



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

OKUL MÜDÜRLERİNİN DEMOKRATİK TUTUMLARININ
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGILARI İLE
İLİŞKİSİ

Günay SARAÇ

Danışman

Doç. Dr. Yüksel GÜNDÜZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Haziran, 2019

TELİF HAKKI

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Ek Madde 40 hükümleri çerçevesinde (Ek:22/2/2018-7100/10 md.) “*Lisansüstü tezler yetkili kurum ve kuruluşlar tarafından gizlilik kararı alınmadıkça, bilime katkı sağlamak amacıyla Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi tarafından elektronik ortamda erişime açılır.*”

Araştırmacılar tezlerin tamamı veya bir bölümünü yazarın izni olmadan ticari veya mali kazanç amaçlı kullanamaz, yayınlamayabilir, dağıtamaz ve kopyalayamaz. Ulusal Tez Merkezi Web Sayfasını kullanan araştırmacılar, tezlerden bilimsel etik ve atıf kuralları çerçevesinde yararlanırlar.

YAZARIN

Adı : Günay

Soyadı : SARAÇ

Bölümü : Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı/Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

İmza :

Teslim Tarihi : 18.07.2019

TEZİN

Türkçe Adı :Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları İle İlişkisi

İngilizce Adı :The Relation Of The Democratic Attitudes Of School Principals With Teachers' Perception Of Organizational Trust

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Günay SARAÇ

İmza:

KABUL VE ONAY

Günay SARAC tarafından hazırlanan “Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları ile İlişkisi” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Ondokuz Mayıs Üniversitesi **Eğitim Bilimleri** Anabilim Dalı, **Eğitim Yönetimi Bilim Dalı**’nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Doç. Dr. Yüksel GÜNDÜZ

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Başkan: (Unvanı Adı Soyadı)

(Anabilim Dalı, Üniversite Adı)

Üye: (Unvanı Adı Soyadı)

(Anabilim Dalı, Üniversite Adı)

Üye: (Unvanı Adı Soyadı)

(Anabilim Dalı, Üniversite Adı)

Üye: (Unvanı Adı Soyadı)

(Anabilim Dalı, Üniversite Adı)

Bu tezin **Eğitim Bilimleri** Anabilim Dalı, **Eğitim Yönetimi Bilim Dalı**’nda Yüksek Lisans tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Tarihi: __/__/____

Prof. Dr. Ali ERASLAN

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

(İmza ve Mühür)



“Aileme”

TEŐEKKÖRLER

Yüksek Lisans tez çalışmamın her aşamasında desteklerini benden esirgemeyen saygıdeğer tez danışmanım Doç. Dr. Yüksel GÖNDÖZ'e, yüksek lisans eğitimim süresince emeği geçen değerli hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin Aslan'a, Doç. Dr. İbrahim Gül'e ve Doç. Dr. Cevat Elma'ya, anketlerin uygulama aşamasında yardımları dokunan Milli Eğitim Şube Müdürlerine, okul yöneticilerine ve anketleri yanıtlayarak araştırmaya katkıda bulunan meslektaşlarıma teőekkürlerimi sunarım. Ayrıca hayatım boyunca güven ve destekleriyle hep yanımda olan sevgili aileme teşekkür ederim.



OKUL MÜDÜRLERİNİN DEMOKRATİK TUTUMLARININ ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGILARI İLE İLİŞKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Günay SARAÇ

**ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

Haziran, 2019

ÖZ

Bu çalışmada okul müdürlerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma, ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini, 2017–2018 eğitim-öğretim yılında Artvin il sınırları içerisindeki en kalabalık ilçelerden Merkez, Hopa ve Arhavi ilçelerinde farklı okul türlerinde görev yapmakta olan 1043 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklemini ise evrenden seçkisiz örneklem yoluyla belirlenmiş 439 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çeşitli demografik özelliklerini belirlemek amacıyla 5 soruluk kişisel bilgi formu uygulanmıştır. Veri toplamak için “Demokratik Tutum Ölçeği” ve “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Sonuçlar çift yönlü olarak sınanmış olup anlamlılık düzeyi en az 0.05 olarak kabul edilmiştir. Tüm istatistik analizleri SPSS 14.0 programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada ulaşılan sonuçları şu şekilde sıralayabiliriz: Öğretmenler okul müdürlerinin “çoğu zaman” demokratik tutum sergilediklerini düşünmektedir. Cinsiyeti, kıdemi ve kurumda çalışma süresi farklı öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Aynı konuda öğrenim durumu ve çalışılan okul türü değişkenlerine göre öğretmen görüşleri arasında anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin yöneticilerinin demokratik tutumlarını

algılama düzeyleri, ön lisans mezunlarından anlamlı derecede daha yüksek olmuştur. Anaokulunda çalışmakta olan öğretmenlerin yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri, ilkokullarda çalışmakta olan meslektaşlarından anlamlı derecede daha yüksektir. Lisede çalışmakta olan öğretmenlerin yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri hem ilkokuldan hem de ortaokuldan daha yüksek olmuştur. Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel güven düzeyi ölçek genelinde ve tüm boyutlarda “çoğunlukla” düzeyindedir. Örgütsel güven ölçeği toplamı ve alt boyutları içinde birinci sırayı “yöneticilere güven”, ikinci sırayı “meslektaşına güven”, son sırayı ise “paydaşlara güven” boyutu almıştır. Cinsiyet değişkenine göre genel olarak örgütsel güven ölçeği toplam puanları ile meslektaşlara güven ve paydaşlara güven alt boyutlarında erkek öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık meydana gelmiştir. “Yöneticiye güven” alt boyutunda ise anlamlı bir fark elde edilememiştir. Kıdem değişkenine göre genelde ve paydaşlara güven ile yöneticiye güven boyutlarında anlamlı farklar elde edilmiştir. Genel olarak kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenlerin puan ortalamaları, kıdemi 1-5 yıl arasında olanlardan anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. Paydaşlara güven alt boyutunda, 11-15 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin puan ortalamaları, 1-5 yıl arasında kıdeme sahip olanlardan anlamlı derecede daha yüksek bulunurken, kıdemi 11-15 yıl arasında olan öğretmenlerin yöneticilere güvenleri, kıdemi 21 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. Meslektaşlara güven alt boyutunda anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Öğretmenlerin bulunduğu okullardaki çalışma sürelerine bağlı olarak ölçek genelinde, meslektaşlara ve paydaşlara güven boyutlarında anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Yöneticiye güven boyutunda ise anlamlı bir fark elde edilmiştir. Bulunduğu okulda çalışma süresi 1-3 yıl arasında olan öğretmenlerin yöneticilere güvenleri, 4-6 yıl arasında olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. Öğrenim durumu ve çalışılan okul türü değişkenlerine göre örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyutları açısından anlamlı farklılıklar göstermiştir. Hem lisans hem de yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin genel örgütsel güvenleri, ön lisans mezunu olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Anaokulunda çalışan öğretmenlerin yöneticilere güven düzeyleri, ilkokullarda çalışan öğretmenlerden; lisede görev yapan öğretmenlerin yöneticilerine güven düzeyleri, ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinininkinden; ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin meslektaşlara güven düzeyleri, ilkokul öğretmenlerinininkinden; anaokulunda görev yapan öğretmenlerin paydaşlara güven düzeyleri, lisede çalışan öğretmenlerden daha yüksek düzeyde olmuştur. Demokratik tutum değişkeni, örgütsel güven toplam puanları ve yöneticiye güven, meslektaşlara güven, paydaşlara güven boyutları ile pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Okul müdürlerinin demokratik tutumları öğretmenlerin örgütsel güven algılarının anlamlı bir yordayıcısıdır.

Anahtar Kelimeler : Demokratik Tutum, Örgütsel Güven, Öğretmen, Okul Müdürü

Sayfa Sayısı : 103

Danışman : Doç. Dr. Yüksel GÜNDÜZ

**THE RELATION OF THE DEMOCRATIC ATTITUDES OF
SCHOOL PRINCIPALS WITH TEACHERS 'PERCEPTION OF
ORGANIZATIONAL TRUST**

MS Thesis

Günay SARAÇ

ONDOKUZ MAYIS UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES

June, 2019

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the relationship between school principals' democratic attitudes and teachers' perceptions of organizational trust. The research was conducted with relational screening model. The population of research consists of 1043 teachers working in different school types in central, Hopa and Arhavi districts which are the most crowded ones in Artvin province in the academic year of 2017-2018. The volunteers are composed of 439 teachers who were determined by random sampling from the universe. Personal information form including five questions is carried out to determine participant teachers' demographic variables. "Democratic Attitude Scale" and "Organizational Trust Scale" are used to collect data. The results were tested in two sided and the significance level was accepted as at least 0.05. All statistical analyzes were conducted via the program of SPSS 14.0 . We can summarize the results of the research as follows: Teachers consider that school principals "frequently exhibit democratic attitudes and behaviors. There was no significant difference between the gender, seniority and working time of the teachers and their perception of the democratic attitudes of school principles. On the same issue, in accordance with their educational status and the type of school studied significant differences were obtained among teachers' opinions. At this point, The teachers' level of perception of their principles' democratic attitudes were significantly higher than those of having associate degree graduates. The level of perceiving the democratic attitudes of the kindergarten teachers s significantly higher than their colleagues working in primary schools. In regard to the perceptions of

teachers, the level of organizational trust is “in the level of majority” in the general scale and in all dimensions. Considering the total and sub-dimensions of the organizational trust scale. What is first assessed is “the trust in the principles”, the second was “the trust in the colleague” and the last was “the trust in the stakeholders”. Broadly, in regard to the gender variance, there was a significant difference between the trust in colleagues and trust in stakeholder sub-dimensions in favor of male teachers in the total scores of the organisational trust scale. There was obtained no significant difference in trust subs-scale for “trust in principles”. In general, according to seniority variable, significant differences were obtained regarding the trust in stakeholders and trust in the principles. At this point, the average scores of teachers with a seniority of 11-15 years were obtained to be significantly higher than those with a seniority of 1-5 years. In the scope of trust in stakeholder sub-dimension, while the scores of the teachers with a seniority of 11-15 years were obtained to be significantly higher than those with seniority between the ages of 1 -5 years; the teachers with a seniority of 11-15 years was significantly higher trust in principles than the teachers who had seniority of 21 years and over. in the scale-wide, considering the period teachers worked in the schools, no significant difference was obtained in sub-scale of the trust in the colleagues and stakeholders. A significant difference was obtained in the trust in the principles. In this study, the teachers who had the seniority of 1-3 years had a significantly higher trust in the principles than the teachers who worked between 4-6 years. According to educational status and school type variables organizational trust scale displayed significant differences in terms of total and sub-dimensions. Here, the general organizational trusts of both undergraduate and graduate students were obtained significantly higher than those with associate degree. The level of trust of teachers working in kindergartens in the principles was higher than that of the teachers working in primary schools; The level of trust of the teachers working in the high school in the principles was obtained higher than that of the primary and secondary school teachers; The level of trust of the teachers working in the high school and secondary school in the colleagues was obtained higher than that of the primary school teachers; The level of trust of the teachers working in kindergartens in the stakeholder was obtained higher than that of the high school teachers. Democratic attitude variable, total scores of the organizational trust and trust in principles, trust in colleagues, trust in stakeholders show a positive relationship with a high level. The Democratic attitudes of school principals is a significant predictor of teachers’ perception of organizational trust.

Key Words : Democratic Attitude, Organizational Trust, Teacher, School Principles

Number of Pages : 103

Advisor : Doç. Dr. Yüksel GÜNDÜZ

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKKI.....	II
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI.....	III
KABUL VE ONAY	IV
TEŞEKKÜRLER	VI
ÖZ.....	VII
ABSTRACT	IX
İÇİNDEKİLER	XI
TABLolar LİSTESİ.....	XIII
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
I. GİRİŞ	1
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Araştırmanın Amacı.....	4
1.3 Araştırmanın Önemi	4
1.4 Sayıtlar	5
1.5 Sınırlılıklar	5
1.6 Tanımlar.....	5
İKİNCİ BÖLÜM	7
II. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	7
2.1 Demokrasi Kavramı ve Önemi.....	7
2.2 Demokrasi ve Toplum	9
2.3 Demokratik Tutum.....	11
2.4 Demokrasi ve Eğitim	12
2.5 Demokrasi ve Okul Yöneticiliği	15
2.6 Demokratik Okul Yöneticisinin Nitelikleri.....	18
2.7 Demokratik Okul Yöneticisinin Sağlayacağı Yararlar	19
2.8 Güven Kavramı	21
2.9. Örgütsel Güven Kavramı.....	23
2.10 Örgütsel Güvenin Boyutları	26
2.10.1 Yöneticiye Güven	26
2.10.2 Meslektaşlara Güven	27
2.10.3 Paydaşlara Güven	28
2.11 Okullarda Örgütsel Güven ve Önemi.....	29

2.12 İlgili Araştırmalar	31
2.12.1 Demokratik Tutum İle İlgili Yapılan Araştırmalar	31
2.12.2 Örgütsel Güven İle İlgili Yapılan Araştırmalar	34
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	37
III. YÖNTEM.....	37
3.1 Araştırmanın Modeli.....	37
3.2 Evren ve Örneklem	37
3.3 Veri Toplama Araçları.....	38
3.4 Verilerin Toplanması	41
3.5 Verilerin Analizi	41
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	43
IV. BULGULAR.....	43
4.1. Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	43
4.2. Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarına İlişkin Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Dağılımına İlişkin Bulgular	45
4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerine İlişkin Bulgular	51
4.4. Öğretmenlerin, Örgütsel Güven Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımına İlişkin Bulgular	52
4.5. Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarına İlişkin Algıları İle Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular	66
4.6. Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarından Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerini Yordamak İçin Yapılan Regresyon Analizine İlişkin Bulgular	67
BEŞİNCİ BÖLÜM	71
V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	71
5.1 Sonuçlar ve Tartışma	71
5.1.1 Demokratik Tutuma İlişkin Sonuçlar.....	71
5.1.2 Örgütsel Güvене İlişkin Sonuçlar	73
5.2 Öneriler	77
KAYNAKÇA	78
EKLER.....	83

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puanlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri	43
Tablo 2: Demokratik Tutum Ölçeği (DTÖ) Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri	43
Tablo 3: Cinsiyet Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği (DTÖ) Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar	45
Tablo 4: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar	46
Tablo 5: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi).....	46
Tablo 6: Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar	47
Tablo 7: Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar	48
Tablo 8: Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi).....	48
Tablo 9: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar	49
Tablo 10: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi).....	50
Tablo 11: Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları Toplamlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri	51
Tablo 12: Örgütsel Güven Ölçeği Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri	52
Tablo 13: Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar	53
Tablo 14: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlar Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)	54
Tablo 15: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği “Yöneticilere Güven” Alt Boyut Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi).....	55
Tablo 16: Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)	58
Tablo 17: Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği “Yöneticilere Güven” Alt Boyut Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi)	59
Tablo 18: Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)	60
Tablo 19: Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane ve Scheffe Testleri)	61
Tablo 20: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)	63
Tablo 21: Görev Yapılan Kurum Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane ve Scheffe Testleri).....	64
Tablo 22: Öğretmenler İçin Demokratik Tutum ve Örgütsel Güven Ölçekleri Toplam ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler	66

Tablo 23: Regresyon Analizi Sonuçları	68
Tablo 24: Regresyon Analizi Sonuçları	68
Tablo 25: Regresyon Analizi Sonuçları	69
Tablo 26: Regresyon Analizi Sonuçları	69



SİMGELER VE KISALTMALAR

MEB:	Milli Eğitim Bakanlığı
SPSS:	Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi
DTÖ:	Demokratik Tutum Ölçeği
ÖGÖ:	Örgütsel Güven Ölçeği
Ss:	Standart Sapma
X:	Aritmetik Ortalama
%:	Yüzde
F:	Frekans
N:	Örneklem Sayısı
p:	Anlamlılık Değeri
T:	t-Testi Sonucu
r:	Korelasyon Katsayısı

BİRİNCİ BÖLÜM

I. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmaya dair problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın önemi, sayıtlıları, sınırlılıkları ve araştırmada kullanılan terimlere ait kavramsal bilgiler yer almaktadır.

1.1 Problem Durumu

Demokrasi temel olarak daha iyi bir toplumu başlatmak ve sürdürmek için var olan bir yönetim biçimidir; devlet içinde düzen ve güvenliğin sağlanması yönünde bireye maksimum özgürlük sağlamak için vardır (Özer, 1996). Katılımcı karar süreci, eşit oy hakkı ve seçim demokratik yönetimin ilkeleridir (Aydın, 2008). Bu ilkeler doğrultusunda yaşamını sürdüren toplumlar, demokratik toplumlar olarak nitelendirilmektedir.

Demokratik bir toplumda yaşamının olumlu, insan yaşamını kolaylaştıran tarafları bulunmaktadır. Eşitlik, hoşgörü, farklılıklara saygı, insana verilen değer demokrasinin topluma yansıyan olumlu yönleri arasında gösterilebilir. Tüm bu olumlu yönlerin yanı sıra demokrasi bireylere bir takım sorumluluklar da yüklemektedir. Demirtaş ve Yalçın Durmuş'a (2009) göre, demokratik toplumların vatandaşlarından bazı beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentiler; bireylerin almış oldukları kararların ve kendi davranışlarının sorumluluğunu taşımaları, kişisel hak ve özgürlüklerinin olmasının, kendilerini toplumdan daha üstün ve önemli görmek anlamına gelmediğini ve demokratik toplumlarda bireyin kul olmadığını bilmeleri ve bunu uygulamaya geçirmeleridir.

Demokratik toplumlarda sadece becerilerin değil, tüm gizil güçlerin sonuna kadar gelişimine olanak sağlanmaya çalışılır. Böyle bir yaklaşım toplumda çeşitlilik yaratır. Sonuçta, yaratıcı güç ortaya çıkıp gelişme olanağı bulacağından bu tür toplumlar beklenmedik koşullara daha kolay uyum sağlayabilirler (Kuzgun, 1972). Böylelikle daha güçlü ve yaşam standardı yüksek bir toplum ortaya çıkacaktır.

Demokrasinin varlığı kadar korunması ve sonraki nesillere aktarılması da önemlidir. Doymuş, Şimşek ve Özdemir'e (2006) göre, demokrasinin ve demokratikleşmenin altı çizilmesi gereken asıl özelliği, kurumsallıktan ziyade toplumsal temelde kültürel bakış açısının içselleştirilmiş olmasıdır. Bu içselleştirmede demokrasiyi kabul eden, savunan ve geliştiren nesiller yetiştirmek gibi işlevlere sahip olan eğitim kurumlarının önemli bir rolü vardır.

Eğitimin; demokrasinin toplum tarafından özümsemesi ve bir yaşam biçimi haline getirilebilmesi açısından üstlendiği rol oldukça büyüktür. Toplumlar demokrasiyi eğitim sistemlerinin sahip olduğu ölçüde öğrenmekte, benimsemekte ve hayatlarına uygulamaktadır. Arslan'a (2012) göre, eğitim sistemlerinin bireylere sundukları özgürlük ve demokratik yaklaşım başarıyı doğrudan etkilemektedir. Öğrencilere demokrasinin ilkelerinin gerektirdiği koşullar sınırında yaklaşan toplumlar ise hedefledikleri insan tipini yetiştirebilirler.

Bir toplumu yönlendirme ve toplumun geleceğine ilişkin önemli kararlar verme yetkisine sahip kişiler o toplumun liderleridir. Başar'a (1998) göre, demokratik toplumlarda, liderlerin de demokratik olması beklenmektedir. Demokrasi, hangi liderlik şeklinin kendisine daha uygun olduğunu gözetken kuralları da yanında getirir. Otoriterlik demokratikliğin, serbestlik ise görevin zararına çalışır. Demokratik liderlik ise sadece bir noktada değil, serbestlikle otoriterlik arasında uzayan bir yelpazede yer alır.

Demokratik liderler yetki dağıtımını, paylaşımı ve görev dağılımını teşvik ederler. Daha çok uzmanlık gücü, karizmatik güç gibi şahsi güçler ön plandadır. Lider başlarında olmasa bile sistem çalışmaya ve düzenli bir şekilde işlemeye devam eder (Güner, 2002). Okullarda da demokratik okul yöneticileri eğitim sisteminin devamlılığı ve verimi açısından kilit rol oynamaktadır. Okul müdürlerinin öğretmenlere karşı sergiledikleri demokratik tutum, öğretmenlerin de öğrencilere karşı daha demokratik bir yaklaşım sergilemelerine neden olmaktadır. Öğretmenlerinden gördükleri demokratik tavırlar ise öğrencilerin demokrasiyi daha fazla benimsemelerini, demokratik yaklaşımı tutum ve davranışlarına yansıtılmalarını sağlamaktadır. Böylece okul müdürleriyle başlayan bu zincirleme süreç tüm eğitim sistemini ve toplumu etkilemektedir.

Eğitim sürecinin başarılı bir şekilde sürdürülebilmesi için okullarda demokrasi ikliminin hâkim olması gerekir. Bunun yanı sıra okullarda etkili bir iletişim ortamına ve sağlıklı insan ilişkilerine de ihtiyaç vardır. Sağlıklı bir iletişim sürecinin gerçekleşmesi için tüm çalışanların birbirleriyle bağlantılı olması, birbirini tanınması, birbirine güvenmesi ve birbirlerinden nefret etmemesi gerekir. İletişim yoluyla çoğu kez kopuk ve dağınık görünen ilişkiler belirli bir düzen içerisine sokularak kurumsal ve bireysel amaçlar arasında bilinçli bir denge kurulur (Çağlayan, 2003). Bu sağlıklı iletişimin sağlanabilmesi için örgütsel güvenin okul kültürünün bir parçası haline gelmesi gerekir.

Örgütsel güven bir çalışanın; örgütün sağladığı desteğe ilişkin algısı, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak tanımlanır. Güven bu anlamda örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturur (Ceylan ve Demircan, 2003). Örgüt üyelerinin iş arkadaşlarına, yöneticilerine ve paydaşlara olan güveni örgütün geleceğini etkilemektedir. Örgüt üyeleri arasındaki güven örgütün başarısını ve verimliliğini artırmaktadır. Olası bir güven eksikliği durumunda ise tüm örgüt olumsuz yönde etkilenmektedir.

Çelik'e (2012) göre, örgütsel güven okul örgütlerinin en önemli sosyal sermayesidir. Öğretmenler ile okul yöneticisi arasında kuvvetli bir güven bağı bulunursa, öğretmenler örgüte ait problemleri çözme konusunda daha hevesli olurlar. Örgütsel güven, öğretmenlerin arasındaki işbirliğini ve koordinasyonu kolay hale getirir. Artuksı'ye (2009) göre, eğitim örgütlerinde güven oluşturmak, kısa vadede eğitim-öğretimi, örgütün işleyişini, öğretmen, okul yöneticisi, öğrenci ve veli ile olan ilişkileri; uzun vadede ise toplumun yaşamını pozitif olarak etki edecek gelişmelere neden olmaktadır.

Okul müdürlerinin demokratik tutumlarının öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri üzerine etkisinin ele alındığı bu araştırmayla, öğretmenlerin örgütsel güvenlerinin artırılmasında okul yöneticilerinin demokratik tutumlarının öneminin ve rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma beş bölümden oluşmakta olup, birinci bölümde problem durumu, araştırmanın amacı, önemi, sayılılar, sınırlılıklar ile tanımlar bulunmaktadır. İkinci bölümde kavramsal çerçeve, üçüncü bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ile veri analiz bilgileri

yer almaktadır. Bulgu ve yorumlara dördüncü bölümde, sonuç ve önerilere ise beşinci bölümde yer verilmiştir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı, okul müdürlerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmen algılarına göre, okul müdürlerinin demokratik tutumları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin demokratik tutumlarına ilişkin algıları; cinsiyet, mesleki kıdem, çalışılan okuldaki hizmet süresi, öğrenim düzeyi ve çalışılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi nedir?
4. Öğretmenlerin, örgütsel güvene ilişkin algıları cinsiyet, mesleki kıdem, çalışılan okuldaki hizmet süresi, öğrenim düzeyi ve çalışılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin demokratik tutumları ile örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
6. Okul müdürlerinin demokratik tutumları, öğretmenlerin örgütsel güven algılarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

1.3 Araştırmanın Önemi

Ülkemizde yöneticilerin demokratik tutumlarını incelemek amacıyla bir takım araştırmalar yapılmıştır ancak literatürde yöneticilerin demokratik tutumları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma bulunamamıştır. Bu bakımdan araştırmanın ilgili literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Ayrıca, yöneticilerin demokratik tutumlarının öğretmenler tarafından nasıl algılandıklarının tespit edilmesi ve bu algıların öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile olan ilişkisinin tespit edilmesi, yöneticilerin kendilerini geliştirme süreçlerine de önemli bir katkıda bulunacaktır.

1.4 Sayıtlar

1. Bu araştırma için seçilen yöntem, araştırmanın amacına, konusuna ve problemine uygundur.
2. Araştırmada kullanılacak ölçme araçları, ölçtükleri özellikler bakımından geçerli ve güvenilirlerdir.
3. Araştırmaya katılanlar, veri toplama aracını içtenlikle cevaplamışlardır.

1.5 Sınırlılıklar

1. Bu araştırma, 2017–2018 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Araştırma, ölçek ifadeleriyle sınırlıdır.
3. Araştırma Artvin ilinde bulunan tüm resmi eğitim kurumları ile sınırlıdır.

1.6 Tanımlar

Demokrasi: İnsanın saygınlığına değer veren, kişilerin karşılıklı anlayış içinde birbirlerine özgürlük tanımlarını ve bütün için sorumluluk duymalarını birlikte yaşamının temeli olarak kabul eden yaşam şeklidir (Şahiner, 2008).

Tutum: İnsana, nesneye ya da duruma odaklı bir psiko-fiziksel duruş ya da eğilimdir (Kılbaş, 2013).

Demokratik Tutum: Bireyi belli insanlar, nesnelere ve durumlar karşısında, demokrasi ilkeleri doğrultusunda belli davranışlar göstermeye iten öğrenilmiş eğilimlerdir (Bulut, 2006).

Okul Müdürü: Okul müdürü, millî eğitimin temel ilkelerine bağlı olarak millî eğitimin genel amaçları doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirebilmek üzere kurumun yönetiminden sorumlu eğitim lideridir (MEB, 2000).

Öğretmen: Bilgi, görgü ve yaşantısı ile belli dal ve alanlarda başkalarının eğitimine ve gelişmesine yardım eden, öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği öğrenimi bitirerek ya da yeterlilikleri kazanarak öğretmenlik yapma yetkisi elde etmiş kişilerdir (Alaylıoğlu, 1976).

Güven: İnsan ilişkilerinin temelinde olan güven kavramı, kişilere psikolojik olarak rahatlık hissi veren, kişilerin bir arada yaşamasını sağlayan bir faktördür (Yılmaz, 2005).

Örgütsel Güven: Örgüt içinde bireylerin birbirlerine açık, dürüst, ilgili, gerçekçi davranması ve örgütün temel amaçlarından, normlarından ve değerlerinden haberdar olmasıdır (Yılmaz, E., 2006).



İKİNCİ BÖLÜM

II. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde demokrasi, demokrasi ve toplum, demokrasi ve eğitim, demokrasi ve okul yöneticiliği, demokratik okul yöneticisinin nitelikleri, demokratik okul yöneticisinin sağlayacağı yararlar, demokratik tutum, güven, örgütsel güven, okullarda örgütsel güven ve önemi, örgütsel güvenin boyutları ile ilgili kavramlara, kuramsal açıklamalara ve konuyla ilgili yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.1 Demokrasi Kavramı ve Önemi

Demokrasi, geleneksel olarak “halkın kendi kendini yönetmesi” biçiminde tanımlanmaktadır (Koçak, 2009). Demokrasi temel olarak daha iyi bir toplumu başlatmak ve sürdürmek için var olan bir yönetim biçimidir; devlet içinde düzen ve güvenliğin sağlanması yönünde bireye maksimum özgürlük sağlamak için vardır (Özer, 1996). Özgürlüklerin korunabilmesi ve güvence altına alınabilmesi için demokrasinin sağlam temeller üzerine oturtulması gerekmektedir.

Demokrasinin içselleştirebilmesi ve toplumsal kültürün bir parçası haline gelebilmesi için öncelikle kavram yanlışlarına fırsat verilmeden, demokrasinin neleri içerip, neleri içermediğinin ayırt edilebilmesi gerekmektedir. Demokrasinin sadece çoğunluğun görüşlerinin dikkate alındığı, azınlıkta kalanların fikirlerinin göz ardı edildiği, toplumdan soyutlandığı bir yönetim biçimi zannedilmesi bu yanlışlara örnek gösterilebilir. Aydın’a (2008) göre, demokrasi, çoğunluğun azınlığı yönetmesi değil, azınlıkta kalanların görüşlerinin de önemsendiği sistemdir aksi halde demokrasi sadece bir sayısal üstünlük sorununa dönüşür.

Tam anlamıyla uygulanabilen bir demokratik sistemde yönetimle yönetilenler arasında aşılması zor engeller yoktur aksine şeffaf, iletişimi esas alan çift yönlü bir ilişki vardır. Başar’a (2001) göre, demokrasi sadece grubu yönetecek olanların seçilmesinden ibaret değildir. Demokrasi aynı zamanda grubun, seçilen kişilerin kararlarına etkide bulunmasını da içermektedir. Demokrasilerde yönetimin aldığı kararlar yönetilenler tarafından önceden haber alınır, tartışılır, görüş ve istekler yönetenlere iletilir, bunlar yönetilenler tarafından gözetilir.

Demokrasi denildiğinde ilk akla gelen özelliklerden bazıları; herkese eşit davranılması ve farklı düşüncelere saygı gösterilmesidir. Demokrasi kavramı bu iki özelliği kapsamakla birlikte bunların haricinde kendi içerisinde bazı farklı özellikleri de barındırmaktadır. Bu özellikler demokrasinin tam anlamıyla idrak edilebilmesi açısından önemlidir. Burton ve Brueckner (1955) demokrasinin özelliklerini şöyle sıralamıştır:

1. Demokratik bir felsefede amaçlar ve değerler önemlidir.
2. Demokraside bireylerin değerlerine ehemmiyet verilir.
3. Demokraside kişiye haklarla birlikte yükümlülükler de verilir.
4. Demokraside kanuni ve siyasal haklar herkese eşit olarak dağıtılır.
5. Demokraside sorunları çözüme kavuşturmak için grupla görüşme, tartışma ve karar verme gibi yöntemler kullanılır.
6. Demokraside, toplumsal hayatın gelişmesine ve daha iyi bir yön verilmesine önem verilir.
7. Demokraside otorite, yasalar himayesindeki güçten alınmaz, durumlardan ve gereklerinden alınır.
8. Demokratik süreçler liderliği gerektirir. Gruptan alınan liderlik ile statü liderliği arasındaki ayrımın netleştirilmesini gerektirir.
9. Demokraside sorunları çözüme kavuşturmak için grupla görüşme, tartışma ve kararlar verme yöntemleri kullanılır.
10. Demokratik yaşam yolu, sadece siyasal düzenlemelerle sınırlı değildir.
11. Demokrasi, toplumda ekonomik ve sosyal sınıfların bulunmasını öngörür (aktaran Taymaz, 1997).

İnsan yapısı gereği huzuru ve mutluluğu arayan bir varlıktır. Bu sebeple kendilerine saygı duyulan, hoşgörülü, herkesin eşit olduğu, fikir alışverişi yapılan ve farklı fikirlere saygı duyulan bir toplumsal sisteme ihtiyaçları vardır. Bu unsurları içinde

barındıran bir toplumsal sistem insanın bu arayışına büyük oranda son verecektir. Demokrasi özünde barındırdığı eşitlik, hoşgörü, halkın yönetimde söz sahibi olması, insana saygı gibi unsurlarla ihtiyaç duyulan ve insan kişiliğine uygun bir sistemdir. Diğer bir deyişle demokrasi insanların huzur ve mutluluğu için gereklidir.

2.2 Demokrasi ve Toplum

Bireyler, sosyal varlıklar olmaları nedeniyle diğer bireylerle birlikte yaşamakta ve çeşitli ilişkiler kurmaktadır (Demirkasımoğlu, 2015). Toplumsal yapı, düzenli insan ilişkilerinden oluşur. Belirli gereksinimleri karşılamaya yönelik olan ilişkiler sürekli bir şekilde yinelendikçe düzenlilik kazanmaya başlamış ve davranış kalıplarına dönüşerek toplumsal kurumları oluşturmuştur (Özer, 1996). İhtiyaca yönelik olarak oluşturulan bu kurumlar bir araya gelerek toplumu meydana getirir. Toplumun en önemli ögesi ise bireydir.

Dahl'a (2001) göre toplumu oluşturan en önemli unsur olan birey, gelişme, tepkide bulunma potansiyeline ve özgür irade gücüne sahiptir. Demokraside birey, toplumda sahip olduğu konumdan dolayı değil; sadece kendisi olduğu için, bir birey olarak ilgi ve önemsenme hakkına sahip olduğu için değerlidir. Bu bakımdan, demokrasiyi kıymetli kılan en önemli öge bireye saygıdır (aktaran Gülmek, 2012). Aynı zamanda bireye saygı bir toplumun demokratiklik düzeyinin en önemli göstergelerinden biridir.

Bireyler içinde yaşadıkları toplumda kendi fikirlerinin de dikkate alındığını, önemsendiğini bilmek isterler. Kendi katılımlarıyla oluşturulan bir toplumsal yapıyı daha çok benimserler ve bu yapının devamlılığı için daha çok mücadele ederler. Aksi takdirde bireylerin hiçbir şekilde sesini duyuramadığı ve düşüncelerinin dikkate alınmadığı toplumlarda, yasal olmayan yollardan, toplumun huzurunu bozacak şekilde seslerini duyurma yoluna gidebilirler. Bu tür sorunların önüne geçebilmek için demokrasinin toplumsal hayatta benimsenmesi, uygulanması ve devamlılığının sağlanması gerekmektedir.

Her toplumda bireyler arasındaki ilişkiler o toplumda benimsenen insan anlayışından kaynaklanır. Demokratik toplumlarda da insanların davranışlarını belirleyen temel bir insan anlayışı vardır. Kuzgun'a (1972) göre, demokratik toplumlarda insan davranışlarının temelinde bulunan insan anlayışı aşağıda açıklanmıştır:

1. Toplumdaki her birey, kendine özgü nitelikleri olan eşsiz birer varlıktır ve toplumun gelişimine kendi potansiyeli ve imkânları ölçüsünde katkı sağlayabilir. Bunun karşılığında ortak nimetlerden yararlanma hakkı vardır.
2. Demokraside, düşünce çeşitliliğine önem verilir. Her birey fikirlerini ifade etmede özgürdür.
3. Her bireyin sahip olduğu gizil güçlerini kullanma ve geliştirme yani kendini gerçekleştirme hakkı vardır. Bunun için gerekli eğitimi görmelidir. Böylelikle kendine uygun eğitimi gören birey mutlu olacak ve toplumuna olumlu katkılarda bulunabilecektir.
4. Bireyler kendi karar ve davranışlarının sorumluluğunu üstlenmelidir. Sahip olunan özgürlüklere ve haklara diğerlerinin hak ve özgürlükleriyle sınır çizilmiştir.
5. Bireysel hak ve özgürlüklere sahip olmakla bireyci olmak aynı anlama gelmemektedir. Kendi davranışlarının sorumluluğunu taşıyabilen bir insan, toplumsal kuralların oluşturulması sürecine istekli bir şekilde katılır. Ortak yaşamla ilgili kararlara bilgi ve tecrübeleri oranında katkıda bulunmaya çalışır.
6. Demokratik toplumun bireyi kul değil vatandaşdır. Bireylerin devletle ilişkileri kanunlarla belirlenmiştir ve bu kanunların yapılmasında her birey hak ve sorumluluk sahibidir.
7. Demokratik toplumda bireyler başkalarının görüşlerine açıktır. Her bireyin kendine özgü bir dünya görüşü, bilgi ya da deneyimi olabileceği ve bunun toplum için alınacak kararlarda işe yarar yönleri bulunabileceği sayılı demokrasi temelini oluşturur.

Demokrasi sadece toplumların sosyal ve siyasal yaşantısını değil aynı zamanda ekonomik ve demografik yapısını da etkilemektedir. Özer'e (1996) göre, demokrasinin tümüyle başarısız olduğu ülkelerde ekonomik- toplumsal yapının tarıma dayalı olduğu, sanayileşme düzeyinin çok düşük olduğu gözlenmektedir. Bu ülkelerde nüfusun büyük çoğunluğu kırsal alanlarda yaşamaktadır ve geleneksel değerler insan tutum ve davranışlarını şekillendirmektedir. Bu ülkelerde sadece ekonomik yapı değil, siyasal yapı da demokrasiye elverişli değildir.

Demokratik yaklaşım toplumsal huzuru beraberinde getirmektedir. Aksi durumda toplumda bir takım huzursuzlar baş gösterebilir. Bu bakımdan demokrasi basit bir seçim olarak görülmemelidir. Demokrasi toplumsal düzenin sağlanması ve devamlılığı açısından bir zorunluluktur. Toplumunu her yönden etkileyen demokrasinin toplumca benimsenmesi ve devamlılığının sağlanması oldukça önemlidir. Demokratik toplumlarda yetişen ve demokratik düşüncüyü savunan bireyler ideal, bireylere saygı duyulan, huzurlu bir toplum oluşmasında önemli bir rol oynayacaktır.

2.3 Demokratik Tutum

Tutum; insana, nesneye ya da duruma odaklı bir psiko-fiziksel duruş ya da eğilimdir. Bu nedenle tutum anlama ya da bir davranışta bulunmaya gönüllü olmak açısından duygusal bir boyuttur (Kılbaş, 2013). Demokratik tutum ise; bireyi belli insanlar, nesnelere ve durumlar karşısında, demokrasi ilkeleri doğrultusunda belli davranışlar göstermeye iten öğrenilmiş eğilimlerdir (Lök, Taşgım, Tekin ve Yıldız, 2009). Diğer bir deyişle bireylerin temel hak ve özgürlükleri bir yaşam şekli olarak davranışlarına yansıtmasıdır. Demokrasi kavramının kapsamı içerisinde yer alan özgürlük, eşitlik, katılım, farklı düşüncelere saygı gibi değerler demokratik tutumun da temel değerleri arasında yer almaktadır. Bir nevi demokrasinin insan davranışlarıyla uygulamaya geçirilmiş hali olarak düşünülebilir.

Demokratik tutum eğitim yoluyla insanlara kazandırılabilir. Doymuş, Özdemir ve Şimşek'e (2006) göre, demokratik tutum doğuştan getirilen bir özellik değildir. Çocuklara, demokratik değerlerin her biri önce aile ortamında sonra okullarda aktarılmaya çalışılmaktadır. Zamanla demokratik değerleri taşıyan modelleri gören çocuklarda, bu değerler, yerleşik bir kişilik özelliği haline gelir. Demokratik tutumun kazanılabilmesi, bireylerin başka insanların düşüncelerinin, değer ve inançlarının farklı olduğuna inanmasına ve kabul etmesine bağlıdır.

Örgütteki çalışma ortamı; iş görenlerin güdülenme, verimlilik ve iş doyumunu üzerindeki etkilerini azaltır ya da artırır. Çalışma ortamının özellikleri ile yöneticinin tutum ve davranışları, örgütsel çalışma ortamının iki önemli belirleyeni oluşturur (Kılbaş, 2013). Yöneticilerin çalışanlara karşı olan tutumları çalışanların işe bakış açılarını değiştirerek kurumların mevcut durumlarını ve geleceklerini etkileyebilmektedir. Çalışanların yönetime olan güveni arttıkça başarı da aynı

oranda artış göstermektedir. Yöneticilerin çalışanlarına saygı ve güvenle yaklaşması, onların düşüncelerine değer verip dikkate alması örgütün geleceği üzerinde olumlu sonuçlar doğurur. Aynı durum okullar için de geçerlidir. Okul müdürlerinin sergilemiş oldukları tutum öğretmenleri, öğrencileri ve dolayısıyla tüm toplumu etkilemektedir. Bu nedenle bu zincirin başındaki okul müdürlerine büyük bir sorumluluk düşmektedir.

2.4 Demokrasi ve Eğitim

Eğitim insanlık için geçmişten günümüze her zaman önemini koruyan bir olgudur. İçeriğinin genişliği ve özü gereği eğitimle ilgili pek çok tanım yapılmıştır. Eğitimle ilgili yapılan farklı tanımlar şunlardır: Eğitimi Ertürk (1994), bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme süreci; Çağlayan (2003), kişinin kendini tanımasına yardım eden, yaratılışını koruyan, onu geleceğe hazırlayan, sosyal uyum içinde yaşamasına zemin oluşturan çalışmalar bütünü; Çelikkaya (2014), önceden belirlenmiş amaçlar istikametinde nesilleri yönlendirme ve yetiştirme çalışması veya bu yönlendirme ve yetiştirmenin tekniğini, taktiğini öğreten pozitif bir bilim; Gül (2004) bireyleri toplum ortamında toplumsal değerlerle uyumlu olarak etkileme, söz konusu değerleri bireylere kazandırma süreci olarak tanımlamışlardır.

Farklı tanımlardan da anlaşılacağı üzere eğitim öncelikle bireyi ve bunun sonucunda da toplumu doğrudan etkileyen bir süreçtir. Toplumları yönlendirme gücüne sahip olan eğitim demokrasinin toplum tarafından özümsemesi için kullanılabilir. Bayır'a (2016) göre, demokrasi, insan yaşamında birden bire ortaya çıkmamış uygarlaşma süreci içerisinde ihtiyaçlar doğrultusunda hayat bulmuştur. İnsanın toplum içinde "buradayım" demesine olanak tanıyan anlayış demokrasinin ürünüdür. Demokrasi, insanlara özgürlükler ve haklar sunarken aynı zamanda onlara bu hak ve özgürlüklerle ilgili sorumluluklar yükler. İnsan, hak ve özgürlüklerini bilemezse onları ne kullanabilir ne de onlarla ilgili bir sorumluluk hissedebilir. Bu sebeple eğitim yoluyla insanlara demokratik değerler kazandırılmalıdır.

Demokrasi ile toplumdaki bireylerin niteliği arasında çift yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Şöyle ki nitelikli bireylerden oluşan toplumlar demokrasiyi korumak ve geliştirmek için daha çok çaba harcamaktadırlar. Diğer yandan demokratik

toplumlarda nitelikli bireyler yetişmektedir. Demirtaş ve Yalçın Durmuş'a (2009) göre, demokrasinin, demokrasiyi anlayıp ona inanmış, davranışlarını düzenlerken onun temel prensiplerini dikkate alan insanlara ihtiyacı vardır. Demokrasinin geliştirilebilmesi ile o topluma ait bireylerin anlayış, beceri ve tutumları arasında doğru orantı bulunmaktadır. Bu tutum, anlayış ve becerilere sahip bireyleri yetiştirme yükümlülüğü ise büyük oranda eğitime düşmektedir. Eğitimin kalitesiyle doğru orantılı olarak bu özellikler kişilere kazandırılabilir.

Bir toplumda eğitim sistemi oluşturulurken eğitime yüklenen misyonlar göz önünde bulundurularak üzerinde çokça düşünülmelidir. Demokrasiyi yeni nesillere aktarabilecek bir eğitim sistemi bir takım özelliklere sahip olmalıdır. Yüce'ye (1989) göre, toplumun, kendisine uyan yaşam biçimi veya rejimini benimseyen nesiller yetiştirmek için en güvendiği ve en çok kullandığı yol eğitimidir. Eğitim sistemi otoriter olmamalı, işbirliği, demokrasi, sevgi ve insanca bir yaklaşıma sahip olmalıdır.

Kişi ancak yaşayarak kendini geliştirebilir. Ona kendini geliştirmesi için her gün bir şeyler anlatmanın veya kitaplar dolusu bilgiyi ezberletmenin bir anlamı yoktur. İşte bu nedenle demokrasi eğitimi de ancak yaşanarak kazanılır (Boydak, 2004). Başta eğitim sistemimiz ve bu sistemin bütün öğeleri demokratik anlayışı benimsemelidir. Böylece öğrenciler demokrasiyi salt bilgi olarak değil, yaşamlarının bir parçası olarak özümseyeceklerdir.

Demokrasi öğretimi sadece teorik ifadelerle sınırlı kalmamalı, öğrenciler demokrasiyi yaparak yaşayarak öğrenmelidir. Eğitim kurumlarındaki demokratik ortam sayesinde öğrenciler birbirlerine saygılı, anlayışlı, farklı fikirleri dinleyen ve değer veren, eleştiriye açık, işbirliğine açık bireyler olmayı öğrenebilirler. Büyükkaragöz ve Kesici'ye (1996) göre, insanların hoşgörü içerisinde yaşayabileceği demokratik bir ortam oluşturmak insanlarda ortak bir demokrasi anlayışının geliştirilmesi ile mümkün olur. Çünkü bireylere demokrasinin fonksiyon ve değerlerini kazandırmak ve demokrasiyi davranış haline dönüştürebilmek için bir eğitim süreci gerekir. Bu eğitim süreci bir bütün olduğundan devlet ve aileler, okullar, en önemlisi de öğretmenlerin demokrasi ve hoşgörüyü öğrencilere benimsetmeleri ve davranış haline getirmeleri gerekmektedir.

“Demokrasi için eğitim” argümanı, okur-yazar olmayan bir toplumun istikrarlı bir demokrasi ile eş zamanlı ortaya çıkmasının kolay olamayacağını öngörür; demokratik yaşam felsefesinin, demokratik kurum ve kuralların, demokratik işleyişin, ancak belli standartlarda gerçekleşen eğitilmiş vatandaşlarla mümkün olacağı görüşünü ifade eder (Gümüş ve Şişman, 2014). Bu amaçla demokrasiyi okullarda benimsetebilmek için demokrasi eğitimine ihtiyaç vardır. Kuzgun’a (1972) göre, demokrasi eğitiminin amacı şu alt amaçlara erişmekle gerçekleştirilebilir:

1. Cinsiyet, din, ırk, toplumsal sınıf gibi ayrımlar yapmaksızın her insanı değerli bulma,
2. Başka insanları önyargılardan arınmış olarak, etkin bir şekilde dinleyebilme,
3. Başkalarını anlamaya çabalama,
4. Görüş ve istekleri başkalarına saygılı bir biçimde aktarabilme,
5. Benimsemediği fikir ve isteklere sahip olan insanlarla uzlaşabilme,
6. Ortak problemleri çözüme kavuşturabilmek amacıyla diğer insanlarla etkili bir şekilde işbirliği kurabilme,
7. Karar sürecine aktif bir biçimde katılma,
8. Benimsemediği kararlar olduğunda bu kararların değiştirilmesi için çaba gösterme, fakat kararlar değişene kadar onlara uyum gösterme,
9. Başka insanların haklarına saldıranlara karşı tepki gösterme,
10. Eleştirilere karşı açık olma ve bunu bir gelişim olanağı olarak kabul etme,
11. Kırıcı değil, yapıcı eleştirilerde bulunma,
12. Davranışlarının neticelerini görebilme ve sorumluluğunu üstlenebilme.

Bireyleri vatandaşlık bilincinden yoksun, gelir dağılımı dengesiz toplumlarda insanları batıl düşüncelere inandırmak ve onları korkutarak yönetmek kolaylaşmaktadır. O halde, bireyleri, kendilerinin olduğu kadar insanların temel

haklarını koruma ve savunma misyonuyla yetiştirmek, demokratik eğitimin en önemli hedefi olmalıdır (Arslan, 2012). Türk eğitim sisteminde bu hedef doğrultusunda bir takım çalışmalar yapılmaktadır. Okul meclisleri bu çalışmalara örnek gösterilebilir.

Milli Eğitim Bakanlığı Demokrasi Eğitimi ve Okul Meclisleri Yönergesi'nin 5. maddesine göre: "Cumhuriyetimizin demokrasi ile güçlendirilmesi; öğrencilerimizde yerleşik bir demokrasi kültürünün oluşturulması, hoş görü ve çoğulculuk bilincinin geliştirilmesi, kendi kültürünü özümsemiş, millî ve manevî değerlere bağlı, evrensel değerleri benimseyen nesillerin yetiştirilmesi; öğrencilere seçme, seçilme ve oy kullanma kültürünün kazandırılması; katılımcı olma, iletişim kurabilme, demokratik liderliği benimseyebilme ve kamuoyu oluşturabilme becerilerinin kazandırılması amaçlanmaktadır" (MEB, 2006). Bu çalışmalar demokrasiyi küçük yaşlardan itibaren bireylerin hayatlarının bir parçası haline getirmek açısından büyük öneme sahiptir. Böylece demokrasi bireylere sistematik bir şekilde aşılacak olup, öğrencilerin demokrasiyi yaparak yaşayarak öğrenmelerine vesile olmaktadır.

2.5 Demokrasi ve Okul Yöneticiliği

Okul, eğitim sisteminin genel, özel amaçları ve temel ilkeleri doğrultusunda, öğrenciye istenilen bilgi, beceri ve davranışların bilimsel yöntemlerle kazandırıldığı bir örgüttür (Aytaç, 2013). Okullar sadece eğitim-öğretimle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda toplumların yeniden yapılandırıldığı, en önemli değişimlerin ve gelişmelerin tohumlarının atıldığı kurumlardır. Toplumun en önemli yapıtaşı olan insan yetiştirme misyonuna sahip olması okulları farklı bir yerde konumlandırmaktadır. Bu sebepten dolayı toplumda bir takım olumlu değişikliklerin meydana gelmesi ve sürdürülebilmesi büyük oranda okullara bağlıdır.

Okulun en temel işlevlerinden olan toplumu değiştirme, yön verme işlevi topluma demokrasi bilinci ve demokratik tutum kazandırabilmek için de kullanılabilir. Oğuzkan'a (1989) göre, okul, programlı ve düzenli bir şekilde yetiştirilmiş eğitimciler aracılığıyla çocuklara bilgi ve becerilerin, toplumsal yaşamın gerektirdiği tutum ve alışkanlıkların kazandırıldığı yerdir. Bu özelliklerinden dolayı okul, öğrencilerin demokratik fikir, anlayış ve davranışların esas prensiplerini tanıma,

benimseme ve özümsemelerini sağlar. Apple ve Beane (1995) demokratik okulun özelliklerini şöyle sıralamaktadır:

1. Farklı düşüncelere önem verilmesi.
2. Başkalarının refahı ve “genel iyi” için hassas olunması.
3. Bireysel ve grup seviyesinde problemlerin çözümüne odaklanılması.
4. Demokratik değerlerin yaşanması ve bu değerlerin insan hayatında kılavuz olmasının sağlanması.
5. Farklı fikirlerin, sorunların ve politikaların değerlendirilmesi için eleştirel düşünce ve analizlerden faydalanılması.

Günümüzde meydana gelen hızlı değişimler, okulların daha etkili, yaratıcı ve ihtiyaçlara yanıt verebilecek kalitede olmasını gerektirmektedir. Okullardaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin amacı öğrencilerin bilgi, beceri ve davranış olarak gelişmelerini sağlamaktır. Bu eylemleri olumlu davranışa dönüştürerek olanlar da okul yöneticileridir (Yaşaroğlu, 2010). Okul yöneticisinin önemi burada devreye girmektedir. Başar’a (1998) göre, örgütü amaçları doğrultusunda yaşatmak yöneticinin görevidir. Yönetici bu amaç doğrultusunda kararlar alır, bu kararların uygulanabilmesi için planlamalar yapar, planların uygulanabilmesi için gereken örgütsel düzenlemeleri gerçekleştirir, işlerin devam etmesi için otoritesini ve etkisini kullanır, çalışanların arasında iletişimi sağlar ve çalışmaların eşgüdümle yapılmasını sağlar, yapılan çalışmaları değerlendirir.

Her örgütte olduğu gibi okullarda da örgütün işleyişi okul yöneticisinin aldığı kararlardan, planlamalardan, tutum ve davranışlarından büyük ölçüde etkilenmektedir. Çelikten’e (2001) göre, okullar eğitimde oluşan değişiklik için en merkezi yerlerdir. Bu değişikliklerin gerçekleşmesi ve başarılı bir şekilde neticeye ulaşması ise okul müdürünün değişime vereceği destekle orantılıdır. Bu nedenle okul müdürü değişim ile ilgili bilgilendirilmeli ve beceri sahibi olmalıdır. Okul müdürü okulun hedeflerini çok iyi tanımlamalı ve kılavuz olmalıdır. Yani okulda çalışan bütün personel, amaçların neler olduğunu ve bu amaçları gerçekleştirmek için neler yapılması gerektiğini çok iyi bilmelidir.

Okul yöneticileri okulu sadece emir ve yasaklarla yönetilen bir hiyerarşik yapı değil, okul örgütünün diğer üyelerinin de fikirlerinin alındığı, kararlara katılım gösterebildikleri ve işbirliğinin hâkim olduğu bir yapı haline getirmeye çalışmalıdır. Aksi takdirde bir takım çatışmaların yaşanması kaçınılmazdır. Okul müdürleri öncelikle sorunların açıkça konuşulabildiği, çözüm önerilerinin dikkate alındığı ve tartışıldığı sağlıklı bir iletişim ortamı kurmalıdır. Sonrasında ise bu iletişim ortamının korunması ve devamlılığı için gerekli önlemleri almalıdır. Bunları gerçekleştirebilmek için okul yöneticilerinin sahip olması gereken bazı özellikler vardır. Ada ve Küçükali' ye (2011) göre, bu özellikler şunlardır:

1. Yöneticilerin yenilikçi olmaları gerekir. Bilimsel ve teknolojik yeniliklere açık olmalıdırlar.
2. Yöneticiler, okulu çevresine faydalı bir hale getirmeye çalışmalıdır. Bunun için yenilikleri topluma yansıtmayı sağlayabilirler.
3. Yöneticiler, örgütsel hedefleri yerine getirmelidir.
4. Kadrolaşmış okullarda eğitimin farklı dallarında uzmanlar bulunması gerekir.
5. İyi bir eğitim yöneticisi çalışanların kararlara katılımını sağlamalıdır böylelikle çalışanlar okulu daha fazla benimseyebilir ve bu da okulun niteliğini artırır. Kaliteyi artırmak eğitim yöneticisinin ilk ve en önemli görevidir.
6. Demokratik bir toplumda yönetimin de demokratik olması gerekir.

Bursalıoğlu'na (2000) göre, demokratik yönetimle eğitim yönetimi arasındaki vazgeçilmez bir bağımlılık vardır. Bu bağımlılık ise demokratik yönetimin temelinde bulunan insan haklarını sağlamanın eğitim yönetiminin görevi olmasından kaynaklanmaktadır. Demokratik yönetimin iki boyutu olan özgürlük ve eşitlik, eğitim yönetimine de ışık tutan iki ilkedir. Düşünce özgürlüğünü ve fırsat eşitliğini barındırmayan bir eğitim sistemi, demokrasinin yaşamasına da katkıda bulunmaz.

Okulun ve sınıfların demokratikleşebilmesi, bir taraftan eğitim programlarının demokrasi ve demokratik değerlerle uyumlu hâle getirilmesi, diğer taraftan kurumsal ve kişisel açıdan yönetsel anlayışın tüm toplumda ve birimlerinde demokratik bir

yapıya kavuşturulması ve demokratik değerleri destekleyen ve gelişimini sağlayan anlayışa dönüştürülmesi ile olanaklıdır (Yılmaz, 2014). Dolayısıyla toplumun en önemli birimlerinden olan okulların yönetiminde de demokratik bir anlayış hüküm sürmelidir.

Okulların işleyişinde bu kadar önemli bir rolü bulunan okul yöneticisinin, okullarda demokrasi kültürünün kazandırılması ve yaşatılmasında da oldukça önemli bir etkisi vardır. Okul yöneticilerinin sergiledikleri tavır ve davranışlar öğretmenleri, öğretmenlerin tavır ve davranışları ise öğrencileri etkilemektedir. Böylece tüm toplumu etkileyen zincirleme bir süreç başlamaktadır. Topluma demokrasi bilincinin aşılması hedefleniyor ise en başta okul müdürleri demokratik tutum sergileyerek bu sürece önderlik etmelidirler. Okul müdürleri demokratik anlayışı okul örgütünün tüm üyelerine aşılama çalışarak okuluna bağlı, okuluna güvenen ve başarı için elinden geleni yapan öğretmenler, öğrenciler ve velilerden oluşan bir yapı inşa edecektir.

2.6 Demokratik Okul Yöneticisinin Nitelikleri

Okulda etkili bir iletişim ortamının oluşabilmesi ve eğitim-öğretimin verimli olabilmesi için okul yöneticisinin liderlik vasıflarına sahip olması gerekir. Bu vasıflardan biri de demokratik liderliktir. Öğrencilere demokrasiyi aşılama amaçlayan bir eğitim sisteminde demokratik liderlere ihtiyaç vardır. Güner'e (2002) göre, demokratik liderler paylaşımı, yetki ve görev dağılımını teşvik ederler. Liderlerin karizmatik güç, uzmanlık gücü gibi kişisel güçleri ön plandadır. Çalışanlar işletmelerine karşı mesuliyet hissederler ve olumlu hisler beslerler. Sistem düzenli bir şekilde işlemeye lider başlarında olmamasına rağmen devam eder. Mevcut performans, iş paylaşımı ve oy çoğunluğunun kazanmasından olumlu yönde etkilenir.

Demokratik liderlik ortak akıldan yararlanmayı hedef alır. Lider, izleyenlerini dinler ve onları yönetim sürecine katar. Demokratik lider, katılımcı yönetim yoluyla alınan kararların ve yapılacak uygulamaların benimsenebilirliğini ve uygulanabilirliğini arttırmayı hedefler (Sağır, 2013). Her örgütte olduğu gibi okul örgütünün de demokratik bir lidere yani demokratik bir okul yöneticisine ihtiyacı vardır.

Açıklan'a (1994) göre, demokratik bir okul yöneticisinin sahip olması gereken özellikler:

1. Kapsamlı bir insan bilgisi,
2. Liderlik özellikleri,
3. Etkili iletişim becerisi,
4. Ana dili güzel ve doğru konuşabilme,
5. Yabancı lisan,
6. İletişim teknolojisine hâkimiyet, bilgiyi yönetme,
7. Matematik, felsefe ve uygarlık tarihi eğitimi almış olma,
8. Beden ve ruh sağlığı,
9. Eğitime inançtır.

Bu özelliklerin bir kısmı doğuştan getirilen özellikler olmakla birlikte büyük bir çoğunluğu kişinin ilgisine, çalışmasına ve azmine bağlı olarak sonradan kazanılabilmektedir. Hızla değişen ve gelişen dünyada insanların sahip olması gereken beceriler de giderek artmaktadır. Okul yöneticilerinin bu becerilere sahip olma ihtiyacı duymaları ve herhangi bir eksiklik hissetmeleri halinde bu eksikliklerin giderilebilmesi için çaba göstermeleri gerekmektedir.

2.7 Demokratik Okul Yöneticisinin Sağlayacağı Yararlar

Demokratik okul yönetiminin birçok faydasından bahsetmek mümkündür. Bu yararların en başında öğrencilere demokratik yaşam tarzını ve demokratik yaşamın kurallarını aşılama gelmektedir. Gümüseli'ne (2007) göre, demokratik okul yönetimi bu genel fayda haricinde özellikle okulların etkili yönetilmesi ve öğrenci öğrenmesine katkıda bulunulması bakımından da birçok fayda sağlamaktadır. Bunları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

Disiplini Kolaylaştırma: Okul yönetimindeki klasik anlayış, kuralların yönetim tarafından belirlenmesini, öğrencilerin ise bu kurallara uymalarını beklemektedir.

Kurallara uyulmaması halinde cezalandırmaya gidilir. Oysaki kendi katılımlarının olmadığı ortamlarda alınan kurallara uymayan öğrencilere ceza vermek, onların sorumluluk sahibi fertler olarak yetişmelerini, uygulanabilir kararlar almalarını olanaksız kılmaktadır. Aksine birçok araştırmaya ve deneyimlere göre, kendisine güvenilen öğrencinin sorumluluk bilincinde artış görülmektedir. Kurallar tehdit değil güven üzerine kurulmuş olursa, daha uzun ömürlü ve dış kontrole gerek duyulmaksızın uygulanması daha kolay hale gelir. Güven temeli üzerine kurulan bir disiplin anlayışının geliştirileceği yönetim şekli ise demokratik yönetimdir.

Öğrenmeyi Kolaylaştırma: Demokratik bir ortamda, öğrencilerin nasıl çalışmalarını ve belli bir seviyeye kadar dahi olsa, neler öğrenmeleri gerektiği konusunda daha fazla seçme özgürlükleri vardır. Öğrenciye daha fazla seçme özgürlüğü verilirse başarısızlık ve güdüleme eksikliği azalır. Ancak demokratik bir okul yönetimi ile bu seçme hakkının sunulmasına olanak sağlayan ortamlar oluşturulabilir.

Çatışmaları Azaltma: Okullar çeşitli grupları bir arada barındırması nedeniyle çatışmaya en açık örgütlerdir ve farklılıklar anlaşılmaz ve tahammül edilemezse ayırım, zorbalık hatta şiddet artabilir. Farklılıklara olumlu bir bakış açısı geliştirme, insanların ortak problemlere beraber çözüm arama tecrübeleri ile kazanılır. Karar alma ve sorun çözmede katılım okul hayatının ayrılmaz bir parçası haline getirilirse; farklılıklara saygı güçlenerek, okul ortamı daha uzlaşmacı ve şiddetten uzak bir hale gelir. Bu tecrübelerin edinilmesinde de demokratik okul yönetimi çok büyük rol oynamaktadır.

Okulun Rekabet Gücünü Artırma: İnsanlar çocuklarının isteklerine ve taleplerine saygı duyulmasını beklemektedirler. Özellikle modern ebeveynlerin en önemli beklentilerinden biri de çocukların otoriteye sorgusuz itaat etme zihniyetiyle yetiştirilmemeleridir. Okullar bu beklentilere uygun yönetilirse, aileler ve öğrenciler için çekici hale gelirler. Demokratik okul yönetimi anlayışı, bu yönden modern velilerin beklentilerini yerine getirmeyi mümkün kılarak, okulların rekabet gücünün artırmasını sağlamaktadır.

Kalıcı Demokrasilerin Geleceğini Güvence Altına Alma: Demokratik okul yönetimi kalıcı demokrasilerin geleceğini güvenceye alma konusunda en mühim araçtır. Okullarımızda demokrasi uygulanmıyorsa, demokrasi ile ilgili konuşmalar yapmanın

bir anlamı yoktur. Birçok okulda demokrasi adı altında uygulamalar yapılmaktadır. Bu uygulamalarda yalnızca basit işlerde öğrencilerin karara katılımları sağlanmaktadır, dolayısıyla öğrencilerin demokrasiyi anlamaları ve özümsemeleri için yeterli gelmemektedir. Öğrencilere başta öğrenme olmak üzere, günlük okul yaşantısında elverişli olan her ortamda ve fırsatta gerçek katılım sorumluluğu verilmesi demokratik vatandaşlık şuuru yüksek fertler olarak yetişebilmeleri ve dolayısıyla demokrasiyi yaşatabilmeleri açısından çok önemlidir. Böyle bir okul yaşamı sadece demokratik okul yönetimi ile oluşturulabilir.

2.8 Güven Kavramı

Güven öznelliği ve derinliğinden dolayı tanımlanması zor bir kavramdır. Bu nedenle güvenle ilgili farklı araştırmacılar tarafından pek tanım yapılmıştır. Zand (1972) güveni, diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan, bireyin belirsiz olayların sonucu olarak faydacı beklentiye dayanan kararı; Golembiewskive Mc Konkie (1975), bireysel algılama ve tecrübelerine dayanan, olayların istenen sonucu hakkında faydacı öznel inanç; Butler ve Cantrell (1984), diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklenti; Lewis ve Weigert (1985), güven, objeye karşı ya güçlü duygusal hisler (duygusal güven) ya mantıklı sebepler (bilişsel güven) ya da her ikisiyle güdülenen bir kavram; Gambetta (1988), bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığı ve Butler (1991), diğer tarafa zarar vermeye uğraşmayacağına yönelik verilen kesin söz biçiminde tanımlamışlardır (aktaran Tüzün, 2006).

Güvenle ilgili yapılan farklı tanımlamalar incelendiğinde bazı noktalarda ayrışmalar bile ortak bir takım noktalara vurgu yaptıkları söylenebilir. Yapılan bu tanımların ortak noktasına değinilecek olunursa, güvenin olumlu bir beklentiye içerdiği söylenebilir. Hosmer (1995) literatürde bulunan güvene yönelik yapılan farklı tanımlamalara ait önemli bazı noktaları belirlemiştir. Bunlar:

1. Güvenme sırasında güvenen bireyin açıklığının ve savunmasızlığının artması
2. Güvenilen bireyin güvenen kişi tarafından denetlenmemesi veya daha az denetlenmesi

3. Diğer bireylerde gözlenen bazı özelliklerin olumlu beklentileri yönlendirmesi
4. Olumlu beklentiler içerisine girilmesi
5. Tehlike içeren durumlarda risk almaktan kaçınılmaması,
6. İki veya daha fazla kişi arasındaki ilişkiyi şekillendirmesi ve karşılıklı bir bağımlılık yaratması
7. İlişki süreci içerisinde güvene yönelik bir gelişim meydana gelmesi

Bu özellikler doğrultusunda Arı (2003) güveni; güvenen ve güvenilen tarafların bir arada oldukları zaman içerisinde birbirlerinden kazandıkları deneyimlere bağlı olarak, etkilenme sonucu bazı özelliklerin oluşması, güvenilen kişinin zarar verici olmadığına dair düşünce ve beklentilerine cevap vereceğine yönelik inancı kapsayan psikolojik bir olgu olarak tanımlamıştır.

Güven tanımlardan da anlaşılacağı üzere farklı alanlarla iç içedir ve tanımlanırken farklı yönlerine vurgu yapılmıştır. Çubukçu'ya (2010) göre, güvenin öznesi insandır ve insana ait değerlerle yakından alakalıdır, olumlu bir beklentidir, geleceğe yöneliktir, risk ve belirsizlik ihtiva eder, bazı nesnel ve öznel temellerin üzerine gelişir, kuvvetlenir veya güçsüzleşir, kaybedildiğinde tekrar kazanılması güçtür, hem bilişsel ve hem de duyuşsal yapıları bir arada ihtiva eder, en mühimi de insan davranışlarında önemli bir belirleyicidir.

Güven kavramı kendiliğinden gelişmez. İnsanlarla etkileşim süreci içinde bulunurken, onları güven testine tabi tutarız. İnsanlara geçici olarak güven duymak zorunda kalabiliriz. Kendimizi onlarla ellerine teslim etmedikçe, öğretmeni, otobüs şoförünü ya da doktoru önceden test etme imkânımız yoktur. Ancak belli bir ilişki sonucunda insanlara güven ya da güvensizlik duyarız (Cohen ve Prusak, 2001).

Worchel (1979) güven konusundaki farklı bakış açılarını üç kategori altında toplamaktadır. Kişilik teorisyenlerine göre güven oluşumu, gelişimsel ve sosyal faktörlerin biçimlendirdiği kişilik farklılıklarına göre olmaktadır. Bu bakımdan güven bir beklenti, kişiliğin veya inancın derinlerinde var olan ve bireyin psikolojik gelişiminden kaynaklı bir duygudur. Sosyologlar ve ekonomistler tarafından, güven

kurumsal bir fenomen şeklinde görülmektedir. Güven bireyler tarafından kurumlara yerleştirilen, kurum içerisinde veya kurumların arasında ortaya çıkan bir hadisedir. Sosyal psikologlara göre ise bireyler arasındaki hareketler, bireyler arası ya da grup seviyesinde güven hissini yaratmaktadır ya da ona zarar vermektedir. Güven, diğer tarafın beklentisi şeklinde tanımlanabilir. Fakat bu beklenti risk ve güveni geliştirecek ya da engelleyebilecek öğeleri ihtiva etmektedir (aktaran Tüzün, 2006). Güven kavramının dayandığı bazı kavramlar vardır. Craig'e (1998) göre, bu kavramlar şunlardır:

Geçici güven: Geçici güven, geçici ilişki ve beklentilere dayalı güveni yansıtmaktadır. Daha çok iki birey arasında yapılan sözleşmeye dayanır.

Karşılıklı güven: Kişilerarası ilişkilerdeki güveni vurgulamaktadır. Geçici güvene göre daha güçlü bir ilişkiyi gösterir.

Sosyal güven: Örgütsel ortamdaki yapısal etkinliklere dayalı güveni yansıtmaktadır (aktaran Çelik, 2012).

Asunakutlu'ya (2002) göre, bir insanı güvenilir olarak nitelendirilebilmek için ise o insanın verdiği sözü yerine getirmesi, bütünlük sergilemesi, bir görevi yerine getirebilecek yetkinliğinin ve kabiliyetinin olması, sorumluluk sahibi ve dürüst olması gerekmektedir. Bu davranışları yerine getirebildiği ölçüde kişi güvenilir ya da güvenilmez olarak nitelendirilebilmektedir.

2.9. Örgütsel Güven Kavramı

Örgütler, insanların tek başlarına gerçekleştiremedikleri amaçlarına ulaşmalarını daha etkili bir şekilde sağlayan sosyal bir araç niteliğindedir. İnsanlardan ve onların eş güdümlenmiş eylemlerinden oluşur (Terzi, 2000). İnsanlar bir takım gereksinimleri karşılayabilmek, gelişmek, ilerlemek, sorunları çözmek, yaşam düzeyini daha yukarılara taşımak gibi birçok amaçla örgütleri kurmaktadır. Öyle ki örgütler insanların doğumlarından ölümlerine kadar hayatlarının her aşamasında yer almaktadır (Yılmaz, 2008). İnsanlar tek başlarına her sorunun üstesinden gelemedikleri için örgütlemeye ihtiyaç duymuşlardır. Sorunların birlikte çözüme kavuşturulduğu örgütler toplumsal yaşayışı ve işleyişi belirleyen yapılardır.

İnsan yaşamında büyük bir öneme sahip olan güven duygusu yaşamın hemen hemen her aşamasında yer alan örgütlerde de oldukça önemlidir. Kılbaş'a (2013) göre, güven önemli bir değerdir ve örgütteki başarıyı doğrudan etkiler. Güven eksikliği, çalışmayı ve başarıyı olumsuz etkiler. Güven, takım çalışmasının kalbidir ve onun yokluğunda takım çalışması olanaksızdır. Dahası, önderlikte başarı için güven oldukça kritik bir öğedir. Örgütsel güven kavramı şu şekilde tanımlanmaktadır:

Bir çalışanın, örgütün sağladığı desteğe ilişkin algısı; iş görenlerin yönetime olan güvenleri, yöneticilerinin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı, kısacası örgütün kendilerine söylediklerine olan inançlarının derecesidir (Ceylan ve Demircan, 2003). Risk içeren durumlarda bile bireyin örgütün kendisini etkileyecek uygulama ve politikalardan hem emin olması hem de bunları desteklemesidir (Yılmaz, E., 2006). Tanımdan da anlaşılacağı üzere örgütsel güven kavramı çalışanın yönetime ve örgütün diğer öğelerine inancını, örgütüne olan destek ve bağlılığını içermektedir.

Örgütsel güvenin örgüte sağlayacağı pek çok fayda bulunmaktadır. Beytekin, Teyfur ve Yalçınkaya'ya (2013) göre, güven duygusunun hâkim olduğu örgütlerde sağlıklı bir şekilde işleyen değerler bulunmaktadır. Örgütsel güven düzeyi yüksek olan kurumlar çalışanlarına etik prensiplere uygun bir şekilde davranmaktadır. Yönetim öncelikle kendine değer verirse değer verme davranışı sergileyebilir. Kendine değer veren biri başkalarına da değer verebilecek ve verilen değer farkına varacaktır. Bökeoğlu ve Yılmaz'a (2008) göre, güven duygusunun hâkim olduğu örgütlerde şu özellikler bulunmaktadır:

1. Açık ve katılımın olduğu bir iş ortamı,
2. Sorumluluklarını benimseyen çalışanlar,
3. Yüksek iş doyumuna sahip çalışanlar,
4. İşbirliğine ve takım çalışmasına yatkınlık,
5. Yüksek seviyede üretkenlik ve örgüte bağlılık,
6. Uzlaşım kültürü,

7. Yüksek iş motivasyonu ve verimlilik,
8. Kararlara katılım,
9. Düşük devamsızlık ve işten ayrılma oranları,
10. Yaratıcılık.

Çağımızda toplumun ileriye gidebilmesi için bireysel çalışmalardan öte bilgi paylaşımına, dayanışmaya ve ortak hayaller kurabilmeye ihtiyacı vardır. Bunu yapabilmek için de öncelikle örgütsel güvene ve bunu genelleyecek olursak toplumsal güven ve bağlılığa gereksinim duyulmaktadır. Bir örgütte güven duygusunun hâkim olabilmesi için yönetime ve çalışanlara bazı görev ve sorumluluklar düşmektedir. Asanakutlu'ya (2002) göre, bu görev ve sorumluluklar şöyle ifade edilmektedir:

1. Çalışma ortamının etkili ve uyum sağlanabilecek kurallara göre düzenlenmesi,
2. Örgüt içinde iyi çalışan bir iletişim sisteminin varlığı,
3. Örgüt yönetimi bakımından etkili bir kararlara katılım sistemi ve yetki devrinin meydana getirilmesi,
4. Kişilerin üstün yeteneklere sahip olmasını sağlayacak sürekli eğitim sisteminin oluşturulması ve etik prensiplere önem gösterilmesi.

Bu sorumluluklar yerine getirildiği sürece örgütsel güven ortamının devamlılığı söz konusu olacaktır. Daley ve Vasu'ya (1998) göre, iş görenlerin üst yönetim konumundaki kişilere ilişkin örgütsel güven tutumlarını etkileyen çok sayıda değişken vardır. Örgütsel çıkarlar, içsel ödüller ve iş çevresi, güven oluşmasına yardımcı olmaktadır. Dışsal iş özellikleri olarak iş doyumu, denetimsel değerlendirme ve politik müdahale, örgütsel güvenin oluşumunu etkileyen dışsal faktörlerdir.

Demokratik örgütler güvene dayanmaktadır ve çevreleriyle iletişimlerinde bireylerle görüşerek ve kararlarında şeffaf ve ussal güven gelişimini destekleyip güçlendirebilirler. İlişkilerde güven sağlamak ve bunu geliştirmek, önderliğin

demokratik vizyonu için gereklidir. Güven, birlikte çalışmak için insanları eyleme geçirir ve çalışma ortamı oluşturur (Kılbaş, 2013). Örgütsel güven duygusunun zedelenmesi örgütün işleyişi ve geleceği açısından pek çok olumsuz sonuç doğurmaktadır. Ortak bir inanca, paylaşım, dayanışmaya sahip olmayan örgütlerin yerinde sayması hatta gerilemesi olağandır. Örgütsel güven duygusunun hakim olduğu örgütlerde ise iş doyumunu, yaratıcılık, örgüte olan bağlılık ve dolayısıyla verim ve performans artacaktır.

2.10 Örgütsel Güvenin Boyutları

Okullarda örgütsel güvenin üç boyutunu yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara (öğrenci-veli) güven olarak sıralanmaktadır. Bu boyutlar aşağıda tek tek incelenmiştir.

2.10.1 Yöneticiye Güven

Yöneticiye güven boyutu, Yılmaz'a (2009) göre, öğretmenlerin yöneticilerine güvenmesi, yöneticilerinin dürüstlüğüne inanması, yöneticilerin öğretmenlerin sorunlarına karşı ilgili olması, tutarlı bir yönetici-öğretmen ilişkisinin var olması, yöneticinin yapmış olduğu işlerde kabiliyetli olması, verdiği sözleri yerine getirmesi ve çalışanların kişisel bilgilerini diğer insanlarla paylaşmaması ile alakalıdır. Topaloğlu'na (2010) göre, yöneticiler kaynakları etkin bir şekilde kullanmalıdırlar. Bir örgütteki en önemli kaynak olan çalışan ve yönetici arasındaki pozitif ilişki güven duygusu üzerine kurulmaktadır. Çalışanların yöneticiye güven duymaları örgüte de güven duymalarını sağlamaktadır. Yöneticilere güven düzeyi arttıkça kararlara katılım, iş doyumunu, performans, örgütsel bağlılık, sistemin doğru, adil ve başarılı olduğuna dair algı, bilgi paylaşımı, uzlaşma arayışları, kurumun refahı için çabalama istekliliği, kurum kararlarını kabullenme ve verimlilik de artmakta, bununla birlikte çatışmalar ve işi bırakma eğilimleri azalmaktadır.

Bir örgütte yöneticiye güven duyulması örgütsel güvenin ilk aşamasıdır. Örgütsel güven ortamı oluşturmaya çalışan bir yönetici en başta çalışanlarının güvenini kazanmaya çalışmalıdır. Mishra ve Morrissey (1990), yöneticilerin, çalışanlarının güvenini kazanmak için dikkat etmeleri gereken kuralları aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

1. Fırsatlar, adil biçimde paylaşılmaya çalışılmalıdır. Çalışanların önemli olduklarını hissetmeleri sağlanmalıdır.
2. Kabul edilebilir sonuçlar ve tehlikeler konusunda yardımcı personele açıklama yapılmalı ve onlara görevlerini yerine getirmeleri hususunda yeteri kadar serbestlik sağlanmalıdır.
3. Prosedürlerden ve katı politikalardan mümkün olduğu müddetçe kaçınılmalı ve çalışanların makul seviyede risk almalarına müsaade edilmelidir.
4. Zorlayıcı güç olmaktan imtina edilmeli, otorite paylaşılmalıdır. Astlar mümkün olduğunca desteklenmelidir.
5. Cezaya zaman ve emek sarf etmekten çok sorunun çözümü ile ilgilenmelidir.
6. Suçluyu bulmaya çalışmaktansa, aynı işlerin olayın tekrarı durumunda yolunda gitmesi için gereken düzenlemeleri yapmalıdır.
7. Astları destekleyerek kazanılan kişiler haline getirmeyi amaç edinmelidir (aktaran Gürbüz, 2012).

Örgütsel güveni okul kültürünün bir parçası haline getirmek isteyen okul yöneticileri de kendilerine duyulan güvenin örgütsel güvenin önemli boyutlarından biri olduğunun farkında olmalı ve öğretmenler, öğrenciler, veliler ve diğer çalışanların güvenlerini kazanmak için çaba harcamalıdır.

2.10.2 Meslektaşlara Güven

Meslektaşlara güven boyutu, Yılmaz'a (2009) göre, öğretmenlerin çalıştıkları kurumdaki diğer öğretmenlere güvenmesi, sözlerine inanması, onlara karşı şüphe hissetmemesi; öğretmenler arasında geçen konuşmaların dışarıya duyurulmayacağına inanması ve öğretmenler arasında tutarlı, açık ve bağlılık hissi içeren bir ilişkinin var olduğuna inanması ile alakalıdır. Öğretmenlerin kendi aralarında oluşturduğu güven ortamına işaret etmektedir.

Dinç'e (2007) göre, örgüt üyeleri iş saatleri boyunca sürekli birbirleriyle etkileşim halindedirler ve bu süreç zarfında birbirlerinin desteklerine ve yardımlarına gereksinim duyarlar. Bu gereksinimlerinin karşılanması bireyin örgütsel

davranışlarına pozitif olarak etki etmektedir. Özbek'e (2011) göre, örgüt içindeki güven çalışanların değişime daha az şüphe ile yaklaşmasına neden olacak, onların karşılaştıkları sorunları daha etkili bir biçimde çözmelerini ve zorluklarla mücadelelerinde daha güçlü bir hale gelmelerini sağlayacaktır. Böylelikle meslektaşların birbirine güven duyduğu örgütlerde işlerin yürümesi daha kolay olacaktır.

Büyükdere ve Solmuş'a (2006) göre, araştırmalar, çalışanların birbirine olan güveni arttıkça kararları kabul etmelerinin, takım çalışmasına bağlılıklarının, performanslarının ve uzlaşma becerilerinin de arttığını göstermektedir. İş arkadaşlarına güvenen çalışanlar işle alakalı problemleri çözebileceklerine de inanmaktadırlar. Topaloğlu'na (2010) göre, güven duygusu yetersiz çalışanların olduğu gruplar ortak bir hedef doğrultusunda hareket etme konusunda zorlanırlar. Grup içi ve gruplar arası ilişkilerde, diğer üyeler üzerinde güvensiz bir izlenim bırakan çalışanlar gruptan dışlanır ve bu durum o çalışanın örgüte yabancılaşmasına sebep olur. Örgüte yabancılaşma ise çalışanın başarısını ve motivasyonunu düşürerek örgütsel bağlılığın ve verimin azalmasına yol açar.

Eğitim gibi insani ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı bir ortamda okul paydaşlarının birbirine güvenmesi ve kimsenin art niyetli davranmayacağına ilişkin beklentisi herkesin sorumluluk almasını teşvik etmekte ve çatışmaları en aza indirerek işbirliğini artırabilmektedir (Kars, 2017). Bu işbirliği ise okuldaki başarıyı ve verimi doğrudan etkilemektedir. Okulundaki meslektaşlarına güvenmeyen bir öğretmenin işini severek yapması oldukça zorlaşmaktadır.

2.10.3 Paydaşlara Güven

Paydaşlara güven boyutu, Yılmaz'a (2009) göre, öğretmenlerin okullarındaki öğrencilere, öğrencilerin yapmış oldukları işlere, öğrencilerin ailelerine, velilerin desteğine, öğrencilerin ve velilerin sözlerine inanç ve güven duyması ile alakalıdır. Goddard, Tschannen Moran ve Hoy (2001) yaptıkları araştırmada okul ve aile arasındaki güçlü bir ilişkinin güven faktörüyle sağlandığını ve bunun da bütün öğrencilerin başarısını artırdığını bulmuşlardır. Öğretmenler, öğrenciler ve veliler birbirlerine güvenip işbirliği içinde çalıştıklarında okulda başarı odaklı bir iklim oluşmaktadır. Bu taraflar arasındaki güven duygusunun eksikliğinde ise bilgi

paylaşımı kesilmekte ve öğrenci başarısı pahasına olsa bile öğretmenlerin öğrenciler için göstereceği eğitimsel faaliyetler azalabilmektedir (aktaran Kars, 2017).

Öğretmenlerin öğrencilerle ve velilerle etkili bir iletişim kurabilmesi eğitim-öğretim sürecini ve sonuçlarını doğrudan etkilemektedir. Özellikle öğrenci ile kurulacak iletişimde aile aracı rolündedir. Öğretmen, öğrenci ve velilerin birbirlerine güven duymaları, birbirlerine karşı dürüstçe davranmaları daha kolay işbirliği yapmalarını sağlayacaktır. Bu işbirliği ise başarılı bir eğitim-öğretim sürecinin temel koşuludur.

2.11 Okullarda Örgütsel Güven ve Önemi

Okul, açık bir sistem olup toplumsal girdileri, çıktıları olan ve ürünü insan olan eğitim örgütleridir. Okullar da diğer örgütler gibi birçok örgütsel değişkenin etkisi altındadır (Yıldız, 2013). Örgütsel güven diğer örgütlerde olduğu gibi okul örgütleri için de oldukça önemlidir. Çağlar'a (2011) göre, değişimin yarattığı belirsizliklerle başa çıkabilmek ve yenilenmek için güven üzerine kurulu bir örgütsel kültürün eğitim örgütleri için de çok önemli olduğu ileri sürülmektedir çünkü eğitim örgütlerinde insanlar arası ilişkiler daha yoğun bir şekilde yaşanmaktadır.

Çelik'e (2012) göre, örgütsel güven, okul örgütünün en önemli sosyal sermayesidir. Okul yöneticisi ve öğretmenler arasında kuvvetli bir güven bağı varsa, örgütsel problemleri çözmeye öğretmenler daha istekli davranırlar. Öğretmenler arasındaki işbirliği ve eşgüdüm kolaylaşır. Bu durum okulun dış çevresi açısından da büyük önem taşımaktadır. Özellikle velinin okula güven duyması, okulun örgütsel güven düzeyiyle yakından ilgilidir. Okulda öğretmen öğrenciye, okul müdürü öğretmene güvenmiyorsa, veli de okula güvenmeyecektir.

Artuksi'ye (2009) göre, eğitim örgütlerinde güven oluşumunu sağlamak, kısa vadede eğitim-öğretime, örgütün işleyişine, öğretmen, okul yöneticisi, öğrenci ve veli ilişkilerine; uzun vadede ise toplumun yaşamına pozitif olarak etki edecek gelişmelere neden olmaktadır. Okullar açısından yüksek seviyede bir örgütsel güvenin sağlayacağı yararlar (Yılmaz, 2005):

1. Okulda gerçekleşecek geniş kapsamlı bir değişimin ve gelişimin temelini oluşturması,

2. Öğretmenlere okulda yapılan düzen ve değişimler için umut vermesi,
3. Okulda yapılmakta olan işlerin ve işlemlerin doğru bir biçimde yapıp yapılmadığını göstermesi,
4. Öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamalarını sağlaması,
5. Güvenilir bir okul ortamının, öğretmenlerin öğrenme ortamını daha iyi bir hale nasıl getirebilecekleri konusu üzerine düşüncelerini sağlaması,
6. Öğretmenlerin okula ve meslektaşlarına karşı duyduğu güven ile birlikte yeniliklere ve değişime açık hale gelmesidir.

Eğitimde sağlıklı bir iletişim sürecinin gerçekleşmesi için tüm çalışanların birbirleriyle bağlantılı olması, birbirini tanıması, birbirine güvenmesi ve birbirlerinden nefret etmemesi gerekir. İletişim yoluyla çoğu kez kopuk ve dağınık görünen ilişkiler belirli bir düzen içerisine sokularak kurumsal ve bireysel amaçlar arasında bilinçli bir denge kurulur (Çağlayan, 2003). Örgütsel güveni oluşturmanın ön koşulu bireysel güveni oluşturmaktır aksi takdirde örgütsel güveni oluşturmak çok zor hatta imkânsız görünmektedir.

Örgütsel güvenin sağlanabilmesi için en başta okul yöneticisine iş düşmektedir. Çelik'e (2012) göre, güven ortamının oluşturulması için, öncelikle okul yöneticisinin güvenilir olması gerekir. Okul yöneticileri işlerinde ne kadar uzman olurlarsa olsunlar, aynı zamanda sağlam değerlere ve güçlü bir dürüstlük duygusuna sahip olmak zorundadırlar. Okul yöneticisi yılların birikimiyle oluşturmuş olduğu okul imajını, etik dışı bir davranış göstererek bir gecede yıkabilir.

Artuksı'ye (2009) göre, sadece okul yöneticilerinden değil, öğretmenlerden de okulda oluşturulacak bir güven ortamı için destekte bulunmaları beklenmektedir. Bu güvenin sağlanması ise öğretmenlerin mesleki yeterlilikleri, okuldaki diğer çalışanlarla ilişkilerinde açık ve dürüst olmaları gibi durumlar sayesinde gerçekleşebilmektedir. Okulun tüm paydaşları arasındaki güven seviyesinin yüksek olması için yapılacak eylemler (Bryk ve Schneider, 2002):

1. Okul çalışanlarının mesleki açıdan yeterlilik sahibi olması,

2. Okul içinde tüm bireyler arasında kurulan ilişkilerin açık ve dürüst olması,
3. Çalışanlar ve yöneticiler arasında açık bir iletişimin olmasıdır.

2.12 İlgili Araştırmalar

2.12.1 Demokratik Tutum İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Bakır (2007) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin, yöneticilerini “Çoğu zaman” demokratik buldukları ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin demokratik tutum algıları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemiştir. Branşa göre sınıf öğretmenlerinin Matematik - Fen Bilimleri öğretmenlerine kıyasla yöneticilerini daha demokratik olarak buldukları sonucu elde edilmiştir. Eğitim fakültesi haricindeki fakülte ya da yüksek okullardan mezun öğretmenler eğitim fakültesi mezunu öğretmenlere oranla, okul yöneticilerini daha demokratik bulduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin demokratik tutum algıları öğrenim düzeyi, kıdem ve görev yapılan okul tipi değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermemiştir. A tipi ve B tipi ve C tipi okullarda çalışan öğretmenlerin tümü, yöneticilerini okulda sergiledikleri tutum ve davranışları bakımından “Çoğu zaman” demokratik bulduklarını düşünmektedirler. İlköğretim okulu öğretmenleri, yöneticilerini okul yönetiminde “çoğu zaman” demokratik olarak algılamak; ilköğretim okulu yöneticileri kendilerini “Her zaman” demokratik buldukları görüşündedirler.

Özdemir (2012) yaptığı araştırmada ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin kuruma bağlılıkları arasındaki ilişkinin ortaya konmasını amaçlamıştır. Araştırma sonunda; erkek öğretmenlerin, okul müdürlerini kadın öğretmenlere oranla daha yüksek düzeyde demokratik buldukları ortaya çıkmıştır. Bu bakımdan okul müdürlerinin kadın öğretmenlerin yönetim sürecine daha fazla katılabilmelerini sağlaması ve kadın öğretmenlerle etkili bir iletişim halinde olmaları gerektiği ortaya konmuştur. Öğretmenlerin branş, öğrenim düzeyi, mezun oldukları fakülte değişkenleri açısından anlamlı bir fark elde edilmediği sonucu ortaya çıkmıştır. Ancak öğretmenlerin sahip oldukları kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farklılık elde edildiği görülmüştür. Yapılan analizlere göre 1-5 yıl kıdeme sahip olan öğretmenler 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre yöneticilerini daha az demokratik bulmaktadırlar. Yine 6-10 yıl kıdem grubu ile

11-15 yıl kıdem grubu arasında da 11-15 yıl kıdem grubu lehine anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Yani 11-15 yıl kıdem grubuna sahip öğretmenler, 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenlere oranla daha yüksek seviyede okul müdürlerinin sergiledikleri tutumu demokratik buldukları görüşündedirler. Kıdem yılı grupları incelendiğinde 16-20 yıl ve 21 yıl-üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutumunu algılama seviyeleri ile ilgili puan ortalaması düşük çıkmıştır. Sonuç olarak ilköğretimde görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ile okul müdürlerinde algıladıkları demokratik tutum arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Gülmek'in (2012) araştırmasında ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutumlarına dair öğretmen görüşlerinin kişisel özelliklerine göre farklılaşma durumu şu şekilde gerçekleşmiştir: Erkek öğretmenlerin yöneticilerini kadın öğretmenlerden daha demokratik buldukları gözlenmiştir. 21 Yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler mesleki kıdemi daha az olan öğretmenlere göre yöneticilerini daha demokratik bulmaktadırlar. Ön lisans mezunu öğretmenler yöneticilerini, yüksek lisans ve lisans mezunu öğretmenlerden daha fazla demokratik bulmaktadırlar. İlköğretim okullarındaki yöneticilerin demokratik tutumları ile öğretmenlerin sahip olduğu örgütsel bağlılık seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İlköğretim okullarındaki yöneticilerin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum puanlarındaki artış, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini de artırmaktadır.

Akyel'in (2015) yapmış olduğu araştırmanın sonucunda; öğretmenlere göre okul müdürleri okul yönetiminde, çoğu zaman demokratik tutum sergilemektedirler. Kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre, sosyal bilgiler öğretmenleri, matematik ve fen bilimleri öğretmenlerine göre, okul müdürlerinin daha çok demokratik tutum sergiledikleri, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler ise daha düşük kıdeme sahip öğretmenlere göre okul müdürlerinin daha az demokratik tutum sergiledikleri görüşünde oldukları belirlenmiştir. Öğretmenlerin öğrenim durumlarına ve mezun oldukları okul türlerine göre okul müdürlerinin demokratik tutumlarına ilişkin görüşlerinde farklılıklar olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Özbek (2015) tarafından yapılan araştırmanın analiz sonuçları incelendiğinde erkek öğretmenler, sergilemiş oldukları demokratik tutum yönünden okul yöneticilerini kadın öğretmenlere kıyasla daha olumlu bulmaktadırlar. Ayrıca her iki grup da okul yöneticilerini “yüksek” düzeyde demokratik bulmaktadır. Öğretmenlerin öğrenim düzeyi değişkeni açısından anlamlı bir fark elde edilmemekle birlikte, tüm öğrenim gruplarındaki öğretmenler, okul yöneticilerini “yüksek” düzeyde demokratik bulmaktadırlar. 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenler, 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre, okul yöneticilerini demokratik tutum konusunda daha pozitif buldukları görüşüne sahiptirler. Bütün kıdem gruplarındaki öğretmenler, okul yöneticilerini “yüksek” seviyede demokratik bulmaktadırlar. Okulda çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark elde edilmiştir. 6–10 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin, 1 yıl ve daha az, 2–5 yıl ve 11 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip öğretmenlere kıyasla, okul yöneticilerinin sergiledikleri demokratik tutum konusunda daha düşük seviyede katılım gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca, bütün kıdem gruplarındaki öğretmenler, okul yöneticilerinin “yüksek” düzeyde demokratik tutum sergilediklerini düşünmektedirler.

Bayır (2016) tarafından öğretmen algılarına göre ilk ve ortaokul yöneticilerinin demokratik tutum düzeylerini belirlemek amacıyla bir çalışma yapılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenler tarafından, okul yönetiminin “bazen” demokratik tutumda olduğunun algılandığı ortaya çıkmaktadır. Öğretmenlerin; ilk ve ortaokul yöneticilerinin demokratik tutum düzeyleri ilgili görüşlerinde kadın ve erkek öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Analizlerin sonucunda erkek ve kadın öğretmenlerin okul yönetimini “bazen” demokratik buldukları belirlenmiştir. Mesleki kıdemi bir yıldan daha az olan öğretmenler okul yöneticilerini “çoğu zaman” demokratik bulurken daha fazla mesleki kıdeme sahip olanlar “bazen” demokratik bulmuşlardır. Öğretmenlerin ilk ve ortaokul yöneticilerinin demokratik tutum düzeyine ilişkin görüşlerinde eğitim düzeyi lisans ve yüksek lisans olanlar okul yönetiminin “bazen” demokratik olduğunu düşünürken diğer olanlar yönetimin “çoğu zaman” demokratik olduğunu düşünmektedirler. Yine de öğretmenlerin ilk ve ortaokul yöneticilerinin demokratik tutum düzeyi ile ilgili görüşlerinin eğitim düzeyine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

2.12.2 Örgütsel Güven İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Paker'in (2009) araştırma bulguları, araştırmaya katılan öğretmenler arasında en çok paydaşlara güven (öğrenci-veli) boyutunda anlamlı farklar çıktığını göstermektedir. Özellikle öğretmenlerin hizmet süreleri değiştikçe paydaşlara güven boyutunda anlamlı farklar görülmektedir. Buna göre meslekteki hizmet süreleri 20 yıl ve üstü olan öğretmenler ile 0-10 yıl olan öğretmenler arasında paydaşlara güven açısından anlamlı farklar ortaya çıkmıştır. Cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel güven ve alt boyutları bakımından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yöneticiye güven boyutunda erkek öğretmenler lehine bir fark olduğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdem değişkeni açısından örgütsel güven ve alt boyutları bakımından anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Ancak mesleki kıdem değişkeni ile alt boyut puanları ve toplam puan arasında doğru orantı olduğu görülmüştür. Eğitim durumu değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki görüşlerinde anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin çalışmakta oldukları kurumdaki hizmet süreleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki açığa çıkmamıştır. İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güvenleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmada, öğretmenlerin bağlılıklarının ve güvenlerinin pozitif olarak birbiri ile etkileşim halinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Zayim (2010) öğretmenlerin bilişsel, duygusal ve kararlılık boyutlarında değişime hazır olma durumları ile yöneticilerine, meslektaşlarına, öğrenci ve velilere yönelik algıladıkları güven seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yaptığı araştırmada şu sonuçları elde etmiştir. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve değişime hazır olma durumları arasında anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Yani, öğretmenlerin duygusal, bilişsel ve kararlılık boyutlarında değişime hazır olma düzeyleri ile değişime hazır olma tutumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuş ve bu değişkenlerin algılanan örgütsel güven seviyelerine katkı sağladığı ortaya çıkarılmıştır. Öte yandan, araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin meslektaşlarına güven, yöneticilerine güven, öğrenci ve velilere güven düzeyleri ile algıladıkları örgütsel güven düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermekte olup, bu değişkenlerin değişime hazır olma tutumuna katkı sağladığı ortaya çıkarılmıştır. Sonuçta, örgütsel güvenin öğretmenlerin değişime hazır olma tutumuyla ilişkili önemli bir belirleyici olduğu tespit edilmiştir.

Soycan Ertürk (2012) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda; öğretmen görüşlerine göre “müdüre güven” boyutunda öğretmenlerin branşı, meslekteki kıdemleri, cinsiyetleri, medeni durumları ve çalıştıkları okulda bulunma süreleri açısından anlamlı farklar elde edilmiştir. Cinsiyet ve meslekteki kıdem değişkenlerine göre “meslektaşlara güven” boyutunda anlamlı farklar elde edilmiştir. Mesleki kıdem, öğrenim durumu, branş, medeni durum ve çalıştığı okulda bulunma süresi açısından “velilere güven” boyutunda anlamlı farklar elde edilmiştir. Mesleki kıdem, öğrenim durumu ve çalıştığı okulda bulunma süresi değişkenleri açısından “öğrencilere güven” boyutunda anlamlı farklar ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile denetim odağı algıları arasında negatif, düşük seviyede ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Gökdoğan’ın (2012) araştırma sonuçlarına göre ilköğretim okulu öğretmenleri okullarına ilişkin genel olarak “katılıyorum” düzeyinde örgütsel güven algısına sahiptir. Öğretmenlerin güven algıları meslektaşlara, öğrencilere ve velilere güven boyutlarında “katılıyorum” seviyesindedir. Yöneticiye güven boyutunda ise “kısmen katılıyorum” seviyesindedir. Cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre güven algıları açısından anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Mesleki kıdem, öğrenim durumu ve branş değişkenlerine göre ise anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Araştırmada; öğretmenlerin, yöneticiye güven, meslektaşlara güven, öğrencilere güven ve velilere güven düzeylerini artırmak amacıyla hizmet içi eğitim faaliyetleri ve etkinlikler düzenlenmesi önerilmektedir.

Çınar’ın (2013) ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven seviyelerine yöneticilerin farklılıklarla yönetim davranışlarının etkisini incelemek amacıyla yapmış olduğu araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven algıları genel olarak “yüksek ” seviyede bulunmuştur. Örgütsel güven alt boyutları ise meslektaşlara ve müdüre güven alt boyutlarında yüksek çıkmış olup, öğrenci ve velilere güven boyutunda orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu bakımdan, öğretmenlerin meslektaşları ve müdürleri arasındaki güvene dayalı bir ilişkilerinin daha üst düzeyde olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Örgütsel güven düzeyleri sıralamasına göre birinci sırayı yöneticiler, ikinci sırayı meslektaşlar ve üçüncü sırayı ise öğrenci ve veliler almıştır. Sonuçlar benzer araştırmaların sonuçlarıyla paralellik göstermiştir. Araştırma sonucunda, yöneticilerin farklılıklarla yönetim davranışı ile örgütsel güven

arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Yöneticilerin farklılıklarla yönetim davranışının genel olarak örgütsel güveni etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çintay'ın (2013) yapmış olduğu araştırma meslek liselerinde çalışmakta olan öğretmenlerin güven algılarının etkilendiği demografik değişkenleri ortaya koymayı amaçlamaktadır. Sadece okul türü değişkenine göre yöneticiye güven alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam öğretmen sayısı ve çalıştıkları okul türü değişkenlerine göre meslektaş güven alt boyutunda anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Paydaşlara güven alt boyutunda ise öğretmenlerin ve yöneticilerin cinsiyeti, öğretmenlerin; yaşları, medeni durumları ve meslek dersi öğretmeni olup olmamaları değişkenlerinden her birinin anlamlı farklılık belirttiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Şener Pars'ın (2017) yapmış olduğu araştırmanın bulguları incelendiğinde öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları güç türlerinin sırasıyla bağlılık, zorlayıcı, uzmanlık, bilgi, ödül, karşılıklı ve karizmatik güç olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin güven algı düzeyleri incelendiğinde, öğretmenlerin en fazla yöneticiye, daha sonra meslektaşlarına ve son olarak paydaşlara güven duyduğu ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven seviyeleri arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Okul yöneticilerin kullandığı güç kaynaklarının, ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven algılarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve çözümlenmesi başlıklarına yer verilmiştir.

3.1 Araştırmanın Modeli

Bu araştırma tarama modellerinden olan ilişkisel tarama modeli ile yapılmıştır. Bir konuya ilişkin katılımcıların görüşlerinin ya da ilgi, beceri, yetenek, tutum vb. özelliklerinin belirlendiği genellikle diğer araştırmalara göre daha büyük örneklem üzerinde yapılan araştırmalara tarama araştırmaları denir (Şen, 2015). Cohen, Manion ve Morrison'a (2000) göre ilişkisel tarama modelleri; iki ve daha çok değişken arasındaki birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleri için kullanıldığından bu tür araştırmalar için uygun görülmektedir (aktaran Karasar, 2006).

3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2017–2018 eğitim-öğretim yılında Artvin il sınırları içerisindeki en kalabalık ilçelerden Merkez, Hopa ve Arhavi ilçelerinde farklı okul türlerinde görev yapmakta olan 1043 öğretmen oluşturmaktadır. Farklı büyüklükteki evren için kuramsal olarak örneklem büyüklüğü %95 kesinlik düzeyine göre, 1043 kişilik evrenden 439 örneklem büyüklüğü yeterli görülmektedir çünkü 5000lik bir evrenden 356 örneklem yeterli bulunmaktadır (Anderson, 1990; aktaran Balcı, 2004). Araştırmada katılımcılar seçkisiz örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Uygulanan ölçme araçların hepsinden geri dönüş alınmıştır. Bilgisayarda veri girişi yapılırken bütün ölçme araçlarının sağlıklı doldurulup doldurulmadığı incelenmiştir. Elde edilen veri toplama araçlarının tümünün kullanılabilir halde olduğu anlaşılmıştır.

Katılımcıların % 60.4'ü kadın (n=265), % 39.6'sı erkektir (n=174). Katılımcılar içinde kıdemi 1 ile 5 arasında olanlar %39 ile en yüksek yüzde oranına sahip olmuştur (n=171). Bunu % 21.2 ile kıdemi 6-10 yıl arasında olanlar ikinci (n=93) ve % 15 ile kıdemi 21 yıl ve üstü olanlar üçüncü sırada izlemiştir (n=66). Kıdemi 11–15

yıl arasında olanların oranı % 13.2' dir (n=58). Kıdemi 16-20 yıl arasında olanların oranı ise % 11.6' dır ve sıralamada son sırada yer almıştır (n=51).

Halen görev yapmakta oldukları kurumdaki çalışma süreleri açısından öğretmen dağılımına bakıldığında ilk sırayı % 58.5 ile 1-3 yıl arasında çalışanlar almıştır (n=257). Bunu % 23.9 ile 4-6 yıl arasında çalışanlar izlemiştir (n=105). Üçüncü sırada %12.1 ile halen çalışma oldukları kurumda 7-11 yıldır hizmet verenler bulunmaktadır (n=53). Son sırada ise % 5.5 ile 12 yıl ve üstünde aynı okulda çalışanlar yer almıştır (n=24). Katılımcı öğretmenlerin %81.3'ü lisans (n=357), % 11.8'i ön lisans (n=52) ve % 6.8'i yüksek lisans mezunudur (n=30). Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlerin % 35.8'i ortaokulda (n=157); % 31.2'si lisede (n=137), % 28.2'si ilkokulda (n=124) ve % 4.8'i anaokulunda görev yapmaktadır (n=21).

3.3 Veri Toplama Araçları

Araştırmada katılımcı öğretmenlerin çeşitli demografik özelliklerini belirlemeyi amaçlayan ve araştırmacı tarafından hazırlanan 5 soruluk bir kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Bu formda cinsiyet, kıdem, görev yapılan okullardaki hizmet süresi, öğrenim düzeyi ve görev yapılan kurum gibi süreksiz bağımsız değişkenler yer almıştır.

Bu araştırmada ikinci olarak konuyla alakalı literatür taranmış ve araştırmanın amacıyla uygun olan “Demokratik Tutum Ölçeği” kullanılmıştır. Bakır (2007) tarafından geliştirilen ölçek, ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin oluşturduğu bir katılımcılar grubuna uygulanarak, ön uygulama süreci gerçekleştirilmiştir. Uygulamanın neticesinde ulaşılan veriler faktör analizine tabi tutulmuş, analizin sonucunda ölçme aracındaki maddelerin faktör yüklerinin 0.30'un çok üzerinde olduğu ve bu yüzden geliştirilen ölçeğin tek boyutlu bir ölçek olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısının ise 0.98 olduğu tespit edilmiştir. Ölçekte yöneticilerin sergiledikleri demokratik tutumu ölçmek amacıyla 33 soru maddesi bulunmaktadır. Soru maddeleri 1 ile 5 arasında derecelendirilmiş ve Likert türünde bir değerlendirme aracı biçimine getirilmiştir (Bakır, 2007). Katılımcıların, verilen maddelere gösterdikleri katılımın derecesini;

(5) Her zaman, (4) Çoğu zaman, (3) Bazen, (2) Nadiren, (1) Hiçbir zaman seçeneklerinden birini seçerek göstermeleri istenmiştir.

Bu araştırmada ölçek güvenilirliği iç tutarlılık yöntemiyle tekrar test edilmiştir. Ölçeğin Cronbach's Alfa katsayısının .983 olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar; orijinal çalışma ile büyük bir benzerlik göstermiştir ve ölçeğin bu çalışma kapsamında da güvenilir bir ölçek olduğu anlaşılmıştır. Yine bu çalışmada her bir maddenin de güvenilirlikleri madde-kalan yöntemi ile sınanmış ve bütün maddelerin de güvenilir olduğu anlaşılmıştır. En yüksek güvenilirlik katsayısı (madde-kalan korelasyonu) .869 ile 26.maddeye ait olmuştur. En düşük güvenilirliğe sahip madde ise 8.madde dir(.679).

Çalışmadaki ikinci veri toplama aracı Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği” dir. Ölçek, 1- Hiçbir zaman, 2- Çok nadir, 3- Bazen, 4- Çoğunlukla ve 5- Her zaman biçiminde yanıtlanmaktadır. Ölçeğin üç alt boyutu vardır ve ölçekte 22 madde yer almaktadır. Ölçekten alınan toplam puana göre, yanıtlayanların okullarındaki örgütsel güvenle alakalı görüşlerinin düzeyi belirlenmektedir. Yanıtlayanların her bir faktörden elde etmiş oldukları yüksek puan, yüksek güven hissini, düşük puan ise, düşük güven hissini göstermektedir. Örgütsel Güven Ölçeği, “Yöneticiye Güven”, “Meslektaşlara Güven” ve “Paydaşlara Güven” alt boyutlarından oluşmaktadır. Yöneticiye Güven boyutuyla alakalı 7 madde vardır ve bu boyuta dair Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı $\alpha = .89$ 'dur. Meslektaşlara Güven boyutuyla alakalı 8 madde yer almaktadır ve bu boyuta dair Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı $\alpha = .87$ 'dir. Paydaşlara Güven boyutuyla alakalı 7 madde vardır ve bu boyuta dair Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı ise $\alpha = .82$ 'dir. Ölçeğin tamamının açıkladığı toplam varyans % 45.31'dir ve Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı $\alpha = .92$ 'dir (Yılmaz, K., 2006).

Ayrıca Bökeoğlu ve Yılmaz (2008), “Örgütsel Güven Ölçeği”nin faktör yapısının geçerli bir model olup olmadığını ortaya koymak için doğrulayıcı faktör analizi uygulamıştır. Yılmaz, K.,'nin (2006) yaptığı çalışmada tespit edilmiş olan “Örgütsel Güven Ölçeği”nin üç faktörlü yapısı, birinci düzen (first-order) doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum indeksleri, [$2\chi^2 = 426.19$, $sd=204$, $p<.001$], ($2\chi^2 /sd$)=2.09, RMSEA=0.071, GFI=0.84, AGFI=0.81,

RMR=0.052, standardize edilmiş RMR=0.057,CFI=0.97, NFI=0.94 ve NNFI=0.96 olarak gözlenmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yer alan modifikasyon önerileri doğrultusunda, 3. ve 11. maddeler ile 19. ve 21. maddeler arasında toplam iki modifikasyonun yapılması gerektiğine karar verilmiştir. Yapılan modifikasyonların uyum indekslerine anlamlı seviyede katkıda buldukları ortaya çıkmıştır ($p<0.05$). Ayrıca, ölçekte yer alan tüm maddeler örtük değişkenleri açıklamada yeterli t değerleri vermiştir. Sonuç olarak “Örgütsel Güven Ölçeği”nin üç faktörlü yapısı, doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanmıştır, yani diğer bir deyişle faktör yapısının geçerli bir model olduğu söylenebilir.

Bu araştırma kapsamında “Örgütsel Güven Ölçeği”nin güvenilirliği tekrar sınanmıştır. Yöneticiye Güven boyutuna ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı $\alpha = .92$ 'dir. Meslektaşlara Güven boyutunda 8 madde yer almaktadır ve bu boyuta ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı $\alpha = .92$ 'dir. Paydaşlara Güven boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı ise $\alpha = .918$ 'dir. Ölçek toplamın Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı ise $\alpha = .95$ olarak bulunmuştur. Yine bu çalışma kapsamında ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi varimax rotated yöntemi ile yapılmış ve ölçeğin tamamının açıkladığı toplam varyansın % 68.72 olduğu anlaşılmıştır. Bu çalışmada da ölçeğin üç faktörlü olduğu bulunmuştur.

Ölçeğin bir toplam boyutu olmadığı için her bir alt boyut için toplam aritmetik ortalamalar belirlenmiştir. Alt ölçeğin içine giren maddelere verilerin yanıtları toplanıp madde sayısına bölünerek, alt boyut toplam puanına ulaşılır. Aritmetik ortalamaların değerlendirilmesi için seçenek sayısından bir eksik bir sayı, seçenek sayısına bölünür. Elde edilen değer, likert sistemindeki sayılara eklenerek değerlendirilme kriterleri belirlenir. Bu durumda $4/5 = 0.8$ sonucuna göre aşağıdaki değerlendirme kriterlerine ulaşılır:

1 – 1.80 Hiçbir zaman / Hiçbir zaman

1.81- 2.61 Nadiren / Çok nadir

2.62- 3.42 Bazen /Bazen

3.43 – 4.21 Çoğu zaman / Çoğunlukla

4.22 - 5 Her zaman / Her zaman

3.4 Verilerin Toplanması

Veriler toplanmadan önce ilgili kurum ve kişilere dilekçeyle başvurularak gerekli izinler alınmıştır. 2017-2018 Eğitim-öğretim yılında Artvin ili merkez, Hopa ve Arhavi ilçelerindeki anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde çalışmakta olan öğretmenlerin sayıları belirlenmiştir. Okul müdürleriyle görüşülüp izin alındıktan sonra anketler gönüllülük esasına göre öğretmenlere uygulanmıştır. 439 kişiye ulaşılmıştır ve uygulanan anketlerin hepsinden geri dönüş alınmıştır.

Toplanan tüm ölçme araçlarına birer kod (ID) numarası verilmiştir. Daha sonra ölçeklerin sağlıklı bir şekilde doldurulduğu anlaşıldıktan sonra sırayla SPSS programında veri girişleri yapılmıştır. Tüm data girişi yapıldıktan sonra dataların sağlıklı bir şekilde giriş yapıp yapılmadığı araştırılmıştır. Data girişlerinde herhangi bir sorun olmadığı anlaşıldıktan sonra veri analizi işlemlerine geçilmiştir.

3.5 Verilerin Analizi

Araştırmanın veri analiz bölümünde öncelikle anket sorularına verilen cevapların frekans ve yüzdelik dağılımları tespit edilmiştir. Aynı işlem ölçekte yer alan her bir maddenin seçenekleri için de gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın sürekli değişkenlerine ait işlem yapmadan önce, toplam puan dağılımlarının normalliği kologorov-smirnov testi ile sınanmıştır. “Demokratik Tutum Ölçeği” Toplam (z:1.454 p:.085) ve Örgütsel Güven Ölçeği Toplam (z:1.175; p:.127) puanları için yapılan analizlerde istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı için dağılımların normal olduğu anlaşılmıştır (p>.05).

Araştırmanın birinci ve üçüncü temel amaçlarını sınamak için, ölçeklerin her bir boyutunun toplam ve maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları belirlenmiştir. Alt boyut aritmetik ortalamalarına göre öğretmenlerin algıladıkları yönetici demokratik tutum ve örgütsel güven özellikleri sıralanmış ve yorumlanmıştır.

Araştırmanın ikinci ve dördüncü temel amaçları; öğretmenlerin algıladıkları yönetici demokratik tutumları ve örgütsel güven özelliklerinin anket ile toplanan süreksiz bağımsız değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ile ilgilidir.

Araştırmanın ikinci ve dördüncü temel amacını sınamak için ankette yer alan bağımsız kategorik değişkenlere göre ölçek alt boyut ortalamaları arasındaki farklılıkların sınanması için “ ilişkisiz grup “t” testi(kategori sayısı iki olduğunda) ve Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) (kategori sayısı ikiden daha fazla olduğu durumlarda) işlemi yapılmıştır. ANOVA’da istatistiksel açıdan farklılık bulunduğu durumlarda bu kümülatif farklılığın hangi ikili gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için post-hoc tekniklerden scheffe ve tamhane çoklu karşılaştırma testi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca hipotez testlerinde anlamlı farklılığın elde edildiği durumlarda, bağımsız süreksiz değişkenin sürekli değişkenlerin toplam açıkladığı varyans oranları için de eta kare değerleri bulunmuştur. Araştırmanın beşinci hipotezini sınamak üzere ölçekler toplam ve alt boyutları arasındaki ilişkiler, pearson çarpım momentler korelasyon katsayısı ile sınanmıştır. Son olarak araştırmanın altıncı hipotezini sınamak üzere basit regresyon analizi işlemleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada bütün sonuçlar çift yönlü olarak sınanmış ve anlamlılık düzeyi en az 0.05 olarak kabul edilmiştir. Anlamlılık düzeyleri ilgili tablolarda kesin değerleriyle yer almıştır. Araştırmanın tüm istatistik analizleri SPSS 14.0 programı ile gerçekleştirilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde verilerin analizi sonucunda elde edilen değerler tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

4.1. Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bu araştırmanın sürekli bağımsız değişkeni çeşitli öğretim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin demokratik tutum özellikleridir. Bu değişkeni ölçmek amacıyla “Demokratik Tutum Ölçeği” kullanılmıştır. Okullarda görev yapan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları farklı demokratik tutum düzeylerini belirlemek üzere ölçek toplamının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuş ve Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puanlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

DTÖ	n	X	ss
Toplam	439	4.05	.83

Öğretmenlerin algıladığı Okul Yöneticisi Demokratik Tutum Ölçeği toplam puan ortalaması 4.05; standart sapması ise .83 olmuştur. Ölçeğin değerlendirme sistemine göre toplam puan ortalamaları “çoğu zaman” değerlendirme kriterleri içinde yer almıştır. Bu sonuç; öğretmenlerin algıladıkları yönetici demokratik tutum özelliklerinin yüksek düzeyde olduğunun göstergesidir.

Tablo 2: Demokratik Tutum Ölçeği (DTÖ) Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

	n	X	ss
Madde 1	439	3.93	1.05
Madde 2	439	4.09	.95
Madde 3	439	3.96	1.06
Madde 4	439	3.95	1.06

Madde 5	439	3.84	1.14
Madde 6	439	4.01	1.06
Madde 7	439	3.90	1.04
Madde 8	439	4.24	1.10
Madde 9	439	4.00	1.18
Madde 10	439	4.02	1.20
Madde 11	439	4.00	1.11
Madde 12	439	4.08	1.09
Madde 13	439	4.31	.87
Madde 14	439	4.25	.90
Madde 15	439	3.99	1.04
Madde 16	439	3.95	1.08
Madde 17	439	4.07	1.02
Madde 18	439	4.32	.87
Madde 19	439	3.88	1.04
Madde 20	439	3.97	.98
Madde 21	439	3.98	.98
Madde 22	439	3.91	1.11
Madde 23	439	4.19	.93
Madde 24	439	4.10	.95
Madde 25	439	4.20	.87
Madde 26	439	4.05	.98
Madde 27	439	4.15	.91
Madde 28	439	3.95	1.11
Madde 29	439	4.07	.97
Madde 30	439	3.98	1.01
Madde 31	439	3.97	1.06
Madde 32	439	4.04	.96
Madde 33	439	4.17	.93

Tablo 2’de “Demokratik Tutum Ölçeği”nin maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri yer almıştır. Test toplamında en yüksek katılım gösterilen madde “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.” (M18) ($X=4.33$) maddesidir. Bunun nedeni okul müdürlerinin hiyerarşik yapılanmayı ön planda tutması, üst yönetime karşı sorumluluklarını yerine getirmeye birinci derecede önem vermesi olabilir.

En düşük katılım gösterilen madde ise “Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır.”(M5) ($X=3.85$) maddesidir. Bu sonuca göre öğretmenler okul müdürlerini, okulun sağladığı imkânları hiçbir ayırım gözetmeksizin öğretmenlere dağıtma konusunda diğer maddelere nazaran eksik bulmaktadırlar. Bu eksikliğin nedeni okul müdürlerinin örgütün sağladığı imkânları ödül-ceza gibi algılayıp bunları dağıtırken kafalarındaki ölçütlere göre hareket etmeleri olabileceği gibi, kişisel

yakınlıkları göz önünde bulundurarak aynı görüşü paylaştığı öğretmenlere öncelik tanınmaları da olabilir.

4.2. Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarına İlişkin Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Dağılımına İlişkin Bulgular

Bulgular bölümünün ikinci aşamasında anket ile toplanan bağımsız değişkenlere göre Demokratik Tutum Ölçeği (DTÖ) toplam puan ortalamaları arasındaki farklılıkları belirlemek üzere gerçekleştirilen hipotez testleri sonuçlarına yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci temel amacı; “Çeşitli öğretim kademelerinde çalışmakta olan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları demokratik tutum özellikleri, onların sahip oldukları demografik özelliklere göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu farklılığı sınamak için çeşitli hipotez testleri gerçekleştirilmiştir.

Kadın ve erkek öğretmenlerin demokratik tutum ölçeği toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere ilişkisiz grup “t testi yapılmış ve sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3: Cinsiyet Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği (DTÖ) Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

DTÖ	Cinsiyet	n	X	ss	t	sd	p	η ²
Toplam	Kadın	265	4.07	.75	.77	437	.43	
	Erkek	174	4.01	.93				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Tablo 3’te de görüldüğü gibi öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre demokratik tutum ölçeği toplam puan ortalamaları arasında [$t(437)=.78$; $p>.05$] istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar elde edilememiştir. Kadın ve erkek öğretmenlerin yöneticilerinin demokratik tutum özelliklerini algılamaları birbirine eşit düzeydedir. Buradan okul müdürlerinin cinsiyet ayrımı yapmadığı sonucu çıkarılabilir.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre demokratik tutumları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların DTÖ toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

DTÖ	Mesleki Kıdem	n	X	ss	sd	F	p	η^2
Toplam	1-5 yıl	171	4.01	.81				
	6-10 yıl	93	4.23	.68				
	11-15 yıl	58	4.23	.58	4-434	3.58	.007**	.032
	16-20 yıl	51	3.92	.94				
	21 yıl ve üstü	66	3.82	1.05				
	Total	439	4.05	.83				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Mesleki kıdem değişkenine göre demokratik tutum ölçeği toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan .01 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [F(4;434)=3.58; p<.01] . Kıdem yılı farklı öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri birbirinden farklıdır. Kıdem değişkeni, demokratik tutum değişkeninin toplam varyansının % 3.2' sini karşılamaktadır [$\eta^2=.032$].

Genel olarak ANOVA'da anlamlı farklılıkların elde edildiği durumlarda bu toplam farklılığın hangi ikili karşılaştırmalardan kaynaklandığını belirleyebilmek için post-hoc teknikler kullanılır. “Demokratik Tutum Ölçeği” toplam puanlarının varyans homojenliği için yapılan levne teste istatistiksel açıdan .001 düzeyinde anlamlı bir fark bulunduğu için post-hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi)

Bağımlı değişken	(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar arası fark (I-J)	Standart Hata	p
DTÖ	1-5 yıl	6-10 yıl	-.22	.09	.15
		11-15 yıl	-.22	.098	.24
		16-20 yıl	.09	.14	1.00
		21 yıl ve üstü	.18	.14	.89
	6-10 yıl	1-5 yıl	.22	.09	.15
		11-15 yıl	.00	.10	1.00
		16-20 yıl	.31	.15	.31
		21 yıl ve üstü	.41	.14	.05
	11-15 yıl	1-5 yıl	.22	.09	.24
		6-10 yıl	-.00	.10	1.00

	16-20 yıl	.31	.15	.36
	21 yıl ve üstü	.40	.15	.07
16-20 yıl	1-5 yıl	-.09	.14	1.00
	6-10 yıl	-.31	.15	.31
	11-15 yıl	-.31	.15	.36
	21 yıl ve üstü	.09	.18	1.00
21 yıl ve üstü	1-5 yıl	-.18	.14	.89
	6-10 yıl	-.41	.14	.05
	11-15 yıl	-.40	.15	.07
	16-20 yıl	-.09	.18	1.00

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Mesleki kıdem değişkenine göre demokratik tutum ölçeği toplam puanları arasında yapılan ANOVA işlemi sonucunda istatistiksel açıdan .01 düzeyinde anlamlı bir fark elde edilmesine karşılık, tamhane testinde yapılan ikili karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre demokratik tutumları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların DTÖ toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere parametrik istatistiksel tekniklerden (kurum çalışma süresi 12 yıl ve üstü öğretmen sayısı 24 olduğu için dağılımın normalliği kolmogov smirnov testi ile sınanmış ve z değerinin anlamsız sonuç vermesi üzerine (z:.857;p:455)) Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

DTÖ	Süre	n	X	ss	sd	F	p	η^2
Toplam	1-3 yıl	257	4.12	.79				
	4-6 yıl	105	3.86	.93				
	7-11 yıl	53	4.02	.82	3-435	2.61	.05	
	12 yıl ve üstü	24	4.16	.61				
	Total	439	4.05	.83				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre demokratik tutum ölçeği toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilememiştir [$t(3;435)=2.61$; $p>.05$]. Hizmet süresi farklı öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri birbirine eşittir. Bu sonuç okul müdürlerinin farklı kıdem ve hizmet sürelerine sahip

öğretmenlere karşı eşit düzeyde demokratik tutum sergiledikleri biçiminde yorumlanabilir. Demokratik yaklaşım bakımından olması gereken okul yönetici tarzı da böyledir.

Örnekleme grubunu oluşturan öğretmenlerin öğrenim düzeyi değişkenine göre demokratik tutumları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların DTÖ Toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

DTÖ	Öğrenim Düzeyi	n	X	ss	sd	F	p	η^2
Toplam	Ön lisans	52	3.80	.90				
	Lisans	357	4.07	.82				
	Yüksek lisans	30	4.24	.61	2-436	3.12	.045*	.014
	Total	439	4.05	.83				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Öğretmenlerin öğrenim düzeyi değişkenine göre demokratik tutum ölçeği toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [F(2;436)=3.12; p<.05] . Öğrenim düzeyleri farklı öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama seviyeleri birbirinden farklıdır. Öğrenim düzeyi değişkeni, demokratik tutum değişkeninin toplam varyansının % 1.4’ ünü karşılamaktadır [$\eta^2=.014$].

Genel olarak ANOVA’da anlamlı farklılıkların elde edildiği durumlarda bu toplam farklılığın hangi ikili karşılaştırmalardan kaynaklandığını belirleyebilmek için post-hoc teknikler kullanılır. “Demokratik Tutum Ölçeği” toplam puanlarının varyans homojenliği için yapılan testte istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunduğu için post-hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 8’de sunulmuştur

Tablo 8: Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi)

Bağımlı değişken	(I) Öğrenim Düzeyi	(J) Öğrenim Düzeyi	Ortalamalar arası fark (I-J)	Standart Hata	p
DTÖ	Ön lisans	Lisans	-.26	.13	.15

	Yüksek lisans	-.43(*)	.16	.03*
Lisans	Ön lisans	.26	.13	.15
	Yüksek lisans	-.17	.12	.41
Yüksek lisans	Ön lisans	.43(*)	.16	.03*
	Lisans	.17	.12	.41

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

İkili karşılaştırmalar için yapılan tamhane testinde sadece ön lisans ile yüksek lisans arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur [p<.05]. Yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri, ön lisans mezunlarından anlamlı derecede daha yüksektir. Bu durumun nedeni ön lisans mezunu öğretmenlerin eğitim durumunun sürekli lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerle karşılaştırılıyor olması olabilir. Bu karşılaştırmalar sonucu ön lisans mezunu öğretmenlerde kendilerine eşit davranılmadığı algısı oluşmuş olabilir. Diğer ikili karşılaştırmalar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin çalıştıkları okul türü değişkenine göre demokratik tutumları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların DTÖ toplam puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere parametrik istatistiksel tekniklerden (anaokulu öğretmen sayısı 21 olduğu için dağılımın normalliği kolmogov smirnov testi ile sınanmış ve z değerinin anlamsız sonuç vermesi üzerine (z:1.246; p:090)) Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar

DTÖ	Çalışılan Okul Türü	n	X	ss	sd	F	p	η ²
Toplam	Anaokulu	21	4.39	.68				
	İlkokul	124	3.92	.71				
	Ortaokul	157	3.93	1.03	3-435	5.96	.001***	.039
	Lise	137	4.24	.60				
	Total	439	4.05	.83				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Çalışılan okul türü değişkenine göre demokratik tutum ölçeği toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan .001 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [F(3;435)=5.96; p<.001] . Görev

yaptıkları okul türü farklı öğretmenlerin, okul müdürlerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri birbirinden farklıdır. Görev yapılan kurum değişkeni, demokratik tutum değişkeninin toplam varyansının % 3.9'unu karşılamaktadır [$\eta^2=.039$].

Genel olarak ANOVA'da anlamlı farklılıkların elde edildiği durumlarda bu toplam farklılığın hangi ikili karşılaştırmalardan kaynaklandığını belirleyebilmek için post-hoc teknikler kullanılır. "Demokratik Tutum Ölçeği" toplam puanlarının varyans homojenliği için yapılan testte istatistiksel açıdan .001 düzeyinde anlamlı bir fark bulunduğu için post-hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 10' da sunulmuştur.

Tablo 10: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi)

Bağımlı Değişken	(I) Okul türü	(J) Okul türü	Ortalamalar arası fark (I-J)	Standart Hata	p
DTÖ	Anaokulu	İlkokul	.46(*)	.16	.045*
		Ortaokul	.45	.17	.071
		Lise	.14	.15	.94
	İlkokul	Anaokulu	-.46(*)	.16	.045*
		Ortaokul	-.01	.10	1.00
		Lise	-.32(*)	.08	.00***
	Ortaokul	Anaokulu	-.45	.17	.07
		İlkokul	.01	.10	1.00
		Lise	-.31(*)	.09	.009**
	Lise	Anaokulu	-.14	.15	.94
		İlkokul	.32(*)	.08	.00***
		Ortaokul	.31(*)	.09	.00**

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

İkili karşılaştırmalar için yapılan tamhane testinde anaokulu öğretmenlerinin yönetici demokratik tutum algısı ile ilkokul arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur [p<.05]. Anaokulunda çalışmakta olan öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri, ilkokullarda çalışmakta olan meslektaşlarından anlamlı derecede daha yüksektir. Lisede çalışmakta olan öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri hem ilkokuldan (p<.001) hem de ortaokuldan (p<.01) daha yüksek düzeydedir. Buradan yola çıkılarak demokratik tutum algısının hitap edilen öğrenci kitlesi, yaş grubu ve öğrenci sayıları gibi değişkenlere bağlı olmadığı sonucu çıkarılabilir.

4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bu araştırmanın sürekli bağımlı değişkeni çeşitli öğretim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven özellikleridir. Bu değişkeni ölçmek amacıyla “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerini belirlemek üzere ölçek ve alt boyut puan toplamlarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuş ve Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11: Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları Toplamlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

Örgütsel Güven	N	X	ss
Yöneticiye Güven	439	3.99	.92
Meslektaşına Güven	439	3.78	.76
Paydaşlara Güven	439	3.51	.77
Güven toplam	439	3.76	.68

“Örgütsel Güven Ölçeği” toplam ve alt boyutları içinde birinci sırayı “yöneticiye güven” alt boyutu almıştır (3.99). Bunu ikinci sırada “meslektaşına güven” (3.78) boyutu izlemiştir. Son sırada 3.52 aritmetik ortalama ile “paydaşlara güven” alt boyutu bulunmaktadır. Ölçek toplam aritmetik ortalaması ise 3.76 olmuştur. Buna göre öğretmenler meslektaşlarına ve yöneticilerine öğrenci ve velilerden daha çok güvenmektedir. Bu durumun nedeni öğretmenlerin kendileriyle aynı işi yapan, öğrenci ve velilere karşı ortak bir sorumluluğa sahip oldukları meslektaşlarına ve idarecilere karşı kendilerini daha yakın hissetmesi olabilir. Ayrıca alt boyutlar içinde en yüksek olanı öğretmenlerin yöneticilerine olan güven algısıdır. Bu sonuca göre öğretmenlerin yöneticilerinin doğruluğunu ve kendilerini yönetme kapasitesine sahip kişiler olduğunu “yüksek” düzeyde kabul ettikleri söylenebilir.

Ölçeğin değerlendirme sistemine göre ölçek toplamı ve alt boyutların tümü “katılıyorum” değerlendirme sınırları içindedir. Öğretmenlerin genel olarak örgütsel güven özelliklerinin yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Yöneticiye güven boyutunda en yüksek katılım gösterilen madde “Okul müdürlerinin dürüstlüğüne güvenirim”(5.madde) (X=4.11); en düşük katılım gösterilen madde ise, “Müdür öğretmenler ile kişisel bilgileri açıkça paylaşır” (17.madde) (X=3.34) maddesidir. Meslektaşlarına güven alt boyutunda en yüksek ortalama “Bu okuldaki öğretmenlerin sözlerine inanırım” maddesinden (Madde 10) (3.98), en düşük ortalama ise “Öğretmenler odasında konuşulanların dışarıya çıkmayacağına inanırım”

maddesinden (21.madde) (3.30) elde edilmiştir. Paydaşlara güven boyutunda en yüksek katılım gösterilen madde “Bu okulda öğrencilere yaptıkları işlerde güvenirim” (11.madde) (X=3.71), en düşük katılım gösterilen madde ise “Bu okuldaki öğrenciler fırsat bulsalar bile öğretmenlerini aldatmazlar” (19.madde) (X=3.30) maddesidir.

“Örgütsel Güven Ölçeği “nin tüm maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12: Örgütsel Güven Ölçeği Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

	n	X	ss
Madde 1	439	4.04	1.05
Madde 2	439	3.95	.83
Madde 3	439	3.50	.96
Madde 4	439	3.50	.96
Madde 5	439	4.10	1.00
Madde 6	439	3.83	.98
Madde 7	439	3.98	.74
Madde 8	439	3.76	.95
Madde 9	439	3.99	.96
Madde 10	439	3.86	1.03
Madde 11	439	3.70	.89
Madde 12	439	4.02	.93
Madde 13	439	3.76	1.04
Madde 14	439	3.52	.96
Madde 15	439	4.10	.93
Madde 16	439	3.92	.83
Madde 17	439	3.34	1.22
Madde 18	439	3.51	.92
Madde 19	439	3.33	1.03
Madde 20	439	3.53	.86
Madde 21	439	3.29	1.14
Madde 22	439	3.72	1.00

4.4. Öğretmenlerin, Örgütsel Güven Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımına İlişkin Bulgular

Bulgular bölümünün dördüncü aşamasında anket ile toplanan bağımsız değişkenlere göre örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyutları puan ortalamaları arasındaki farklılıkları belirlemek üzere gerçekleştirilen hipotez testleri sonuçlarına yer verilmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığı sınamak için iki grubun örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere ilişkisiz grup “t testi yapılmış ve sonuçları Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13: Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Alt Boyut	Cinsiyet	n	X	ss	t	sd	p	η ²
Yöneticiye Güven	Kadın	265	4.01	.84	.67	437	.50	
	Erkek	174	3.95	1.03				
Meslektaşına Güven	Kadın	265	3.70	.76	-2.73	437	.00**	.017
	Erkek	174	3.90	.73				
Paydaşlara Güven	Kadın	265	3.41	.73	-3.45	437	.00***	.027
	Erkek	174	3.67	.81				
Güven toplam	Kadın	265	3.71	.65	-1.99	437	.04*	.009
	Erkek	174	3.84	.72				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Cinsiyet değişkenine göre örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testinde “yöneticiye güven” alt boyutu dışında tümüyle istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Erkek öğretmenlerin meslektaşına güven düzeyleri, kadın öğretmenlerinkinden anlamlı düzeyde daha yüksektir [t=-2.74; p<.01]. Aynı şekilde erkek öğretmenlerin paydaşlara güven düzeyleri, kadın öğretmenlerinkinden anlamlı düzeyde daha yüksektir [t=-3.46; p<.001]. Örgütsel güven ölçeği toplam puanları açısından da erkek öğretmenlerin lehine istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmiştir [t=-2.00; p<.05]. Bu farklılığın sebebi ailelerin kadın ve erkeği yetiştirirken cinsiyete göre farklı roller yüklemesi, farklı şekillerde yetiştirmesi olabilir. Toplumun kadından beklediği cinsiyet rolleri kadınların daha resmi, mesafeli ve kontrollü davranmasına sebep olabileceğinden meslektaşların ve paydaşların erkek öğretmenlerle kadın öğretmenlere nazaran daha kolay etkileşim kurmasına neden olabilir. Bunun dışında kadın öğretmenlerin yaşanan güven zedeleyici olaylardan erkek öğretmenlere nazaran daha çok etkilenmesi ve beklentilerinin daha yüksek olması da bu sonuca sebep olabilir.

İlişkisiz grup “t” testinde anlamlı farklılığın bulunduğu durumlarda farklılığın etki derecesini belirlemek için η² (eta-squared) istatistiği kullanılmıştır. η², bağımsız

değişkenlerle açıklanabilen bağımlı değişkenlerin varyans yüzdesini açıklar. Cinsiyet değişkeni meslektaşlara güven boyutunun % 1.7'sini ve paydaşlara güven alt boyutunun toplam varyansının %2.7'sini ve toplam örgütsel güvenin % 1'ini açıklamaktadır. Bu sonuçlar, cinsiyet değişkeninin anlamlı ancak düşük düzeyde bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel güvenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlar Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

ÖGÖ	Mesleki Kıdem	n	X	ss	sd	F	p	η ²
Yöneticiye güven	1-5 yıl	171	3.96	.89				
	6-10 yıl	93	4.15	.78				
	11-15 yıl	58	4.24	.62	4-434	3.56	.007**	.03
	16-20 yıl	51	3.82	1.06				
	21 yıl ve üstü	66	3.74	1.16				
	Total	439	3.99	.92				
Meslektaşlara güven	1-5 yıl	171	3.72	.82				
	6-10 yıl	93	3.83	.77				
	11-15 yıl	58	3.85	.69	4-434	.50	.734	
	16-20 yıl	51	3.78	.55				
	21 yıl ve üstü	66	3.78	.77				
	Total	439	3.78	.76				
Paydaşlara güven	1-5 yıl	171	3.34	.84				
	6-10 yıl	93	3.60	.79				
	11-15 yıl	58	3.75	.65	4-434	4.21	.002**	.03
	16-20 yıl	51	3.59	.63				
	21 yıl ve üstü	66	3.59	.65				
	Total	439	3.51	.77				
Örgütsel Güven	1-5 yıl	171	3.67	.74				
	6-10 yıl	93	3.86	.69				
	11-15 yıl	58	3.95	.52	4-434	2.45	.04	.02
	16-20 yıl	51	3.73	.50				
	21 yıl ve üstü	66	3.70	.73				
	Total	439	3.76	.68				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) sadece meslektaşlara güven alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel güven ölçeği yöneticilere güven boyutunda anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [$F(4;434)=3.56; p<.01$]. Kıdem yılı farklı öğretmenlerin okul yöneticilerine güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Mesleki kıdem değişkeni, yöneticilere güven değişkeninin toplam varyansının % 3.2'sini karşılamaktadır [$\eta^2=.032$].

Mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel güven ölçeği paydaşlara güven boyutunda anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [$F(4;434)=4.22; p<.01$]. Kıdem yılı farklı öğretmenlerin paydaşlara güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Mesleki kıdem değişkeni, paydaşlara güven değişkeninin toplam varyansının % 3.7'sini karşılamaktadır [$\eta^2=.037$].

Mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel güven ölçeği toplam puanlarında anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [$F(4;434)=2.45; p<.05$]. Kıdem yılı farklı öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Mesleki kıdem değişkeni, örgütsel güven değişkeninin toplam varyansının % 2.2'sini karşılamaktadır [$\eta^2=.022$].

Genel olarak ANOVA'da anlamlı farklılıkların elde edildiği durumlarda bu toplam farklılığın hangi ikili karşılaştırmalardan kaynaklandığını belirleyebilmek için post-hoc teknikler kullanılır. “Örgütsel Güven Ölçeği” toplamı ile yöneticiye ve paydaşlara güven toplam puanlarının varyans homojenliği için yapılan testte istatistiksel açıdan .001 düzeyinde anlamlı bir fark bulunduğu için post-hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 15'te sunulmuştur.

Tablo 15: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği “Yöneticilere Güven” Alt Boyut Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi)

Bağımlı değişken	(I)Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar arası fark (I-J)	Std. Hata	p
Yöneticiye Güven	1-5 yıl	6-10 yıl	-.19	.10	.50
		11-15 yıl	-.28	.10	.08

		16-20 yıl	.14	.16	.99
		21 yıl ve üstü	.21	.15	.86
	6-10 yıl	1-5 yıl	.19	.10	.50
		11-15 yıl	-.08	.11	.99
		16-20 yıl	.33	.16	.40
		21 yıl ve üstü	.40	.16	.13
	11-15 yıl	1-5 yıl	.28	.10	.08
		6-10 yıl	.08	.11	.99
		16-20 yıl	.42	.17	.13
		21 yıl ve üstü	.49(*)	.16	.03*
	16-20 yıl	1-5 yıl	-.14	.16	.99
		6-10 yıl	-.33	.16	.40
		11-15 yıl	-.42	.17	.13
		21 yıl ve üstü	.07	.20	1.00
	21 yıl ve üstü	1-5 yıl	-.21	.15	.86
		6-10 yıl	-.40	.16	.13
		11-15 yıl	-.49(*)	.16	.03*
		16-20 yıl	-.07	.20	1.00
Paydaşlara Güven	1-5 yıl	6-10 yıl	-.26	.10	.12
		11-15 yıl	-.41(*)	.10	.00**
		16-20 yıl	-.25	.11	.20
		21 yıl ve üstü	-.25	.10	.15
	6-10 yıl	1-5 yıl	.26	.10	.12
		11-15 yıl	-.14	.11	.91
		16-20 yıl	.00	.12	1.00
		21 yıl ve üstü	.01	.11	1.00
	11-15 yıl	1-5 yıl	.41(*)	.10	.00**
		6-10 yıl	.14	.11	.91
		16-20 yıl	.15	.12	.90
		21 yıl ve üstü	.16	.11	.85
	16-20 yıl	1-5 yıl	.25	.11	.20
		6-10 yıl	-.00	.12	1.00
		11-15 yıl	-.15	.12	.90
		21 yıl ve üstü	.00	.12	1.00
	21 yıl ve üstü	1-5 yıl	.25	.10	.15
		6-10 yıl	-.01	.11	1.00
		11-15 yıl	-.16	.11	.85
		16-20 yıl	-.00	.12	1.00
Örgütsel Güven	1-5 yıl	6-10 yıl	-.18	.09	.33
		11-15 yıl	-.27(*)	.08	.02*
		16-20 yıl	-.05	.09	.99
		21 yıl ve üstü	-.03	.10	1.00
	6-10 yıl	1-5 yıl	.18	.09	.33
		11-15 yıl	-.08	.09	.99
		16-20 yıl	.13	.10	.88
		21 yıl ve üstü	.15	.11	.85
	11-15 yıl	1-5 yıl	.27(*)	.08	.02*
		6-10 yıl	.08	.09	.99
		16-20 yıl	.21	.09	.27

16-20 yıl	21 yıl ve üstü	.24	.11	.29
	1-5 yıl	.05	.09	.99
	6-10 yıl	-.13	.10	.88
	11-15 yıl	-.21	.09	.27
21 yıl ve üstü	21 yıl ve üstü	.02	.11	1.00
	1-5 yıl	.03	.10	1.00
	6-10 yıl	-.15	.11	.85
	11-15 yıl	-.24	.11	.29
	16-20 yıl	-.02	.11	1.00

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Mesleki kıdem değişkenine göre örgütsel güven ölçeği toplam ve “yöneticiye güven, paydaşlara güven” alt boyut toplam puanları varyansları arasında yapılan levene işlemi sonucunda istatistiksel açıdan toplam açıdan .01 düzeyinde anlamlı bir fark elde edilmesi üzerine tamhane testi yapılmıştır. Yöneticilere güven alt boyutunda ikili karşılaştırmalarda sadece 11-15 yıl ile 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler arasında istatistiksel açıdan ,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kıdemi 11-15 yıl arasında olan öğretmenlerin yöneticilere güvenleri, kıdemi 21 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. Buna sebep yaşanan olumsuz tecrübelerin kıdemi 21 yıl üzeri olan öğretmenlerde bir güvensizlik oluşturmuş olması olabilir. Örgütsel güven toplam ve paydaşlara güven alt boyutunda ise kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenlerin puan ortalamaları, kıdemi 1-5 yıl arasında olanlardan anlamlı derecede daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin öğrencilerden, velilerden, meslektaşlarından ve idarecilerinden beklentilerinin daha üst düzeyde olması bu sonuca neden olmuş olabilir.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki hizmet süresi değişkenine göre örgütsel güvenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların ÖGÖ toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere parametrik istatistiksel tekniklerden (hizmet süresi 12 yıl ve üstü öğretmen sayısı 24 olduğu için dağılımın normalliği kolmogov smirnov testi ile sınanmış ve z değerinin anlamsız sonuç vermesi üzerine (z:1.013; p:.256)) Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16: Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

ÖGÖ	Hizmet Süresi	n	X	ss	sd	F	p	η ²
Yöneticiye Güven	1-3 yıl	257	4.07	.87	3-435	3.64	.01*	.02
	4-6 yıl	105	3.73	1.07				
	7-11 yıl	53	4.07	.81				
	12 yıl ve üstü	24	4.10	.71				
	Total	439	3.99	.92				
Meslektaşına Güven	1-3 yıl	257	3.79	.78	3-435	.47	.70	
	4-6 yıl	105	3.71	.72				
	7-11 yıl	53	3.85	.70				
	12 yıl ve üstü	24	3.75	.79				
	Total	439	3.78	.76				
Paydaşlara Güven	1-3 yıl	257	3.48	.77	3-435	.39	.75	
	4-6 yıl	105	3.53	.80				
	7-11 yıl	53	3.60	.79				
	12 yıl ve üstü	24	3.54	.65				
	Total	439	3.51	.77				
Örgütsel Güven	1-3 yıl	257	3.78	.67	3-435	1.12	.33	
	4-6 yıl	105	3.66	.72				
	7-11 yıl	53	3.84	.65				
	12 yıl ve üstü	24	3.79	.63				
	Total	439	3.76	.68				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) sadece yöneticilere güven alt boyutunda istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [$F(3;435)=3.64$; $p<.05$]. Çalışılan okuldaki hizmet süresi farklı öğretmenlerin okul yöneticilerine güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkeni, yöneticilere güven değişkeninin toplam varyansının % 2.5'ini karşılamaktadır [$\eta^2=.025$].

Genel olarak ANOVA'da anlamlı farklılıkların elde edildiği durumlarda bu toplam farklılığın hangi ikili karşılaştırmalardan kaynaklandığını belirleyebilmek için post-hoc teknikler kullanılır. “Örgütsel Güven Ölçeği” yöneticiye güven toplam puanlarının varyans homojenliği için yapılan teste istatistiksel açıdan .01 düzeyinde anlamlı bir fark bulunduğu için post-hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17: Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği “Yöneticilere Güven” Alt Boyut Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane Testi)

Bağımlı değişken	(I) Hizmet süresi	(J) Hizmet süresi	Ortalamalar arası fark (I-J)	Std. Hata	p
Yöneticiye güven	1-3 yıl	4-6 yıl	.33(*)	.11	.03*
		7-11 yıl	-.00	.12	1.00
		12 yıl ve üstü	-.02	.15	1.00
	4-6 yıl	1-3 yıl	-.33(*)	.11	.03*
		7-11 yıl	-.33	.15	.16
		12 yıl ve üstü	-.36	.17	.25
	7-11 yıl	1-3 yıl	.00	.12	1.00
		4-6 yıl	.33	.15	.16
		12 yıl ve üstü	-.02	.18	1.00
	12 yıl ve üstü	1-3 yıl	.02	.15	1.00
		4-6 yıl	.36	.17	.25
		7-11 yıl	.02	.18	1.00

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre örgütsel güven ölçeği “Yöneticiye Güven” alt boyut toplam puanları arasında yapılan tamhane testinde sadece 1-3 yıl ile 4-6 yıl olan öğretmenler arasında istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kıdemi 1-3 yıl arasında olan öğretmenlerin yöneticilere güvenleri, kıdemi 4-6 yıl arasında olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. 4-6 yıldır aynı okulda görev yapan öğretmenler, 1-3 yıldır görev yapan öğretmenlere göre daha fazla olumsuz, güven zedeleyici olaya şahit olmuş olabilir. Bu da öğretmenler arasında güven farkına sebep olmuş olabilir. Bunun dışındaki ikili karşılaştırmalarda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerinin öğrenim düzeyi değişkenine göre örgütsel güvenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların ÖGÖ toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18: Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

ÖGÖ	Mezuniyet	n	X	ss	sd	F	p	η ²
Yöneticiye Güven	Ön lisans	52	3.65	1.09				
	Lisans	357	4.02	.90				
	Yüksek lisans	30	4.20	.68	2-436	4.49	.01*	.02
	Total	439	3.99	.92				
Meslektaşına Güven	Ön lisans	52	3.50	.87				
	Lisans	357	3.81	.74				
	Yüksek lisans	30	3.88	.67	2-436	4.13	.01*	.01
	Total	439	3.78	.76				
Paydaşlara Güven	Ön lisans	52	3.18	.91				
	Lisans	357	3.56	.74				
	Yüksek lisans	30	3.50	.70	2-436	5.55	.00**	.02
	Total	439	3.51	.77				
Örgütsel Güven	Ön lisans	52	3.44	.79				
	Lisans	357	3.80	.66				
	Yüksek lisans	30	3.86	.57	2-436	6.45	.00**	.02
	Total	439	3.76	.68				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Öğrenim düzeyi değişkenine göre örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) tüm aşamalarda istatistiksel açıdan en az .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Öğrenim düzeyleri farklı öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Öğrenim düzeyi değişkeni yöneticiye güven değişkeninin toplam varyansının %2'sini [$\eta^2=.020$] [$F(2;436)=4.49$; $p<.05$], meslektaşlara güven değişkeninin toplam varyansının %1.9'unu [$\eta^2=.019$] [$F(2;436)=4.14$; $p<.05$], paydaşlara güven değişkeninin toplam varyansının %2.5'ini [$\eta^2=.025$] [$F(2;436)=5.56$; $p<.01$] ve örgütsel güven toplam değişkeninin %2.9'unu [$\eta^2=.029$] [$F(2;436)=6.46$; $p<.01$] karşılamaktadır.

Genel olarak ANOVA'da anlamlı farklılıkların elde edildiği durumlarda bu toplam farklılığın hangi ikili karşılaştırmalardan kaynaklandığını belirleyebilmek için post-hoc teknikler kullanılır. “Örgütsel Güven Ölçeği” toplam ve yöneticiye güven alt boyutunda puanların varyans homojenliği için yapılan testte istatistiksel açıdan .01 düzeyinde anlamlı bir fark bulunduğu için post-hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır. Fakat meslektaşlara ve paydaşlara güven puanlarının varyanslarının

heterojen olması nedeniyle post-hoc teknik olarak scheffe testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19: Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Demokratik Tutum Ölçeği Toplam Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane ve Scheffe Testleri)

Bağımlı değişken	(I) Kurum	(J) Kurum	Ortalamalar arası fark (I-J)	Std. Hata	p
Yöneticiye güven Tamhane	Ön lisans	Lisans	-.36	.15	.07
		Yüksek lisans	-.55(*)	.19	.01*
	Lisans	Ön lisans	.36	.15	.07
		Yüksek lisans	-.18	.13	.43
Meslektaşına güven Scheffe	Yüksek lisans	Ön lisans	.55(*)	.19	.01*
		Lisans	.18	.13	.43
	Ön lisans	Lisans	-.31(*)	.11	.02*
		Yüksek lisans	-.38	.17	.08
Paydaşına güven Scheffe	Lisans	Ön lisans	.31(*)	.11	.02*
		Yüksek lisans	-.07	.14	.87
	Yüksek lisans	Ön lisans	.38	.17	.08
		Lisans	.07	.14	.87
Örgütsel güven Tamhane	Ön lisans	Lisans	-.37(*)	.11	.00
		Yüksek lisans	-.31	.17	.20
	Lisans	Ön lisans	.37(*)	.11	.00
		Yüksek lisans	.06	.14	.90
Örgütsel güven Tamhane	Yüksek lisans	Ön lisans	.31	.17	.20
		Lisans	-.06	.14	.90
	Ön lisans	Lisans	-.35(*)	.11	.01
		Yüksek lisans	-.41(*)	.15	.02
Örgütsel güven Tamhane	Lisans	Ön lisans	.35(*)	.11	.01
		Yüksek lisans	-.06	.11	.91
	Yüksek lisans	Ön lisans	.41(*)	.15	.02
		Lisans	.06	.11	.91

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Yöneticiye güven alt boyutunda ikili karşılaştırma için yapılan tamhane testinde yüksek lisans mezunu öğretmenler ile ön lisans mezunu öğretmenler arasında istatistiksel açıdan ,05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin yöneticilere güven düzeyleri, ön lisans mezunu olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Meslektaşlara ve paydaşlara güven alt boyutları için yapılan scheffe testinde de istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Lisans mezunu olan öğretmenlerin meslektaş ve paydaşlara güven özellikleri, ön lisans mezunlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Örgütsel güven toplam puanları için yapılan tamhane testinde istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Hem lisans hem de yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin genel örgütsel güvenleri, ön lisans mezunu olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Diğer ikili karşılaştırmalar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Örgütsel güven ve alt boyutları açısından öğrenim düzeyi değişkenine göre ön lisans mezunu öğretmenler lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlere kıyasla daha düşük katılım göstermişlerdir. Bu farkın nedeni ön lisans mezunu öğretmenlerin öğrenim düzeylerinin sürekli diğer öğretmenlerle karşılaştırılıyor olması ve bu kıyaslamaların öğretmenlerde yetersizlik, özgüven eksikliği gibi duygu durumlarına sebep olması olabilir. Bu özgüven eksikliği öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine yansıyor olabilir.

Örnekleme grubunu oluşturan öğretmenlerin çalıştıkları okul türü değişkenine göre örgütsel güvenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınamak için grupların ÖGÖ toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasındaki farklılığı belirlemek üzere parametrik istatistiksel tekniklerden (anaokulunda çalışan öğretmen sayısı 21 olduğu için dağılımın normalliği kolmogov smirnov testi ile sınanmış ve z değerinin anlamsız sonuç vermesi üzerine (z:1.454; p:.059)) Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20: Çalışılan Okul Türü Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (ANOVA)

ÖGÖ	Çalışılan Okul	n	X	ss	sd	F	p	η ²
Yöneticiye güven	Anaokulu	21	4.34	.75				
	İlkokul	124	3.79	.84				
	Ortaokul	157	3.89	1.10	3-435	6.86	.00***	.04
	Lise	137	4.23	.68				
	Total	439	3.99	.92				
Meslektaşına güven	Anaokulu	21	3.79	.97				
	İlkokul	124	3.57	.82				
	Ortaokul	157	3.85	.67	3-435	4.50	.00***	.03
	Lise	137	3.88	.73				
	Total	439	3.78	.76				
Paydaşına güven	Anaokulu	21	4.00	.88				
	İlkokul	124	3.51	.78				
	Ortaokul	157	3.51	.74	3-435	3.16	.02*	.02
	Lise	137	3.44	.77				
	Total	439	3.51	.77				
Örgütsel güven	Anaokulu	21	4.04	.77				
	İlkokul	124	3.62	.71				
	Ortaokul	157	3.75	.69	3-435	3.64	.01*	.02
	Lise	137	3.85	.62				
	Total	439	3.76	.68				

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Çalışılan okul türü değişkenine göre örgütsel güven ölçeği toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [F(3;435)=3.64; p<.05] . Görev yaptıkları okul türleri farklı öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Çalışılan okul türü değişkeni, örgütsel güven değişkeninin toplam varyansının % 2.5'ini karşılamaktadır [η²=.025].

Çalışılan okul türü değişkenine göre örgütsel güven ölçeği “yöneticiye güven” alt boyut toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan .001 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [F(3;435)=6.86; p<.001]. Görev yaptıkları okul türleri farklı öğretmenlerin yöneticilerine güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Çalışılan okul türü değişkeni, yöneticiye güven değişkeninin toplam varyansının %4.5'ini karşılamaktadır [η²=.045].

Çalışılan okul türü değişkenine göre örgütsel güven ölçeği “meslektaşına güven” alt boyutu toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan .01 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [F(3;435)=4.51; p<.01]. Görev yaptıkları okul türleri farklı öğretmenlerin meslektaşlarına güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Çalışılan okul türü değişkeni, meslektaşına güven değişkeninin toplam varyansının %3’ünü karşılamaktadır [$\eta^2=.030$].

Çalışılan okul türü değişkenine göre örgütsel güven ölçeği “paydaşlara güven” alt boyutu toplam puan ortalamaları için yapılan tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) istatistiksel açıdan .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık elde edilmiştir [F(3;435)=3.16; p<.05]. Görev yaptıkları okul türleri farklı öğretmenlerin paydaşlara güven düzeyleri birbirinden farklıdır. Çalışılan okul türü değişkeni, paydaşlara güven değişkeninin toplam varyansının % 2.1’ini karşılamaktadır [$\eta^2=.025$].

Genel olarak ANOVA’da anlamlı farklılıkların elde edildiği durumlarda bu toplam farklılığın hangi ikili karşılaştırmalardan kaynaklandığını belirleyebilmek için post-hoc teknikler kullanılır. “Örgütsel Güven Ölçeği” tüm alt boyutlarında puanların varyans homojenliği için yapılan testte istatistiksel açıdan .01 düzeyinde anlamlı bir fark bulunduğu için post-hoc teknik olarak tamhane testi kullanılmıştır. Fakat toplam örgütsel güven puanlarının varyanslarının heterojen olması nedeniyle post-hoc teknik olarak scheffe testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 21’de sunulmuştur.

Tablo 21: Görev Yapılan Kurum Değişkenine Göre Örgütsel Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Puan Ortalamaları Arasındaki Farklar (Tamhane ve Scheffe Testleri)

Bağımlı Değişken	(I) Okul türü	(J) Okul türü	Ortalamalar arası fark (I-J)	Std. Hata	p
Yöneticiye güven Tamhane	Anaokulu	İlkokul	.54(*)	.18	.03*
		Ortaokul	.45	.18	.11
		Lise	.11	.17	.98
	İlkokul	Anaokulu	-.54(*)	.18	.03*
		Ortaokul	-.09	.11	.96
		Lise	-.43(*)	.09	.00***
	Ortaokul	Anaokulu	-.45	.18	.11
		İlkokul	.09	.11	.96
		Lise	-.34(*)	.10	.00**
	Lise	Anaokulu	-.11	.17	.98

		İlkokul	.43(*)	.09	.00***
		Ortaokul	.34(*)	.10	.00**
Meslektaş güven Tamhane	Anaokulu	İlkokul	.21	.22	.91
		Ortaokul	-.06	.21	1.00
		Lise	-.08	.22	.99
	İlkokul	Anaokulu	-.21	.22	.91
		Ortaokul	-.28(*)	.09	.01*
		Lise	-.30(*)	.09	.01**
	Ortaokul	Anaokulu	.06	.21	1.00
		İlkokul	.28(*)	.09	.01*
		Lise	-.02	.08	1.00
	Lise	Anaokulu	.08	.22	.99
		İlkokul	.30(*)	.09	.01**
		Ortaokul	.02	.08	1.00
Paydaşlara güven Scheffe	Anaokulu	İlkokul	.48	.18	.06
		Ortaokul	.48	.17	.06
		Lise	.55(*)	.18	.02*
	İlkokul	Anaokulu	-.48	.18	.06
		Ortaokul	-.00	.09	1.00
		Lise	.06	.09	.91
	Ortaokul	Anaokulu	-.48	.17	.06
		İlkokul	.00	.09	1.00
		Lise	.07	.09	.87
	Lise	Anaokulu	-.55(*)	.18	.02*
		İlkokul	-.06	.09	.91
		Ortaokul	-.07	.09	.87
ÖGÖ scheffe	Anaokulu	İlkokul	.41	.16	.08
		Ortaokul	.28	.15	.34
		Lise	.19	.15	.68
	İlkokul	Anaokulu	-.41	.16	.08
		Ortaokul	-.12	.08	.48
		Lise	-.22	.08	.07
	Ortaokul	Anaokulu	-.28	.15	.34
		İlkokul	.12	.08	.48
		Lise	-.09	.07	.69
	Lise	Anaokulu	-.19	.15	.68
		İlkokul	.22	.08	.07
		Ortaokul	.09	.07	.69

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Anaokulunda çalışan öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri, ilkokulda çalışan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir (p<.05). Anaokullarındaki öğretmen sayısının ilkokullara oranla daha az olması, okul müdürlerini güven oluşturma konusunda zorlamamış olabilir. Yine aynı şekilde lisede görev yapan öğretmenlerin yöneticilerine güven düzeyleri, ilkokul (p<.001) ve ortaokul (p<.01) öğretmenlerinininkinden anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. Bu durumun

sebebi ilk ve ortaokullarda liselere nazaran daha fazla tutulması gereken dosya, doküman, rapor vs. olması olabilir. Bu durum zaman zaman öğretmen ve okul müdürünü karşı karşıya getirebilmektedir.

Ortaokul ($p < .05$) ve lisede ($p < .01$) görev yapan öğretmenlerin meslektaşlara güven düzeyleri, ilkökul öğretmenlerinininkinden anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. Ana okulunda görev yapan öğretmenlerin paydaşlara güven düzeyleri, lisede çalışan öğretmenlerden daha yüksek düzeydedir. Bunun sebebi anaokulu öğretmenlerinin öğrenci ve velilerle lise öğretmenlerine göre daha fazla iletişim halinde olması, öğrencilerin yaşlarının ve gelişim düzeylerinin farklı olması ve anaokulunda çalışan öğretmenlerin sayısının azlığı olabilir. Diğer ikili karşılaştırmalar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır

Toplam örgütsel güven puanları arasında çalışılan kurum değişkeni açısından total açıdan anlamlı bir fark çıkmışken, scheffe testinde ikili karşılaştırmalar arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

4.5. Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarına İlişkin Algıları İle Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Araştırmanın bağımsız sürekli değişkenini öğretmenlerin yöneticileri için algıladıkları demokratik tutum, bağımlı sürekli değişkenini ise örgütsel güven oluşturmaktadır. Araştırmanın beşinci temel amacını sınamak amacıyla öğretmenler için demokratik tutum ve örgütsel güven ölçekleri toplam ve alt boyutları arasındaki ilişkiler pearson çarpım momentler korelasyon katsayısı ile sınanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 22’de gösterilmiştir.

Tablo 22: Öğretmenler İçin Demokratik Tutum ve Örgütsel Güven Ölçekleri Toplam ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

N:434	Demokratik Tutum	Örgütsel Güven	Yöneticiye Güven	Meslektaş Güven	Paydaşlara Güven
Demokratik tutum	1				
Örgütsel Güven	.789(***)	1			
Yöneticiye güven	.962 (***)	.790(***)	1		
Meslektaş güven	.528(***)	.886(***)	.507(***)	1	

Paydaşlara güven	.457***	.844***)	.436***)	.738***)	1
------------------	---------	----------	----------	----------	---

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Tablo 22’de verilen korelasyon katsayıları içinde her bir ölçek için toplam ve alt boyutlar arasındaki ilişkiler ölçeklerin yapı geçerliği göstergeleridir. Bilimsel olarak her bir ölçeğin toplam puanı ile alt boyutları arasındaki ilişkiler yüksek düzeyde ve istatistiksel açıdan anlamlı olması gerekmektedir. Örgütsel güven ölçeğinin toplam ve alt boyutları arasında en yüksek $r=.886$ ($p<.001$) ve en düşük $r=.790$ ($p<.001$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif ilişkiler bulunmuştur.

Yine bilimsel olarak bir testin yapı geçerliği için alt boyut puanları arasındaki ilişkiler orta düzeyde ve istatistiksel açıdan en az .05 düzeyinde anlamlı olmalıdır. Örgütsel güven ölçeği için de istenen kriterlere uygun ilişki katsayıları elde edilmiştir.

Demokratik tutum toplam ile örgütsel güven ölçeği yöneticiye güven alt boyutu arasında $r=.962$ ($p<.001$), meslektaşlara güven alt boyutu arasında $r=.528$ ($p<.001$) ve paydaşlara güven arasında $r=.457$ ($p<.001$) pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Aynı durum örgütsel güven toplam için de geçerli olmuştur ($r=.789$; $p<.001$)

4.6. Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarından Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerini Yordamak İçin Yapılan Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bağımsız sürekli değişkeni demokratik tutum, bağımlı sürekli değişkeni ise örgütsel güven olmuştur. Araştırmanın altıncı temel amacını sınamak amacıyla yöneticilerin algılanan demokratik tutumlarından öğretmenlerin örgütsel güven ölçeği toplam ve alt boyut puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizleri yapılmış ve elde edilen sonuçlar tablolastırılarak sunulmuştur.

Yöneticilerin algılanan demokratik tutumlarından öğretmenlerin örgütsel güven ölçeği toplam puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizleri yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 23’te gösterilmiştir.

Tablo 23: Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Std Hata	β	t	p
İçerik	1.092	.099		11.073	.000
Kontrol odağı	.020	.001	.798	27.672	.000***
Toplam					
R: .798	R ² : .637	F=765.755	p=.000		

Demokratik tutum değişkeni, örgütsel toplam puanları ile pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. R=.798, R²=.637, p<0.001. Demokratik tutum değişkeni, öğretmenlerin örgütsel güven varyansının % 63.7'sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise (t= 27.67, p =.000) demokratik tutum değişkeninin örgütsel güven değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

Toplam Örgütsel Güven puanı = 1.092 +(.020* Demokratik Tutum Puanı)' dır.

Yöneticilerin algılanan demokratik tutumlarından öğretmenlerin örgütsel güven ölçeği yöneticiye güven puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizleri yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 24'te gösterilmiştir.

Tablo 24: Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Std Hata	β	t	p
İçerik	-.336	.060		-5.581	.000
Kontrol odağı	1.069	.015	.962	73.469	.000***
Toplam					
R: .962	R ² : .925	F=5397.73	p=.000		

Demokratik tutum değişkeni, yöneticiye güven toplam puanları ile pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. R=.962, R²=.925, p<0.001 . Demokratik tutum değişkeni, öğretmenlerin yöneticiye güven varyansının % 92.5'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise (t= 73.469, p =.000) demokratik tutum değişkeninin yöneticiye güven değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

Toplam Yöneticiye Güven Puanı = -.336 +(1.069* demokratik tutum puanı)'dir.

Yöneticilerin algılanan demokratik tutumlarından öğretmenlerin Örgütsel Güven Ölçeği meslektaşlara güven puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizleri yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 25’te gösterilmiştir.

Tablo 25: Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Std Hata	β	t	p
İçerik	1.821	.154		11.821	.000
Kontrol odağı	.484	.037	.528	12.982	.000***
Toplam					
R:.528	R ² : .278	F=168.53	p=.000		

Demokratik tutum değişkeni, meslektaşlara güven toplam puanları ile pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. R=.528, R²=.278, p<0.001 . Demokratik tutum değişkeni, öğretmenlerin meslektaşlarına güven varyansın % 27.8’sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise (t= 12.982, p =.000) demokratik tutum değişkeninin meslektaşlara güven değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

Toplam meslektaşlara Güven puanı = 1.821 +(.484* Demokratik Tutum Puanı)’ dir.

Yöneticilerin algılanan demokratik tutumlarından öğretmenlerin örgütsel güven ölçeği paydaşlara güven puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizleri yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 26’da gösterilmiştir.

Tablo 26: Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Std Hata	β	t	p
İçerik	1.789	.164		11.821	.000
Kontrol odağı	.013	.001	.457	10.729	.000***
Toplam					
R:.457	R ² : .208	F=115.10	p=.000		

Demokratik tutum değişkeni, paydaşlara güven toplam puanları ile pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. R=.457, R²=.208, p<0.001. Demokratik tutum değişkeni, öğretmenlerin paydaşlara güven varyansının % 20.8’sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise (t= 10.729, p =.000) demokratik tutum değişkeninin paydaşlara güven değişkeni

üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görölmektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

Toplam Meslektaşlara Güven Puanı = 1.789 +(.013* Demokratik Tutum Puanı)'dır.



BEŞİNCİ BÖLÜM

V. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmaya ilişkin sonuçlar ve öneriler yer almaktadır.

5.1 Sonuçlar ve Tartışma

5.1.1 Demokratik Tutuma İlişkin Sonuçlar

Öğretmenler okul müdürlerinin “çoğu zaman” düzeyinde demokratik tutum sergilediklerini düşünmektedirler. Bu sonuç Bakır’ın (2007) ve Akyel’in (2015) araştırmalarının sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Bakır (2007) ve Akyel (2015) çalışmalarında öğretmenlerin okul müdürlerini “çoğu zaman” düzeyinde demokratik buldukları sonucunu elde etmiştir. Bayır’ın (2016) çalışmasında ise sonuç “bazen” değerlendirme kriteri içerisinde kalmıştır. Bu sonuç araştırmanın sonucuyla uyumlu olmamıştır.

Öğretmenlerin en yüksek katılım gösterdikleri maddenin “Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur” maddesi olduğu görülmüştür. Bakır’ın (2007) yaptığı araştırmanın sonucunda da en yüksek aritmetik ortalamanın aynı maddede olduğu görülmektedir. Bu bakımdan araştırmalarda benzer sonuçlar elde edilmiştir. Öğretmenlerin en düşük katılım gösterdikleri madde ise “Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır” maddesidir. Bakır’ın (2007) elde ettiği sonuçlar içerisinde en düşük aritmetik ortalama “Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır” maddesindedir. Bu bakımdan araştırmalarda farklılık görülmüştür.

Kadın ve erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutum özelliklerini algılamaları birbirine eşit düzeydedir. Bu bakımdan sonuçlar Bakır (2007) ve Bayır’ın (2016) araştırmasıyla benzerlik gösterirken, Akyel (2015), Gülmek (2012), Özbek (2015) ve Özdemir ‘in (2012) çalışmalarından farklıdır. Özbek (2015), Gülmek (2012) ve Özdemir ‘in (2012) çalışmalarına göre erkek öğretmenler okul

müdürlerinin kadın öğretmenlere kıyasla daha yüksek düzeyde demokratik tutum sergilediğini düşünmektedirler. Akyel'in (2015) araştırmasında ise durum tam tersidir. Yani kadın öğretmenler erkek öğretmenlere nazaran okul müdürlerini daha demokratik bulmaktadırlar. Bu yönüyle araştırmalar farklılık göstermektedir.

Mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Sonuçlar Bakır'ın (2007) ve Gülmek'in (2012) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Özdemir'in (2012) yaptığı çalışma sonucunda 1-5 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl kıdem grubu arasında 11-15 yıl kıdem grubu lehine anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Yine 6-10 yıl kıdem grubu ile 11-15 yıl kıdem grubu arasında da 11-15 yıl kıdem grubu lehine bir fark olmuştur. Özbek (2015) ise 20 yıl ve üzeri kıdemli öğretmenler lehine yüksek düzeyde fark olduğunu tespit etmiştir. Bayır'ın (2016) araştırmasının sonucunda kıdemi bir yıldan az olanların, 6-10 yıl arasında olanlara göre; kıdemi bir yıldan az olanların, 11 yıl ve üzeri olanlara göre; kıdemi 1-5 yıl arasında olanların, 11 yıl ve üzeri olanlara göre okul yönetimini daha demokratik buldukları sonucu çıkmıştır. Akyel (2015) ise 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olan öğretmenlerin, daha düşük kıdeme sahip öğretmenlere göre okul müdürlerini daha demokratik bulduklarını tespit etmiştir. Bu sonuçlar araştırmanın sonucuyla uyumlu olmamıştır.

Çalışılan okuldaki hizmet süresi farklı öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Özbek' in (2015) araştırmasında ise 6-10 yıl çalışma süresine sahip öğretmenler, 1 yıl ve daha az, 11 yıl ve üzeri ve 2-5 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlere kıyasla, okul yöneticilerinin sergiledikleri demokratik tutumla alakalı daha düşük seviyede katılım göstermişlerdir. Bu bakımdan araştırmalarda farklılık görülmüştür.

Yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin okul müdürlerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri, ön lisans mezunlarından anlamlı derecede daha yüksektir. Diğer ikili karşılaştırmalar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bakır (2007), Akyel (2015), Bayır(2016) ve Özdemir'in (2012) yaptığı çalışmaların sonucunda ise algılanan demokratik tutumların, öğretmenlerin öğrenim düzeyi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık ortaya koymadığı belirlenmiştir. Bu yönüyle araştırmalar farklılık göstermektedir.

Anaokulunda çalışmakta olan öğretmenlerin yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri, ilkokullarda çalışmakta olan meslektaşlarından anlamlı derecede daha yüksektir. Lisede çalışmakta olan öğretmenlerin yöneticilerinin demokratik tutumlarını algılama düzeyleri ise hem ilkokuldan hem de ortaokuldan daha yüksek düzeydedir.

5.1.2 Örgütsel Güvene İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin algılarına göre görev yapılan okullarda örgütsel güven seviyesi ölçek genelinde ve tüm boyutlarda “çoğunlukla” düzeyindedir. Öğretmenlerin genel olarak örgütsel güven özelliklerinin yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Sonuçlar Çınar’ın (2013), Gökdoğan’ın (2012) ve Şener Pars’ın (2017) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir.

“Örgütsel Güven Ölçeği “ toplam ve alt boyutları içinde birinci sırayı “yöneticiye güven”, ikinci sırayı “meslektaş güven”, son sırayı ise “paydaşlara güven” alt boyutu almıştır. Sonuç, Şener Pars (2017) ve Çınar (2013)’ın elde ettikleri sonuçlarla birebir aynıdır. Gökdoğan’ın (2012) yaptığı çalışmaya göre ise öğretmenlerin örgütsel güven algıları; yöneticiye güven alt boyutuna kıyasla meslektaşlara güven, öğrencilere ve velilere güven alt boyutlarında daha yüksek düzeydedir. Bu yönüyle araştırma sonuçları farklılık göstermektedir.

Yöneticiye güven boyutunda en yüksek katılım gösterilen madde “Okul müdürlerinin dürüstlüğüne güvenirim; en düşük katılım gösterilen madde ise “Müdür öğretmenler ile kişisel bilgileri açıkça paylaşır” maddesidir. Meslektaşlara güven alt boyutunda en yüksek ortalama “Bu okuldaki öğretmenlerin sözlerine inanırım” maddesinden, en düşük ortalama ise “Öğretmenler odasında konuşulanların dışarıya çıkmayacağına inanırım” maddesinden elde edilmiştir. Paydaşlara güven boyutunda en yüksek katılım gösterilen madde “Bu okulda öğrencilere yaptıkları işlerde güvenirim”, en düşük katılım gösterilen madde ise “Bu okuldaki öğrenciler fırsat bulsalar bile öğretmenlerini aldatmazlar” maddesidir.

Cinsiyet değişkenine göre genel olarak örgütsel güven ölçeği toplam puanları açısından erkek öğretmenlerin lehine istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmiştir. Sonuçlar Gökdoğan’ın (2012), Çintay’ın (2013) ve Soyman’ın (2012) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Çınar’ın (2013), Şener Pars’ın

(2017) ve Parker'ın (2009) çalışmasında ise anlamlı bir fark elde edilememiştir. Bu sonuç araştırmanın sonucuyla uyumlu olmamıştır.

“Yöneticiye güven” alt boyutunda kadın ve erkek öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Parker (2009) ve Şener Pars (2017) de aynı sonucu elde etmiştir. Çintay (2013), Gökdoğan (2012) ve Soycan (2012)' in yaptığı çalışmalarda ise erkek öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri, kadın öğretmenlerin yöneticiye güven düzeylerinden daha fazladır. Bu bakımdan araştırmalar farklılık göstermektedir.

Erkek öğretmenlerin meslektaşlara güven düzeyleri, kadın öğretmenlerinkinden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu sonuç Çintay (2013), Gökdoğan (2012) ve Soycan'ın (2012) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Parker (2009) ve Şener Pars (2017) ise cinsiyet açısından anlamlı bir fark elde edememişlerdir. Bu yönüyle araştırmalar arasında fark vardır.

Erkek öğretmenlerin paydaşlara güven düzeyleri, kadın öğretmenlerinkinden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Çintay (2013) ve Gökdoğan (2012) yaptıkları çalışmalarda benzer sonuçlar elde etmiştir. Parker (2009), Soycan (2012) ve Şener Pars (2017) ise cinsiyet açısından anlamlı bir fark elde edememişlerdir. Bu sonuç araştırmanın sonucuyla uyumlu olmamıştır.

Genel olarak mesleki kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenlerin puan ortalamaları, kıdemi 1-5 yıl arasında olanlardan anlamlı derecede daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Çınar (2013), Çintay (2013), Gökdoğan (2012), Parker (2009) ve Şener Pars (2017) ise mesleki kıdem açısından anlamlı bir fark elde edememişlerdir. Bu bakımdan araştırma sonuçları arasında fark bulunmaktadır.

Mesleki kıdemi 11-15 yıl arasında olan öğretmenlerin yöneticilere güvenleri, 21 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek düzeydedir. Gökdoğan'ın (2012) yapmış olduğu araştırmada “yöneticiye güven” alt boyutunda öğretmenlerin örgütsel güven algıları, mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı bir fark ortaya koymuştur. 21 Yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler, 6-10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerden; yine 16-20 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler, 6-10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip

öğretmenlerden daha fazla güven düzeyine sahiptir. Soycan'ın (2012) çalışmasına göre kıdemi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin yöneticiye olan güvenleri, kıdemi 1-5 yıl ve kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin yöneticiye güvenlerinden daha yüksektir. Çintay (2013), Paker (2009) ve Şener Pars (2017) ise kıdem açısından anlamlı bir fark elde edememişlerdir. Araştırma sonuçları bu yönüyle birbirinden ayrılmaktadır.

Meslektaşlara güven boyutunda mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Sonuçlar Çintay (2013), Gökdoğan (2012), Paker (2009) ve Şener Pars (2017) ile benzerlik göstermektedir. Soycan'ın (2012) çalışmasına göre 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin meslektaşlarına güven düzeyleri, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin meslektaşlara güven düzeyinden daha yüksektir. Bu değişken açısından sonuçlar farklılık göstermektedir.

Paydaşlara güven alt boyutunda ise 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin puan ortalamaları, 1-5 yıl arasında kıdeme sahip olanlardan anlamlı derecede daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Şener Pars (2017), kıdemi 11-15 yıl olan öğretmenlerin, 1-5 yıl olan öğretmenlere göre; kıdemi 16-20 yıl olan öğretmenlerin, 1-5 yıl olan öğretmenlere göre; kıdemi 20 yıl üstü olan öğretmenlerin, 1-5 yıl olan öğretmenlere göre güven seviyelerinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Soycan'ın (2012) çalışmasına göre meslekteki kıdemi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin velilere güveni meslekteki kıdemi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan öğretmenlerden daha fazladır. Gökdoğan'ın (2012) yaptığı çalışmaya göre 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler, mesleki kıdemi 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerden ve mesleki kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerden daha yüksek düzeyde paydaşlara güven duymaktadır. Çintay (2013) ve Paker (2009) ise çalışmalarında anlamlı bir fark elde edememişlerdir. Bu sonuçlar araştırmanın sonuçlarıyla uyumlu değildir.

Genel olarak öğretmenlerin çalışılan okullardaki hizmet sürelerine bağlı olarak örgütsel güven arasında anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Şener Pars (2017), Paker (2009), Çınar (2013) ve Çintay'ın (2013) çalışmaları da bu yönüyle benzerlik göstermektedir. Yöneticiye güven boyutunda çalışılan okuldaki hizmet süresi 1-3 yıl arasında olan öğretmenlerin güven düzeyleri, 4-6 yıl arasında olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir. Soycan'ın (2012) yaptığı çalışmaya göre okulda

bulunma süresi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenler, okul müdürlerine okulda bulunma süresi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan öğretmenlerden daha fazla güvenmektedir. Şener Pars (2017) ve Çintay'ın (2013) çalışmalarında ise anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Araştırma sonuçları bu bakımdan farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki hizmet sürelerine göre meslektaşlara ve paydaşlara güven alt boyutlarında anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Çintay (2013) ve Şener Pars'ın (2017) araştırmaları da bu sonuçla benzerlik gösterirken; Soycan'ın (2012) yaptığı çalışmada okuldaki hizmet süresi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin paydaşlara olan güvenlerinin, 1-5 yıl olan öğretmenlere kıyasla daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç araştırmanın sonucuyla farklılık göstermektedir.

Hem lisans hem de yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin genel örgütsel güvenleri, ön lisans mezunu olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Çintay (2013), Gökdoğan (2012), Parker (2009) ise anlamlı bir fark bulamamışlardır. Bu yönüyle araştırma sonuçları uyumlu olmamıştır.

Yöneticiye güven alt boyutunda yüksek lisans mezunu öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri, ön lisans mezunu olan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Lisans mezunu olan öğretmenlerin meslektaş ve paydaşlara güven özellikleri ise, ön lisans mezunlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Çintay'ın (2013) araştırmasına göre örgütsel güvenin alt boyutları açısından öğrenim durumuna bağlı olarak anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Araştırma sonuçları bu bakımdan farklılık göstermektedir.

Anaokulunda çalışan öğretmenlerin yöneticilere güven düzeyleri, ilkokullarda çalışan öğretmenlerden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Aynı şekilde lisede görev yapan öğretmenlerin yöneticilerine güven düzeyleri, ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin güven düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir. Ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin meslektaşlara güven düzeyleri, ilkokul öğretmenlerinin güven düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir. Anaokulunda görev yapan öğretmenlerin paydaşlara güven düzeyleri, lisede çalışan öğretmenlerden daha yüksek düzeydedir.

Demokratik tutum değişkeni, örgütsel güven toplam puanları ile pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir. Demokratik tutum değişkeninin örgütsel güven, yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven değişkenleri üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

5.2 Öneriler

- 1) Okul müdürleri örgütsel olanaklardan her öğretmenin eşit bir şekilde yararlanma hakkının olduğunu bilmeli ve bu olanakları dağıtma konusunda daha adaletli davranmalıdır.
- 2) Kadın öğretmenlerin örgütsel güven düzeyini artırmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
- 3) Öğrenim durumu değişkeni öğretmenlerin demokratik tutum algılarını ve örgütsel güven düzeylerini etkilemektedir. Sadece ön lisans eğitimi almış öğretmenler lisans ve yüksek lisans eğitimi almaları konusunda teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.
- 4) Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri mesleki kıdemden etkilenmektedir. Özellikle göreve yeni başlayan öğretmenlerin güven düzeylerini artırmak amacıyla onları teşvik ve motive edecek, öz güvenlerini artıracak, öğrenci ve velilerle iletişimlerinin artırılmasını, öğrencilerini daha iyi tanımalarını sağlayacak programlar düzenlenebilir. Ayrıca okul müdürleri mesleki kıdemi yüksek öğretmenlerle daha fazla iletişime geçerek güven zedeleyici faktörleri belirleyebilir ve bunları düzeltmek amacıyla bir takım çalışmalar yapabilirler.
- 5) Okul müdürleri görevlerine başlamadan önce demokratik tutum ve örgütsel güven konularını içeren bir çalışmaya tabi tutulabilir.
- 6) Benzer bir araştırma öğretmenlerin branşları, okuldaki öğrenci ve öğretmen sayıları gibi farklı değişkenlerle tekrarlanabilir.
- 7) Öğrenci ve velilerin örgütsel güvenlerini belirlemeye yönelik bir çalışma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıklan, A. (1994). *Teknik ve toplumsal yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Ada Ş. ve Küçükali R. (2011). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Akyel, Ö. (2015). Ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine dayalı olarak, okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranış sergileme düzeylerinin belirlenmesi: Kocaeli ili İzmit ilçesi örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alaylıoğlu, R. (1976). *Ansiklopedik eğitim sözlüğü*. İstanbul: İnkılap.
- Apple, M. W. ve Beane, J. A. (1995). *Democratic schools*. Erişim adresi: http://www.appstate.edu/~nelsenpj/rcoe/2400Fall11/Welcome_files/Apple&Beane95.pdf
- Arslan, M. C. (2012). *İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısına etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Artuksu, E. (2009). İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları: Malatya ili örneği. Bilim Uzmanlığı Tezi. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 1-13.
- Aydın, A. (2008). *Sınıf yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Aytaç, T. (2013). Eğitim yönetiminde yeni paradigmlar/ okul merkezli yönetim. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Bakır, A. (2007). Sergiledikleri demokratik tutum ve davranışlar açısından ilköğretim okulu yöneticilerinin değerlendirilmesi: Malatya ili örneği. Bilim Uzmanlığı Tezi. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Balcı, A. (2004). Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik ve İlkeler. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Başar, H. (1998). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Başar, H. (2001). *Sınıf yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bayır, E. (2016). Öğretmen algıları açısından ilk ve ortaokul yöneticilerinin demokratik tutumları üzerine bir araştırma: İstanbul ili Ataşehir ilçesi örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Beytekin, O. F., Teyfur, M., ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi: İzmir ili örneği. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106.
- Boydak, A. (2004). *Lider öğretmen*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Bökeoğlu, Ö. Ç. ve Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 211-233.
- Bryk, A. S. ve Schneider, B. (1996). Social trust: a moral resource for school improvement. (Report No. R117Q00005-95) Wisconsin Center For Education Research, Center on Organization and Restructuring of Schools. Erişim adresi: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED412630.pdf>

- Bulut, N. (2006). Bir grup üniversite öğrencisinin demokratik tutumları ile çeşitli değişkenler arasındaki ilişkiler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 45, 37-59.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde yönetimi anlamak ve sistemi çözümlmek*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Büyükdere, B. ve Solmuş, T. (2006). *İş ve özel yaşamda kişilerarası güven*. Erişim adresi: [https://www.isguc.org/?p=search&kelime=B%C3%BCy%](https://www.isguc.org/?p=search&kelime=B%C3%BCy%25)
- Büyükkaragöz, S. ve Kesici, Ş. (1996). Öğretmenlerin hoşgörü ve demokratik tutumları. *Eğitim Yönetimi*, 3(2), 353-365.
- Ceylan A. ve Demircan N. (2003). Örgütsel güven kavramı: nedenleri ve sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- Cohen D. ve Prusak L. (2001). *In good company how social capital makes organizations work*. Harvard Business School Press Erişim adresi: <http://www.andreabiancalani.it/InGoodCompany.pdf>
- Çağlar, Ç. (2011). An examination of teacher's occupational burnout levels in terms of organizational confidence and some other variables. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11, 1841-1847.
- Çağlayan, A. (2003). İlköğretimlerde eğitimde yönetim, yönetimde kalite. İstanbul: Bilge Yayıncılık.
- Çelik, V. (2012). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Çelikkaya, H. (2014). *Okul yönetimi ve yükseköğretimde öğretmenlik*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2001). Okul müdürlerinin değişim yönetimi becerileri. *MEB Eğitim ve Bilim Dergisi*, 26 (19), 14-19.
- Çınar, K. (2013). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven düzeylerine yöneticilerinin farklılıklarla yönetim davranışlarının etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Çintay, H. (2013). *Meslek liselerinde öğretmenlerin örgütsel güven algıları: İzmir ili örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Çubukçu, K. (2010). Örgütsel güven kavramının öğretmenler açısından örgütsel bağlılık üzerine etkileri: turizm meslek liselerinde bir uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Daley D. M. ve Vasu M. L. (1998). *Fostering organizational trust in North Carolina the pivotal role of administrators and political leaders*. Article in Administration & Society, DOI: 10.1177/009539979803000105. ErişimAdresi:https://www.researchgate.net/publication/249625248_Fostering_Organizational_Trust_in_North_Caroli
- Demirkasimoğlu, N. (2015). Toplum yaşamında kurallar: birey-kural ilişkisi. *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 138-156.
- Demirtaş, H. ve Yalçın Durmuş, G. (2009). Öğretmenlerinin sınıf yönetiminde gösterdikleri davranışların demokratikliğine ilişkin öğretmen ve öğrenci görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 121-138.
- Dinç, S. (2007). *Örgütsel güven yaratmada örgüt kültürünün rolü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Doymuş, K., Özdemir, Y. ve Şimşek, Ü. (2006). Lise düzeyinde eğitim gören öğrencilerin demokratik tutumlarına işbirlikçi öğrenme yönteminin etkisinin incelenmesi. *Erzurum Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 165-172.
- Ertürk, S. (1994). *Eğitimde program geliştirme*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gökdoğan, D. (2012). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.
- Gül, G. (2004). Birey toplum eğitim ve öğretmen. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 223-236.
- Gülmeke, M. N. (2012). İlköğretim okul yöneticilerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki: Zeytinburnu örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gümüş, E. ve Şişman, E. (2014). *Eğitim ekonomisi ve planlaması*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gümüşeli, A. İ. (2007). *Demokratik Okul Yönetimi Modeli*. Erişim Tarihi: 29.01.2018 http://www.byclb.com/kobi/egitim_kurumlari/Default.aspx?
- Güner, Ş. (2002). Dönüşümsel liderliğin güç kaynakları ve silahlı kuvvetler organizasyonunun dönüşümsel liderliğe uygunluk açısından değerlendirilmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Gürbüz, R. (2012). *Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık ile ilişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Hosmer, L.T. (1995), Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *The Academy of Management Review*, 20 (2), 379-403.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kars, M. (2017). Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güvenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Kılbaş, Ş. (2013). *Okul yönetimi ve önderlik*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Koçak, H. (2009). Küreselleşme ve yerelleşme çağında yerel demokrasi ve kentsel yaşam. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 133-142.
- Kuzgun, Y. (1972). Eğitimde kendini gerçekleştirme. Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi, 10, 162-172.
- Lök, S., Taşgın, Ö., Tekin, M. ve Yıldız, M. (2009). Beden eğitimi ve spor yüksekokulunda öğrenim gören öğretmen adaylarının çeşitli değişkenlere göre demokratik tutum düzeylerinin incelenmesi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3 (3), 204-212.
- MEB (2000). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımı. *Tebliğler Dergisi*. Sayı: 2508. Erişim Adresi: <http://tebligler.meb.gov.tr/index.php/tuem-sayilar/finish/64-2000/1008-2509-subat-2000>
- MEB (2006). Millî Eğitim Bakanlığı Demokrasi Eğitimi ve Okul Meclisleri Yönergesi. 2006/2588 Sayılı *Tebliğler Dergisi*. Erişim adresi: http://mevzuat.meb.gov.tr/html/2564_0.html

- Oğuzkan, F. (1989). *Demokrasi için eğitim: demokrasi eğitiminde öneriler*. Erişim adresi: www.ted.org.tr/pdf/ted_demokrasi_icin_egitim_ocr.pdf
- Özbek, B. (2015). *Öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 231-248.
- Özdemir, A. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutumlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık algısı ile ilişkisi: İstanbul ili Sancaktepe-Çekmeköy ilçeleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özer, İ. (1996). Siyasal kültür, demokrasi ve demokratik değerler. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 71-98.
- Paker, N. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güvenleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: Sakarya ili örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Sağır, M. (2013). Okul liderliği. Can N. (Yay. Haz.). *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi* içinde (s. 184-198). Ankara: Pegem A Akademi.
- Sağlam Arı, G. (2003). Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı? . *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.
- Soycan Ertürk, Z. B. (2012). *Ankara ili genel lise öğretmenlerinin örgütsel güven alguları ve denetim odağı ile ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şahiner, D. G. S. (2008). İlköğretim sosyal bilgiler dersinde aktif öğrenme tekniklerinin demokratik tutumlara ve ders başarısına etkisi: İzmir ili örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Şen, S. (2015). *Tarama yöntemi ve ilişkiisel araştırma yöntemi*. Erişim adresi: <https://sedatsen.files.wordpress.com/2015/02/bilim4.pdf>
- Şener Pars, M. (2017). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Taymaz, H. (1997). Eğitim sisteminde teftiş kavramlar ilkeler yöntemler. Ankara: Pegem Akademi.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt kültürü*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Topaloğlu, I. G. (2010). *İş görenlerin adalet ve etik alguları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tüzün, K. İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yaşaroğlu, F. (2010). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Silman, F. ve Ada, Ş. (Yay. Haz.), *Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Atanması* içinde (s. 137-165). İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven alguları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 289-316.

- Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 567-580.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, K. (2006). Güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 69-80.
- Yılmaz, K. (2008). *Eğitim yönetiminde değerler*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Yılmaz, K. (2009). Özel dersane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(3), 471-490.
- Yılmaz, S. (2014). Sınıf Yönetimi. Sarpkaya R. (Yay. Haz.), *Sınıfın İlişki düzenini oluşturma* içinde (s. 179-205). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Yüce, K. (1989). *Demokrasi için eğitim*. Erişim adresi: http://www.ted.org.tr/pdf/ted_demokrasi_icin_egitim_ocr.pdf
- Zayim, M. (2010). Investigating the relationship between primary and secondary level public school teachers' readiness for change and perceived organizational trust. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

EKLER

Ek 1. Anket Uygulama İzni



T.C.
ARTVİN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 79143383/605.01/12573373
Konu: Yüksek Lisans
Öğrencisi Günay SARAÇ

21.08.2017

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) 19 Mayıs Üniversitesi Rektörlüğünün 31.07.2017 tarih ve 18478 sayılı yazısı.
b) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2012/13 nolu genelgesi.

19 Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Günay SARAÇ'ın "*Yöneticilerin Demokratik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Güven Alguları ile ilişkisi*" isimli tez çalışması kapsamında il merkezi ve ilçelerdeki ilkököl, Ortaokul ve Liselerde anket uygulama yapma isteği ilgi (a) yazı ile Müdürlüğümüze bildirilmiştir.

Söz konusu Anket Soruları ilgi (b) genelge doğrultusunda incelenmiş olup, Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Gürsel SEÇKİN
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR
21.08.2017

Erol MURTEZAOĞLU
Vali a.
Millî Eğitim Müdür V.

Artvin İMEM
Elektronik Ağ: artvin.mem.gov.tr
e-posta: istatistik08@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Aysel YÜCEL, Ayniyat Sayman
Tel: (0 466) 2125951
Faks: (0 466) 2123618

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden. 69e9-5062-3186-aefa-554f kodu ile teyit edilebilir.

Ek 2. Etik Kurul Kararı



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURUL KARARLARI

KARAR TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI
23.05.2017	5	2017/119

KARAR NO:
2017 – 119

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Günay SARAÇ' ın "Yöneticilerin Demokratik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları İle İlişkisi" konulu yüksek lisans tezine ilişkin anket çalışması okunarak görüldü.

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Günay SARAÇ' ın "Yöneticilerin Demokratik Tutumlarının Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları İle İlişkisi" konulu yüksek lisans tezine ilişkin anket çalışmasının kabulüne oybirliği ile karar verildi.



Ek 3. Kişisel Bilgi Formu, Demokratik Tutum Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği

Değerli Meslektaşım,

Bu ölçekler, bilimsel bir araştırma için veri toplamak üzere uygulanmaktadır. Araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşması büyük ölçüde sizin anket sorularına içtenlikle vereceğiniz cevaplara bağlıdır. Ankete vereceğiniz cevaplar, yalnızca bilimsel araştırma için kullanılacağından ad-soyad ya da kurum adı belirtmenize gerek yoktur. Lütfen hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız ve her soru için tek bir seçenek işaretleyiniz. Katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Yrd. Doç. Dr. Yüksel GÜNDÜZ
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Eğitim Fakültesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Günay SARAÇ
Matematik Öğretmeni
OMÜ – Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

I. BÖLÜM - KİŞİSEL BİLGİLER

Açıklama: Bu bölümde kişisel durumunuz, göreviniz ve görev yaptığınız okulun özellikleri ile ilgili sorular yer almaktadır. Lütfen bu sorularda size uygun seçeneği (X) şeklinde işaretleyerek belirtiniz.

Cinsiyetiniz:

1. () Kadın 2. () Erkek

Mesleki Kıdeminiz (Kaç yıllık öğretmensiniz?):

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

Bulduğunuz Okuldaki Hizmet Süreniz:

1. 1-3 yıl() 2. 4-6 yıl() 3. 7-11 yıl() 4. 12 yıl ve üstü()

Öğrenim Düzeyiniz :

1. Önlisans () 2. Lisans () 3. Yüksek Lisans ()

Okul Türü:

1. Anaokulu () 2. İlkokul () 3. Orta Okul () 4. Lise ()

DEMOKRATİK TUTUM ÖLÇEĞİ

Aşağıda, sergiledikleri demokratik tutum açısından okul yöneticinizi değerlendirmenize yönelik sorular yer almaktadır. Her soruda belirtilen davranışı yöneticinizin hangi sıklıkla gösterdiğini dikkate alarak ilgili seçeneği (x) ile işaretleyiniz.

Yöneticilerin sergiledikleri davranışların sıklık düzeyleri ve anlamları şöyledir.

5: Her zaman

4: Çoğu zaman

3: Bazen

2: Nadiren

1: Hiçbir zaman

Soru No	Okul Müdürümüz;	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
		1	2	3	4	5
1.	Öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade edebilecekleri bir eğitim ortamı oluşturur.					
2.	Farklı öğretim yöntemlerinin uygulanması konusunda öğretmenlere özgürlük tanır.					
3.	Okulda öğretmenlerin hak arama yollarını açık tutar.					
4.	Okulda özgürlükçü bir ortam oluşması için çalışır.					
5.	Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır.					
6.	Öğretmenlerin ders yüklerinin belirlenmesinde adil davranmaya özen gösterir.					
7.	Okulda öğretmenlerin yönetimle olan ilişkilerini sürekli geliştirmeye çalışır.					
8.	Öğretmenler arasında cinsiyet ayrımı yapmaz.					
9.	Öğretmen performansını değerlendirirken tarafsız davranır.					
10.	Okul personeli arasında siyasi, dini ya da etnik ayırım yapmaz.					
11.	Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesinde tarafsız davranır.					
12.	Öğretmenleri ilgilendiren konularda onlara danışır ve görüşlerini alır.					
13.	Zümre kararlarına saygılıdır.					
14.	Ders araç ve gereçlerinin seçiminde öğretmenlerin görüşlerini alır.					

15.	Okulun vizyon ve misyonunu öğretmenlerle birlikte belirler.					
16.	Sadece çoğunluğun değil, tüm öğretmenlerin fikirlerini dikkate alır.					
17.	Öğretmenlerle sürekli iletişim halindedir.					
18.	Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.					
19.	Çalışanları yapıcı bir dille eleştirir.					
20.	Öğretmenler arasında mesleki işbirliğini geliştirmeye çalışır.					
21.	Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.					
22.	Okulu ilgilendiren konularda kendisiyle ilgili aynı bakış açısını paylaşmayan öğretmenleri suçlamaz.					
23.	Kendini geliştirmek (lisansüstü eğitim, hizmet içi eğitim, vb.) isteyen öğretmenlere destek olur.					
24.	Öğretmenleri dinler ve onları anladığını belli eder.					
25.	Öğretmenleri küçük düşürücü ve onur kırıcı davranışlardan kaçınır.					
26.	Okul yönetiminde sergilediği davranışların ölçütlerini ve mantığını öğretmenlerle paylaşır.					
27.	Okuldaki programa ve işleyişe ait bilgileri öğretmenlerle paylaşır.					
28.	Eleştiriye açıktır.					
29.	Okulda yapılan işlerle ilgili öğretmenlere dönüt verir.					
30.	Öğretmenleri öz değerlendirme yapmaya özendirir.					
31.	Öğretmenlerle ilişkilerinde gerekmedikçe yönetsel konumunu bir etkileme aracı olarak kullanmaz.					
32.	Sınıf içi demokrasinin sağlanması konusunda öğretmenleri yönlendirir.					
33.	Eğitim ve bilimdeki değişme ve gelişmelerin okula yansımalarını sağlar.					

ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ölçekte örgüt sağlığı ile ilgili her biri 5 seçenekten oluşan 22 ifade bulunmaktadır. Lütfen, aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi, ilgili ifadenin karşısında bulunan kutucuğa (çarpı) X işareti koyarak belirtiniz.

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