının ortaya koymaya çalışıldığı çalışmada, öğrencilerin dördüncü sınıf matematik başarısının da dikkate alındığı 78 okuldan veriler toplanılmıştır. Yol analizinin tercih edildiği araştırmanın sonucunda; okulda matematik başarı seviyesinin yükselmesinde güven düzeyinin etkili olduğu saptanmıştır. Güvenle olan ilişkileri bakımından okulun büyüklüğü, sosyo-ekonomik düzeyi ve öğrencilerin ten rengi;

başarıyla dolaylı olarak ilişkili bulunmuştur. Kontrol değişkeni olarak öğrencilerin önceki başarıları ve güven durumu dikkate alındığında; ırksal ve ekonomik dezavantajlar oluşturduğu ve bu dezavantajların başarı durumunu dolaylı yünden etkilediği tespit edilmiştir.

Babelan ve Moenikia 2010 yılında, kız liselerinde yaptıkları araştırmada belirlenen 19 eğitim bölgesinden 359 okulda çalışan 350 bayan öğretmenin görüşlerine başvurulmuştur. Bulgulardan elde edilen sonuçlara göre; öğretmenlerin örgütsel güvenin üç boyutu olan okul yöneticisine, meslektaşlara ve velilere güvenleri .091 güvenilirlik düzeyinde olduğu görülmüştür. Önem verme, Moral, akademik önem ve müdürün okula ilişkin güvende etkili olduğu saptanmıştır.

Shell (2010) yaptığı araştırmada öğrenci davranışlarının okul kültürü üzerindeki etki düzeyinin belirlenmesi amacıyla New York' da bir ilköğretim okulunda görev yapan 47 kişi katılmıştır. Katılımcılara ait veriler toplanması için Schultz ve Ebbrecht (2006) tarafından geliştirilen "Okul Kültürü Ölçeği", Lickona ve Davidson (2003) tarafından geliştirilen "Öğrenci Davranışları Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada öğrenci davranışlarının okul kültürü üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kagy (2010) tarafından yapılan çalışmada, ilişkisel güvenin ortaklık ve farklılıklarını öğretmen ve okul yöneticileri tarafından nasıl tanımladıklarını ve okul liderlerinin davranışlarının okul iklimi içerisinde ne düzeyde etkilediğini belirlemeye çalışılmıştır. Araştırmanın sonucunda müdür ve öğretmenlerin ifade ettiği gibi ilişkisel güven anlayışındaki genel eksikliğin, okulların etkililiğini bozduğu ortaya konmuştur. Çalışmaya katılan okul yöneticileri, güvenli ve sıcak bir çalışma ortamının, güvenin önemli bir ögesi olduğunu bildirmişlerdir. Çalışmada yer alan öğretmenler; güveni ilgi, destek ve dikkat olarak değerlendirmişlerdir. Okul yöneticisine güvenin müdürün yansıttığı belirgin davranışlardan etkilendiği düşüncesi çalışma bulgularını destekleyici niteliktedir.

Zhang (2014) tarafından yapılan çalışmada okul iklimi ile okula güven arasındaki ilişki düzeyini ortaya koymak amaçlanmış, bunun için Shanghai'daki ilkokullarda görevli 726 öğretmenden "Okul İklimi Ölçeği ve Güven Ölçeği" aracıyla toplanan verilerin analizi yapılmış, ölçeğin toplamı ile bütün alt grupları arasındaki ilişkinin anlamlı ve olumlu yönde olduğu görülmüştür.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

Araştırmanın yöntem bölümünde; araştırma için kullanılan model, çalışma grubu; veri toplama araçları ve verilerin analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel güvene dair algılarının bazı demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini nicel olarak belirlemeye ve bu öğretmenlerin örgütsel güvene dair görüşlerini nitel olarak belirlemeye çalışılan bu çalışmada karma desen kullanılmıştır. İki yöntemden elde edilen verilerin birbirini desteklemesiyle araştırma sonucunda daha güvenilir ve sağlıklı çıkarımlarda bulunabilmesi ve konuyla ilgili daha kapsamlı bilgi elde edilmesi çalışmayı güçlendirmektedir.

Nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanıldığı karma desen; zenginleştirilmiş desen, keşfedici desen ve açıklayıcı desen olmak üzere üç yöntem şeklinde sıralanabilir. Zenginleştirilmiş desende nicel ve nitel verilerin birlikte toplandığında verilerin birbirlerini destekleyip desteklemediğine bakılmaktadır. Keşfedici desenin kullanıldığı çalışmada birinci aşama olarak nitel veriler toplanır, sonraki aşamada ise elde edilen bulgulara dayanarak nicel verilerin toplanmasına gidilir. Açıklayıcı desende ise ilk olarak nicel veriler toplanıp analiz edilir ve sonrasında elde edilen bulguları yorumlanması için nitel çalışmaya gidilir (Fraenkel ve Wallen, 2006; akt., Sönmez ve Alacapınar, 2011). Bu bağlamda çalışmamız için karma desen yöntemlerinden açıklayıcı desen uygulanmıştır.

3.1.1. Nicel Araştırma Modeli

Araştırmada yer alan nicel bölümde ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven' e dair algılarının öğretmenlerin demografik özelliklerine göre incelenmesinde betimsel nitelikte tarama modeli kullanılmıştır. Karasar'a (2003) göre tarama modeli çalışmaya konu olan birey, nesne veya olayın olduğu gibi ve kendi koşulları içinde betimlenmesidir. Bu çerçevede çalışmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algıları var olduğu biçimiyle incelenmiştir.

3.1.2. Nitel Araştırma Modeli

Nitel araştırma, algıların ve olayların doğal ortamda bütüncül ve gerçekçi bir şekilde belirleyebilmek için, veri toplamada görüşme, gözlem ve doküman analizi gibi nitel yöntemler kullanılarak sürecin izlendiği araştırma şeklinde açıklanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırmanın nitel bölümünde ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin görüşlerin belirlenmesinde, olgu bilimi olarak da adlandırdığımız fenomenoloji deseni tercih edilmiştir.

Şimşek ve Yıldırım'a (2013) göre "Olgu bilim araştırmalarında veri analizi yaşantıları ve anlamları ortaya çıkarmaya yöneliktir. Bu amaçla yapılan içerik analizinde verinin kavramsallaştırılması ve olguyu tanımlayabilecek temaların ortaya çıkarılması çabası vardır. Sonuçlar betimsel bir anlatım ile sunulur ve sık sık doğrudan alıntılara yer verilir. Bunun yanında ortaya çıkan temalar ve örüntüler çerçevesinde elde edilen bulgular açıklanır ve yorumlanır" (Akt: Özder, Kaya ve Ünlü, 2012). Bu kapsamda, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven hakkında görüşleri görüşme formu ile elde edilmiştir.

3.2. Çalışma Grubu

3.2.1. Nicel Araştırma Çalışma Grubu

Araştırmaya ait nicel bölüm için evren ve örneklem belirleme yoluna gidilmeden Sivas il merkezindeki 14 ortaokulda görevli 278 öğretmen oluşan bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Çalışma grubunun oluşturulmasında gönüllü olan okullar ve öğretmenler tercih edilmiştir.

Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyini ölçmek amacıyla kullanılan "Örgütsel Güven Ölçeği" 'ni yanıtlayan 278 öğretmene ilişkin demografik özellikler Tablo 2' de yer almaktadır.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler

	Değişkenler	Frekans (n)	Yüzde(%)
Cinsiyet	Erkek	137	49,3%
	Kadın	141	50,7%
	Toplam	278	100%
Medeni Durum	Evli	234	84,2%
	Bekar	44	15,8%
	Toplam	278	100%
Yaş Grubu	20-30 arası	55	19,8%
	31-40 arası	153	55,0%
	41-50 arası	61	21,9%
	51 yaş üstü	9	3,2%
	Toplam	278	100%
Eğitim Durumu	Ön Lisans	1	0,4%
	Lisans	252	90,6%
	Lisans Üstü	25	9,0%
	Toplam	278	100%
Branşı	Sayısal	107	38,5%
	Sözel	137	49,3%
	Özel Yetenek	34	12,2%
	Toplam	278	100%
Meslekteki Hizmet Süresi	10 yıl ve daha az	109	39,2%
	10-20 yıl	132	47,5%
	21 yıl ve üstü	37	13,3%
	Toplam	278	100%
Okuldaki Hizmet Süresi	5 yıl ve daha az	176	63,3%
	6-10 yıl	78	28,1%
	11-15 yıl	22	7,9%
	16 yıl ve üstü	2	0,7%
	Toplam	278	100%

Tablo 2. deki veri toplama araçlarını yanıtlayan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre dağılımı incelendiğinde; araştırmada görüşüne başvuru alan öğretmenlerin 137'si (% 49,3) erkek iken 141'i (%50,7) kadındır.

Öğretmenlerin medeni durumuna dair kişisel özelliklerine bakıldığında ise 234 kişisi (%84,2) evli, 44 kişisi (%15,8) bekâr olarak görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin çoğunluğunun evli olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre dağılımı incelendiğinde en fazla 31-40 yaş aralığında katılımcının (%55) olduğu ve bunu 41-50 yaş aralığındaki katılımcıların (%21,9) sonrasında 20-30 yaş aralığında katılımcının (%19,8) izlediği görülmektedir. En az katılımcının ise 51 yaş ve üstü 9 (%3,2) kişinin olduğu belirlenmiştir. Diğer bir ifade ile araştırmaya katılanların çoğu orta yaş ve üzeri öğretmenlerden oluşturduğu söylenebilir.

Eğitim durumları göz önüne alındığında ise en fazla katılımcının lisans mezunu öğretmenlerden 252 (%90,6) olduğu görülmektedir. Lisansüstü mezunu öğretmenlerin sayısı 25 (%9) kişi olup, nlisans mezunu olan ğretmen sayısı ise 1 gibi neredeyse yok sayılabilecek niteliktedir. Öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun 4 yıllık fakülte mezunu olması bu noktada dikkat çekici bir veridir.

Öğretmenlerin branşlarına bakıldığında 107 kişinin (%38,5) sayısal, 137 kişini (%49,53) sözel ve 34 kişinin (%12,2) ise özel yetenek branşına sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcı ğretmenlerin mesleki kıdemine (meslekteki hizmet süresi) bakıldığında; 109'unun (%39,2) 10 yıl ve altı kıdem grubunda, 132'sinin (%47,5) 10-20 yıl arası kıdem grubunda ve 37'sinin (%33) ise 21 yıl ve üstü kıdem grubunda olduğu görülmektedir. Bu veri öğretmenlerin çoğunluğunun mesleki tecrübesi yüksek kıdemli öğretmenlerden olduğu sonucuna işaret etmektedir.

Öğretmenlerin görev yaptığı okullardaki hizmet süreleri incelendiğinde ise; öğretmenlerin 176'si (%63,3) 5 yıl ve daha az çalışmış, 78'i (%28,1) 6-10 yıl arası çalışmış, 22'si (%7,9) ise 11-15 yıl arası çalışmış ve sadece 2'sinin (%0,7) 16 yıldan fazladır aynı okulda çalıştığı görülmektedir. Bu veri çoğunluğu kıdemli ancak okulda yeni çalışmaya başlayan öğretmenlerin araştırmanın çalışma grubunu oluşturduğunu göstermektedir.

3.2.2. Nitel Araştırma alışma Grubu

Araştırmanın nitel boyutunda kullanmak için amaçlı örnekleme yöntemlerinin bir parçası olan maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Yıldırım ve şimşek'e (2011) göre maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi; araştırmaya konu olan problem ile ilgili göreli olarak oluşturulan küçük örnekleme yeri alan katılımcıların benzer ve ayrılan yönlerinde genelleme yapılmadan bireylerin çeşitliliğini maksimum düzeyde belirlemektir. Buradan hareketle araştırmada, örgütsel güvene ilişkin görüşler için öğretmenler çalışma grubuna alınmıştır. Bu durumda çalışma grubuna alınacak öğretmenler seçilirken medeni durum, yaş, eğitim durumu, branş türü, okuldaki hizmet süresi ve cinsiyet kriterleri değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, görüşmeyi kabul etme durumu da değerlendirilerek katılımcılar belirlenmiştir. Tablo 3' te araştırmaya katılan toplam 20 öğretmene ait demografik özellikler sunulmuştur.

Tablo 3. Nitel Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Ait Demografik Özellikler

KATILIMCI	CİNSİYET	MEDENİ DURUM	YAŞ	EĞİTİM DURUMU	BRANŞ	TOPLAM HİZMET SÜRESİ	OKULDAKİ HİZMET SÜRESİ
K-1	Kadın	Bekar	30	Lisans Üstü	Yetenek	8 YIL	2 YIL
K-2	Erkek	Bekar	34	Lisans	Sayısal	8 YIL	5 YIL
K-3	Kadın	Evli	42	Lisans	Yetenek	18 YIL	5 YIL
K-4	Kadın	Evli	42	Lisans Üstü	Sayısal	19 YIL	7 YIL
K-5	Erkek	Evli	34	Lisans Üstü	Sayısal	8 YIL	2 YIL
K-6	Erkek	Evli	42	Lisans	Sözel	16 YIL	6 YIL
K-7	Erkek	Evli	33	Lisans Üstü	Sözel	8 YIL	2 YIL
K-8	Kadın	Evli	33	Lisans	Yetenek	7 YIL	3 YIL
K-9	Erkek	Evli	47	Lisans	Yetenek	23 YIL	6 YIL
K-10	Erkek	Evli	33	Lisans	Sözel	8YIL	2 YIL
K-11	Erkek	Evli	33	Lisans Üstü	Sözel	12 YIL	6 YIL
K-12	Erkek	Evli	48	Lisans	Sözel	23 YIL	2 YIL
K-13	Erkek	Bekar	25	Lisans	Sözel	3 YIL	3 YIL
K-14	Erkek	Evli	38	Lisans	Sözel	14 YIL	5 YIL
K-15	Erkek	Evli	38	Lisans	Sözel	14 YIL	9 YIL
K-16	Kadın	Evli	31	Lisans	Yetenek	5 YIL	3 YIL
K-17	Kadın	Evli	37	Lisans	Sayısal	14 YIL	3 YIL
K-18	Kadın	Evli	28	Lisans	Sözel	5 YIL	4 YIL
K-19	Kadın	Evli	27	Lisans Üstü	Sözel	4 YIL	3 YIL
K-20	Kadın	Evli	26	Lisans	Sayısal	4 YIL	2 YIL

Tablo 3' ten anlaşılacağı üzere 8'i kadın 12'si erkek olmak üzere 3 farklı branştan 20 öğretmenin görüşmeye katıldığı görülmektedir. Öğretmenlerin kıdemlerine bakıldığında 4'ü 5 yıl ve aşağısı, 6'sı 5-10 yıl arası, 10'u ise 10 yıl üstü kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin 6'sı Yüksek Lisans sahibi iken geri kalan çoğunluğu (14) lisans mezunudur. Öğretmenlerin yaşlarına bakıldığında 40 yaşının üzerindeki sadece 4 kişi iken çoğunluğun 25-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin 3'ü hariç diğerleri evlidir. Sivas il merkezinde 2018-2019 eğitim-öğretim yılında görev yapan maksimum çeşitlilik örnekleme ile öğretmenlerin demografik özelliklerinin mümkün olduğunca birbirine yakın olmasına dikkat edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

3.3.1. Nicel Veri Toplama Araçları

Öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyini belirlemek amacıyla kullanılan Örgütsel Güven Ölçeği, Hoy ve Tschannen-Moran (1999) tarafından geliştirilmiş ve Yılmaz (2006) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlilik ve

güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. 5'li likert tipi bir ölçek olan Örgütsel Güven Ölçeği'nden cevaplayıcıların aldıkları toplam puan, öğretmenlerin okullarındaki örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin düzeyini belirtmekte ve her bir faktörden alınan yüksek puan yüksek güven duygusunu göstermektedir. Araştırmacı tarafından ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması kapsamında 100 kişilik bir ilköğretim okulu öğretmeni grubu ile geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Öncelikle veri setinin açımlayıcı faktör analizi için uygun olup olmadığı KMO ve Barlett testleri ile sınanmış ve KMO değeri .74, Barlett testi değeri 3015.039, sd: 231, $p=.000$ olarak bulunmuştur. Buna göre veri setinin faktör analizi için uygun olduğu belirlenerek faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven olmak üzere 3 boyuttan oluştuğu ve ölçeğin tamamının açıkladığı toplam varyans'ın % 56.46 olduğu belirlenmiştir. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri .31 ile .74 arasında değişmektedir. Yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven boyutlarına ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla $\alpha = .73$, .90 ve .79 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin tamamı için Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı ise $\alpha = .88$ 'dir Yılmaz (2006). Ayrıca aynı araştırmacı tarafından 2006'da yapılan çalışmada saptanmış olan "Örgütsel Güven Ölçeği"nin 3 faktörlü yapısı, Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) tarafından birinci düzen (first-order) doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum indeksleri, [$\chi^2 = 426.19$, sd=204, $p<.001$], (χ^2 /sd)=2.09, RMSEA=0.071, GFI=0.84, AGFI=0.81, RMR=0.052, standardize edilmiş RMR=0.057, CFI=0.97, NFI=0.94 ve NNFI=0.96 olarak bulunmuştur. Ayrıca, ölçekte yer alan tüm maddelerin örtük değişkenleri açıklamada yeterli t değerleri verdiği belirlenmiş ve ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Bu çalışmada ise yöneticiye güven boyutunun Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı .78, meslektaşlara güven boyutunun Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı .92 ve paydaşlara güven boyutunun Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı .88, ölçeğin tamamının Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı ise .91 olarak belirlenmiştir.

Ölçek; (1) Hiçbir zaman, (2) Çok nadir, (3) Bazen, (4) Çoğunlukla ve (5) Her zaman şeklinde cevaplanmaktadır. Bu ölçekten alınan puanlar da, 1.00-1.80 arası çok düşük, 1.81-2.60 düşük, 2.61-3.40 orta, 3.41-4.20 yüksek ve 4.21-5.00 arası ise çok yüksek algı düzeyi şeklinde değerlendirilmiştir. Anket sorularını cevaplayan bireylerin yapılan ölçekten aldıkları toplam puan, öğretmenlerin okullarındaki örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin düzeyini belirtmektedir. Çalışma sonucunda yüksek güven

duygusunu öğretmenlerin her bir faktör için aldıkları yüksek puan yansıtırken, buna karşın düşük güven duygusunu öğretmenlerin her bir faktörden aldıkları düşük puan yansıtmaktadır.

3.3.2. Nitel Veri Toplama Araçları

Ortaokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin belirlenmesi amacıyla "Örgütsel Güven" ölçeğinin alt boyutları dikkate alınarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu (EK-2) ile araştırmanın nitel boyutunda verileri toplanmıştır. İki bölümden meydana gelen görüşme formunun ilk bölümünde araştırmaya katılan katılımcılara ilişkin demografik özellikler yer almaktadır. İkinci bölüm de ise örgütsel güven hakkındaki görüşlerini belirtmeye yönelik sorular yer almaktadır. Bu sorular: i) "Sizce güven nedir?", ii) "Birisine güvenebilmek için ondan neler beklersiniz?", iii) "Okul ortamında güvene dayalı bir ortam neden önemlidir?", iv) "Okul yönetimi ile güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?", v) "Meslektaşlarınızla güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?" ve vi) " Veliler ile güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?" şeklindedir.

Araştırmada katılımcılara yöneltilecek olan soruları öncelikle ve güvenilirlik ve geçerliliğini sağlaması için nitel araştırmalar konusunda uzman olan bir öğretim üyesinin görüşü alınmıştır. Görüşme formunu uygulama öncesinde soruların açık ve anlaşılır olması için çalışma grubunda yer almayan 3 öğretmene uygulanmıştır. Uzman görüşü ile ön uygulamadan alınan dönütler sonucunda form Türkçe öğretmenin yeniden gözden geçirilmesiyle en son haline ulaşılmıştır. Verilerin toplanması aşamasında açık uçlu soruların yönetilmesiyle katılımcılardan beklenilmeyen veya planlanılmayan cevapların elde edilmesi sayesinde araştırma konusuyla ilgili kapsamlı bilgi elde edilmiştir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün ve Demirel, 2012). Araştırmanın çerçevesinde hazırlanan sorular 04-28 Şubat 2019 tarihleri arasında konu odaklı görüşme yöntemiyle belirlenen 20 katılımcıya yöneltilerek nitel bölümdeki araştırma verileri toplanmıştır. Literatürde bireylerin hayatlarının dışında belirlen bir konu, program ya da süreç üzerine odaklanılarak gerçekleştirilen görüşmeler konu odaklı görüşmeler olarak belirtilmektedir. Katılımcıların belirlenebilmesi için ortaokul öğretmenlerine görüşme konusu hakkında ve görüşmenin kayıt cihazı ile ses kaydı alınarak verilerin toplanacağı ile ilgili bilgilendirme yapılmıştır. Bu bilgilendirme sonucunda gönüllü olarak katılanlardan görüşme için müsait oldukları saatler belirlenmiştir. Görüşmenin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için belirlenen

saatte okullarda bulunarak sakin bir ortamda, katılımcıların izniyle kayıt cihazı kullanılarak 485 dakikalık ses kaydının yapılmasıyla görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

3.4.1. Nicel Verilerin Analizi

Çalışma verilerinin analizinde öncelikle, Tek Örneklem Kolmogorov Smirnov Testi kullanılarak normal dağılıma uygunluk belirlenmiştir. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri bütün boyutlar için normal dağılıma uygun olduğu tespit edilmiştir. Sonrasında ortaokul öğretmenlerinin “örgütsel güven” ölçeklerine verdikleri yanıtların aritmetik ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistikleri hesaplanmıştır. Betimsel istatistiklerde yapılan levene testi sonuçlarına göre cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, mesleki hizmet süresi ve görev yaptığı okuldaki hizmet süresi değişkeninde parametrik dağılımlar görülürken branş değişkeninde ise non parametrik dağılımın olduğu görülmüştür. Ardından öğretmenlerin kişisel ve mesleki bazı özelliklerine göre, örgütsel güven hakkındaki algılarının farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. İkili karşılaştırmalar için t-testi veya Mann Whitney U testi; üç ve daha fazla boyutlu karşılaştırmalar için Kruskal Wallis H Testi veya ANOVA testi kullanılmıştır. Örneğin cinsiyete göre yapılan karşılaştırmalarda bağımsız gruplar t-testi; mesleki kıdem ve eğitim durumu değişkenlerine göre yapılan karşılaştırmalarda ise tek yönlü varyans (ANOVA) analizi kullanılmıştır. Anlamlı çıkan F değerleri için, ortaya çıkan farkın kaynağını belirlemek üzere çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey-HSD testi kullanılmıştır. Veri analizlerinde, anlamlılık düzeyi .05 olarak kabul edilmiştir.

3.4.2. Nitel Verilerin Analizi

Araştırmanın nitel boyut analizi için yapılan görüşme tekniği aracılığıyla toplanan verilerin analiz sürecinde içerik ve betimsel analizi, sürekli karşılaştırma tekniği ve nvivo analiz programı tercih edilmiştir. Yazılı ve sözlü materyallerin sistemli olarak analiz edildiği içerik analizini, Balcı 'nın (2010) Simon ve Burstein' ten (1985) aktardığına göre bireyin yazılı ya da söylemleri şeklinde ifade ettiklerini belirli bir düzen içerisinde kodlanmasıyla, küçük içerik kategorileri ile sınıflandığını ve bu sınıflamaları sayısal verilere dönüştürerek frekans dağılımının belirlenmesiyle gerçekleştirilen bir analiz türü olarak açıklanmaktadır. Betimsel analizde ise araştırmacı, yaptığı çalışmanın verilerinde hiçbir değişiklik yapmadan elde ettiği şekliyle okuyucuya

sunar (Sönmez ve Alacapınar, 2011). Sürekli karşılaştırma analiz tekniğinin tercih edilmesiyle araştırmada ilk olarak veriler toplanır ve sonrasında ulaşılan bulguların birbirleriyle değerlendirilmesi sonucunda birbirine benzeyen ve birbirinden farklı olan durumları belirleyerek kategorize edilme işlemleri yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırma kapsamında toplanan verilerin analizi: i) verilerin kodlanması, ii) temaların bulunması, iii) kodların ve temaların düzenlenmesi ve iv) bulguların tanımlanması ve yorumlanması şeklinde yapılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu araştırma içinde aynı süreç izlenmiş ve ilk olarak katılımcılarla yüz yüze gerçekleştirilen görüşmelerde ses kayıt cihazı yardımıyla elde edilen veriler Microsoft Word yazı işleme programı aracılığıyla ham veri olarak metne dönüştürülmüştür. İki araştırmacı verilerin kodlanması aşamasına geçilmeden önce verilerin dökümünü titizlikle incelemiştir. Sonraki aşamada verilerin bütün yönleri ile incelenmesiyle ortak noktalar yönünden kodlama ve temalar belirlenmiştir. Belirlenen kodların ile temaların düzenlenmesiyle elde edilen bulgular tanımlanıp yorumlanmıştır. Bu araştırma için 20 öğretmen ile görüşme yapılmış olup katılımcı görüşleri soru esaslı değerlendirilerek, içerik analizi yapılmıştır. Katılımcılara (K-1, K-2, ..., K-19 ve K-20) şeklinde rumuzlar verilerek öğretmenleri temsil etmesi sağlanmıştır.

BÖLÜM: IV

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmada nicel yöntemde veri toplama aracı olarak kullanılan Örgütsel Güven Ölçeğinin uygulanmasından elde edilen bulgular ve istatistiksel analizleri tablolaştırılarak sunulmuştur. Ayrıca araştırmanın alt problemleri çerçevesinde elde edilen bulgular yorumlanarak verilmiştir. Nitel yöntemde veri toplama aracı olarak kullanılan Görüşme Formunun uygulanmasından elde edilen bulgular içerik analizi ile tema ve kategorileri ile birlikte tablolar halinde sunulularak yorumlanmıştır.

4.1. Nicel Araştırmadan Elde Edilen Bulgular ve Yorum

4.1.1. Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güvene İlişkin Algı Düzeyleri

Bu başlık altında araştırmanın ana problem cümlesi olan “ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri genel olarak ve alt boyutlar bakımından hangi düzeydedir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla, elde edilen veriler betimsel istatistik teknikleri (aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri) ile çözümlenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarına İlişkin Algı Düzeyleri

Boyutlar	N	X	SS	Düzye
Yöneticiye Güven	278	4,01	,63	Yüksek
Meslektaşlara Güven	278	3,87	,64	Yüksek
Paydaşlara Güven	278	3,34	,65	Orta
Genel	278	3,78	,50	Yüksek

Tablo 4. incelendiğinde ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri genel olarak $X = 3.78$ yani yüksek olarak bulunmuştur. “Yöneticiye Güven” boyutuna ait ortalama puanları $X = 4.01$ bulunmuştur. Yani “Yöneticiye Güven” boyutunda öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri yüksektir. “Meslektaşlara Güven” boyutuna ait ortalama puanları ise $X = 3.87$ ’dir. Bu boyut için de öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri yüksek bulunmuştur. Ortaokul öğretmenlerinin “Paydaşlara Güven” boyutuna ilişkin ortalama puanları $X = 3.34$ bulunmuştur. “Paydaşlara Güven” boyutunda ise öğretmenlerinin örgütsel güvene

ilişkin algı düzeyleri diğer iki boyuttan farklı olarak orta düzeyde olarak bulunmuştur. Elde edilen bu bulgulara göre ortaokul öğretmenleri en çok yöneticilerine, ikinci sırada meslektaşlarına ve üçüncü sırada ise diğer paydaşlara güvenmektedirler.

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeylerine dair bu bulgular diğer çalışmalarla kıyaslandığında ise hem genel düzeyde hem de boyutlar bazında birçok araştırma ile benzerlik göstermektedir. Bir çok çalışmada da çalışmamıza benzer şekilde ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri çok yüksek sınırının altında yüksek düzeyde bulunmuş, boyutlar bazında da “Yöneticiye Güven” yüksek düzeyde diğerlerine göre ilk sırada, “Meslektaşlara Güven” yine yüksek düzeyde ve ikinci sırada “Paydaşlara Güven” ise orta düzeyde ve üçüncü sırada yer almıştır (Bilgiç, 2011:58; Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008:217; Altunay, 2017:50; Sipahioğlu ve Öner, 2013:106; Demirdağ, 2017:139; Gören ve Özdemir, 2015: 797; Ayduğ ve Ağaoğlu, 2017:7).

4.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Cinsiyete Göre Farklılığı

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının düzeyinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için önce varyansların homojen olup olmadığı test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda tüm boyutlar için varyansların homojen olduğu belirlenmiştir (Levene I. Boyut =.102, p=.750; Levene II. Boyut =.121, p=.729; Levene III. Boyut =.919, p=.338; Levene Toplam = .554, p=.457). Daha sonrasında ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı belirlemek için parametrik testlerden t testi uygulanmıştır. Uygulanan testler sonucunda elde edilen sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu (t-testi sonuçları)

Boyutlar	Cinsiyet	N	X	SS	sd	t	P																																
Yöneticiye Güven	Erkek	137	4,07	,635	276	1,642	,102																																
	Kadın	141	3,95	,622				Meslektaşlara Güven	Erkek	137	3,94	,640	276	1,919	,056	Kadın	141	3,79	,639	Paydaşlara Güven	Erkek	137	3,52	,596	276	4,658	,000	Kadın	141	3,17	,661	Genel	Erkek	137	3,88	,480	276	3,541	,000
Meslektaşlara Güven	Erkek	137	3,94	,640	276	1,919	,056																																
	Kadın	141	3,79	,639				Paydaşlara Güven	Erkek	137	3,52	,596	276	4,658	,000	Kadın	141	3,17	,661	Genel	Erkek	137	3,88	,480	276	3,541	,000	Kadın	141	3,67	,507								
Paydaşlara Güven	Erkek	137	3,52	,596	276	4,658	,000																																
	Kadın	141	3,17	,661				Genel	Erkek	137	3,88	,480	276	3,541	,000	Kadın	141	3,67	,507																				
Genel	Erkek	137	3,88	,480	276	3,541	,000																																
	Kadın	141	3,67	,507																																			

*p<.05

Tablo 5' teki bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına göre, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyine ait puanlarının cinsiyetlerine göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği saptanmıştır [t(276) = 3.541, p=,000]. Farklılığın hangi grupta olduğu incelendiğinde ise erkek öğretmenlerin aritmetik ortalamalarının (X = 3.88), kadın öğretmenlere (X = 3.67) göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Boyutlar bazında düşünüldüğünde ise, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeylerinin meslektaşlara güven [t(276) = 1.919, p=,056] ve yöneticiye güven [t(276) = 1.642, p=,102] puanları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ancak paydaşlara güven [t(276) = 4.658, p=,000] boyutunda cinsiyetler arasında anlamlı bir fark görülmektedir. Erkek öğretmenlerin paydaşlara güveni kadın adaylara göre çok daha yüksek düzeydedir (Erkek X = 3.52; Kadın X = 3.17).

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyinin cinsiyetlerine göre anlamlı derecede farklılık göstermesi, yani erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre hem genel hem de boyutlar bazında daha yüksek bir güven düzeyine sahip olması bulgusu iki temel nedene bağlanarak açıklanabilir. Toplumumuzdaki kız ve erkek çocuklarının yetiştirilme sürecindeki farklı anlayış ve beklentiler olabilir. Türk toplumunda kızlara ilişkin özellikler ve kızlardan beklenen temel görevler; duygusal olmaları, işbirliği yapmaları, bakım ve ilgi göstermeleridir. Erkeklerin ise aileyi temsil etmeleri, bağımsız davranmaları, rekabetçi olmaları ve gücü ve güçlü olmayı temsil etmeleridir. Toplumdaki kadın ve erkeklere dair bu farklı bakış açısı erkekleri daha çok kendine ve bireylere güvenmeye zorlamaktadır. Bu durumun erkek ve kadın öğretmenlerin güven duygusuna yansımaları da doğal olarak görülebilir (Yılmaz, 2006:123; Bilgiç, 2011:61).

4.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Medeni Durumlarına Göre Farklılığı

Çalışmanın bir diğer alt problemi olan ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyinin medeni durum değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için önce varyansların homojen olup olmadığı test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda tüm boyutlar için varyansların homojen olduğu belirlenmiştir (Levene I. Boyut (Yöneticiye Güven) =.780, p=.378; Levene II. Boyut (Meslektaş Güven) =.844, p=.355; Levene III. Boyut (Paydaşlara Güven) =.445,

p=.482; Levene Toplam = .001, p=.950). Daha sonrasında ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyinin medeni durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı belirlemek için t-testi uygulanmıştır. Uygulanan testler sonucunda elde edilen sonuçlar Tablo 6. da verilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu (t-testi sonuçları)

Boyutlar	Medeni Durum	N	X	ss	sd	t	p
Yöneticiye Güven	Evli	234	3,99	,650	276	-1,664	,245
	Bekar	44	4,11	,507			
Meslektaşlara Güven	Evli	234	3,86	,637	276	-,285	,776
	Bekar	44	3,89	,678			
Paydaşlara Güven	Evli	234	3,32	,641	276	-1,615	,107
	Bekar	44	3,49	,704			
Genel	Evli	234	3,76	,508	276	-1,156	,249
	Bekar	44	3,86	,481			

*p<.05

Tablo 6' daki bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına göre, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyine ait puanlarının medeni durumlarına göre anlamlı derecede farklılık göstermediği saptanmıştır [t(276) = -1,156 p=,249]. Aynı şekilde boyutlar bazında da medeni durum değişkenine göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri farklılaşmamıştır. Yöneticiye güven [t(276) = -1.664, p=,245] , Meslektaşlara güven [t(276) = -.285 p=,776] ve paydaşlara güven [t(276) = -1.615, p=,107] puanları medeni durum göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Medeni durum değişkeni çalışmamızda ele alınmış ve evli veya bekar olmanın öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyine etki etmediği bulgusuna ulaşılmıştır. Ancak evlilik gibi karşılıklı güvenin esas olduğu bir müessesenin üyesi olan öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre daha yüksek bir güven düzeyine sahip olması beklenirken sonuç bu beklentiyi karşılamamıştır. Neticede medeni durum öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyine etki eden bir değişken değildir.

4.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Yaş Grubuna Göre Farklılığı

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algıları düzeyinin yaş gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için ölçekten elde edilen verilere

ikiden fazla grup olduğu için bağımsız örneklem tek yönlü varyans analizi ANOVA testi uygulanmıştır. Öncesinde öğretmenlerin ölçekten aldıkları puanların grup varyanslarının eşitliğini belirlemek amacıyla Levene testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 7. de sunulmuştur.

Tablo 7. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Yaş Grubu Değişkenine Göre Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Yöneticiye Güven	,780	1	276	,37
Meslektaşlara Güven	,844	1	276	,35
Paydaşlara Güven	,495	1	276	,48
Genel	,001	1	276	,98

*p<.05

Tablo 7. incelendiğinde Levene Testi sonuçlarının “Yöneticiye Güven” faktöründe (p=.37, p>.05); “Meslektaşlara Güven” faktöründe (p=.35, p>.05); “Paydaşlara Güven” faktöründe (p=.48, p>.05) olduğu bulunmuştur. Buna karşın “Toplam Ölçek” puanlarında ise (p=.98, p>.05) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, tüm gruplarda varyansların eşit olduğunu ve ANOVA testinin uygulanabileceğini göstermiştir. Uygulanan ANOVA testi sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Yaş Grubu Değişkenine Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları)

Boyutlar	KT	sd	KO	F	p	
Yöneticiye Güven	Gruplar Arası	2,05	3	,68	1,73	,16
	Gruplar İçi	108,08	274	,39		
	Toplam	110,13	277			
Meslektaşlara Güven	Gruplar Arası	,78	3	,26	,62	,59
	Gruplar İçi	113,90	274	,41		
	Toplam	114,68	277			
Paydaşlara Güven	Gruplar Arası	4,74	3	1,58	3,8	,01
	Gruplar İçi	113,59	274	,41		
	Toplam	118,33	277			
Genel	Gruplar Arası	,72	3	,24	,94	,41
	Gruplar İçi	69,75	274	,25		
	Toplam	70,48	277			

*p<.05, KT: Kareler Toplamı, KO: Kareler Ortalaması

Tablo 8. incelendiğinde görüleceği üzere ANOVA testi sonucu göre yöneticiye güven ($F_{3-274} = 1,73$ $p = ,16$); meslektaşlara güven ($F_{3-274} = ,62$ $p = ,59$) boyutlarında ve genel güven algısı toplamında ($F_{3-274} = ,94$ $p = ,41$) yaşa göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların olmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin paydaşlarına olan güven algılarında ise yaşlarına göre anlamlı farklılıkların bulunduğu görülmektedir ($F_{3-274} = 3,80$ $p = ,01$). Bu noktada hangi gruplar arasında anlamlı farkın olduğunu belirlemek amacıyla Tukey testi yapılmış ve ikili karşılaştırmalara gidilmiştir. Tukey testi sonuçlarına göre paydaşlara güven boyutunda belirlenen anlamlı farkın 20-30 yaş aralığında olan öğretmenler ile 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki öğretmenler arasında olduğu anlaşılmaktadır. Bu farkın 20-30 yaş aralığında olan öğretmenlerin ortalama puanlarının 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki öğretmenlerin ortalama puanlarından anlamlı düzeyde düşük olmasından kaynaklandığı belirlenmiştir. Yani ortaokul öğretmenlerinin yaşları ilerledikçe örgütsel güvene dair algı düzeyleri yükselmektedir. Bu yükselme, zaman ilerledikçe öğretmenlerin hem kişisel tecrübeleri hem de mesleki tecrübelerindeki artıştan kaynaklanmış olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Çalışmamızın öğretmenlerin örgütsel güven algılarının alt boyutları olan “Meslektaşlara Güven” ve “Yöneticiye Güven” boyutlarındaki algılarının yaş değişkenine göre farklılık göstermediği ile ilgili sonuç, Polat (2007), Ayduğ (2014), Çağlar (2011:1833-1834) ve Altun’un (2010) araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Hatta çalışmamızdaki öğretmenlerin örgütsel güven algılarının alt boyutları olan “Paydaşlara Güven” algılarının yaş değişkenine göre farklılık gösterdiği ile ilgili sonucu, Yılmaz’ın (2015) “Öğretmenlerin Örgütsel Farkındalık ve Örgütsel Güven Algıları ile Okulların Örgütsel Etkililik Düzeyleri” adlı çalışmasındaki sonuca son derece benzemektedir. Hem çalışmamızda hem Yılmaz’ın (2015:89) çalışmasında yaş ilerledikçe örgütsel güvene dair algı düzeyleri yükselmekte, anlamlı farklılıklarda genç öğretmenler ile 31-50 yaş aralığındaki öğretmenler arasında bulunmaktadır. Ancak Gökdoğan, (2012: 122) çalışmasında farklı olarak öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile yaşları arasında sadece “Yöneticiye Güven” boyutunda anlamlı bir farklılık bulmuştur. Bu farklılığa rağmen Gökdoğan da (2012: 122) çalışmasında benzer bir şekilde yaşı yüksek olan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının genç öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit etmiştir.

4.1.5. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algularının Eğitim Durumlarına Göre Farklılığı

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven alguları düzeyinin eğitim durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için ölçekten elde edilen verilere ikiden fazla grup olduğu için bağımsız örneklem tek yönlü varyans analizi ANOVA testi uygulanmıştır. Öncesinde öğretmenlerin ölçekten aldıkları puanların grup varyanslarının eşitliğini belirlemek amacıyla Levene testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 9. da sunulmuştur.

Tablo 9. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Yöneticiye Güven	,029	1	275	,86
Meslektaşlara Güven	,414	1	275	,52
Paydaşlara Güven	3,378	1	275	,06
Genel	,041	1	275	,84

*p<.05

Tablo 9. incelendiğinde Levene Testi sonuçlarının “Yöneticiye Güven” faktöründe (p=.86, p>.05); “Meslektaşlara Güven” faktöründe (p=.52, p>.05); “Paydaşlara Güven” faktöründe (p=.06, p>.05); “Toplam Ölçek” puanlarında ise (p=.84, p>.05) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, tüm gruplarda varyansların eşit olduğunu ve ANOVA testinin uygulanabileceğini göstermiştir (Tablo 10).

Tablo 10. Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Eğitim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları)

Boyutlar	KT	sd	KO	F	P	
Yöneticiye Güven	Gruplar Arası	1,92	2	,96		
	Gruplar İçi	108,21	275	,39	2,45	,88
	Toplam	110,13	277			
Meslektaşlara Güven	Gruplar Arası	,79	2	,39		
	Gruplar İçi	113,89	275	,41	,95	,38
	Toplam	114,68	277			
Paydaşlara Güven	Gruplar Arası	,47	2	,23		
	Gruplar İçi	117,85	275	,42	,55	,57
	Toplam	118,33	277			
Genel	Gruplar Arası	,25	2	,12		
	Gruplar İçi	70,22	275	,25	,49	,61
	Toplam	70,48	277			

*p<.05, KT: Kareler Toplamı, KO: Kareler Ortalaması

Tablo 10. incelendiğinde görüleceği üzere ANOVA testi sonucu göre yöneticiye güven ($F_{2-275} = 2,45$ $p = ,88$); meslektaşlara güven ($F_{2-275} = ,95$ $p = ,38$); paydaşlarına olan güven ($F_{2-275} = ,55$ $p = ,57$) boyutlarında ve genel güven algısı toplamında ($F_{2-275} = ,49$ $p = ,61$) eğitim durumuna göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların var olmadığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak eğitim durumu değişkeni için öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyleri etkileyen bir unsur değildir denilebilir. Yani ön lisans, lisans ve yüksek lisans eğitimi almış öğretmenlerin örgütsel güven algılarında anlamlı farklılaşma yoktur. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin güven algılarındaki farklılıklar onların eğitim seviyelerinden bağımsızdır.

4.1.6. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Branşlarına Göre Farklılığı

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algıları düzeyinin branşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için ölçekten elde edilen verilere ikiden fazla grup olduğu için bağımsız örneklem tek yönlü varyans analizi ANOVA testi uygulanmıştır. Öncesinde öğretmenlerin ölçekten aldıkları puanların grup varyanslarının eşitliğini belirlemek amacıyla Levene testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 11. de sunulmuştur.

Tablo 11. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Branşlarına Göre Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Yöneticiye Güven	,62	2	275	,53
Meslektaşlara Güven	3,36	2	275	,03*
Paydaşlara Güven	1,16	2	275	,31
Genel	1,94	2	275	,14

* $p < .05$

Tablo 11. incelendiğinde Levene Testi sonuçlarının “Yöneticiye Güven” faktöründe ($p = .53$, $p > .05$); “Meslektaşlara Güven” faktöründe ($p = .03$, $p > .05$); “Paydaşlara Güven” faktöründe ($p = .31$, $p > .05$); “Toplam Ölçek” puanlarında ise ($p = .14$, $p > .05$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, meslektaşlara güven hariç diğer tüm gruplarda varyansların eşit olduğunu göstermektedir. Meslektaşlara güven boyutunda gruplar arası varyansın eşit olmamasından dolayı bu boyut için ANOVA testinin yerine parametrik olmayan testlerden Kruskal-Wallis H Testi, “Yöneticiye

Güven” ve “Paydaşlara Güven” boyutları için ANOVA testinin uygulanmıştır. Uygulanan ANOVA testi sonuçları Tablo 12. de sunulmuştur.

Tablo 12. Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Branşlarına Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları)

Boyutlar		KT	sd	KO	F	P
Yöneticiye Güven	Gruplar Arası	,122	2	,061	,15	,85
	Gruplar İçi	110,016	275	,400		
	Toplam	110,138	277			
Paydaşlara Güven	Gruplar Arası	,248	2	,124	,28	,74
	Gruplar İçi	118,085	275	,429		
	Toplam	118,333	277			
Genel	Gruplar Arası	,440	2	,220	,86	,42
	Gruplar İçi	70,041	275	,255		
	Toplam	70,481	277			

*p<.05, KT: Kareler Toplamı, KO: Kareler Ortalaması

Tablo 12. incelendiğinde görüleceği üzere ANOVA testi sonucu göre yöneticiye güven (F 2-275= ,15 p= ,85), paydaşlarına olan güven (F 2-275= ,28 p= ,74) boyutlarında ve genel güven algısı toplamında (F 2-275= ,86 p= ,42) branşlarına göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların var olmadığı tespit edilmiştir.

Meslektaşlara güven boyutunda ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların olup, olmadığını belirlemek için yapılan Kruskal-Wallis H Testi sonucu aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 13. Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Branşlarına Göre Farklılaşma Durumu (Kruskal-Wallis H Testi)

Meslektaşlara Güven Boyutu	N	Sıra Ortalaması	s.d	X ²	P
Sayısal	107	139,70	2	5,16	,07
Sözel	137	146,31			
Özel Yetenek	34	111,44			
Toplam	278				

*p<.05

Tablo 13. incelendiğinde diğer iki boyutta olduğu gibi “meslektaşlara güven” boyutunda da branşlarına göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların var olmadığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak branş değişkeni için öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeylerini etkileyen bir unsur değildir

denilebilir. Yani sayısal, sözel ve özel yetenek branşlarındaki öğretmenlerin örgütsel güven algılarına ait ortalama puanları ve varyans analizi birlikte değerlendirildiğinde öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyleri tüm branşlar için benzerlik göstermektedir.

4.1.7. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Meslekteki Hizmet Süresi Göre Farklılığı

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algıları düzeyinin meslekte geçirdikleri hizmet süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için ölçekten elde edilen verilere ikiden fazla grup olduğu için bağımsız örneklem tek yönlü varyans analizi ANOVA testi uygulanmıştır. Öncesinde öğretmenlerin ölçekten aldıkları puanların grup varyanslarının eşitliğini belirlemek amacıyla Levene testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 14. de sunulmuştur.

Tablo 14. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Mesleki Hizmet Süresine Göre Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Yöneticiye Güven	2,70	2	275	,06
Meslektaşlara Güven	,24	2	275	,78
Paydaşlara Güven	2,07	2	275	,12
Genel	,99	2	275	,37

*p<.05

Tablo 14. incelendiğinde Levene Testi sonuçlarının “Yöneticiye Güven” faktöründe ($p=.06$, $p>.05$); “Meslektaşlara Güven” faktöründe ($p=.78$, $p>.05$); “Paydaşlara Güven” faktöründe ($p=.12$, $p>.05$); “Toplam Ölçek” puanlarında ise ($p=.37$, $p>.05$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, tüm gruplarda varyansların eşit olduğunu ve ANOVA testinin uygulanabileceğini göstermiştir (Tablo 15). Uygulanan ANOVA testi sonuçları. de sunulmuştur.

Tablo 15. incelendiğinde görüleceği üzere ANOVA testi sonucu göre yöneticiye güven ($F_{2-275}= 1,97$ $p= ,14$) ve meslektaşlara güven ($F_{2-275}= 1,56$ $p= ,21$) boyutlarında mesleki hizmet süresine göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların var olmadığı tespit edilmiştir. Ancak öğretmenlerin paydaşlarına olan güven boyutunda ($F_{2-275}= 5,32$ $p= ,05$) ve genel güven ($F_{2-275}= 3,67$ $p= ,02$) algılarında ise mesleki hizmet süresine göre anlamlı farklılıkların bulunduğu görülmektedir.

Tablo 15. Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Mesleki Hizmet Süresine Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları)

Boyutlar		KT	Sd	KO	F	P
Yöneticiye Güven	Gruplar Arası	1,55	2	,77	1,97	,14
	Gruplar İçi	108,58	275	,39		
	Toplam	110,13	277			
Meslektaşlara Güven	Gruplar Arası	1,29	2	,64	1,56	,21
	Gruplar İçi	113,39	275	,41		
	Toplam	114,68	277			
Paydaşlara Güven	Gruplar Arası	4,41	2	2,20	5,32	,05
	Gruplar İçi	113,92	275	,41		
	Toplam	118,33	277			
Genel	Gruplar Arası	1,83	2	,91	3,67	,02
	Gruplar İçi	68,64	275	,25		
	Toplam	70,48	277			

*p<.05, KT: Kareler Toplamı, KO: Kareler Ortalaması

Bu noktada hangi gruplar arasında anlamlı farkın olduğunu belirlemek amacıyla Tukey testi yapılmış ve ikili karşılaştırmalara gidilmiştir. Tukey testi sonuçlarına göre paydaşlara güven boyutunda belirlenen anlamlı farkın 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenler ile 10 – 20 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenler ve 21 yıl üstü hizmet süresi olan öğretmenler arasında olduğu anlaşılmaktadır. Bu farkın 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenlerin ortalama puanlarının ($X=3,19$), 10 – 20 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenlerin ($X=3,43$) ve 21 yıl üstü hizmet süresi olan öğretmenlerin ($X=3,43$) ortalama puanlarından anlamlı düzeyde düşük olmasından kaynaklandığı belirlenmiştir. Meslekte hizmet süresi genel olarak değerlendirildiğinde ise Tukey testi sonuçlarına göre anlamlı fark, 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenler ile 10 – 20 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenler arasındadır. Örgütsel güven ortalaması en düşük olan grup 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenlerdir ($X=3,68$). Bu ortalama ile genel ortalamadan ($X=3,78$) uzaklaşmış görünmektedirler. Başka bir ifade ile 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenler diğer iki gruptan algı düzeylerindeki düşüklü sebebiyle farklılaşmaktadır.

4.1.8. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Görev Yaptıkları Okuldaki Hizmet Süresine Göre Farklılığı

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algıları düzeyinin görev yaptıkları okuldaki hizmet süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için ölçekten elde edilen verilere ikiden fazla grup olduğu için bağımsız örneklem tek yönlü varyans analizi ANOVA testi uygulanmıştır. Öncesinde öğretmenlerin ölçekten

aldıkları puanların grup varyanslarının eşitliğini belirlemek amacıyla Levene testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 16. da sunulmuştur.

Tablo 16. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyi Puanlarının Görev Yaptıkları Okuldaki Hizmet Süresine Göre Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Yöneticiye Güven	1,06	3	274	,36
Meslektaşlara Güven	,94	3	274	,41
Paydaşlara Güven	,71	3	274	,54
Genel	,98	3	274	,40

*p<.05

Tablo 16. incelendiğinde Levene Testi sonuçlarının “Yöneticiye Güven” faktöründe ($p=.36$, $p>.05$), “Meslektaşlara Güven” faktöründe ($p=.41$, $p>.05$), “Paydaşlara Güven” faktöründe ($p=.54$, $p>.05$), “Toplam Ölçek” puanlarında ise ($p=.40$, $p>.05$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular, tüm gruplarda varyansların eşit olduğunu ve ANOVA testinin uygulanabileceğini göstermiştir. Uygulanan ANOVA testi sonuçları Tablo 17. de sunulmuştur.

Tablo 17. Örgütsel Güvене İlişkin Öğretmen Algı Düzeylerinin Görev Yaptıkları Okuldaki Hizmet Süresine Göre Farklılaşma Durumu (ANOVA -testi sonuçları)

Boyutlar	KT	sd	KO	F	P
Yöneticiye Güven	Gruplar Arası	1,75	3	,58	
	Gruplar İçi	108,38	274	,39	1,47 ,22
	Toplam	110,13	277		
Meslektaşlara Güven	Gruplar Arası	,14	3	,04	
	Gruplar İçi	114,54	274	,41	,11 ,95
	Toplam	114,68	277		
Paydaşlara Güven	Gruplar Arası	3,64	3	1,21	
	Gruplar İçi	114,69	274	,41	2,90 ,03
	Toplam	118,33	277		
Genel	Gruplar Arası	1,13	3	,37	
	Gruplar İçi	69,34	274	,25	1,49 ,21
	Toplam	70,48	277		

*p<.05, KT: Kareler Toplamı, KO: Kareler Ortalaması

Tablo 17. incelendiğinde görüleceği üzere ANOVA testi sonucu göre yöneticiye güven ($F_{3-274}= 1,47$ $p= ,22$), meslektaşlara güven ($F_{3-274}= ,11$ $p= ,95$) boyutlarında ve genel güven algısı toplamında ($F_{3-274}= 1,49$ $p= ,21$) görev yaptıkları okuldaki hizmet süresine göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların var olmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin paydaşlarına olan

güven algılarında ise görev yaptıkları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı farklılıkların bulunduğu görülmektedir ($F_{3-274} = 2,90$ $p = ,03$). Bu noktada hangi gruplar arasında anlamlı farkın olduğunu belirlemek amacıyla Tukey testi yapılmış ve ikili karşılaştırmalara gidilmiştir. Tukey testi sonuçlarına göre paydaşlara güven boyutunda belirlenen anlamlı farkın 5 yıl ve daha az okulda çalışma süresi olan öğretmenler ($X = 3,26$) ile 6-10 yıl arası okulda çalışma süresi olan öğretmenler ($X = 3,51$) arasında olduğu anlaşılmaktadır. Bu farkın 5 yıl ve daha az okulda çalışma süresi olan öğretmenlerin ortalama puanlarının 6-10 yıl arası okulda çalışma süresi olan öğretmenlerin ortalama puanlarından anlamlı düzeyde düşük olmasından kaynaklandığı belirlenmiştir. Neticede kurumda çalışma süreleri uzadıkça öğretmenlerin örgütsel güven algıları düzeyi artmaktadır. Bir organizasyonda kalma süresi uzadıkça o organizasyona bağlılığın artacağı temel kabulü ile hareket edilirse araştırmamızın bu sonucu bekleneni yansıtması olarak değerlendirilebilir.

4.2. Nitel Yöntemle Elde Edilen Bulgular

4.2.1. Öğretmenlerin Güveni Tanımlamalarına İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında 20 öğretmen ile yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Görüşmenin ilk sorusu “Sizce güven nedir?” sorusudur. Görüşme yapılan her öğretmenin “güveni” farklı bakış açılarına ve farklı tecrübelere sahip olmasından dolayı farklı tanımladıkları görülmüştür. Bu tanımlara ait ana tema , alt tema ve frekans değerleri Tablo 18' de verilmiştir.

Tablo 18. Nitel Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Göre Güvenin Tanımlanmasına Dair Görüşler

Güvenin Tanımlanması İle İlgili Başlıklar	f
İnsanlara inanmak	11
Başkalarına her durumda destek olabilmek	8
Karşısındakinden kuşku ve korku duymamak	6
Karşısındakine dürüst olmak	5
İlişki ve iletişim kurmanın temel unsuru	5
Karşılıklı Beklentileri Gerçekleştirme	4
Tutarlı olmak	3
Sözünü yerine getirmek	3
Fedakarlık	3
Önyargılı olmamak	1
İnsanlara değer verme	1
Sırlarını paylaşma	1
Eleştirilere tolerans gösterme	1
Yalan söylememe	1

Tablo 18 incelendiğinde, araştırmaya katılan 20 öğretmenin görüşlerine göre güven tanımlamasında *insanlara inanmak* (f=11), *başkalarına her durumda destek olabilmek* (f=8), *ilişki ve iletişim kurmanın temel unsuru* (f=5), *karşısındakine dürüst olmak* (f=5) şeklindedir. Bu görüşlere göre öğretmenlerin güven tanımlaması akıllarına ilk gelen insana inanma, başkalarına her durumda destek olma ve karşısındakinden kuşku ve korku duymama şeklinde olduğu söylenebilir. *Karşılıklı beklentileri gerçekleştirme* (f=4), *tutarlı olmak* (f=3), *önyargılı olmamak* (f=1), *insanlara değer verme* (f=1), *sırlarını paylaşma* (f=1) ve *eleştirilere tolerans gösterme* (f=1) şeklinde 10 ana tema elde edilmiştir. Aynı zamanda *karşısındakinden kuşku ve korku duymamak* (f=6), *Sözünü yerine getirmek* (f=3), *fedakarlık* (f=2) ve *yalan söylememek* (f=1) şeklinde 4 alt tema elde edilmiştir. Bu duruma göre ise az sayıda öğretmenin güveni sırları paylaşma, önyargılı olmama, insanlara değer verme ve eleştirilere tolerans gösterme olarak tanımladığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Öğretmenlerin güven tanımlamaları aşağıdaki şekildedir;

K-1; “Bence güven, bir insana rahatça kendini açabilmektir. Eğer bir insana sorunlarını, sıkıntılarını çekinmeden anlatabiliyorsan o insanın sana değer vererek seni dinlediğini hissediyorsan; o insanın yaptığı olumsuz eleştiriler, tavsiyeler ,sana dair yaptığı yorumlar seni incitmiyorsa güven duyuyorsun demektir.”

K-2; “Bence güven okul yaşamında sıkıntılı durumlarda meslektaşlarının manevi desteği almaktır.”

K-4; “Güven, karşımdaki kişinin benimle ilgili davranışlarında istikrarlı olmasıdır ve karşımdaki insanın söylemiş olduğu sözlere itibar etmemizdir.”

K-5; “Karşımdaki insanın iyimser olduğunu, zor bir anımızda yanımızda yer alacağını ve kendisinden bekleneni yerine getireceğinden en ufak bir şüphe duyulmamasıdır. İletişimin en önemli aracıdır.”

K-6; “Güven çok kapsamlı bir kavram olmakla birlikte akla ilk gelen anlamı ikili insan ilişkilerinde birbirine verdiği sözü tutma, birbirine destek verme, kendi çıkarlarını gözetmeksizin ilişkilerini sağlıklı yürütebilmesidir.”

K-7; “Bir kimseden, bir şeyden şüphelenmeden, korkmadan acaba demeden ona inanmaktır. Ayrıca insan ilişkilerinin de en önemli unsurudur.”

K-9; “Bir insanın karşısındaki insanın davranışlarındaki tutarlılığı görek inanmasıdır.”

K-10; “Güven insan ilişkilerinin temelini oluşturan bir olgudur. Karşındaki insana korku ve kuşku duymadan inanma, bağlanma duygusudur. Yani beklenen niteliğe inanıp ona göre davranma işidir. Ayrıca gözlerini kırpmak kadar kolay kaybedilecek bir şeydir. İnsanlara zor zamanındaki davranışlarıyla sınyarak ne olduğunu anlayabilirim. Güven sırtını rahatça dönebileceğın bir insanın olması demektir.”

K-13; “Güven, iki kişi arasında ya da daha fazla kişi arasında kurulan ilişkideki samimiyet ve korku duyulmadan kendini açabilmesi amacıyla kurulan bağıdır.”

K-14; “Güven tanımlanması zor bir kavramdır nedeni ise çok boyutlu olmasıdır. Beklentilerimizin gerçekleşmesidir ve her iki tarafında zarar görme ihtimalinin olmaması olarak tanımlayabilirim. Fakat bizim beklentilerimiz gerçekleşirken bizde karşı tarafın beklentileri de karşılanmamız gerekir.”

K-15; “Güven, bireyin kendini olduğu gibi ifade edebilmesi, rol yapmadan duygu ve düşüncelerini açıklayabileceği rahat bir ortamın oluşmasıdır.”

K-18; “Güven bir insanın içinde olumsuz duygu oluşturmıyan, olumlu duyguları tetikleyen bir durumdur.”

K-19; “İnsan ilişkilerinde karşılıklı kurallar dahilinde ön yargısız olma durumudur. Güven arkını döndüğünde veya gözünü kapattığında aklında soru işareti kalmamasıdır. İnsan kendinden emin olduğu kadar karşısındakinden de emin olmasıdır.”

K-20; “Güven, diyalog içinde olduğumuz bireylerin onlardan beklediğimiz şekilde davranacaklarına ve olumlu anlamda beklentilerimizi karşılayacaklarına duyduğumuz inançtır.”

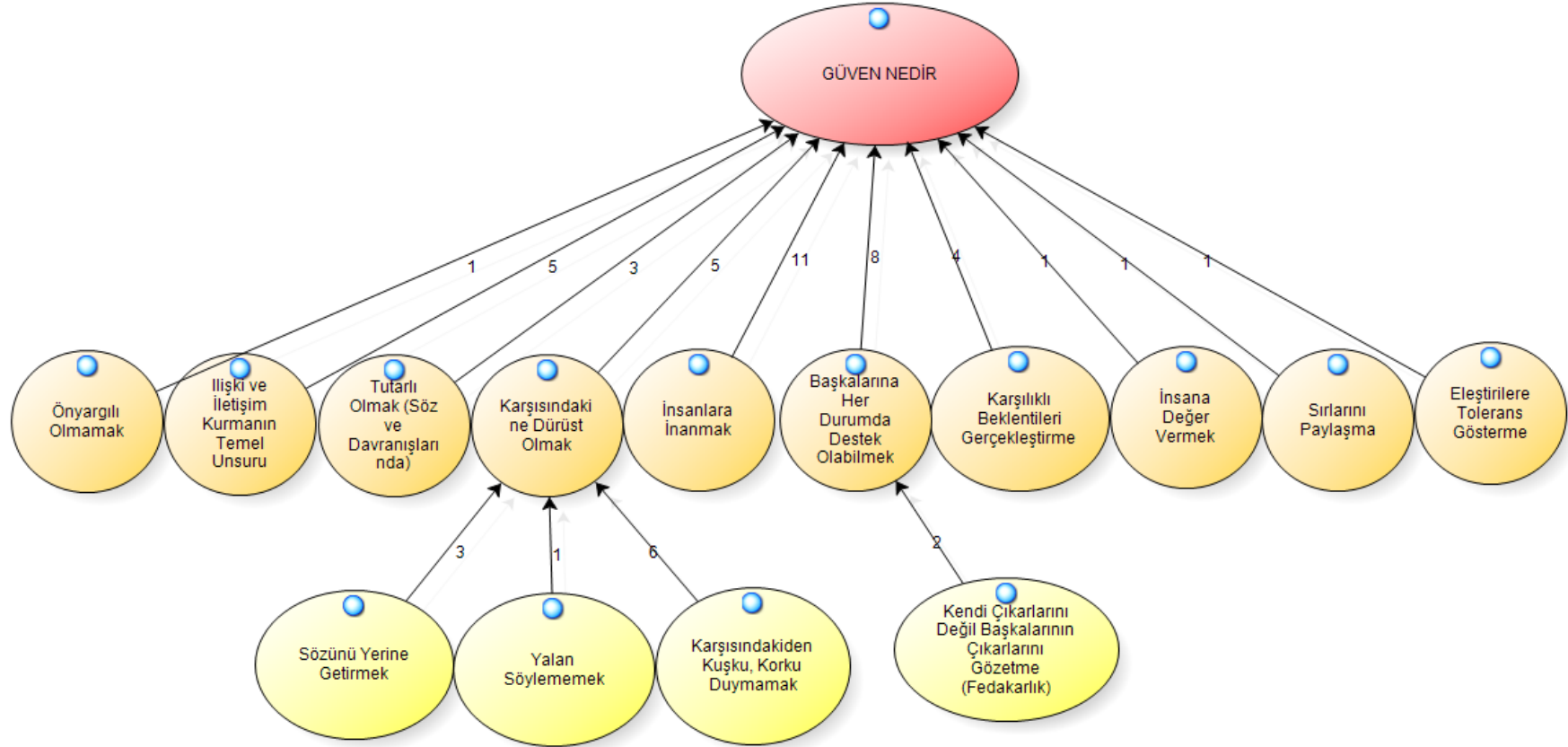
Öğretmenlerin güven tanımları incelendiğinde; “süreç”, “paylaşım”, “inanç”, “bağlanma duygusu”, “rahat bir ortam”, gibi kelimelerle tanımlamalar yapıldığı; ayrıca öğretmenlerin “maddi-manevi destek”, “tehdit altında olmama”, “baskı hissetmeme”, “rahat hissetme”, “şüphenin olmaması”, “sırtını dönebilmek”, “yalan söylememek”, “sır tutmak”, “dürüst olmak”, “davranışlarda istikrar ve tutarlılık”, “kendi çıkarlarını

gözetmeme”, “sözünde durmak”, “açık olmak”, “samimiyet”, “beklentileri karşılanmak”, “önyargısız olma” gibi ifadeleri vurguladıkları görülmektedir.

Aşağıda ortaokul öğretmenlerinin güven tanımlamalarına dair görüşlerinden toplanan içerik analizi sonuçlarını gösteren modele yer verilmiştir. Öğretmenler 10 (on) ana tema ve 4 (dört) alt tema olmak üzere toplam 14 temada güveni tanımlamışlardır. Modelden de anlaşılacağı üzere öğretmenlerinin güven tanımlamalarında en çok öne çıkan tema “insanlara inanmak” olmuştur. Daha sonrasında “başkalarına her durumda yardımcı, destek olmak”, “karşısındakine dürüst olmak” ve “tutarlı olmak” temaları gelmektedir.



Model 1. Öğretmenlere Göre Güvenin Tanımına Dair Geliştirilen Model



4.2.2. Birisine Güvenebilmek İçin Ondan Beklentilerimize İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında yapılan görüşmeler sonucunda ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının temelini oluşturduğunu düşündüğümüz “güvenilir kişinin özellikleri” belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda öğretmenlere “Birisine güvenebilmek için ondan neler beklersiniz?” sorusu yöneltilmiş ve öğretmenlerin görüşlerine göre “güvenilir kişinin özellikleri” ve bu özellikleri kaç öğretmenin belirttiği tablo halinde aşağıda sunulmuştur. Ayrıca Tabloya ek olarak oluşturulan Model de aşağıda sunulmuştur.

Tablo 19. Nitel Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Göre Birisine Güvenebilmek İçin Ondan Beklentilerimize İlişkin Görüşler

Birisine Güvenebilmek İçin O Kişiden Beklentilere Dair Görüşler	f
Samimiyet, Samimi davranmak	9
Tutarlılık (Tutarlı olmak)	8
Yardımsever olmak, Destekleyici olmak	5
Dürüstlük, doğru olmak	4
Yalan Söylememek	3
Çıkarıcı olmamak	2
Adaletli olmak	2
Başkalarına değer vermek	2
Sır Saklayabilmek	2
Ekip Çalışmasına Yatkın Olmak	2
İşinin Ehli Olmak	2
Başkalarına Zararı Dokunmamak	1
Kişinin İşine Özen Göstermek	1
Verdiğin Söze Sadık Olmak	1
Dedikoducu Olmamak	1
Başkalarıyla Empati Kurabilmek	1
Yapıcı Olmak	1
Önyargısız Olmak	1
Anlayışlı Olmak	1

Tablo 19. dan da anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan 20 ortaokul öğretmenlerinin birisine güvenebilmesi için o kişiden beklentilerine yönelik *Samimiyet, Samimi Davranmak* (f=9), *Tutarlılık (Tutarlı Olmak)* (f=8), *Yardımsever Olmak, Destekleyici Olmak* (f=5), *Dürüstlük, Doğru olmak* (f=4), *Yalan Söylememek* (f=3), *Çıkarıcı Olmamak* (f=2), *Adaletli olmak* (f=2), *Başkalarına Değer Vermek* (f=2), *Sır Saklayabilmek* (f=2), *Ekip Çalışmasına Yatkın Olmak* (f=2), *İşinin Ehli Olmak* (f=2), *Başkalarına Zararı Dokunmamak* (f=1), *Kişinin İşine Özen Göstermek* (f=1), *Verdiğin*

Söze Sadık Olmak (f=1), *Dedikoducu Olmamak* (f=1), *Başkalarıyla Empati Kurabilmek* (f=1), *Yapıcı Olmak* (f=1), *Önyargısız Olmak* (f=1) ve *Anlayışlı Olmak* (f=1) olmak üzere toplam 19 özellik elde edilmiştir.

Tablo 19 incelendiğinde öğretmenlerin birisine güvenebilmesi için o kişiden beklentilerine yönelik görüşlerden elde edilen özelliklere bakıldığında en çok dile getirilen özellik "*Samimiyet, Samimi Davranmak*" (f=9) olduğu görülmektedir. Bu ifadeyi yakın değerle "*Tutarlılık (Tutarlı Olmak)*" (f=8) izlemektedir. Bu duruma göre öğretmenlerin birisine güvenmede beklenti olarak samimi davranmayı ve tutarlı olmayı önemli gördüğü yorumu yapılabilir. *Yardımsaver Olmak, Destekleyici Olmak* (f=5), *Dürüstlük, Doğru olmak* (f=4) ise diğer öne çıkan özellikler olduğu görülmektedir.

İçerikle ilgili yöneltilen "Birisine güvenebilmek için ondan neler beklersiniz?" sorusuna araştırmaya katılan öğretmenlerden bazılarının görüşleri kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-2: "Okul iklimi ekip çalışması olduğu için öğretmen okul idarecisi bu ekipte de bir ekip çalışması var, bağımsız hareket edemezsin. Burada da o kişinin işe özen göstermesi önemli olabilir, adaletli olması olabilir, senle birlikte ekip çalışmasının ruhuna uygun bir şekilde hareket edebilirse o zaman istediğimiz standartlarda olabilir. Ben şöyle düşünüyorum bir insanın gerçek kişiliği ne zaman ortaya çıkıyor iş başında ortaya çıkıyor. İnsanı en iyi tanımanın yolunun da bu olduğunu düşünüyorum. Dediğim gibi kişinin dedikoducu olmamasını beklerim, işine özen göstermesini, adaletli olmasını, hak yememesini beklerim."

K-3: "Birisine güvenebilmek için öncelikle onun sözleriyle yaptıklarını değerlendiririm. Bir uyum söz konusu ise güven duygusu oluşmaya başlar. Samimiyetine bakarım. İyimser bir tavır takınmasında kişisel bir çıkar olup olmamasını değerlendirmeye çalışırım. Bunu bir örnekle anlatalım: Yapmakta zorlandığımız bir işte çevremizde yeni tanıdığımız kişilerden destek almak isteriz ve o kişi de bize yardımcı olacağını ifade etti ve sözlerinin arkasında durup yardım ederse o kişiye olan güven gelişir."

K-5: "Birisine güvenebilmek için öncelikle tutarlılık beklerim. Kişinin tanıştığı veya iletişime geçtiği insanda önce olumlu tutumlar sezme ister. Bu tutumlardan birisi de güven için dürüstlük temel faktörlerden birisidir. Bunu şu örnekle özetleyecek

olursak bir grup içerisinde konuşma esnasında bilinen bir şeyi olduğundan farklı ya da abartılı bir şekilde anlatan kişi çevresince kendisine inanılmasını güçleştirir. Çünkü her insan bireysel ve toplum ilişkilerinde güvenmek ister. Bunun içinde karşı tarafın dürüst, tutarlı ve kendisinden zarar görmeyeceğine inanmak ister."

K-10: "Birisine güvene bilmek için önce onu tam anlamıyla tanımak isterim. Sadakatini bilmek isterim. Bir baba bebeğini havaya attığında bebek gülmekten bayılır çünkü bilir babasının onu tutacağını düşeceğini aklına getirmez. Artık ona güvenmiştir neyi yapıp neyi yapmayacağını bilir."

K-12: "Birisine güvenebilmem için öncelikle ondan samimi olmasını isterim. Özellikle benim yanlış yaptığım noktalarda bana uyarılarda bulunuyorsa benim iyiliğimi istediğini düşünürüm. Kendimi yanında konuşurken rahat hareket etmeye ve konuşmaların aramızda kalacağına inanma duygusunu hissedebilirsem o kişiye güvenebileceğimi düşünürüm."

K-16: " Birine güvenebilmem için öncelikle bir şekilde iletişimim kurmalıyım ve bu iletişim sayesinde kişiyi tanımış olurum. Böylece o kişiye güvenip güvenemeyeceğim ile ilgili bir çıkarımda bulunabilirim. Örneğin; Aynı ortamda çalıştığımız arkadaşlarla ortak bir proje vardı ve her birimiz üstümüze düşen sorumluluğu güzel bir şekilde yerine getirmişti ve bazı bölümleri de birbirimize yardım ederek tamamladık. Bu çalışma ile ileride karşılaşacağımız bir durum veya başka bir projede arkadaşlarımın desteğini alabileceğimi düşüncesi içerisindeyim."

K-18: " Önyargısız hareket etmesini, basit bir konu dahi olsa yanımda olabileceğini ve onun yanında konuşurken rahat davranmayı ve kendisi için değerli olduğumu hissettirebilmesini isterim."

K-20: "Güvenebilmek için öncelikle o kişinin içten ve samimi davranmasını isterim. Çıkarlarına dayalı bir yaklaşımı olup olmamasına dikkat ederim. Destek duyduğum anda yanımda olacağını tahmin edebilmeliyim. Bana yardım edeceği bir işteki sözlerini yerine getirmesine bakarım. Davranışlarının değişkenlik gösterip göstermediğine dikkat ederim."

4.2.3. Okuldaki Güven Ortamının Önemi

Araştırma kapsamında sorgulanan diğer bir durum okuldaki güven ortamının önemi ile ilgilidir. Bu bağlamda öğretmenlere “Okulda güvene dayalı bir ortam neden önemlidir?” sorusu yöneltilmiş ve öğretmenlerin görüş ve açıklamalarının analizi yapılarak aşağıdaki Tabloda sunulmuştur. Ayrıca Tabloya ek olarak Öğretmenlere Göre Okul Ortamındaki İlişkilerin Güvene Dayalı Olmasının Neden Önemli Olduğuna Dair Geliştirilen Model de aşağıda sunulmuştur.

Tablo 20. Nitel Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Göre Okul Ortamındaki İlişkilerin Güvene Dayalı Olmasının Neden Önemli Olduğuna Dair Görüşler

Sıra No	Okul ortamındaki ilişkilerin güvene dayalı olmasının neden önemli olduğu	f
1	Kaliteli eğitim	8
2	Başkaları ile etkili iletişim kurmak	7
	Öğrencilerle etkili iletişim	3
	Velilerle etkili iletişim	1
3	Öğrencilerin akademik başarısı	6
4	Sorumluluk bilincine sahip kimselerle çalışma isteği	6
5	Huzurlu ve rahat bir ortamda çalışmak	6
6	Yardımsaver ve birbirini destekleyen kimselerle çalışma isteği	3
7	Sorunlara ortak çözümler bulmak	3
8	Okul paydaşları arasında saygı, sevgi ve samimiyeti geliştirmek	3
9	Paylaşım zorunluluğu	2
10	Ahlaklı, değerlerine sahip çıkan öğrenciler yetiştirmek	1
11	Alt-üst arasında ilişkiler açısından	1
12	Okuldaki kurallara uyulmasını sağlamak, düzeni korumak, düzensizlikleri önlemek	1
13	Dedikoduyu fırsat vermemek	1
14	Birlik ve beraberliği sağlamak	1
15	Bireylerle sağlıklı ilişkiler kurabilmek	1
16	Psikolojik sağlığı korumak	1
17	Verimli bir ders işleme	1

Tablo 20 incelendiğinde, araştırmaya katılan 20 öğretmenin okul ortamında güvene dayalı bir ortamın neden önemli olduğuna dair görüşlerine yönelik *Kaliteli eğitim* (f=8), *Başkaları ile etkili iletişim kurmak* (f=7), *Öğrencilerle etkili iletişim* (f=3), *Velilerle etkili iletişim* (f=1), *Öğrencilerin akademik başarısı* (f=6), *Sorumluluk bilincine sahip kimselerle çalışma isteği* (f=6), *Huzurlu ve rahat bir ortamda çalışmak* (f=6), *Yardımsaver ve birbirini destekleyen kimselerle çalışma isteği* (f=3), *Sorunlara ortak çözümler bulmak* (f=3), *Okul paydaşları arasında saygı, sevgi ve samimiyeti geliştirmek* (f=3), *Paylaşım zorunluluğu* (f=2), *Dedikoduyu fırsat vermemek* (f=1), *Birlik ve beraberliği sağlamak* (f=1), *Psikolojik*

sağlığı korumak (f=1), *Bireylerle sağlıklı ilişkiler kurabilmek* (f=1) ve *Verimli bir ders işleme* (f=1) şeklinde başlık elde edilmiştir.

Tablo 20 incelendiğinde, öğretmenlerin görüşlerinden elde edilen başlıklara bakıldığında en çok öne çıkan görüş "*Kaliteli eğitim*" (f=8) başlığının olduğu görülmektedir. Öğretmenlere göre okulda güvene dayalı bir ortam olmasının en önemli nedeni kaliteli eğitim ve ona duyulan ihtiyaçtır. Başka bir ifade ile öğretmenlere göre, okulların en temel amacı ve görevi olan kaliteli, nitelikli eğitim amacına ulaşılması için okul ortamlarının, okuldaki ilişkilerin güvene dayalı olması gerekmektedir. Bu sırayı ise "*Başkaları ile etkili iletişim kurmak*" (f=7) (özellikle okul paydaşları olan yöneticiler, diğer öğretmenler, öğrenciler ve veliler ile) takip ettiği görülmektedir. Okul ortamında güvenin gerekliliğinin diğer nedenleri arasında ise "*huzurlu ve rahat bir ortamda çalışmak isteği* (f=6)", "*öğrencilerin akademik başarısına azami katkı sağlama arzusu* (f=6)" yani güvenli bir ortamda öğrencilerin akademik başarısına öğretmenlerin daha fazla katkı yapabileceği düşüncesi, "*Sorumluluk bilincine sahip kimselerle çalışma isteği* (f=6)" sayılmıştır.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Okul ortamında güvene dayalı ilişkilerin neden önemlidir?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-1: "Sıkıntılı bir öğrenme ortamı ya da öğrenciye dair yapılabilecekler üzerine sohbet, bilgi paylaşımı, akıl danışma ancak samimiyeti olan bir arkadaş ortamıyla gerçekleşebilir. Zümrelerimle yaptığımız toplantılarda sınıf içi sorunlarımızı paylaşabiliyor, meslektaşlarımla benzer durumlarda neler yaptığımı sorabiliyor, projelerimizi nasıl geliştirebileceğimizle ilgili fikir sorabiliyoruz. Eğitim camiasında bile rekabetin olduğu günümüzde böyle bir paylaşım ortamı birbirine güvenen insanlarla mümkün olabilir. Zümrelerime güvendiğim için akıl danışabiliyorum. Bu da bizlerin mesleki anlamda gelişmemize katkı sağlıyor."

K-4: "Okul ortamında güven özellikle alt-üst ilişkisi açısından oldukça önemlidir. Okul yönetimi ve öğretmenler arasında güven oluştuğunda öğretmenler daha mutlu olur. Öğretmen sınıfına daha huzurlu girer ve ders görevini daha iyi yerine getirir. Okulda görev alan kişiler arasında ve öğrenci-öğretmen arasında bir güven ortamının oluştuğunda istenilen başarıya ulaşmamız kolaylaştırmış olur."

K-6: " Güvene dayalı bir ortam oluşturduğunda okuluma isteyerek gelebilirim ve buraya ait olduğumu hissederim. Okulumdan huzurlu bir şekilde evime geldiğimde aile hayatımda da huzurlu olurum. Güvenin olmadığı durumda öğretmen okula gelirken bir aklında bir soru işareti olacak ve bugün ne gibi bir problem yaşayacağı endişesi olacak. Bu durum sınıf ortamında öğretmen ve öğrencinin gergin olmasını verimli bir ders işlenemeyeceği anlamına gelir. Aksine güvenin olduğu durumda ise verimli bir ders işleme ortamı olur. Öğrenci kendini geliştirme imkânı olur. Hatta öğrenci durumunu görüşme amacıyla gelen veli ile iyi bir iletişim kurmuş olurum ve varsa bir sorun ortak bir çözüm yolu bulmaya çalışırız. Kısacası güvenin hâkim olduğu bir ortamda çalışılabilir bir ortam ve amaçlarımıza ulaşma imkanı elde etmiş oluruz."

K-7: "Eğer amacımız eğitimin kalitesini artırmak, kendine güvenen, ahlaklı, değerlerine sahip çıkan bireyler yetiştirmekse güvene dayalı bir eğitim ortamı çok önemlidir. Çünkü güven duygusunun olduğu bir okulda hem öğrenciler hem de öğretmenler kendilerini rahat hissedeceklerdir. Bu konuyla ilgili şöyle bir şey anlatabilirim. Dersine girdiğim bütün sınıflar için değil ama sınıf rehber öğretmenliğini yaptığım sınıflarda çok güzel bir güven ortamı oluşturuyoruz. Sınav yaptığım zamanlarda onları denemek için iki dakikaya geliyorum size güveniyorum deyip dışarı çıkıp onları izliyorum. Her defasında çok az istisnalar olsa da onlara güvenme konusunda haklı çıkıyorum."

K-12: "Okulun paydaşları vardır. Bunlar Okul yönetimi, öğretmen, öğrenci ve velidir. Bütün paydaşları okul ortamında kendini güvende hissettiği zaman kendini işine daha çok verir. Bu da performansını olumlu etkiler. Okul idaresi öğretmenlerin çalışmalarında olumlu gördüğünde takdir etmesi veya bir eksiklik olması halinde yapıcı düzeltmeler yapıyorsa öğretmenin gelişmesine katkıda bulunur. Öğretmenlerle iyi bir iletişim kurmasıyla güven gelişir. Çalışanlar arasında bir huzur olması, yardımlaşma ve güven olması öğrencileriyle olan iletişimi de etkiler. Derslerde öğrenciler daha rahat olup kendini ifade eder. Bunun için çalışanların hepsinin eşit olduğunun ve tek bir amacını görevinin sorumluluğunu bilip paydaşların ortak amacını gerçekleştirmeye odaklanması gerektiğini bilmelidir. Bu da okulun amaçlarını gerçekleştirilmesi paydaşların birbirine güvenmesiyle gerçekleşir."

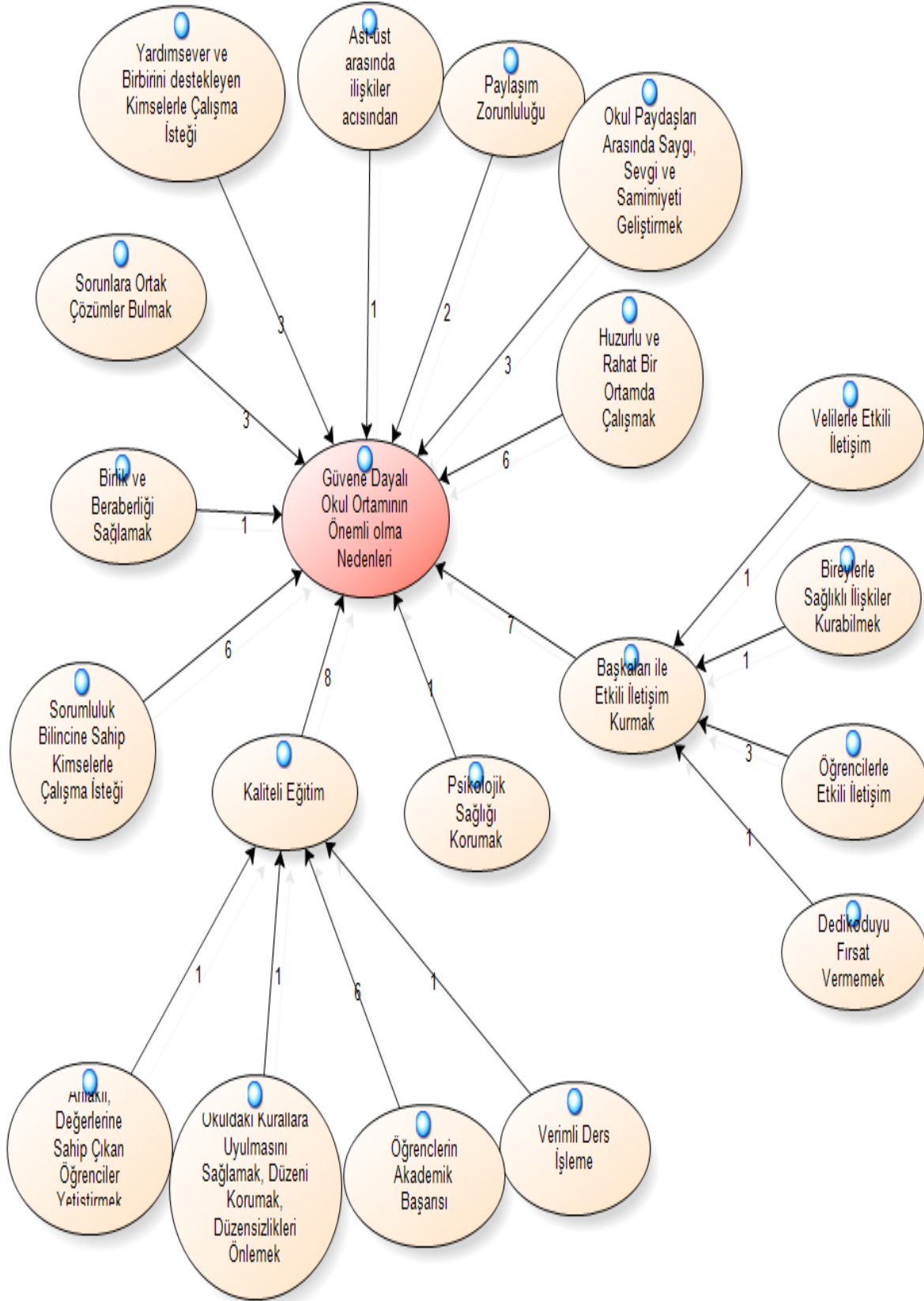
K-16: "Güvenin olduğu bir okulda öğretmenin çalışma şevkini artırır ve mutlu olur. Bu da olumlu olarak sınıf ortamına yansır. Öğrencilerle iyi bir iletişim kurar. Ders zamanında kafasına taktığı bir sorun olmaz derse daha iyi adapte eder. Aynı şekilde

okul yönetimi öğretmenlerle iyi bir iletişim kurduğunda güzel çalışma ortamı olur. Bütün öğretmenler ve okul yönetimi birbirine daha saygılı, samimi ve güler yüzlü olur. Güven sayesinde herkes çalışılabilir bir ortam elde eder ve belirlenen hedeflere ulaşılır."

K-19: "Güvenin hâkim olduğu ortamda çalışanlar arasında güzel bir bağ vardır. Bir kişinin sorunu grubun sorunu olarak görülür ve ortak çözüm yolu aranır. Böyle bir ortamda insan önce psikolojik olarak rahat hisseder ve verimli olmak için bütün çaba harcar. Karşılaşılan sorunlarda arkadaşlarının yanında olacağı bilir ve çözümünde de motivasyonunu işine yansıtır. Öğretmenler ve okul yönetimi böylece kendini tam anlamıyla eğitim-öğretim çalışmalarına verir. Güvenin en önemli etkisi de belirlenen ortak amaçlara ulaşılmasını sağlar."

K-20: " Güven, okul ortamı için de çok önemlidir. Okul yönetimi ve öğretmenler arasındaki iletişim iyi olduğunda, aralarında güzel diyaloglar kurulmuş olur. Böylece öğretmenler huzurlu bir ortamda çalışır, birbirlerinden rahatlıkla yardım isteyebilirler. Okul yönetimi de olumlu bir okul iklimini desteklediklerinde öğretmenler çalışmalarına daha iyi adapte olur. Görevlerini daha iyi yerine getirir. Bu durum bir yandan sınıf ortamına yansır. Öğretmen ve öğrenci arasında olumlu bir iletişim kurmasını sağlar. Öğretmen dersini anlatmak için daha iyi motive olur ve öğrenci de dersini önemser ve akademik başarısını olumlu etkiler. Güven sayesinde okulun amaçları gerçekleşmiş olur."

Model 3. Öğretmenlere Göre Okul Ortamındaki İlişkilerin Güvene Dayalı Olmasının Neden Önemli Olduğuna Dair Geliştirilen Model



4.2.4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine ilişkin bulgular yöneticiye güven, meslektaş güven ve velilere güven olmak üzere 3 temel boyutta ele alınmış ve analizler bu temelde gerçekleştirilmiştir.

4.2.4.1. Yöneticiye Güven Boyutuna İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin tespitine yönelik görüşme sorularından yöneticiye güven boyutuna dair olan sorular aşağıda sunulmuştur.

Okul yönetimi ile güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?

- Okul yöneticileriniz öğretmenlerin güvenini kazanmak için nasıl davranıyor? (Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.)
- Okul yöneticilerinin öğretmenlerin güvenini kazanması için nasıl davranmalarını isterdiniz?
- Siz okul yöneticinizin güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz? (Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.)

Yukarıdaki sorular kapsamında yapılan görüşmeler sonucunda ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının yöneticiye güven boyutuna dair içerik analizi sonuçları ve oluşturulan model aşağıda sunulmuştur.

Araştırmanın bu konudaki ilk bulgusu tüm öğretmenlerin okul yöneticileri, meslektaşları ve veliler ile güvene dayalı bir ilişki kurabilmesine dairdir. Tüm öğretmenler okul yöneticileri, meslektaşları ve veliler ile güvene dayalı bir ilişkilerinin olduğunu beyan etmişlerdir. Görüşme yapılan tek bir öğretmen bile bu konuda sorun olduğunu belirtmemiştir.

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine etki eden yöneticiye güven boyutunda yapılan içerik analizine dair sonuçlar aşağıdaki tabloda ve devamındaki modelde sunulmuştur.

Tablo 21. incelendiğinde yöneticiye güven boyutu altında yöneltilen "Okul yönetiminin öğretmenlerin güvenini kazanmak için nasıl davranıyor?" sorusuna öğretmenlerin görüşlerine yönelik *Ayrımcılık yapmamak, adil davranmak* (f=16), *Öğretmenlere ve fikirlerine değer verdiğini hissettirmek* (f=13), *Destekleyici olmak, sorunlara yapıcı ve çözüm odaklı yaklaşmak* (f=11), *Öğretmenlere karşı iletişime açık olmak (etkili iletişim kurmak)*(f=7), *Anlayışlı olmak, karşısındaki ile empati kurmak* (f=5), *Öğretmenin motivasyonunu artırmaya çalışmak* (f=5), *Öğretmenlerle iyi ilişkiler geliştirmek* (f=3), *Çalışmalarda şeffaf olması*

(f=1), *Dürüst davranmak* (f=1), *Sır saklayabilmek* (f=1) ve *Tutarlı davranmak* (f=1) şeklinde başlıklar elde edilmiştir.

Tablo 21. Yöneticiye Güven Boyutunda Yapılan İçerik Analizine İlişkin Sonuçlar

BOYUT	DAVRANIŞLAR	f
Okul Yöneticilerinden Öğretmenlerin Güvenini Kazanması İçin Beklenen Davranışlar	Ayrımcılık yapmamak, adil davranmak	16
	Öğretmenlere ve fikirlerine değer verdiğini hissettirmek	13
	Destekleyici olmak, sorunlara yapıcı ve çözüm odaklı yaklaşmak	11
	Öğretmenlere karşı iletişime açık olmak(etkili iletişim kurmak)	7
	Anlayışlı olmak, karşısındaki ile empati kurmak	5
	Öğretmenin motivasyonunu artırmaya çabalamak	5
	Öğretmenlerle iyi ilişkiler geliştirmek	3
	Çalışmalarda şeffaf olması	1
	Dürüst davranmak	1
	Sır Saklamak	1
Tutarlı davranmak	1	
Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Güvenini Kazanması İçin Yaptığı Davranışlar	Ayrımcılık yapmamak, herkese eşit ve adil yaklaşım	9
	Bana ve branşıma önem, değer vermesi	9
	Öğretmenlerin okul içi ve okul dışı sorunlarına yardımcı olmak (çözümler üretmek)	5
	Huzurlu bir çalışma ortamı oluşturmak için çabalamak	4
	Başarılı olan öğretmenlerin motivasyonunu artırma çabası	3
	Etkili iletişim kurma çabası	3
	Her anlamda destekliyor olması	3
	Verdiği sözleri tutması	2
	Karşısındaki ile empati kurmak	2
	Tutarlı davranışlar sergilemek	2
	Açık sözlü olmak	1
	Özel günlerde organizasyonlar düzenlemek (kahvaltı, okul öğretmen gezileri)	1
	Mevzuatı, kuralları tam olarak uygulamak	1
Çalışmalarda şeffaflığı esas alması	1	
Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Güvenini Kazanması İçin Yaptığı Davranışlar	Verilen görev ve sorumlulukları tam olarak yapmak	19
	Okul paydaşları ile dürüstlük içerisinde, etkili bir iletişim kurmak	11
	Okul faaliyetlerine gönüllü olarak katılmak	6
	Okulun ve paydaşlarının karşılaştığı soru çözümüne katkı sağlamak	2
	Öğrencilerin akademik başarısına katkı sağlamak	2
	Diğer öğretmenlere projelerde yardım etmek	1

Tablo 21. incelendiğinde öğretmenler tarafından en fazla dile getirilen davranış "*Ayrımcılık yapmamak, adil davranmak*" (f=16) olduğu görülmektedir. Bu sıralamayı "*Öğretmenlere ve fikirlerine değer verdiğini hissettirmek*" (f=13), "*Destekleyici olmak, sorunlara yapıcı ve çözüm odaklı yaklaşmak*" (f=11) izlemektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre okul yönetimlerinin öğretmenlerin güvenini kazanmasında ayrımcılık yapmaması ve adil

davranması oldukça etkili olduğu söylenebilir. Aynı şekilde okul yönetiminin öğretmenlerin kendisine ve fikirlerine değer verme, onları destekleyici, sorunlara yapıcı ve çözüm odaklı yaklaşımında etkisinin olduğu görülmektedir.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Okul yöneticilerinizin öğretmenlerin güvenini kazanmak için nasıl davranıyor?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-1: "Okul yönetimi öğretmeni her anlamda destekliyor. Bir sosyal faaliyet planladığımızda eksiklerimiz varsa kendisine gidip ricada bulunabiliyoruz. Ayrıca çalışan, işini yapan öğretmene sonsuz güven duyuyor. Kendi arkadaş sohbetlerimizde de bunu teyit etmiş oldum. Eğer çalışıyor, derse zamanında giriyor, nöbetlerinizi aksatmıyorsanız size sonsuz güven duyar. Faaliyetlerinizi, çalışmalarınızı çok sorgulamaz. Siz yeter ki çalışın biz maddi manevi yanınızdayız der. Resim atölyesini açılmasını çok isteyen arkadaşlarım için resim atölyesi tahsis etmiştir. İngilizce sınıfı açalım denildiğinde maddi manevi destek vermiştir. Eğitim adına, çocukların yararına yaptıkları her atılım yöneticilere güven duymamızı sağlar. Özel günlerde düzenledikleri organizasyon (kahvaltı, okul öğretmen gezileri) de birlik ve beraberliğimizi kuvvetlendiriyor, samimiyeti güçlendiriyor, güven duygunuzu pekiştiriyor."

K-2: " Okul idarecilerine buna iki türde bakabiliriz. Biri veli ile ilgili kısım diğeri de kendi öğretmen arkadaşlarımız açısından. Şöyle örnek vereyim: okulumuzda farklı sendikalı öğretmenler var. Bu farklılıkları hiç gözetmeden çalışmalarında başarılı olan öğretmenler takdir edilip başarı belgesi veriliyor. Müdürümüz ya da okul idaresi sendikalı ayrımı yapmıyor. Çalışan kişinin hakkını yerine teslim ediyor. Buradan şu sonucu çıkarabiliriz. Okul yönetimi ile aramızda bir güven duygusu olduğunu karşılıklı bir güven kazanıldığını gösteriyor."

K-3: " Okul müdürümüze ve ekibine güvenirim. Genel öğretmen toplantılarını tamamladıktan sonra branş bazlı toplantı yapar. Bu da bütün branşlara verdiği önemi gösterir. Branşımız gereği spor malzeme ihtiyacı olup olmadığını sorar. Okul öğrencilerinin akademik başarısının yanında sosyal ve spor anlamında gelişmesini destekleyici çalışmaları destekler. Bu da benim ders görevimi yerine getirmede daha da motive ediyor. Okul yönetiminin bana ve branşıma verdiği önemden dolayı güvendiğimi kazandığımı söyleyebilirim."

K-13: " Okul yönetimimiz olabildiğince karşılaşılan sorunlar çerçevesinde öğretmenlere çözüm yolu bulmasını sağlıyor. Örnek olay olarak branşım gereği okulumuzda bireysel eğitim planı hazırlıyoruz. Destek odasında görev alan öğretmenler ek ders alıyor. Bunun adil olarak öğretmenlere dağıtılmasında okul yönetimi bu çalışmayı bütün öğretmenlere imza eşliğinde duyuru yapıyor. Duyuru sonucunda görev almak isteyen öğretmenlere eşit bir şekilde dağıtılmasını sağlıyor. Bu da öğretmenlerin içinde okul yöneticilerinin ayrımcılık duygusuyla hareket etmediği fikri oluşur. Bundan dolayı da okul yönetimine karşı güven duyar."

Tablo 21. incelendiğinde yöneticiye güven boyutu altında yöneltilen "Okul yöneticilerinin öğretmenlerin güvenini kazanması için nasıl davranmalarını isterdiniz?" sorusuna öğretmenlerin görüşlerine yönelik *Ayrımcılık yapmamak, herkese eşit ve adil yaklaşım* (f=9), *Bana ve branşıma önem, değer vermesi* (f=9), *Öğretmenlerin okul içi ve okul dışı sorunlarına yardımcı olmak (çözümler üretmek)* (f=5), *Huzurlu bir çalışma ortamı oluşturmak için çabalamak* (f=4), *Başarılı olan öğretmenlerin motivasyonunu artırma çabası* (f=3), *Etkili iletişim kurma çabası* (f=3), *Her anlamda destekliyor olması* (f=3), *Verdiği sözleri tutması* (f=2), *Karşısındaki ile empati kurmak* (f=2), *Tutarlı davranışlar sergilemek* (f=2), *Açık sözlü olmak* (f=1), *Özel günlerde organizasyonlar düzenlemek (kahvaltı, okul öğretmen gezileri)* (f=1), *Mevzuatı, kuralları tam olarak uygulamak* (f=1) ve *Çalışmalarda şeffaflığı esas alması* (f=1) şeklinde başlıklar elde edilmiştir.

Tablo 21. den anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin öğretmenlerin güvenini kazanmasında "*Ayrımcılık yapmamak, herkese eşit ve adil yaklaşım*" (f=9), "*Bana ve branşıma önem, değer vermesi* (f=9)" başlıkları öne çıkmaktadır.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Okul yöneticilerinizin öğretmenlerin güvenini kazanmak için nasıl davranmasını istersiniz ?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-4: "Okuldaki bütün öğretmenlere karşı adil olmalıdır. Bütün öğretmenlere eşit mesafede olmalıdır. Toplantılarda dile getirilen isteklerde ve sorunlarda geçiştirmemelidir. Aksine bu isteklerin yerine getirilmesine imkân sağlamalıdır ve sorunlara çözüm yolu aramalıdır."

K-10: "Çalışanların hepsine aynı mesafede yaklaşmasını isterdim. Karşılaşılan sorunlarda yapıcı konuşmalar yapmasını ve çalışanlarının değerli olduğunu hissettirmesini isterim. Çalışanlarla iyi bir iletişim kurmasını isterim. Öğretmenlerin birbiriyle iyi bir iletişim oluşması için gezi, piknik gibi ortak etkinlikler düzenlenebilir."

K-17: " Öğretmenlerin kendini ifade etmelerine imkan vermelidir. Alınan ve uygulanacak kararları almada öğretmenlerin fikirlerini almalıdır. İletişime engel olarak idarenin yaptırımlarından bahsetmek yerine yapıcı konuşmalar yapmasını isterim. İşlerin yapılmasının yanında öğretmenlerle iyi bir iletişimin kurabilmesinin de önemli olduğunu düşünüyorum çünkü çalışanın işini ve işi ortamını benimseyebilsin. Öğretmenin sağlık sorunu olduğunda ya da acı gününde araması ve çalışanına destek olmasını ve değerli olduğunu hissettirebilmelidir. Ayrıca karşılaşılan sorunlara kimin karşılaştığından ziyade bütün öğretmenler için çözüm yolu sunabilmelidir."

K-20: "Yöneticisi olduğu okulda alınan kararları bütün çalışanlarla birlikte alınması sağlamalıdır. Bütün çalışanların değerli olduğunu hissettirebilmelidir ve bütün çalışanlarla iletişim kurabilmelidir. Yapılan çalışmalarda başarılı olan çalışanları motive edici ifadeler kullanabilir. Böylece o kişi de aitlik duygusu gelişir ve okulu daha çok benimser. Adil ve etik ilkelere dayanan ve kurallara uygun davranışlar geliştirmelidir."

Tablo 21. incelendiğinde yöneticiye güven boyutu altında yöneltilen "Okul yöneticilerinin güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz?" sorusuna öğretmenlerin görüşlerine yönelik *Verilen görev ve sorumlulukları tam olarak yapmak* (f=19), *Okul paydaşları ile dürüstlük içerisinde, etkili bir iletişim kurmak* (f=11), *Okul faaliyetlerine gönüllü olarak katılmak* (f=6), *Okulun ve paydaşlarının karşılaştığı sorunların çözümüne katkı sağlamak* (f=2), *Öğrencilerin akademik başarısına katkı sağlamak* (f=2) ve *Diğer öğretmenlere projelerde yardım etmek* (f=2) şeklinde başlıklar elde edilmiştir.

Tablo 21. incelendiğinde öğretmen görüşlerine göre "*Verilen görev ve sorumlulukları tam olarak yapmak*" (f=19) öne çıkan başlıktır. Bunu sırasıyla "*Okul paydaşları ile dürüstlük içerisinde, etkili bir iletişim kurmak*" (f=11), "*Okul faaliyetlerine gönüllü olarak katılmak*" (f=6) izlemektedir.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Okul yöneticilerinin güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

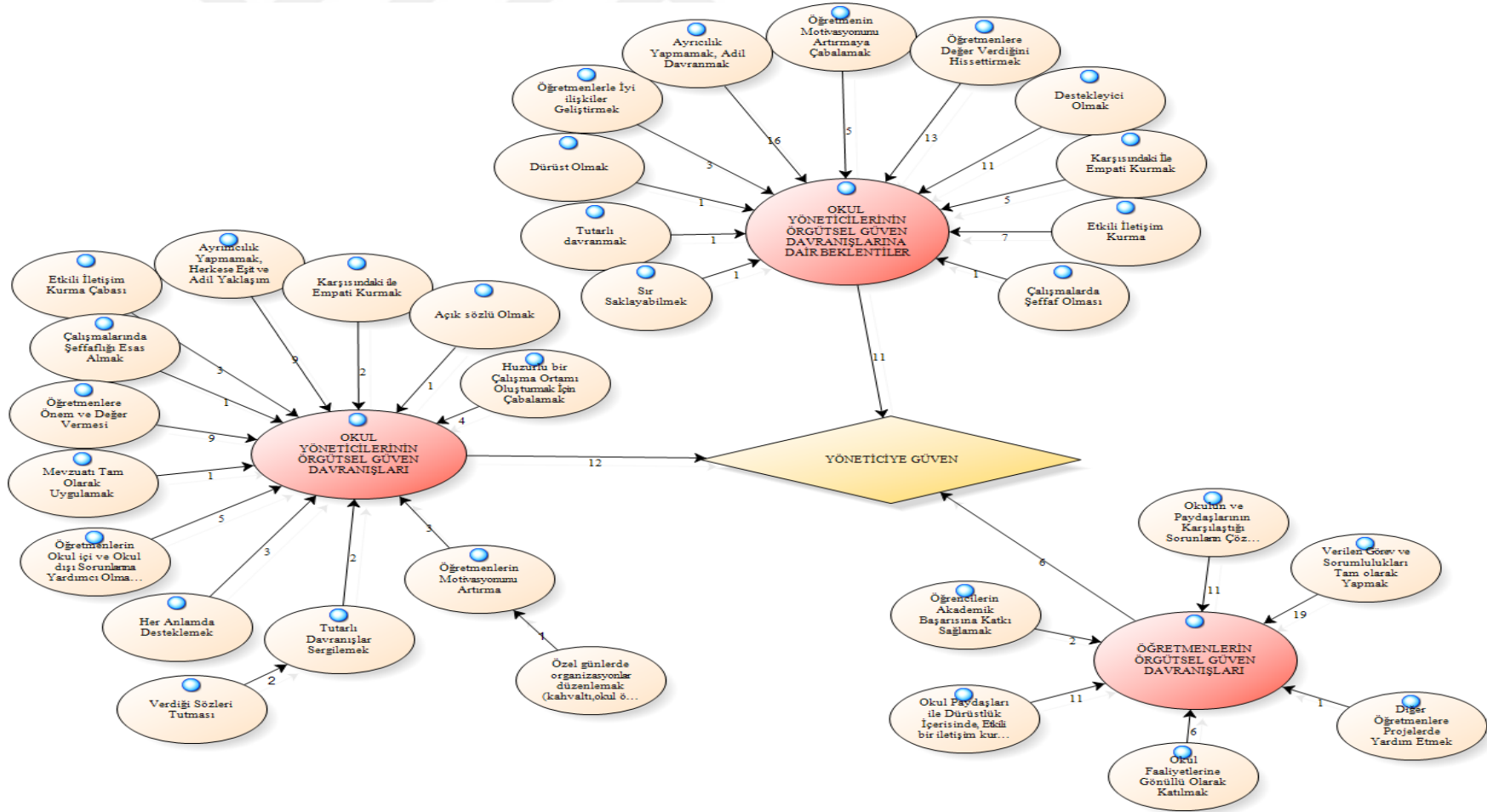
K-1: " Bana verilen görevlerini eksiksiz yapmaya özen gösteririm. Verilen sorumlulukları yapılınsın diye değil iyi yapılınsın diye yerine getirmeye çalışırım. Örneğin 23 Nisan'da çocuklarımla yaptığım okul koroları o kadar beğenildi ki, artık koronun bulunacağı her türlü etkinlikte hocam siz yaparsınız sizin güzel şeyler çıkaracağınıza inanıyoruz denildi. Önceki çalışmalar sonraki çalışmalarımızın teminatıdır. Bunlar da idarecilerinizin size güven duymasını sağlar. Okulla ilgili bir planı olduğunda da güvendiğini öğretmenleri haberdar ederek fikir alır. Fikir danıştığı öğretmenler arasında olmak da beni mutlu eder. Bu da bana güvendiğinin bir göstergesidir kanımca."

K-2: "Okul idarecinin bu iyi niyetine karşılık bende eğitim ile ilgili verilen görevleri eksiksiz şekilde yerine getirmeye çalışarak okulun bir parçası olduğumu ve bununla okul iklimine bir katkıda bulunabileceğimi düşünüyorum. Bununla ilgili örnek olarak bir ders programı hazırlanmasıdır. Ben biliyorum ki bunun ayarlanması ve tasarlanması oldukça zor, bu konuda benim şu günümü boşaltın şu gün yapın diye hayatta demem çünkü ben biliyorum ki okul idaresi bana güveni vermiş ben onlara o güveni vermişim okula göre ayarlanmasını dile getiririm. Bu davranışta benim işimi benimsediğimi gösterir ve okul idaresine çalışmalarımı içtenlikle yapabileceği güvenini vermiş olmamı gösterir."

K-14: "Ben görevimle ilgili üzerime düşeni yapmaya çalışıyorum. Dersime zamanında giriyorum, nöbet göreviyle ilgili sorumluluklarımı titizlikle yerine getiriyorum. Okul içi ortak çalışmalarında istekli olarak görev alırım ve dersimle ilgili öğrencilerin akademik başarısına ve iyi bir birey olarak yetişmesine olumlu etki edecek çalışmalar yapar ve velilerle iletişime geçerim. Okulun ortak amaçlarını elde edilmesi için gereken önem veririm."

K-16: "Kendi görevimin sorumluluklarını yerine getiririm. Okul yönetiminin verdiği sorumluluklarda üzerime düşeni yapmaya çalışırım. Verilen işlerden kaçmam. Dürüstlük ve samimiyete dayalı bir iletişim kurarım. Verilen görevleri yerine getirirken sorumluluğum olduğu bilinciyle yapar herhangi bir çıkar beklemem. Okul yönetimine, öğretmenlere, öğrencilere ve velilerle kurulan iletişimde verimli ve sağlıklı bir okul ortamının oluşmasında destek olmaya çalışıyorum. Bu yaklaşımdan dolayı güvenini kazandığımı düşünüyorum."

Model 4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Yöneticiye Güven Boyutu Modeli



4.2.4.2. Meslektaş Güven Boyutuna İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin tespitine yönelik görüşme sorularından meslektaş güven boyutuna dair olan sorular aşağıda sunulmuştur.

Meslektaşlarınızla güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?

- Meslektaşlarınız sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyorlar? (Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.)
- Meslektaşlarınızın sizin güveninizi kazanmaları için nasıl davranmalarını isterdiniz?
- Siz meslektaşlarınızın güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz? (Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.)

Yukarıdaki sorular kapsamında yapılan görüşmeler sonucunda ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının meslektaşlara güven boyutuna dair içerik analizi sonuçları ve oluşturulan model aşağıda sunulmuştur. Araştırmanın bu konudaki ilk bulgusu tüm öğretmenlerin meslektaşları ile güvene dayalı bir ilişki kurabilmesine dairdir. Tüm öğretmenler meslektaşları ile güvene dayalı bir ilişkilerinin olduğunu beyan etmişlerdir. Görüşme yapılan tek bir öğretmen bile bu konuda sorun olduğunu belirtmemiştir. Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine etki eden meslektaşlara güven boyutunda yapılan içerik analizine dair sonuçlar aşağıdaki modelde sunulmuştur.

Tablo 22. incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlere meslektaş güven boyutuna dair yöneltilen "Meslektaşlarınız sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyorlar?" sorusuna ilişkin görüşlerine yönelik *Çalışmalarına destek olmak* (f=17), *Verilen görev ve sorumlulukları tam olarak yapmak* (f=8), *Samimiyet ve doğruluk temelli iletişim kurmak* (f=5), *Çıkara dayanmayan samimi ilişkiler kurmak* (f=4), *Verdiği sözleri yerine getirmek* (f=3), *Her zaman doğruyu söylemek* (f=2), *Meslektaşlarına değer vermek* (f=1), *Okul kurallarına uymak* (f=1) ve *Sır saklamak* (f=1) şeklinde başlıklar elde edilmiştir. Bu bağlamda öğretmen görüşlerine göre "*Çalışmalarına destek olmak*" (f=17) öne çıkan başlık olarak görülmektedir.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Meslektaşlarınız sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyorlar?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-1: "Zor zamanlarımızda bize destek olan işlerimizi kolaylaştıran meslektaşlarımıza güven duyuyoruz. İsteğinizi kırmadan gerçekleştiren meslektaşımız sizin güveninizi kazanmış oluyor. Bunun dışında okulumuzda belirli günlerler ilgili pano hazırlamakla yükümlü olduğumuz haftalar oluyor. Pano için o haftanın konusu ne ise tüm okuldan resim, yazı veya etkinlik bekliyoruz. Genellikle de bizim ricamızı kırmayacak, bize çalışmalarıyla destek olabilecek öğretmen arkadaşlarımıza söylüyoruz. Günü geldiğinde de biz o arkadaşımıza pano çalışmaları gönderiyoruz."

K-3: "Öncelikle çalışmalara gerekli önem veriyor olması ve sorumluluğunun bilincinde olması benim için önem taşır. Destek istediğim de bu senin görevin denmeyip elinden geldiği kadar destek olmaya çalışılır. Okul için uygulanan kuralları bir bütün halinde uygulamaya çalışırlar. Mutlu bir çalışma ortamında ve meslektaşlarım bakımından şanslı olduğumu düşünüyorum. Bu da onlara karşı güven duygumu artırıyor."

K-8: "Verilen görevleri paylaşarak tam ve zamanında yaparlar. Yerine getirebileceği sözleri verirler. Çıkar ilişkisine dayanmayan samimi bir bağ vardır. Konuşmalarımızda herkes birbirine saygı duyduğunu görürüm ve birbirlerine ve bana rahat ifade edebilecek bir ortam sunarlar."

K-19: "Branşım ile ilgili öğrenci çalışmalarında bana yardımcı olabiliyorlar. Belirlenen projelerin uygulanmasında görev alıyorlar ve zamanında tamamlıyorlar. Çalışmalarda kendi düşüncelerini rahatlıkla ifade edebiliyorlar ve meslektaşlarıyla iyi bir iletişim kurabiliyorlar. Yapılan işlerde samimi davranıyorlar, küçük gecikmelerdeki mazeretlerini ifade ediyorlar ve bunu en kısa sürede tamamlayacaklarını ifade ediyorlar ve bunu gerçekten yerine getirdiklerini görüyorum. Bu da onlara güvenmemi sağlıyor."

Tablo 22. Meslektaşlara Güven Boyutunda Yapılan İçerik Analizine İlişkin Bulgular

BOYUT	DAVRANIŞLAR	f	
MESLEKTAŞLARA GÜVEN	Meslektaşların Öğretmenlerin Güvenini Kazanması İçin Yaptığı Davranışlar	Çalışmalarına Destek Olmak	17
		Verilen Görev ve Sorumlulukları Tam olarak Yapmak	8
		Samimiyet ve Doğruluk Temelli iletişim Kurmak	5
		Çıkara Dayanmayan Samimi İlişkiler Kurmak	4
		Verdiği Sözleri Yerine Getirmek	3
		Her zaman Doğruyu Söylemek	2
		Meslektaşlarına Değer Vermek	1
		Okul Kurallarına Uymak	1
		Sır Saklamak	1
	Meslektaşlardan Öğretmenlerin Güvenini Kazanması İçin Beklenen Davranışlar	Ortak Çalışmalarda Sorumluluklarını Özenle Yerine Getirmek	13
		İletişimde Samimiyet ve Dürüstlük	10
		Çalışmalarda Destek Olmak	8
		Olaylara Bencil Değil İşbirliğine Yatkın Yaklaşım Sergilemek	5
		Tutarlı Davranmak	5
		Kişisel çıkarlarını düşünmeden hareket etmesini	4
		Adil Olmak	3
		Yapıcı Eleştiriler Yapmak	3
		Çalışma Arkadaşlarına Değer Vermek	2
		Yaptıkları İşe Saygı Göstermek	1
	Öğretmenlerin Meslektaşlarının Güvenini Kazanması İçin Yaptığı Davranışlar	Görev Ve Sorumluluklarını Tam olarak Yerine Getirme	14
		Yardımsöver Tavırlar Sergilemek	14
		Samimi Tavırlar Sergilemek	8
		Etkili iletişim Kurmak	5
		Meslektaşlarına Değerli Olduğunu Hissettirmek	5
		Meslektaşlar Arasında Ayrım Yapmamak, Adil Olmak	4
		Güler Yüzlü Tavırlar Sergilemek	3
		Kişisel çıkarlarını düşünmeden hareket etmesini	3
		Mesleki Bilgi ve Becerisini Paylaşmak	3
		Sır Tutmak	3
		Sözünde Durmak	3
Tutarlı Davranmak	1		

Tablo 22. incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlere meslektaşına güven boyutuna dair yöneltilen "Velilerinizin sizin güveninizi kazanmaları için nasıl davranmalarını

isterdiniz?" sorusuna ilişkin görüşlerine yönelik *Ortak çalışmalarda sorumluluklarını özenle yerine getirmek* (f=13), *İletişimde samimiyet ve dürüstlük* (f=10), *Çalışmalarda destek olmak* (f=8), *Olaylara bencil değil işbirliğine yatkın yaklaşım sergilemek* (f=5), *Tutarlı davranmak* (f=5), *Kişisel çıkarlarını düşünmeden hareket etmesini* (f=4), *Adil olmak* (f=3), *Yapıcı eleştiriler yapmak* (f=3), *Çalışma arkadaşlarına değer vermek* (f=2), *Yaptıkları işe saygı göstermek* (f=1) şeklinde başlıklar elde edilmiştir.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Meslektaşlarınız sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyorlar?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-1: "Ortak yapılması gereken çalışmalarda fikir üreten, size yol gösteren meslektaşlarınız olsun istersiniz. Örneğin koro çalışmaları yaptığım dönemde özellikle sesi güzel olan öğrencilerin bana yönlendirilmesi konusunda ricada bulunurdum. İşini ciddiye alan, bu işleri angarya işler görmeyen arkadaşlarım bana destek olmuştur. Bu destekleri arkadaşlarıma güvenmemi sağlamıştır. Yine nöbetlerde hastasınız, acil işiniz çıktı, sizin yerinize nöbet tutmayı teklif eden meslektaşlarınız olması da bulunduğunuz yeri güzelleştiren olaylardandır. Zor zamanlarımda ben veya arkadaşlarımda birbirimize desteği güvenimizi pekiştirmektedir."

K-5: "Tutarlı davranışlar sergilemesini isterim. Öğretmenler odasına girdiğimde birbirlerimize güler yüzlü ve samimi olan bir iletişim kurulmasını bekliyorum. Benimle ilgili bir konuda yüzüme söyledikleriyle arkamdan söylediklerinin birbirinden farklı olsun istemem. Söylemek istediklerini açıkça yüzüme söylemesini beklerim. Aramızda iyi bir bağ kurarak ortak çalışmalarda yer almak isterim."

K-6: "Davranışlarında tutarlı olmasını isterim. Benim ile ya da yapılan işle ilgili değerlendirmelerinde açık olmasını isterim. Görev aldığı ortak çalışmalarda gereğini yetirmesini isterim. Çıkarlarına dayalı bir yaklaşımı olsun istemem."

K-18: "Kendileri gibi davranmalarını bekliyorum. Benimle kurduğu bağın kendi çıkarlarına dayanmasını istemem. Çalışma sorumluluğu prensip haline getirmelerini ve gereklerini yerine getirmelerini beklerim."

Tablo 22. incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlere meslektaşına güven boyutuna dair yöneltilen "Siz meslektaşlarınız güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz?" sorusuna ilişkin görüşlerine yönelik *Görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirme*

(f=14), *Yardımsaver tavırlar sergilemek* (f=14), *Samimi tavırlar sergilemek* (f=8), *Etkili iletişim kurmak* (f=5), *Meslektaşlarına değerli olduğunu hissettirmek* (f=5), *Meslektaşlar arasında ayırım yapmamak ve adil olmak* (f=4), *Güler yüzlü tavırlar sergilemek* (f=3), *Kişisel çıkarlarını düşünmeden hareket etmesini* (f=3), *Mesleki bilgi ve becerisini paylaşma* (f=3), *Sır tutmak* (f=3), *Sözünde durmak* (f=3) ve *Tutarlı davranmak* (f=1) şeklinde başlıklar elde edilmiştir. Bu bağlamda öğretmen görüşlerine göre "*Görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirme*" (f=14), "*Yardımsaver tavırlar sergilemek*" (f=14) başlıklarının ön plana çıktığı görülmektedir.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Siz meslektaşlarınızın güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-5: "Ben öncelikle güler yüzlü ifade ve samimiyet doğrultusunda meslektaşlarıma yaklaşıyorum. Paylaşımli görevlerde sorumluluğumu tam ve süresinde bitirmeye çalışıyorum. Meslektaşımın bir problemle karşılaşılmasında onlara destek olmaya çalışıyorum. Onlara çıkarlarım doğrultusunda bir yaklaşımım olmaz. Benimle paylaşılan bir konuyla ilgili başka bir meslektaşına herhangi bir açıklama yapmam. Her bir meslektaşımınla mümkün olduğunca iyi bir iletişim kurmaya çalışırım."

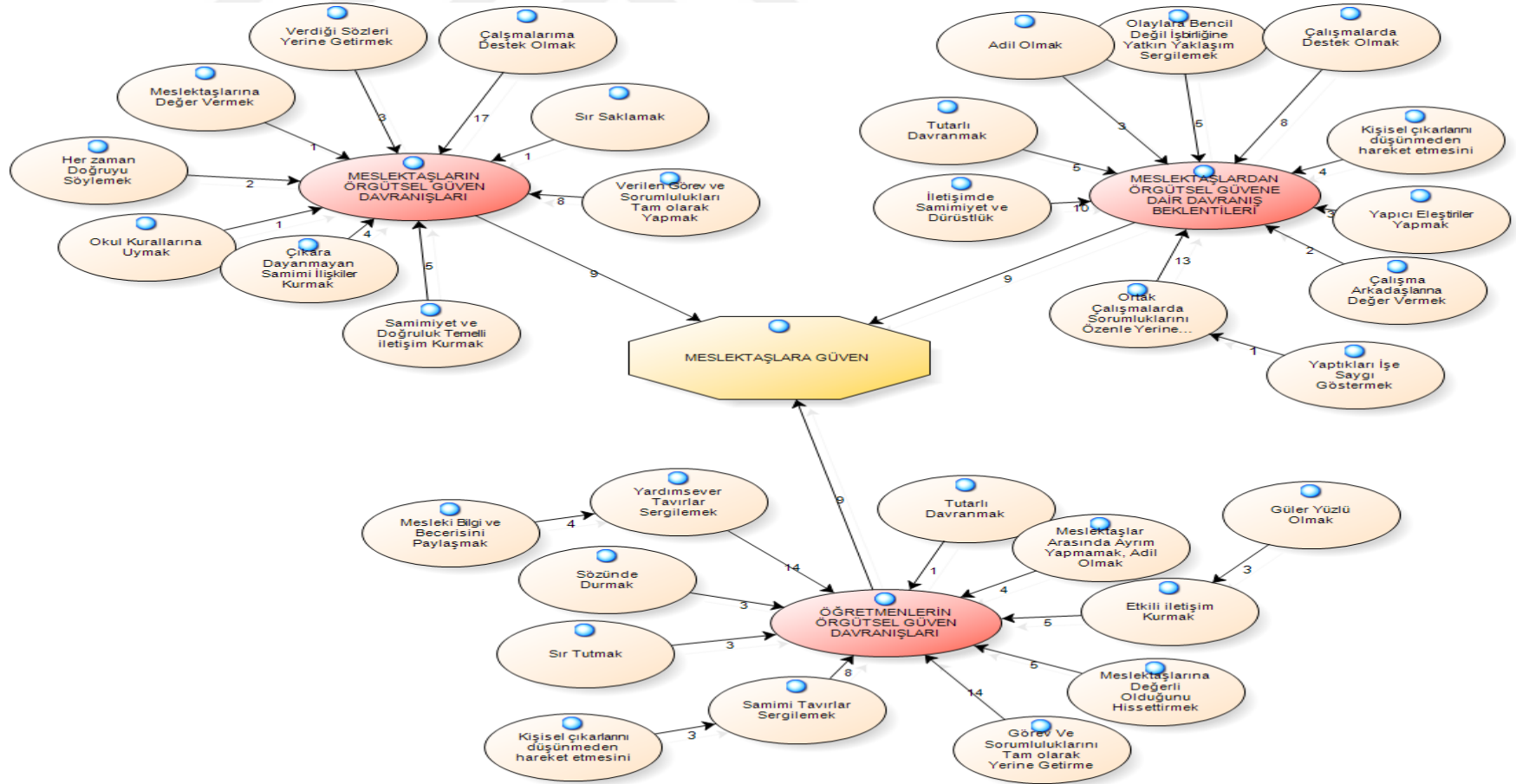
K-7: "Grupla yapılması gereken işlerde bana verilen görevi layıkıyla yapmaya çalışırım. Mesela her sene okul gazetesi çıkarırız. Görev paylaşımı yaparız. Ben bana verilen köşe ne ise ince eleyip sık dokuyup çalışmamı hazırlarım. Fikir danışan arkadaşlarımla elimden geldiğince tavsiyelerde bulunurum. Çizim yeteneğim ve el becerim iyi olduğu için genellikle gazetenin bu kısmı bana verilmiştir. Onları hayal kırıklığına uğratmamak için işimi ciddiyetle yaparım."

K-16: "Çalışmalarda kendi görevimi titizlikle yapmaya çalışıyorum. Branşımınla ilgili öğrencilere yardımcı olmaya çalışıyorum ve öğretmenlerin öğrencilerle karşılaştıkları sorunları ifade etmesi için kendi çalışmalarımı yaparken onlara zaman ayırıyorum. Bu konuşmalarda içten davranarak ve onlara nasıl bir yol izleyeceğim ile ilgili açıklama yapıyorum. Yardımcı olacağım konuyla verdiğim sözü yerine getiriyorum. Sorunlara ortak bir çözüm ile ortadan kaldırarak güvene dayalı bir çalışma ortamının oluşması için üzerime düşeni yapmaya çalışıyorum."

K-17: " Öncelikle onlarla iyi bir iletişim kurmada dürüstlüğün benim için önemli olduğunu ve davranışlarımda görülmesini sağlıyorum. Bu sayede meslektaşlarımda bana bir adım atar ve paylaştıklarını şüphe duymadan rahatlıkla anlatmasını sağlamış olurum. Düzeltmesi gerekenleri yapıcı bir dille anlatırım ve tavsiyelerde bulunurum. İş sorumlüğümün bilincimde hareket ettiğimi gösteririm ve verilen görevlerde gözlerinin arkasında kalmasını önlemiş olurum."



Model 5. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Meslektaşlarına Güven Boyutu Modeli



4.2.4.3. Veliye Güven Boyutuna İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin tespitine yönelik görüşme sorularından velilere güven boyutuna dair olan sorulara aşağıda sunulmuştur.

Veliler ile güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?

- a) Veliler sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyorlar? (Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.)
- b) Velilerinizin sizin güveninizi kazanmaları için nasıl davranmalarını isterdiniz?
- c) Siz velilerinizin güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz? (Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.)

Yukarıdaki sorular kapsamında yapılan görüşmeler sonucunda ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının velilere güven boyutuna dair içerik analizi sonuçları ve oluşturulan model aşağıda sunulmuştur.

Araştırmanın bu konudaki temel bulgusu tüm öğretmenlerin veliler ile güvene dayalı bir ilişki kurabilmesine dairdir. Tüm öğretmenler veliler ile güvene dayalı bir ilişkilerinin olduğunu beyan etmişlerdir. Görüşme yapılan tek bir öğretmen bile bu konuda sorun olduğunu belirtmemiştir.

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine etki eden meslektaşlara güven boyutunda yapılan içerik analizine dair sonuçlar aşağıdaki modelde sunulmuştur.

Tablo 23. incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlere veliye güven boyutuna dair yöneltilen "Veliler sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyorlar?" sorusuna ilişkin görüşlerine yönelik *Çocuğu ile ilgili konulara kayıtsız kalmaması, ilgili olması* (f=16), *Çocuğu hakkında doğru bilgi veriyor* (f=13), *Öğretmene değer ve önem verme* (f=8), *Öğretmene saygı göstermek* (f=1), *Samimi ve içten davranmak* (f=1) ve *Ürettiğim projelere tam destek vermek* (f=1) şeklinde başlıklar elde edilmiştir. Buna göre öğretmen görüşlerinde öne çıkan "*Çocuğu ile ilgili konulara kayıtsız kalmaması, ilgili olması*" (f=16) başlığıdır. Bu sırayı "*Çocuğu hakkında doğru bilgi veriyor*" (f=13), "*Öğretmene değer ve önem verme*" (f=8) takip etmektedir.

Tablo 23. Velilere Güven Boyutunda Yapılan İçerik Analizine İlişkin Sonuçlar

BOYUT	DAVRANIŞLAR	f	
VELİYE GÜVEN	Velilerin Öğretmenlerin Güvenini Kazanması İçin Yaptığı Davranışlar	Çocuğu ile ilgili konulara kayıtsız kalmaması, ilgili olması	16
		Çocuğu hakkında doğru bilgi veriyor	13
		Öğretmene değer ve önem verme	8
		Öğretmene saygı göstermek	1
		Samimi ve içten davranmak	1
		Ürettiğim projelere tam destek vermek	1
	Velilerden Öğretmenlerin Güvenini Kazanması İçin Beklenen Davranışlar	Çocuğuna karşı ilgili olması	13
		Çocuğu ile ilgili tavsiyelerimi dikkate alması	6
		Çocuğu hakkında doğru bilgilendirilmek	5
		İletişimi koparmamak	4
		Çocuğu için gerekli sorumlulukları yerine getirmek	3
		Her anlamda destek	3
		Empati geliştirmek	1
		İşbirliği geliştirmek	1
	Öğretmenlerin Velilerin Güvenini Kazanması İçin Yaptığı Davranışlar	Öğrenci ile ilgili bilgi vermek, tavsiyelerde bulunmak, sürekli iletişim halinde olmak	20
		Öğrenci ile ilgili olduğunuzu velilere hissettirmek	10
		Görev ve sorumluluklarımı tam olarak yapmak	3
		Samimi ve dürüst davranmak	3
		Birlikte aldığımız kararları tam olarak uygulamak	2
		Öğrenciler arasında ayırım yapmadan hepsine eşit yaklaşmak	2
Öğrenci için fedakârlık yapmak	1		

Konu ile ilgili olarak sorulan "Veliler sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyor?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-1: "Bize gerçekten değer veren söylediklerimizi önemseyen velilerimiz var. Sabah çocuğunu okula bırakırken aslında size güvenip evlerine dönerler. Çocuğuma bir şey olmasın, hastalanırsa haberimiz olabilsin vs. gibi. Sıkıntılı bir durum olursa öğretmenimiz bize dönüş yapsın isterler. Bunları yaptığınızı gördüğünde de size güven duymaya başlarlar. Yine çalışan derslerini oyunlarla, etkinliklerle süsleyen öğretmene de güvenir veliler. Örneğin sınıfta öğrendiğimiz konuları pekiştirmek için kimi zaman evlere araştırma çalışmaları göndeririz. O çalışmaların veli gözetiminde öğrenci tarafından yapılmasını isteriz. Ödevine baktığımda kendisinin yaptığını anlarım ve veli bana vermiş olduğu sözünü yerine getirdiğini göstermiş olur."

K-9: "Öncelikle samimi ve içten davranıyorlar. Öğrencinin evdeki tutumunu rahatlıkla paylaşıyorlar. Konu ile ilgili önerilerimi dikkate alıp uygulamaya çalışıyorlar. Evde

öğrencileriyle ilgileniyorlar bunu da öğrencilerin olumlu gelişiminden anlayabiliyorum."

K-13: "Öğrencilerin olumsuz davranışlarıyla ilgili veliyi okula çağırdığımızda veli durumla ilgili gerçekçi açıklamalar yapıyor. Bize geldiklerinde yaşadıkları sorunları yargılamadan çözüme odaklandığım zaman bana olan güvenleri gelişiyor. İnsani ilişkiler anlamında yaptığım bu çalışmalar onların yanında olduğumu hissettiriyor."

K-19: "Bir keresinde veliyle görüşmemizde öğrencisiyle daha çok iletişim kurmasını ve okula sık gelip öğretmenlerden öğrencisinin durumu ile ilgili görüşmesini istemiştim. Bir süre sonra aynı veli okula tekrar geldiğinde ben bir sorun olduğu için okula geldiğini düşünmüştüm. Açıklama yaptığında benim okula sık gelmesini istediğimi dile getirdi. Bu da benim söylediklerimi dikkate alıp uyguladığında beni çok mutlu etmişti. Bana güven duyduğuna inandım. Aynı şekilde öğrenciye çalışma planı oluşturduğumda belli bir süre sonra gelmesini istediğimde sözünde durup okula geliyor ve öğrencinin çalışması ile ilgili bir çizelge oluşturup yaptığı ve yapmadığı aşamaları nesnel bir şekilde söylüyor."

Tablo 23. incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlere veliye güven boyutuna dair yöneltilen "Velilerinizin sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranmasını isterdiniz?" sorusuna ilişkin görüşlerine yönelik *Çocuğuna karşı ilgili olması* (f=13), *Çocuğu ile ilgili tavsiyelerimi dikkate alması* (f=6), *Çocuğu hakkında doğru bilgilendirilmek* (f=5), *İletişimi koparmamak* (f=4), *Çocuğu için gerekli sorumlulukları yerine getirmek* (f=3), *Her anlamda destek* (f=3), *Empati geliştirmek* (f=1) ve *İşbirliği geliştirmek* (f=1) şeklinde başlıklar elde edilmiştir. Göüldüğü üzere en çok etkileyen başlık "*Çocuğuna karşı ilgili olması*" (f=13) iken, bu sırayı "*Çocuğu ile ilgili tavsiyelerimi dikkate alması*" (f=6), "*Çocuğu hakkında doğru bilgilendirilmek*" (f=5) izlemektedir.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Velilerinizin sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranmasını isterdiniz?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-2: "Çocuğu için gerekli sorumlulukları yerine getirmesini istiyorum. Çocuklarının gelişme sağlayabilmesi için neler yapabileceğine dair okul ile bir çözüm yolu aramasını isterim. Evde ailesi ve çocuğuyla güzel bir zaman geçirmesini isterim. Çocuğunun evdeki

çalışmalarını gözlemlemesi ve dikkatini çeken durumları benimle ve öğretmenleriyle paylaşmasını isterim."

K-4: "Beni anlamaya çalışmalarını isterim ve olaylara benim gözümünden de bakmak için bir uğraş içinde olurlarsa bu kurdukları empati benim onlara güvenli bir şekilde bağlanmamda yardımcı olur. Mesleğimizin zor ve yoruculuğunu minimuma indirmek için bana destek vermelerini çok isterim. Öğretmenleri öğrencinin başarı ve davranışları ile ilgili durumu sorgulamadan dinlemelerini isterim .Velinin benimle iletişimi kopartmamasını isterim. Velilerin yaşanan olayları sadece çocuğunun ağzından dinleyip yargısız infaz da bulunmamalarını bu olayın temel de ki sıkıntısını öğrenmek için bizlerle iletişime geçmelerini ve daha sağlıklı çözümlere bu şekilde ulaşmak isterim."

K-11: "Öncelikle öğrencinin durumu ile ilgili söylenenleri kabullenmesini istiyorum. Velilerin okul içi yapılacak etkinliklerin öğrencisinin yararına olduğunu bilmesini ve bunda bana ve meslektaşlarımıza destek olmalarını istiyorum. Olumsuz durumun çözümünde çocuğuyla anlayışlı ve güzel bir ifadeyle konuşmayı tercih etmesini istiyorum. Okul yönetimi ve öğretmenleriyle sürekli bir iletişim içerisinde olmasını istiyorum. Öğrencisinin okuldaki akademik başarısının yanında okul dışı davranışlarını takip etmesini istiyorum. Öğrencinin okula gelememesi durumunda okul idaresi veya öğretmeni ile paylaşmasını isterim."

K-17: "Öğrencinin durumunu görüşme amacıyla bir araya geldiğimizden veliden öğrencilerin durumuyla gerçekçi olmalarını istiyorum. Öğrencinin ödevleri yapmak yerine onlara rehber olmalarını istiyorum. Öğrencisi ile birlikte zaman geçirmesini ve onlara şefkatle yaklaşmasını istiyorum."

Tablo 23. incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlere veliye güven boyutuna dair yöneltilen "Siz velilerinizin güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz?" sorusuna ilişkin görüşlerine yönelik *Öğrenci ile ilgili bilgi vermek, tavsiyelerde bulunmak, sürekli iletişim halinde olmak* (f=20), *Öğrenci ile ilgili olduğunuzu velilere hissettirmek* (f=10), *Görev ve sorumluluklarımı tam olarak yapmak* (f=3), *Samimi ve dürüst davranmak* (f=3), *Birlikte aldığımız kararları tam olarak uygulamak* (f=2), *Öğrenciler arasında ayırım yapmadan hepsine eşit yaklaşmak* (f=2) ve *Öğrenci için fedakârlık yapmak* (f=1) şeklinde başlıklar elde edilmiştir. Başlıklar incelendiğinde öğretmen görüşlerine göre "*Öğrenci ile ilgili*

bilgi vermek, tavsiyelerde bulunmak, sürekli iletişim halinde olmak" (f=20) en çok öne çıkan başlık olduğu görülmektedir. Aynı zamanda bu sırayı "*Öğrenci ile ilgili olduğunuzu velilere hissettirmek"* (f=10) takip etmektedir. Bütün başlıkları birlikte değerlendirildiğinde ise birbirini destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Konu ile ilgili olarak sorulan "Siz velilerinizin güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz?" sorusuna ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıda yer almaktadır:

K-1: "Disiplinli bir sınıf oluşturmuş iseniz, dersinizi renklendirecek faaliyetlere yer veriyorsanız, kimi zaman veliden de destek alarak çalışmalar gerçekleştiriyorsanız, çocuk ani rahatsızlıklar (kaza vs.) geçirdiğinde veliye hemen dönüş yapıyorsanız velinizin güvenini kazanmışsınız demektir. Örneğin bir velim öğrencisinin yaşlılarına göre derslerde zorlanmasını kaygıyla karşılarken, o veliyle yaptığım sohbetlerde gelişimde farklılıklar olabileceğini zamanla düzene gireceğini, asıl kaygılarının çocuğa hissettirilmesinin problemler yaratacağından söz etmiştim. Nitekim o öğrencim şu an sınıfın iyi düzey öğrencilerindedir. Velim de her seferinde hocam gerçekten de dediğiniz gibi oldu. Benim göremediklerimi gördünüz der. Mesleğinizdeki tecrübeleriniz de velinin zamanla size hak vermesini ve size güven duymasını sağlamaktadır."

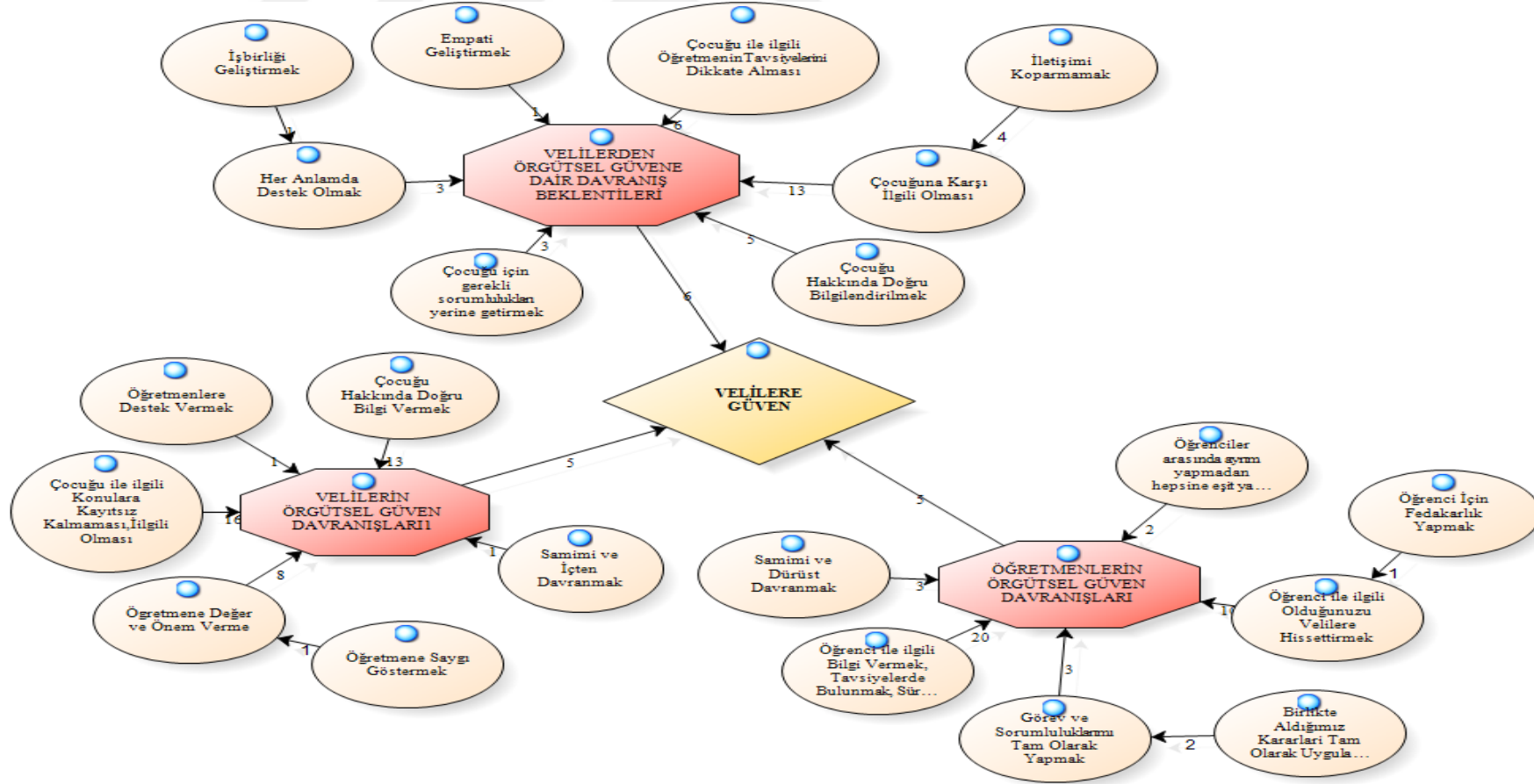
K-3: "Çocuklarında görülen olumlu ve olumsuz yönleri veli ile görüşüyorum. Çocukları için yapabileceğim uygulamaları sözde bırakmadan uygulamaya geçirebiliyorum. Öğrencileriyle güzel vakit geçirebilmelerini ve değerli olduklarını çocuklarına hissettirebilmelerini söylüyorum. Rehberlik servisinin desteğiyle çocuklarıyla nasıl bir iletişim kurması gerektiğine dair destek olmaya çalışıyorum."

K-15: "Okulda yaptığım çalışmalar hakkında bilgiler veriyorum. Onlara okulu ve dersi sevdirmek için harcadığım emeği hissettirmeye çalışıyorum. Ben öğrenci olsaydım böyle bir öğretmenin dersime girmesini isterdim düşüncesiyle empati kurarak çocuklarının kalplerine dokunmaya çalıştığımı söylerim. Ya da kendi çocuğum olsa benim gibi bir öğretmene emanet eder miydim sorusunu her seferinde kendime sorduğumu ve cevapladığımı onlara da dile getirirdim. Bunu yaptığım zamanda çocukları arasında ayırım yapmadığımı hepsini evladım gibi gördüğümü ve eşit davrandığımı söyledikleri zaman güveni sağlamış oluyorum."

K-19: "Öğrenciye faydalı olabilmek için veli desteğinin önemini vurguluyorum. Üzerime düşen çalışmaları tam ve zamanında yapıyorum. Öğrenci ile ilgili görüşmeleri zamanında yapıyorum. Öğrencisiyle ilgili görüşmeler yaptığımda çocuğu olumlu gelişmeler sağladığında çocuğunu önemseydiğimi görüyor."



Model 6. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Velilere Güven Boyutu Modeli



V. BÖLÜM

5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Araştırmanın nicel ve nitel bulgularına dayalı sonuçlar aşağıda ayrı ayrı olarak ve maddeler halinde sunulmuştur.

5.1. Araştırma Sonuçları

5.1.1. Nicel Araştırma Sonuçları

Örgütsel güven kavramı, son zamanlarda yönetim bilimleri başta olmak üzere sosyoloji, psikoloji gibi bilim dallarının da üzerinde önemle durduğu bir konu olarak görülmektedir. Güven olgusunun bu önemi, gerek örgüt içi iletişim ve ilişkilerde gerekse toplumsal ilişkilerde ona atfedilen değerden ileri gelmektedir. Ayrıca örgütlerin üstün performans sergilemesinde ve başarısında dolayısıyla da verimliliğinde de örgütsel güven duygusunun etkili olduğu görülmektedir. Günümüzde sürdürülebilir başarıyı benimseyen örgütler, örgüte bağlı ve güven duyan bir işgücünün örgütsel verimliliğin artmasındaki kritik öneminin farkındadırlar. Bu bağlamda, örgütsel bağlılığın gelişmesinde ve örgütsel verimliliğin artmasında en önemli unsurlardan birinin örgütsel güven olduğu söylenebilir.

Okullar diğer tüm örgütlerden farklı olarak, gerçekleştirdikleri faaliyetlerin niteliği ve ulaşmak istedikleri amaçlar gereği örgütsel güvenin üst düzeyde olması gereken kurumlardır. Başta Okul yöneticileri olmak üzere, öğretmenlerin, öğrencilerin, diğer çalışanların ve velilerin karşılıklı güvene dayalı bir ilişki geliştirmeleri eğitimin istenilen hedeflere ulaşması ve kalitesi açısından oldukça önemlidir. Bu noktada eğitim sisteminin yani okulların iyi insan iyi vatandaş yetiştirme amacı tüm toplumu ve toplumun kültürel devamlılığını etkilediği düşünüldüğünde okullardaki güven olgusunun önemi daha da öne çıkmaktadır. Bu nedenle okullarda güven oldukça önemlidir.

Bu önemi göz önünde bulundurarak ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri belirlemek temel amacıyla yapılan bu araştırmanın ilk sonucu; öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algılarının *yüksek* düzeyde olduğudur. En yüksek düzeyin bir altında olan bu düzey istenilene yakın olmasına rağmen tam olarak da istenen değildir.

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeylerinin yüksek olmasına dair bu sonuç her ne kadar olumlu bir sonuç gibi görünse de aslında insanları yetiştirmek suretiyle

toplumların kültürel devamlılığına en büyük katkıyı yapan eğitim kurumlarında güven ilişkilerinin en üst düzeyde gerçekleşmesi beklenirdi. Başka bir ifade ile istenen; ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeylerinin "çok yüksek" olmasıdır. Çünkü okul ortamındaki güven duygusu muhakkak ki toplumsal yaşamdaki güven duygusunu da etkileyecektir. Araştırmadaki bu sonuç ortaokullardaki güven algısı açısından olumlu olarak değerlendirilebilir ancak bu sonucu yeterli olarak nitelendirmek mümkün değildir. Okulların kendilerinden beklenen vazifeleri başarmaları ve eğitim-öğretim sisteminin amaçlarını tam ve istedik şekilde gerçekleştirmeleri ancak kendilerini okulun bir parçası olarak gören, çalıştıkları okula duygusal açıdan bağlı ve işlerinden tatmin olan ve her daim korunup, kollandığını düşünen öğretmenlerle mümkün olabilir. Bu manada öğretmenlerin örgütlerine “çok yüksek” düzeyinde güvenmeleri istenilen sonuç olarak değerlendirilebilir.

Araştırmanın bu sonuçları örgütsel güven literatüründeki diğer araştırma sonuçları ile paralellik ve benzerlik göstermektedir. Sipahioğlu ve Öner (2013:110) “Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları” adlı araştırmalarında çalışmamızla benzer şekilde ortaöğretim okullarında çalışmakta olan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerini en çoğun bir altı olarak *yüksek* düzeyde olarak bulmuştur. Ayrıca bu yazarlar da eğitim sistemimizin can damarı olan okullardaki bu seviyeyi benzer şekilde yeterli görmemektedir. Literatürde öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerini yüksek düzeyde bulan ve bunun en yüksek düzeye çıkarılmasını savunan diğer bir çalışma Polat ve Celep’e (2008) aittir. Polat ve Celep (2008: 324), “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları” çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel güven algısının “yüksek düzeyde” olduğunu saptamakla birlikte öğretmenlerin örgütsel güven algılarının düzeyini artırmak için okul yöneticilerince şunların yapılabileceğini önermişlerdir:

- Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının yönetici rolleri yerine liderlik (özelikle öğretimsel liderlik dönüşümsel liderlik ve etik liderlik) rolleri göstermesi ve her durumda öğretmenleri destekleyeceği ve yardım geleceği algısını oluşturması,
- Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının öğretmenler arasında ayırım gözetmeden adil davranışlar sergileyerek onların adalet ve eşitlik algılarını değiştirmesi ve dönüştürmesi,
- Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının öğretmenler üzerindeki denetimi sayısal olarak azaltıp, nitelik olarak kuvvetlendirmesi ve denetimde düzeltmeyi temele koyması,

- Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının işbirliği, yardımlaşma, birbirini destekleme ve paylaşımına açık olma gibi hususlara önemsemesi,
- Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının birer açık kapı yöneticisi olarak öğretmenler için ulaşılabilir kişiler olması ve devamlı onlarla iletişime açık olması, bu durumu öğretmenlere her ortamda hissettirmesi,
- Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının öğretmenlere karşı her durumda dürüst davranması,
- Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının pozitif, şeffaf bir okul kültürü oluşturarak, okulda etkili ve herkese açık bir iletişim sistemi kurması ve tüm davranışlarıyla diğer meslektaşlarına örnek rol modeli olması,
- Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının öğretmenleri karar verme süreçlerine katılmaları noktasında desteklemesi hatta teşvik etmesi,

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri boyutlar bazında değerlendirildiğinde ise “Yöneticiye Güven” boyutunda *yüksek*, “Meslektaşlara Güven” boyutunda da *yüksek* ancak “Paydaşlara Güven” boyutunda orta olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar ortaokul öğretmenlerinin en çok yöneticilerine, güvenmekte olduklarını göstermektedir.

Literatür incelendiğinde benzer bir sonuca Bökeoğlu ve Yılmaz’ın (2008: 221-222) “İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri” adlı araştırmasında da rastlanmaktadır. Yazarlara göre araştırmaya katılan öğretmenler en çok yöneticilerine daha sonra meslektaşlarına son sırada da paydaşlara güvenmektedir. Başka bir ifade ile öğretmenler okul içi paydaşlara, okul dışı paydaşlardan daha çok güvenmektedir. Çalışmamıza çok benzer sonuçlara ulaşan başka bir araştırma ise Bilgiç’e (2011) aittir. Bilgiç (2011) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları” adlı çalışmasında ilköğretim öğretmenlerinin en çok yöneticilerine, ikinci sırada meslektaşlarına ve üçüncü sırada ise paydaşlara güvendiği sonucuna ulaşmıştır.

Literatürde araştırma sonuçlarımızı kısmen destekleyen ya da bazı sonuçları ile destekleyen bazı sonuçları ile de farklılaşan araştırmalara da rastlanmaktadır. Örneğin bazı araştırmalarda öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri orta (bizim çalışmamıza göre daha düşük düzey) düzeyde bulunmuştur (Yılmaz, 2015; Gören ve Özdemir, 2015; Akyavuz, 2017; Memduhoğlu ve Zengin, 2011; Özer vd. 2006). Araştırma sonuçlarımızla farklılaşan araştırmalardan biri de Baş ve Şentürk’e (2011) aittir. Baş ve Şentürk (2011: 50)

“İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları” adlı çalışmalarında İlkokul öğretmenlerinin örgütsel güvene dair görüşleri incelenmiş ve öğretmenlerin en fazla oranda “meslektaşlarına” ve “paydaşlara” güven duyduklarını, “yöneticilere” ise diğer iki gruba oranla daha az oranda güven duyduklarını saptanmıştır. Başka bir anlatımla ilkökul öğretmenleri meslektaşlarına ve paydaşlara karşı “yüksek” düzeyde güven duygusuna sahipken, yöneticilere karşı “orta” (kararsızım) düzeyde güven duygusuna sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Çalışmanın nicel araştırma bölümünün ikinci sonucu; ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının düzeyinin cinsiyet, branş, medeni durum, eğitim durumu, yaş, mesleki kıdem ve okulda çalışma süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yöneliktir. Bu değişkenlerin öğretmenlerin örgütsel güven algılarının düzeyine etkisini ortaya koyan sonuçlar şöyledir:

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Boyutlar bazında düşünüldüğünde ise, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeylerinin yöneticiye güven ve meslektaşlara güven boyutlarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ancak paydaşlara güven boyutunda cinsiyetler arasında anlamlı bir fark görülmektedir. Erkek öğretmenlerin paydaşlara güveni kadın adaylara göre çok daha yüksek düzeydedir.

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı derecede farklılık göstermemiştir. Yani ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri öğretmenlerin evli ve bekar olma durumlarına göre farklılaşmamıştır. Aynı şekilde boyutlar bazında da medeni durum değişkenine göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri farklılaşmamıştır. Araştırma sonuçlarına göre yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven boyutlarında öğretmenlerin güven algısı medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Liyeratürde de örgütsel güvenin medeni durum değişkenine göre değişme durumunu araştıran çok fazla araştırma olmamasına rağmen, araştırmamıza benzer bir sonuç Gören ve Özdemir’in (2015) “Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Güvene İlişkin Görüşlerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi” adlı çalışmalarında da elde edilmiştir. Medeni durum değişkeni katılımcılar için örgütsel güven ölçeğinin her üç boyutunda da fark göstermemiş aksine benzerlik göstermiştir.

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri hem genel güven algısı hem de yöneticiye güven, meslektaşlara güven boyutlarında yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin paydaşlarına olan güven algılarında ise yaşlarına göre anlamlı farklılıkların bulunduğu görülmektedir. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeylerinin paydaşlara güven boyutunda belirlenen anlamlı fark, 20-30 yaş aralığında olan öğretmenler ile 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki öğretmenler arasındadır. Bu fark; 20-30 yaş aralığında olan öğretmenlerin örgütsel güvene dair ölçekten aldıkları ortalama puanların 31-40 ve 41-50 yaş aralığındaki öğretmenlerin ortalama puanlarından anlamlı düzeyde düşük olmasından kaynaklanmaktadır. Yani ortaokul öğretmenlerinin yaşları arttıkça örgütsel güvene dair algı düzeyleri yükselmektedir.

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri eğitim durumlarına göre anlamlı derecede farklılık göstermemektedir. Boyutlar bazında düşünüldüğünde ise, gerek yöneticiye güven gerek meslektaşlara güven ve gerekse paydaşlarına olan güven boyutlarında eğitim durumuna göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı yoktur. Sonuç olarak eğitim durumu değişkeni öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyleri etkileyen bir unsur değildir. Literatürde öğretmenlerin eğitim durumlarının örgütsel güven algılarını nasıl etkilediğine dair bir çok araştırma vardır ve bunların sonuçları çeşitlilik göstermektedir. Örneğin Çintay (2013), Gökdoğan, (2012) çalışmalarında öğretmenlerin eğitim durumları ile örgütsel güven algıları arasında örgütsel güvenin hiç bir boyutunda (Yöneticiye Güven-Meslektaşlara Güven-Paydaşlara Güven) anlamlı farklılık bulamazken Uysal, (2014) sadece Yöneticiye Güven boyutunda öğretmenlerin örgütsel güven algılarının farklılaştığını bulmuştur. Bu farklılaşma yüksek okul mezunu öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algıları ile lisans seviyesinde bir fakültesinden mezun olmuş öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algıları arasında bulunmaktadır. Sonuç olarak literatürde bu konuda yapılmış araştırmalar karmaşık sonuçlar içermektedir. Başka bir ifade ile bazı araştırmalar (Baş ve Şentürk, 2011; Halis ve diğerleri, 2007; Özgan, 2011; Polat, 2007) eğitim seviyesi ile örgütsel güven arasında negatif yönlü (eğitim seviyesi arttıkça örgütsel güven düzeyinin düştüğü) bazı araştırmalar (İşcan ve Sayın, 2010; Gökdoğan, 2012; Uysal, 2014) ise buna araştırmamızda dahil pozitif yönlü (eğitim seviyesi arttıkça örgütsel güven seviyesinin de arttığı) ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri branşlarına göre anlamlı derecede farklılık göstermemektedir. Boyutlar bazında düşünüldüğünde ise, hiç bir boyutta yani ne yöneticiye güven ne meslektaşlara güven ne de paydaşlarına olan güven boyutlarında

branşlara göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı yoktur. Sonuç olarak branş değişkeni öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeylerini etkileyen bir unsur olarak görülmemektedir.

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri mesleki hizmet sürelerine göre anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Boyutlar bazında düşünüldüğünde ise, yöneticiye güven ve meslektaşlara güven boyutlarında mesleki hizmet süresine göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılaşma yoktur. Ancak öğretmenlerin paydaşlarına olan güven boyutunda örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri ise mesleki hizmet süresine göre anlamlı farklılaşma vardır. Söz konusu anlamlı fark, 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenler ile 10 – 20 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenler ve 21 yıl üstü hizmet süresi olan öğretmenler arasındadır. Meslekte hizmet süresi genel olarak değerlendirildiğinde ise anlamlı fark, 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenler ile 10 – 20 yıl arası hizmet süresi olan öğretmenler arasındadır. Örgütsel güven ortalaması en düşük olan grup 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenlerdir. Başka bir ifade ile 10 yıl ve daha az meslekte hizmet süresi olan öğretmenler diğer iki gruptan algı düzeylerindeki düşüklü sebebiyle farklılaşmaktadır. Literatür incelendiğinde çalışmamızın bu bulgusu ile çelişen araştırmalarda rastlanmaktadır. Sipahioğlu ve Öner (2013) çalışmalarına Ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerden örgütsel güven algılarının meslekteki hizmet süresine göre farklılaştığını ve bu farkın 1-5 yıl kıdeme sahip olanlar 6-10 yıl lehine olduğunu sonucuna ulaşımlardır. Onlara göre öğretmenler mesleklerinin ilk yıllarında örgütsel güvene daha fazla ihtiyaç duyarken yıllar geçtikçe bu güven düzeyinin azaldığı sonucuna ulaşımlardır.

Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algı düzeyleri görev yaptıkları okullardaki hizmet süresine göre anlamlı derecede farklılık göstermemektedir. Boyutlar bazında düşünüldüğünde ise yöneticiye güven ve meslektaşlara güven boyutlarında görev yaptıkları okuldaki hizmet süresine göre ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algı düzeyleri arasında anlamlı farklılaşma yoktur. Öğretmenlerin paydaşlarına olan güven algılarında ise görev yaptıkları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı farklılaşma olmuştur. Paydaşlara güven boyutunda belirlenen anlamlı fark, 5 yıl ve daha az okulda çalışma süresi olan öğretmenler ile 6-10 yıl arası okulda çalışma süresi olan öğretmenler arasındadır. Bu fark; 5 yıl ve daha az okulda çalışma süresi olan öğretmenlerin ortalama puanlarının 6-10 yıl arası okulda çalışma süresi olan öğretmenlerin ortalama puanlarından anlamlı düzeyde düşük olmasından kaynaklanmaktadır. Sonuçta kurumda çalışma süreleri uzadıkça öğretmenlerin

örgütsel güven algıları düzeyi artmaktadır. Literatür incelendiğinde Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algıları düzeyinin görev yaptıkları okuldaki hizmet süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan araştırmalarda birbirinden farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bilgiç (2011), Güneş, (2014) ve Çintay (2013) araştırmalarında hem genel olarak hem de boyutlar bazında öğretmenlerin çalıştıkları kurumdaki hizmet süresinin örgütsel güven düzeyini etkilemediği sonucuna ulaşırken, Çınar (2013:119) ise hem genel olarak hem de özellikle yöneticiye güven boyutunda öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin çalıştıkları kurumlardaki hizmet süresine göre değiştiği, aralarında anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çınarın (2013) çalışmasında farklılığın kaynağı araştırmamızla zıt sonuçlar içermektedir. Çınar'ın (2013) araştırmasına göre okuldaki hizmet süresi daha az olan öğretmenlerin örgüte ve yöneticiye güven algıları daha yüksektir.

5.1.2. Nitel Araştırma Sonuçları

Nitel araştırmanın sonuçları 20 öğretmenle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeye ve bu görüşmelerden elde edilen içerik analizi bulgularına dayanmaktadır. Bu sonuçlar aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

Nitel araştırmanın ilk sonucu, öğretmenleri güven kavramını tanımlamalarına dairdir. Öğretmenler güven kavramını genel olarak bireysel bakış açısıyla değerlendirmiş, örgütsel güven olarak değerlendirmemiştir. Sadece bir öğretmen güven kavramını örgütsel güven olarak da değerlendirmemiştir. Öğretmenlerin güven kavramını tanımlamalarında; “kendini rahat ve huzurlu hissettiğin bir ortam”, “etkili iletişim kurulan ilişkiler”, “tutarlılık, dürüstlük, samimiyet, sözünde durma, çıkar gözetmeme, iyimser olma, önyargısız olma gibi kişisel özelliklere olmazsa olmaz olduğu”, “insan ilişkilerinde birbirine değer vermenin ve destek olmanın temele alındığı”, “insanları birbirine bağlayan bir bağ ve inanç olması” ifadeleri öne çıkmaktadır.

Nitel araştırmanın ikinci sonucu öğretmenlerin örgütsel güven algılarının temelini oluşturduğunu düşündüğümüz “güvenilir kişinin özellikleri” ile ilgilidir. Öğretmenlere göre güvenilir kişinin özellikleri şunlardır: samimi olmak, tutarlı olmak, verdiği söze sadık olmak, çevresine karşı yardımsever olmak, destekleyici olmak, dürüstlük olmak.

Nitel araştırmanın üçüncü sonucu okuldaki güven ortamının neden önemli olduğu ile ilgilidir. Öğretmenler bu nedenleri şöyle sıralamışlardır:

- Kaliteli eğitime duyulan ihtiyaç

- Kaliteli eğitimle bağlantılı olarak öğrencilerin akademik başarısına katkı sağlama arzusu
- Okulun tüm paydaşları ile etkili iletişim kurma isteği
- Huzurlu ve rahat bir ortamda çalışmak isteği
- Sorumluluk bilincine sahip kimselerle çalışma isteği
- Sorunlara karşı ortak çözümler bulma arzusu

Nitel araştırmanın dördüncü sonucu öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin 3 temel boyutu olan yöneticiye güven, meslektaşına güven ve velilere güven boyutlarında hangi özellik ve durumları önemsediklerini ortaya koyma ile ilgilidir. Bu çerçevede yöneticiye güven boyutunda öğretmenler; yöneticilerin kendilerine karşı adaletli davranmasından, yöneticilerin tutarlı davranışlar sergilemesinden, yöneticilerinden veya diğer arkadaşlarından saygı, hoşgörü ve değer görmelerinden, her manada gerekli desteği almalarından, yöneticilerin motivasyonlarını artırmak için çabalamalarından ve yöneticilerin kendileri ile iyi ilişkiler geliştirmek ve etkili iletişim kurmak için gayret göstermelerinden olumlu etkilenmektedirler.

Meslektaşına güven boyutunda ise öğretmenler tarafından en sık dile getirilen ve öğretmenlerin örgütsel güven düzeyini etkileyen davranışlar ise; meslektaşlarının görev ve sorumluluklarını tam olarak yapması, yardımsever tavırlar sergilemeleri, etkili iletişim kurmak için çabalamaları, tavırlarda samimi olmaları, kendisine değer vermeleri ve değer verdiklerini hissettirmeleri, verdiği sırları saklamak hususunda hassas olmaları, meslektaşlar arasında ayırım yapmamaları ve adil davranmalarındır.

Velilere güven boyutunda ise veli öğretmen ilişkileri bağlamında öğretmenlerin örgütsel güven düzeyini etkileyen davranışlar arasında öne çıkanlar şunlardır: öğrenci ile ilgili karşılıklı bilgi vermek, tavsiyelerde bulunmak, sürekli iletişim halinde olmak, öğrenci ile zaman ve mekan mefhumuna bağlı kalmaksızın ilgilenmek, karşısındakine değer ve önem vermek, karşılıklı sorumlulukları yerine getirmek, karşılıklı olarak birbirine her anlamda destek olmak, herkese eşit yaklaşmak, adil olmak, samimi ve dürüst davranmak.

Genel olarak çalışmanın nicel ve nitel boyuttaki araştırma sonuçları birlikte değerlendirmeye alındığında, araştırmanın nicel boyutunda öğretmenlerin örgütsel güven algılarını belirlemek amacıyla uygulanan ölçeğin sonuçlarının öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin belirlendiği araştırmanın nitel boyutundaki sonuçlarda karşılığını bulduğu ve tamamladığı görülmektedir ve iki boyuttaki araştırma sonuçlarını birbirini destekler niteliktedir.

5.2. Öneriler

Yapılan araştırma sonucunda uygulamacılara ve araştırmacılara aşağıdaki öneriler yapılabilir.

- Okul yöneticileri liderlik yaparken adalet, etkili iletişim ve okul paydaşları ile yakın ilişkiler kurmayı temele almalıdır. Çünkü araştırmanın sonuçları dikkatli incelendiğinde, okul yöneticilerinden en çok beklenen davranışların adil davranmak, okul paydaşlarına değer vermek, etkili iletişim ve iyi ilişkiler geliştirmek olarak sıralandığı görülecektir. Bu noktada okul müdür ve yardımcılarının, okuldaki tüm çalışanlara eşit şartlar sağlaması ve eşit davranması, kuralları herkese eşit düzeyde uygulaması ve keyfilikten kaçınması gerekmektedir. Ayrıca okul müdürünün okuldaki tüm iş ve işlemleri, okulun sağladığı imkânları çalışanlara eşit olarak paylaşılması gerekmektedir. Örneğin okul müdürünün öğretmenlere verilen ödüllerin ve maaş taltifi dağıtımında, ek ders ücreti alınacak derslerin dağılımında, ders dışı görevler gibi uygulamalarda hak esasına dayalı olarak adil davranması gerekmektedir. Çünkü okuldaki bu tür ödül- ceza ve fedakârlık- imkânlar hususunda adil davranılmadığını düşünen bir öğretmenin yöneticilere güven duygusu azalacak, sonucunda ise öğretmen kendisini okulun bir parçası olarak görmeyecektir.
 - Araştırmanın yöneticiye güven boyutundaki sonuçlarından bir tanesi de öğretmenlerin ve fikirlerinin yöneticiler tarafından değerli görülmesinin güven düzeyini artırıcı bir unsur olduğudur. Bu noktada yöneticiler; karar alırken farklı branşlardaki uzmanlık bilgilerinden yararlanmalı, kararların alınmasında öğretmenlerin ve diğer personelin görüş ve önerilerini almalı ve kararlardan onları haberdar etmelidir.
1. Çalışmamızın bir diğer sonucu örgütsel güven bağlamında öğretmenlerin en az güvendiği grubun diğer paydaşlar olmasıdır. Paydaşlara güven orta düzeye yakın ve diğer iki gruptan (yöneticiler ve meslektaşlar) daha düşüktür. Görüşme sonucu elde ettiğimiz verilerde bu sonucu destekler niteliktedir. Örneğin öğretmenlerin velilerden en çok beklenti içinde oldukları husus velilerin çocukları ile ilgilenmeleri, öğretmenlere destek anlamında öğrenciler hakkında doğru bilgilendirmeleri olmuştur. Dolayısıyla paydaşlara güven noktasında öğretmenlerin güven düzeyini yükseltecek bir çalışma yapılmalıdır. Velilerde çocukları ile ilgilenmeleri gerektiği noktasında bilinç oluşturma çabası buna örnek verilebilir. Örneğin öğretmenlerin en az yılda bir kez aileleri evlerinde ziyaret edip, çocukların başarısının okul (kastedilen yönetici,

öğretmen, öğrenci, diğer çalışanların hepsi) ve aile işbirliği, birbirini desteklemesi sonucu elde edilebileceği noktasında bilgilendirme ve bilinçlendirme çalışması yapılması önerilebilir.

2. Okul karşı güven düzeyi yüksek öğretmenlerin okul başarısına katkısı daha yüksek olacaktır. Ayrıca okul başarısı sadece yöneticilere güven boyutunun yüksek olması ile açıklanamaz. Başarı, okuldaki tüm paydaşların yani müdür, diğer yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, diğer destekleyici çalışanlar ve velilerin beraber projeleri ve çalışmalarını işbirliği ile desteklemesi ve birbirini iyi derecede tanınması sonucu oluşacaktır. Dolayısıyla tüm paydaşların bir biriyle daha sıkı ilişkiler içinde olması ve devamlı iletişimde olması okul başarısını, öğrenci başarısını ve okula karşı güven düzeyini artıracaktır. Bu noktada tüm paydaşların katılımının sağlandığı organizasyonlar (piknikler vb.), etkinlikler (konferanslar), projeler, törenler, ritüeller bu ilişkiyi ve iletişimi kuvvetlendirebilir. Başka bir örnek olarak, okul paydaşlarının ortak kullandıkları ve herkesin kullanımına açık sistem kaynakları (kafeler, bilgisayar, internet salonları, proje geliştirme odaları vb.), dijital platformlar (Whatsapp Grupları, sosyal medya grupları, bloglar vb.) oluşturularak tüm paydaşların paylaşımında bulunmaları, daha yakın etkileşimde bulunmaları sağlanabilir.
3. Çalışmamızın bir sonucu da öğretmenler arasında hem kıdem hem de yaş olarak daha genç öğretmenlerin güven düzeylerinin diğer gruplara göre daha düşük olmasıdır. Bu noktada mesleğe yeni başlayan öğretmenlere çeşitli eğitimler, hizmet içi kurslar ve seminerler düzenlenerek okullara daha hızlı uyum sağlamaları noktasında desteklenebilir.
4. Yöneticiliğin profesyonel bir alan olduğu düşünüldüğünde okul yöneticilerin örgütsel güven oluşturma konusunda alanın uzmanlarından eğitim almaları ve bunun merkezi yönetim aracılığı ile organize edilmesi önerilebilir. Daha sonra verilen bu eğitimlerin başarısını ölçmek ve değerlendirme-düzeltilme yapmak adına araştırmalar yapıp, sonuçları paylaşılabilir.
5. Özellikle merkezi yönetimde okullarla ve paydaşları ile ilgili mevzuat geliştiricilere mevzuatla ilgili değişiklikler önerirken, öğretmenlerin örgütsel güven algısı ve onu etkileyen faktörler bir yol gösterici olabilir. Dolayısıyla öğretmenlerin örgütsel güven algısı ve onu etkileyen faktörlerle ilgili araştırmalar artırılıp, çeşitlendirilerek bir veri havuzu oluşturulabilir ve mevzuat geliştiricilerin bilgisine sunulabilir.
6. Bu araştırma ortaokul kurumlarında yapılmıştır. Başka araştırmalar ilkökul, ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde karşılaştırmalı olarak yapılabilir. Ayrıca

örgütsel güven algı düzeyi; okulun türü, büyüklüğü, bulunduğu mahalle gibi birçok faktörden etkilenmektedir. Bu nedenle, farklı yer, tür ve büyüklükteki okullara yönelik çalışmalar yapılması okulların örgütsel güven düzeyleri hakkında daha ayrıntılı değerlendirmeler yapabilecek bilgiyi sunabilir.

7. Araştırmada nicel veri kaynağı olarak örgütsel güven ölçeği ve nitel ver kaynağı olarak da yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmacılar daha detaylı bilgi toplayabilmek amacıyla bu karma metotlarla birlikte gözlem metodunu da kullanabilir.



KAYNAKÇA

- Agün, H. (2011). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Akgüç, Ö. (1991). *Toplumsal davranışlarda gerçeği arayış*. İstanbul: Bağlam Yayınları.
- Aksoy, M., (2009). *İşletmelerde örgütsel güven anlayışının algılanması ve demografik değişkenle açısından analizi*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aktuna, M. (2007). *İnsan kaynakları yönetimi eğitim fonksiyonunun örgütsel güvene etkileri ve bir uygulama*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Altun, G. (2010). *Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Altunay, E. (2017). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven ve adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Millî Eğitim Dergisi*, 46 (213), 37-66.
- Arı Sağlam, G. ve Tunçay, A. (2010). Yöneticiye duyulan güven ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler: Ankara'daki Devlet Hastanelerinde çalışan idari personel üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (4), 113-135.
- Arslan, M. M. (2009). Teknik ve endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 5 (2), 274-288.
- Arslan, Ö. E. (2018). *Örgütsel adalet, örgütsel anomiy ve örgütsel güven arasındaki ilişki: otel işletmelerinde bir araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Artuksu, E. (2009). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güven. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 1-17.

- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. Muğla Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Ayduğ, D. (2014). *İlkokulların örgüt sağlığı ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Ayduğ, D. ve Ağaoğlu E. (2017). İlkokullarda örgüt sağlığı ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,1* (1), 1-17 Eskişehir.
- Baba, M.L. (1999). Dangerous Liaisons: Trust, Distrust and Information Technology in American Work Organizations. *Human Organizations*. 58 (3), 331-346.
- Babelan, A. Z. and Moenikia, M. (2010). A Study of Simple and Multiple relationship between organizational health and faculty trust in female high schools. *Procedia Social and Behavirol Sciences*, 2 (2), 1532-1536.
- Bağcı, Z. ve Akbaş, T. T. (2016). Hemşirelerin Örgütsel Güven Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 5 (5), 155-170.
- Balcı, A. (2005). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. Ankara: Tek Ağaç Basım Yayım.
- Baricevic, M. E. (2003). "The Relationshp of Intra-Organizational Trust to Intra-Organizational Trust transaction cost and organizational performance" A dissertation Presented to the Faculty of The Graduate School of Saint Louis University in Partial Fulfillment of the Requirments for the Degree of Doctor of Philosophy.
- Başaran, İ. E., 2004. *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetmel davranış*. Ankara. Nobel Yayın Yayıncılık.
- Başaran, S. ve Akbaş, O. (2012). Genel lise müdürlerinde örgütsel güvensizlik algısı oluşturan faktörlerin belirlenmesine yönelik nitel bir çalışma. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2 (3), 21-32.

- Baş, G. ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 17 (1), 29-62.
- Bil, E. (2018). *Ortaöğretim okullarının öğrenen örgüt, örgütsel güven ve iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Bilgiç, Ö. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları (Küçükçekmece Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Boyaç, A., Karacabey, M. F., & Bozkuş, K. (2018). The role of organizational trust in the effect of leadership of school administrators on job satisfaction of teachers. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24 (3), 437-482.
- Börü, D. (2001). *Örgütlerde güven ortamının yaratılmasında ilk adım*. 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunulan bildiri. Erişim Adresi: <http://www.econturk.org/Turkiyeeconomisi/deniz1.pdf> Erişim Tarihi: 01.03.2009.
- Butler, J.K. (1991). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of A Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17 (3), 643-663.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (1), 171-192.
- Candan, H. (2014). Çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel güven algılamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: bir kamu kurumu üzerinde araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13 (4), 889-917.
- Celep, Cevat (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cummings, L.L. & Bromiley, P. (1996). The Organizational trust inventory, *Trust in Organizations*, 302-319.
- Çağlar Ç. (2011). Okullardaki örgütsel güven düzeyi ile öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (4), 1827-1847.

- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir örnek olay*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çınar, K. (2013). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven düzeylerine yöneticilerinin farklılıklarla yönetim davranışlarının etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Çiftçi, G. E. ve Öneren, M. (2017). Örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven ilişkisi. *Social Sciences Studies Journal (SSSJJournal)*, 3 (5), 567-583.
- Çimen, M. (2007). *İşletmelerin çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarının örgütsel güvene etkisi*, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tez). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çintay, H. (2013). *Meslek liselerinde öğretmenlerin örgütsel güven algıları: İzmir ili örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Çokluk Bökeoğlu, Ö., Yılmaz, K. (2008). ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 54, 211-233.
- Çubukçu, K. ve Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel güven ve bağlılık ilişkisinin otelcilik ve turizm meslek lisesi öğretmenleri üzerinde incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2 (4), 57-78.
- Dalkılıç F. ve Oktay, S. (2011). Uluslararası denetim ve güvence standartlarında mesleki şüphecilik. *Mali Çözüm*, 103, 63-78.
- Demirdağ, S. (2017). Ücretli öğretmen algılarına göre ilkokul yöneticilerinin örgütsel adalet, örgütsel güven ve yıldırma davranışları arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17 (1), 132-153.
- Demircan N. ve Ceylan A. (2003). Örgütsel güven kavramı, nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 102, 139-150.
- Demircan Çakar, N. (2008). Üretim sektöründe örgütsel güven, adalet algıları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *İktisat İşletme ve Finans*, 23 (269), 110-132.

- Derin, N. (2011). *İşletmelerde geride kalan sendromu ve örgütsel güven*. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Dirks, Kurt T ve Donald L. Ferrin. 2002. Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. *Journal of Applied Psychology*, 87, 611-628.
- Dursun, E. (2015). The relation between organizational trust, organizational support, and organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 9 (4), 134-156.
- Ebru K. (2017). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30 (2), 805-831.
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüşümcü liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1 (1) www.insanbilimleri.com adresinden 3 Ocak 2019' da alınmıştır.
- Erdem, F. (2003). Örgütsel yaşamda güven. (Edt: Ferda Erdem) *Sosyal bilimlerde güven*. Ankara: Vadi.
- Erden, A. (2007). *Ankara ve lefkoşa okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin görüşleri*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Fettahlıoğlu, Ö. O. ve Sayın, Z. F. (2015). Örgütsel sapma ve örgütsel güven davranışları arası ilişkilere yönelik alan araştırması. *Journal Of Social, Humanities And Administrative Sciences Open Access Refereed E-Journal*, 1 (1), 51-65.
- Gezen, T. ve Boz H. (2013). Otel işletmelerinde örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi. 14. Ulusal Turizm Kongresi 2013, Kayseri, 891-907.
- Goddard, R.D., Tschannen-Moran, M. & Hoy, W.K. (2001). A Multilevel Examination of the Distribution and Effects of Teacher Trust in Students and Parentes in Urban Elementary Schools. *The University of Chicago Pres: The Elementary School Journal*, 32, (1), 3-17.
- Goddard, R. G. ve Salloum, S.J. (2009). Trust as a mediator of the relationships between poverty, racial composition, and academic achievement evidence from michigan's public elementary schools. *Educational Administration*, 45 (2), 292-311.

- Gökdoğan, D. (2012). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir.
- Gören, Safiye Ç. ve Özdemir, M. (2015). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11 (3), 793-801.
- Guy, S. L. (2007). *Organizational justice perceptions in Virginia high schools: A study of its relationship to school climate and faculty trust*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). The College of William and Mary, Virginia.
- Güler, S. (2014). *Örgütlerde güven algılamasının örgütsel sinizm üzerine etkisi ve bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Güleryüz, D. G. (2017). *Öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri ve motivasyon seviyeleri ilişkisinin incelenmesi (Bursa ili Nilüfer İlçesi örneği)*, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi) Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Günaydın, S. C. (2001). *İşletmelerde örgütsel adalet ve örgütsel güven değişkenlerinin politik davranış algısı ve işbirliği yapma eğilimine etkisini inceleyen bir çalışma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güneş, D. Z. (2014). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven ve kolektif yeterlikleri algıları ile örgütsel farkındalık düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Gürbüz, R. (2012). *Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık ile ilişkisi*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Halıcı, M.; Söyük, S. ve Gün, İ. (2015). *Sağlık çalışanlarında örgütsel güven, yönetim ve ekonomi araştırmaları dergisi*, 13 (3), 180-198.

- Halis, M., Gökğöz, G. S. ve Yaşar, Ö. (2007). Örgütsel güvenin belirleyici faktörleri ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 187-205.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics, *Academy of Management Review*, 20, 379-403.
- İbrahimioğlu, N.; Yaşar, Ö. ve Kızıloğlu, U. M. (2011). Örgütlerde mentorlüğün örgütsel güven algısına etkisine ilişkin bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (3), 297-318.
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (4), 195-216.
- Kagy, L. A. (2010). Teacher trust and leadership behaviors used by elementary school principals. Arizona: Northcentral University, Prescott Valley.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2004). *Yeni insan ve insanlar*, 10.b., İstanbul: EvrimYayıncıları.
- Kalemci Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir araştırma*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kalemci Tüzün, İ. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14, 93-118.
- Kanten, P. (2012). *İşgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin rolü*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Karabıyık, H. (2011). *İlköğretim öğretmenlerinin okula ilişkin örgütsel güven algı düzeylerinin çeşitli değişkenler bakımından incelenmesi: Diyarbakır İli örneği*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Diyarbakır.
- Kars, M. ve İnandı Y. (2018). Relationship Between School Principals' Leadership Behaviors And Teachers' Organizational Trust. *Eurasian Journal Of Educational Research*, 74, 145-164.

- Kartal, S. E. (2010). *Genel liseler ile mesleki ve teknik liselerdeki öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılması*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kılınç, A. Ç. (2010). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kochanek, J.R. (2005). *Building trust for beter schools (research-based practices)*. California: Corwin Pres.
- Korkmaz, Oya (2017). Otantik liderlik ve örgütsel güven. *The Journal Of Academic Social Science Studies*, 58, 437-454.
- Köybaşı, F.; Uğurlu, C. T. ve Usta, H. G.. (2016). Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerine İlişkin Lojistik Yordayıcılık. *GEFAD / GUJGEF* 36 (2), 301-321.
- Lewicki, R., McAllister, D., ve Bies, R. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *Academy of Management Review*, 23 (3), 438-458.
- Mayer, R. C. Davis J. H., Schoorman, D. F. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.
- Memduhoğlu, H. B., Zengin, M. (2010). Yönetimde yeni yaklaşımlar. (Ed: Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşad Yılmaz), *Örgütsel güven* (s:261-273). Ankara: Pegem Akademi.
- Memduhoğlu, H. B. ve Zengin, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel güvene ilişkin öğretmen görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8 (1), 211-217.
- Ming-Chuan Yu, Qiang Mai, Sang-Bing Tsai ve Yi Dai. (2018). An Empirical Study on the Organizational Trust, Employee-Organization Relationship and Innovative Behavior from the Integrated Perspective of Social Exchange and Organizational Sustainability. *Sustainability*, MDPI, Open Access Journal, 10 (3), 1-14, March. www.mdpi.com/journal/sustainability
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality. Kramer, M. R., Tyler, T. R. (Eds.), *Trust In Organizations: Frontiers of Theory and Research*. London: Sage Publications.

- Moran, M. T., W.K.,Hoy. (2000). “A Multidisciplinary Analysis of The Nature, Meaning, and Measurement of Trust”. *Review of Educational Research*. Washington: Winter 70, (4), 547, 47 pgs. <http://proquest.umi.com/pqdweb>
- Möllering, G., Bachmann, R., and Lee, S. H. (2004). Introduction: Understanding Organizational Trust- Foundations, Constellationas, and Issues of Operationalisation. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (60), 556-570.
- Mutluay, Yalçın (2018). *Okul yöneticilerinin okul yönetiminde evrensel değerleri uygulamaları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Niu, K-H. (2010). Organizational Trust and Knowledge Obtaining in Industrial Clusters. *Journal of Knowledge Management*, 14 (1), 141-155.
- Noonan, Brian, K. Walker, B. Kutsyuruba (2008), “Trust In The Contemporary Principalsip”, *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, Issue: 85, November 2. http://www.umanitoba.ca/publications/cjeap/articles/noonan_et_al.html.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel güven ve iş doyumunu: özel bir sektörde uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özen, J. (2003), Örgüte duyulan güvenin anahtar unsuru olarak örgütsel adalet, Ferda Erdem (Ed.) (2003), *Sosyal Bilimlerde Güven*, (s.183-206). Ankara: Vadi Yayınları.
- Özer, N., Demirtaş H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006), Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları, *Ege Eğitim Dergisi*, 7 (1), 103-124
- Özgan, H. (2011). Örgütsel davranış bağlamında öğretmenlerin örgütsel adalet, güven, bağlılık, yönetici değerlendirme ve çatışma yönetimi stratejileri algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11 (1), 229-247.
- Özler, N. D., Yıldırım, H. B. (2015). Örgütsel güven ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir araştırma. *Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 163-188.

- Öztürk, Çiğdem (2010). *Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algıları: Bolu İli örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Paker, N. (2009), *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güvenleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Sakarya İli örneği)*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD, Sakarya.
- Paliszkievicz, Joanna Olga (2011). [Trust Management: Literature Review](#). *Management, University of Primorska, Faculty of Management Koper*, 6 (4), 315-331.
- Parlak, F. (2018). *Okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile örgütsel güven arasındaki ilişki*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Paşa, Ö. & Işık, A.N. (2017). Öğretmenlerin okul müdürüne güven düzeyleri ve okul müdürü tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (60), 134-144.
- Perry R.W. ve Mankin L.D. (2007). Organizational Trust, Trust İn The Chief Executive And Work Satisfaction. *Public Personnel Management*, 36 (2), 165-179.
- Pekcan, A. (2010). *Yöneticiye güvenin yenilikçi örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinde örgüte güvenin etkisi*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Perry, R. W. (2004). The Relationship of affective organizational commitment with supervisory trust. *Review of Puplic Personel Administration*, 2, 133-149.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.

- Polat, S. (2009). *Eğitim örgütleri için sosyal sermaye örgütsel güven*. Ankara: Pegem Akademi.
- Reyhanoğlu, M. (2006). *Ar-ge işbirliklerinde güven: ankara'daki teknoparklarda faaliyet gösteren işletmelerde bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Samancı, G. (2007). *Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Seçilmiş C. ve Kılıç İ. (2017). Örgütsel güven, iş-aile yaşam çatışması ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin belirlenmesi: seyahat acentelerinde bir uygulama. *Turizm Akademik Dergisi*, 4 (1), 65-79.
- Shell, T. E. (2010). Impact of student behavior on a school culture from the teacher's perspective. Doctor of Education, Northcentral University, Arizona.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Cesaria, R. (2000). Highlights from measuring trust: A diagnostic survey and international indicator. *Communication World*(August-September), 7-9.
- Sipahioğlu, Mete ve Öner, Mutlu (2013). Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel güven algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2 (3), 104-111.
- Sönmez, E. (2005). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel yurttaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tan, H ve C.S. Tan (2000). Towards the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (2) ,241-260.
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim müdürleri için okul yönetimi*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- TDK (2018). Büyük Türkçe sözlük. <http://www.tdk.gov.tr> adresinden 11 Mayıs 2018 tarihinde erişilmiştir.

- Tevruz, S., Artan, İ. ve Bozkurt, T. (1999). *Davranışlarımızdan seçmeler*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Thomas, G.F.; Zolin, R. ve Hartman, J.L. (2009). The Central Role of Communication in Developing Trust and its Effect on Employee Involvement. *Journal of Business Communication*, 46 (3), 287-310.
- Tokgöz, E. ve Seymen, O. A.. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, 10 (39), 61-76.
- Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W. K. (1998). Trust in schools: a conceptual and empirical analysis. *Journal of educational administratio*, 36 (4), 334 – 352.
- Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W. K. (1999). The five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, 9, 184-208.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, W. K. (2000). A Multidisciplinary Analysis of The Nature, Meaning and Measurement of Trust. *Review of Educational Research*, 70, 547-593, Kaynağı: http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=EJ642219&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=EJ642219 Erişim: 13.02.2012
- Tschannen-Moran, M. (2003). The Conceptualization And Measurement Of Faculty Trust In Schools: The Omnibus T-Scale. *Studies in Learning and Organizing Schools*. Greenwich: Information Age Publishing, 181-208.
- Tschannen-Moran, M. (2004). What's trust got to do with it? The role of faculty and principal trust in fostering student achievement. Paper presented at the annual meeting of the University Council for Educational Administration, Kansas City, MO.
- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: uygulamalı bir çalışma*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uras, M. (2008). Eğitimin toplumsal temelleri (Editör: Erdal Toprakçı). *Eğitbilimine giriş* (s:216-272). Ankara: Ütopya.

- Uysal, E. (2014). *Lise öğretmenlerinin örgütsel güven algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Uzbilek, A. (2006). *Örgütlerde oluşan sosyal ilişkilerin örgütsel güvenin alt boyutlarına etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ünsal, P. (2004). *Örgütlerde güven algısı. kişisel gelişimde çağdaş yönelimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Ankara Eğitim ve Doktrin Komutanlığı*, ss.225-237.
- Yaşar, Ö. (2005). *Örgütsel güvenin örgüt iklimine etkisi; Gaziantep sanayi işletmelerinde bir uygulama*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. (Yayınlanmış Doktora Tezi) Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, K. (2006). *Güven Ölçeği' nin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11*, 69-80.
- Yılmaz, Kadir (2015). *Öğretmenlerin örgütsel farkındalık ve örgütsel güven algıları ile okulların örgütsel etkililik düzeyleri*. (Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, M. (2010). *Trust in public administration: a study in point of E-Government*. C.U. *Journal of Economics and Administrative Sciences, 11* (1), 1-19.
- Yıldırım, D. (2018). *Hemşirelerin yönetici hemşirelerinin otantik liderliğe ilişkin algıları ve örgütsel güven düzeyleri*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Yıldız, K. (2017). *Öğretmenlerin yönetime katılma algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: İstanbul İli Fatih İlçesi örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bilim Dalı, İstanbul.

- Yılmaz, Kadir (2015). *Öğretmenlerin örgütsel farkındalık ve örgütsel güven algıları ile okulların örgütsel etkililik düzeyleri*. (Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Yücel, P. Z. (2006). *Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yücel, C. ve Samancı, G. (2009). Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, (1), Elazığ, 113-132.
- Zhang, L. (2014). The Relationship between School Climate and Faculty Trust: An Exploration across Elementary Schools in Shanghai. Unpublished doctoral thesis, University of The Pacific Stockton, Shanghai.

EKLER

EK- 1 Araştırma Ölçeği

ORTAOKULLARDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMININA İLİŞKİN ALGILARI VE GÖRÜŞLERİ

ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ

Değerli Meslektaşım,

“Örgütsel Güven” konusunda bir araştırma yapmaktayım. Bu araştırma kapsamında sizlerin değerli görüşlerine ihtiyaç duymaktayım.

Sizden, her bir maddeyi okuyup, o maddede belirtilen durumla ilgili görüşlerinizi, maddenin karşısındaki alana işaretlemeniz (X) istenmektedir. Anket ile toplanacak olan veriler tamamen bilimsel araştırma amacıyla kullanılacaktır.

Değerli vaktinizi ayırarak yardımcı olduğunuz için teşekkür ederim.

BÖLÜM I – KİŞİSEL BİLGİLER

1- Cinsiyetiniz	1- () Erkek 2- () Kadın
2- Medeni Durumunuz	1- () Evli 2- () Bekar
3- Yaş Grubunuz	1- () 20-30 yaş 2- () 31-40 yaş 3- () 41-50 yaş 4- () 51 yaş ve üstü
4- Eğitim Durumunuz	1- () Ön Lisans 2- () Lisans 3- () Lisans Üstü
5- Branşınız	1- () Sayısal 2- () Sözel 3- () Yetenek
6- Toplam Hizmet Süreniz	1- () 10 yıl ve daha az 2- () 10-20 yıl 3- () 21 yıl ve üstü
7- Bu Okuldaki Hizmet Süreniz	1- () 5 yıl ve daha az 2- () 6-10 yıl 3- () 11-15 yıl 4- () 16 yıl ve üstü

BÖLÜM- II ANKET SORULARI

ÖRGÜTSEL GÜVEN	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞUNLUKLA	HER ZAMAN
1. Okulumun müdürüne güvenirim.					
2. Bu okuldaki diğer öğretmenlere güvenirim.					
3. Bu okuldaki öğrencilere güvenirim.					
4. Öğrencilerimin ailelerine güvenirim.					
5. Okul müdürünün dürüstlüğüne güvenirim.					
6. Bu okuldaki diğer öğretmenlerden şüphelenmem.					
7. Bu okuldaki diğer öğretmenlerin sözlerine inanırım.					
8. Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine bağlıdırlar.					
9. Bu okulun müdürü öğretmenlerin sorunları ile ilgilenir.					
10. Bu okuldaki öğretmenler ile müdür arasındaki ilişkilerde tutarlılık vardır.					
11. Bu okuldaki öğrencilere yaptıkları işlerde güvenirim.					
12. Bu okulun müdürü yaptığı işlerde yeteneklidir.					
13. Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine karşı açıktır.					
14. Öğrenci velilerinin desteğine güvenirim.					
15. Bu okulun müdürü verdiği sözleri tutar.					
16. Bu okuldaki öğretmenler bir şeyler söylediğinde ona inanırım.					
17. Müdür, öğretmenler ile kişisel bilgileri açıkça paylaşır.					
18. Öğrencilerimin söylediği sözlere inanırım.					
19. Bu okuldaki öğrenciler fırsat bulsalar bile öğretmenlerini aldatmazlar.					
20. Öğrencilerimin velilerinin söylediği sözlere inanırım.					
21. Öğretmenler odasında konuşulanların dışarıya çıkmayacağına inanırım.					
22. Bu okuldaki öğretmenler arasında tutarlı bir ilişki vardır.					

EK- 2 Araştırma Görüşme Formu

ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖĞRETMEN GÖRÜŞME FORMU

GÖRÜŞME FORMU	
Tarih	:
Görüşme No	:
Görüşme Başlama Saati:	
Görüşme Bitiş Saati	:
Katılımcı Kodu	:
GİRİŞ	
<p>Değerli öğretmenim,</p> <p>Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven kavramına ilişkin algı ve görüşler üzerine bir araştırma yapıyorum ve sizinle bu konuyla ilgili konuşmak istiyorum. Bu görüşmede amacım, okul yapısında örgütsel güven kavramına ilişkin öğretmenlerin ne düşündükleriyle ilgili veri toplamaktır.</p> <p>Bu araştırma çerçevesinde gönüllü katılımınızla sizinle bir görüşme yapmak istiyoruz. Bu görüşme boyunca söyleyeceklerinizin hepsi saklı tutulacak ve hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Araştırmanın raporunda isminiz veya kimliğiniz ile ilgili hiçbir bilgi yer almayacaktır. Görüşmemizin yaklaşık olarak 25-35 dakika süreceğini tahmin ediyorum. Başlamadan önce söylemek veya belirtmek istediğiniz bir nokta var mı?</p> <p>Katılımınızdan dolayı teşekkür ederim, saygılarımı sunarım.</p>	
KİŞİSEL SORULAR	
Göreviniz?	
Cinsiyetiniz?	
Yaşınız?	
Eğitim Düzeyiniz?	
Mesleki Kıdeminiz?	

1-Sizce güven nedir?

2-Birisine güvenebilmek için ondan neler beklersiniz? (**Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.**)

3-Okul ortamında güvene dayalı bir ortam neden önemlidir? (**Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.**)

4-Okul yönetimi ile güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?

- a) Okul yöneticileriniz öğretmenlerin güvenini kazanmak için nasıl davranıyor? (**Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.**)
- b) Okul yöneticilerinin öğretmenlerin güvenini kazanması için nasıl davranmalarını isterdiniz?
- c) Siz okul yöneticinizin güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz? (**Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.**)

5- Meslektaşlarınızla güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?

- a) Meslektaşlarınız sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyorlar? (**Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.**)
- b) Meslektaşlarınızın sizin güveninizi kazanmaları için nasıl davranmalarını isterdiniz?
- c) Siz meslektaşlarınızın güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz? (**Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.**)

6-Veliler ile güvene dayalı bir ilişki kurabiliyor musunuz?

- a) Veliler sizin güveninizi kazanmak için nasıl davranıyorlar? (**Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.**)
- b) Velilerinizin sizin güveninizi kazanmaları için nasıl davranmalarını isterdiniz?
- c) Siz velilerinizin güvenini kazanmak için nasıl davranıyorsunuz? (**Örnek olaylar varsa anlatırsanız sevinirim.**)

EK- 3 Araştırma Ölçeği Uygulama Onay Yazısı



T.C.
SİVAS VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 92255297-604.01.01-E.24210751
Konu : Araştırma İzni (Burak KARAKUŞ)

14.12.2018

DAĞITIM YERLERİNE

- İlgi : a) Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 26/11/2018 tarihli ve 50704946-044-E.14378 sayılı yazısı.
b) Valilik Makamının 13/12/2018 tarihli ve 92255297-604.01.01-E.24093453 sayılı onayı.

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Burak KARAKUŞ, "Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Hakkındaki Algıları ve Görüşleri" konulu tez çalışması için, onaylı bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen veri toplama araçlarının, gönüllülük esas olmak kaydıyla ilimiz merkezinde bulunan ortaokullarda uygulanması valilik makamının ilgi (b) onayı ile uygun görülmüş olup onay örneği yazımız ekinde gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ve rica ederim.

Ebubekir Sıddık SAVAŞÇI
Millî Eğitim Müdürü

Ek: İlgi (b) Onay Örneği (1 sayfa)

Dağıtım:
Gereği:
-Sivas Cumhuriyet Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü

Bilgi:
-Merkez Ortaokul Müd.

Adres: Muhsin Yazıcıoğlu Bulvarı Merkez/ SİVAS
Elektronik Ağ: <http://sivas.meb.gov.tr/>
e-posta: butce58@meb.gov.tr

Bilgi için: Leyla SÜZEN
Tel: 0 (346) 280 58 00
Faks: 0 (346) 280 59 48

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden b206-221c-305e-8181-ff16 kodu ile teyit edilebilir.

EK- 4 Görüşme Formu Uygulama Onay Yazısı



T.C.
SİVAS VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 92255297-604.01.01-E.706719
Konu : Araştırma İzni (Burak KARAKUŞ)

10.01.2019

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : a) Burak KARAKUŞ'un 03/01/2019 tarihli dilekçesi.
b) Valilik Makamının 10/01/2019 tarihli ve 92255297-604.01.01-E.661627 sayılı onayı.

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Burak KARAKUŞ, "Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Hakkındaki Algıları ve Görüşleri" konulu tez çalışması için, onaylı bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen veri toplama araçlarının, gönüllülük esas olmak kaydıyla ilimiz merkezinde bulunan ortaokullarda uygulanması valilik makamının ilgi (b) onayı ile uygun görülmüş olup onay örneği yazımız ekinde gönderilmiştir.

Söz konusu araştırma çalışmasının bitiminde, araştırma yapan kişi tarafından sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında müdürlüğümüze gönderilmesi hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Ayhan BÜLBÜL
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

Ek: İlgi (b) Onay Sureti (1 sayfa)

Dağıtım:

Gereği:

-Burak KARAKUŞ
Seyrantepe Mah. 10. Sok.
Fidanlık Cad. Kat:3 No:11
Merkez/SİVAS

Bilgi:

- Merkez Ortaokul Müd.

Adres: Muhsin Yazıcıoğlu Bulvarı Merkez/ SİVAS
Elektronik Ağ: <http://sivas.meb.gov.tr/>
e-posta: butce58@meb.gov.tr

Bilgi için: Leyla SÜZEN
Tel: 0 (346) 280 58 00
Faks: 0 (346) 280 59 48

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden b408-d182-35df-a7c1-b1ea kodu ile teyit edilebilir.

EK- 5 Araştırma Ölçeği Kullanım İzin Yazısı



burak

17.11.2018 Cmt 17:25

kursadyilmaz@gmail.com



Merhaba hocam;

Ben Burak Karakuş, Sivas Cumhuriyet Üniversitesinde Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yüksek lisans yapmaktayım. Eğer izniniz olursa üzerinde çalıřtđđım "Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven hakkında görüş ve algıları" isimli yüksek lisans tezimin saha araştırmasında sizin çevirisini yaptđđınız ve üzerinde geçerlik ve güvenilirlik çalışması yaptđđınız örgütsel ölçeğini kullanmak istiyorum.

Saygılarımla.



Kürşad Yılmaz <kursadyilmaz@gmail.com>

19.11.2018 Pzt 09:45

Siz



Örgütsel Güven Ölçeği_TR.doc

129 KB

iyi çalışmalar

