

ÖRGÜTSEL GÜVEN VE  
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Gülde SAMANCI (KALAYCI)  
Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Cemil YÜCEL

Afyonkarahisar  
Mayıs, 2007

**ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI**

**GÜLDEN SAMANCI (KALAYCI)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı**  
**Danışman: Yrd. Doç. Dr. Cemil YÜCEL**

**Afyonkarahisar**  
**Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**  
**Mayıs, 2007**

## YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

## ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

GÜLDEN SAMANCI (KALAYCI)

Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Mayıs, 2007

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Cemil YÜCEL

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre, ilköğretim okullarındaki örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Araştırmada kullanılan ölçme araçları Yrd. Doç. Dr. Cemil Yücel'in geliştirdiği "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Anketi" ile Wayne K. Hoy ve Megan Tschannen Moran(2003)'ın geliştirdiği "The Omnibus T-Scale(Seçme T ölçeği)" dir

Frekans, yüzde, ortalama, standart sapma, faktör, güvenilirlik, korelasyon, regresyon analizleri kullanılmıştır. Araştırmada örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olduğu; pek çok güven boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını etkilediği tespit edilmiştir. Güvenilir okul ortamına sahip öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimi gösterdikleri tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki en etkili değişken öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki çalışma süreleridir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel güven , Örgütsel Vatandaşlık, İlköğretim Okulları

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOUR

GÜLDEN SAMANCI (KALAYCI)  
Department of Elementary Education

Afyon Kocatepe University, The Institute of Social Sciences  
May, 2007

Chain Advisor: Advisor Assistant Professor Cemil Yücel

The purpose of this study is to explore the relationship between organizational trust and organizational citizenship behaviour in elementary schools according to the opinions of elementary school teachers.

The scales used in the research are 'Organizational Citizenship Behaviour Instrument' developed by Advisor Assistant Professor Cemil Yücel, and 'The Omnibus T-Scale' developed by Wayne K. Hoy ve Megan Tschannen Moran(2003).

Frequency, percent, mean, standart deviation, factor, reliability, correlation, regression analyses were used. It was found that; organizational trust has an effect on organizational citizenship behaviour, and most of the dimensions of trust has an effect on the dimensions of organizational citizenship behaviour. Teachers having trusting school atmosphere tend to display organizational citizenship behaviour. The most effective variable on organizational citizenship behaviour is the lenght of service at schools teachers work.

Key Words: Organizational Trust, Organizational Citizenship Behaviour, Elementary Schools

**TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI**

		imza
Tez Danışmanı:	Yrd.Doç. Dr. Cemil YÜCEL	.....
Jüri Üyeleri:	Yrd. Doç .Dr. Mustafa YALÇIN	.....
	Yrd.Doç. Dr. Kemal KARAMAN	.....

Gülden SAMANCI(KALAYCI)'nın “ Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık” başlıklı tezi ....../....../2007 tarihinde, yukarıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İlköğretim Anabilim dalı, Sınıf Öğretmenliği bölümünde, Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Prof. Dr. M. Ali ÖZDEMİR  
Enstitü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Örgütsel Güven ve Örgütsel vatandaşlık adlı yüksek lisans tezimin hazırlama sürecinde destek ve katkıda bulunan saygıdeğer danışmanım Yrd. Doç. Cemil YÜCEL'e, öğrenimim süresince hayata dair yeni bir bakış açısı edinmemi sağlayan değerli öğretmenlerim Yrd. Doç. Dr. M. Kemal KARAMAN'a, Yrd. Doç. Dr. Mustafa YALÇIN'a ve Yrd. Doç. Dr. Lütfullah TÜRKMEN'e, ayrıca maddi ve manevi desteklerinden dolayı aileme teşekkür ederim.

Gülden Samancı (Kalaycı)

## ÖZGEÇMİŞ

Güliden Samancı (Kalaycı)  
Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

### Eğitim

Lisans: 2003 Selçuk Üniversitesi, Meram Eğitim Fakültesi, Yabancı Diller  
Eğitimi, İngilizce Öğretmenliği Bölümü  
Lise: 1999 Orhan Dengiz Uşak Anadolu Lisesi, İngilizce Bölümü

### İş/istihdam

2007 Uşak Karahallı-Delihıdırlı İlköğretim Okulu  
2005-2006 Uşak Anadolu Meslek, Endüstri Meslek ve Teknik Lise  
2004 Uşak Eşme Şehit Adem Çiftçi Çok Programlı Lisesi

### Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve yılı: Uşak, 26.06.1981  
Cinsiyet: Kadın

### Yabancı Dil

İngilizce

**KISALTMALAR LİSTESİ**

- VD : Vatandaşlık Davranışı  
ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı  
ÖG : Örgütsel Güven  
Çev : Çeviren  
s : Sayfa  
v.b. : Ve benzeri  
MEB : Milli Eğitim Bakanlığı  
Öğrt. : Öğretmen  
Ocb : Organizational Citizenship Behaviour



## TABLOLAR LİSTESİ

Şekil 1: Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	18
Tablo 1: Demografik Değişkenler ve Değişkenlerin Kategorileşmesi.....	27
Tablo 2: Evren ve Örneklemi Oluşturan İlköğretim Okulu ve Öğretmenlerin Dağılımı.....	28
Tablo 3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Faktör Yapısı (Temel Bileşenler Analizi Varimax Rotasyonu).....	31
Tablo 4: Tanımlayıcı İstatistikler.....	33
Tablo 5: Örgütsel Güven Davranışı Ölçeğinin Faktör Yapısı (Temel Bileşenler Analizi Varimax Rotasyonu).....	34
Tablo 6: Değişkenler Arası Korelasyonlar.....	39
Tablo 7: Öğretmenlerin Övd ve Örgütsel Güven Duyguları Regresyon Modeli.....	43
Tablo 8: Öğretmenlerin Övd ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli.....	44
Tablo 9: Yardımseverlik Davranışı ve Örgütsel Güven Duyguları Regresyon Modeli.....	45
Tablo 10: Yardımseverlik Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli.....	45
Tablo 11: Kendini Geliştirme Davranışı ve Örgütsel Güven Duyguları Regresyon Modeli.....	46
Tablo 12: Kendini Geliştirme Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli.....	46
Tablo 13: Gönüllülük Davranışı ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli.....	47
Tablo 14: Gönüllülük Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli.....	47
Tablo 15: Sportmenlik Davranışı ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli.....	48
Tablo 16: Sportmenlik Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli.....	48
Tablo 17: Titizlik(Vicdanlılık) Davranışı ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli.....	49

## Tablo 18: Titizlik(Vicdanlılık) Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları

Regresyon Modeli.....	49
-----------------------	----

## İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI.....	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZGEÇMİŞ.....	vi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii

## BİRİNCİ BÖLÜM

I. PROBLEM DURUMU.....	1
II. AMAÇ.....	1
III. ÖNEM.....	2
IV. SINIRLILIKLAR.....	2

## İKİNCİ BÖLÜM

## ALANYAZIN

I. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK.....	3
II. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TANIMI.....	4
III. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI.....	5
1- Diğerkamlık (Altruism, diğerkamlık, özgecilik).....	5
2- Vicdanlılık (Conscientiousness).....	6
3- Sportmelik (Sportsmanship).....	6
4- Nezaket (Courtesy).....	7

5- Örgütsel Erdem (Örgütsel katılım, organizasyonun gelişimine katkıda bulunma, kendini geliştirme, Civic Virtue).....	7
--	---

IV. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER.....	8
---	---

1- Örgüte Bağlılık.....	8
2- Bireyin Ruhsal Durumu(Moral).....	9
3- Kişilik Özellikleri.....	9
4- İşe Karşı Tutumlar Ve İş Tatmini.....	10
5- Örgütsel Adalet.....	11
6- İhtiyaçlar.....	12
7- İşin Özellikleri.....	12
8- Liderin Özellikleri Ve Buna Bağlı Olarak Örgüte Duyulan Güven.....	13
9- Yaş, Kıdem ve hiyerarşik düzey.....	13
10- Örgütün Özellikleri.....	14
11- Örgütsel Vizyon.....	14
12- Karara Katılım.....	14
13- Kişi Örgüt Bütünleşmesi.....	15

V. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLE BENZER NİTELİKTE OLAN DAVRANIŞLAR.....	15
--	----

1-Örgütsel spontanlık.....	15
2-Psikolojik kontratlar.....	16
3-Rol davranışları.....	16
4-Sosyal temelli Örgütsel davranış (Prososyal örgütsel davranış).....	17

VI. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARININ SONUÇLARI.....	18
---	----

VII. ÖRGÜTSEL GÜVEN .....	19
VIII. GÜVENİN YÖNLERİ.....	22
1- Yardımseverlik (Benovelence).....	22
2- Güvenilirlik(Reliability).....	22
3- Yeterlik (Competence).....	22
4- Dürüstlük (Honesty).....	23
5- Açıklık (Openness).....	23

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### YÖNTEM

I. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	26
II. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	26
III. ÖLÇME ARACININ GELİŞTİRİLMESİ.....	26
IV. VERİLERİN TOPLANMASI.....	27
V. VERİLERİN ANALİZİ.....	27

### DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

#### BULGULAR VE YORUMLAR

I. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI MADDE ANALİZLERİ.....	29
II. ÖRGÜTSEL GÜVEN DAVRANIŞI MADDE ANALİZLERİ.....	31
III. OPERASYONEL TANIMLAR.....	35
1- Örgütsel Vatandaşlık.....	35
2- Yardımseverlik.....	35
3- Kendini Geliştirme.....	35
4- Gönüllülük.....	36
5- Sportmenlik.....	36

6- Titizlik (Vicdanlılık).....	36
7- Örgütsel Güven.....	36
8- Müdüre Güven.....	37
9- Öğretmenlere Genel Güven.....	37
10- Öğretmenlerin Etkileşim Güveni.....	37
11- Velilere Güven.....	37
12- Öğrencilere Güven.....	38

BEŞİNCİ BÖLÜM  
SONUÇ VE ÖNERİLER

I. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	50
KAYNAKÇA.....	52
EK 1: ANKET MADDELERİ İLK HALİ.....	57
EK 2: ANKET MADDELERİ SON HALİ.....	58
EK 3: ARAŞTIRMA İZİNİ.....	59
EK 4: ARAŞTIRMANIN YAPILDIĞI OKULLAR LİSTESİ.....	60

## BİRİNCİ BÖLÜM

### I. PROBLEM DURUMU

Literatür incelendiğinde, vatandaşlık davranışı konusu sosyal bir konu olarak ele alınmıştır, ancak sosyal yaşamın da bir yelpaze şeklinde örgütlerden oluştuğu göz önünde bulundurulursa, Vatandaşlık Davranışı(VD)'nin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) olarak incelenmesi konusu ihtiyaç haline gelmiştir. ÖVD, ülkemizde son zamanlarda yapılan araştırmalarla gündeme gelmiştir ve kendi içinde bu VD da geniş bir yelpaze içermektedir.

Eğitim konusunda büyük önem taşıyan okullar bir örgüt olarak ele alındığında, bireylerin ÖVD sergilemesi için bazı gereklere ihtiyaç vardır. Bunlardan biri olan örgütsel güvenin(ÖG) ele alınması, iletişim ve ilişki kurarak örgütlerin sağlığının korunması ve devamının sağlanması için önem taşımaktadır, ki temelde her bireyin güvenme ve güvenilme ihtiyacı duyması ve bu ihtiyaçların karşılanma durumuna göre ÖG ve ÖVD şekillenmektedir. Bu durumda, ÖG'nin nasıl oluştuğu ve ÖG'nin öğretmenlerin ÖVD sergilemelerini nasıl etkilediği, hangi değişkenlerin bu durumu etkilediği konularının incelenmesi gerekmektedir.

### II. AMAÇ

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel güven duygusunun, örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerini incelemektir.

#### *i. Araştırma soruları*

1. Öğretmenlerin okul müdürüne, meslektaşlarına, veli ve öğrencilere duydukları güven duyguları nasıl oluşmaktadır?
2. Öğretmenlerin güven duyguları ÖVD'ni nasıl etkilemektedir?

### **III. ÖNEM**

Bu çalışma, öğretmenlerin okullardaki güven duygularını oluşturan etmenler ve güven duygularıyla ilgili olumlu ve olumsuz görüşlerin belirlenmesi, öğretmenlerin güven duygularının ÖVD'na etkisinin araştırılması ve okullarda bu durumunun tespit edilip, sonuçlara göre okul ortamındaki sosyal ortamın düzenlenmesi çalışmalarına yardımcı olması bakımından önemlidir. Bu konuya ilişkin literatür incelendiğinde, Türkiye'de benzer çalışmaların sınırlı olduğu görülebilir. Bu sebeple, bu çalışma örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi araştırarak, literatüre katkı sağlaması bakımından da yararlı olacaktır.

### **IV. SINIRLILIKLAR**

Araştırma, 2006-2007 eğitim-öğretim yılı içinde, Uşak il merkezinde bulunan ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere uygulanan ölçme aracı ile elde edilen verilerle sınırlıdır.

Veri toplama yöntemlerinden anketin sınırlılıkları bu araştırma için de geçerlidir.



## İKİNCİ BÖLÜM

### ALANYAZIN

#### I. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK

Oktay (1996)'ın tanımlamasıyla örgüt, bir grup insanın, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında, belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek için oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapılandırır.

Vatandaşlık ise, yurttaşlık olarak da bilinir. Sözlük anlamı olarak, kişiler ile devlet arasında anayasa ve yasalarla tanımlanmış karşılıklı hak ve ödevlere dayanan bağlıdır. Örgütsel vatandaşlıkta ise, devlet kavramı yerine örgüt düşünülmelidir, fakat örgütsel vatandaşlıkta, kişilerin görevleri dışında yaptıkları fazladan bir çaba ve çalışma söz konusudur. Bu sebeple bu çalışmaları belirleyen belli yasa veya kurallar yoktur. Tamamen kişilerin isteğine bağlı olarak oluşan davranışlardır (Ünal, 2003).

Bir örgütte çalışanlar, buldukları örgütün üyeliğine ne kadar içten ve moral olarak bağlanırlarsa, kendilerini ne kadar çok örgütün bir parçası, örgütü de kendilerinin bir parçası gibi görürlerse, o örgütte o kadar çok kalmak isterler. Örgütte ortak çalışmaya katkıda bulunmak için içten fazla bir çaba gösterirler (Aydın, 1993).

Modern davranış bilimleri, bireylere etkin iş grupları içinde birleşme, yeteneklerini ve örgütsel ilişkilerini geliştirme ve grup içinde istenir kişiliğe sahip olma yönlerinden yol gösterme eğilimindedir. Davranış bilimleri, örgüt içindeki bireyin kişiliğinin örgüt yapısı doğrultusunda gelişmesi için çalışmaktadır (Oktay, 1996).

Özellikle öğretmenin özverili rol gereklerini aşan davranışlarının öğrenci başarısındaki katkısı, yapılan araştırmalarla da bilindiği gibi öğrencilerin okula bağlılıklarını arttıran etkili öğretmen davranışları, eğitim ve öğretimimiz için çok büyük önem taşımaktadır (Ünal, 2003).

## II. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TANIMI

1980’li yıllara kadar yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını özellikle konu alan herhangi bir çalışmaya rastlanmadığı görülmektedir. Fakat geçmiş yıllarda biçimsel olmayan organizasyonlarla ilgili yapılan araştırmalar daha sonraki yıllarda yapılmış olan örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik çalışmalara temel oluşturacak kavramlara yer vermiştir. Bu kavramlardan biri “prososyal örgütsel davranışlar”dır. Prososyal örgütsel davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışlarını da içine alan geniş bir kavramdır (İşbaşı, 2000).

Organ’a (1988) göre; örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak ele alındığında organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı davranışlardır. Gönüllülük kavramı ile bu davranışın bireyin rolünün gerektirdiği bir davranış değil, kişisel tercihe bağlı olarak geliştiği anlatılmak istenmiştir. Örneğin, bir profesörün ders öncesi hazırlık yapması, araştırmalarını sürdürmesi, araştırma sonuçlarını yazması gibi davranışlarının hiçbiri örgütsel vatandaşlık davranışı olarak nitelendirilemez. Çünkü, profesör biçimsel iş tanımında belirtilen görevlerini yerine getirmektedir. Bu noktada işini ne kadar iyi yaptığının önemi yoktur. Çok yüksek bir performansla çalışması tabii ki övülmeye değerdir, fakat övülmeye değer tüm iş performansları örgütsel vatandaşlık davranışı ile belirlenen kriterlere uymayabilir (İşbaşı, 2000).

George’un (1991) tanımlamasına göre; örgütsel vatandaşlık davranışları rol kapsamı dahilinde ya da üzerinde niteliğe sahip, örgütün formal ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan davranışlardır. Birey, örgüt açısından işlevselliği olan aktif ya da pasif nitelikli bu davranışları gösterip göstermemeye kendisi karar verir. Schnake (1991), davranış niteliğinin yanı sıra, davranışın yöneltildiği yeri de dikkate alarak örgütsel vatandaşlık davranışlarının bireylere, gruplara veya örgütlere yöneltilmiş işlevsel davranışlar olduğunu belirtmiştir (Kamer, 2001).

Organ'a (1988) göre; örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin bir bütün olarak organizasyonun işleyişini geliştiren faaliyetlerini kapsamaktadır. "Bir bütün olarak" tanımlaması önemli bir nitelendiricidir. Çünkü, tek başına bir örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyonun genel performansını geliştirici olmayabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışları genellikle önemsiz görünen davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu yönünü oy verme davranışına benzetirsek, bir tek kişinin verdiği oy, yüzeysel olarak bakıldığında son derece önemsiz görünse de, bir bütün olarak düşünüldüğünde, seçmenlerin oylarının demokratik sistemin temelini oluşturduğu açıktır (İşbaşı, 2000).

### III. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI

Beteman ve Organ (1983), örgütsel vatandaşlığı oluşturan niteliklerin sınıflandırmasını yapabilmek için yöneticilerin memnun olduğu, ancak doğrudan doğruya isteyemedikleri ya da sadece bir dereceye kadar isteyebildikleri türden kimi çalışan davranışlarını içeren bir liste hazırlamışlardır. Bu çalışma sonucunda oluşturdukları ilk sınıflama, sadece diğerkamlık (altruizm) ve genel uyum boyutlarını içermektedir. Sonrasında genel uyum boyutunun adı vicdanlılık olarak değiştirilmiştir. Graham'ın örgütsel erdemi (civic virtue), Organ'ın nezaket (courtesy) ve spotmenlik (sportsmanship) boyutlarını eklemesiyle kavramın son sınıflaması kabul edilen beş boyutlu sınıflama ortaya çıkmıştır (Kamer, 2001).

#### **1-Diğerkamlık (Diğerlerini düşünme, özgecilik) (Altruism):**

Organ'a (1998; 1990) göre; diğerkamlık örgüt ile ilgili bir görevde veya sorunda diğer bir çalışana yardım etmeyi içeren, isteğe bağlı davranışlardır. Hastalanan bir meslektaşının yerine onun öğrencileriyle ilgilenen bir öğretmenin, işe yeni başlayan tecrübesiz bir kişiye bilgisayar programlarını nasıl daha etkin kullanabileceği konusunda yardımcı olmaya çalışan bir mühendisin veya iş yükü ağır olan ve işiyle ilgili sorun yaşayan bir arkadaşına destek olan bir organizasyon üyesinin davranışları diğerkamlığa örnek olarak gösterilebilir. Dolayısıyla, örgüt üyelerinin iş arkadaşlarına yardımcı olması durumu en sık tekrarlanan diğerkamlık davranışı şeklidir ve sadece iş

arkadaşlarına değil, müşterilere, satıcılara vb. yönelik de olabilmektedir. Yardımseverlik konusunun organizasyonla ilgili olması, diğerkamlik boyutunda ifade edilmesinin başlıca kriteridir (Kamer, 2001; İşbaşı, 2000).

### **2-Vicdanlılık (Conscientiousness):**

Organ' (1988) göre; vicdanlılık, örgüt üyelerinin kimi rol davranışlarını kendilerinden bekleneni aşan şekilde yerine getirmeleridir ve işe devamlılık, iş yerinde düzenli çalışma, dakiklik, dinlenme zamanlarını yerinde ve suiistimal etmeden kullanma, görevin kurallara uyma gibi davranışları içermektedir. İşe düzenli devam etme, çalışanın sözleşmeye dayalı yükümlülüğüdür, ancak devamlılığın gönüllülüğe dayandığı durumlara da sıkça rastlanmaktadır. Bir çalışanın beklenmedik hava koşullarında veya önemsiz hastalıklarında işine gelmemesi, kullanmadığı kişisel izinlerini kullanmak istemesi, özel hayatına ilişkin sorunlar nedeniyle işine bir süre devam edememesi gibi durumlar, çok sık oluşmadığı sürece, yöneticiler tarafından hoşgörü ile karşılanabilmektedir. Ancak, bu hoşgörüye rağmen, işe devamlılık konusunda kendilerinden beklenenin üzerinde bir çaba gösteren çalışanların davranışları, vicdanlılık boyutunda yer alabilecek davranışlardır (Kamer, 2001; İşbaşı, 2000).

İşbaşı, diğerkamlik ile vicdanlılık arasındaki en belirgin farkın diğerkamlikta bireyler, belirli bir kişiye yardım etmek üzere davranışta bulunmaları; vicdanlılıkta ise, belirli bir kişiye değil genel olarak örgüte yarar sağlamak üzere davranışta bulunmalarıyla açıklamaktadır (İşbaşı, 2000).

### **3-Sportmenlik (Sportsmanship):**

Organ'a (1990) göre, sportmenlik, çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ifade eder. Sorunları gereksiz yere büyütmekten, zamanının çoğunu işiyle ilgili sorunlardan yakınlıkla geçirmekten, iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan vb. kaçınan kişinin, bu gibi davranışları sportmenliğe örnek verilebilir (İşbaşı, 2000).

Organizasyonlar ne kadar ustaca ve iyi niyetle yönetilirse yönetilsin, umulmadık gerginliklerin ve sorunların yaşanması kaçınılmazdır ve bu sorunlar giderek daha da artabilir. Oluşan gergin ortamdan etkilenen kişiler de şikayet etme hakkını kendilerinde görebilirler. İşte bu haklılığa rağmen, ortaya çıkan sorunları büyütmeyen ve yapıcı tavırlarıyla çözümüne katkı sağlamaya çalışan, işteki durumunun olumsuz yönlerini değil olumlu yönlerini vurgulayan ve kırıcı konuşmalardan uzak duran çalışanlar, sportmenlik boyutunda yer alan davranışlar sergilemektedirler (İşbaşı, 2000).

#### **4-Nezaket (Courtesy):**

İlk kez Organ'ın dile getirdiği ve tanımladığı nezaket boyutu, örgütte iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade etmektedir. Organ'ın (1990) bu davranışlara verdiği kimi örnekler, önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özet halinde aktarmayı içerir. Nezaket, duygusal açıdan istikrarlılığı koruyarak çatışmaları önler. Görevler konusunda önceden iletişimi sağlayarak, bağımsız çalışılacak işlerin programlanmasını ve işlerin yürütmesini kolaylaştırır (Kamer, 2001).

Organ'a (1990) göre; diğerkamalık ve nezaket boyutları "yardımseverlik" temeline dayanarak tanımlandıkları için birbirinden ayırt edilmeleri güç boyutlardır. İki boyut arasındaki en belirgin fark, yardım etme ediminin gerçekleştiği zamana ilişkindir. Diğerkamalıkta kişilerin birbirlerine bir sorun ortaya çıktıktan sonra, o soruna çözüm bulmak amacıyla yardım etmeleri söz konusudur. Nezaket boyutunda ise, öngörülen sorunun ortaya çıkmasını engellemek veya o sorunun etkilerini azaltmak amacıyla önceden somut adımlar atmayı gerektiren davranışlar vardır (İşbaşı, 2000).

#### **5- Örgütsel Erdem (Örgütsel katılım, organizasyonun gelişimine katkıda bulunma, kendini geliştirme) (Civic Virtue):**

Organ'ın (1990) bahsettiği son vatandaşlık davranışı boyutu olan "örgütsel erdem", "örgütsel katılım", tanımlanmış, geliştirilmiş ve "organizasyonun politik yaşamına aktif ve sorumlu biçimde katılma" biçiminde ifade edilmiştir. Bu tanımlamada yer alan "sorumlu" kelimesi, bu kavramın anahtar tanımlayıcısıdır. Çünkü, çalışanlar

organizasyonun işleyişine aktif biçimde katılıp fikirlerini açıkça ifade ederken disiplinsiz ve yapıcı olmayan davranışlarda bulunabilirler. Böylece örgütsel vatandaşlığın sportmenlik boyutuna ters düşebilirler. Bu tür davranışların örgütsel erdem boyutunda yer alması mümkün olamayacağı için “sorumlu” kelimesi özellikle tanıtımda yer almıştır. Organ’a göre, iyi bir örgüt vatandaşı, yalnızca organizasyonun günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlamaya çalışan bir kişi olmamalı, organizasyonla ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye çalışmalı ve geliştirdiği fikirleri ifade etmekten kaçınmamalıdır (İşbaşı, 2000).

#### **IV. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER**

Bu bölümde örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşmasında etkili olabilecek faktörler incelenmiştir.

##### **1-Örgüte bağlılık:**

Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütte kalma ve örgüt için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir. Organ’a (1990) göre; örgütsel vatandaşlık ile bağlılık arasındaki ilişkiyi bireyin bağlılık durumunu, bir davranış, niyet tutum, ya da güdüsel bir etkileşim olarak görüp görmemesine bağlıdır. Birey eğer bağlılığı bu şekilde görüyorsa, örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme olasılığı daha yüksektir. Örgütsel bağlılık geliştirmiş bireylerin, mevcut durumlarını korumak ve taraf kişi ya da kurumlar arasında karşılıklı fayda kazanmak gibi amaçlarla örgütsel bir bağlılık geliştirememiş olanlara göre daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme ihtimalleri yüksektir (Kamer, 2001).

Mercan tarafından yapılan “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık” konulu tez çalışmasının sonuçlarına göre; bulunduğu okula bağlılık duyan öğretmenlerin aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışı göstereceği sonucuna ulaşılamayacağı belirtilmiştir. Öğretmenlerin okula bağlılık duyguları arttıkça, huzuru ön planda tuttıkları ve okul ortamını bozmamak

adına seslerini yükseltmedikleri, kişiliklerinden taviz verdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Mercan, 2006).

## **2-Bireyin ruhsal durumu(Moral):**

Sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalarda, olumlu ruhsal özelliklere sahip bireylerin daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri ve çalışanların olumlu ruh hallerinin sağlandığı durumlarda, bireylerin diğerkam davranışlarında artma olduğu saptanmıştır (Kamer, 2001).

Organ'a göre, iş süreçleri veya becerileri örgütsel rol performansını belirlemede önemliken, moral faktörleri de fazladan rol davranışlarının belirleyicisidir ve bu konuda yapılan araştırmalarda, çalışanların belli bir zamandaki duygusal (affectivity) durumlarının onların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine sebep olduğu görülmüştür (İşbaşı, 2000).

Brief ve Motowidlo'ya (1986) göre, iyi bir ruh haline sahip kişi yaşadığı olumlu olayları ve deneyimleri hatırlamakta ve bu olumlu ruhsal durumuna bağlı olarak prososyal davranışları dolayısıyla da örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok göstermektedir. Olumlu ruhsal duruma bağlı olarak gelişen bu davranışlar kişiyi harekete geçiren olumlu ruh halinin sürekliliğini de sağlamış olurlar. George'a (1991) göre, olumlu bir ruh haline sahip birey, örgüt içindeki olaylara ve çalışma arkadaşlarına karşı olumlu bir algı içerisinde olacaktır. Ayrıca, sosyal farkındalığı da artarak prososyal davranış göstermede daha gönüllü olacaktır(İşbaşı, 2000).

Yücel, Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, konulu tez çalışmasında; öğretmenin gerek genel tükenmişlik düzeyinin, gerekse tükenmişliğin alt boyutlarından olan duygusal tükenmişliğin, örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla yüksek düzeyde alakalı olmadığını tespit etmiştir (Yücel, 2006).

## **3-Kişilik Özellikleri:**

Kişilerin hayat karşısındaki zorluklara bakış açısı, onların bir iş yapmaya ya da sürdürmeye yönelik çabalarını belirler. İyimser insanların iç motivasyonları yüksek

olup işlerin iyi gideceğine olan inançları yüksektir. Bir şeyler yaparsam sonuç değişir inancında olup boş vermişlik gibi bir tutum sergilemezler. İyimser özellikteki kişilerin iş yaşamlarında daha başarılı oldukları gözlenmiştir (Baltaş, 2002).

Smith, Organ ve Near'a (1983) göre; dışa dönük özelliğe sahip bireyler, dış çevrelerine ve sosyal uyaranlara karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeye daha çok yatkındırlar. İçe dönük ve daha çok nevroitik bireyler, kendi endişeleriyle fazlasıyla meşgul olmalarından dolayı başka kişilerin problemleri ve örgütün gerekleriyle ilgilenmek ve gerekli duygusallığa sahip olmadıkları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterememektedir (Kamer, 2001).

İçten denetimli insanlar gerek bilgi toplamaya, gerekse de daha fazlasını isteme ve yapmaya karşı daha eğilimlidirler; buna karşılık dıştan denetimli insanlar ise kendilerinden beklenileni yerine getirecek kadar bir çaba sarf ederler (Balay, 2000).

#### **4-İşe karşı tutumlar ve iş tatmini:**

İş tatmini en basit şekliyle, iş görenin işine karşı gösterdiği genel tutumdur. Kişinin, işine karşı göstereceği tutumu olumlu ve olumsuz olabileceğinden, iş tatmini kişinin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh hali, olumsuz tutumu ise iş tatminsizliğidir (Erdoğan, 1996).

Bir örgütte çalışma koşullarının bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşmesidir. İş tatminsizliği sonucu grevler, işi yavaşlatma, disiplin sorunları, performansı yavaşlatma gibi problemler gözlenmektedir (Ege, 2000). Rol gereklerini yerine getirmeyen çalışanlar, örgütsel vatandaşlık davranışlarını hiç sergilemeyeceklerdir.

Karşılıklılık ilkesine göre bireyler, kendilerine iyiliği dokunanlara karşılık verme eğilimindedirler. Bireyin işinden duyduğu etki olumlu ise yani iş tatmini varsa, birey duyduğu bu olumlu etkiyi çevresine yansıtmakta ve iş yerini kendisini mutlu eden bir ortam olarak görerek, etrafındakilere daha yardımsever davranmaya yönelmektedir (Dyne, Graham & Dienesch, 1994).



Ünal, Öğretmenlerde İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık konulu tez çalışmasında, iş doyumunun örgütsel vatandaşlık davranışına direkt bir etkisi olmamakla birlikte dolaylı olarak toplam etkisini (standart beta değeri) %14 bulmuştur. Bütün faktörler arasında; öğretmenin kıdeminin toplam etkisi ele alındığında, örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşmasında en önemli faktör olduğu sonucuna varmıştır (Ünal, 2003).

### **5-Örgütsel adalet:**

Örgütsel vatandaşlık davranışını güdüleyen faktörlerin incelendiği çalışmalarda (Organ, 1998, 1990) en çok vurgulanan bilişsel faktörün, çalışanların adalete ilişkin algılamaları olduğu görülmektedir.

Örgütsel adalet; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç açıdan değerlendirilmektedir. Dağıtım adaleti; görevler, hizmetler, fırsatlar, ödüller, cezalar, statüler, ücretler, terfiler vb. gibi kazanımların çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasıdır. Prosedür adaleti; bir örgütte amaca ulaşmak için alınacak kararlarda kullanılacak olan en önemli araçların yani prosedürlerin adil uygulanmasına yönelik olan adalet şeklidir. Etkileşim adaleti; yöneticilerin, biçimsel prosedürleri kabul ettirme ve uygulamaları sırasında sergiledikleri adil davranışları kapsamaktadır. Alınan kararların dayandığı sebeplerin açıklanması ve bu amaçla çalışanlarla dürüst ve samimi bir iletişim kurulması, onların algılarını olumlu yönde etkilemektedir (İşbaşı, 2000).

Organ'a (1998) göre; çalışanların işe ve iş ortamına yönelik tutumları bilişsel ve duygusal tutumlar şeklinde olmaktadır. İş tatmini ölçümlerinin yansıttığı bilişsel süreç, algılanan adalete ve eşitliğe dayanmaktadır. Schnake'in (1991) ve diğer araştırmacıların ortak görüşüne göre de; bireyler, adaletsizliği algıladıkları zaman üretim hızını ve kalitesini düşürmek yerine örgütsel vatandaşlık davranışları gibi gönüllülüğe dayalı davranışlarını azaltmakta ya da saklama eğilimi göstermektedirler (İşbaşı, 2000).

Bireyler arası etkileşimde karar organının ya da amir konumundaki kişinin davranışlarının çalışanlar tarafından adil olarak değerlendirilmesi, örgüt yararına davranışların artmasına neden olmaktadır. Bunlar; dürüstlük, içtenlik, taraf tutmama ve saygı gibi özelliklerdir (Kamer, 2001).

Atalay, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet konulu tez çalışmasında; örgütsel adalet faktörünün, örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında dolaylı etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını güçlendirmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen diğer faktörlere önem verilmesini önermektedir (Atalay, 2005).

### **6-İhtiyaçlar:**

Schnake'ye (1991) göre bireylerin, onları belirli bir şekilde hareket etmeye yönelten, tamamıyla içsel bir güdüyle ortaya çıkan birtakım ihtiyaçları vardır. İnsan davranışlarını etkileyen bu ihtiyaçlardan olan sosyal kabul ihtiyacının ve başarıma gereksiniminin, bireylerde rol gereklerini aşan davranışlara neden olabileceği saptanmıştır. Başarı odaklı kişiler, performanslarından ileri derecede tatmin olmakta ve üstün olma ihtiyaçlarını giderebilmek için örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyebilme ihtimalleri de arttırmaktadır (Kamer, 2001).

Keskin, Öğretmenlerde Çalışma Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık konulu tez çalışmasında; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme sebeplerinin % 42'si açıklanabilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıklayan birinci derece faktörler; kişilerin özgüven duyguları, okul yönetimine karşı olan olumlu adalet algılamaları, yardımlaşmaya verdikleri değer, kişisel gelişime verdikleri değer, alınan kararlara etki etme ve kararlarda etkili olma imkânları, kabul görme ve farkına varılma imkânları olarak bulunmuştur (Keskin, 2005).

### **7-İşin özellikleri:**

Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994) ile Organ'a (1990) göre, anlamlı görev özellikleri, amir tarafından yakından izlenmenin olmadığı bir otonomi ortamı ve geri bildirim gibi sorumluluk duygusunu harekete geçirici iş özellikleri, iç kaynaklı

güdülerin oluşma olasılığını yükselterek örgütsel bağlılığı artırır. Örneğin, bireyin çalışmasının örgütsel performans üzerindeki etkisini anlaması, aidiyet ve sorumluluk duygusu oluşturarak vatandaşlık davranışlarının oluşmasını sağlar (Kamer, 2001).

### **8-Liderin özellikleri ve buna bağlı olarak örgüte duyulan güven:**

Liderin davranışlarının, astların rol gereklerinin üstünde davranış göstermelerinde büyük etkisi bulunmaktadır (Kamer, 2001). Smith, Organ ve Near (1983) lider desteğinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutuyla doğrudan, diğerkamalık boyutuyla da iş tatmini vasıtasıyla dolaylı olarak ilişkili olduğunu saptamışlardır. Lider desteğinin bazı örgütsel vatandaşlık davranışları ortaya çıkarması karşılıklılık ilkesiyle açıklanmaktadır (Kamer, 2001).

Organ (1990) çalışanların, yöneticileri hakkında dürüst ve adil davrandıkları şeklindeki değerlendirmelerinin onların karşılık verme düşüncesiyle farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışları göstermelerine neden olduğunu belirtmiştir (İşbaşı, 2000).

### **9-Yaş, Kıdem ve hiyerarşik düzey:**

Morrison'a (1994) göre, kıdemin artmasıyla birlikte işverene olan güven ve bağlılık artmakta buna bağlı olarak da daha fazla yükümlülük hisseden birey daha fazla aktiviteyi rol kapsamında algılayarak, örgütsel vatandaşlığa yönelik davranışları göstermektedirler. Çalışanların bağlılığını, kıdemin nasıl etkilediği incelenmiş; birinci yıl çalışanın güvenlik ihtiyacı ile beklentileri arasında denge kurmaya çalıştığı, ikinci ve dördüncü yıllar başarı ve statü arttıracak katkılar sağlamaya çalıştığı ve başarısızlık korkusu taşıdığı, beşinci yıldan sonra ise bağlılığını arttırdığı olgunluk aşamasını yaşadığı dönemlerdir. İki ve sekizinci yıllar arasında, kıdemin bireylerin bağlılıklarının artmasına sebep olduğu buna bağlı olarak da rol gereklerini aşan davranışlara sebep olduğu saptanmıştır (Kamer, 2001).

Dönder, Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Bürokrasi konulu tez çalışmasında; örgütte otoritenin hiyerarşik kullanımı arttıkça ilişkilerin resmileştiğini ve bunun sonucunda öğretmenlerin uzmanlaşmak isteklerinin azaldığını,

öğretmenlerin kıdemleri arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır (Dönder, 2006).

### **10- Örgütün özellikleri:**

Van Dyne, Graham ve Dienesch'a (1994) göre; çalışanlar, örgütlerinin kaliteli ürün ve servislere değer verdiğini düşünürlerse, yüksek kaliteye neden olacak davranışları daha çok gösterirler; katılıma önem verdiğini düşünürlerse, bağlanma ve katılımcı vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterirler. Yine yeniliğe ve işbirliğine önem verdiğini düşünürlerse, yenilikçi ve işbirlikçi davranışları arttırırlar. Sosyal olarak istenen değerlerin örgüt kültürü için önemli olduğunu algılayan bireyler buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterecektir(Kamer, 2001).

### **11-Örgütsel vizyon:**

Vizyon, örgütün değerlerinin, amaç ve hedeflerinin bir ifadesidir. Çalışanlara vizyon sunmak daha çok çalışmalarını sağlamak için onları yönlendirmektir. Bir vizyona bağlandığını hisseden iş gören ise daha çok çalışma eğilimi gösterecektir (Balay, 2000). Başarılı bir okul yöneticisi, öğretmenleri ortak bir eğitim vizyonu etrafında toplayabilmeli ve her öğretmenin bu vizyon içinde rolünü görebilmesini sağlamalıdır. Okulların etkililiği, yöneticinin bu vizyoner liderlik özelliğine bağlıdır. Kendini örgüt içinde vizyonun bir parçası olarak gören öğretmen kendini daha güçlü hissederek örgüt yararına daha çok çalışma içine girecektir (Özden, 1999).

### **12-Karara katılım:**

Katılım, öğretmenlerin stratejik kararlar üzerinde etkili olmalarıdır. Stratejik kararlar, içsel güdülenmeyi sağlayarak öğretmenlerin başarı için daha çok çaba sarf etmelerine neden olmaktadır. Böylece hem karara katılan hem de daha etkili olan öğretmen, kısa dönemde belli kararlara, uzun dönemde ise örgüte bağlılık duyarak, daha çok çaba içerisinde olmaktadır. Ayrıca karara katılımın sağlandığı okullardaki öğretmenlerin, daha yüksek düzeyde öz saygı ve okulu sahiplenme duygusu yaşadığı ve öğrencileriyle daha fazla etkileşim içinde oldukları bulunmuştur (Balay, 1999).

### **13-Kişi örgüt bütünleşmesi:**

Bir örgütte en önemli faktör insan faktörüdür. Çünkü örgütün yapısını oluşturan, şekillendiren, teknolojiyi kullanan, oluşturan insandır. Örgütte bulunan çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda çalışmaları, kişi örgüt bütünleşmesini göstermektedir. Modern davranış bilimleri bireyleri, örgüt içinde birleştirmek ve grup içinde istenir kişiliğe sahip olma yönünde yol gösterici bir eğilimdedir. Birey örgüt içinde gereken sosyal değerlere ne kadar çok uyarsa o ölçüde örgüt ile bütünleşmiş olacaktır. Yöneticinin görevi, aynı özelliklere ve uyuma sahip insanları bir araya getirerek, örgütsel kültür ve davranış yönünde yeniden sosyalleştirmek olduğu gibi, insan- örgüt ilişkileri doğrultusunda da daha verimli ve örgütsel çalışma düzeni ile daha uyumlu bir yönde çalışanları güdülemektir. Kişi-örgüt bütünleşmesi; çalışanlar arasındaki etkileşimin arttığı, karşılıklı yardım ve sosyal tatmin derecesinin en üst düzeyde olduğu, işten kaçma ve iş gücü devrinin en alt düzeyde olduğu ve üretim seviyesinin en üst düzeyde gerçekleştiği bir ortam oluşturduğu için çok önemli bir durumdur (Oktay 1996).

## **V. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLE BENZER NİTELİKTE OLAN DAVRANIŞLAR**

Örgütsel vatandaşlık davranışı gibi iş performansını değerlendirmede dikkate alınmayan, ancak uzun dönemde örgütsel etkinliği etkileyen benzer davranışlar vardır. Bu davranışlar; örgütsel spontanlık (organizational spontaneity) , psikolojik kontratlar (psychological contracts), rol davranışları (role behaviors) ve sosyal temelli örgütsel davranışlar (prosocial organizational behaviors) olarak ele alınabilir (Kamer, 2001).

### **1-Örgütsel spontanlık:**

Kişinin özgür iradesine dayanan ve gönüllülüğe dayalı olan, rol tanımlarında yer almayan ancak örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen davranışlardır. İş arkadaşlarına yardımcı olma, iyi niyetle yaklaşma, kurumu koruma, yapıcı önerilerde bulunma bu tür davranışlara örnektir. Örgütsel vatandaşlık ile örgütsel spontanlık davranışları arasındaki temel fark; örgütsel vatandaşlık davranışları formal ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan aktif ve pasif nitelikteki davranışları içerirken, örgütsel spontanlık

davranışları, formal ödül sistemi tarafından dikkate alınabilen sadece aktif davranışları içermektedir. Örneğin bir şirkette öneri kutusuna atılan çeşitli öneriler arasından seçilecek olan davranış ödüllendirilecekse, bireylerin burada öneride bulunmaları örgütsel spontanlıktır ve aktif bir harekettir. Örgütsel vatandaşlıkta ise bireyler şikayet edebilecekken etmeme gibi pasif davranışları da gösterirler (Kamer, 2001).

## **2-Psikolojik kontratlar:**

İnsanlar, bir örgüte katılırken, bir takım yararlar beklerler. Örneğin, bir işe giren kişi, bunun karşılığında bir takım maddi (para, mal) ve manevi (saygınlık ve statü kazanma, iş doyumunu elde etme, beğenilme gibi) kazançlar umar. Örgüte katılan birey, örgütle, yetki, görev ve sorumluluklarını, örgütten kazanacağı ekonomik ve maddi haklarını belirleyen yazılı bir anlaşma imzalar. Fakat, yazılı olmayan bir anlaşmada yapılmış varsayıdır. “Psikolojik anlaşma” olarak tanımlanan ve somut olarak varolmayan bu anlaşma, ücretler ve çalışma koşullarına ilişkin “ekonomik anlaşma” ya ektir. Bu yazılı olmayan anlaşma ile, çalışanlar, örgüte karşı belirli bir iş yapmayı ve sadakat göstermeyi garanti ederler; karşılığında ise, sistemden, ekonomik beklentilerin ve ödüllerin yanı sıra, güvenlik, insanca davranış, doyurucu ve medeni ilişkiler, saygınlık, statü kazanma, haklarının verilmesi ve beklentilerinin yerine gelmesi yönünde manevi destek beklerler. Örgüt sadece ekonomik anlaşmayı hesaba katar, psikolojik anlaşmaya önem vermezse, çalışanlar, işyerine olan bağlılıklarını ve ilgilerini yitirmeye başlarlar (Oktay, 1996).

## **3-Rol davranışları:**

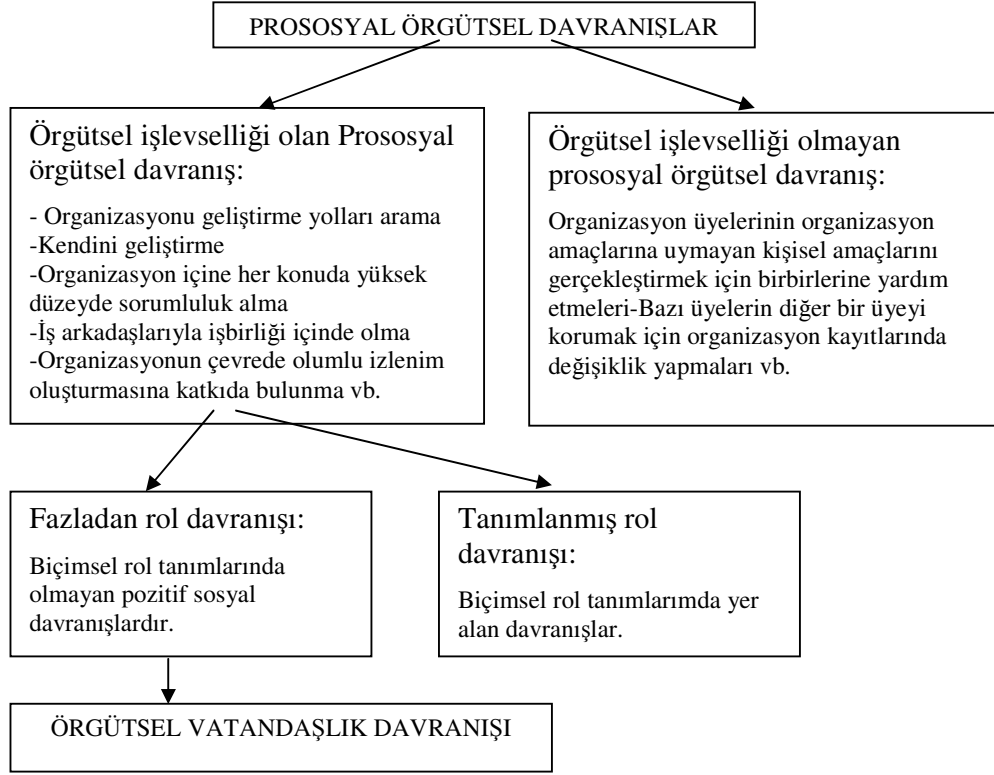
Morrison’a (1994) göre, çalışanların görevlerini yaparken gösterdikleri davranışlar, rol davranışlarıdır. Fakat, aynı işi yapan iki çalışanın algıladıkları iş kapsamı farklılık gösterebilmekte, buna bağlı olarak da rol davranışlarının kapsamı da değişebilmektedir. Çalışanın algıladığı rol kapsamı ne kadar geniş olursa, örgüt içi faaliyetlerini o derece örgütsel rolü olarak algılamaktadır. Örneğin, arkadaşlarına yardımcı olma, görevlerini gerekenin üzerinde bir dikkatle yapma gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını kişi, rol davranışı olarak düşünebilir ve böylece gerekenin üzerinde bir rol davranışı göstermiş olur (İşbaşı, 2000).

#### **4-Sosyal temelli Örgütsel davranış (Prososyal örgütsel davranış):**

Brief ve Motowidlo (1986), bireyin rolünü yerine getirirken etkileşim halinde olduğu birey, grup ya da örgüte yönelik olan ve yöneltildiği birey, grup ya da örgütün yararını sağlama amacı taşıyan davranışlarına sosyal temelli örgütsel davranış adını vermişlerdir. Prososyal örgütsel davranışlar, “fazladan rol” ve “tanımlanmış rol” davranışları şeklinde geniş bir kapsama sahiptir ve örgütsel vatandaşlık davranışları bunun fazladan rol davranışları kapsamına girmektedir. Prososyal örgütsel davranışlar, bireysel veya örgütsel verimlilikte çok çeşitli davranışları içerir ve örgütsel açıdan son derece önemlidir. Başkalarıyla işbirliği kurma, organizasyonu geliştirici fikirler ortaya atma, beklenmeyen tehlikelere karşı organizasyonu koruma vb. prososyal davranışlar örgütün etkinliğini arttırlar. Ancak, kişilerin birbirlerine yaptıkları kişisel yardımlar organizasyonun maliyetini arttırarak etkinliğinin azalmasına neden olursa, bu ve buna benzer davranışların bu durumda işlevselliğinden söz edilemez (İşbaşı, 2000; Kamer, 2001 ).

Organ’a (1990) göre, örgütsel vatandaşlık davranışları ile sosyal temelli örgütsel davranışlar arasındaki en belirli fark, sosyal temelli örgütsel davranışın rol davranışlarını da kapsaması ve bazen ilişkide olunan diğer kişilerin çıkarlarını gözeterek örgüte zararlı uygulamalara sebep olabilmesidir. Örgütsel vatandaşlık davranışları ise her zaman örgüt yararına olan davranışlardır (Kamer, 2001).

**Şeki1 1: Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (İşbaşı, 2000)**



## VI. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARININ SONUÇLARI

Organ(1988)'a göre, vatandaşlık davranışları, örgütün sosyal mekanizmasının işlevselliğini kolaylaştırdığı, anlaşmazlıkları azalttığı ve etkinliği arttırdığı için bunların sonucu olarak da performansı artırabilir. Vatandaşlık davranışlarının örgütsel performansı artırması sonucunda, yönetsel fonksiyonlara kaynakların tahsisi azaltılmış olur. Böylece, serbest kalan bu kaynakların (finansal ve insan kaynakları) daha verimli amaçlar için kullanılması sağlanır ve örgütsel başarı artırılır. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile yönetici ve çalışanların verimlilikleri artar (MacKenzie, Podsakoff & Fetter, 1991; Organ, 1988). Örgütsel vatandaşlık davranışları, takım arkadaşları ve iş grupları arasındaki aktiviteleri etkili bir şekilde koordine ederek, örgütsel performansın atmasını sağlarlar (Kamer, 2001). Örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütün performansındaki değişkenlik azaltılabilir ve örgütün değişen çevre koşullarına



adaptasyonunu kolaylaştırılabilir (Kamer, 2001). Organ'a (1988) göre, örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışılan örgüt ortamını cazip bir hale getirerek örgütün nitelikli iş gücünü çekme ve elinde tutma yeteneğini sağlar (Kamer, 2001). Vatandaşlık davranışlarının yöneticilerin performans değerlendirmelerini etkilediği saptanmıştır. Performans değerlendirme sonuçlarının terfi, transfer, eğitim, işten çıkarma gibi fonksiyonlarda rol oynadığı düşünülürse örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemi de ortaya çıkmaktadır (Kamer, 2001). Öğretmen bağlılığı ile öğrenci başarısı arasında bir ilişki bulunmaktadır; öğretmen bağlılığı öğrenci başarısını arttırmakta aynı zamanda da öğrenci başarısından etkilenmektedir. Aktif başarılı öğrencilerle çalışan öğretmenler diğerlerine oranla daha çok bağlılık göstermektedirler. Düşük öğretmen bağlılığı ise öğrenci başarısını azaltmaktadır. Tükenmiş öğretmenler öğrencilerine karşı daha az hoş görülme olmakta ve daha fazla endişe ve bitkinlik göstererek rol davranışlarını da azaltabilmektedirler (Balay, 2000).

## VII. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Güven, sosyal bilimler literatüründe farklı disiplinler açısından incelenmiş bir kavramdır. Örgütsel davranış alanında güven, bireyler arası ilişkilerin ve işbirliğinin temeli olarak ele alınmaktadır. Yapılan çalışmalar, olumlu adalet algılarının örgüte ve yöneticilere karşı güven duyulmasına neden olduğunu göstermektedir (Tyler, 2000). Güven kavramı hakkında bazı tanım ve açıklamalar aşağıda sunulmaktadır.

Güven, bir bireyle işbirliğine girebilmek için karşılıklı ilişki içinde bulunduğumuz bireyin, bizim çıkarlarımızı gözettiğine ya da en azından bize zarar vermeyeceğine dair belirli oranda duyduğumuz inanç olarak tanımlanmaktadır (Meyerson; Weick; Kramer, 1996).

Güven, bireyin karşı tarafın kendisini etkileyen davranışlarında ve kararlarında kendisine karşı dürüst, tahmin edilebilir, açık bir şekilde davranması ve onun çıkarlarını gözetmesidir (Mishra, 1996).

Mayer ve arkadaşları güveni, bir tarafın diğer bir tarafa onun doğrudan kontrol edemeyeceği, izleyemeyeceği ve kendi çıkarlarıyla ilgili konularda, kendisinin beklediği gibi davranacağı yönünde, diğer tarafa karşı kendi isteğiyle savunmasız hale gelmesi olarak tanımlamaktadır (Mayer; Davis; Schoorman,1995).

Hosmer ise güveni, bireyin bir olayın beklediği biçimde sonuçlanacağına dair olumlu beklentisi olarak değerlendirmektedir (Hosmer, 1995).

Blau'a (1964) göre güven, ilişkinin oluşmasına temel sağlayan çok boyutlu bir yapıdır.

Güven, içinde diğer tarafın yardımsever bir şekilde hareket edeceği beklentisini, bu beklentiyi gerçekleştirmek için karşı tarafın kontrol edilemeyeceği, etkilenemeyeceği inancını diğer tarafa bağlılık gibi faktörleri barındırmaktadır (Konovsky, 2000).

Güven; kötülüğün olabileceğini ümit etmeden diğer insanların varlığını kabul etme olarak tanımlanmaktadır. Mishra (1996) güveni; güvenilen insanlar tarafından sahip olunan kaliteye duyulan saygı, Zand (1972) ise güveni; bir davranış olarak tanımlamıştır. Güven, bir çalışma grubunun diğer kişi, grup ve örgütlerin söylediği sözlere, yaptıkları işlere ve buldukları vaatlere güvenebilmek için genel bir beklentisi olarak tanımlanmaktadır (Güçlü ve Özden, 2000).

Lewicki tanımları genelleyerek, güven ilişkisinin ortaya çıkabilmesi için üç durumun mevcut olması gerektiğini belirtmektedir: a) Gelecekle ilgili belirsizliğin ve riskin olması, b) gelecekle ilgili kararların ve sonuçların başkalarının davranışlarına bağlı olması, c) oluşabilecek zarar ihtimalinin, olumlu ya da faydalı durum ihtimalinden daha kuvvetli olması (Lewicki, 1996).

Filozoflara göre güven, etik ve ahlaki olarak doğruluğu kanıtlanabilir davranışlardır (Tschannen-Moran ve Hoy, 2000), ekonomi terimi olarak güven ise, fiyatların ve kazançların gerçekçi bir şekilde hesaplanmasıdır (Tschannen-Moran ve Hoy, 2003). Güven kavramı ile ilgili olarak bu anlamları çoğaltmak mümkündür.

Güvenin tanımıyla ilgili farklılıklar vardır ancak, aslında insanların çoğu önsözleriyle güvenin ne olduğunu bilmektedirler (Hoy ve Tschannen-Moran,2003).

Bireyler arası ilişkilerin en önemli unsurlarından birisi olan güven, örgütsel yaşamda da çok önemli bir yere sahiptir ve örgütsel yaşamda güvenin yerine ilişkin çalışmalara ilgi giderek artmaktadır. Bu çalışmalara özellikle de doksanlı yıllarda sık sık rastlanmaktadır. Bu çalışmalarda, örgütlerin farklı boyutlarındaki güven ortamı belirlenmeye ve örgütler bu açıdan çözümlenmeye çalışılmıştır. Ancak sosyal bilimlerdeki bir çok kavramda olduğu gibi güven kavramı konusunda da ortak bir tanıma ulaşılamamıştır. Güven ile ilgili yapılan çalışmalarda en sık vurgulanan düşünce, kavramın tanımlanmasındaki güçlüktür. Tanımlanmadaki güçlünün yanı sıra güvene delil bulmak da zordur. Çünkü güven birden çok bireyle ilgili bir kavramdır (Ateş, 2004). Araştırmacıların yaptıkları güven tanımlarında bile güvenin içeriği ve boyutları arasında farklılık vardır (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998).

Güvenle ilgili literatürün gözden geçirilmesi pek çok farklı tanım olduğunu göstermiştir (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998). Tanımların çoğu birey yada grupların karşısındaki kişi yada kişilere en iyi şekilde davranacağı görüşüne dayanmaktadır. Güven ile ilgili literatür değişkendir, ancak yine de bireyler, örgütler ve toplum odaklı olsun ya da olmasın bazı ortak özellikler içermektedir (Hoy, ve Tschannen-Moran, 2003).

Güven ilişkileri, bir tarafın ilgisinin diğerine, güven olmaksızın oluşmayacağı anlamına gelen birbirine bağlılık temeline dayanır (Rousseau, Sitkin, Burt, ve Camerer, 1998). Birbirine bağlılık olmazsa güvene gerek yoktur. Bir ilişkideki birbirine bağlılık savunmasızlığı doğurur ve savunmasızlık pek çok güven tanımının ortak özelliğidir (Bigley ve Pearce, 1998; Mayer, Davis ve Schoorman,1995; Mishra, 1996). Güven risk almayı ve bir insanın başka bir insana zarar verici davranışlar göstermeyeceği rahatlığına dayanan savunmasızlığı içerir (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003). Güven, bir grubun başka bir grubun yardımsever, güvenilir, yeterli, dürüst ve açık olduğuna dair rahatlığa dayanan savunmasızlığa istekli olmasıdır (Tschannen-Moran, 1998, 2001,

2003). Güveni bu yönleri içeren bir tanımlamayla ele alacak olursak güvenin yönlerini de incelemek gerekmektedir.

## VIII. GÜVENİN YÖNLERİ

### **1-Yardımseverlik (Benovelence):**

Güvenin en kapsamlı yönü, birinin iyi olduğuna, önemsenen bir şeyin güvenilen tarafından korunacağı ya da zarar görmeyeceğine olan inanç: yardımseverliktir (Cummings ve Bromily, 1996; Hosmer,1995; Mishra, 1996). Güven, birinin savunmasızlığını başkalarının istismar etmeyeceği yada fırsat olsa bile bundan faydalanmayacağını teminatıdır (Cummings ve Bromily, 1996).

Birinin yardımseverliğiyle ilgili güven eksikliği söz konusu olduğunda, enerji, tahmin ve alternatif planlar yapmakla harcadığı için üretkenlikte zararlar olmaktadır. Öğrencilerine güvenmeyen öğretmenler zamanlarının çoğunu beklenen yada hayal edilen kötü davranışları düşünmekle geçirmektedirler (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003).

### **2-Güvenilirlik(Reliability):**

Güven, en basit düzeyde davranış tutarlılığı ve başkalarından beklentilere olan tahmin edilebilirlik ile ilişkilidir (Hosmer, 1995).

Güvenilirlik, yardımseverlikle birlikte tahmin edilebilirlik duygusu oluşturur. Kişiler arası bağlılık durumunda, başka bir kişi yada gruptan bir şeye ihtiyaç duyulduğunda, bireye bunu karşılaması için güvenilebilir (Mishra, 1996). Güvenilirlik kişinin ihtiyaçlarının olumlu şekilde karşılanacağı inancını belirtir (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003).

### **3-Yeterlik (Competence):**

İyi niyet her zaman yeterli değildir. Kişinin başkasına bağımlı olduğu ancak yapılacak işin beklentiyi karşılamayı gerektirdiği durumlarda, iyi niyetli birine maalesef güvenilmez (Mishra, 1996).

Yeterlik beklendik ve yapılacak işin standartlarına göre davranma yeteneğidir. Bir öğrenci, öğretmenin yardımsever olduğuna inanıyor ve öğrenme konusunda gayret gösteriyor olabilir ancak öğretmeni konuyla ilgili yeterli bilgiye sahip değilse ya da bilgiyi uygun şekilde aktaramıyorsa öğrencinin öğretmene olan güveni sınırlı olacaktır (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003).

#### **4-Dürüstlük (Honesty):**

Dürüstlük insanın karakter, tutarlılık ve doğruluğudur. İnsanın ifadeleri ve davranışları arasındaki tutarlılık dürüstlük işaretidir. Dahası, hareketlerin sorumluluğunu kabul etme ve başkasını suçlamamak için gerçeği çarpıtmamak doğruluk örneğidir (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998).

#### **5-Açıklık (Openness):**

Açıklık, konu ile ilgili bilginin paylaşıldığı kapsamıdır; bireylerin kendilerini diğerlerine karşı savunmasız duruma getirme sürecidir. Bilgi, örgütsel gizli konular yada kişisel bilgilerle alakalı olabilir, yani kendini ele vermedir (Mishra, 1996).

Bireysel ilişkilerde güven ne derecede önemli ise bireyin örgüt ve örgütün bireyle olan ilişkilerinde de o derece önemlidir. Çünkü, ortak amaçlara ulaşırken karşılaşılan maliyetler ve kayıplar, sağlanacak güven ortamıyla en düşük seviyeye indirilebilmekte ve örgütlerin gelecekleriyle ilgili belirsizlikler azaltılabilmektedir (Ateş, 2004).

Rosen'e (1998) göre; örgütlerde güven iki bölümden oluşmaktadır. Birincisi güvenmek, ikincisi de güvenilirliktir. Güvenmek, başkalarına inanabilmek, güvenilirlik ise başkalarının bize duyduğu inanca layık olmak ile ilgilidir. Aynı zamanda güvenilir olmak liderlerin de sahip olması gereken önemli niteliklerden birisidir. Güven, liderleri izleyenlerine bağlayan bir harç görevi görmektedir. Bu harç liderlerin yasal konularına temel dayanağını oluşturmaktadır (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998). Güvenilir olmak, diğer insanların ihtiyaç duydukları zamanlarda ihtiyaç duydukları yerde olmak, gereken anlarda çalışanlarını desteklemek için onların yanında bulunmak olarak tanımlanmaktadır (İşbaşı, 2000).

Güven örgütlerin yaşamasında ve vizyonlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir yere sahiptir (Rosen,1998). Ayrıca örgütlerdeki güven ortamının bir çok faydası vardır. Güvenli bir ortam, gelişmeye açıklık, nitelikli bir iletişim ve örgütsel etkililikte önemli bir yere sahiptir (Tschannen-Moran, 2001). Bir örgütte, işgörenler ile işveren, örgüt ile katılımcılar arasındaki güven, üretkenliğin, verimliliğin ve amaçların gerçekleşmesinin belirleyicilerinden biridir. Güven olmayan bir örgütte amaçların gerçekleşmesinde eksiklikler mutlaka olacaktır (Yılmaz, 2004).

Yöneticilerin çalışanlarla düzenli olarak bilgi alış verişinde bulunmaları, karşılıklı etkileşime açık olmaları, insiyatif kullanımını teşvik etmeleri gibi tutumları çalışanların onlara güven duymalarını kolaylaştıracaktır. Butler'e (1991) göre; gerektiğinde çalışanların yanında olabilme, görevinde yeterlilik ve tutarlılık gösterme, verdiği sözleri yerine getirme, tarafsız, adil ve dürüst olma, açıklık gibi özellikler çalışanların yöneticilerine olan güvenlerini arttırmaktadır. Çalışanların vatandaşlık davranışları gösterme eğilimleri yöneticilerine karşı oluşan bu güvene karşılık vermek istemeleriyle ortaya çıkmaktadır. Yöneticilerinin sadakatine, örgütteki çalışmalarının samimi bir şekilde değerlendirileceğine ve taktir edileceğine inanan çalışanlar, örgüt içindeki önemsiz sorunları büyütmezler (sportmenlik davranışı) veya geçerli mazeretleri olsa bile çalışmalarını sürdürürler (vicdanlılık davranışı) (Deluga, 1994).

İçine girdiğinde, güven duyduğu bir ortamda çalışmak öğretmenin mutluluğunu ve huzurunu arttırmaktadır, mutlu ve huzurlu, kendini güvende hisseden öğretmenin verimi ve üretkenliği artmaktadır. Üretkenliğin olduğu bir ortamda da başarı kaçınılmazdır (Samancı, 2006).

Güven güveni, güvensizlik de aynı şekilde güvensizliği doğurmaktadır. Paylaştıkları bilginin ardına saklanan insanlar şüphe uyandırır; insanlar neyin ne amaçla saklandığını merak ederler. Açık olma vasıtasıyla güven yaymaya isteksiz olan bireyler soyutlanma ile karşılaşır (Kramer, Brewer ve Hanna, 1996). Örneğin kapalı okul iklimlerindeki müdürler olması gereken gerçeklik görüntülerini sağlamak adına bilgiyi saklar ve gerçeği çarpıtırlarsa güvensizliğe neden olurlar (Sweetland ve Hoy,

2001). Çoğu öğretmen böyle bir davranışa kanmaz ve müdürün davranışları daha şüpheli hale gelir (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003).

## **III. BÖLÜM**

### **YÖNTEM**

Bu bölüm, araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama yöntemi ve aracı (veri toplama aracının geliştirilmesi), veri toplama aracının uygulanması ve verilerin analizi aşamalarında yapılan çalışmalara ait bilgilerden oluşmaktadır.

#### **I. ARAŞTIRMANIN MODELİ**

Bu araştırmada, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki tarama modeli ile ele alınmaktadır. Geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımı olan tarama modelinde araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanır (Karasar, 1994).

#### **II. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ**

Araştırmanın evreni, 2006-2007 Eğitim-Öğretim yılında Uşak ilinde bulunan MEB'e bağlı, 66 ilköğretim okulunda görev yapan, 1061 öğretmenden; araştırmanın örnekleme ise evrenden seçilen 30 ilköğretim okulunda görev yapan 445 öğretmenden oluşmaktadır.

#### **III. ÖLÇME ARACININ GELİŞTİRİLMESİ**

Araştırmada, öğretmenlerin örgütsel güven duygularını ölçmek için Wayne K. Hoy ve Megan Tschannen Moran'ın "The Omnibus T-Scale (Seçme T ölçeği)" (The Conceptualization and measurement of faculty trust in schools), örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için ise Yard. Doç. Dr. Cemil Yücel'in ÖVD anketi, kullanılmıştır. Güven ölçeğinin orijinaline tarafımızca madde eklemesi yapılmış, ayrıca orijinal ölçek İngilizce olduğundan Türkçe'de en uygun ifadelerin kullanımı için tekrar tekrar tercüme edilmiş ve uzman görüşüne başvurulmuştur.



Bir araya getirilen anket üç bölüm ve toplam 70 anket maddesinden oluşmaktadır.

5 maddeden oluşan birinci bölüm, öğretmenlerin yaş, cinsiyet, kıdem derecesi, medeni hal ve buldukları okuldaki çalışma süreleri ile ilgili kişisel bilgileriyle ilgili sorulardan; 47 maddeden oluşan ikinci bölüm öğretmenlerin örgütsel güven duygularını ölçmek için geliştirilmiş olan anket sorularından; 18 maddeden oluşan üçüncü bölüm örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek üzere daha önce geliştirilmiş olan anket sorularından oluşmaktadır.

**Tablo1: Demografik değişkenler ve değişkenlerin kategorileşmesi**

Değişken adı	
YAŞ	Yıl olarak
CİNSİYET	1-Bay 2-Bayan
KIDEM	Toplam yıl olarak
MEDENİ HAL	1-Evli 2-Bekar 3-Boşanmış ya da ayrılmış 4-Dul
KURUMDAKİ ÇALIŞMA SÜRESİ	Toplam yıl olarak

Ankette likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Öğretmenlerin kişisel bilgilerinden oluşan birinci bölümde öğretmenlerin verdiği bilgiler gruplanarak analiz yapılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel güven duygularını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için kullanılan ikinci ve üçüncü bölümler ise;

- 1: Hiçbir zaman böyle hissetmiyorum
- 2: Çok nadiren böyle hissediyorum
- 3: Zaman zaman böyle hissediyorum
- 4: Çoğu zaman böyle hissediyorum
- 5: Her zaman böyle hissediyorum

olarak derecelendirilmiştir.

#### IV. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı, Uşak İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınarak; Uşak İl Milli Eğitim Müdürlüğü istatistik şubesinden gerekli öğretmen sayıları ve cinsiyetleri elde edilmiş, merkez ve merkeze bağlı 66 ilköğretim okulunda 469 bayan 592 erkek toplam 1061 öğretmen olduğu görülmüştür. Anket ise tesadüfi örneklem seçme yoluyla 30 okulda uygulanmış ve geriye 445 tanesi araştırmacı tarafından toplanmıştır.

Evrende öğretmenlerin %56' sını bay, %44' ünü bayan; örneklemde ise öğretmenlerin %55'ini bay, %45'ini bayan oluşturmaktadır.

**Tablo 2. Evren ve Örneklemi Oluşturan İlköğretim Okulu ve Öğretmenlerin Dağılımı**

TOPLAM OKUL SAYISI	Öğretmen sayısı					
	Bay	Bayan	Toplam			
Evrende	66	592	%56	469	%44	1061
Örneklemde	30	245	%55	200	%45	445

#### V. VERİLERİN ANALİZİ

Anket 445 öğretmene uygulanmış. Anketlerden elde edilen veriler SPSS 13.0 adı verilen paket programda; yüzde, ortalama, standart sapma , faktör analizi, güvenilirlik analizi ve örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon, anketten elde edilen verilerin örgütsel vatandaşlık davranışını ne oranda etkilediğini belirlemek için regresyon analizi yapılarak analiz edilmiştir.

## IV. BÖLÜM

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, öğretmenlerden toplanan verilerin analiz aşamaları, verilerin çözümlenmesi ile elde edilen bulgular ile ölçme aracına yönelik bulgular ve bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır.

#### I. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI MADDE ANALİZLERİ

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için Yard. Doç. Dr. Cemil Yücel tarafından geliştirilmiş olan ÖVD anketi, bu araştırmada öğretmenlerin vatandaşlık davranışlarını kaç boyutta ölçtüğünü ortaya çıkarmak amacıyla varimax rotasyonu kullanılarak, temel bileşenler analizine tabi tutulmuştur. Yine aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmeye yönelik hazırlanan anket maddeleri daha önce yapılan araştırmalarda kendi içinde temel bileşenler analizine varimax rotasyonu kullanılarak incelenmiş ancak bu araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranış maddelerinin kendi arasında 4 boyuta ayrıldığı görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıkla ilgili maddelere verdikleri cevapların boyutlar içinde bir araya geliş özellikleri incelenerek bu boyutlar, konuyla ilgili literatürüne göre bu araştırmalarda:

- Gönüllü olma (Erdemlilik; görev almada gönüllü olma)
- Yardım severlik (Altruizm, Başkalarının yardımına koşma)
- Titiz olma (Vicdanlılık)
- Fevri olmayan (Sportmenlik, atlan alan,)

şekilde isimlendirilmiştir.

Öğretmenlerin, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlıkla ilgili algılamalarını ölçmek amacıyla yapılan bu araştırmada ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmeye yönelik hazırlanan anket maddelerinin 5 boyutta ayrıldığı görülmüştür. Boyutlar, içinde bir araya geliş özellikleri incelenerek yine konuyla ilgili literatürüne göre boyutları oluşturulan soru numaralarıyla:

- Yardım severlik (Altrurizm, Başkalarının yardımına koşma)
- Kendini geliştirme
- Gönüllülük (Erdemlilik; görev almada gönüllü olma)
- Sportmenlik (Fevri olmayan, atlan alan)
- Vicdanlılık (Titiz olma)

şekilde isimlendirilmiş, bu boyutların güvenilirlikleri ise;

- 11, 12, 13, 14, 15 nolu sorulardan oluşan **yardımseverlik boyutunun** güvenilirlik katsayısı alfa %91(0,91)' dir.
- 7, 8, 9, 10 nolu sorulardan oluşan **kendini geliştirme boyutunun** güvenilirlik katsayısı alfa %93(0,93)' tür.
- 1, 2, 3 nolu sorulardan oluşan **gönüllülük boyutunun** güvenilirlik katsayısı alfa %82(0,82)' dir.
- 16, 17, 18 nolu sorulardan oluşan **sportmenlik boyutunun** güvenilirlik katsayısı alfa %80(0,80)' dir.
- 4, 5, 6 nolu sorulardan oluşan **vicdanlılık boyutunun** güvenilirlik katsayısı alfa %79(0,79)' dur.
- Örgütsel Vatandaşlık Davranışını ölçen maddelerin **genel** güvenilirlik katsayısı ise alfa %94(0,94)' tür.

Temel bileşenler analizinde soruların oluşturduğu boyutlar birbirinden farklı olduğu için, Varimax Rotasyonu yapılmasına karar verilmiştir. Aygen değeri 1 (bir) olarak alınıp, bunun üzerinde kaç boyut olduğu incelenmiş, her boyut bir dizi maddeden oluştuğu için, bu boyutlardaki maddelerden her öğretmen için bir ortalama hesaplanmış böylece her öğretmenin her boyut için bir puanı hesaplanmıştır.

**Tablo 3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Faktör Yapısı (Temel Bileşenler analizi Varimax rotasyonu)**

Anket maddeleri	FAKTÖRLER				
	Yardımseverlik	Kendini geliştirme	Gönüllülük	Sportmenlik	Vicdanlılık
ocb14	,78				
ocb13	,75				
ocb12	,74				
ocb11	,72				
ocb15	,71				
ocb9		,83			
ocb10		,81			
ocb8		,81			
ocb7		,71			,36
ocb2			,80		
ocb1			,80		
ocb3			,77		
ocb17				,83	
ocb16				,78	
ocb18				,75	
ocb5					,81
ocb6			,42		,64
ocb4			,38		,63
Aygen Değeri	3,48	3,23	2,55	2,35	2,07
% Varyans	19,34	17,92	14,14	13,03	11,51
% Birikimsel	19,34	37,26	51,40	64,43	75,94
Güvenilirlik	,91	,93	,82	,80	,79
Genel Güvenilirlik			,94		

## II. ÖRGÜTSEL GÜVEN DAVRANIŞI MADDE ANALİZLERİ

Örgütsel güven davranışını ölçmek amacıyla Wayne K. Hoy ve Megan Tschannen Moran tarafından geliştirilen ve tarafımızca madde eklemesi yapılmış olan “Seçme T ölçeği (The Conceptualization and measurement of faculty trust in schools)”nden elde edilen verilerin tümü öncelikle güvenilirlik (alfa) analizine tabi tutulmuş; elenmesi gereken maddenin olup olmadığına karar vermek için istatistiksel

madde analizi incelemesinde “Düzeltilmiş toplam madde korelasyonu” (corrected item total correlation) verilerine bakılmış ve düzeltilmiş toplam-madde korelasyonu negatif değerli üç maddenin silinmesine, düzeltilmiş madde korelasyonu en düşük maddeler incelendiğinde ve bu maddeler silindiğinde alfa değerinde önemli bir yükselme olmayıncaya kadar en düşük maddeden başlanarak madde eksilmesi yapılmıştır. Bu aşamada silinme kararında üst sınır 0.25 olarak kabul edilmiş, düzeltilmiş toplam-madde korelasyonu 0.25’in altında kalan 32 maddenin her seferinde tek tek silinmesine karar verilmiştir. Sonuç olarak Örgütsel Güven davranışını ölçmek amacıyla yeniden düzenlenen anket maddelerinden 47 tanesinin düzeltilmiş toplam-madde korelasyonunun 0.25’in üstünde olduğu görülmüştür. Örgütsel Güven davranışını ölçen maddelerin ölçen genel güvenilirlik katsayısı alfa %97(0,97)’dir.

Anket bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel güven duygularının kaç boyutta ölçtüğünü ortaya çıkarmak amacıyla varimax rotasyonu kullanılarak temel bileşenler analizine tabi tutulmuştur. Yine aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışları ölçmeye yönelik hazırlanan anket maddeleri Wayne K. Hoy ve Megan Tschannen Moran tarafından geliştirilen ve tarafımızca madde eklemesi yapılmış olan “Seçme T ölçeği (The Conceptualization and measurement of faculty trust in schools) kendi içinde temel bileşenler analizine varimax rotasyonu kullanılarak incelenmiş ancak bu araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı maddelerin kendi arasında 3 boyuta ayrıldığı görülmüştür. Bu boyutlar güvenilirlikleriyle birlikte aşağıdaki gibidir:

- Müdüre güven; güvenilirlik katsayısı alfa %98(0,98),
- Öğretmenlere güven; güvenilirlik katsayısı alfa %93(0,93),
- Müşterilere güven; güvenilirlik katsayısı alfa %94(0,94).

Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlıkla ilgili algılarını ölçmek amacıyla yapılan bu araştırmada ise örgütsel güven duygularını ölçmeye yönelik hazırlanan anket maddelerinin 5 boyutta ayrıldığı görülmüştür. Boyutlar içinde bir araya geliş özellikleri incelenerek yine konuyla ilgili literatürüne göre adlandırılmış ve güvenilirlikleriyle birlikte aşağıdaki gibi oluşmuştur:

- **Müdüre güven** birinci boyutu oluşturmakta ve güvenilirlik katsayısı alfa %97(0,97),
- **Öğretmenlere genel güven**; güvenilirlik katsayısı alfa %95(0,95),
- **Öğretmenlerin etkileşim güveni**; güvenilirlik katsayısı alfa %93(0,93),
- **Velilere güven**; güvenilirlik katsayısı alfa %70(0,70)
- **Öğrencilere güven**; güvenilirlik katsayısı alfa %85(0,85).

Örgütsel vatandaşlık maddelerinde olduğu gibi öğretmenlerin örgütsel güven duygularını ölçmek için hazırlanmış olan anket temel bileşenler analizine tabi tutulduğunda, soruların oluşturduğu boyutlar yine birbirinden farklı olduğu için, Varimax Rotasyonu yapılmasına karar verilmiştir. Aygen değeri 1 (bir) olarak alınıp, bunun üzerinde kaç boyut olduğu incelenmiş, her boyut bir dizi maddeden oluştuğu için, bu boyutlardaki maddelerden her öğretmen için bir ortalama hesaplanmış böylece her öğretmenin her boyut için bir puanı hesaplanmıştır

**Tablo 4: Tanımlayıcı İstatistikler**

	ORT.	SS	N
Genel ÖVD	3,54	,74	441
Yardımseverlik	3,72	,87	440
Kendini geliştirme	3,50	,94	439
Gönüllülük	3,36	,92	440
Sportmenlik	3,54	,99	439
Titizlik	3,45	,95	438
Genel Güven	3,65	,66	445
Müdüre güven	4,04	,93	444
Öğrt.genel güven	3,84	,93	445
Öğrt.etkileşim güveni	4,01	,84	441
Veliye güven	3,01	,85	445
Öğrenciye güven	3,39	,86	445
Yaş	37,08	8,85	392
Kıdem yılı	13,65	8,27	343

Tablo 4'te örgütsel vatandaşlık davranışları arasında en belirgin olanın yardımseverlik davranışı olduğu görülmektedir. Örgütsel güven boyutları arasında en belirgin olanın müdüre güven boyutu olduğu görülmektedir.

**Tablo 5: Örgütsel Güven Davranışı Ölçeğinin Faktör Yapısı (Temel Bileşenler analizi Varimax rotasyonu)**

FAKTÖRLER						
Anket maddeleri	Müdüre güven	Öğretmenlere güven	Öğretmenlerin etkileşim güveni	Velilere güven	Öğrencilere güven	
mud19	,88					
mud21	,86					
mud20	,86					
mud28	,86					
mud29	,85					
mud17	,84					
mud22	,83					
mud23	,82					
mud14	,82					
mud30	,79					
mud9	,79					
mud24	,79					
mud3	,78					
mud4	,76					
mud13	,76					
mud16	,74					
mud27	,74					
mud18	,73					
mud7	,68					
mud15	,63					
ogrn19	,61					
ogrt1		,85				
ogrt2		,83				
ogrt3		,81				
ogrt6		,81				
ogrt5		,78				
ogrt7		,77				
ogrt4		,76				
ogrt12		,61				
ogrt20				,76		
ogrt19				,74		
ogrt17		,42		,73		
ogrt18		,46		,71		
ogrt25				,71		
ogrt16		,41		,69		
ogrt21				,68		
ogrt24				,63		
ogrn17				,77		
ogrn8				,71		
ogrn3				,69	,37	
ogrn5				,67	,35	
ogrn21				,65		
ogrn1					,82	
ogrn2					,78	
ogrn16					,67	
ogrn6					,61	
ogrn11				,48	,50	
Aygen Değeri						
% Varyans	14,12	6,44		5,33	3,39	3,24
% Birikimsel	30,05	13,71		11,33	7,21	6,90
Güvenilirlik	30,05	43,75		55,09	62,29	69,19
Genel	,97	,95		,93	,70	,85
Güvenilirlik			,97			



### III. OPERASYONEL TANIMLAR

#### 1. Örgütsel Vatandaşlık:

Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı birey davranışlarıdır (İşbaşı, 2000).

Örn. anket soruları;

- Okulda herkesten daha fazla zorunlu olmadığım halde gönüllü olarak fazladan görev alırım.

#### 2. Yardımseverlik:

Yardımseverlik, örgütle ilgili bir görevde veya problemde örgütün diğer çalışanlarına yardım etmeye yönelik gösterdikleri tüm gönüllü davranışlardır (Kamer, 2001).

Örn. anket soruları;

- Herkesten daha fazla diğer öğretmenlerin yardımına koşarım.

#### 3. Kendini Geliştirme:

Kendini Geliştirme, organizasyonun günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlamaya çalışan bir kişi olmaktan çok, organizasyonla ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye çalışan ve geliştirdiği fikirleri ifade edebilmedir (Çınar, 2000).

Örn. anket soruları;

- Herkesten daha fazla, kendimi geliştirir ve yenilerim.

#### **4. Gönüllülük:**

Gönüllülük, örgütle ilgili bir görevde veya problemde zorunlu olmadığı halde örgütün diğer çalışanlarına yardım etmeye çalışmaktır (Kamer, 2001).

Örn. anket soruları;

- Pek çok kişinin almak istemediği görevleri gönüllü olarak alırım.

#### **5. Sportmenlik:**

Sportmenlik davranışları, çalışanların sorunlarla, gerginliğe yol açmadan yapıcı görüşleriyle mücadele etmesini ve ortaya çıkan olumsuz durumlara dayanma güçlerini arttırması sebebiyle örgütün etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlayan davranışlardır (İşbaşı, 2000).

Örn. anket soruları;

- Sürekli şikâyet eden biri gibi görünmekten sürekli kaçınan benim.

#### **6. Titizlik (Vicdanlılık) :**

Vicdanlılık, örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen rol davranışlarının üstünde ve gönüllü olarak görevlerini yerine getirmeleridir (İşbaşı, 2000).

Örn. anket soruları;

- Okulun başarısı için herkesten daha fazla çalışırım.

#### **7. Örgütsel Güven:**

Güven, bir grubun başka bir grubun yardımsever, güvenilir, yeterli, dürüst ve açık olduğuna dair rahatlığa dayanan savunmasızlığa istekli olmasıdır (Tschannen-Moran, M.. 1998, 2001, 2003).

Örn. anket soruları;

- Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine güvenirler.

## **8. Müdüre Güven:**

Müdüre güven, öğretmenlerin, müdürün herhangi bir sorun aşamasında öğretmenlerin yararına davrandığı, öğretmenlere tarafsız davrandığı, ve aynı zamanda sözünü tuttuğu ve ihtiyaç duyduklarında yanlarında yer aldığı konusundaki inançlarıdır.

rn. anket soruları;

- Bu okuldaki müdür çalışanlar ihtiyaç duyduklarında yanlarında yer alır.

## **9. Öğretmenlere Genel Güven:**

Öğretmenlere güven, öğretmenlerin çalışma arkadaşlarından samimiyet, dürüstlük, zor durumlarda bile destek göreceklerine olan inançlarıdır.

rn. anket soruları;

- Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine inanırlar.

## **10. Öğretmenlerin Etkileşim Güveni:**

Öğretmenlerin etkileşim güveni, öğretmenlerin çalışma arkadaşlarının görevlerinde yeterlik ve tutarlılık, sözlerini tutma ve gerektiğinde birbirlerinin yanında olup iletişime açık olmalarına olan inançlarıdır.

rn. anket soruları;

- Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine verdikleri sözleri tutarlar.

## **11. Velilere Güven:**

Velilere güven, öğretmenlerin velilerin kendilerini destekleyeceklerine, üzerlerine düşen görevleri yerine getireceklerine ve verdikleri sözleri tutacaklarına olan inançlarıdır.

rn. anket soruları;

- Öğretmenler velilerin kendilerini destekleyeceğini bilirler.

## **12. Öğrencilere Güven:**

Öğrencilere güven, öğretmenlerin öğrencilerin sözlerine inanmaları, öğrencilerin üzerlerine düşen görevleri yerine getirmeleri ve öğrencilerle karşılıklı güven duygusuna sahip olmalarına olan inançlarıdır.

Örn. anket soruları;

- Bu okuldaki öğrenciler güvenilirlerdir.

**Tablo 6: Değişkenler Arası Korelasyonlar**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.ÖVD	1,00	,88	,85	,71	,71	,80	,25	,15	,19	,21	,21	,20	,12	,16	,14	-,03
2.Yardımseverlik		1,00	,70	,51	,58	,56	,21	,12	,19	,19	,14	,16	,08	,13	,03	-,03
3.Kendini geliştirme			1,00	,48	,49	,64	,17	,07	,13	,12	,18	,13	,02	,06	,11	,02
4.Gönüllülük				1,00	,34	,60	,28	,15	,22	,25	,21	,22	,11	,11	,16	-,01
5.Sportmenlik					1,00	,43	,19	,12	,11	,15	,16	,16	,12	,11	,13	-,05
6.Titizlik						1,00	,19	,13	,08	,11	,22	,18	,19	,23	,16	-,04
7.Örgütsel Güven							1,00	,76	,77	,77	,70	,75	,16	,16	,04	,03
8.Müdüre güven								1,00	,47	,52	,38	,45	,09	,08	-,02	-,01
9.Öğrt.genel güven									1,00	,74	,31	,35	,05	,01	,07	,04
10.Öğrt.etkileşim güveni										1,00	,29	,33	,03	,05	-,01	,01
11.Veliye güven											1,00	,68	,22	,26	,05	,02
12.Öğrenciye güven												1,00	,22	,24	,06	,03
13.Yaş													1,00	,93	,33	-,22
14.Kıdem yılı														1,00	,30	-,20
15.Cinsiyet															1,00	-,08
16.Medeni hal																1,00

\*0,10 ve üzeri tüm korelasyonlar 0,05 düzeyinde manidardır.(N=445)

Değişkenler arası korelasyonlar; kendini geliştiren öğretmenlerin, yardımsever (r=,70); yardımsever öğretmenlerin, gönüllü(r=,51), sportmen(r=,58) ve titiz(r=,56) davranışlar sergileme eğilimi göstermekte olduğunu belirtmektedir.

Kendini geliştirme tutumu sergileyen öğretmenler daha titiz(r=,64), sportmen(r=,49) ve gönüllü(r=,48) davranışlar sergilemektedirler.

Titiz davranışlar sergileyen öğretmenler, gönüllü davranışlar sergilemektedirler (r=,60). Gönüllülük davranışı sergileyen öğretmenler, sportmence davranışlar sergilemektedir(r=,34).

Titiz davranışlar sergileyen öğretmenler, sportmence davranışlar sergilemektedirler(r=,43).

Öğretmenlerin sergilediği örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri ile (yardımseverlik, kendini geliştirme, okuldaki işlerin yerine getirilmesinde gönüllü olma, sportmence davranışlar sergileme ve işlerin yapımında titiz davranma) örgütte hissedilen güven duyguları arasında (müdüre güven duyma, arkadaşlarına güven duyup etkileşim içerisinde bulunma, veliler ve öğrencilere olan güven duyguları) ilişki olduğu görülmektedir(r=,25).

Okulda, öğretmenler müdürlerine, çalışma arkadaşlarına, veli ve öğrencilere güvenirlerse; daha işbirlikçi, dert dinleyen ve yardımcı tavırlar sergilemektedirler (r=,21). Çalışma arkadaşlarına güvenen, onlarla etkileşim içerisinde bulunan ve iletişime açık olan öğretmenler, yardım etme konusunda daha gönüllü davranışlar göstermektedirler(r=,19). Öğrencilerin sözlerine inanan, öğrencilerinin sorumluluklarını yerine getirdiklerini düşünen ve öğrencilerini güvenilir olarak gören öğretmenler, daha yardımsever tavra sahiptirler(r=,16). Velilerin desteğini hisseden, velilerin sözlerini tuttuğunu ve sorumluluk sahibi olduklarını düşünen öğretmenler, yardımsever bir tutum sergilerler(r=,14). Öğretmenlerin kıdemi arttıkça, daha yardımsever olmaktadırlar (r=,13). Öğretmenler, ihtiyaç duyduklarında müdürlerinin yanlarında olduğunu bildikleri ve desteğini aldıklarında daha yardımsever olmaktadırlar(r=,12).

Çocuklarıyla ilgilenen ve sorumluluklarını yerine getiren velilere güvenen öğretmenler, kendilerini geliştirmektedirler( $r=,18$ ). Çalışma arkadaşlarının yanlarında olduğunu bilen, arkadaşlarından zor durumlarda destek ve samimi davranışlar gören, açıklarının kapatıldığını düşünen öğretmenlerin, yardımsever olmak ve örgüt etkililiğini artırmak için kendilerini geliştirdikleri düşünülmektedir( $r=,13$ ). Öğretmenler, öğrencilerinin sorumluluk duygusuna sahip ve kendilerine hissedilen güveni boşa çıkarmayacaklarını düşündüklerinde, kendilerini geliştirmeye özen göstermektedirler ( $r=,13$ ). Öğretmenler görevlerini hakkıyla yerine getiren, gerektiğinde yanlarında yer alan, bilgisini kendileriyle paylaşan arkadaşları olduğunu düşündüklerinde, kendilerini geliştirmektedirler( $r=,12$ ). Erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre kendilerini daha fazla geliştirmektedirler( $r=,11$ ).

Öğretmenler, müdürlerine , arkadaşlarına, öğrenci ve velilere güvendikleri sürece daha fazla gönüllü davranışlar sergilemektedirler( $r=,28$ ). Öğretmenler, arkadaşlarının gerektiğinde yanlarında yer aldıklarını, iletişime ve işbirliğine açık olduklarını düşündükleri zaman, okul yararına olan işleri organize etme ve yürütme konusunda ve hatta başkalarının almak istemedikleri görevleri yapmada daha fazla gönüllülük göstermektedirler( $r=,25$ ). Arkadaşlarının dürüstlüğüne güvenen ve inanan öğretmenler, okul yararına işlerin yapımında daha fazla gönüllü olmaktadırlar( $r=,22$ ). Sorumluluklarını bilen ve bunları yerine getiren öğrencileri olduğunu düşünen öğretmenler, okulla ilgili görevlere daha fazla gönüllü olmaktadırlar( $r=,22$ ). Veli desteğini hisseden öğretmenler, okul yararına olan işleri organize etme ve yürütme konularında aktif görev almaya, daha fazla gönüllülük göstermektedirler( $r= ,21$ ). Müdürün desteğini hisseden öğretmenler okul işlerini yürütmeye gönüllü olmaktadırlar ( $r=,15$ ). Erkek öğretmenler okul yararına işlerin organizasyonunda, daha fazla gönüllü davranışlar göstermektedirler( $r=,16$ ).

Öğretmenler, kıdemleri arttıkça gönüllülük davranışlarını daha fazla sergilemektedirler( $r=,11$ ). Öğretmenler, veliler ve öğrencilere güvendiklerinde daha tahammülkar davranmakta ve ortaya çıkan sorunları büyütmemektedirler( $r=,16$ ). Arkadaşlarıyla etkileşim içinde bulunan ve iyi ilişkiler geliştiren öğretmenler şikayet etmekten kaçınıp, ufak sorunları büyütmemektedirler( $r=,15$ ). Öğretmenlerin müdüre,

arkadaşlarına, öğrencilerine ve velilerine karşı duydukları güven, sportmence davranışlar sergilemelerini sağlamaktadır( $r=,19$ ). Erkek öğretmenler bayan öğretmenlere oranla sportmenlik davranışını daha çok göstermektedirler ( $r=,13$ ).

Okuldaki kıdem yılı yüksek olan öğretmenler, kıdem yılı daha az olan öğretmenlere göre okul başarısı için daha fazla çaba göstermektedirler ve mesai saatlerine riayet etmede daha titizdirler( $r=,23$ ). Öğretmenler, velilerin, sorumluluk duygusuna sahip olduklarını düşündükleri sürece, okulun başarısı için daha titiz davranışlar sergilemektedirler( $r=,22$ ). Örgüte duyulan güven ortamı, öğretmenlerin titiz davranışlar sergilemelerini sağlamaktadır( $r=,19$ ). Öğretmenler yaşları arttıkça, örgüte karşı daha titiz davranışlar sergilerler( $r=,19$ ). Öğretmenler, öğrencilerin onlardan beklenen davranışları sergilediklerini gördüklerinde okulla ilgili işlerin yürütülmesinde mesai saatleri dışında da daha fazla çalışıp, okul başarısını arttırmaya çalışmaktadırlar ( $r=,18$ ). Erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre daha titiz davranmaktadırlar ( $r=,16$ ). Okuldaki müdürün işbirliğine açık olması, öğretmenlerin titiz davranışlar göstermelerini sağlamaktadır( $r=,13$ ). Çalışma arkadaşlarıyla etkileşim içinde olan öğretmenler, okul başarısı için daha fazla çalışır ve dakik davranırlar( $r=,11$ ).



**Tablo 7: Övd ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		
		Katsayılar		Katsayılar		
		B	Std. hata	Beta	t	sig.
3	(Sabit)	2,25	,28		8,15	,00
	Çalışma süresi	,04	,01	,22	3,69	,00
	Örgütsel güven	,22	,07	,20	3,32	,00
	Cinsiyet	,22	,09	,15	2,45	,02

Bağımlı değişken: Övd

R<sup>2</sup>= ,12 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin örgüte duydukları güven, bu örgütteki çalışma sürelerinin fazlalığı ve cinsiyetleri, örgütsel vatandaşlık davranışlarının %12'sini açıklamaktadır.

Görev yaptıkları okullardaki çalışma süreleri arttıkça, öğretmenler daha çok yardımsever davranmakta, okul yararına işlerin yapılmasında daha çok gönüllü olmakta, kendilerini geliştirmeye gayret göstermekte ve sorunları büyütmekten kaçınmaktadırlar.

Öğretmenlerin örgüte duydukları güven, fazladan gönüllü görev almalarında, kendilerini geliştirmelerinde, olumsuzlukları göz ardı etmelerinde ve arkadaşlarına yardımcı olmalarında etkilidir. Ayrıca bu öğretmenler diğer arkadaşlarına nazaran okul başarısı için daha fazla çaba sarf etmektedirler. Erkek öğretmenler, bayan öğretmenlere göre fazladan çaba gerektiren örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla göstermektedirler.

**Tablo 8: Övd ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
3	(Sabit)	2,57	,22			1,47	,00
	Çalışma süresi	,04	,01	,23		3,93	,00
	Öğretmenlere genel güven	,13	,05	,17		2,83	,01
	Cinsiyet	,22	,09	,14		2,38	,02

Bağımlı değişken: Övd

R<sup>2</sup>= ,11 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin, güvenin alt boyutlarından olan öğretmenlere duyulan genel güvenleri, öğretmenlerin çalışma süreleri ve cinsiyetleri öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının %11'ini açıklamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışını, en çok örgütsel güven boyutlarından öğretmenlere duyulan genel güven etkilemektedir.

Öğretmenlerin, arkadaşlarına güveni arttıkça daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler. Öğretmenlerin cinsiyeti ve çalışma süreleri de örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini etkilemektedir. Erkek öğretmenler, bayan öğretmenlere göre fazladan çaba gerektiren örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla göstermektedirler. Öğretmenlerin çalışma süreleri arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok sergilemektedirler.

**Tablo 9: Yardımseverlik Davranışı ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	sig.
		B	Std. hata	Beta		
2	(Sabit)	2,91	,29		10,01	,00
	Çalışma süresi	,04	,01	,18	2,97	,00
	Örgütsel güven	,20	,08	,16	2,56	,01

Bağımlı değişken: Yardımseverlik  
R<sup>2</sup>= ,6 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin sergilediği örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından olan yardımseverlik davranışlarını, öğretmenlerin örgüte güven duyguları ve çalışma süreleri %6 açıklamaktadır. Öğretmenlerin örgüte güven duyguları ve örgütteki çalışma süreleri arttıkça yardımsever davranışlar sergilemektedirler.

**Tablo 10: Yardımseverlik Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	sig.
		B	Std. hata	Beta		
2	(Sabit)	3,02	,22		13,88	,00
	Çalışma süresi	,04	,01	,20	3,22	,00
	Öğretmenlere genel güven	,16	,05	,18	2,95	,00

Bağımlı değişken: Yardımseverlik  
R<sup>2</sup>= ,7 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin gösterdikleri yardımsever davranışları, öğretmenlerin arkadaşlarına hissettikleri genel güven duyguları ve örgütteki çalışma süreleri %7 açıklamaktadır. Örgütsel güven boyutları içerisinde, öğretmenlerin arkadaşlarına duydukları güven, yardımseverlik davranışları sergilemelerini en çok etkileyen duygu olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğretmenler arkadaşlarına güven duyduklarında ve örgütteki çalışma süreleri arttığında, yardımsever davranışlar sergilemektedirler.

**Tablo 11: Kendini Geliştirme Davranışı ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
3	(Sabit)	2,23	,36			6,18	,00
	Cinsiyet	,34	,12	,18		2,90	,00
	Çalışma süresi	,03	,01	,13		2,13	,03
	Örgütsel güven	,18	,09	,12		2,02	,04

Bağımlı değişken: Kendini geliştirme  
R<sup>2</sup>= ,7 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin, örgütsel güven duyguları, çalışma süreleri ve cinsiyetleri öğretmenlerin kendini geliştirme davranışlarının %7'sini açıklamaktadır. Öğretmenlerin örgütsel güven duyguları arttıkça, kendilerini daha çok geliştirmektedirler. Öğretmenlerin cinsiyetleri ve çalışma süreleri de kendilerini geliştirme davranışı sergilemelerini etkilemektedir. Erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre kendilerini daha çok geliştirmektedirler. Öğretmenler, örgütteki çalışma süreleri arttıkça kendilerini daha çok geliştirmektedirler.

**Tablo 12: Kendini Geliştirme Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
2	(Sabit)	2,46	,26			9,33	,00
	Cinsiyet	,37	,12	,19		3,13	,00
	Veliye güven	,17	,07	,16		2,55	,01

Bağımlı değişken: Kendini geliştirme  
R<sup>2</sup>= ,7 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin velilere olan güvenleri ve cinsiyetleri, kendini geliştirme davranışlarını %7 açıklamaktadır. Öğretmenler örgüte güven duyduklarında kendilerini geliştirmektedirler, ancak kendilerini geliştirmelerini, örgütsel güven boyutları içerisinde en çok velilere duydukları güven etkilemektedir. Erkek öğretmenler, bayan öğretmenlere göre, kendilerini daha çok geliştirmektedirler.

**Tablo 13: Gönüllülük Davranışı ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
3	(Sabit)	1.45	,35			4,17	,00
	Örgütsel güven	,36	,08	,25		4,30	,00
	Çalışma süresi	,05	,01	,20		3,46	,01
	Cinsiyet	,28	,11	,15		2.48	,01

Bağımlı değişken: Gönüllülük

R<sup>2</sup>= ,14 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin gönüllülük davranışlarını; örgüte duydukları güven, cinsiyet ve çalışma süreleri %14 açıklamaktadır. Öğretmenlerin örgüte güven duyguları ve çalışma süreleri arttıkça daha çok gönüllü davranışlar sergilemektedirler, ayrıca erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre daha çok gönüllü davranışlar sergilemektedirler.

**Tablo 14: Gönüllülük Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
4	(Sabit)	1,59	,30			5,14	,00
	Öğretmenlere genel güven	,19	,06	,19		3,06	,00
	Çalışma süresi	,05	,01	,21		3,60	,00
	Cinsiyet	,26	,11	,14		2,31	,02
	Öğrencilere güven	,14	,07	,13		2,01	,04

Bağımlı değişken: Gönüllülük

R<sup>2</sup>= ,15 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Gönüllülük davranışı; öğretmenlere genel güven, cinsiyet, çalışma süresi ve öğrencilere güven tarafından %15 açıklanmaktadır. Öğretmenler örgüte güven duyduklarında gönüllü davranışlar sergilemektedirler, ancak gönüllü davranışlar sergilemeleri en çok öğretmen arkadaşlarına duydukları genel güven ve öğrencilere duydukları güvenden etkilenmektedir. Öğretmenlerin örgütteki çalışma süreleri arttıkça daha gönüllü olmaktadır ve erkek öğretmenler daha çok gönüllü davranışlar sergilemektedirler.

**Tablo 15: Sportmenlik Davranışı ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
3	(Sabit)	2,29	,38			6,03	,00
	Çalışma süresi	,04	,01	,15		2,46	,02
	Cinsiyet	,28	,12	,14		2,23	,03
	Örgütsel güven	,19	,09	,13		2,06	,04

Bağımlı değişken: Sportmenlik

R<sup>2</sup>= ,7 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin örgüte duydukları güven, cinsiyetleri ve çalışma süreleri, sergiledikleri sportmenlik davranışlarının %7'sini açıklamaktadır. Öğretmenlerin örgütsel güven duyguları ve çalışma süreleri arttıkça sportmenlik davranışlarını daha çok sergilemektedirler. Erkek öğretmenler bayan öğretmenlere nazaran sportmenlik davranışını daha çok sergilemektedirler.

**Tablo 16: Sportmenlik Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
2	(Sabit)	2,95	,20			14,51	,00
	Çalışma süresi	,04	,01	,15		2,49	,01
	Cinsiyet	,29	,12	,15		2,38	,02

Bağımlı değişken: Sportmenlik

R<sup>2</sup>= ,5 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin sportmenlik davranışı sergilemeleri, öğretmenlerin örgütsel güven davranışından etkilenmekte, ancak örgütsel güvenin hangi boyutundan daha çok etkilendiğini açıklamak için yapılan analizde hiçbir boyuttan etkilenmediği görülmektedir.

Öğretmenlerin çalışma süreleri ve cinsiyetleri, sportmenlik davranışlarını %5 açıklamaktadır. Öğretmenler çalışma süreleri arttıkça daha çok sportmen davranışlar sergilemektedirler. Erkek öğretmenler, daha çok sportmen davranmaktadırlar

**Tablo 17: Titizlik(Vicdanlılık) Davranışı ve Örgütsel Güven Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
3	(Sabit)	2,04	,36			5,65	,00
	Çalışma süresi	,05	,01	,23		3,86	,00
	Örgütsel güven	,22	,09	,15		2,47	,01
	Cinsiyet	,27	,12	,14		2,33	,02

Bağımlı değişken: Titizlik  
R<sup>2</sup>= ,11 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin gösterdiği titizlik davranışı, öğretmenlerin örgüte güven, çalışma süresi ve cinsiyetleri ile %11 açıklanmaktadır. Öğretmenler örgüte güven duyduklarında daha çok titiz davranışlar sergilemektedirler. Öğretmenlerin çalışma süreleri arttıkça daha titiz davranışlar sergilerler ve erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre daha çok titizlik davranışları göstermektedirler.

**Tablo 18: Titizlik(Vicdanlılık) Davranışı ve Örgütsel Güven Boyutları Regresyon Modeli**

model		Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	sig.
		B	Std. hata	Beta	Katsayılar		
3	(Sabit)	2,31	,26			8,81	,00
	Çalışma süresi	,05	,01	,20		3,32	,00
	Velilere güven	,19	,07	,16		2,71	,01
	Cinsiyet	,27	,12	,14		2,33	,02

Bağımlı değişken: Titizlik (Vicdanlılık)  
R<sup>2</sup>= ,11 modelinin manidarlığı 0,000001' dir.

Öğretmenlerin titizlik davranışlarını, velilere güven, cinsiyet ve çalışma süreleri %11 açıklamaktadır. Öğretmenler örgüte güven duyduklarında, titiz davranışlar sergilemektedirler ancak örgütsel güven boyutları içerisinde titizlik davranışı en çok velilere güven boyutundan etkilenmektedir. Öğretmenlerin örgütteki çalışma süreleri arttıkça daha titiz davranmaktadırlar ve erkek öğretmenler daha titiz davranışlar sergilemektedirler.

## I. SONUÇ VE ÖNERİLER

Öğretmenlerin hissettikleri örgütsel güven duygularının, sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerini incelemek amacıyla yapılan bu araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerine, meslektaşlarına, veli ve öğrencilerine duydukları güvenin nasıl oluştuğu ve öğretmenlerin örgütsel güven duygularının örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediği incelenmiştir.

Bulgular, öğretmenlerin örgütsel güven duygularının örgütsel vatandaşlık davranışlarını %12 açıkladığını göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını en çok öğretmenlere duydukları genel güven açıklamaktadır. Öğretmen arkadaşlarını birbirine inanan, zor durumlarda bile birbirlerini destekleyeceklerini, birbirlerinin açıklarını kapatacaklarını, arkadaşlarının doğruları söylediğini, samimi, tutarlı ve güvenilir olduğunu düşünen öğretmenler, arkadaşlarına karşı daha yardımsever davranmakta, örgütle ilgili tüm konularda fikir geliştirebilmek adına kendini geliştirmekte ve bu fikirlerini ifade etmekte, okulla ilgili görev ve hatta olumsuz durumlarda zorunlu olmadığı halde diğer çalışanlarla yardım etmek için daha gönüllü davranmakta, meydana gelen sorunlara gerginlik yaratmadan yapıcı görüşlerle müdahale etmekte, okulun başarısı için daha çok çalışıp mesai saatleri dışında bile okul yararı için çaba sarf etmektedirler.

Öğretmen arkadaşlarının; zor durumlarda bile kendilerini destekleyeceğine, samimiyetine, her zaman doğruları söyleyeceğine, açıklarını kapatma konusunda yardımcı olacağına, dürüstlüğüne ve tutarlılığına inanan, arkadaşlarının birbirlerine inanan ve birbirlerine güvenen insanlar olduğunu düşünen öğretmenler; diğer öğretmenlere dertleri paylaşma, işbirliği içinde olma, gerek işlerini yetiştirme gerek başka konularda olsun daha çok yardımsever davranışlar sergilemektedirler.

Velilerinin üzerlerine düşen görevleri yaptıklarını, verdikleri sözleri tuttuklarını, kendilerini desteklediklerini, güvenilir olduklarını düşünen öğretmenler; örgütle ilgili bütün konularda faydalı olabilmek için kendilerini geliştirmeye çalışmaktadırlar.



Arkadaşlarının destekleyici, samimi, doğrucu, açık kapaticı, dürüst ve tutarlı; öğrencilerinin güvenilir, sorumluluk sahibi ve inanılır olduklarını düşünen öğretmenler, okulla ilgili görevler ve hatta olumsuz durumlarda dahi bu kişilere yardımcı olmak adına daha yardımsever tutumlar sergilemektedirler.

Buldukları okullarda daha uzun süre görev yapan öğretmenler, sorunlarla, gerginliğe yol açmadan yapıcı görüşleriyle mücadele edebilmekte ve öğretmenlerin ortaya çıkan olumsuz durumlara dayanma güçleri artmakta, yani sorunları daha az büyüten davranışlar sergileme eğilimi göstermektedirler.

Velilerinin sorumlu, kendilerini destekleyici ve güvenilir tavırları olduğunu düşünen öğretmenler, okul başarısı için herkesten daha çok çaba sarf etmek için uğraş vermektedirler.

Buldukları okullarda daha uzun süre görev yapan öğretmenler, okul başarısı için daha çok çaba sarf etmekte ve okulla ilgili görevlerde daha gönüllü davranmaktadırlar.

Cinsiyet faktörü ile ilgili ulaşılan sonuçlar; erkek öğretmenlerin kendilerini geliştirmek için daha çok çabaladıklarını, sorunları büyütmeden halletmeye çalıştıklarını, okulla ilgili görevlerde daha çok rol aldıklarını ve okul başarısı için daha çok uğraş verdiklerini göstermektedir.

Bu araştırmada, öğretmenlerin okulun sosyal ortamında oluşan ve gelişen örgütsel güven duyguları ile örgütün etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlamak ve örgütün amaçlarına ulaşması için büyük yardımı olan örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılacak olan çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek için bu araştırmada güvenin alt boyutları olarak ortaya çıkan boyutlardan başka, güven ortamının oluşumunu sağlayabilecek faktörler üzerinde durulabilir ve güven eksikliğinin kaynaklarını bulmak, yıkılan güvenin sebeplerini bulmak ve nasıl onarılacağı adına çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Atalay, İ. 2005, *Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*, Yüksek Lisans Tezi, AfyonKocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar (Yayınlanmamış).
- Ateş, Z., 2004, *Organizasyonlarda Algılanan Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkileri Ve Kayseri’de Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri, (Yayınlanmamış).
- Aydın, M. 1993, *Çağdaş Eğitim Denetimi*, Geliştirilmiş 3.Baskı, Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş., Ankara.
- Balay, R. 2000, *Özel Ve Resmi Liselerde Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)* , Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara , (Yayınlanmamış).
- Balcı, A. 1994, *Örgütsel Gelişme*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Baltaş, A. 2002, *Ekip Çalışması Ve Liderlik*. 4. Baskı, Remzi Kitapevi, İstanbul .
- Bennis, W. 1999, *Bir Lider Olabilme*, Çev.: Umut Tektöz, Sistem Yayınları, İstanbul.
- Betemen, T. S., Organ, D.W., 1983, *Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship*, Academy of Management Journal, Best Papers Proceedings, 26,s.587-595.
- Bigley, G. A., Pearce, J. L. 1998, *Steering for Shared meaning in Organization Science: Problems of Trust and Distrust*, Academy of Managment Review, 23, No:1, s.405-422.
- Blau, P., 1964, *Exchange and Power in Social Life*, Wiley Science Editions, New York.
- Brief, A. ve Motowidlo, S. J., (1986), *Prosocial Organizational Behaviour*, Academy of Management Review, 11, s.710-725.
- Butler, J.K., 1991, *Toward Understanding and Measuring Conditions Of Trust: Evolution of Conditions of Trust Inventory*, Journal of Management,17, s.643-663.
- Çınar, F. 2000, *Organizasyonel Yurttaşlık Davranışı ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa (Yayınlanmamış).

- Cummings, L.L. ve Bromiley,P., 1996, *The Organizational Trust Inventory(OTI): Development and Validation, Trust In Organizations: Frontiers Of Theory and Research*, der. R.M. Kramer, T.R. Tyler, Sage Publications, London, s.302-331.
- Deluga, R.J., 1994, *Supervision Trust Building, Leader Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour*, Journal Of Occupational and Organizational Psychology, 67, s.315-327.
- Dönder, H.H., 2006, *Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Bürokrasi*, Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar (Yayınlanmamış).
- Dyne, L.V., Graham, J.W., Dienesch, R.M., 1994, *Organizational Citizenship Behaviour, Construct Redefinition, Measurement, and Validation*, Academy of Management Journal, 37, s.765-802.
- Ege, B. 2000, *İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler Ve İşgören Tatmini İle İşgören Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze (Yayınlanmamış).
- Erdoğan, İ. 1996, *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- Fukuyama, F. 1998, *Güven: Sosyal Etmeler ve Refahın Yaratılması*, Çev.: Ahmet Buğdaycı., Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul.
- George, J.M., 1991, *State or Trait:Mood on Prosocial Behaviours at Work* , Journal of Applied Psychology, 76, s.299-307.
- Goddart, R. D., Tschannen, M. M. ve Hoy, W. K. 2001, *Teacher Trust In Students And Parents: Amultilevel Examination Of The Distribution And Effects Of Teacher Trust In Urban Elementary Schools*, Elementary School Journal, 102 (1), s. 3-17.
- Güçlü, N. ve Özden, 2000, *Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği*, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 20(1), s. 67-78.
- Hosmer, L. T., 1995, *Trust: The connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics*, Academy of Management Review, Vol.20, No:1, s.379-403.

- Hoy, W. K. ve Tschannen-M. M., 2003, *The Conceptualization And Measurement Of Faculty Trust In Schools: The Omnibus T-Scale*, Studies in Learning and Organizing Schools, Information Age Publishing, Greenwich, 7, s.181-208.
- İşbaşı, J.Ö. 2000, *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya (Yayınlanmamış).
- Karasar, N. 1994, *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti, Ankara..
- Kamer, M. 2001, *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, (Yayınlanmamış).
- Keskin, S. 2005, *Öğretmenlerde Çalışma Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık*, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar (Yayınlanmamış).
- Kramer, R. M. ve Tyler, T. R., 1996, *Trust in Organizations*, Thousand Oaks, CA:Sage, London, s.357-389.
- Kramer, R. M., Brewer, M.B. ve Hana, B.A., 1996, *Collective Trust and Collective Action: The decision to trust as a social decision*, In R.Kramer and T.Tyler, (Eds.) *Trust in organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage, London, s.357-389.
- Konovsky, M. A., 2000, *Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations*, Journals of Managements, Vol.26, No:3.
- Lewicki, R. J., 1996, *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*, *Trust in Organizations: Frontier of Theory and Research*, Edit: Kramer, R. M.; Tyler, T. R., Sage Publications, London, s.114-140.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., Fetter, R., 1991, *Organizational Citizenship Behaviour and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance*, *Organizational Behaviour and Human Decision Process*, 50, s.123-150.
- Mayer, R. C.; Davis, J. H.; Schoorman F. D., 1995, *An Integrative Model of Organizational Trust*, *Academy of Management Review*, Vol.20, No:1, s.709-734.

- Mercan, M. 2006, *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık*, Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar (Yayınlanmamış).
- Meyerson, D., Weick E. K., Kramer M. R., 1996; *Swift Trust and Temporary Groups, Trust in Organisations: Frontier of Theory and Research*, s.166-196.
- Mishra, A. K., 1996, *Organizational Responses To Crisis: The Centrality Of Trust In Organizations: Frontiers Of Theory and Research*, der. Kramer R. M., Tyler T.R. Sage Publications, London, s.261-288.
- Morrison, W. M.,1994, *Role Definitions and Organizational Citizenship Behaviour: The Importance ofthe Employee's Perspective*, Academy of Management Journal, 37, s.1543-1567.
- Organ, D.W., 1988, *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, M.A: D.C. Heath.
- Organ, D.W., 1990, *The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behaviour*, Resaarch in Organizational Behaviour, 12, s.43-72.
- Oktay, M. 1996, *İşletmeler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş*, Der Yayınları, İstanbul.
- Özden,Y. 1999, *(Eğitimde Dönüşüm) Eğitimde Yeni Değerler*, 20 Baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Rosen, R. H., 1998, *İnsan Yönetimi*, Çev: Gündüz Bulut, MESS Yayınları, İstanbul.
- Rousseu, D.M., Sitkin, S.M., Burt, R.S.ve Camerer, C., 1998, *Not So Different After All: A Cross Discipline View Of Trust*, Academy Of Management Review, 23, s.393-405.
- Samancı, S., 2006, *Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık*, Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar (Yayınlanmamış).
- Schnake, M., 1991, *Organizational Citizenship: AReview, Proposed Model, and Research Agenda*, Human Resolutions, 44, s.735-759.
- Smith, C.H., Organ, D.W., Near, J.P., 1983, *Organizational Citizenship Behaviour*, Journal Of Applied Psychology, 68, s.653-663.

- Sweetland, S.R. ve Hoy, W.K., 2001, *Varnishing The Truth: Principals and teachers spinning reality*, Journal of Educational Administration, 39, s.308-331.
- Tyler, T. R., 2000, *Social Justice: Outcome and Procedure*, International Journal of Psychology, Vol.35, No.2.
- Tschannen-M., M. ve Hoy, W. K., 1998, *Trust In Schools: A Conceptual And Empirical Analysis*, Journal Of Educational Administration, 36, 4, s.334-352.
- Tschannen-M., M. ve Hoy, W. K., 2000, *A Multidisciplinary Analylsis Of The Nature, Meaning And Measurement Of Trust*, Review Of Educational Research, 71, ss.547-593.
- Tschannen-M., M., 2001, *Collaboration And The Need For Trust*, Journal Of Educational Administration, 39(4), ss.308-31.
- Tschannen-M., M., 2003, *Fostering Organizational Citizenship In Schools: Transformational Leadership And Trust*, Studies in Learning and Organizing Schools, Information Age Publishing, Greenwich, s. 157-179.
- Ünal, Z. 2003, *Öğretmenlerde İş doyumunu Ve Örgütsel Adalet*, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sınıf Öğretmeliği Anabilim Dalı, Afyon, (Yayınlanmamış).
- Yılmaz, Kürşad., 2004, *Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları İle Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri*, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5, 8. <http://web.inonu.edu.tr/~efdergi/dergi/KursadY.htm> (27.04.2007)
- Yücel, G. F. 2006, *Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar (Yayınlanmamış).
- Zand, D.E., 1972, *Trust and Managerial Problem Solving*, Administrative Science Quarterly, 17, s.229-239.

## EK 1: ANKET MADDELERİ İLK HALİ

YAŞ: CİNSİYET: TOPLAM KIDEM YILINIZ:  
MEDENİ HALİNİZ: EVLİ: BEKAR: BOŞANMIŞ YA DA AYRILMIŞ: DUL:  
BULUNDUĞUNUZ EĞİTİM KURUMUNDA ÇALIŞMA SÜRENİZ:

Aşağıdaki bölümde yer alan ifadeler sizin düşüncelerinizi ve içinde bulunduğunuz durumu ne derece yansıtmaktadır? Lütfen hiçbir ifadeyi boş bırakmayın ve size en uygun olan puanlamayı işaretleyiniz.

TEŞEKKÜR

EDERİZ

Puanlar: 1: Hiçbir zaman böyle hissetmiyorum.  
2: Çok nadiren böyle hissediyorum.  
3: Zaman zaman böyle hissediyorum.

4: Çoğu zaman böyle hissediyorum.  
5: Her zaman böyle hissediyorum.

- 1 2 3 4 5 Müdürümüz öğretmenlerin sorunlarına kayıtsızdır.  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler müdüre bel bağlayabilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler müdüre güvenir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür fazlasıyla öğretmenlerin yararına davranır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmenleri umursamaz  
1 2 3 4 5 Müdür öğretmenlere ne olup bittiğinden haberdar etmez  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür sözünü tutar  
1 2 3 4 5 Müdür bu okuldaki öğretileri kullanmaz  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler müdürün dürüstlüğüne inanırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler müdürün pek çok davranışından şüphe duyarlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler müdürün hareketlerinin altında yatan nedenlerini sık sık sorgularlar.  
1 2 3 4 5 Müdür özel bilgileri bile öğretmenlerle açıkça paylaşır.  
1 2 3 4 5 Müdür bir şey yapmaya kendini adadığında öğretmenler bu işin başarılacağına emin olabilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür işinde yeterlidir  
1 2 3 4 5 Öğretmenler hata yaptıklarını müdüre itiraf ederken kendilerini rahat hissedebilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine inanırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler zor durumlarda bile birbirlerini destekleyebilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine karşı samimidir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler bir şey söyleyince doğruluğuna inanabilirsiniz  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler her zaman birbirlerinin açıklarını kapatırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine güvenirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler meslektaşlarının dürüstlüğüne inanırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler sadece kendi arkadaş çevrelerindeki öğretmenlere güvenirler  
1 2 3 4 5 Okul çağında bir çocuğum olsa çocuğumu bu okuldaki herhangi bir sınıfa yerleştirme konusunda kendimi rahat hissedirim  
1 2 3 4 5 Öğretmenler bu okulda birbirlerini kullanırlar  
1 2 3 4 5 Öğretmenler birbirlerine şüpheli yaklaşır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler tutarlıdır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler işlerini iyi yaparlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler okul dışındaki yaşamlarıyla ilgili çok şey paylaşmazlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrenciler güvenilirdirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencilere bel bağlanabilir  
1 2 3 4 5 Öğretmenler pek çok velinin üzerine düşeni yaptığını düşünür  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrenciler yakından gözlenmelidir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki velilerin verdikleri sözleri yerine getireceklerine güvenilebilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler öğrencileriyle karşılıklı güven duygusuna sahiptir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrenciler birbirlerini umursarlar  
1 2 3 4 5 Öğretmenler velilerin kendilerini destekleyeceğini bilirler  
1 2 3 4 5 Buradaki öğrenciler gizli işler çevirirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrenciler fırsat bulurlarsa kopya çekerler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencilere üzerlerine düşen görevleri yapma konusunda güvenilebilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler öğrencilerden kuşku duyarlar  
1 2 3 4 5 Öğretmenler velilerle sıkı fıkı olmaktan imtihan ederler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler öğrencilerini umursarlar  
1 2 3 4 5 Öğretmenler velilerin davranış sebepleri konusunda şüphelidirler

- 1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler öğrencilerin sözlerine inanırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler velilere bel bağlayabilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrenciler okul dışındaki hayatları hakkında özgürce konuşurlar  
1 2 3 4 5 Öğretmenler velilerle olan ilişkilerinde müdür tarafından korunurlar  
1 2 3 4 5 Buradaki öğretmenler öğrencilerin öğrenme yeteneği olduğuna inanırlar  
1 2 3 4 5 Öğretmenler velilerin söylediklerine inanabilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencilere güvenilmez  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencilere bel bağlanmaz  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencilerle işbirliği yapmaya gelmez  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencileri okşamaya gelmez  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencileri fazla tepene çıkarmaya gelmez  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencileri şımartmaya gelmez  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür çalışanlarla düzenli olarak bilgi alışverişinde bulunur/karar alırken çalışan görüşlerini alır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmenlerle (karşılıklı) etkileşime açıktır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür insiyatif kullanmayı teşvik eder  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür çalışanlar ihtiyaç duyduklarında yanında yer alır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür görevinde yeterli ve tutarlıdır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür verdiği sözleri tutar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür sorunlar karşısında herkese tarafsız davranır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür dürüsttür  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmenlere önyargısız davranır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür bilgi paylaşmayı sevmez  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür sabit fikirlidir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür sır saklayabilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür işbirliği yapmaya açıktır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmenleri işbirliği yapmaya teşvik eder  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmen ve velilerin karar verme aşamalarına katılmalarını destekler.  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler velilerle her şeyi paylaşmaz  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirleriyle etkileşime açıktırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirleriyle iletişime açıktırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler gerektiğinde birbirlerinin yanında yer alırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler görevlerinde yeterli ve tutarlıdır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine verdikleri sözleri tutarlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine önyargısız yaklaşır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler bilgi paylaşmayı sevmez  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler sabit fikirlidir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler sır saklayabilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirleriyle işbirliği içinde çalışırlar  
1 2 3 4 5 Pek çok kişinin almak istemediği görevleri gönüllü olarak alırım  
1 2 3 4 5 Okul yararına işleri organize etmede ve yürütmekte herkese göre daha aktifimdir.  
1 2 3 4 5 Okulda herkesten daha fazla zorunlu olmadığım halde gönüllü olarak fazladan görev alırım  
1 2 3 4 5 Okulun başarısı için herkesten daha fazla çalışırım  
1 2 3 4 5 Okula herkesten erken gelir, diğerlerine göre derslerime zamanında girerim.  
1 2 3 4 5 Mesai saatleri dışında ve hafta sonlarında da okul işlerini yapmada herkesten daha fazla aktifimdir  
1 2 3 4 5 Herkesten daha fazla, kendimi geliştirir ve yenilerim  
1 2 3 4 5 Herkesten daha fazla, gelişmeleri ve yenilikleri takip ederim  
1 2 3 4 5 Mesleki yayınları herkesten daha fazla takip ederim.  
1 2 3 4 5 Alanımdaki gelişmeleri herkesten daha fazla takip ederim  
1 2 3 4 5 Herkesten daha fazla başkalarının derdini dinlerim  
1 2 3 4 5 Herkesten daha fazla diğer öğretmenlerin yardımına koşarım  
1 2 3 4 5 Yeni gelen meslektaşlarıma herkesten daha fazla yardımcı olurum  
1 2 3 4 5 Herkesin işini yetiştirmesine yardımcı olurum  
1 2 3 4 5 İş birliğinde herkesten daha önde giderim  
1 2 3 4 5 Ufak sorunları başkalarına oranla en az büyüten benim.  
1 2 3 4 5 Sürekli şikayet eden biri gibi görünmekten en fazla kaçınan benim.  
1 2 3 4 5 İşle ilgili geçici olumsuzluklara en fazla tahammül edebilen benim.

## EK 2: ANKET MADDELERİ SON HALİ

YAŞ: CİNSİYET: TOPLAM KIDEM YILINIZ:  
MEDENİ HALİNİZ: EVLİ: BEKAR: BOŞANMIŞ YA DA AYRILMIŞ: DUL:  
BULUNDUĞUNUZ EĞİTİM KURUMUNDA ÇALIŞMA SÜRENİZ:  
Aşağıdaki bölümde yer alan ifadeler sizin düşüncelerinizi ve içinde bulunduğunuz durumu ne derece yansıtmaktadır? Lütfen hiçbir ifadeyi boş bırakmayın ve size en uygun olan puanlamayı işaretleyiniz.

### TEŞEKKÜR EDERİZ

Puanlar: 1: Hiçbir zaman böyle hissetmiyorum. 4: Çoğu zaman böyle hissediyorum.  
2: Çok nadiren böyle hissediyorum. 5: Her zaman böyle hissediyorum.  
3: Zaman zaman böyle hissediyorum.

- 1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler müdüre güvenir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür fazlasıyla öğretmenlerin yararına davranır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür sözünü tutar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler müdürün dürüstlüğüne inanırlar  
1 2 3 4 5 Müdür bir şey yapmaya kendini adadığında öğretmenler bu işin başarılıcağına emin olabilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür işinde yeterlidir  
1 2 3 4 5 Öğretmenler hata yaptıklarını müdüre itiraf ederken kendilerini rahat hissederler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine inanırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler zor durumlarda bile birbirlerini destekleyebilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine karşı samimidir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler bir şey söyleyince doğruluğuna inanabilirsiniz  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler her zaman birbirlerinin açıklarını kapatırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine güvenirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler meslektaşlarının dürüstlüğüne inanırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler tutarlıdırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrenciler güvenilirlerdir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencilere bel bağlanabilir  
1 2 3 4 5 Öğretmenler pek çok velinin üzerine düşeni yaptığını düşünür  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki velilerin verdikleri sözleri yerine getireceklerine güvenilebilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler öğrencileriyle karşılıklı güven duygusuna sahiptir  
1 2 3 4 5 Öğretmenler velilerin kendilerini destekleyeceğini bilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğrencilere üzerlerine düşen görevleri yapma konusunda güvenilebilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler öğrencilerin sözlerine inanırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler velilere bel bağlayabilirler  
1 2 3 4 5 Öğretmenler velilerle olan ilişkilerinde müdür tarafından korunurlar  
1 2 3 4 5 Öğretmenler velilerin söylediklerine inanabilirler  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür çalışanlarla düzenli olarak bilgi alışverişinde bulunur/karar alırken çalışangörüşlerini alır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmenlerle (karşılıklı) etkileşime açıktır

- 1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür insiyatif kullanmayı teşvik eder  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür çalışanlar ihtiyaç duyduklarında yanında yer alır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür görevinde yeterli ve tutarlıdır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür verdiği sözleri tutar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür sorunlar karşısında herkese tarafsız davranır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür dürüsttür  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmenlere önyargısız davranır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür sır saklayabilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür işbirliği yapmaya açıktır  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmenleri işbirliği yapmaya teşvik eder  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki müdür öğretmen ve velilerin karar verme aşamalarına katılmalarını destekler.  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirleriyle etkileşime açıktırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirleriyle iletişime açıktırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler gerektiğinde birbirlerinin yanında yer alırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler görevlerinde yeterli ve tutarlıdırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine verdikleri sözleri tutarlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine önyargısız yaklaşırlar  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler sır saklayabilir  
1 2 3 4 5 Bu okuldaki öğretmenler birbirleriyle işbirliği içinde çalışırlar  
1 2 3 4 5 Pek çok kişinin almak istemediği görevleri gönüllü olarak alırım  
1 2 3 4 5 Okul yararına işleri organize etmede ve yürütmekte herkese göre daha aktifimdir.  
1 2 3 4 5 Okulda herkesten daha fazla zorunlu olmadığım halde gönüllü olarak fazladan görev alırım  
1 2 3 4 5 Okulun başarısı için herkesten daha fazla çalışırım  
1 2 3 4 5 Okula herkesten erken gelir, diğerlerine göre derslerime zamanında girerim.  
1 2 3 4 5 Mesai saatleri dışında ve hafta sonlarında da okul işlerini yapmada herkesten daha fazla aktifimdir  
1 2 3 4 5 Herkesten daha fazla, kendimi geliştirir ve yenilerim  
1 2 3 4 5 Herkesten daha fazla, gelişmeleri ve yenilikleri takip ederim  
1 2 3 4 5 Mesleki yayınları herkesten daha fazla takip ederim.  
1 2 3 4 5 Alanımdaki gelişmeleri herkesten daha fazla takip ederim  
1 2 3 4 5 Herkesten daha fazla başkalarının derdini dinlerim  
1 2 3 4 5 Herkesten daha fazla diğer öğretmenlerin yardımına koşarım  
1 2 3 4 5 Yeni gelen meslektaşlarıma herkesten daha fazla yardımcı olurum  
1 2 3 4 5 Herkesin işini yetiştirmesine yardımcı olurum  
1 2 3 4 5 İş birliğinde herkesten daha önde giderim  
1 2 3 4 5 Ufak sorunları başkalarına oranla en az büyüten benim.  
1 2 3 4 5 Sürekli şikayet eden biri gibi görünmekten en fazla kaçınan benim.  
1 2 3 4 5 İşle ilgili geçici olumsuzluklara en fazla tahammül edebilen benim



**EK 4:** 2006-2007 Eğitim –Öğretim yılı Mart ayı süresince yapılan araştırmanın okul listesidir.

<b>S.NO</b>	<b>OKULUN ADI</b>
1	23 Nisan İlköğretim Okulu
2	Ahmet Ali Aşçı İlköğretim Okulu
3	Atatürk İlköğretim Okulu
4	Aybey İlköğretim Okulu
5	Bedriye ve Kadir Uysal İlköğretim Okulu
6	Besim Atalay İlköğretim Okulu
7	Bireylül İlköğretim Okulu
8	Cumhuriyet İlköğretim Okulu
9	Dikilitaş İlköğretim Okulu
10	Ergenekon İlköğretim Okulu
11	Eşe ve Halil Erdoğan İlköğretim Okulu
12	Fatih İlköğretim Okulu
13	Ganime Özadam İlköğretim Okulu
14	Gazi Mustafa Kemal İlköğretim Okul
15	Halit Ziya Uşaklıgil İlköğretim Okulu
16	Hasan Hilmi İlköğretim Okulu
17	Hasibe ve Mazhar Gürbüz İlköğretim Okulu
18	Karaağaç İlköğretim Okulu
19	Kurtuluş İlköğretim Okulu
20	Malkoçoğlu İlköğretim Okulu
21	Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu
22	M.Sadık Boz İlköğretim Okulu
23	M.Sesli İlköğretim Okulu
24	Mehmetçik İlköğretim Okulu
25	Muzaffer Mert İlköğretim Okulu
26	N.Dülgeroğlu İlköğretim Okulu
28	Ö.Bedrettin Uşaklı İlköğretim Okulu
29	Özdemirler İlköğretim Okulu
30	Uğur Serdaroğlu İlköğretim Okulu