

**T.C.
HASANKALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**OKUL ÖNCESİ ÖĞRETİM KURUMLARINDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGILARI
(Diyarbakır İli Örneği)**

Yüksek Lisans Tezi

MERYEM BALCI

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI

Diyarbakır, 2013

Tez Etik ve Bildirim Sayfası

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Okul Öncesi Öğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

09.09.2013

Meryem BALCI

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, resmi bağımsız okul öncesi öğretmenlerin görevli bulundukları okullara ilişkin örgütsel güven algılarını tespit etmek ve örgütsel güven algılarının bazı değişkenlere (cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim durumu) göre anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını saptamaktır. Öğretmenlerin örgütsel güven algıları; “*çalışanlara duyarlılık*”, “*yöneticiye güven*”, “*iletişim ortamı*” ve “*yeniliğe açıklık*” boyutları açısından değerlendirilmiştir.

Araştırmanın evrenini, 2012-2013 eğitim- öğretim yılında, Diyarbakır il merkezinde bulunan 16 resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumunda görevli 154 öğretmen, örneklemini ise; yine 16 okulda görevli bulunan 130 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek; Daboval, Comish, Swindle ve Gaster (1994) tarafından geliştirilen, Kamer (2001) tarafından Türkçe’ye çevrilen ve Yılmaz (2005) tarafından okullarda kullanılmak üzere yeniden uyarlanan, geçerlilik ve güvenirliği saptanmış likert tipi bir ölçektir. Ölçeğin birinci bölümünde, kişisel bilgilere ilişkin sorular bulunmakta; ikinci bölümünde ise resmi bağımsız okul öncesi okullarda görevli öğretmenlerin örgütsel güven algılarını ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır. Verilerin analiz ve yorumunda yüzdelik, t testi ve anova analizinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesi, SPSS 17 programından yararlanılarak yapılmıştır. Anlamlılık düzeyi 0,05 olarak alınmıştır.

Araştırma sonunda ulaşılan önemli bulgular şunlardır:

1. Mesleki kıdem, eğitim durumu ve cinsiyet değişkenlerine göre öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

2. Öğretmenlerin okul örgütüne ilişkin güvenleri, örgütsel güvenin “*çalışanlara duyarlılık* (x=3,90)”, “*yöneticiye güven* (x=4,19)”, “*yeniliğe açıklık* (x=4,07)” ve “*iletişim ortamı* (x=4,17)” alt boyutlarında “çok” düzeyinde saptanmıştır.

3. Öğretmenlerin okullardaki örgütsel güvene ilişkin algıları, ölçek bazında “çok” düzeyde saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Güven, Örgütsel güven, Yöneticiye güven, Yeniliğe açıklık, Okul öncesi öğretmeni

ABSTRACT

The purpose of this study, the official in charge to which independent schools, pre-school teachers and schools to identify the perceptions of organizational trust on the level of organizational trust some variables (gender, seniority, education, school size) to determine differ according to. Teachers' perceptions of organizational trust "sensibility to workers", "trust", "communication medium" and "openness to innovation" was evaluated in terms of dimensions.

Population of the study in the academic year 2012-2013, 16 in the center of Diyarbakir, the independent official in charge of 154 pre-school teachers, the sample of 16 official independent again in charge of pre-school teachers is 130.

As a data collection tool "Organizational Trust Scale" is used. This scale Daboval, Comish, Swindle Gaster (1994), developed by Qamar (2001) and translated into Turkish by Yılmaz (2005) re-adapted for use in schools, tested the validity and reliability of the Likert-type scale. In the first part of the scale, there are questions regarding your personal information, regardless of the official pre-primary schools in the second part of the teachers are asked to measure the perceptions of organizational trust. Analysis and interpretation of data, percentage, t-test and ANOVA analyzes were used. Analysis of the data obtained from this study, conducted using SPSS 17 program. Significance level was taken 0.05.

Achieved an important result of the research findings include:

- 1- Seniority, education and gender variables did not differ significantly between the teachers' perceptions of organizational trust.
- 2- Trusts for the organization of school teachers, organizational trust "sensibility to workers" sub-dimension "many" ($x = 3.90$), "trust" sub-dimension "many" ($x = 4.19$), "openness" sub-dimension "very" ($x = 4.07$) and the "medium of communication" subscale of the "many" ($x = 4.17$) levels were determined.
- 3- Independent schools, pre-school teachers who participated in the study of organizational trust and perceptions related to official work, the scale based on the "many" are determined.

Keywords: Trust, organizational trust manager, trust, innovation, openness, communication media, employee awareness, formal pre-school education institutions independently.

ÖNSÖZ

Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmelerini ve bu amaçlarını daha etkili ve verimli hale getirebilmelerini sağlayacak olan en önemli olgulardan biri de güven kavramıdır. Günümüzde girdisi ve çıktısı insan olan ve birer eğitim örgütü olan okullarımızın daha etkili ve verimli hale gelebilmeleri, okul örgütünün tüm paydaşları arasında güvene dayalı çok güçlü bir ilişkinin olmasına bağlıdır. Çünkü birer eğitim örgütü olan okullarımızda güvene dayalı bir ortamın oluşması; okul örgütü içerisinde çalışanların daha verimli, daha istekli ve huzurlu olarak çalışmalarına katkıda bulunacak ve dolayısıyla olumlu ve etkili öğrenme ortamlarını oluşturarak öğrenci başarılarını da arttıracaktır. Bu bağlamda, okul yöneticilerinin; tüm öğrenci, öğretmen ve velilerle sürekli bir iletişim halinde olmaları ve aynı şekilde okul yöneticileri, öğrenci ve velilerle sürekli iletişim halinde olan öğretmenlerin okul örgütüne olan güven düzeyleri; okul örgütünün güven düzeyinin tespitinde temel belirleyicilerdendir. İşte bu araştırma ile resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumlarda görevli öğretmenlerin görevli bulundukları okullarının örgütsel güven düzeylerine ilişkin algıları ortaya çıkartılmıştır.

Araştırmanın her aşamasında bana her zaman vakit ayıran, benden yardımlarını esirgemeyip fedakârlık yapan, her konudaki titiz tavırlarıyla ve bilimsel kişiliği ile sürekli yol gösteren tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI'ya en içten teşekkürlerimi sunarım. Lisansüstü öğrenimim süresince bu aşamaya gelmemde katkıları olan değerli hocalarım Doç. Dr. Behçet ORAL, Yrd. Doç. Dr. İlhami BULUT, Yrd. Doç. Dr. H.Fazlı ERGÜL, Yrd. Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN ve Yrd. Doç. Dr. Ahmet ÇOBAN'a da şükranlarımı sunarım.

Araştırma süresince her konuda yardımlarını benden esirgemeyen çok değerli dostlarım Süheyb EZGİ ve Arzu KÖKSAL' a, anketlerin uygulanmasında bana gerekli kolaylığı sağlayan okul yöneticilerine ve anketlerin uygulanması sırasında zamanlarını ayıran değerli meslektaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmalarımın her aşamasında yanımda olan, maddi ve manevi her konuda desteğini benden hiç esirgemeyen, karşılığında zamanlarından aldığım sevgili ve değerli eşim Kadir BALCI ve sevgili çocuklarım Hatice Kübra ve Ahmet Tuna'ya sonsuz sevgilerimi sunuyorum ve onları çok seviyorum.

Eylül 2013

Meryem BALCI

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLO LİSTESİ.....	ix

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Problem Durumu.....	1
Problem Cümlesi.....	6
Alt Problemler.....	6
Sayıtlılar.....	6
Sınırlılıklar.....	6
Tanımlar.....	7
Kısaltmalar.....	7

BÖLÜM II

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	8
2.1.1. Güven Kavramı Güvenin Tanımı ve Boyutları.....	8
2.1.1.1. Güven Kavramı ve Tanımı.....	8
2.1.1.2. Güvenin Önemi ve Boyutları.....	14
2.1.1.2.1. Risk Almaya Karşı Gönüllülük.....	16
2.1.1.2.2. İyilikseverlik.....	16
2.1.1.2.3. Güvenilirlik.....	16
2.1.1.2.4. Uzmanlık.....	16
2.1.1.2.5. Dürüstlük ve Açıklık.....	17
2.1.1.3. Güven Türleri.....	17
2.1.1.3.1. Hesaplanmış Güven.....	17
2.1.1.3.2. Bilgiye Dayalı Güven.....	17
2.1.1.3.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven.....	17

2.1.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN.....	18
2.1.2.1. Örgütsel Güven Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	18
2.1.2.2. Örgütsel Güvenin Boyutları/Öğeleri.....	23
2.1.2.2.1. Yardımseverlik.....	23
2.1.2.2.2. Güvenirlilik.....	23
2.1.2.2.3. Yeterlik.....	24
2.1.2.2.4. Dürüstlük.....	24
2.1.2.2.5. Açıklık.....	24
2.1.2.2.6. Doğruluk.....	24
2.1.2.2.7. Tutarlılık.....	25
2.1.2.2.8. Sadakat.....	25
2.1.2.2.9. Çalışanlara Duyarlılık.....	25
2.1.2.2.10. Yöneticiye Güven.....	25
2.1.2.2.11. Yeniliğe Açıklık.....	26
2.1.2.2.12. İletişim Ortamı.....	26
2.1.2.3. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler.....	26
2.1.2.4. Örgütsel Güvenin Bileşenleri.....	28
2.1.2.4.1. Yöneticiye Güven.....	28
2.1.2.4.2. Çalışma Arkadaşlarına Güven.....	29
2.1.2.4.3. Prosedürlere Güven.....	30
2.1.2.5. Örgütsel Güven Türleri.....	31
2.1.2.5.1. Rol Temelli Güven.....	31
2.1.2.5.2. Bilişsel Temelli Güven.....	32
2.1.2.5.3. Duygusal Temelli Güven.....	32
2.1.2.6. Örgütsel Güven Modelleri.....	33
2.1.2.6.1. Mishra'nın Güven Modeli.....	33
2.1.2.6.2. Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli.....	34
2.1.2.6.3. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenilirlik Modeli.....	34
2.1.2.6.4. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli.....	35
2.1.2.6.5. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli.....	36
2.1.2.7. Örgütsel Güvenin Sonuçları.....	37
2.1.2.8. Örgütsel Güvenin Kuruma Faydaları.....	38
2.1.2.9. Örgütsel Güvenin Eğitim Kurumlarında Önemi.....	40
2.1.2.10. Okullarda Örgütsel Güven ve Oluşumu.....	40
2.2. KONU İLE İLGİLİ YURT İÇİNDE YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	44

2.3. KONUS İLE İLGİLİ YURTDIŞINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	49
---	----

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Yöntemi.....	52
3.2. Evren ve Örneklem.....	52
3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Teknikleri.....	52
3.4. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi.....	52
3.5. Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Verilerin Toplanması.....	54
3.6. Verilerin Analizi.....	54

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUM

4.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular.....	55
4.1.1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları.....	55
4.1.2. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları.....	55
4.1.3. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımları.....	56
4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorum.....	57
4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	57
4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	65

BÖLÜM V

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. SONUÇLAR.....	71
5.2. ÖNERİLER.....	72
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	72
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	73

EKLER.....74

EK-1 Ölçme Aracı (Anket Formu).....	75
EK-2 İzin Belgesi.....	78

KAYNAKÇA.....80

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1: Örgütsel Güven Tanımları.....	11
Tablo 2: Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Madde Sayıları ve Cronbach Alpha Katsayıları.....	53
Tablo 3: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları.....	55
Tablo 4: Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları.....	56
Tablo 5: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımları.....	56
Tablo 6: Öğretmenlerin Örgütsel Güvene İlişkin Görüşleri.....	57
Tablo 7: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Ortalaması ve Standart Sapmaları.....	57
Tablo 8: Öğretmenlerin Örgütsel Güvene İlişkin Görüşlerine Yönelik Sıklık Dağılımları, Yüzdeleri ve Ortalamaları.....	60
Tablo 9: En Düşük Ortalamaya Sahip Maddelere İlişkin Bulgular.....	63
Tablo 10: En Yüksek Ortalamaya Sahip Maddelere İlişkin Bulgular.....	64
Tablo 11: Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algılarının Cinsiyete Göre Dağılımı ve t Testi Sonuçları.....	66
Tablo 12: Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı.....	67
Tablo 13: Okulöncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Alt Boyutlarındaki Algılarının, Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Anova Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 14: Öğretmenlerin Okullarının Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı.....	69
Tablo 15: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Alt Boyutlarındaki Algılarının, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları.....	70

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Bu alışma jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

BAşKAN: Yrd. Doç. Dr. Hasan şENTüRK

ÜYE: Yrd. Doç. Dr. Abidin DAğLI (Danışman)

ÜYE: Yrd. Doç. Dr. Hüseyin Fazlı ERGÜL

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen ğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.... / / 2013

Enstitü Müdürü

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde; araştırmaya ilişkin problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, sayıtlar, sınırlılıklar, tanımlar ve kısaltmalar yer almıştır.

Problem Durumu

Günümüzde insanı merkeze alarak ve insanla rekabet gücü yüksek ürünler üretebilmeyi amaçlayan çağdaş yönetim yaklaşımlarının temelinde güven olgusu yatmaktadır. Yüksek güvenin olduğu kurumlarda organizasyonun aşağı seviyelerine daha fazla sorumluluk ve yetki vererek, ekip çalışmasına dayalı ve esnek bir anlayış temelinde iş ortamı sağlanır (Yılmaz, 2005:568).

Güven, insanlık var olduğundan beri insan ilişkilerinde önemli bir konu olmuş, ancak konunun örgüt ortamında incelenmesi yenidir. Klasik örgüt ve yönetim kuramcıları açısından insan güvenilmez bir varlıkken; tersine neo-klasik örgüt ve yönetim kuramcıları insanı aşırı güvenilir bir varlık olarak ele almışlardır. Günümüze doğru gelişen çağdaş örgüt ve yönetim kuramcıları ise insanı ne tamamen güvenilmez ne de koşulsuz güvenilebilir varlık olarak görmüşlerdir (Polat, 2009: 1).

Tschannen-Moran ve Hoy (1998)'a göre toplumsal yaşamın gittikçe karmaşıklaştığı, bir toplumdaki beklentilerin ve ekonomik gerçekliklerin tahmin edilemez ölçüde değiştiği, bilgi yayma yöntemi olarak dedikoduya olan ilginin arttığı günümüzde, güvenin önemi daha çok hissedilmektedir (Akt: Özer, Demirtaş, Üstüner, Cömert, 2006:105).

Six (2005)'e göre toplumlarda ve örgütlerde belirsizlik ve şüphe derecesinin gittikçe artması, değişime, yeniliğe, öğrenmeye ve risk almaya olan ihtiyacı arttırmakta, bu durum güven olgusunun genelde toplum, özelde ise örgüt ve insan açısından önem kazanmasına neden olmaktadır (Akt: Özer ve diğerleri, 2006:105).

Değişen dünya, değişen ilişki ağlarının, değer yargılarının ve farklı kişilik özelliklerinin oluşmasına yol açmaktadır. Kuşaklar arasında anlayış, toplumsal ilişkilerin yeniden tanımlanmasını gerekli kılmaktadır. Toplumsal yapının ve ekonomik ilişkiler sisteminin değişmesi, insanlar arası ilişkilerin bağlı olduğu unsurları temelden etkilemektedir. Bu anlamda güven; toplumsal gelişmenin ve refahın yaratılmasında temel belirleyiciler arasında yer almaktadır (Asunakutlu, 2001: 2).

Güven kavramı çok boyutlu bir kavram olup, aynı zamanda psikoloji, politik bilim, sosyoloji, ekonomi, antropoloji, tarih ve yönetim gibi sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinin konusu olmuştur (Tüzün, 2006: 5). Her bir disiplin güvenin sosyal süreçlerdeki rolünü farklı bakış açıları ile açıklamışlardır (Tüzün, 2007: 95).

Ünsal (2004)'a göre güven, insanların psikolojik açıdan bir arada tutan, onlara emniyette oldukları duygusunu veren ve tüm insan ilişkilerinin temelinde yer alması gereken bir faktördür. Güven, kurumsal bir fenomen ve kurumun bir parçasıdır (Akt: Dinç, 2007:25).

Güven olgusu Maslow'un yapmış olduğu motivasyonel çalışmalarda daha da dikkat çekmeye başlamış ve ihtiyaçlar hiyerarşisinde üçüncü sırada sosyal ihtiyaçlar başlığı adı altında yer almıştır. Bu sosyal ihtiyaçları; sevmeye, yardımcı olma, sorumluluk duyma, sevilme, ait olma, şefkat gösterme, kabul edilme şeklinde sıralamak mümkündür (Koçel, 2003: 637-639).

Taylor (1989)'a göre güven herkes tarafından anlaşıldığı düşünülen ancak açıklanması tanımlanması zor bir kavramdır (Akt: Özer ve diğerleri, 2006:105). Güvenin önemi üzerinde fikir birliğine varılmasına rağmen, güven kavramı sosyal bilimciler tarafından farklı biçimlerde tanımlanmaktadır (Halis v.d, 2007: 189).

Güvenin en kapsamlı yönü olan yardımseverlik; birinin iyi olduğuna, önemsenen bir şeyin güvenilen tarafından korunacağı ya da zarar görmeyeceğine olan inançtır (Cummings ve Bromily, 1996,Hosmer,1995, Mishra, 1996; Akt: Samancı, 2007: 36).

İnsanlar gibi örgütler de, yeterlilikleri ve amaçları bakımından güvenin odağında olabilirler. Bir örgütün paydaşlarına ve ortamına bakarak, sorumlu davranışlarda bulunacağına güvenebiliriz. Çünkü bir örgütteki güvenin, örgüt içerisindeki çalışanlara duyulan güvene dayalı olduğu söylenebilir (Noteboom ve Six, 2003; Akt: Özer v.d, 2006: 107).

Güven hem örgüt içinde hem de örgütler arası ilişkilerde yer alan bir unsur olarak görülür. Örgüt içi güven örgüt üyelerinin paylaştığı güven düzeyini ifade ederken örgüt dışı güven örgütün müşterileri, tedarikçileri veya ortaklarıyla ilgili güveni yansıtır (Demircan ve Ceylan, 2003:147).

Örgütsel güven, risk içeren durumlarda bile, bireyin örgütün kendisini etkileyecek uygulama ve politikalara karşı olumlu beklentiler taşıması, kendisini desteklemesidir (Lewicki,1998; Akt: Yılmaz, 2005:568).

Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir. Bu olumlu sonuçların ortaya çıkabilmesi için çalışanların liderlerine ve örgütlerine güven duymalarında etkili olan faktörlerin ve güveni ortaya çıkaran sebeplerin anlaşılması gerekmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003:147).

Global iş ortamında meydana gelen değişimler şirketlerin rekabetçi ortamda kalabilmesi için yerine getirmesi gerekenleri arttırmaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki şirketler birçok kaynak ile ilgili önemli değişimlerle karşı karşıya kalmaktadır. Artan kalite ve ürün çeşitliliğine olan talep kurumları yeni arayışlar bulmaya zorlamıştır. Bu taleplerin bazıları yeni endüstrileşen toplumların haklarını ihlal etmeye başlamıştır. Bu değişimlerle başa çıkabilmek için şirketler, şirket içinde ve diğer şirketlerle olan ilişkilerinde organizasyonel yenilikler geliştirme yoluna gitmişlerdir (Balay, 2000,12).

Six (2005)'e göre son dönemlerde toplumlarda yaşanan bu büyük ölçekli sosyal ve ekonomik değişimlerde güven olgusuna olan ilgi gittikçe artmıştır (Özer ve diğerleri, 2006: 105).

Örgütsel güven güçlü bir örgüt kültürünün varlığını da gerektirmektedir. Bir örgütte paylaşılan değerler güçlüyse, örgütsel güven düzeyi de yüksek olacaktır. Çünkü güçlü örgüt kültüründe işgörenler birbirine güven duymaktadır (Çelik, 2009: 105). Örgüt kültürü, bir örgütün üyesi olan insanların ortaklaşa paylaştıkları inançlar, değerler, normlar, semboller ve uygulamalar olarak tanımlanabilir (Şişman ve Turan, 2005: 133).

Örgütlerin var olma sebebi mal ve hizmet üretmektir. Mal ve hizmetlerde kaliteyi yakalamak için insan kaynağını etkili kullanması gerekmektedir. İnsan kaynağını etkili kullanabilmek ve yaptıkları işte başarıyı yakalayabilmek için kendilerini memnun eden bir çalışma ortamı ve saygı duyup sevecekleri çalışma arkadaşları gerekmektedir (Yılmaz, 2005:567).

Bu yüzden, örgütlerde güven ortamının oluşturulması, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi açısından çok önemlidir (Yılmaz, 2004: 6). Örgütlerde güven ortamının oluşturmanın bir takım yolları vardır. Ancak, güven örgütlere bir anlaşıma ile değil sosyalleşme ile yerleşmekte ve kurumsallaşmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2000: 635). Güven oluşturmada dürüst olmak, işbirliği, kararlı ve tutarlı olmak çok önemlidir.

Eğitim örgütleri olan okulların da etkili ve verimli olabilmesi; özelde okulun, genelde eğitimin amaçlarının gerçekleştirilebilmesi, öğrencilerin etkili bir şekilde öğrenim görebilmeleri için, tüm okul paydaşlarının işbirliği ve uyum içinde çalışmaları gerekmektedir. Bu durum da okul içi ilişkilerin niteliği ile ilgilidir. Bu ilişkilerin niteliğini belirleyen en önemli unsurlardan biri ise, bireyler arasında ya da okul içinde var olan güven ya da güvensizlik düzeyidir (Özer v.d, 2006: 107).

Okul açısından bakıldığında güven ve örgütsel güven ayrı bir önem taşımaktadır. Güçlü bir örgütsel güvenin okula sağlayacağı farklı faydaları olacaktır (Yılmaz, 2005:569).

Güven olmaksızın okulların misyonundan ve üyelerin niyet ve eylemlerindeki tutarlılıktan emin olmak güçtür. Güven, başka bir kişiyi veya kurum üzerinde sorgulanmayan içgüdüsel inançlara karşılık gelmektedir. Bir okulda herkes için açık bir iletişim ve güven ortamı oluşturulmadığı zaman, bireyler düşünmek ve daha iyi uygulamalar oluşturmak için harcayacağı enerjilerini, kendilerini korumak ya da başkalarının açığını aramak için kullanabilirler (Töremen, 2002: 562).

Birer eğitim örgütü olan okullarda örgütsel güvenin bulunması ve örgütsel güven düzeyinin yüksek olması oldukça önemlidir. Çünkü okullar bireylerde istendik davranış değişikliği meydana getirmeyi hedefleyen, bireyler arası ilişkilerin yoğun biçimde yaşandığı ortamlardır. Eğitim örgütleri, ulusun yaşam sorunlarını çözmeye katkıda bulunan, bireyler arası ilişkileri geliştirmede etkili ve daha iyi yaşama koşulları sağlamaya yardımcı kurumlardır (Başaran, 2006: 22).

Okul kültürün zorunlu kıldığı bir örgüttür. Bütün örgütler gibi okul da çok amaçlıdır. Yani okulun amacı da sadece eğitim ve öğretim değildir. Okul dediğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. Böylece okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir. Gerçekten sosyal bir sistem olarak kurulması ve çalışması gereken okul ortamında, davranış bilimleri ve insan ilişkilerinin yeri bu bakımlardan büyük önem taşır (Bursalıoğlu, 2002: 33).

Tschannen-Moran ve Hoy (1998)'a göre okulda başarıyı yakalayabilmek, öğretmenler ve öğretmenler ile yöneticiler arasında sağlıklı ilişki ve eğitimsel açıdan daha iyi bir ortam oluşturmak için güven önemlidir (Yılmaz, 2005:569). Örgütlerde güven ortamının yaratılabilmesi ve sürdürülebilmesi açısından yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Eğitim örgütleri olan okullarda da genel güven atmosferinin oluşturulmasında yöneticinin davranışları oldukça önemlidir (Tschannen- Moran ve Hoy, 2000; Akt: Özer v.d, 2006: 107).

Okul yöneticilerinin, okulda güven dolu bir ortam oluşturmak ve etkileşimi sağlamak adına gösterecekleri liderlik çok önemlidir. Okul yöneticisi, öğretmenlere dostça ve eşit bir şekilde davranmalıdır. Ayrıca öğretmenlerin işlerini daha iyi yapabilecek ortamı sağlamalı ve olumlu geribildirimlerde bulunmalıdır (Hoy v.d, 1992; Akt: Yılmaz, 2006: 68).

Deluga (1994)'e göre okul müdürleri, öğretmenlerinin ve destek personelinin minimum iş gerekliliklerinin ötesine gitmeyi arzuladıkları bir örgüt kültürü oluşturmak istiyorlarsa, öncelikle çalışanlarının güvenini kazanmalıdırlar (Özer ve diğerleri, 2006:108).

Okul örgütlerinin en önemli sermayesi, örgütsel güvendir. Okul yöneticisi ve öğretmenler arasında güçlü bir güven bağı varsa, öğretmenler örgütsel sorunları çözmede daha istekli hareket ederler. Örgütsel güven, öğretmenler arasındaki işbirliği ve eşgüdümü kolaylaştırır (Çelik, 2009: 104).

Okullardaki kurumsal başarıyı yakalamak, kalite ve verim merkezli yeni uygulamalar gerçekleştirmek tamamen öğretmenlerin kuruma karşı tutumuna bağlıdır. Öğretmenlerde olumlu tutumlar gerçekleştirilmesi, öğretmenlerin okulun yaptığı işlere yaratıcı ve yenilikçi fikirler sunabilmesi için okulun örgütsel güven düzeyi önemlidir (Yılmaz, 2006: 9). Çünkü çalıştıkları okullarda güven eksikliği yaşayan öğretmenlerin verimli bir çalışma ortamı yakalamaları beklenemez.

Ülkemizde son yıllarda yapılan eğitim reformları göz önünde bulundurulduğunda, bu reformların gerçekleştirilmesi açısından da okullarda güven ortamının oluşturulması oldukça önemlidir. Okullarda güven ortamının oluşturulmasının beş temel ölçütü vardır. Bunlar; yardımseverlik, güvenilirlik, yetkinlik, dürüstlük ve açıklıktır (Hoy ve Tschannen-Moran,1999;Goddard, Tschannen-Moran ve Hoy, 2001; Akt: Özer ve diğerleri, 2006:107).

Baier (1986),güvenin önemini hava gibi kıt olduğunda ya da kirlendiğinde önemsemediğimizi belirtmektedir. Eğitim örgütleri olan okullarımızın özellikleri dikkate alındığında, güvenin bu örgütler için ne kadar önemli olduğu kendiliğinden görülecektir. Okuldaki her iş görenin çabası diğerleri tarafından desteklendiği ve çabalar birbirini bütünlediği oranda başarı sağlanabilecek ve böylece okul kendini geleceğe taşıyabilecektir (Özer ve diğerleri, 2006:108).

Yapılan literatür taramasında Diyarbakır il merkezinde görev yapmakta olan okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin algıları ile ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu nedenle bu araştırma ile Diyarbakır il merkezindeki okul öncesi öğretmenlerinin kendi okullarının örgütsel güvene ilişkin algılarının saptanması amaçlanmış ve bu araştırmanın bu konuda yapılacak olan araştırmalara da katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Problem Cümlesi

Okul öncesi öğretmenlerinin, görevli bulundukları okullarının örgütsel güvene ilişkin algıları nasıldır?

Alt Problemler

1. Genel olarak okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel güven alt boyutlarına ilişkin algıları ne düzeydedir ve bu algılar, ölçek bazında nasıl bir dağılım göstermektedir?
2. Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel güvenin alt boyutlarına ilişkin algıları
 - a) Cinsiyet
 - b) Eğitim durumu
 - c) Mesleki kıdemdeğişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?

Sayıtlılar

1. Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler anketleri yanıtlarken, görüşlerini içtenlikle yansıtmışlardır.
2. Öğretmenler anket uygulamalarına gönüllü olarak katılmışlardır.

Sınırlılıklar

1. Bu araştırma, 2012-2013 eğitim öğretim yılında Diyarbakır il merkezindeki resmi bağımsız okul öncesi okullarda görevli öğretmenlerin algıları ile sınırlıdır.
2. Bu araştırmanın bulguları, öğretmenlere uygulanan anket maddeleri ile sınırlıdır.

Tanımlar

Güven: Güvenen ve güvenilen tarafların bir arada bulundukları ortak deneyimlere dayalı olarak, tarafların belirli özelliklerinden etkilenen, güvenilen kişinin zarar verici bir davranışta bulunmayacağı, buna karşı güvenenin bazı beklentilerini karşılayacağı doğrultusunda beklenti ve inanç içeren bir olgudur (Arı, 2003: 5).

Örgütsel Güven: Belirli amaçların gerçekleşmesi için örgütsel yapı içerisinde örgüt üyelerinin birbirleri ile olan ilişkilerinde doğruluk, inanç, bağlılık, samimiyet gibi değerlerin oluşturulduğu ve oluşturulan bu değerlerin davranışlarla somutlaştığı bir süreçtir (Arslan, 2009:274).

Kısaltmalar

Vd.: Ve diğerleri

n : Sayı

p : Anlamlılık düzeyi

x : Aritmetik ortalama

ss : Standart sapma

% : Yüzde

BÖLÜM II

KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, güven ve örgütsel güven kavramlarına ilişkin kuramsal bilgiler ve konu ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

2.1. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1.1. Güven Kavramı, Güvenin Tanımı, Önemi ve Boyutları

Bu bölümde, güven kavramı ve güven tanımlamaları ile güvenin önemi ve boyutları hakkında bilgi verilmiştir.

2.1.1.1. Güven Kavramı ve Tanımı

Güven, insanlık tarihinin başlangıcından itibaren kişisel ve toplumsal ilişkilerin vazgeçilmez unsurları arasında yer alan ve yokluğu halinde bu ilişkilerin sürdürülmesinin zor olduğu kabul edilen bir kavramdır (Baltaş,2000: 57). Psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, iktisat, yönetim gibi farklı birçok sosyal bilim alanında bu kavram incelenmiştir. Sosyal bilimler, insanların yalnız yaşayamaması gerçeğini ortaya çıkarmıştır. İnsanların önemli ihtiyaçlarından biri diğer insanlardır. İnsan için yalnızlık, diğer insanlardan yalıtılmışlık bir cezadır. Çünkü insanlar fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarını gidermek için diğer insanlara ihtiyaç duyarlar. Solomon ve Flores (2001)'e göre güvenin temelinde insanların dünyada tek başına bulunmamaları yatar. Yaşam; aileden, dostluklardan, birlikteliklerden, örgütlerden, kurumlardan ve tanıdıklardan oluşur. Bütün bu ilişkiler ise güven gerektirir (Akbaş,2005:276).

Güven genel olarak herkes tarafından anlaşıldığı düşünülen fakat açıklanması veya tanımlanması zor görülen kavramlardan biridir. Güvenle ilgili tanımların çok sayıda ve farklı boyutlarda olduğu görüşü çoğu araştırmacıya göre ortak noktadır. Güven konusundaki tanımlamalarda aynı noktaya varılamamasına rağmen, kavrama ilişkin bir tanımlama sağlayabilecek bazı yönlerde fikir birliğine varılmıştır (Demircan ve Ceylan,2003:140).

Güven, insanları psikolojik açıdan bir arada tutan, onlara emniyette oldukları duygusunu veren ve tüm insan ilişkilerinin temelinde yer alması gereken bir faktördür (Ünsal, 2004: 230).

Shaw (1997)'ın tanımlamasına göre güven, bağlı olduğumuz bireylerin onlardan beklediğimiz şekilde davranacaklarına ve olumlu anlamda beklentilerimizi karşılayacaklarına duyduğumuz inançtır (Halis ve Gökgez,2007:190).

Mayer ve arkadaşlarına göre (1995), “güven, güvenen kişinin karşı tarafın kendisi için önem taşıyan davranışlar sergileyeceği davranışlar taşıması ve onu kontrol etmeyi ve izlemeyi düşünmeksizin eylemlerine karşı savunmasız kalmaya gönüllü olmasıdır”(Sönmez,2005: 36).

Örgütlerde ekip üyelerinin doğruluğunu tartışmayacakları ve kesinlikle uyacakları ortak bir değer sisteminin varlığı açısından bakıldığında, güvenin önemli bir değer olduğu görülmektedir. Güven kavramı; beklentileri karşılama, ilgi gösterme, varlıklarında ve yokluklarında ekip üyelerini destekleme gibi bir takım davranış ve düşüncelerle açıklanmaktadır (Baltaş, 2000: 20). Kendine ve karşısındakine güven, başarının ve mutluluğun temel şartları arasında yer almaktadır.

Güven, bir kişi ya da grup arasındaki ilişkide karşıdakinin fedakârlık göstereceğine ve bunun kişiye katkı sağlayacağına ilişkin beklenti olarak tanımlanabilir. Güven aynı zamanda kişilerin sözlerinden, yazılı ve sözlü vaatlerinden emin olabileceğimize ilişkin genelleştirilmiş bir beklenti olarak da tanımlanabilir (Asunakutlu, 2007:232).

Yine bireylerin bazı temel ihtiyaçları güvenle birebir ilişkilidir. Bunlar; yaklaşma, biriyle hoş ilişkiler kurma, sevdiği birini etkilemeyi başarma, biriyle arkadaş olma ihtiyacı, birisinin sosyal çevresini kontrol etme, ikna, emir ve önerileriyle diğerlerini etkileme, yardımsever bir insan tarafından kişinin ihtiyaçlarının giderilmesi ihtiyaçlarıdır (Kesici, 2002: 56). Tüm bunlar, insanın kendini daha rahat bir ortamda hissetmesi, güven dolu bir çevrede yaşamayı istemesini yani yaşamının tamamını kapsamaktadır. İnsan, yaşamının her alanında, güven olgusunu görmek ve hissetmek istemektedir.

Güven olgusu Maslow’un yapmış olduğu motivasyonel çalışmalarda daha da dikkat çekmeye başlamıştır. Güven olgusu Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinde üçüncü sırada sosyal ihtiyaçlar başlığı adı altında ele alınmıştır. Sosyal ihtiyaçları; sevme, yardımcı olma, sorumluluk duyma, şefkat gösterme, sevilme, ait olma, kabul edilme şeklinde sıralamak mümkündür. Bu ihtiyaçların giderilmesinin temelinde “karşılıklı güven” vardır (Koçel, 2003: 637-639).

Güven, elde edilen bilgiye göre, denetim olmaksızın duyulan itimattır. Ancak bu itimat kişiden kişiye değişir. Güven, güvenilen kişi, kurum ya da ilkenin gerçekten güvenilir olması değil, sübjektif bir karar sonucu güvenilir olarak algılanmasıdır. Güven, algılanan gerçekler hakkındaki bilgidir (Kaya ve diğerleri, 2003: 662).

Güven, bir bireyin başka bir birey ile kendisine yarardan çok zarar verebilecek nitelikteki bir ilişkiye girdiğinde, o kişi tarafından istismar edilmeme beklentisidir. Kişinin istismar edilmeme beklentisi, karşısındakinin güvenilir ve gerektiğinde o kişinin hakkını arayacak nitelikte biri olduğu inancına bağlıdır (Beceran, 2000: 70).

Başka bir tanıma göre güven, insan motivasyonunun en yüksek biçimidir ve insanların doğasında var olan “iyi ve güzeli” ortaya koymasına imkân verir. Ancak tanımlamak istediğimiz andan itibaren, güven kavramının karmaşıklığı ortaya çıkmaya başlar. Güven duygusu,

kelimelere dökülmesi zor, elle tutulmaz, gözle görülmez soyut bir kavramdır. Ama bu duygunun yokluğu ve varlığı, kendisini hayatın her anında hissettirir (Baltaş, 2000: 57).

Yakın zamanda güven ile ilgili araştırma yapan bilim adamları çoğunlukla güven kavramının özellikleri üzerinde durmuşlardır. Güven kavramının tanımlanması ise daha az üzerinde durulan bir konu olmuştur (Özbek, 2004: 1).

Güven kavramına ilişkin olarak üzerinde görüş birliğine varılan bir tanımlamanın olmadığı görülmektedir. Konu üzerinde yapılan çalışmalar, yaklaşımlara göre, güven unsurunun farklı yönleri üzerinde durmakta ve amaçları doğrultusunda, ele aldıkları boyutlar çerçevesinde tanımlar vermektedir. Hatta bazı araştırmalarda, (Küskü, 1999: 136) güven kavramına ilişkin pek çok değişik yaklaşım olduğu için tanımlanmasının güç olduğu belirtilerek tanımlı belirsiz bırakılmıştır.

Hosmer'a göre (1995), farklı disiplinlerde ve çeşitli bağlamlarda incelenen güven konusunda aşağıdaki noktalarda uzlaşmaya varılmıştır (Öztürk ve Aydın, 2012: 487) :

a) Güven, bir tarafın (birey, grup, örgüt) diğer tarafın davranışlarına ilişkin iyimser bir beklenti içinde olması durumunu ifade etmektedir. Güvenen taraf her zaman en iyimser olmalıdır. Bu durumun, güvensizliğin hâkim olduğu ekonomik işlemler veya sosyal yapılarda açıkça ortaya çıkmadığı söylenebilir.

b) Güven, karşı tarafın davranışlarına bağımlı olmaktan kaynaklanan bir tür savunmasızlık durumunu ifade eder.

c) Genellikle baskıyla veya zorlamayla değil, istekle ve işbirliği ile ortaya çıkan bir durumdur. Beklenmeyen karmaşık ve belirsiz durumlarla mücadele etmeyi kolaylaştıran bir unsur olduğunun düşünüldüğü bireysel düzlemden farklı olarak karşılıklı ilişkilerin geliştiği düzlemlerde güven, işbirliğini kolaylaştıran ve artıran bir unsur olarak tanımlanmıştır.

d) Güven, tarafların birbirlerinin çıkarlarını ve haklarını korumayı görev olarak kabul ettikleri varsayımına dayanır. Güvenilen kişinin, grubun veya örgütün zarar verici davranışlar sergilemeyeceği beklentisi, güvenle ilgili tüm tartışmalara yön veren gizli bir eğilimdir.

Güvene yönelik genel tanımlamalar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1 Güven Tanımları

Yazar	Yıl	Tanım
Rotter	1967	Kişiler arası güven diğerinin sözlü ve yazılı vaadine kişinin saygı göstereceğine yönelik beklentisi
Zand	1972	Diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan, bireyin belirsiz olayların sonucu olarak faydacı beklentiye dayanan kararı
Golembiewski ve Mc Konkie	1975	Bireysel algılama ve tecrübeler dayanan, olayların istenen sonucu hakkında faydacı öznel inanç
Meeker	1983	Diğer taraftan işbirlikçi davranış beklentisi
Butler & 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 kavramdır
Rempel ve Holmes	1986	Tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik aynı oranda önemlidir.
Gambetta	1988	Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığı
Butler	1991	Diğer tarafa zarar vermeye uğraşmayacağına yönelik verilen kesin söz
Bromiley ve Cummings	1992	Kişinin (ya da bir grup kişinin), karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda hareket edeceğine, müzakerelerde dürüstlük göstereceğine, olasılık durumunda bile faydacı davranmayacağına yönelik inancı
Mayer, Davis ve Schoorman	1995	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği
McAllister	1995	Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancı
Rousseau, Sitkin, Burt ve Camerer	1998	Kişinin, diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileri
Zaheer, McEvily ve Perrone	1998	Diğer tarafın, zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği şekilde davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklenti
Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd	2000	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olması

Kaynak; NEVEU, V. 2000, Organizational Trust: Definition and Measurement”,

www.agrh.org/english/neveu.uk

Tüm bu tanımlamalar doğrultusunda güven, güvenen birey ile güvenilen bireyin bir arada bulundukları süre ve elde ettikleri ortak deneyimlere bağlı olarak, tarafların belirli özelliklerinden etkilenen, güvenilen kişinin karşı tarafa zarar verici bir davranışta bulunmayacağı, buna karşın güvenenin bazı beklentilerini karşılayacağı doğrultusunda beklenti ve inanç içeren psikolojik bir durumdur (Arı,2003:5).

Kavrama ilişkin ortak bir tanım verme ve genelleme yapma zorluğunun yanı sıra, güven unsurunun farklı toplumların kültürel ve ahlaki değerlerine göre de farklı anlamlar kazanmasıdır (Börü,2001:191). Farklı kültürler içerisinde yaşayan bireylerin güven algısının değişik düzeylerde olacağı aşikârdır.

Güvenin tanımlanmasında, evrensel tek bir tanıma ulaşılmasına rağmen, savunmasızlık, belirsizlik ve risk kavramlarının tanımda yer alması gerektiği konusunda görüş birliği vardır (İşbaşı, 2001: 52).

Güven kavramının tanımlanmasındaki güçlüğü yanı sıra, güvene delil bulmak da oldukça zordur. Çünkü güven birden çok bireyle ilgili bir kavramdır (Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008: 212). Buna rağmen yapılmış her çalışma, güven kavramına farklı yönlerden bakarak onun değişik boyutlarını ortaya çıkartmakta, böylece kavramın daha iyi anlaşılmasına yol açmaktadır (Küskü, 1999: 136).

Aynı zamanda güven soyut niteliğinden dolayı ilişkilerde sadece hissedilerek belirlenebilen bir özelliğe sahiptir (Asunakutlu, 2002: 2). Güven, soyut ve elle tutulamayan bir kavram olmasına rağmen, son derece somut ve maddi sonuçlar verir. Güvenin gerçekten yıkıcı bir maliyeti vardır. Buna karşılık güvenin varlığı işleri hızlandırır (Batlaş, 2000: 1).

Güvene yönelik genel tanımlamalardan sonra, güvenin birey, grup, örgüt ve toplum düzeylerindeki farklı algılamalarından ve farklı özelliklerinden bahsetmek gerekecektir.

Thomas ve diğerlerine göre (2009) bilim adamları 1950'li yıllarda yönetsel ve organizasyonel etkinliğin ön koşulu olarak güvenin öneminin farkına varmışlardır. Daha sonra araştırmacılar kişilerarası güvenin birey, grup ve örgütsel çıktılar (bireysel performans, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık, problem çözme ve işbirliği gibi) üzerindeki pozitif etkisini bulmuşlardır. Bugün, güven sosyal sermayeyi oluşturmak, çalışan sorumluluğunu arttırmak ve çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımını geliştirmeyi amaçlayan örgütsel girişim olarak önemli bir konu olarak yeniden ortaya çıkmıştır (Taşkın ve Dilek, 2010: 39).

Birey ve grup davranışında güvenin daha çok beklentisel ve ilişkisel bağlamı öne çıkmaktadır. Bu açıdan güven, bir tarafın diğer tarafın eylemlerinden zarar görmeyeceğinden veya karşı tarafın risk yaratmayacağından emin olmasıdır. Diğer bir deyişle, karşı tarafın eylemlerinin zararlı olacağından çok yararlı olacağına ilişkin beklenti olarak da ifade edilebilir. Bir başkasının davranışları ile ilgili olumlu beklentiler, karşı tarafın davranışlarına güvenme ve ona göre hareket etme gönüllülüğü gösterilmesine yol açmaktadır (Erdem, İşbaşı, 2000: 634).

Bireylerarası ilişkilerde ise güven; bilişsel ve duygusal olarak iki temel formda ele alınmaktadır. Bilişsel güven modelinde kime, hangi koşullarda ve hangi gerekçe ile güvenileceğine yönelik rasyonel bir seçim söz konusudur ve bilişsel modelde ortaya çıkan güven yapıları; hesaplanmış güven ve bilgiye dayalı güvendir. Duygusal modelde ise güven, bireylerin birbirlerinin iyiliğini düşündüklerini gösteren ifade ve eylemlerden oluşan duygusal alanda yapılanmaktadır. Özdeşleşme temelli güven olarak da açıklanan bu güven formu, karşı tarafın istek ve niyetlerine yönelik empatiye dayanmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2000: 634).

Güvenin toplumsal açıdan değerlendirilmesinde de benzer bir durum söz konusudur. Yüksek sinerjisi olan toplumlarda toplumun kuralları, yapılanlar sonunda karşılıklı yararı güvence altına almaya dayalıdır. Düşük sinerjili toplumlarda ise tek bir kişinin yararı, diğeri üzerinde kazanılan bir zafere dönüşmektedir. Sonuçta zafere ulaşamayan çoğunluklar becerebildikleri ölçüde konumlarını değiştirmeye çalışmaktadırlar (Sargut, 1994: 37). Bu noktadan hareketle karşılıklı güven duygusunun yaygın olduğu toplumlarda yüksek sinerji oluşması ve bu sayede tarafların güven neticesinde yarar görmeleri söz konusu olmaktadır. Güven düşüklüğü ise toplumsal sinerjinin gerilemesine ve toplumu oluşturan bireylerin bir bölümünün kazancının diğerlerinin kaybına dönüşmesine yol açabilmektedir.

Güven, organizasyonlar, gruplar ve insanlar arası ilişkilerin devamlılığında en göze çarpan faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavram, iletişim ve bilginin en doğru şekilde iletilmesi, sorunların çözümlenmesi, yetki verilebilmesi ve amaç ve sorumlulukların paylaşılması gibi, taraflar arasındaki birçok ilişkiyi etkileyici bir değişken özelliğine sahiptir. Yüksek dereceli güven duygusu, bununla doğru orantılı olarak daha fazla sadakati ve bağlılığı beraberinde getirmektedir. Karşılıklı güven duygusunun sağlanmış olması, üyeler arasındaki ilişkinin geliştirilmesi ve uzun süreli devamının sağlanması açısından önemlidir (Yılmaz, Kabadayı, 2002: 101).

Driscoll (1978)'e göre birlikte çalışanların kişisel ve örgütsel hedeflerine ulaşmak için çeşitli yollarla birbirlerinden yardım almaları gerekmektedir. Yöneticiler, çalışanlarına karşı yardımseverlik davranışları sergilediklerinde, güven duygusu oluşacaktır. Gamson ise güven ve iş memnuniyeti ilişkisini irdelemiş, karar verme sistemlerine katılımı güven düzeyinin etkili olduğunu söylemiştir. Gamson ise yüksek güvene sahip grupların mevcut otoriteyi kabullendiklerini ve bu kabullenmeyi karar vermeye etki etmede bir ikna aracı olarak kullandıklarını belirtmiştir (Tüzün, 2009:100).

Güven, kişiler arası düzeyde ya da sistem çerçevesinde ele alınabileceği gibi mikro ve makro düzeyler arasında köprü kurabilen çok yönlü bir sosyal realite olarak da ele alınabilir. Lane (1998)'e göre güven kavramı aşağıdaki gibi farklı düzeylerde incelenebilir (Akt: Halis ve diğerleri, 2007:190):

a) Micro Düzeyde Güven; kişiler ve örgütler arasında oluşan güvendir. Bu güven türü aşinalığa, geçmişte yaşanan etkileşime ya da aynı sosyal gruba üyeliğe dayanmaktadır. Organizasyonlar arası güven kurum aktörlerinin davranışlarına olan güveni ifade eder.

b) Kuruma Dayalı Güven; güven garantileyen yasal düzenlemelere formal ve toplumsal yapılara dayanmaktadır. Sisteme dayalı güven soyut bir sistemde var olan eminlik iken, kuruma dayalı güven, güven kaynağı olarak kurumları göstermektedir (Bachmann, 2003: 65).

c) Sisteme Dayalı Güven; şahsi olmayan güvendir. Kültürel sistemlerin, otoritenin, anayasa gibi yasal düzenlemelerin meşruluğuna dayanan güven türüdür (Alesina ve Ferrara, 2000: 3).

d) Sürece Dayalı Güven; zaman içinde gelişen deneyimlere bir başka deyişle insanların birbirlerini tanımayı öğrenmesi için tekrarlanan etkileşime dayanmaktadır (Rademakers, 2000: 140).

e) Özelliklere Dayalı Güven; kaynağını cinsiyet, yaş gibi kişisel özelliklere ya da belirli bir sosyal sisteme veya etnik topluluğa ait olmaktan alır (Sydow, 1998: 43).

İki grup arasındaki işbirliği nedenlerini araştıran bazı düşünürler karşılıklı kar ve çıkar olanaklarının güveni arttırdığını, karşılıklı kötülük tehlikesinin ise ilişkileri bozduğu ve endişe kaynağı olduğunu göstermişlerdir. Bu yüzden, karşılıklı güven ve çıkar, grup yapılarını ve dolayısı ile işletme faaliyetlerini büyük ölçüde etkilemektedir (Eren, 1998:147).

Güven, kısaca korku, çekinme, kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat olarak ifade edilmektedir (Eren, 1998: 587).

2.1.1.2. Güvenin Önemi ve Boyutları

Six (2005)'e göre toplumlarda ve örgütlerde belirsizlik ve şüphe derecesinin gittikçe artması, değişime, yeniliğe, öğrenmeye ve risk almaya olan ihtiyacı arttırmakta ve bu durum da güven olgusunun genelde toplum, özelde örgüt ve insan açısından önem kazanmasına neden olmaktadır (Özer ve diğerleri, 2006: 105).

Günümüzde insanı merkeze alarak ve insanla rekabet gücü yüksek ürünler üretebilmeyi amaçlayan çağdaş yönetim yaklaşımlarının temelinde güven olgusu yatmaktadır (Yılmaz, 2005: 575).

Creed ve Miles (1996); işletmelerdeki ilişkilerde, güven gereksiniminin yüksek olduğu ve yokluğunun sonuçlarının şiddetli olacağını belirtmişler ve yöneticilerin düşük seviyeli güvene sahip bir ilişki ayarlamasına yeltenmeleri durumunda kesinlikle başarısızlıkla karşılaşacaklarını iddia etmişlerdir (Yücel, 2006: 11).

Güveni sosyal sermaye olarak gören Fukuyama bilgi çağının en önemli faktörünün güven ve onun altında paylaşılan ahlaki normlar olduğunu belirtmiştir. Ortak ahlaki normlara sahip çalışanların bulunduğu işletmelerin daha az maliyetle işlerini yürütebileceklerini belirtmiştir. Tam tersi bir ortamda ise birbirine güvenmeyen insanlar belirli kurallar ve düzenlemeler ile anlaşmaya zorlanacaklar ve bu da işbirliğine zorunlu kılacaktır. Oysa yüksek

dereceli güven duygusu, bununla doğru orantılı olarak daha fazla sadakati ve bağlılığı beraberinde getirmektedir. Karşılıklı güven duygusunun sağlanmış olması, üyeler arasındaki ilişkinin geliştirilmesi ve uzun süreli devamının sağlanması açısından önemlidir (Yılmaz, Kabadayı,2002: 101).

Baier (1986) ise güvenin önemini hava gibi, kıt olduğu zamanlarda ya da kirlendiğinde önemsedığımızı belirtmektedir (Özer ve diğerleri,2006: 108).

Güven olgusunun yokluğu veya varlığı hayatın her anında hissedilmektedir. Bu duygunun bulunmadığı ilişkilerin sürdürülemez olduğu kabul edilmektedir. Güven duygusunun; kendine güven duymak, güvenilir olmak ve başkalarına güven duymak olarak ifade edilen ve aşağıda açıklanan üç farklı boyutu bulunmaktadır (Baltaş, 2000: 57-59):

1. İnsanın kendisine güven duyması; öncelikle kendisini ve sınırlarını kabul etmesiyle başlamakta ve kendi iç sesine kulak vermesiyle biçimlenmektedir. İnsanın temel ahlaki değerlerini ve bu konudaki kararlılığını içine almaktadır. Ayrıca kendine güven, başkalarına güvenmenin ve güvenilir olmanın temelini oluşturmaktadır.

2. Güvenilir olmak; bir insanın güvenilir olarak nitelendirilebilmesi için ise kişinin sözünü tutması, bütünlük sergilemesi, bir görevi yapacak yetkinlik ve beceriye sahip olması, dürüst olması ve sorumluluk sahibi olması gerekmektedir.

3. Başkalarına güven duymak; kişilerin başkalarına güven duyması ise beklentilere, kişisel özelliklere, dünya görüşüne, risklere ve çıkarlara bağlı karmaşık bir süreç olarak ifade edilebilir.

1950'lerden itibaren farklı güven boyutları ortaya konmaya başlanmıştır. Örneğin, Strickland (1958) yardımseverliği güvenin önemli boyutlarından biri olarak ifade etmiştir. Yardımseverlik, ortağın işletmenin refahına olan ilgisi ve işletmeyi olumsuz etkileyecek beklenmeyen eylemleri gerçekleştirmemesidir. Deutsch (1958), tahmin edilebilirliği güvenin bir boyutu olarak ortaya koymuştur. 1960'larda diğer katkılar ortaya çıkmıştır. Griffin (1967), uzmanlığı ön plana çıkarırken, Kwant (1965) itimat boyutu için değerlendirme yapmıştır. 1970'lerde Frost ve diğerleri fedakârlık, Gabarro ise işletme karakteri, yargılaması ve sezgisi boyutlarını işlemiştir. 1980'lerde ise Butler ve Cantrell (1984) tutarlılık boyutunu önermiştir (Tüzün, 2009: 101).

Hoy, Tschannen-Moran (1998)'e göre okulda başarıyı sağlayabilmek öğretmenler ve öğretmenler ve yöneticiler ile yöneticiler ile yöneticiler arasında sağlıklı ilişki ve eğitimsel açıdan daha iyi bir ortam oluşturmak için güven önemlidir. Tschannen, Moran ve Hoy (1999)'a göre güveni oluşturmanın savunmasızlık riskine karşı genel bir gönüllülük ile birlikte beş tane temel boyutu vardır. Bunlar; yardımseverlik, güvenilirlik, yeterlik, dürüstlük ve açıklıktır (Sönmez,2005: 36):

2.1.1.2.1. Risk Almaya Karşı Gönüllülük

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

2.1.1.2.2. İyilikseverlik

Güvenin en sık karşılaşılan yüzü iyilikseverliktir ki bu duygu birinin iyiliği ya da değer verdiği bir şeyinin güven duyulan kişi ya da grup tarafından korunacağına dair hissedilen bir teslimiyettir. Karşısındakinin, kişinin yararına göre iyi niyetle hareket edeceğinden emin olmasıdır. Süregelen bir ilişkide, gelecekteki durumlar belki kestirilemez fakat her zaman iyi niyetli doğal bir tutum olacaktır (Sönmez,2005: 37).

2.1.1.2.3. Güvenilirlik

Güvenilirlik, ihtiyaç duyulanın karşılanacağından emin olunmasını kapsar. Güvenilirlik iyilikseverlik ile tahmin edilebilirliği birleştirir. Tek başına tahmin edilebilir olması yeterli değildir. Birçok ilişki anında ortaya çıkmaz zamanla açılır. Bir anlaşmanın yapılmasıyla, alıcının bu anlaşmanın içinin doldurulduğunu görmesi arasında bir zaman farkı vardır. Güvenilirlik, burada kişinin sonuçların gelecek olduğuna inanmasının düzeyidir (Sönmez,2005: 38).

2.1.1.2.4. Uzmanlık

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

2.1.1.2.5. Dürüstlük ve Açıklık

Toplumda güvenilir insanların özellikleri arasında dürüstlük en başta gelenidir. Çünkü doğruları söylememek, insanların arkasından konuşmak güven duygusunun zedelenmesine yol açmaktadır. Verilen sözleri tutmak, sırları herkesle paylaşmamak, yalan söylememek, insanları kandırmamak kişinin güvenilirliğinin temel unsurlarındandır (Altun, 2001: 32).

Açıklık, duygu, düşünce ve isteklerin olduğu gibi ortaya konulması olarak tanımlanmaktadır. Sadece iş ilişkilerinde değil kişiler arasındaki diğer ilişkilerde de dürüstlük ve açıklık güven duygusunun gelişmesinde önemli bir etken olmakta ve ilişkilerin daha uzun süreli yaşanmalarına olanak tanımaktadır (Altun, 2001: 32).

2.1.1.3. Güven Türleri

Güven türlerini kısaca şöyle açıklayabiliriz:

2.1.1.3.1. Hesaplanmış Güven

Ekonomideki takas usulünün temel özelliği olan akılcı seçimlere dayalı, bireyin karşısındaki kişinin yararlı bir hareketi gerçekleştirme niyetinin olduğuna inanması durumunda ortaya çıkan güven türüdür (Zorlu, 2006: 46). Literatürde hesaplanmış güven yerine tehdide dayalı güven tanımı da kullanılmaktadır. Ancak bu iki tanımlama arasında küçük farklılıklar bulunmaktadır. Hesaplanmış güven tanımının yapılmasının nedeni olarak tehdide dayalı güven tanımında bulunmayan yarar sağlama unsurlarının yer alması gösterilmektedir.

2.1.1.3.2. Bilgiye Dayalı Güven

Güvenin bu şekli “diğerini yeterince bilme ve davranışını kestirebilme” aşamasıdır (Kalemci, 2007: 21). Bu süreçte, bireylerin geçmiş ilişkileri, beklentileri ve güvene yönelik algılamaları bilgiye dayalı güveni etkileyen unsurlardır. Lewicki ve Bunker (1996)’a göre bilgiye dayalı güven ilişkisi tehdit ya da korkuya değil, tarafların birbirleri hakkında sahip oldukları bilgiye dayalı olan bir tür güven ilişkisini içermektedir (Tüzün, 2009: 102).

2.1.1.3.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven

Diğerlerinin istek ve niyetlerinin tam olarak içselleştirildiği ve taraflar arasında duygusal bir bağın olduğu güven türüdür. Karşıdakine empati duyma, konuşma yada paylaşmaksızın karşılıklı değerleri anlama ve saygı duyma bu tür güvenin unsurlarıdır (Zorlu, 2006: 39).

2.1.2. ÖRGÜTSEL GÜVEN

2.1.2.1. Örgütsel Güven Kavramı, Tanımı ve Önemi

Örgüt ve yönetim, psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, sibernetik, ekonomi, antropoloji gibi çeşitli bilim dallarının ortak çalışma konularından birini oluşturmaktadır (Şişman, 2007: 23).

Örgütsel güven ya da literatürdeki diğer adıyla kurumsal-kuruma güven ile ilgili çok sayıda benzer ancak kesin olarak sınırları çizilemeyen tanımlamalar bulunmaktadır. Mishra ve Morrissey (1990)'e göre kuruma güven, kişilerin kurumsal ilişkiler ve davranışlarla ilgili beklentilerini içermektedir. Başka bir deyişle, “kuruma duyulan itimat ve kurumdan alınan destek, kurum tarafından verilen sözlerin tutulacağına ve dürüst olunacağına olan inanç” olarak tanımlanabilir (İslamoğlu ve diğerleri, 2007: 25).

Örgütlerde ekip üyelerinin doğruluğunu tartışmayacakları ve kesinlikle uyacakları ortak bir değer sisteminin varlığı açısından bakıldığında güvenin önemli bir değer olduğu görülmektedir. Güven kavramı; beklentileri karşılama, ilgi gösterme, varlıklarında ve yokluklarında ekip üyelerini destekleme gibi birtakım davranış ve düşüncelerle açıklanmaktadır (Baltaş, 2000: 20).

Zaheer ve diğerlerine göre (1998) örgütsel güven, çalışanların örgüte karşı duyduğu ve hissettiği güven eğilimidir (Yılmaz ve Sünbül, 2009: 173).

Lewicki (1998)'e göre örgütsel güven, risk içeren durumlarda bile, bireyin örgütün kendisini etkileyecek uygulama ve politikalara karşı olumlu beklentiler taşıması, kendisini desteklemesidir (Yılmaz, 2005: 568).

Yaşam doyumu, üç bölümden oluşmaktadır. Birincisi, bireyin yaşamını dış ölçütlerle karşılaştırarak iyi oluş hali olarak tanımlar. İkincisi, kendi yaşamını yargılamasının oluşturduğu duyu halidir. Üçüncüsü ise günlük ilişkilerin oluşturduğu memnuniyet halidir (Serin ve Özbülak, 2006: 98). Yapılan bazı araştırmalar sonucunda çalışanların yaşam doyumları ile tükenmişlikleri arasında negatif, iş doyumu ile pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Ünal ve diğerleri, 2001:152). Bu durum da çalışanların işe dönük algılamaları ile yaşama dönük algıları arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Özellikle insanları psikolojik açıdan bir arada tutan, onlara emniyette oldukları duygusunu veren ve tüm insan ilişkilerinin temelinde yer alan güven ve bunun kurumla ilişkilendirildiği örgütsel güven duygusu çalışanların yaşama ilişkin algılamaları etkileyebilir (Ünsal, 2004: 163).

Güven hem örgüt içinde hem de örgütler arası ilişkilerde yer alan bir unsur olarak görülür. Örgüt içi güven örgüt üyelerinin paylaştığı güven düzeyini ifade ederken örgüt dışı güven örgütün müşterileri, tedarikçileri veya ortaklarıyla ilgili güveni yansıtır (Demircan ve Ceylan, 2003: 147).

Huff ve Kelley (2003)'e göre örgüt içi güven, örgüt içinde oluşan güven iklimi olup, örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere dayanarak örgüt üyelerinin, bireylerin niyetleri ve davranışları hakkındaki olumlu beklentileridir. Üst düzey örgütsel güven yaratan örgütlerin, örgüt yapılarının daha uyumlu, stratejik ittifakının daha güçlü, takımları oluşturmada daha etkin olduğu ve daha etkin kriz yönetimi gerçekleştirdikleri görülmektedir. Yüksek güvene sahip örgütlerin, düşük güvene sahip örgütlere göre daha başarılı, intibakı kolay ve yenilikçi örgütler olduğu gözlemlenmektedir. Örgütsel güven, örgütün tüm çalışanlarının iş memnuniyeti ve algılanan örgüt etkinliğine bağlı durumdadır (Tüzün, 2009: 205).

Global iş ortamında meydana gelen değişimler şirketlerin rekabetçi ortamda kalabilmesi için yerine getirilmesi gerekenleri arttırmaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki şirketler birçok kaynak ile ilgili önemli değişimlerle karşı karşıya kalmaktadır. Artan kalite ve ürün çeşitliliğine olan talep kurumları yeni arayışlar bulmaya zorlamıştır. Bu taleplerin bazıları yeni endüstrileşen toplumların haklarını ihlal etmeye başlamıştır. Bu değişimlerle başa çıkabilmek için şirketler, şirket içinde ve diğer şirketlerle olan ilişkilerinde organizasyonel yenilikler geliştirme yoluna gitmişlerdir (Balay, 2000: 12).

Kurumsal değişim ve gelişimde en fazla etkiye sahip olan küreselleşme ve yine küreselleşmenin beraberinde getirdiği çok uluslu işletmelerde, kültürler arası farklılıkları yönetmek ve etkileşimi kolaylaştırmak adına güven vazgeçilmez bir standart haline gelmiştir (Özen, 2003: 183-206). Bunun yanı sıra küreselleşmeyle artan rekabet ortamı okları müşteri memnuniyeti ve kalite üzerine doğrultmuştur. Şöyle ki; müşteri odaklılık ilkesi ile algılanan kalite çerçevesinde müşterinin hissettiği memnuniyet derecesinin göreceli olması nedeniyle, müşteride güven oluşturulmaya çalışılır. Bu oluşum da işletmenin üretilen ürünün müşteri tarafından beklenenleri yerine getireceğine karşı güven vermesi ile olmaktadır (Güner ve diğerleri, 2004: 19-30).

Six (2005)'e göre son dönemlerde toplumlarda yaşanan bu büyük ölçekli sosyal ve ekonomik değişimler nedeniyle çağdaş örgütlerde güven olgusuna olan ilgi gittikçe artmıştır. Toplumlarda ve örgütlerde belirsizlik ve şüphe derecesinin gittikçe artması, değişime yeniliğe, öğrenmeye ve risk almaya olan ihtiyacı arttırmakta bu durum da güven olgusunun genelde toplum, özelde örgüt ve insan açısından önem kazanmasına neden olmaktadır (Özer ve diğerleri, 2006: 105).

Günümüzde toplumlar genel olarak örgütler tarafından yönetilmektedir. Örgütler insanın işbirliği gereksinimlerinden doğar, insanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. Ortak çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktadır (Aydın, 2007: 13). Örgüt içinde bu güç ve eylemlerin bütünleştirmesini çeşitli değerler sağlar. Bu değerlerden biri güvendir.

İlişkilerin başarıyla yürütülmesi, büyük ölçüde güven duygusuna bağlı olmaktadır. Bu anlamda güven, örgüt çalışanları arasında gelişen ya da geliştirilen ilişkilerde var olması beklenen temel duygular arasında yer almaktadır. Örgütsel amaçlara ulaşma ve onları elde etme derecesi olarak kabul edilen örgütsel etkinlik, örgütsel güven sayesinde mümkün olabilmektedir (Aldemir, 1985:202).

Güven, insanlar arası ilişkilerde büyük önem taşıyan temel duygular arasında yer almaktadır. Soyut niteliğinden dolayı ilişkilerde sadece hissedilerek belirlenebilen bir özelliğe sahiptir. İnsanlar ilişki içinde bulundukları kişilere karşı güven geliştirirken, bunu birçok olaydan ve olgudan yola çıkarak yaparlar. Geniş anlamda insanlar, birbirlerine duydukları güveni oluştururken davranış ve tutumlardan, sosyal ilişkilerden ve beklentilerden hareket etmektedirler. Güven, önemli bir kültürel değer olarak örgütsel yapıların özellikleri üzerinde etkili olmaktadır. Örgüt üyeleri arasındaki yüksek güven, merkezleşmenin azalmasına yol açmaktadır. Gevşetilmiş, içselleştirilmiş denetim, bağlılık kavramında olduğu gibi ön plana çıkmaktadır. Güven azlığıysa merkezleşmeyi arttırmakta, katı dışsal denetimi devreye sokmaktadır. Güvenin azalması ayrıca tam bilgiye ulaşmada iletişim karşısında engellerin artmasına yol açmakta ve örgüt içinde açık ve dürüst bir paylaşım mümkün olamamaktadır. Bunun sonucunda karar alma süreci zayıflamakta ve kararların niteliği düşmektedir (Sargut, 1994: 101–102).

Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir. Bu olumlu sonuçların ortaya çıkabilmesi için çalışanların liderlerine ve örgütlerine güven duymalarında etkili olan faktörlerin ve güveni ortaya çıkaran sebeplerin anlaşılması gerekmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 147). Çünkü kurumda güven ortamı oluşmadığında insanlar enerjilerini başkalarını çekıştirmek, politika yapmak, rekabet etmek, şahsi çatışmalara girmek, sırtını kollamak, birinin arkasından iş çevirmek ve birisinin düşünceleri hakkında fikir yürütmek için kullanırlar. Yani güven olmayan ortamda insanlar işlerini yaparlar ama fikirlerini, coşkularını ve ruhlarını ortaya koymazlar. Bir cümleyle ifade etmek gerekirse, güvensizlik zaman ve enerji kaybına neden olur (Akbaş, 2005: 278).

İnsanların kendilerini güvende hissetmeleri motivasyonlarının artmasına neden olarak işlerine daha sıkı sarılmalarını, sorumluluk ve risk almalarını sağlar ancak güvensiz hissettikleri bir ortamda ise motivasyon ve moral düşüklüğü yaşarlar. Sorumluluk ve risk almaktan kaçınırlar. Bu nedenle örgütlerin amaçlarının gerçekleştirilmesi için güven ortamının oluşturulması hayati önem taşımaktadır.

Shaw (1997)'a göre güven, örgütlerde kendiliğinden ortaya çıkan bir kavram değildir; güven ortamı yaratmada, yönetimin güven duygusunu tüm örgüt çalışanları üzerinde yapılandırması ve dikkatli bir şekilde yönetmesi gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında

yöneticiler tüm yaptıkları ve uyguladıklarıyla, verdikleri sözlerle örgütte güveni oluşturabilir veya yok edebilirler. Örgüt çalışanları arasındaki güven eğilimini artırmak için, karar alma süreçlerinde kullanılan prosedürlerin, çalışanlara verilen ödüllerin adil olarak dağıtılması için gerçekleştirilen süreçlerin etkin olması gerekmektedir (Tüzün, 2009: 205). Örgütlerde güven ortamı oluşturmanın bir takım yolları vardır. Ancak, güven bir anlaşma ile değil sosyelleşme ile yerleşmekte ve kurumsallaşmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2000:635).

Costigan v.d. (1998)'e göre, örgütte bireyler arasında, özellikle astlar ve üstler arasındaki ilişkilerin kalitesinde güvenin önemli bir etkisi bulunmaktadır. Çünkü bireyler arasındaki ilişkilerdeki güven, bireylerin birbirleriyle alakadar olmalarına, birbirlerini desteklemelerine, birbirlerine ve ilişkilerine özenmelerine neden olmaktadır. Andrews (1994), üstler ile astları arasındaki ilişkilerde karşılıklı güven duygusunun varlığının personelin güçlendirilmesi kavramının önemli bir unsuru olduğunu öne sürmektedir (Ergeneli ve Arı, 2005: 128).

Benzer biçimde Mishra ve Spreitzer (1998) de özellikle işten çıkarmaların olduğu işletmelerde, işyerinde kalanların üstlerine duydukları güvenin ve güçlendirilmiş olma algısının yüksek olması durumunda, işten çıkarmaların daha az endişe veren bir durum olarak değerlendirildiğini öne sürmüşlerdir (Ergeneli ve Arı, 2005: 128).

Örgütsel güven, örgüt içinde tüm örgüt üyelerinin katılımıyla yaratılması gereken psikolojik bir ortam olarak değerlendirilebilir. Bu ortamın yaratılmasında yönetim kademesinin yaklaşımı temel belirleyici faktör olarak görülebilir. İlişkilerin derinliği, rol ve sorumlulukların tam anlaşılması ve çalışanlarda işi yapabilme konusundaki yeterlilik örgütün güvenilir bir kültüre sahip olmasını sağlayan önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Asunakutlu, 2002: 5).

Büyükdere ve Solmuş (2006)'a göre güven duygusu hâkim olan örgütlerin genel özellikleri arasında açık ve katılımlı bir ortam olması, sorumlulukların çalışanlar tarafından benimsenmesi, üretkenliğin ve örgüte bağlılığın yüksek olması, çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olması, uzlaşma kültürünün egemen olması, takım çalışmasına yatkınlık olması, kararlara katılım sağlanması, çalışanlar arasında sürtüşmelerin azalması, verimliliğin yükselmesi, motivasyonun artması, çalışanların işten ayrılma oranlarının ve devamsızlığının düşmesi, yaratıcılığın egemen olması sayılabilir. Güven duygusu hâkim olmayan örgütlerde ise, çalışanlar birbirini suçlamakta, sürekli olarak savunma mekanizmaları geliştirmekte, sorumluluk almaktan kaçmakta, şüpheli, kıskanç olmakta, dedikodu yapmakta, sürekli işten kaçma davranışı göstermekte, örgütün hedeflerini benimsememektedir. Ayrıca çalışanların bağlılığı azalmakta, iş doyumunu düşmekte, performansı en az düzeye inmekte, çalışanlar mutsuz, örgüt atmosferi genel olarak sessiz olmakta, şikâyetler cezalandırma ve kovulma nedeni sayılabilmekte, insanlar kendilerini işlerinin içine kilitlenmiş hissetmektedir (Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008: 213).

Marshall'a göre (2000) örgütlerde güven ortamının oluşturulabilmesi için şunlar gerekmektedir (Akt: Yılmaz, 2006: 59):

- a) Örgütün vizyon ve hedefleri belirlenmelidir.
- b) İnsanların birbirlerinden beklentileri açıkça belirlenmeli, bu belirlenen ilkeler herkesçe bilinmeli ve tüm bunlar yazı ile ifade edilmelidir.
- c) Çalışma ortamlarının nasıl olması gerektiği hakkında fikir birliğine varılmalıdır.
- d) Örgütte her türlü iletişim süreci iyileştirilmeli ve bilgi akışı hızlandırılmalıdır.

Yöneticinin örgütü hedeflerine ulaştırması ve geliştirmesi, örgütün büyük ölçüde birbirlerine güven duyan çalışanlara sahip olması ile olanaklıdır. Bir örgüt kültürü yaratmak, örgüt için bir vizyon oluşturmak ve bu vizyonun tüm örgüt çalışanlarınca benimsenmesini sağlamak bütün örgüt üyelerinin katıldığı bir örgütsel güven ortamı oluşturularak sağlanabilir (Özer ve diğerleri, 2006: 105). Çünkü güven ortamının hâkim olduğu bir işletmede verimlilik ve kalite artışının gerçekleşmesi daha kolay olabilir (Ersel, 1998: 14).

Bu bakımdan üst yönetim, tüm çalışanlar arasında iyi ilişkiler sağlama, görev ve sorumlulukları tam olarak belirleme ve çalışanların iş yapma becerilerini geliştirme yönünde bir tercih ortaya koymalıdır. Çalışanların birbirlerine ve yönetime güven duyması, örgüt içinde tüm bireyler için gereklilik olarak görülmelidir. Bunlarla birlikte güven oluşturulması için çalışanlara ve yöneticilere düşen görev ve sorumluluklar, dolayısıyla güven oluşumuna katkı sağlaması beklenen unsurlar ise genel olarak aşağıdaki şekilde düşünülebilir (Asunakutlu, 2002:7):

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

Örgütlerde kural ve düzenlemelerin oluşturulmasında örgütsel hedeflerin yanında etik ilkeler de büyük önem taşımaktadır. Örgütün amacı doğrultusunda açık ve iyi tanımlanmış etik ilkelerini temel alarak oluşturulan örgütsel kurallar, çalışanların birbirleri ile ilişkilerinde olumlu bir atmosferin oluşumuna katkı sağlayacaktır. Örgüt çalışanlarına yönelik etik kılavuz ve danışmanlık mekanizmalarının kurulması, örgütsel ortamda kuralların uygulanmasını kolaylaştırmakta ve açıklık sağlayarak güven standardını yükseltmektedir (Öztürk, Coşkun, 2000: 159).

2.1.2.2. Örgütsel Güvenin Boyutları/Öğeleri

Örgüt yaşamında güven, *örgütler arasındaki güven* ve *örgütsel güven* (örgüt içi güven) şeklinde sınıflandırılabilir. Örgütler arası güven, örgütün tedarikçilerine, ortaklarına, müşterilerine ve diğer paydaşlarına olan güveni incelerken, örgütsel güven konusundaki araştırmalar temel olarak üç alanda odaklanmıştır; kişiler arası güven, çalışma arkadaşlarına güven, amire (yöneticiye) güven ve üst yönetime güven. Örgüte güven konusuna ise fazla dikkat çekilmemiştir (Ülbeği, 2011: 36).

Örgütsel güven tek boyutlu bir kavram değildir. Pek çok uzman güveni; (1) çok düzeyli bireyler, takımlar, örgütler ve örgütler arası birleşme gibi çok düzeyli değişim ilişkilerinin bir sonucu, (2) kültürel kökleri olan- örgüt kültürünün inançları, değerleri ve normlarıyla bağlı, (3) iletişim temelli – doğru bilgiyi sağlama, kararlara yönelik açıklama yapma ve açıklık sağlama gibi iletişim davranışlarının bir sonucu, (4) dinamik- güven yapılandırılmasının süreklilik gerektiren bir olgu olması, (5) çok boyutlu- kişinin güven algılamasını etkileyen bilişsel duyuşsal ve davranışsal düzeyde pek çok unsurdan oluşan bir olgu olarak tanımlamıştır (Shockley-Zalabak ve diğerleri, 2000; Akt:Tüzün, 2009: 205).

Örgütsel güven boyutları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

2.1.2.2.1.Yardımseverlik (Benevolence)

Yardımseverlilik, güvenilenin güvenene iyi davranma isteğine inanılan ölçüdür. Güvenin en kapsamlı yönü olan yardımseverlik; birinin iyi olduğuna, önemsenen bir şeyin güvenilen tarafından korunacağı ya da zarar görmeyeceğine olan inançtır (Cummings ve Bromily, 1996:176, Hosmer, 1995, Mishra, 1996; Akt: Samancı, 2007: 36). Megan, Tschannen-Moran (1999)'a göre güvenin en yaygın öğelerinden biri kişinin iyi niyetine güvenmesini gerektiren yardımseverlik duygusudur (Çetin, 2004: 75).

2.1.2.2.2. Güvenirlilik (Reliability)

Tschannen, Moran ve Hoy (1999)'a göre güvenilirlik ihtiyaç duyulanın karşılanacağından emin olunmasını kapsar. İyilikseverlik ile tahmin edilebilirlik duygusunu birleştirir. Tek başına tahmin edilebilirlik yeterli değildir. Birçok ilişki anında ortaya çıkmaz zamanla açılır. Bir anlaşmanın yapılmasıyla, alıcının bu anlaşmanın içinin doldurulduğunu görmesi arasında bir zaman farkı vardır. Güvenirlilik, burada kişinin sonuçların gelecek olduğuna inanmasının düzeyidir (Sönmez, 2005: 38).

2.1.2.2.3. Yeterlik (Competence)

Christensen (1997)'e göre bugün, organizasyonel yetkinlik içinde güven olabilmesi için, rekabete dayalı piyasada hayatta kalabilme, hızla değişen ve karışık hale gelen teknolojik gelişmeleri benimseyebilme ve kaliteli hizmet ve ürün verme yeteneğine sahip olması gerekir (Yücel, 2006: 51). Başka bir deyişle, şirket açık ve yardımsever tavrı ile örgütsel güvene örnek teşkil etmelidir. Eğer şirketin rekabet edebilmek için yeni teknolojileri benimseyecek deneyim ve yeterliliği yok ise, onun müşteriler, çalışanlar ve diğer iş ortakları ile güven ortamı yaratma yeteneği azalacaktır.

2.1.2.2.4. Dürüstlük (Honesty)

Hartog (2003)'e göre dürüstlük; güvenilen tarafın dürüstlük ve doğruluk konusunda sahip olduğu şöhretini (itibarını) ifade etmektedir. Dürüstlük, kişinin ortak normlara uygun davranmasını, kendi çıkarlarını ön planda tutmaktan çok, örgütün çıkarlarını gözetmesini, doğruyu söylemesini ve sözünü tutmasını içermektedir (Erdem, 2003: 56).

2.1.2.2.5. Açıklık (Openness)

Açıklık ve güven birbirine bağlı iki olgudur. Kişinin kim olduğunu ve ne yaptığını bilmek güveni arttırmaktadır. Başlangıçta bir kişiyle samimi olmak ve ona güvenmek için insanların kişinin kendisi ile ilgili bildiklerini yanlış anlaşılmayacağından ve bunları ona karşı kullanmayacağından emin olmak istemektedir. Açıklık olmayınca güveni korumak da oldukça güçleşmektedir. İnsanlara güven duymak onlarla açık, dürüst ve gerçekçi olmak anlamına gelmektedir. Bütünlük içinde davranmak anlamına gelmektedir. Ancak organizasyonlar bu konuda kapalı kutu yerler olmaktadır (Toprak, 2006: 28).

Bireysel ilişkilerde güven ne derecede önemli ise bireyin örgütle ve örgütün bireyle olan ilişkilerinde de o derece önemlidir. Çünkü ortak amaçlara ulaşırken karşılaşılan maliyetler ve kayıplar, sağlanacak güven ortamıyla en düşük seviyeye indirilebilmekte ve örgütlerin gelecekleriyle ilgili belirsizlikler azaltılabilmektedir (Ateş, 2004: 29).

Açıklık ve güven birbirini tamamlayan kavramlardır. Açıklık güveni besler, dolayısıyla açıklık olmayınca güveni korumakta zordur. Yapılan araştırmalara göre başlangıçta güven olmayınca açıklığın oluşmadığı ortaya çıkmaktadır (Polat ve Doyuran, 2005: 22).

2.1.2.2.6. Doğruluk (Integrity)

Güvene dayalı ilişkilerin kurulmasında doğruluk önemli bir faktördür. Clark ve Payne (1997) doğruluğu verilen sözü yerine getirme, samimiyetlik durumu olarak nitelendirmişlerdir. Bigley ve Pearce'ye göre (1998) doğruluk, güven kavramında rol oynayan kritik bir anahtar rolündedir. Deluga'ya göre (1994) ise doğruluk, dürüstlüğü anlatır. Brown'a göre (2005)

doğruluk insanın karakterini, bütünlüğünü anlatır. İnsanlar doğru davranışlar gösterirlerse onlara güvenilir. Örgütler de doğruluk üzerine desenlenirlerse onlara da güvenilir (Erden, 2007: 36).

2.1.2.2.7. Tutarlılık (Consistency)

Whitener, Brodt ve Korsgaard (1998)'e göre zaman içerisinde çeşitli durumlarda tutarlı davranışlar sergileyen bir yöneticinin, gelecekteki olası davranışları öngörülebilecek, bu da kişinin işinde risk almaya istekli olmasını sağlayacaktır. Dürüstlük ve tutarlılık boyutları benzer olmalarına karşın iki farklı boyuttur. Her iki boyut da kişinin risk algısını azaltarak güvene yol açmaktadır. Ancak tutarlılık, geçmişteki davranışlarına dayanarak kişinin inanılabilirliği ve kestirilebilirliğini yansıtırken, dürüstlük ise kişinin davranışlarında, söyledikleriyle yaptıkları (eylemleri) arasındaki tutarlılığı ifade etmektedir (Ülbeği, 2011: 38).

2.1.2.2.8. Sadakat (Loyalty)

Butler ve Cantrell (1984)'e göre sadakat, kişinin, diğerlerini koruma, destekleme ve teşvik etme isteğini ifade etmektedir. Hosmer (1995)'e göre burada Butler ve Cantrell (1984)'in genel bir yardımseverlik tavrı olarak belirledikleri sadakati Butler (1991), kişinin diğerine zarar vermeyeceğine dair üstü kapalı söz olarak ifade etmiştir (Ülbeği, 2011: 38).

2.1.2.2.9. Çalışanlara Duyarlılık

Başarılı örgütler incelendiğinde, bu örgütlerde işgörenlere saygı duyulduğu; işgörenlerin kazanılmaya çalışıldığı, başarı göstermeleri için izin verildiği; onların inançlarına, düşüncelerine saygı duyulduğu, kısaca işgörenlere değer verildiği ve duyarlılık gösterildiği görülmüştür (Başaran, 2004: 24).

2.1.2.2.10. Yöneticiye Güven

Güven duygusunun oluşturulmasında en önemli unsur, üstlerin oluşturdukları ortamdır. Astlar, üstlerin samimiyetine inandıkları ölçüde güvenilir olurlar. Üstün samimiyeti, gösterdikleri davranış biçimleri ile ölçülür. Üstleri samimi hava içerisinde tanıma olanağına sahip olmayan astlar, psikolojik olarak tehdit edilirler, korku dolu ve güvensizlik içerisinde kalırlar. Bu durum, iş gördürme bakımından pasif direnişler veya bazı hallerde açık isyanlar haline dönüşür (Eren, 2010: 398).

2.1.2.2.11. Yeniliğe Açıklık

Bir yenilik, işgörenin yararlarını, ekonomik güvencesini ya da çıkarlarını ne oranda zarara uğrattıyor veya ortadan kaldırıyorsa, o oranda işgörenin direnmesiyle karşılaşır (Başaran, 2004: 217). Yapılan değişikliklerin zamanı iyi seçilmelidir. Örgütün güvensizlik duyguları içinde bulunduğu zamanlarda yapılmak istenen değişiklikler, grup yapısında önemli ve arzulanmayan değişikliklere neden olabilir (Eren, 2010: 229).

2.1.2.2.12. İletişim Ortamı

İletişim kanallarının açık olması yönetim ve astlar arasında karşılıklı güven oluşmasına ve aynı zamanda yenilik konusuna karşı duyulan endişenin azalmasına yardımcı olacaktır (Eren, 2010: 237). İletişim kalıplarının çalışanların güveni üzerinde etkisi vardır (Çetin, 2004: 53).

2.1.2.3. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler

Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir. Bu olumlu sonuçların ortaya çıkabilmesi için, çalışanların liderlerine ve örgütlerine güven duymalarında etkili olan faktörlerin ve güveni ortaya çıkaran sebeplerin anlaşılması gerekmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 76).

Güveni etkileyen en önemli faktörün örgüt kültürü olduğu kabul edilir. Örgüt kültürü zaman içinde gelişir ve değişir, buna bağlı olarak da insanlar olumsuz deneyimlerle karşılaştıklarında veya karşı tarafın güvenilirliği ile ilgili hatalı tahminlerde bulunduklarında davranışlarını değiştirebilir. Bazı kültürlerde güven düzeyi olduğu kadar güvenme eğilimi de yüksektir. Mishra (1996) yeteneğin örgütlerde temel ve önemli bir güven kaynağı olduğuna inanır. Örgüt düzeyinde yetenek örgüt stratejisinin veya yönetim vizyonunun sağlamlığı olarak da değerlendirilir. Birey düzeyinde ise; liderin profesyonelliği, amaçları gerçekleştirme kapasitesi, durumları akılcı değerlendirme düzeyi ve kişiler arası ilişkileri çerçevesinde ele alınır (Demircan ve Ceylan, 2003: 143).

Kavrama temelli yaklaşım, bireyde oluşacak güven duygusunun kaynağının güven duyulacak kişinin tavır ve davranışlarının temelinde olduğunu ileri sürer. Güvenen kişi, güven duyacağı kişinin tavır ve davranışlarını kavrama ve algılama derecesine göre güven duygusu oluşturmaktadır (Şimşek ve Taşçı, 2004: 3).

Literatür incelendiğinde, örgütsel güvene etki eden temel faktörlerin insani değerler ve iletişim (yardımseverlik, sezgi, tahmin edilebilirlik), profesyonellik (yetenek, uzmanlık, yeterlilik) ve grup özellikleri (dinamikler, normlar, paylaşılan değerler) şeklinde gruplanabildiği görülmektedir (Mayer, Davis, ve Schoorman, 1995; Hoy ve Tschannen-Moran, 1999;

Blomqvist ve Stahle, 2000; Çimen, 2007; Uzbilek, 2006; Ercan, 2006; İşbaşı, 2000; Halis, Gökgöz, ve Yaşar, 2007; Tüzün, 2007; Cufaude, 1999; Akt: Başaran ve Akbaş: 2012: 22).

Brower, Schoorman, ve Tan (2000) çalışmalarında daha önce gerçekleştirilmiş çalışmalarda ifade edilen güven öncüllerini şöyle sıralamaktadırlar; paylaşılan değerler, değerlerin uyumu, ilişkilerde risk alma, yetenek/yeterlik, geçmiş etkileşimler, tutarlık, önceki çıktılar, yardımseverlik ve önemseme, yardımseverliğin ve yeteneğin algılanması, bütünlük/güvenilirlik, güvene meyil. Butler (1991) çalışmasında o güne kadar gerçekleştirilmiş var olan güven çalışmalarının faktörlerini; yardımseverlik, duygusal güven, güvenilebilirlik, genel güven, açıklık/uyum, paylaşılan değerler, özerklik/geri bildirim olarak belirtmekte ve kendi araştırmasında bulduğu güven faktörlerini; erişilebilirlik, yeterlik, tutarlılık, adillik, bütünlük, sadakat, açıklık, genel güven, sözünde durmak, çabuk kavrama şeklinde sıralamaktadır (Başaran ve Akbaş, 2012: 22).

Yücel (2006: 36) tarafından gerçekleştirilen çalışma örgütsel güven algılarının iş tatmini ile pozitif yönde, işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişki içinde olduklarını göstermiştir.

Yılmaz (2006: 86) gerçekleştirdiği çalışmada, örgütsel güvenin dört farklı boyutu olduğunu tespit etmiştir. Bunlar çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, yeniliğe açıklık ve iletişim ortamıdır.

Baltaş (2010: 96) ise Türk kültüründe yüksek performanstan çok, kişilerarası uyum ve anlaşmanın önemsendiğini ifade etmektedir. Ona göre (2010) Türkiye’de başarının yolu ilişkiyi yönetmekten geçmektedir. Türkiye gibi ilişki yönelimli kültüre sahip bir toplumda iş sonuçları almak isteyen liderlere, çalıştığı kişilere karşı duyarlı ve samimi olması önerilmektedir. Ayrıca çalışanların değerlerini, inançlarını paylaşma, yardım alıp, verme, destek olma, anlama ve anlaşma gibi iyi geçinme davranışlarının gösterilmesi güven ortamının oluşturulmasına katkı sağlayabilir. Bu davranışlar gösterilmediğinde tehdit edilmişlik ve güvensizlik duygusunun yoğun yaşanabilir.

Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri değerleri belirlemeye yönelik çalışmalarda ise yöneticilerin; insanlar arası ilişkilere önem veren, sosyal eşitlikçi, grup üyeliğine ve biz kavramına önem veren, otoriter bir baba tarzı yönetimi doğru bulan, yazılı kuralları tercih eden ve belirsiz durumlardan kaçınarak risk almaktan kaçınan bir yönetim tarzlarının olduğunu belirtmişlerdir (Şişman, 2005: 63).

Bu güne kadar yapılan çalışmalar sonucunda örgütsel güvenin örgütler ve çalışanları üzerinde önemli bir etken olduğu ve örgütsel güveni etkileyen faktörlerin çok çeşitli oldukları söylenebilir. Genel olarak değerlendirildiğinde örgütsel güveni etkileyen faktörlerin kişiler arası iletişim, mesleki yeterlilikler, karşılıklı ilgi gösterme ve örgüt içinde paylaşım ile ilgili olduğu söylenebilir.

2.1.2.4. Örgütsel Güvenin Bileşenleri

Örgütler bireylerarası ilişkilerin en yoğun biçimde yaşandığı, her düzeyde işbirliğinin gerektiği ortak yaşam alanlarıdır. Bu ortak yaşam alanlarında ortak kurallar, prosedürler ve yetkiler örgütsel yaşama şekil verdiği gibi yazılı olmayan bazı değerler de etkili olabilmektedir. Örneğin; bazı örgütlerde bireyler arasında kolay işbirliğine gidilmesi, yöneticileri ile eşgüdümün kolay sağlanması, değişime çabuk tepki verebilmek ve hatta performansın yüksek olmasının temel nedeni güvenin yüksek olmamasıdır. Günümüzde bazı örgütlerin yaşadıkları krizlerin altında ekonomik, politik ve sosyal nedenlerin asıl altında yatan nedeninin güven sorunu olduğunun görüldüğü gibi, başarılı örgütlerin öykülerinde lidere güven, kuruma güven, ortak amaca olan güven gibi özellikler olduğu görülmektedir. Güven artık bugünün örgütlerinde çalışanlar arasında bir sinerjiye yol açacak bir biçimde ilişkisel bir zemine dayandırılmaya çalışılmaktadır. Oldukça karmaşık ve dinamik değişimler karşısında güçlü bir pozisyon yaratmak zorunda olan örgütlerin güveni kurumsallaştırmadan bunu başarmaları pek mümkün değildir (Erdem, 2003: 155-156).

Örgüt ortamında güven farklı düzeylerde bulunabilir. Bunlar; üst yönetime güven, kurumlar arası güven, çalışma arkadaşlarına güven, yöneticinin astı güvenmesi şeklinde incelenebilmektedir (İslamoğlu, Börü ve Birsell, 2007: 50). Bu çalışmada örgütsel güven bileşenleri; yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve prosedürlere güven olmak üzere incelenecektir.

2.1.2.4.1. Yöneticiye Güven

Klasik yönetim anlayışından bu yana örgütsel anlamdaki değişimlerin en iyi izlenimleri yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiye dayalı olarak gözlemlenmektedir. Bürokratlıktan koç tipi liderliğe uzanan yöneticilik tarihi sürecinde ilk başlarda yöneticilerden beklenen, örgütün kurallarının belirliliğini sağlamaları ve bu doğrultuda güvenilir bir örgüt yaratmalarıydı. Katı şekilde devam eden bu yapı sisteme güven sağlasa da sosyal anlamda güveni yaratmaya yeterli değildi. Günümüzde değişen yönetim ve yönetici anlayışıyla beraber güvenin önemi yaygınlaşmıştır. Örgütsel yaşamda güvenin önemi yaygınlaştıkça yöneticinin davranışlarında da değişimler gözlemlenmektedir (Erdem, 2003: 167-168).

Örgütlerde yöneticilik, daha çok, örgütü temsil etme, grup gayretini koordine etme ve amaçlar doğrultusunda onları yöneltme eylemi ve işlevidir (Özgen, 2003: 112). Bu eylemde başrol oynayan yönetici örgüt üyelerinin belirli amaçlar doğrultusunda davranmalarını sağlayarak etkin bir örgüt yaratmakla görevli kişidir (Dinç, 2007: 29).

Bu örgüt yöneticisinin en önemli görevlerinden birisi, örgüt amaçları ile çalışanların bireysel amaçlarını birlikte gerçekleştirebilmesidir. Bunun çok zor bir görev olduğu açıktır. Çünkü insanların sahip oldukları amaçlar çeşitli sebeplerle farklılıklar gösterirler (Çırpan, Koyuncu, 1998: 223). Bu nedenle farklı kültürlerle donatılmış ve kuruma çalışmak üzere gelen

insanlar için onların benimseyecekleri veya en azından uyum sağlayabilecekleri ortak birtakım değerlerin oluşturulması gerekmektedir. Bu dengenin kurulması durumunda iş görenlerin kendilerini bir bütünün parçası olarak kabul edebilmeleri, huzurlu çalışarak verimli olabilmeleri sağlanacaktır. Aksi takdirde ise çalışanlarda iş verimsizliği, performans düşüşü, tatmin olmama durumu gibi sonuçlarla karşı karşıya kalınabilmektedir. Bu yüzden yönetici iş görenin sahip olduğu enerjiyi ve aktiviteyi harekete geçirerek kurum amaçlarının başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini ve iş görenin işinde etkili ve verimli olmasını sağlamalıdır (Dinç, 2007: 29).

Yöneticiye duyulan güven, kurumun bütününe genelleştirilen bir kavram olduğu için güven, yöneticiler tarafından başlatılması gereken bir davranıştır. Çalışanların yöneticilere güvenebilmesi için, yöneticilerin çalışanları gerçekten değerli görüp dikkate aldıklarını hissettirmeleri gerekir. Yöneticinin güven sağlayabilmesi, daha önce bahsedilen güven boyutlarını (dürüstlük, yeterlilik, açıklık, yardımseverlik, tutarlılık...) uyguladıkları zaman gerçekleşmektedir (İslamoğlu, Börü, Birsal, 2007: 31-32). Bu doğrultuda bir yöneticiden beklenen; adil, kurallara uygun, iyi niyetli ve etik ilkelere dayanan davranışlar geliştirmesidir (Erdem, 2003: 168).

Genel olarak bakıldığında, yöneticilere ve yönetime olan güven arttıkça, kararlara katılımın, iş doyumunun, performansın, örgütsel bağlılığın, sistemin başarılı, doğru ve adil olduğuna dair algıların, bilgi paylaşımının, uzlaşma arayışlarının, kurumun refahı için caba gösterme istekliliğinin, kurum kararlarını gönüllü olarak kabullenmenin ve verimliliğin arttığı, bununla birlikte, çatışmaların, işten ayrılma eğiliminin ise azaldığı görülmektedir. Kararlara katılım ve iş görenlerin bilgilendirilmesi yöneticilerle çalışanlar arasındaki güveni arttırmakta, bu da kuruma bağlılığı ve üretkenliği arttırmaktadır (Topaloğlu, 2010: 50).

2.1.2.4.2. Çalışma Arkadaşlarına Güven

Çalışma hayatında bireyler için büyük bir kısmını çalışma arkadaşlarıyla geçirirler. Çalışma arkadaşı; bilgisine, yetkinliğine ve söylediklerine inanılmak istenilen, bir başka ifade ile güven duyulması arzu edilen taraftır. Çalışma arkadaşına güvenen kişi, onun kendisine yanlış bilgi vermeyeceğine ya da gerekli bilgileri saklamayacağına ya da kendisi için kötü düşünmeyeceği konusunda itimadı vardır. Diğer bir ifadeyle, çalışma arkadaşının iyi niyetli, dürüst, ahlaklı ve güvenilir davranışlar sergileyeceğine inanma olarak tanımlanabilir (İslamoğlu ve diğerleri, 2007: 37).

Kurumları dinamik hale getiren iş görenler, yaşadıkları çevreden edindikleri bilgi, görgü, tecrübe, düşünce ve inançlarla ya da kısaca kültürleri ile örgütte bir araya gelmektedirler. Bu buluşma sonucunda çalışanların birbirleriyle etkileştikleri ortam kurumun iç çevresini oluşturmakta ve ekip çalışmasını doğurmaktadır (Dinç, 2007: 31). Çalışanların birbirlerine ve yönetime güven duyması, örgüt içinde tüm bireyler için gereklilik olarak görülmelidir (Asunakutlu, 2002: 6).

Örgüt içerisinde iş görenlerin tıpkı bireysel yaşamlarında olduğu gibi, etkileşim ve iletişim içinde oldukları, birlikte hareket ettikleri, özel şeyler paylaştıkları, birlikte sosyal aktivitelere katıldıkları, ya da belirli bir işi yapmak için bir araya geldikleri formal ya da informal gruplar vardır. İş görenler, fiziksel yakınlık, sosyal ihtiyaçlar, ortak ilgiler, öz saygı, güvenlik gibi ihtiyaçları dolayısıyla gruplara üye olurlar. Grup üyesi olan iş görenler “biz ruhuyla” hareket eden bir yapı oluştururlar. Grup üyeliğinin ve grup ilişkilerinin devam etmesinin en önemli ise koşulu güvendir. Birbirine güvenmeyen iş görenlerin oluşturduğu grupların ortak amaçlar doğrultusunda hareket etmesi beklenemez. Grup içi ve gruplar arası ilişkilerde, diğer bireylerde güvensizlik yaratan iş gören gruptan soyutlanır ve dolayısıyla örgüte de yabancılaşır. Bu yabancılaşma da iş görenin motivasyonunda ve performansında düşüklük yaratacak, örgüte olan bağlılığını da olumsuz yönde etkileyecektir. Bu nedenle iş görenlerin yalnızca yöneticilerine değil, çalışma arkadaşlarına güvenmesi örgütsel güvenin bir diğer boyutudur (Topaloğlu, 2010: 50).

Çalışma arkadaşına güvenin yol açtığı durumlar yöneticiye güven ile benzer özellikler taşımaktadır. Kurum içinde daha üretken ve işbirlikçi bir ortam sağlayabilmek için çalışanların birbirlerine güvenmeleri önemli bir özelliktir. Ayrıca örgüt içerisinde yapıcı insan ilişkilerinin kurulmasında ve karşılıklı bağlılığın sağlanmasında güven etkin bir kavramdır. Bu sayede, kurum ortamında bilgi paylaşımı ve karar alma süreçleri etkin bir hal alırken, kurum karlarının artması ve maliyetlerin düşmesi gibi sonuçlar doğacaktır (İslamoğlu ve diğerleri, 2007: 38).

2.1.2.4.3. Prosedürlere Güven

Güven ortamının yaratılmasında örgütsel faktörler oldukça büyük yer tutar. İşe alma, terfi, kariyer geliştirme, disiplin, performans ve ödüllendirme gibi temel insan kaynakları işlevlerinin, tatmin edici, adil ve eşitlikçi şekilde uygulanması, örgütte güvenilir davranışların gelişmesinde büyük rol oynayacak, güvensizlik yaratacak davranış ve eylemleri ise caydırabilecektir. Diğer taraftan, bu politikaları destekleyecek şekilde işlerin ve eşgüdüm ilişkilerinin açıkça tanımlanması; sorun çözme, bilgilendirme, eşgüdüm için biçimsel toplantıların yanı sıra geceler, piknikler, yemekler vb. biçimsel olmayan sosyal faaliyetlerin yapılması; çalışanlar arası çok yönlü iletişimin sağlanması ve örgütte bilginin herkes için ve her zaman ulaşılabilir olması, güvenin örgüt içinde kurumsallaşmasını kolaylaştıracak yapısal ve davranışsal zemini yaratacaktır (Aktuna, 2007: 64).

Örgüt içerisinde iş görenler yeterince bilgi sahibi olmadıkları konular hakkında değerlendirme yaparken çoğu zaman ya önyargı ile hareket etmekte veya çevrelerinden edindikleri yetersiz bilgilerle söz konusu konuya karşı yanlış ya da olumsuz tutumlar sergileyebilmektedirler. Bu bağlamda bilinmeyen konulara karşı duyulan şüphe ve korku bireyin tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Dolayısıyla burada örgüt yönetimine düşen

görev kurum içersinde etkin bir iletişim düzeyi oluşturmak ve çalışanları düzenli olarak örgüt kültürü, politikası ve prosedürleri hakkında bilgilendirmektir (Dinç, 2007: 45).

Örgüt prosedürleri hakkında kurum çalışanlarının bilgi sahibi olması söz konusu prosedürlerin adil ve güvenli olduğu yönünde izlenim vermekle birlikte yöneticilerin değerlendirilmesi ve iş görenlerin iş tatminleri üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Örgüt içersinde kararların nasıl alındığını anlamak iş görenleri sadece karar alım prosedürlerinin tarafsızlığına inanmaya sevk etmemekte, aynı zamanda karar vericilere de güven duyulmasını sağlamaktadır (Dinç, 2007: 37).

2.1.2.5. Örgütsel Güven Türleri

Örgütsel güven ile ilgili farklı araştırmacı ve yazarların ifade ettikleri çeşitli sınıflandırmalar mevcuttur. Bunlardan bazıları şunlardır:

2.1.2.5.1. Rol Temelli Güven

Rol temelli güven, kişiselleştirilmiş güvenin bir biçimini oluşturmaktadır. Bir kişinin kabiliyeti, yapısı ve güçlükleri amaçlanan bilgiden ziyade bireyin organizasyonda doldurduğu rolle ilgili bilgiye dayanmaktadır. Roller, rolü yerine getiren kişinin güven bağlantılı niyetlerine ve kapasitesine göre belirsizliği azaltmak için fonksiyon göstermektedir. Bu nedenle roller, diğer insanlarla etkileşime girildiğinde güvene olan ihtiyacı azaltmaktadır. Başka bir ifadeyle, mesleki açıdan yeterli rol performansı ile ilgili beklentiler, kişilerin yaptıkları organizasyon içindeki rollerle bağlantılı bir haldedir. Bu nedenle bir organizasyon içindeki bireylerin hem zorlukları yerine getirme niyetine hem de onları yürütmeye konusunda yeterliliğe sahip olmalarına göre bireyler, kişisel bir bilginin ya da bir geçmişin olmamasına rağmen rol ilişkilerine bağlı bilgiye güven duyabilirler. Bu tip bir güven, rolü yerine getiren kişinin eğitimi, sosyalleşme şekliyle ilgili varsayımlarıyla desteklenmekte ve gelişmektedir. Rol temelli güven, kolay yok olabilir, özellikle organizasyonel krizlerde ortaya çıktığında işbirliği ve düzen konusunda başarısız olabilmektedir (Kamer, 2001: 25).

Brown ve diğerlerine göre (2006), yöneticiye veya çalışma arkadaşlarına duyulan güven açısından bakıldığında bu; iş görenin herhangi bir kademedeki yönetici veya çalışma arkadaşı hakkında geçmiş temelli veya kişisel bilgiye sahip olmadığı zamanlarda, onun örgüt içinde yer aldığı rolü gereği duyduğu güvendir. Bilgi, tam olarak kişinin kendisinden olmasa bile, bilginin güvenilirliği bu kişinin örgüt içindeki rolü ile meydana gelir. Rol temelli güven, kişiselliğin dışındaki güveni oluşturur. Çünkü bilgi bir kişinin tam olarak yetenekleri, tasarrufları, güdüleri ve niyetlerinden çok örgüt içindeki kısmi rol olarak işgal ettiği bu kişiselleşmemiş alandan gelir (Tokgöz, 2012: 54).

2.1.2.5.2. Bilişsel Temelli Güven (Cognitive-Based Trust)

Çalışma arkadaşları arasında iş ortamındaki ilişkiler arttıkça, oluşan bilişsel güven kişiler arası güvenin duygusal bağları da içeren diğer bir temeli, duygusal temelli güveni ortaya çıkarır. İş görenler, çalışma arkadaşlarının karşılıklı olarak çıkarlarını düşündükleri, duygu, his ve fikirleri olduğuna inanılan ilişkiler kurarlar. Bilişsel temelli olarak başlayan karşılıklı düşünceler zamanla duygusal temelli ağırlara dönüşür (Tokgöz, 2012: 54).

2.1.2.5.3. Duygusal Temelli Güven (Affect-Based Trust)

İş görenlerin, çalışma arkadaşlarıyla edindikleri deneyimler ile oluşan duygusal temelli bu etkileşimler, güvenin örgüt içinde oluşumuna yardım edecektir. Duygusal temelli güvenin oluşumuna neden olan, geçmişte rollerini yerine getirmedeki başarılarına bakarak çalışma arkadaşlarına karşı oluşan duygularını tanımlama çalışmaları, karşımıza başka bir güven temeli olan geçmiş temelli güveni çıkarmaktadır. Örgütlerde, iş görenler çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle sürekli ikili ilişkiler içindedir. Geçmiş temelli güven ise, kişiler arası tekrarlanan ilişkiler üzerine kurulan güvendir. İlişkinin geçmişi boyunca yaşanan olayların olumlu veya olumsuz olmasına göre güven artabilir veya azalabilir. Bu nedenle geçmiş temelli güvenin canlı, etkin ve hareketli bir yapısı vardır (Merritt, 2008; Akt: Tokgöz, 2012: 54).

2.1.2.6. Örgütsel Güven Modelleri

Günümüzde kurumların devamlılığı ve verimliliğinde insanın üretim aracı olmasının yanında duygusal yönünün de etkili olduğu ortadadır. Bu nedenle güven kavramı örgütler açısından ve örgütü oluşturan üyeler açısından gittikçe artan bir öneme sahiptir.

Bu bölümde yazın taramalarında karşılaşılan ve güvenin örgütlerde nasıl ortaya çıktığını açıklamaya çalışan örgütsel güven modellerinden bazılarına yer verilmiştir.

2.1.2.6.1. Mishra' nın Güven Modeli

Shockley- Zalabak ve arkadaşlarına göre (2000) Mishra hem örgütler hem de bireyler için geçerli dört boyutlu bir güven modeli oluşturmuş ve bu dört boyutun güven algılamasını yarattığını söylemiştir. Bu boyutlar (Polat, 2009: 47-48):

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

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

İlgililik; İş görenlerin, işlerini yaparken karşılaştıkları yardımseverlik duygularını, empatiyi, toleransı ve güvenliği içerir. Bu samimi çabalar, yüksek düzeyde bir güven ilişkisine katkıda bulunur (Akt: Polat, 2009: 47-48).

Mishra (1996) ilgililiği; grup, örgüt ya da sosyal düzeyde birinin kendi menfaatleri ile diğerlerinin menfaatlerinin dengelendiği durum olarak tanımlamıştır. İlgililik açısından güven, sadece hiyerarşik ilişkilerde mevcut değildir, aynı düzeydeki hiyerarşi için de geçerlidir (Akt: Tüzün, 2006: 38). Çalışanlar yöneticilerin, onların refahını ve menfaatlerini koruyacaklarına yönelik güven duymak isterler ve bu durumu ilgililik olarak algırlar (Akt: Tüzün, 2007: 110).

İtimat edilirlik; İş görenlerin, takımların, tedarikçilerin ya da örgütsel davranışların tutarlı ve güvenilir olup olmadığını içerir. Başka bir deyişle, söylemlerde ve eylemlerde güvenilir olup olmadıklarını inceler (Akt: Polat, 2009: 47-48).

Zalabak ve diğerlerine göre (2000) söylemlerde ve eylemlerde tutarlılık ve uygunluk güveni oluşturur. Söylemler ve eylemlerdeki tutarsızlık güven düzeyini düşürür. Mishra (1996)'ya göre yöneticinin ya da liderin güvenilirliği, aynı zamanda itimat edilebilirliği ile tanımlanır. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven, tutarlı davranış ile gerçekleşecek, iş ilişkilerindeki kararlar, bu davranışlardan etkilenecektir (Akt: Tüzün, 2007: 25).

2.1.2.6.2. Bromiley ve Cummings' in Güven Modeli

Bireysel ve örgütsel güven ayrımı Bromiley ve Cummings'de (1996) de karşımıza çıkmaktadır. Bromiley ve Cummings (1996)'e göre bireysel güven, bireyin ilişkilerindeki ve davranışlarındaki beklentileri ifade etmektedir. Örgütsel güven ise bireylerin örgütsel ilişkilerden ve davranışlardan beklentilerine odaklanmaktadır. Çalışmada örgütsel güvenin, çalışanların tecrübelerine göre farklı şekilde ve farklı düzeylerde algılanabileceği belirtilmektedir (Tüzün, 2007: 111).

Bromiley ve Cummings (1996) güveni, bireyin ya da birey grubunun diğer birey ya da birey grupları üzerindeki ortak inançları olarak değerlendirmiş ve güvenin;

- a) Açıkça veya açık olmayan taahhütlere birisi için iyi inanca sahip olma çabasını,
- b) Ne olursa olsun, görüşmelerde önceden belirlenmiş taahhütlerde dürüst olmayı,
- c) Şartlar elverse bile diğer tarafın durumundan avantaj sağlamayı beklememeyi beraberinde getirdiğini belirtmişlerdir.

Devamında bu güven tanımının rasyonelliğini, güveni içeren örgütler arası ve içi etkileşimde sosyal içerikli olmasına, öznel ve iyimser doğasına bağlamışlardır (Tüzün, 2006: 40).

2.1.2.6.3. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetmel Güvenilirlik Modeli

Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner (1998)'e göre yöneticilerle iş görenler arasındaki ilişkilerde, yönetim davranışları güvenin gelişiminde önemli bir etkidir. Yöneticiler tarafından bilinçli olarak yapılan hareketler, örgüt çıkarları için önemli olmasına rağmen; iş görenlerin güvenlerini kazanmak için yeterli değildir. Araştırmacı; 'yönetimsel güvenilir davranış modeli' adını koyduğu bu davranışları birer sosyal ödüllendirme şeklinde tanımlamıştır. Sosyal ödüllendirme yapan yöneticiler karşılığını iş görenlerinden güven duyularak alırlar. Bu davranışlar, davranışta tutarlılık, davranışta bütünlük, kontrolün paylaşımı ve dağılımı, doğru ve açıklayıcı bir iletişim ve ilgi ve özen göstermedir. Bu davranışların oluşumunu etkileyen üç dış faktör vardır: Bunlar, örgütsel faktörler, ilişkisel faktörler ve kişisel faktörlerdir. Bu faktörlerin yönetimsel güvenilirlik davranışları nasıl etkilediği konusuna da ayrıca açıklık getirilecektir (Tokgöz, 2012: 22).

Whitener ve arkadaşlarının (1998) modeline göre yönetmel güvenilirlik davranışını sergileyen liderler için, örgüt içi yüksek güven seviyelerini yakalamak mümkündür. Tutarlı davranışlar güvendedi en önemli unsur olarak gösterilmektedirler. Yönetici geçmişte benzer durumlara benzer tepkiler vermiş, ise, çalışanların gelecekte yöneticinin davranışlarını tahmin etmesi kolaylaşacaktır. Bu da güven artışı sağlayacaktır. Davranışlarda doğruluk, yöneticinin sözleri ve davranışları arasındaki uyum, doğruyu söyleme ve sözlerini yerine getirme davranışları ile açıklanmaktadır (Tokgöz, 2012: 22).

Whitener ve arkadaşlarının yönetsel güven unsurları arasında astların kararlara katılımı ve kontrolün paylaşılması da bulunmaktadır. Kararlara katılan astlar verilen kararların güvenilirliğine daha çok inanırlar. Açık iletişim ve fikirlerin serbestçe açıklanması da güveni arttıran unsurlar arasındadır. Son olarak yöneticilere güven duyulmasını sağlayan unsur olarak ilgi ve özenin gösterilmesi yer almaktadır. Burada vurgulanmak istenen çalışanların ihtiyaç ve isteklerine duyarlılık ve ilgi gösterilmesi, çalışanların çıkarlarının korunması, kendi çıkarları için çalışanların istismar edilmesinden kaçınılması (Akt: Yücel, 2006: 61).

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

Bu güven modelinde yazarlar öncelikle güven ilişkisi içindeki tarafları güvenen ve güvenilen olarak ikiye ayırmışlardır. Hem güvenilenin hem de güvenenin özelliklerinin güvene olan etkisi vurgulanmakta ardından risk ve güven ilişkisi incelenmektedir. Modelde güven için belirlenen ilk özellik güven eğilimidir. Burada, diğer insanlara karşı genelleştirilen bir güven isteği ifade edilmektedir. Güven eğilimi kavramı kişilik teorisyenlerinin görüşlerinden esinlenilerek ortaya atılan bir kavramdır. İnsanların sahip oldukları, farklı gelişim deneyimleri, kişilik tipleri, kültürel farklılıklar ve geçmişleri güven eğilimlerini etkilemektedir. Modeldeki bu unsur körü körüne güven denilen durumla açıklanmaya çalışılmakta, bazı insanlara güvenilmeyeceği çok aşikâr olan durumlarda bile güvenilmesi bu şekilde açıklanmaktadır (Yücel, 2006: 21).

Modeldeki ikinci unsur, güvenilenin sahip olduğu özellikler ve eylemlerinin güvenilirliği etkileyeceği varsayımıyla güvenilirliği etkileyen unsurlar olarak ifade edilmiştir. Güvenilirlik kavramını yetenek, iyilikseverlik ve doğruluk gibi üç değişkenle açıklamışlardır (Çetinel, 2008: 32):

Yeteneği; beceri, ustalık ya da belirli bir alandaki yetkinlik olarak tanımlamışlardır. Herhangi bir konuda yetenekli sayılan kişinin alanında uzman olabileceği ancak bunun diğer alanlarda da uzman olduğu anlamına gelemeyeceği de vurgulamışlardır. Örneğin teknik konularda yetenekli olan bir kişinin, insan ilişkilerinde aynı derecede yetenekli olamaması gibi.

İyilikseverliği; insanlar için iyi şeyler yapma isteğinde olma ve bunu yapmaya inanma olarak tanımlamışlardır. Bu düşüncede olan insanların dışarıdan hiçbir ödül beklemeden yardıma istekli olduklarını da belirtmişlerdir. Daha önceki çalışmalarda bu unsur, niyet ve güdüler, sadakat ve bağlılık kavramları ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Doğruluğu ise; Güvenilir kişinin, kendisine güvenen kimselerin kabul edebileceği ilkeler doğrultusunda hareket etmesi olarak tanımlamışlardır. Yani geçmiş eylemler ile şu andakiler arasındaki tutarlılık, davranış ve sözler arasındaki uyum ve adalet duygusu, doğruluk tanımı içinde yer almaktadır. Karakter, tutarlılık, değerlerin uyumu gibi ifadeler de bu unsuru açıklamakta kullanılmaktadır (Çetinel, 2008: 32).

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

2.1.2.6.5. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli

Mishra (1996)'nın tanımladığı dört farklı güven boyutu olan yeterlik, açıklık, ilgililik ve itimat edirlilik boyutlarına ek olarak Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd (2000), iletişim ve iş memnuniyeti literatürünü gözden geçirerek, beşinci boyut olarak özdeşleşme boyutunu eklemiş ve beş boyutlu bir model geliştirmiştir. Beşinci boyut olan özdeşleşme, örgüt üyelerinin örgütsel hedefler, değerler, inançlar ve normlarla birleşip birleşmediğinin önemi üzerine vurgu yapar (Akt: Tüzün, 2007: 112).

Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd (2000) tarafından geliştirilen modelin boyutları:

Yeterlilik boyutu örgüt çalışanlarının örgütün yeterliliğine ve yaşamını sürdürebileceğine olan inançlarını ve bunun yanı sıra çalışanların çalışma arkadaşları ve liderlerinin yeterliliğini nasıl algıladıklarını ölçmektedir (Akt: Tüzün, 2006: 42).

Açıklık boyutu doğru bilginin paylaşılması ve uygun iletişimin sağlanmasına yönelik algıyı ölçmektedir. Mishra'ya (1996) göre, güvenin diğer boyutlarla ilişkisini kurabilmek için açıklık ile dürüstlüğü algılayabilmek, yöneticiler ve çalışanları arasındaki iş ilişkilerinde anahtar durum konumundadır (Akt: Tüzün, 2006: 42).

İlgililik boyutu, çalışanların güvenlik, korunma, tolerans, anlayış hislerine yönelik algılarını ölçmektedir. Bromiley ve Cummings (1996) ilgililiği bir tarafın diğer tarafı savunmasız bırakacak şekilde çıkar elde etmeye çalışmayacağı durumda gerçekleşeceğini söylemişlerdir (Akt: Tüzün, 2006: 42).

İtimat edirlilik boyutu takımların, çalışma arkadaşlarının ve örgütün tutarlı ve sözüne güvenilir olup olmadığını ölçmektedir. Tutarlı ve güvenilir davranış beklentisi ile ilgilidir. Kelimelerde ve eylemlerde tutarlılık ve uygunluk güveni oluşturur (Özdoğan ve Tüzün, 2007: 646).

Özdeşleşme boyutu ise, örgüt üyelerinin örgütsel hedefler, değerler, inançlar ve normlarla birleşip birleşmediğini ölçmektedir (Akt: Tüzün, 2006: 42).

Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd (2000)'ın tanımladıkları güven boyutları, örgütsel güveni doğrudan etkilemektedir. Buna ilişkin olarak örgütsel güven oluşumu algılanan etkinlik ve iş memnuniyeti üzerinde de etkiye sahiptir (Tüzün, 2006: 43).

2.1.2.7. Örgütsel Güvenin Sonuçları

İnsan ilişkilerinin ve her düzeyde işbirliğinin en yoğun şekilde yaşandığı ortamlardan biri örgütsel yaşamdır. Kurallar kaideler, teknik unsurlar ve yetkiler örgütsel ortamı biçimlendiren temel unsurlar olmasının yanı sıra insan ilişkileri de örgütsel hayatı etkileyen önemli bir etkidir (Erdem, 2003: 153).

Güven, örgütlerde işbirliğinin sağlanması için önemlidir ancak işbirliği, güven olmadan da oluşan bir kavramdır. Fakat güven olmadan oluşan işbirliğinin sonuçlarının bir garantisi yoktur. Diğer bir ifadeyle güven olmadan oluşan şüphe ortamı bireylerin birbirinden çekinmesine yol açar, dolayısıyla oluşan işbirliğinin süresi ve etkisi olumsuzdur. Güven içinde oluşan işbirliği ise gönüllülük esaslı olacağından süresi ve kalitesi daha etkili olacaktır (Erdem, 2003: 166-167).

Savage (1982)'a göre, bir kurumda sessiz, sakin enerjisiz ve sadakatin düşük olduğu bir ortam varsa, çalışanlar işlerini kaybetme veya cezalandırılma korkusuyla fikirlerini açıkça söyleyemiyorlarsa, hiçbir konuda çatışma çıkmıyorsa, yapılan herhangi bir değişim kuşku ve endişe ile karşılanıyorsa, yönetim şekli hiyerarşik ve alınan kararlar emir komuta zincirinden geçmek durumunda ise ve çalışanlar kendilerini yaptıkları işe hapsolmuş hissediyorlarsa, o kurumda güven düşük demektir (İslamoğlu ve diğerleri, 2007: 27).

Güvenin olmadığı örgütlerde bireyler ve örgüt, amaçlarına ulaşmak için bir çok fırsatı kaçırr. Dolayısıyla sürdürülebilir bir performans için örgütler, güveni temel değer haline getirebilecek anlayışları ve düzenlemeleri benimsemelidirler. Çünkü güven bir örgüte formal anlaşma ile değil ancak sosyalizasyonla yerleşir ve kurumsallaşır (Erdem, 2003: 178).

Yüksek güven ortamında çalışanlar, örgütsel otoriteleri daha güçlü destekler ve örgüte bağlanırlar; örgütün amaçları, normları, değerleri ile özdeşleşirler. Güçlü bir güven iklimine sahip örgütlerde, üyelerin kuruma olan bağlılıklarının artması, özdeşleşmenin kolaylaşması ve performansın yükselmesi beklenir (Erdem, 2003: 165).

Güven düzeyi arttıkça örgüt iklimi oluşturma, yetki ve kaynak aktarma, örgütün çevreye uyumu gibi örgütsel özelliklerin gelişmesi kolaylaşmaktadır. Örgütsel hedeflerin, kuralların ve yetkilerin çalışanların hedefleri ile örtüşmesine olan inançlarının gelişmesine katkıda bulunarak, bu hedeflere yönelik istekli davranma sonucunu doğurmaktadır (Polat, 2009: 60).

Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirme eğilimleri de artmaktadır. Güven düzeyi yüksek çalışanların işten ayrılma niyeti, işe devamsızlık, iş terki ve işgücü devri azalmaktadır. Örgüt ortamında sağlanan güven ile moral düzeyi yüksek olmakla örgütsel adalet düzeyi artmakta, bununla beraber çatışma ve iş stresi de azalmaktadır. Karar verme sürecine katılım, problem çözme becerisi, sosyal sorumluluk ve risk alma davranışının çalışanlarda artışı gözlemlenmektedir. Ayrıca güvenin örgütlerde yarattığı olumlu hava ve hareketlilik, hem bireysel hem de örgütsel performansın artırılmasına yardımcı olur (Yücel ve Samancı, 2009:114).

Güvenin olmaması ya da eksik olmasının yarattığı en büyük olumsuzluk, verimlilikteki düşüştür. Güvensiz bir ortamda çalışan iş görenler, çalışmalarından ötürü fark edilmedikleri ya da övgü almadıkları için sıkı çalışmaya gerek yokmuş gibi hissederler (Halis ve diğerleri, 2007: 202).

Düşük güven ortamında çalışanlar örgüte yabancılaşırlar. Üyelerin kendilerini koruma ve meşrulaştırma gayretleri çok zaman alır ve bu durum performanslarını olumsuz etkiler; riske girmek istemezler, karar süreçleri zarar görür, herhangi bir yenilik veya değişim şüphe ve dirençle karşılaşır, düşük performans ve örgüte düşük bağlılık izlenir (Erdem, 2003: 166).

Bununla birlikte güven, işe ve örgüte bağlılığın sağlanmasında önemlidir. Güven, örgütü tanımak kadar zaman alan bir süreçtir. Bu süreç içerisinde örgüt politikalarını tanıyan kişi, kendi hedefleriyle özdeşleştirdiği takdirde güveni artar, sonuç olarak örgüte bağlılığı da artar (Polat, 2009: 60).

Sonuç olarak örgütsel güvenin örgütler açısından oldukça etkili sonuçları bulunduğunu söyleyebiliriz. Bunlar hem yönetsel işleyişin rahatlığı hem de örgüt üyeleri arasındaki ilişkinin kalitesi açısından büyük önem taşımaktadır. Örgütlerde güven ortamının sağlanması çok kolay değildir, güç ve zaman isteyen bir süreçtir. Fakat güven için harcanan emeğin boşa gitmeyeceği, hatta harcanan bu zamanın sonunda karlı çıkılacağını söyleyebiliriz. Çünkü güven olgusu sosyal hayata olduğu kadar örgüt hayatına da oldukça katkısı olan önemli bir olgudur. Nitekim örgütte güven ortamının var olması sonucunda örgütsel verimlilik, bağlılık, çalışanların iş tatmini, moral ve motivasyon düzeylerinde artış, problem çözme ve karar verme süreçlerinde iyileşmelerin olması, devamsızlık ve işten ayrılmaların azalması, değişime karşı direnç ve stres düzeylerinde azalma olması beklenmektedir.

2.1.2.8. Örgütsel Güvenin Kuruma Faydaları

Türk kamu yönetimi sisteminde siyasal iktidarların kadrolaşmaları, yerel yöneticilere sorumluluk vermeme, toplumun kamu yöneticisi ile birincil ve yüz yüze ilişki talep etmesi, kamu görevlilerinin kendini halktan üstün görmesi, yönetim süreçlerinde etik değerlere yeterince önem verilmemesi gibi özelliklerin yolsuzluk ve dolayısıyla güvensizlik oluşturduğunu belirtmiştir. Kamu kurumlarının bu temel problemlerinin örgüt çalışanlarının ve yöneticilerin örgütsel güvensizlik algısına etki etmesi doğal görülmelidir (Özsemerci, 2003: 69).

Avrupa Birliği ilerleme raporlarında kamu kurumlarının merkeziyetçi, bürokratik ve toplumsal aktörlerle yeterince işbirliği geliştiremeyen katı hiyerarşik yapıda oldukları ifade edilmekte ve çözüme yönelik öneriler getirilmektedir (Bulut, 2011: 65).

Günlük yaşantısının çoğunu iş ortamında geçiren ve yaşamsal gereksinimlerini karşılamak için çalışan insanlar, rahat ve güvenli bir ortam sağlayan örgüt beklentisi içindedir. Son zamanlarda sosyal ve ekonomik değişimlerle etkilenen örgütler için, örgütsel güven giderek artan bir öneme sahip olmaktadır. İlişkilerde işbirliği ve esneklik, takım çalışmalarındaki artış,

iş görenler ile kariyer standartlarındaki farklılıkları artırmaktadır. Bu değişimin sonucu olarak örgütsel güven, davranışlardan oluşan bir ağ olarak, iş görenlerin yöneticileri ve örgütleriyle ilişkilerindeki ve etkileşimlerindeki güveni oluşturur. Belirli hedeflere ulaşmak için oluşturulan örgütsel yapılarda güven; dürüstlük, inanç, sadakat ve samimiyet gibi, birbiriyle etkileşim halinde olan parçalardan oluşan ve iş görenlerin davranışlarıyla somutlaşan örgütsel duygunun özeti (Arslan, 2009: 276).

Güven, örgütler, gruplar ve insanlar arası ilişkilerin devamlılığında en göze çarpan faktör olarak ön plana çıkmaktadır. Bu kavram, iletişim ve bilginin en doğru şekilde iletilmesi, sorunların çözülmesi, yetki verilmesi, amaç ve sorumlulukların paylaşılması gibi, taraflar arasındaki birçok ilişkiyi etkileyen bir değişkendir (Yazıcıoğlu, 2009: 237).

Büyükdere ve Solmuş (2006)'a göre güven duygusu hâkim olan örgütlerin genel özellikleri arasında, açık ve katılımlı bir ortam olması, sorumlulukların çalışanlar tarafından benimsenmesi, üretkenliğin ve örgüte bağlılığın yüksek olması, uzlaşma kültürünün egemen olması, takım çalışmasına yatkınlık olması, çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olması, kararlara katılım sağlanması, çalışanlar arasında sürtüşmelerin azalması, verimliliğin yükselmesi, motivasyonun artması, çalışanların işten ayrılma oranlarının ve devamsızlığının düşmesi, yaratıcılığın egemen olması sayılabilir. Güven duygusu hâkim olmayan örgütlerde ise, çalışanlar birbirini suçlamakta, sürekli olarak savunma mekanizmaları geliştirmekte, sorumluluk almaktan kaçınmakta, şüpheli, kıskanç olmakta, dedikodu yapmakta, sürekli işten kaçma davranışı göstermekte, örgütün hedeflerini benimsememektedir. Ayrıca çalışanların bağlılığı azalmakta, iş doyumunu düşmekte, performansı en az düzeye inmekte, çalışanlar mutsuz, örgüt atmosferi genel olarak sessiz olmakta, şikâyetler cezalandırma ve kovulma nedeni sayılabilmekte, insanlar kendilerini işlerinin içine kilitlenmiş hissetmektedir (Asunakutlu, 2007: 235).

Reynolds (1998)'e göre güvene dayalı ilişkilerin yoğun olduğu örgütlerde insanlar yaptıkları işleri istedikleri için yaparlar. Ancak bu güven ilişkisi zedelenirse, güvenin yerini alacak bir güç bulmak zordur. Çünkü güvene dayalı ilişkiler, güce dayalı ilişkilerden daha etkilidir. Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir. Bu olumlu sonuçların ortaya çıkabilmesi için, çalışanların liderlerine ve örgütlerine güven duymalarında etkili olan faktörlerin ve güveni ortaya çıkaran sebeplerin anlaşılması gerekmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 73).

Yüksek bir güven seviyesi, insanların kafalarındaki açıkça söylemelerini ve söylediklerinin kendisine zarar vermeyeceğini bilmelerini sağlamaktadır. Yeterli bir güven seviyesi, iletişim kanallarının açık olduğunu ve kimsenin kişisel çıkarı için bilgi saklamadığını temin etmektedir. Açık iletişim kanalları da daha iyi ve daha zamanında kararların alınmasını

sağlamaktadır. Bu yolla güven, takımların başarmaya çalıştıklarının üzerinde üstünlük sağlamalarına, yöneticilerin çalışanların yeteneklerinden en üst seviyede yararlanmasına olanak sağlamaktadır (Toprak, 2006: 49).

Kısaca özetlemeye çalıştığımız kurumsal değişim ve gelişimde en fazla etkiye sahip olan küreselleşme ve yine küreselleşmenin beraberinde getirdiği çok uluslu işletmelerde, kültürler arası farklılıkları yönetmek ve etkileşimleri kolaylaştırmak adına güven vazgeçilmez bir standart haline gelmiştir (Özen, 2003: 183-206). Bunun yanı sıra küreselleşmeyle artan rekabet ortamı okları müşteri memnuniyeti ve kalite üzerine doğrultmuştur. Şöyle ki; müşteri odaklılık ilkesiyle algılanan kalite çerçevesinde müşterinin hissettiği memnuniyet derecesinin göreceli olması nedeniyle, müşteride güven oluşturulmaya çalışılır. Bu oluşum da işletmenin üretilen ürünün müşteri tarafından beklenenleri yerine getireceğine karşı güven vermesi ile olmaktadır (Güner ve diğerleri, 2004: 19-30).

2.1.2.9. Örgütsel Güvenin Eğitim Kurumlarında Önemi

Başaran (2006)'a göre eğitim örgütleri, ulusun yaşam sorunlarını çözmeye katkıda bulunan, bireyler arası ilişkileri geliştirmede etkili ve yaşama koşullarını daha iyi bir hale getirmeye yardımcı olan kurumlardır. Bu yüzden bir eğitim örgütü olan okullarda güven olgusunun olması çok önemlidir (Kartal, 2010: 43).

Eğitim kurumlarının istenilen şekilde gelişimi ve verimliliği için güven duygusunun var olması çok önemlidir. Güvenin var olmadığı kurumlarda iletişim ortamları kopuk ve sağlıklı olmayacaktır. Dolayısı ile etkileşim de azalacaktır.

Eğitim ortamlarında güven az ise, liderler kişisel çıkarlarını gözetererek işleri yürütme yoluna gideceklerdir. Öncelikleri kişisel çıkarlar olunca çalışanlar arasında ve kuruma karşı güvensizlik oluşacak ve bu güvensizlik sonucunda da eğitim kurumlarımızda verimsizlikler baş gösterecektir. Bunun aksine, etkili iletişim, birbirini iyi tanıma, değişime açıklık ve yöneticiye duyulan güven ise verimi ve başarıyı arttıran bir eğitim ortamı oluşturacaktır. Bu nedenle eğitim kurumlarında en öncelikli yapılması gereken iş güvenin oluşturulmasıdır.

2.1.2.10. Okullarda Örgütsel Güven ve Oluşumu

Okul kültürün zorunlu kıldığı bir örgüttür. Bütün örgütler gibi okul da çok amaçlıdır. Yani okulun amacı da sadece eğitim ve öğretim değildir. Okul dediğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. Böylece okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, formal yanı informal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir. Gerçekten sosyal bir sistem olarak kurulması ve çalışması gereken okul ortamında, davranış bilimleri ve insan ilişkilerinin yeri bu bakımlardan büyük önem taşır (Bursalıoğlu, 2002: 33).

Eğitim, bireyde kendi yaşantısı ve kasıtlı kültürleme yoluyla istenilen davranış değişikliğini meydana getirme sürecidir (Demirel, 1999: 5). Okullar da bireylerde kasıtlı davranış değişikliği oluşturma amacıyla kurulmuş kurumlardır. Tüm malzemesi insan olan bir kurumda güven kavramı çok daha fazla önem teşkil eder. Öğrenciler, öğretmenler ve idareciler arasında güven sorunları baş gösterdiğinde okuldaki eğitimin kalitesi düşecektir.

Okullar yaptıkları işin niteliği gereği örgütsel güvenin üst düzeyde olması gereken örgütlerdir. Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin karşılıklı güvene dayalı bir ilişki geliştirmeleri eğitimin niteliği açısından oldukça önemlidir. Okullarda çalışanların yaptıkları işler birbirini tamamlar niteliktedir. Bir başka ifade ile okul çalışanlarının ve özellikle öğretmenlerin başarısı bir karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerir. Bu nedenle okullarda güven oldukça önemlidir (Özer ve diğerleri, 2006: 120).

Diğer örgütlerde güven olgusunun konumlandığı yer ile okul içinde güven olgusunun konumlandığı yer birbirlerine yakın hatta daha önemli bir pozisyonadadır. Çünkü okullar bireylerde davranış değişikliği meydana getirmek için oluşturulmuş kurumlardır. Okul ürününün büyük bir kısmını, eğittiği insandaki davranış değişikliği oluşturur. İnsan ögesinin, okulda olduğu kadar baskın olduğu bir başka örgüt türüne az rastlanır. İnsan ögesinin baskın olduğu bir kurumda, insanları bir arada tutan ve bunlar arasındaki ilişkinin sonucu olan güven elbette çok önemlidir (Yılmaz, 2005: 65).

Birer eğitim örgütü olan okulların da etkili ve verimli olabilmesi, özelde okulun, genelde eğitimin amaçlarının gerçekleştirilebilmesi, öğrencilerin etkili bir biçimde öğrenim görebilmeleri için, tüm okul paydaşlarının işbirliği ve uyum içerisinde çalışmaları gerekmektedir. Bu durum da okul içi ilişkilerin niteliği ile ilgilidir. Bu ilişkilerin niteliğini belirleyen en önemli unsurlardan biri ise bireyler arasında ya da okul içinde var olan güven ya da güvensizlik düzeyidir (Özer ve diğerleri, 2006: 107).

Literatürde güven, okullarda grup ilişkilerinin ve kişiler arası ilişkilerin geliştirilmesinin anahtar unsuru olarak görülmektedir (Turan, 2002: 21).

Güven olmaksızın, okulların misyonundan ve üyelerin niyet ve eylemlerindeki tutarlılıktan emin olmak güçtür. Güven, başka bir kişi veya kurum üzerinde sorgulanmayan içgüdüsel inançlara karşılık gelmektedir. Bir okulda herkes için açık bir iletişim ve güven ortamı oluşturulmadığı zaman, bireyler düşünmek ve daha iyi uygulamalar oluşturmak için harcayacakları enerjilerini, kendilerini korumak ya da başkalarının açıklarını aramak için kullanabilirler (Töremen, 2002: 562).

Okul açısından baktığımız güven ve örgütsel güven ayrı bir önem taşımaktadır. Bryk ve Schneider (1996)'e göre güçlü bir örgütsel güven düzeyinin okula sağlayacağı faydaları şu şekilde sıralamak mümkündür (Yılmaz, 2006: 569):

- a) Okulda sağlanacak geniş tabanlı bir gelişim ve değişimin temelini oluşturur
- b) Okulda yapılan düzenlemeler ve değişimler için öğretmenlere umut verir

c) Öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamasını sağlar
d) Okulda yapılan iş ve işlemlerin sağlıklı bir şekilde yapılıp ve yapılmadığı gösterir (Spillane&Thompson, 1996).

e) Meslektaşlarına ve okula karşı güven, öğretmenlerin yenilik ve değişime karşı açık hale getirir (Bryk&Schneider, 1996).

f) Güvenilir bir okul ortamı, öğretmenleri daha iyi bir öğrenme ortamını nasıl sağlayabileceklerini düşünmelerini sağlar (Kochanek, 2005: 65).

Bryk ve Schneider (2002)'e göre ise araştırma sonuçları, okulda güven ile okulun akademik verimliliği arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Eğitim örgütleri olan okullarda sürdürülebilir bir güven ortamı oluşturmak için yapılacak eylemler şunlardır (Özer ve diğerleri, 2006: 107):

- a) Okulda çalışanların mesleği yapabilecek yeterliliğe sahip olması,
- b) Tüm çalışanların ilişkilerde dürüst ve açık olması,
- c) Yönetici ve çalışanlar arasında şeffaflık olması.

Bu bağlamda, okullarda örgütsel güven düzeyinin bilinmesi ve bu düzeyi ortaya çıkaran yaklaşımlar hakkında bilgi toplanması önemlidir.

Bunların yanında Brewster ve Railsback (2003)'e göre okulda sürdürülebilir güven için aşağıda ifade edilen engeller kaldırılmalıdır (Yılmaz, 2006: 7):

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

Wihitener, Brodt, Korsgaard ve Werner (1998) örgütlerinde güven ortamı yaratabilmek için yöneticilere şu beş davranışta bulunmalarını önermektedir: tutarlı olma, doğru / dürüst olma, ilgili olma, iletişim becerilerine sahip olma ve yetkiyi paylaşma (Özer ve diğerleri, 2006: 108).

Deluga (1994)'a göre okul müdürleri, öğretmenlerinin ve destek personelinin minimum iş gerekliliklerinin ötesine gitmeyi arzuladıkları bir örgüt kültürü yaratmak istiyorlarsa, öncelikle çalışanların güvenlerini kazanmalıdırlar (Özer ve diğerleri, 2006: 107-109).

Buluç (2008: 69) yöneticinin çalışanları korumasını, okul programına müdahaleleri engellemesini, okul müdürünün çalışanlara dostça davranmasını temel boyutlar olarak görmektedirler.

Geist (2002) bürokrasi ve akademik vurguya, Kim (2003) öğretmenler arası işbirliğine, cinsiyete, sendika üyeliğine, Bryk ve Schnider (2003) kişiler arası ilişkilere, kişisel ilgi, rol ve sorumluluklardaki yeterliliğe, kişisel bütünlüğe ve yönetici davranışlarına vurgu yapmıştır. Yılmaz (2004;2006) yöneticinin destekleyiciliğine, çalışanlara duyarlılık göstermeye, yöneticiye güvene, iletişim ortamına, yeniliğe açıklığa, cinsiyete, kendi memleketinde çalışmaya, öğrenim durumuna, il ve ilçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin öğretmen sorunlarıyla ilgilenmesine, okul dışı sosyal etkinliklere ve öğretmen sayısına dikkat çekmiştir (Başaran ve Akbaş, 2012: 23).

Tshanmen-Moran ve Hoy (1999,2001)'a göre okulda başarıyı yakalayabilmek, öğretmenler ve yöneticiler arasında sağlıklı ilişki ve eğitimsel açıdan daha iyi bir ortam oluşturmak için güven önemlidir. . Çünkü alan yazında öğretmenlerin meslektaşlarına ve yöneticilerine olan güveninin, öğretimin niteliği ve okulun etkililiği ile ilişkili olduğu belirtilmektedir. Okulda güveni oluşturmanın beş tane temel ölçütü vardır. Bunlar, yardım severlik, güvenilirlik, yetkinlik, dürüstlük ve açıklıktır (Özer ve diğerleri, 2006: 107-109).

Baltaş'a (2010: 31) göre, bürokraside karar verenler değil, kararsızlığı tercih edenler yükselir, yüksek mevkie gelmek durumu idare etmekle eşanlamlıdır.

Ülkemizde son dönemlerde yapılan eğitim reformları göz önünde bulundurulduğunda, bu reformların gerçekleştirilmesi açısından okullarda güven ortamının oluşturulması oldukça önemlidir. Güven duyduğu bir ortamda çalışmak öğretmenin mutluluğunu ve huzurunu arttırmaktadır, mutlu ve huzurlu, kendini güvende hisseden öğretmenin verimi ve üretkenliği artmaktadır. Üretkenliğin olduğu bir ortamda da başarı kaçınılmazdır (Samancı, 2006: 53).

Brewster ve Railsback (2003)'e göre bir okulda yönetici ve öğretmenler arasındaki güven, okul büyüklüğü, okuldaki istikrar, yönetici ve öğretmenler arasındaki ilişkilerin niteliği, okul aile işbirliği, okul içerisindeki çatışma düzeyi vb. gibi pek çok unsurdan etkilenebilmektedir. Örneğin Bryk ve Schneider (2002) tarafından yapılan bir çalışmada, özellikle öğrenci sayısının 350 ya da daha az olduğu küçük okullarda, öğretmenler arasındaki güven düzeyinin daha fazla olduğu belirlenmiştir. Bu açıdan bakıldığında personel ve öğrenci sayısının az olmasının öğrenci, öğretmen, yönetici ve veliler arasındaki etkileşimin ve ilişkilerin niteliğini etkilediği; bu durumun da okulda güven atmosferinin oluşturulmasına olumlu katkı sağladığı söylenebilir (Özer ve Diğerleri, 2006: 109).

Güvenin olmaması ya da eksik olmasının yarattığı en büyük olumsuzluk verimlilikteki düşüştür. Güvensiz bir ortamda çalışan iş görenler, çalışmalarından ötürü fark edilmedikleri ya da övgü almadıkları için sıkı çalışmaya gerek yokmuş gibi hissederler. Araştırmalar göstermektedir ki, örgüt ortamında ve örgütsel ilişkilerde güven eksikliği örgütsel bağlılığın, insan ilişkilerinin, örgütsel performansın düşmesine ve iş gören moralinin ve ürün kalitesinin düşük seviyelere inmesine ayrıca bunlara bağlı olarak iş gören devamsızlığının ve devir oranının artmasına sebep olmaktadır. Bu bağlamda kendini ihanete uğramış gibi hisseden iş gören, hırsızlık ve işyerinde şiddete başvurma gibi zarar verici davranışlara yönelecektir. Böyle

bir ortamda, çok fazla stres ortaya çıkarken yenilik ve yaratıcılık ya çok az olacaktır ya da hiç olmayacaktır. Bir örgütte güven düzeyi yüksek ise, güven eksikliği olduğu zaman ortaya çıkan durumların tam tersi söz konusudur. İş görenler işe istekli olarak geleceklerdir. Çalışırken mutlu olacaklar ve bunu dışa yansıtarak verimli hale geleceklerdir. Yaptıkları iş üzerinde yetki ve sorumluluk sahibi olmalarına izin verildiği için işletmenin başarısı ve geleceği ile ilgileneceklerdir. Örgüt içindeki rolünü iş gören tam olarak kavrayacak ve bu rolde mükemmellik için çaba gösterecektir. Örgüt içerisindeki güven düzeyinin artışına bağlı olarak da çalışanlarının örgüte bağlılığının arttığı ve örgüt performansının yükseldiği sonucuna varılmıştır (Halis, Gökgez ve Yaşar, 2007: 202).

2.2. KONU İLE İLGİLİ YURT İÇİNDE YAPILAN ÇALIŞMALAR

Örgütsel güven kavramıyla ilgili genelde işletme alanında yapılan çalışmalara yer verilirken özelde birer eğitim örgütleri olan okullardaki güven olgusuna yer verilen çalışmalara da yer verilmiştir. Bunlardan bazıları:

Demircan ve Ceylan (2003) **“Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları”** adlı çalışmalarında, örgütsel güven kavramını tanımlayarak bu kavramın boyutlarını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Bununla beraber bu çalışma ile örgütsel güvenin oluşmasına etki eden örgüt kültürü ve adalet algıları gibi kavramları ele alırken; güvenin örgütsel çıktıları açısından örgütsel bağlılık, işten ayrılma eğilimi ve vatandaşlık davranışı ile ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Bu çalışmada örgütsel güvenin nedenleri; geçmiş etkileşimler, otonomi, örgütsel küçülme, inanılabilirlik, açıklık, yeterlilik, yardımseverlik, iyi niyet, güçlendirme, iletişim, dönüştürücü liderlik ve adalet algıları ile ilişkilendirilmiştir. Bu çalışmada örgütsel güvenin sonuçları ise, uzun vadeli kararlılık, verimlilik, örgütsel bağlılık, iş gücü devri, moral, değişime direnç ve yenilik olarak sıralanmıştır. Yine güven düzeyini arttırabilecek bir örgüt kültürünün ve örgüt stratejisinin geliştirilmesinin, örgütler açısından önem taşıdığı vurgulanmıştır.

Yılmaz (2004) tarafından hazırlanan **“Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Öğretmenlerinin Görüşleri”** adlı çalışmanın amacı ise ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile okullardaki güven ortamı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre, öğretmen görüşlerine dayalı olarak, okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışları ile güvene ilişkin görüşleri arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Yine öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin sergiledikleri destekleyici liderlik davranışı da öğretmenlerin meslektaşlarına, müdüre, velilere ve öğrencilere olan güvenini etkilemektedir.

Yılmaz (2005), **“Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik”** adlı çalışmada, öğretmenlerin görüşlerine göre okulların örgütsel güven düzeyini belirlemek

amacıyla hazırlanmış olan ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği sınanmıştır. Araştırma sonunda elde edilen bulgulara göre, alt ölçeklerin iç tutarlılığına ilişkin güvenilirlik katsayıları yüksek düzeyde çıkmıştır. Ayrıca öğretmen görüşlerine göre okulların örgütsel güven düzeyleri, bazı alt boyutlarda cinsiyet değişkenine göre farklılaşırken, hizmet yılına göre farklılık göstermemiştir.

Yılmaz (2006)'ın, **“Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”** adlı çalışmasının amacı, okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmektir. Bu araştırmanın sonuçları incelendiğinde, okul dışında beraber vakit geçiren, sosyal paylaşımları olan öğretmenlerin, okul dışında birlikte vakit geçirmeyen, birbirinden kopuk olan öğretmenlere göre bulundukları okullardaki örgütsel güven düzeyinin daha iyi, daha olumlu olduğu anlaşılmaktadır.

Tüzün (2006), **“Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma”** konulu çalışmada, işgörenlerin örgütsel güven, örgütsel kimlik özellikleri ve örgütsel özdeşleşme algılamaları ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada, algılanan örgütsel kimliğin örgütsel güvene, örgütsel güvenin de özdeşleşmeyi etkilediği, böylece algılanan örgütsel kimliğin örgütsel güven aracılığıyla özdeşleşmeyi etkilediği ifade edilmiştir.

Özer ve diğerleri (2006) **“Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları”** isimli çalışmalarında ise orta öğretimde çalışan öğretmenlerin güven düzeyleri, öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada öğretmen sayısının artmasının, meslektaşlara olan güveni azalttığı ve bu durumun örgütsel etkililiği olumsuz etkileyebileceği ifade edilmiştir. Aynı çalışmada erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere göre meslektaşlarına ve okul yöneticisine karşı daha yüksek düzeyde bir güven duyduğu belirtilmiştir. Bu araştırmanın bir diğer sonucu ise; Anadolu ve Fen liselerinde görev yapan öğretmenlerin, diğer liselerdeki öğretmenlere göre örgütsel güven düzeylerinin daha olumlu olduğudur.

Yücel (2006)'ın **“Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma”** adlı çalışmasının amacı; bir örnek olay kapsamında, demografik özelliklerin örgütsel güven üzerindeki etkisini incelemek ve örgütte güven ortamının oluşumuna nelerin etki ettiğini belirleyerek, bunların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etki derecelerini ortaya koymaktır. Çalışmanın sonucunda, çalışanların demografik özelliklerinin, onların örgütsel güven algılarını etkilemediği, araştırma kapsamına alınmamış olan farklı demografik özelliklerin belirleyici olabileceği ifade edilerek yöneticiye güven algısının, iş tatmini ile pozitif yönde ilişkili olduğu belirtilmiştir. Sonuç olarak bu çalışmada, iş tatmininin örgütsel güven algılarından yüksek düzeyde etkilendiği, işten ayrılma niyeti ile ise düşük düzeyde bir ilişkisi bulunduğu saptanmıştır.

Erden (2007) yaptığı “**Ankara ve Lefkoşa Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Güvene İlişkin Görüşleri**” başlıklı çalışmanın, Ankara ve Lefkoşa okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin görüşleri alınarak örgütsel güveni; güvenme eğilimi, değerler ve tutumlar, güvenilenin özellikleri alt boyutları ile belirlemek ve söz konusu ülkelerin okullarını bu boyutlarda karşılaştırmak amacı bulunmaktadır. Ankara ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin güveninin yordanması için yordayıcı değişkenler olan güvenme eğilimi, değerler ve tutumlar ile güven arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki bulunurken; Lefkoşa ilkokullarında görevli öğretmenlerin pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişkiye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Polat (2007) yaptığı araştırmada “**Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki**” başlıklı doktora tezinde, ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenlerine ilişkin algı düzeylerini saptamak ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amaçlanmıştır.

Tüzün (2007) yaptığı araştırmada “**Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri**” başlıklı çalışması ile güven kavramı ve güven türlerini, örgütsel güven kavramını ve özellikleri ile örgütsel güven modellerini belirten teorik bir çalışma hazırlamıştır.

Çimen (2007) “**İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklarının Örgütsel Güvene Etkisi**” başlıklı çalışmasında, işletmelerin çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarının örgütsel güven üzerinde etkili olduğu sonucunu saptamıştır. Çalışanlara karşı sosyal sorumluluğu oluşturan değişkenlerden, işyerinde disiplini sağlama ve şikayetleri ele alma, insan kaynağını bulma ve seçme, çalışanların başarılarının değerlendirilmesi, sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları sağlama ile eğitim ve kariyer gelişimine yönelik sosyal sorumlulukların örgüte ve yöneticilere güvende en güçlü etkiye sahip değişkenler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Halis v.d.(2007) nin yaptığı “**Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama**” adlı çalışmada, “çalışma ortamında güven” olgusunun analizinin nasıl olması gerektiği konusu üzerinde durulmaktadır. Araştırmanın istatistiksel analizleri sonucunda; karar alma sürecine katılım, performans üzerine geribildirim, yetkilendirme, kişiler arası güven, örgütsel bağlılık ve verimlilik olmak üzere örgütsel güven ortamının belirleyicisi olarak altı etken ortaya çıkmıştır.

Bökeoğlu ve Yılmaz (2008)’in yaptıkları araştırmanın konusunu “**İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri**” oluşturmaktadır. Bu çalışmanın amacı, örgütsel güven konusunda ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin görüşlerini belirlemek ve bu görüşleri çeşitli değişkenler açısından incelemektir. Öğretmenlerin örgütsel güven toplam ve alt ölçek puanları cinsiyete, branşa ve kıdeme göre karşılaştırılmış, farkların anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Okuldaki öğrenci ve öğretmen sayısına göre yapılan

karşılaştırmalarda ise anlamlı farklar bulunmuştur. Buna göre okuldaki öğrenci ve öğretmen sayısı azaldıkça, genel anlamda örgütsel güven artmaktadır.

Özbek (2008) tarafından hazırlanan **“Güven, Belirsizlik ve Risk Alma Davranışı İlişkisi: Teorik Yaklaşım”** başlıklı araştırma kapsamında, sosyal yaşamda var olan belirsizliklerden dolayı güven duyma isteğinden bahsetmektedir. Güvenin belirsizliklerle dolu bir yaşamda bu belirsizlikleri azaltan bir olgu olduğunu belirtmektedir. Eğer bir ortamda çok fazla belirsizlik varsa, bu durum çeşitli psikolojik hastalıkların ortaya çıkmasına yol açar. Dolayısıyla güvenin faydasının, belirsizlikleri en aza indirmede ve sağlıklı bir yaşam sürmede ortaya çıktığını belirtmiştir.

Paker (2009)’un hazırlamış olduğu **“İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güvenleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Sakarya İli Örneği)”** konulu yüksek lisans tezinde araştırmaya katılan öğretmenler arasında en anlamlı farklılığın paydaşlara güven (öğrenci-veli) boyutunda çıktığı belirtilmektedir. Araştırma bulgularına göre, örgütsel güveni yüksek öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları da yüksek bulunmuştur. Bu sonuçlar da literatür ile paralellik göstermektedir.

Yılmaz ve Sünbül (2009)’ün **“Öğretmenlerin Yaşam Doyumları ve Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi”** başlıklı çalışmaları ile okullardaki örgütsel güvenin alt boyutlarının (çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık) öğretmenlerin yaşam doyumlarını anlamlı düzeyde açıkladığını test etmek amaçlanmaktadır. Bu çalışmanın sonucunda; öğretmenlerin yaşam doyumları ile okullardaki örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, yeniliğe açıklık, iletişim ortamı puanları arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Artuksu 2009 yılında **“İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları (Malatya İli Örneği)”**adlı çalışmasında, ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul örgütüne ilişkin güvenlerini orta düzeyden yüksek bulmuştur.

Topaloğlu (2010) yapmış olduğu **“İş görenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi”** başlıklı çalışmasında ise örgütlerde adaletli ve etik davranışlar sonucu ortaya çıkan örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık üzerinde bir etkiye sahip olup olmadığının ortaya konulması, eğer etkisi varsa bu etkinin derecesini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda, çalışanların yaşları ile adalet, etik, güven ve bağlılık algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Özellikle yaş ve bağlılık açısından, yaş değişkenini ele alan birçok çalışmada, yaş arttıkça bağlılığın da arttığına ilişkin bulgular elde edilmiştir. Bu da alan yazında var olan sonuçlarla paralellik göstermektedir.

Başaran ve Akbaş (2012) ise **“Genel Lise Müdürlerinde Örgütsel Güvensizlik Algısı Oluşturan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma”** konulu bir araştırma yürütmüşlerdir. Bu araştırmanın amacı, Genel Lise müdürlerinin örgütsel güvensizlik algılarına etki eden faktörleri belirlemektir. Yapılan içerik analizine göre; Genel Lise müdürlerinde

örgütsel güvensizlik oluşturan nedenler dört kategoride toplanmıştır. Bu kategoriler; çalışanların müdürlerde güvensizlik oluşturan davranışları, Milli Eğitim Bakanlığının mevzuatı ve uygulamaları, okulun imkânı-özellikleri ve üst yöneticilerin okul müdürlerinde örgütsel güvensizlik oluşturan davranışları şeklindedir.

Arslan (2009), “**Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları**” adlı çalışmada, teknik ve endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin, okullarına olan örgütsel güven düzeylerini “çalışanlara duyarlılık”, “yöneticiye güven”, “iletişim ortamı” ve “yeniliğe açıklık” boyutları açısından değerlendirmiştir. Çalışmada okulların örgütsel güvenin boyutlarının alt boyut puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığı bulunmuştur.

Taşkın ve Dilek (2010) yaptıkları çalışmada “**örgüt içerisinde var olan güvenin, bağlılık üzerindeki etkisi**” belirlenmeye çalışılmıştır. Örgütsel güven ve bağlılık boyutları arasındaki ilişkiye yönelik yapılan analizler sonucunda ise sadece örgütsel güven ve duygusal bağlılık arasında kuvvetli bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmada ayrıca kişisel özellikler ile örgütsel güven, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Bulgulara göre cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, yaş grupları ile bağlılık boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca çalışanların eğitim durumları ve çalışma süreleri ile örgütsel güven arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak cinsiyet ve örgütsel güven arasındaki ilişki incelendiğinde örgütsel güven ile ilgili sorulara erkek çalışanların kadınlardan daha olumlu cevap verdiği görülmüştür. Buna ek olarak çalışanların örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. 46 yaş ve üzeri çalışanların ortalama puanları diğer grupların cevaplarından farklıdır.

Öztürk ve Aydın (2012) yaptıkları çalışmada “**Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları**” nı incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre ortaöğretim okulu öğretmenleri kurumlarına üst düzeyde güven duymaktadırlar. Çalışanlara duyarlılık alt boyutunda örgütsel güvenin diğer boyutlara göre düşük kaldığı saptanmıştır. İletişim alt boyutunda ise güven en üst seviyededir. Cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre örgütsel güven düzeyi daha yüksektir. Çalışanlara duyarlılık boyutunda bu fark daha belirgindir. Branş değişkenine göre öğretmenlerin çalışanlara duyarlılık boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Yöneticiye güven boyutunda sözel branş öğretmenleri ile meslek dersi öğretmenlerinin görüşleri arasında anlamlı fark mevcuttur. İletişim ortamı ve yeniliğe açıklık boyutlarına ilişkin görüşlerine bakıldığında meslek dersi öğretmenlerinin görüşleri ile sayısal ve sözel branş öğretmenlerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Asunakutlu (2002) ise “**Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme**” isimli çalışmasında örgütsel güvene ilişkin kavramsal bir değerlendirme yapmak ve güvenin oluşturulmasına yönelik unsurları belirleyerek, bu unsurların örgütsel başarı üzerine etkilerini tartışmıştır. Bununla birlikte çağdaş yönetim anlayışının temel görüşlerinden biri olarak katılımcı yönetim yaklaşımının benimsenmesinin ve örgütte yalın organizasyona gidilmesini, örgüt çalışanları arasında güveni geliştirebilecek ve yönetim kolaylığı yanında örgütsel performansa olumlu katkılar sağlayabilecektir. Yetki ile donatılmış ve kararlara etkin olarak katılan işgörenlerin kendilerine ve çalışma arkadaşlarına güven duygularının olumlu yönde gelişmesi mümkün olabilecektir. Bilgilendirilmiş ve aidiyet duyguları gelişmiş çalışanlardan oluşan bir örgütte güven daha kolay sağlanabilecektir.

Karabıyık (2011), “**İlköğretim Öğretmenlerinin Okula İlişkin Örgütsel Güven Algı Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Bakımından İncelenmesi**” adlı tez çalışmasında, öğretmenlerin çalıştıkları okula ilişkin örgütsel güven algılarının orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasında, örgütsel güvenin tüm alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. Eğitim düzeyi değişkenine göre ise, öğretmenlerin güven algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Öğretmenlerin örgütsel güven algıları; mesleki kıdem değişkenine göre, “çalışanlara duyarlılık” ve “iletişim ortamı” boyutunda anlamlı bir fark göstermekte iken; branş değişkenine göre ise “yöneticiye güven” ve “yeniliğe açıklık” boyutlarında öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Yarar (2013) ise “**Genel Liselerde Görevli Öğretmenlerin Kendi Okullarının Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları**” adlı tez çalışmasında, öğretmenlerin çalıştıkları okullara ait örgütsel güven algılarının orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel güven alt boyutlarında; eğitim durumu, mesleki kıdem ve alan değişkenlerine göre, öğretmenlerin çalıştıkları liselere ilişkin örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Cinsiyet değişkenine göre ise “yeniliğe açıklık” alt boyutunda, öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. “Yeniliğe açıklık” alt boyutunda erkek öğretmenlerin, bayan öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde bir örgütsel güvene sahip oldukları saptanmıştır.

2.3. KONU İLE İLGİLİ YURTDIŞINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR

Örgütsel güven ile ilgili yurt içinde olduğu gibi yurt dışında da yapılmış olan çok önemli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmaların birçoğu güven duygusunun günümüz örgütleri için hayati bir önem taşıdığı düşüncesinde birleşmektedir.

Araştırmamızın ilk sayfalarında Tablo 1’de güven kavramına tarihsel süreç içerisindeki gelişimi ile ilgili getirilen tanımlamalara yer verilmiştir. Yurt dışında yapılan güven ve örgütsel güvenle ilgili bazı çalışmalar şunlardır:

Tschannen-Moran (1998) yapmış oldukları doktora çalışmasıyla **“İlköğretim okullarında güven ve işbirliği arasındaki ilişki”** incelenmiştir. Yapılan çalışmada güvenin, öğrenci velileri, öğretmenler ve öğrenciler arasındaki işbirliği düzeyine doğrudan etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. Buna göre güven düzeyinin yüksek olduğu okullarda daha serbest bir iletişim akışı bulunmakta ve öğretmenler daha özverili çalışmaktadır. Böylece okul işlevlerini daha kolay yerine getirmektedir. Güven düzeyinin düşük olduğu okullarda ise iletişim ağları arasında gerginlik hissedilmekte, öğretmenler öğrencilere ve meslektaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmekte sıkıntı yaşamakta ve okulun işleyişi zorlaşmaktadır.

Blair (2007) yılında hazırlamış olduğu **“Okul Liderleri İçin Kavramsal Bir Güven Modeli”** başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında güvenin, genelde öğrenci başarısı, üretkenliği ve onların okullarda en iyi şekilde yetiştirilmesi üzerindeki etkileri üzerinde durmuştur. Özelde ise güven duygusunun okulda öğretmenler ve okul müdürü arasındaki ilişkilerde sahip olduğu rolü incelemiştir. Okulda güven duygusunun oluşması için okul müdürlerine büyük sorumluluklar düştüğüne dikkat çekmiştir. Çalışmada okul müdürlerinin güven duygusu oluşturabilmeleri için sorumluluk almaları, niyetlerini açıkça paylaşmaları, çalışanlarla ve örgütle ilgilenmeleri, tutarlı olmaları, başkalarına güvenmeleri, duygularını paylaşmaları, beğenmedikleri fikirlere çatışmacı olmadan karşı çıkabilmeleri, çalışanlara rehberlik etmeleri ve gerektiğinde onları dinlemeleri, sahip oldukları yetkileri olumlu bir şekilde kullanmaları gerektiği belirtilmiştir.

Bib ve Kourdi (2004) ise **“Örgütsel ve Kişisel Başarı İçin Güvenin Önemi”** adlı kitaplarında güvenin hem örgütsel bağlamda büyük faydaları olduğunu üzerinde durmuşlardır. Bunlara göre; güven duygusunun etkin bir şekilde yerleştiği örgütler daha esnek bir işleyiş yapısı kazanmakta ve çalışanlar üzerinde stres azalmaktadır. Böylece örgüt çalışanlardan ve çalışma ekiplerinden daha fazla verim alır. Ayrıca örgütsel güvenin o örgüt liderini daha itibarlı hale getirerek etkili liderlik becerileri sergilemesini sağladığını ifade etmişlerdir.

Moran (2001)’ın okullarda işbirliği ve güven arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçladığı **“İşbirliği ve Güven İhtiyacı”** adlı çalışmada; müdürlerle işbirliği ile müdüre güven, meslektaşlarla işbirliği ile meslektaşlara güven ve velilerle işbirliği ile velilere güven arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ailelerde işbirliği ise en güçlü işbirliği değişkeni olarak bulunmuştur. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, işbirliği ilişkilerinde güvenin önemini ortaya çıkarmıştır.

Hoy ve Moran (2003) **“Okulda Güvenin Ölçülmesi ve Kavramlaştırılması”** adlı çalışmalarında güven kavramının boyutları ve güven tanımları üzerinde durulmuştur. Çalışmada ilköğretim ve ortaokullarda; öğretmenlerin, veli ve öğrencilerine, meslektaşlarına ve müdürlere güvenini ölçmeye yönelik bir ölçme aracı geliştirilmiştir. Araştırma başlangıcında öğretmenlerin, öğrenci ve ailelerine güveni farklı boyutlar olarak ele alınmasına karşın yapılan analizlerde bu iki boyutun güven değerlerinin çok yakın olmasından, öğrenci ve ailelere güven

boyutu tek boyut olarak ele alınmıştır. Ayrıca çalışmada, öğretmenlerin güçsüzlük ve yabancılaşma hissinin güveni olumsuz etkilediği, olumlu güven algısının uyumsuzlukları engellediği tespit edilmiştir. Elde edilen verilerden, güven kavramının aile-okul işbirliğinde anahtar bir kavram olduğu sonucuna varılmıştır.

Dabney'in (2008) Ohio Üniversitesinde hazırlamış olduğu **“Şehirlerdeki Okullarda Okul Müdürü ve Öğretmenler Arasındaki Güven İlişkisi”** başlıklı doktora çalışmasının bulgularına göre öğretmenler müdürlerinden mesleki anlamda takdir gördüklerinde ve okul müdürünün kendileriyle samimi olarak ilgilendiğini hissettiklerinde onları tam manasıyla bir okul müdürü olarak algılamakta ve onlara güven duymaktadırlar. Okul ve öğrencilerle ilgili konularda öğretmenlerin de karar sürecine dâhil edilmesi, okul çalışanlarının ve müdürün sosyal etkinliklerle bir araya gelmeleri olumlu bir örgüt ikliminin oluşmasını, iş doyumunun ve öğrenci başarılarının artmasını sağlayacaktır. Ayrıca sorunlu öğrencilerin davranışlarının değerlendirilmesinde ve bu sorunların çözülmesinde öğretmenlere de söz hakkı verilmesi müdürün öğretmenlere güvendiğinin bir işareti olarak algılanacağından olumlu etki oluşturacaktır.

Gregory ve Ripski (2008), **“Lise Öğrencilerinin Öğretmenlerine Güveni: Sınıflarda Davranış Sorunları”** adlı çalışmalarında, öğrenci-öğretmen ilişkilerinde güvenin oluşumunda, işbirliği davranışının etkili olduğunu belirtmişlerdir. Disiplin sorunlarının eğitimde zaman kaybına yol açtığı ve öğretmenlerde stresi arttırdığının belirtildiği bu çalışmada; sınıf içi güven ve işbirliğinin artırılması gerektiği vurgulanmıştır. Öğretmenlerin yakınlık kurmasının, öğrenci davranışları ve öğretmen-öğrenci güveninin oluşumunda belirleyici olduğu sonucuna varılmıştır.

Moran (2003)'in örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumunda güven ve transformasyonel liderlik etkilerini incelediği çalışmasında, örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumunda, liderlik davranışının etkisinin olmadığı sonucu çıkmıştır. Örgütsel vatandaşlık oluşumunda, güven kavramının temel belirleyici olduğu sonucuna varılmıştır.

Konu ile ilgili gerek yurt içi gerekse de yurt dışında yapılmış olan çalışmalara bakıldığında hepsinin ortak noktasının güven ve örgütsel güven konularının günümüz örgütlerinde ve dolayısıyla da birer eğitim örgütü olan okullarımızın iş ve işleyişlerinde çok önemli bir yere sahip olduğu ve hayati bir önem taşıdığı gerçeğidir. Bu açıdan birer eğitim örgütü olan okullarımızdaki güven ortamı, okullardaki eğitim çalışanlarının karşılıklı ilişkilerinin bir sonucudur diyebiliriz. Bu nedenle de, öğretmenlerin görevli bulundukları okullarının örgütsel güvene ilişkin algılarının belirlenmesi büyük önem taşımaktadır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde; araştırma yöntemi, evren ve örneklem, veri toplama yöntem ve teknikleri, veri toplama aracının geliştirilmesi, veri toplama aracının uygulanması ve verilerin toplanması ile verilerin analizi üzerinde durulmuştur.

3.1. Araştırma Yöntemi

Bu araştırma, genel tarama modelinde yapılmıştır. Genel tarama modelleri çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2005: 79). Bu yöneme dayanan araştırmalarda durum nedir, neredeyiz, ne yapmak istiyoruz, nereye, hangi yöne gitmeliyiz, oraya nasıl gideriz gibi mevcut zaman kesiti içinde olduğu düşünülen verilere dayanılarak cevap bulmak istenir (Kaptan, 1998: 59).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında, Diyarbakır il merkezindeki resmi bağımsız okulöncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın yapıldığı tarih itibariyle Diyarbakır il merkezinde 16 resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumu bulunmakta ve bu okullarda 154 öğretmen görev yapmakta idi. Diyarbakır il merkezindeki 16 resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumunun tümüne gidilip; 130 öğretmene anket uygulanarak araştırmanın örnekleme oluşturulmuştur. Bu durumda örneklemin evreni temsil etme oranı % 84,42'dir.

3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Teknikleri

Bu araştırma problemin çözülebilmesi için gereksinim duyulan resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının ortaya konulmasında literatür taramasına gidilmiş ve anket tekniği kullanılmıştır. Betimleme ya da survey yöntemlerinden çok kullanılan tekniklerden biri olan anket; düşünceler, inanışlar, görüşler, öneriler ve bireysel yaşantılarla ilgili bilgilerin elde edilmesi için en uygun yol olarak nitelendirilebilir (Kaptan,1998: 59).

3.4. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Araştırmada veri toplama aracı olarak, Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen “Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Veri toplama aracının orijinali, Daboval ve arkadaşlarının (1994) geliştirdiği “Örgütsel Güven Ölçeği”dir. Bu ölçek Kamer (2001) tarafından Türkçeye uyarlanarak Yılmaz (2005) tarafından geçerlik ve güvenirlik çalışmaları

yapıldıktan sonra, okul örgütlerinde uygulanabilir nitelikte geliştirilmiştir. Yılmaz (2005), örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında, dört boyut saptamıştır. Ölçeği'nin alt boyutları; “*çalışanlara duyarlılık*”, “*yöneticiye güven*”, “*iletişim ortamı*” ve “*yeniliğe açıklık*” olarak sıralanmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansı % 53,910'dur. Diğer faktörlerin varyansları da sırasıyla; (1) % 19,352 (özdeğer:10,352), (2) % 16,988 (özdeğer: 9,107), (3) % 12,649 (özdeğer: 6,781), (4) % 4,421 (özdeğer: 2,638) olarak belirlenmiştir.

Yılmaz (2005), Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin güvenilirliğini kestirmek için öncelikle Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısını hesaplamıştır. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı, hem ölçeğin tümü, hem de alt boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmış ve güvenilirliğin bir ölçütü olarak belirlemiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı 0,97 olarak saptanmıştır. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenilirlik katsayıları *Çalışanlara Duyarlılık* 0.95; *Yöneticiye Güven* 0.95; *Yeniliğe Açıklık* 0.75 ve *İletişim Ortamı* alt boyutu ise 0.92 olarak saptanmıştır.

Tablo 2’de bu araştırmada, Örgütsel Güven Ölçeğine ait boyutlardaki soru sayıları, bu boyutlara ait soruların sıra sayıları ve bu araştırmada ulaşılan Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayılarına yer verilmiştir.

Tablo 2
Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Soru Sayıları ve Cronbach Alpha Katsayıları

Örgütsel Güven Boyutları	Boyuttaki Soru Sayısı	Soru Sıra Sayısı	Bu Araştırmadaki Cronbach Alfa Katsayısı
Çalışanlara Duyarlılık	15	1-13, 20 ve 28.	0,92
Yöneticiye Güven	11	14-17, 21-26. ve 38.	0,94
Yeniliğe Açıklık	4	18, 19, 31 ve 37.	0,81
İletişim Ortamı	8	27, 29, 30 ve 32 – 36.	0,90
Toplam	38	38	0,97

Araştırmada kullanılan veri toplama ölçeği iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilere ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumlarında görevli öğretmenlerin kendi okullarına ilişkin örgütsel güven düzeyini ölçmeye yönelik 38 tane soru mevcuttur.

Ölçme aracı; tamamen katılıyorum (5), çok katılıyorum (4), orta düzeyde katılıyorum (3), az katılıyorum (2) ve hiç katılmıyorum (1) şeklinde derecelendirilmiştir.

Aritmetik ortalama ile yapılan değerlendirmelerde, derecelendirmenin puan aralıkları aşağıdaki şekildedir:

1-1. 80	Hiç katılmıyorum
1.81-2.60	Az katılıyorum
2.61 -3.40	Orta düzeyde katılıyorum
3.41 -4.20	Çok katılıyorum
4.21 -5.00	Tamamen katılıyorum

3.5. Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Verilerin Toplanması

Örneklem kapsamına alınan okullarda, anket uygulamak amacıyla Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izin alınmıştır. Örneklem kapsamına alınan okullardaki öğretmenlere, 2012-2013 eğitim-öğretim yılının Şubat ve Mart aylarında araştırmacı tarafından anketler uygulanmıştır. Uygulama öncesinde, okul öğretmenlerine gerekli açıklamalar yapılmıştır. Toplam 130 öğretmene anket uygulanmıştır. Uygulanan anketlerin analiz öncesi kontrolü yapılarak bu 130 anket değerlendirmeye alınmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel güven algılarını belirlemek için, verilen yanıtların frekansı, yüzdesi, aritmetik ortalaması ve standart sapması dikkate alınmıştır. Ankete verilen yanıtların bağımsız değişkenlere (cinsiyet, öğrenim durumu ve mesleki kıdem) göre analizinde, 5'li derecelendirmeden elde edilen toplam puanlar kullanılarak analizler yapılmıştır.

Örgütsel güven ve örgütsel güvenin alt boyutları olan “*çalışanlara duyarlılık*”, “*yöneticiye güven*”, *iletişim ortamı*” ve “*yeniliğe açıklık*” puan ortalamalarının, öğretmenlerin cinsiyet değişkenlerine göre grupların ortalamaları arasındaki anlamlılık için t testi uygulanmıştır. Örgütsel güven ve alt boyut ortalamalarının, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre grup ortalamaları arasındaki farkın anlamlılık düzeyi için anova analizi uygulanmıştır.

Verilerin istatistiksel analizi SPSS ortamından yararlanılarak yapılmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır. Tablolarda bulunan p değerinin 0.05'den küçük olduğu durumlarda anlamlı bir f ark olduğu, p değerinin 0.05'den büyük olduğu durumlarda ise grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı şeklinde açıklama yapılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde; araştırma probleminin çözümü için toplanacak verilerin, yöntem bölümünde açıklanan tekniklerle çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgularla, bu bulgulara ilişkin yorum yer almaktadır. Konunun daha iyi anlaşılabilmesi için gerekli durumlarda, bulgular tablolaştırılarak verilmiştir. Bulgular ve ilgili yorum araştırma alt problemlerinin verilişindeki sıraya uygun olarak düzenlenmiştir. Alt problemlere geçilmeden önce, kişisel bilgiler alt başlığı altında veri toplama aracına cevap veren öğretmenlerin cinsiyet, eğitim durumları ve mesleki kıdem değişkenlerine göre durumları değerlendirilmiştir.

4.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular

Bu alt başlık altında araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, eğitim durumları ve mesleki kıdem değişkenlerine göre dağılımları ve bunlara ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

4.1.1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin bulgular Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3

Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Cinsiyet	n	%
Bayan	112	86,2
Erkek	18	13,8
Toplam	130	100

Tablo 3’de göre görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerden % 86,2’si bayan, % 13,8’i ise erkektir.

4.1.2. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumlarına ilişkin bulgular Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4

Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Okul Türü	n	%
Önlisans	23	17,7
Lisans	100	76,9
Lisansüstü	7	5,4
Toplam	130	100

Tablo 4’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin % 17,7’si önlisans, %76,9’u lisans ve %5,4’ü ise lisansüstü mezunu olduğu saptanmıştır.

4.1.3. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemlerine ilişkin bulgular Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5

Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımları

Mesleki Kıdem	n	%
1-5yıl	56	43,2
6-10 yıl	54	41,5
11-15 yıl	13	10,0
16-20 yıl	5	3,8
21 ve üstü	2	1,5
Toplam	130	100

Tablo 5’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan öğretmenlerin % 43,1’i 1–5 yıl çalışma süresi ile birinci sırayı almaktadır. Daha sonra ikinci sırada % 41,5 ile 6– 10 yıl çalışanlar, üçüncü sırada % 10 ile 11–15 yıl çalışanlar, dördüncü sırada ise %3,8 ile 16-20 yıl çalışanlar yer almaktadır. En son sırada ise %1,5 ile 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olanlar yer almaktadır.

4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorum

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

4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Birinci alt problem “ Genel olarak, okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel güven alt boyutlarına ilişkin algıları ne düzeydedir ve bu algılar, ölçek bazında nasıl bir dağılım göstermektedir?” şeklinde ifade edilmiştir.

Genel olarak, öğretmenlerin örgütsel güven alt boyutlarına ilişkin algılarının ne düzeyde olduğunu belirlemek için Tablo 6 ve Tablo 7’de örgütsel güven alt boyutlarının ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 6

Öğretmenlerin Örgütsel Güvene İlişkin Algıları

Örgütsel Güven	n	X	ss
Örgütsel Güven	130	4,0842	,75485

Tablo 6’da öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algıları incelenmiştir. Yapılan analiz, öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algılarının; “ $x=4,08$ ” yani “Çok” düzeyinde olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile yüksek örgütsel güven duygusundan bahsedilebilir. Örgütsel güvenin okul içindeki önemi düşünüldüğünde, örgütsel güvenin yüksek olması okuldaki işleyişi ve örgüt iklimini önemli ölçüde etkilemesi beklenmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel güven alt boyutlarına ilişkin algıları da aşağıda Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7

Öğretmenlerin Örgütsel Güven Boyutlarına İlişkin Algıları

Örgütsel Güven Boyutları	n	x	ss
Çalışanlara Duyarlılık	130	3,9000	,76573
Yöneticiye Güven	130	4,1909	,79775
Yeniliğe Açıklık	130	4,0731	,83611
İletişim Ortamı	130	4,1731	,72610

Birinci alt boyut olan *çalışanlara duyarlılık* boyutu; okula yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunması, okulun amaçlarının anlatılması, öğretmenlerin işinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilmesinin, öğretmenlere kendilerine sahip çıkıldığını hissettirilmesinin, öğretmenlerden beklentisinin öğretmenleri tatmin edici düzeyde olmasının, öğretmenin ders programları hem okul dışı etkinliklerini, hem de okul içi etkinliklerini dengeleyecek düzeyde olmasının, okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimde olmasının, okulun iş prensiplerinin gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilmesinin, okulun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulmasının, okulun kendi iş prensiplerine göre hareket etmesinin, okulun öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski prensipleriyle değiştirmede dengeli davranılmasının, okulda öğretmenlerle ilgili verilecek kararlarda ve uygulanacak işlerde adil olunmasının, okulda öğretmenler ile ilgili karar ve eylemlerin adil olarak yerine getirilmesinin ve yasalarda belirtilen disiplin kurallarının haklı ve gerekli durumlarda uygulanmasının, çalışma saatleri ve ders programlarının, çalışanların görevlerini yerine getirebilme olanağının ne düzeyde olduğunu belirlemeye çalışmaktadır.

Tablo 7’de görüldüğü gibi, “*çalışanlara duyarlılık*” boyutu en düşük ortalamaya sahip ($x=3,90$) alt boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu alt boyut “çok katılıyorum” düzeyinde değerlendirilmiştir. Bu boyutu, Artuksı (2009), Karabıyık (2011) ve Arslan (2009) da yaptıkları analizlerde en düşük ortalamaya sahip boyut olarak tespit etmişlerdir.

Güven ve örgütsel güvenin son derece önem kazanmış olduğu günümüz toplumunda, toplumumuzun en önemli kurumu olan ve birer eğitim örgütleri olan eğitim kurumlarımızda bu boyutun diğer boyutlara göre düşük ortalamaya sahip olması, olumsuzluklara yol açabilir. Çünkü sosyal ilişkiler ağının en sık olduğu eğitim örgütlerinde böyle bir durumun yani; “*çalışanlara duyarlılık*” boyutunun en düşük ortalamaya sahip alt boyut olarak karşımıza çıkması, eğitim örgütlerinin işlevlerini yerine getirirken öğretmenlerin verimliliğinin düşmesine, istekliliklerinin azalmalarına ve buna bağlı olarak öğrenci başarısının da düşerek eğitimin kalitesinin de düşeceği göz ardı edilmemelidir.

Okulda Örgütsel Güven Ölçeğinin ikinci alt boyutu “*yöneticiye güven*” boyutu; okul müdürünün; yanına çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği birisi olmasının, öğretmenlerin önerilerini dinlemesinin, öğretmenlerin problemleriyle ilgilenmesinin, okulla ilgili iş prensiplerini adil ve objektif yerine getirmesinin, öğretmenlerle olan ilişkilerinde samimi olmasının, öğretmenlerin okula katkısı konusunda onlara destek olmasının, öğretmenleri iş konusundaki sorumluluklarına ve görevlerinde onlara güvenmesinin, okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapmasının, öğretmenleri okulun hedeflerine ulaşmada bir araç olarak değil, bir insan olarak görmesinin, öğretmenlere güvenebilmesinin, öğretmenlerin faydasına olacak bilgileri onlardan saklamamasının ne düzeyde olduğunu belirlemeye çalışmaktadır.

Tablo 7’de görüldüğü gibi “*yöneticiye güven*” en yüksek ortalamaya sahip ($x=4,19$) alt boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Artuksı (2009), Arslan (2009) ve Karabıyık (2011)’ da çalışmalarında “*yöneticiye güven*” boyutunu en yüksek ortalamaya sahip alt boyut olarak tespit etmişlerdir. Daha kaliteli bir eğitim için her konuda daha güvenilir yöneticilere ihtiyaç olduğu unutulmamalıdır.

Okulda Örgütsel Güven Ölçeğinin üçüncü alt boyutu olan “*yeniliğe açıklık*” boyutu; okul yöneticisinin iş prensiplerini oluştururken öğretmenlerin fikrini almasının ve bunları kullanmasının, öğretmenlerin çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilmesinin ve okulun öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açık olmasının ne düzeyde olduğunu belirlemeye çalışmaktadır.

Tablo 7’de görüldüğü gibi, “*yeniliğe açıklık*” alt boyutu da “çok katılıyorum” ($x=4,07$) şeklinde değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin, yeniliğe açıklık boyutunda çok katılıyorum düzeyinde bir algıya sahip olmaları, her alandaki değişimin ve gelişimin çok hızlı yaşandığı çağımızda; bu değişim ve gelişimin öncüsü olmaları ve öncülerini yetiştirmeleri beklenen eğitim kurumlarımız açısından gayet iyi bir durum olarak değerlendirilebilir.

Okulda örgütsel güven ölçeğinin dördüncü alt boyutu olan “*iletişim ortamı*” boyutu; okulda iş prensipleri ve yönetmeliklerin açıklıkla öğretmenlere aktarılmasının, iletişim kanallarının her zaman açık olmasının, öğretmenlerin okul hakkındaki duygularını belirtmekten çekinmemesinin, bilgilerin tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılmasının, bilgilerin zamanında aktarılmasının, öğretmenlerin okul yöneticileriyle doğrudan iletişim kurabilmesinin, olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmanın keyifli olmasının ve öğretmenleri işlerin kalitesiyle ilgili olarak olumlu geribildirim almasının ne düzeyde olduğunu belirlemeye yöneliktir.

Tablo 7’de görüldüğü gibi, “*iletişim ortamı*” alt boyutu “çok katılıyorum” ($x=4,17$) şeklinde değerlendirilmiştir. Bu sonuç bize okulda iletişim kanallarının açık olduğunu ve çok iyi çalıştığını, okul yöneticileri ile doğrudan iletişime geçilebildiğini, öğretmenlerin meslekleri ile ilgili geri bildirimleri alabildiğini ve bilgilerin kesintisiz ve zamanında iletilindiğini göstermektedir. Bu durumun oluşmasında okul yöneticilerinin iletişime açık olmalarıyla beraber, bilişim teknolojilerinin gelişimi ile beraber okullarımızda; e-okul, mebbis, ılsis v.b. internette bilgi girişi ve bilgiye ulaşma modüllerinin yaygın olarak kullanılıyor olmasının da etkisi olmaktadır.

Genel olarak örgütsel güven alt boyutları değerlendirildiğinde; öğretmenler, “*yöneticiye güven*”, “*iletişim ortamı*”, “*yeniliğe açıklık*” ve “*çalışanlara duyarlılık*” alt boyutlarının tamamında “çok” düzeyinde bir algıya sahiptirler. Resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumlarında görevli öğretmenlerin örgütsel güven algılarının çok düzeyde çıkması; güven kavramının birer eğitim örgütü olan okullarımızda beklenen değişim, gelişim ve verimliliğin alınması konusundaki etkisi düşünüldüğünde eğitim sistemimiz açısından olumlu bir sonuç olarak değerlendirilmektedir.

Resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görevli bulundukları okullara ilişkin örgütsel güven algılarının nasıl bir dağılım gösterdiklerini belirlemek için ölçme aracındaki tüm maddelere verilen cevapların madde bazında sıklık dağılımları, yüzdeleri ve madde ortalamaları analiz edilmiş ve sonuçlar Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8

Öğretmenlerin Örgütsel Güvene İlişkin Görüşlerine Yönelik Sıklık Dağılımları, Yüzdeleri ve Madde Ortalamaları

Örgütsel Güven Boyutları	Tamamen katılıyor		Çok Katılıyor		Orta Düzeyde Katılıyor		Az Katılıyor		Hiç Katılmıyorum		x	ss	Düzey
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
Çalışanlara Duyarlılık													
1.Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.	42	32,3	58	44,6	23	17,7	7	5,4	—	—	4,26	0,80	Tamamen
2.Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere okulun amaçları anlatılır.	—	—	48	36,9	28	21,5	17	13,1	8	6,2	4,04	0,85	Çok
3.Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere, işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilir.	38	29,2	46	35,4	31	23,8	11	8,5	4	3,1	3,56	1,15	Çok
4.Okulumuzun öğretmenleri kendilerine sahip çıktıldığını hissederek.	31	23,8	55	42,3	30	23,1	12	9,2	2	1,5	3,79	1,05	Çok
5.Okulun öğretmenlerden beklentisi, öğretmenleri tatmin edici düzeydedir.	38	29,2	49	37,7	33	25,4	7	5,4	3	2,3	3,78	0,97	Çok
6.Öğretmenin ders programları hem okul dışı etkinliklerini, hem de okul içi etkinliklerini dengeleyecek düzeydedir.	31	23,8	59	45,4	21	16,2	15	11,5	4	3,1	3,86	0,98	Çok
7.Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir.	39	30	54	41,5	20	15,4	12	9,2	5	3,8	3,75	1,04	Çok
8.Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir.	39	30	49	37,7	28	21,5	9	6,9	5	3,8	3,85	1,07	
9.Okulumuzun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulur.	35	26,9	53	40,8	28	21,5	11	8,5	3	2,3	3,83	1,06	Çok
10.Okulumuz kendi iş prensiplerine göre hareket eder.	36	27,7	56	43,1	21	16,2	11	8,5	6	4,6	3,82	1,00	Çok
11.Bu okul, öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski iş prensipleri ile değiştirmede dengeli davranır.	43	33,1	50	38,5	24	18,5	8	6,2	5	3,8	3,81	1,08	Çok
12.Bu okul, öğretmenlerle ilgili verilecek kararlarda ve uygulanacak işlerde adildir.	45	34,6	50	38,5	25	19,2	10	7,7	—	—	3,91	1,05	Çok
13.Bu okulda öğretmenlerle ilgili karar ve eylemlerde, adil olarak yerine getirilir.	57	43,8	47	36,2	19	14,6	5	3,8	2	1,5	4,00	0,92	Çok

20.Yasalarda belirtilen disiplin kuralları haklı ve gerekli durumlarda uygulanır.	61	46,9	46	35,4	16	12,3	5	3,8	2	1,5	4,08	0,95	Çok
28. Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlara görevlerini yerine getirebilme olanağı verir.	59	45,4	46	35,4	15	11,5	8	6,2	2	1,5	4,17	0,85	Çok
Yöneticiye Güven													
14.Okul müdürü, yanına çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği birisidir.	60	46,2	44	33,8	21	16,2	3	2,3	2	1,5	4,17	0,92	Çok
15.Okul müdürü öğretmenlerin önerilerini dinler.	55	42,3	43	33,1	20	15,4	8	6,2	4	3,1	4,22	0,92	Tamamen
16.Okul müdürü, öğretmenlerin problemleri ile ilgilenir.	41	31,5	55	42,3	18	13,8	12	9,2	4	3,1	4,17	0,97	Çok
17.Okul müdürü, okulla ilgili iş prensiplerini adil ve objektif olarak yerine getirir.	50	38,5	52	40	17	13,1	10	7,7	1	0,8	4,21	0,90	Tamamen
21.Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.	45	34,6	59	45,4	17	13,1	7	5,4	2	1,5	4,06	0,91	Çok
22.Okul müdürü, benim iş yerine katkı konusunda bana destek olur.	52	40	52	40	17	13,1	8	6,2	1	0,8	4,12	0,92	Çok
23.Okul müdürü, işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevlerimde bana güvenir.	56	43,1	47	36,2	19	14,6	6	4,6	2	1,5	4,15	0,94	Çok
24.Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır.	54	41,5	46	35,4	19	14,6	7	5,4	4	3,1	4,07	1,03	Çok
25.Okul müdürü, beni okulun hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak değil, bir insan olarak görür.	58	44,6	48	36,9	19	14,6	4	3,1	1	0,8	4,22	0,86	Tamamen
26.Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim.	88	67,7	25	19,2	13	10	3	2,3	1	0,8	4,51	0,83	Tamamen
38.Okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamaz.	50	38,5	61	46,9	13	10	4	3,1	2	1,5	4,21	0,90	Tamamen
Yeniliğe Açıklık													
18.Okul müdürü, iş prensiplerini oluştururken benim de fikrimi alır.	51	39,2	56	43,1	19	14,6	2	1,5	2	1,5	4,05	1,05	Çok
19.Okul müdürü, iş prensiplerini oluştururken benden aldığı fikirleri kullanır.	51	39,2	60	46,2	11	8,5	8	6,2	—	—	3,90	1,05	Çok
31.Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim.	58	44,6	50	38,5	15	11,5	4	3,1	3	2,3	4,25	0,83	Tamamen
37.Bu okul, öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.	58	44,6	53	40,8	14	10,8	4	3,1	1	0,8	4,08	0,94	Çok
İletişim Ortamı													
27. Bu okulda iş prensipleri ve yönetmenlikler, açıklıkla bize aktarılır.	57	43,8	52	40	15	11,5	3	2,3	3	2,3	4,18	0,85	Çok
29.Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır.	61	46,9	49	37,7	17	13,1	3	2,3	—	—	4,18	0,83	Çok
30.Okul hakkındaki duygularımı belirtmekten çekinmem.	50	38,5	61	46,9	9	6,9	8	6,2	2	1,5	4,20	0,93	Çok
32.Bu okulda bilgiler zamanında iletilir.	49	37,7	57	43,8	16	12,3	5	3,8	3	2,3	4,21	0,90	Tamamen
33.Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.	44	33,8	61	46,9	18	13,8	4	3,1	3	2,3	4,29	0,78	Tamamen

34.Bu okulda bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılır.	48	36,9	57	43,8	16	12,3	6	4,6	3	2,3	4,15	0,91	Çok
35.Bu okulda olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmak keyiflidir.	54	41,5	59	45,4	11	8,5	2	1,5	4	3,1	4,11	0,93	Çok
36. Çalışanlar işlerin kalitesi ile ilgili olarak olumlu geribildirim alırlar.	54	41,5	45	35,4	20	14,6	7	5,4	4	3,1	4,07	0,90	Çok

Tablo 8’de öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin maddelerine ilişkin görüşleri yer almaktadır. Yapılan analiz sonucu “**Çalışanlara Duyarlılık**” alt boyutunda en fazla ortalamaya sahip madde, “**Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.**” maddesi olduğu görülmüştür ($x=4,26$). Onu sırasıyla, “**Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlara görevlerini yerine getirebilme olanağı verir** ($x=4,17$)” ve “**Yasalarda belirtilen disiplin kuralları haklı ve gerekli durumlarda uygulanır** ($x=4,08$)” izlemektedir. Ortalaması en düşük madde, “**Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere, işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilir.**” maddesi olduğu görülmüştür ($x=1,15$). Bu maddeyi de “**Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir** ($x=3,75$)” ve “**Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir** ($x=3,81$)” maddeleri takip etmektedir.

“**Yöneticiye Güven**” alt boyutunda en fazla ortalamaya sahip madde “**Okul müdürü bana güveniyorsa bende ona güvenebilirim** ($x=4,51$)” maddesi olduğu görülmüştür. Onu sırasıyla, “**Okul müdürü, beni okulun hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak değil, bir insan olarak görür** ($x=4,22$)”, “**Okul müdürü öğretmenlerin önerilerini dinler** ($x=4,22$)” maddesi takip etmektedir. En az ortalamaya sahip maddenin, “**Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.**” ($x=4,06$) maddesi olduğu saptanmıştır. Onu sırasıyla “**Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır.**”($x=4,07$) maddesi “**Okul müdürü, benim iş yerine katkım konusunda bana destek olur.**”($x=4,12$) maddesi takip etmektedir.

“**Yeniliğe Açıklık**” alt boyutunda en fazla ortalamaya sahip madde, “**Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim.**” maddesi olduğu görülmüştür ($x=4,25$). Örgütsel güven ortalamasının en düşük olduğu madde ise; “**Okul müdürü iş prensiplerini oluştururken benden aldığı fikirleri kullanır**” ($x=3,90$) maddesidir.

“**İletişim Ortamı**” alt boyutunda en fazla ortalamaya sahip madde, “**Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.**” ($x=4,21$) maddesi olduğu, en düşük maddenin ise; “**Çalışanlar işlerin kalitesi ile ilgili olarak olumlu geri bildirim alırlar**” ($x=4,07$) maddesinin olduğu görülmektedir.

Tablo 8’de görüldüğü gibi, maddelerin aritmetik ortalamalarının minimum ve maksimum puan aralıkları 3,56- 4,51 (en düşük 3.madde ile en yüksek 26.madde) arasında değişmektedir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel güven algıları “çok

katılıyorum” ile “tamamen katılıyorum” aralığında bir dağılım göstermektedir. Bu dağılımı daha ayrıntılı olarak ele almak için, ölçme aracında en düşük ve en yüksek ortalamaya sahip 3’er madde ve bu maddelerin ortalamaları ile ait oldukları örgütsel güven alt boyutları Tablo 9 ve Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 9
Öğretmen Algılarına Göre
En Düşük Ortalamaya Sahip Maddelere İlişkin Bulgular

Madde Sıra Sayısı	Ortalama		Alt Boyut
3. Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere, işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilir	3,56	Çok Katılıyorum	Çalışanlara Duyarlılık
7. Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir.	3,75	Çok Katılıyorum	Çalışanlara Duyarlılık
5. Okulun öğretmenlerden beklentisi öğretmenleri tatmin edici düzeydedir.	3,78	Çok Katılıyorum	Çalışanlara Duyarlılık

Tablo 8 ve 9’da görüldüğü gibi “Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere, işinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilir” maddesi (3. madde), ölçme aracında en düşük ortalamaya ($x=3,56$) sahiptir. Aynı bulguyu, Artuksı (2009), Arslan (2009), Yazar (2013) ve Karabıyık (2011) da, aynı ölçme aracını kullanarak yaptıkları araştırmada tespit etmişlerdir. Bu bulguya göre, yeni göreve başlayan öğretmenlere verilmesi gereken eğitimin yeterli düzeyde verilmediği söylenebilir.

Göreve başlayan yeni öğretmenlere okul dışında Temel ve Hazırlayıcı Eğitim kursları verilmektedir. Ancak bu verilen kursların mevzuat ağırlıklı olmaları bu kursların öğretmenlerin beklentilerine yeterince cevap verememesine neden olmuş olabilir. Okul içinde göreve yeni başlayan öğretmenlerin karşılaşılabilecekleri sorunlarda yardımcı olması için okul yöneticileri tarafından onlara birer rehber öğretmen görevlendirilmektedir. Bu rehber öğretmenlerin görevlendirilmesinde pekiştireç kullanılmaması sistem içerisinde aksamalara neden olmuş olabilir. Ayrıca rehber öğretmenlerin de bu öğretmenlerin sorunlarına karşılık verememeleri bu iş için ayrıca bir zaman diliminin ayrılmamış olmasından kaynaklanmış olabilir.

Tablo 8 ve 9’da görüldüğü gibi “ Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir” maddesi en düşük ortalamaya sahip ikinci maddedir.

Türkiye’de okul müdürleri, eğitimle ilgili bazı yasa ve yönetmeliklerin kendilerine verdiği görevleri yerine getirmekle yükümlüdür (Şişman ve Taşdemir, 2008: 201). Astları ile

olan ilişkilerinde, birçok müdür demokratik davranmak ister. Fakat haklı olarak yetki ile beraber sorumluluğu da paylaşmak ister. Eğer kanun ve yönetmelikler buna olanak vermiyor ise müdür tek adam yönetimini seçmek zorunda kalacaktır. Eğitimle ilgili kanun ve yönetmelikler müdürün liderlik tutumunu olumsuz etkileyebilmektedir. Merkezden yönetilmeyen bir sistemde müdürün informal bir lider gibi davranabilme olanakları daha fazladır. Diğer taraftan, merkezden yönetilen bir sistemde müdür daha çok formal bir lider olarak davranmak zorunda kalmaktadır (Bursalıoğlu, 2010: 41).

Öğretmenlik için yükselme olanağı sadece yönetime girmektir ki; bu tek kapı yeterli ve başarılı öğretmenlerin sayısını azaltmaktadır. Ayrıca eğitim ve öğretimde standartlaşma arttıkça yaratıcılık ve yenilik azalmaktadır. Çünkü yükselme yolları standartlaşmakta ve mesleki yeterlilik ile yükselme arasındaki ilişki zayıflamakta ve büsbütün kaybolmaktadır (Bursalıoğlu, 2010: 45). Öğretmenlik mesleğindeki yükselme olanaklarının standartlaşmış olması bunun da kısıtlı olmuş olması, öğretmenlerde böyle bir algı oluşturmuş olabilir.

Tablo 8 ve 9’da bulunan en düşük ortalamaya sahip üçüncü madde “ okulun öğretmenlerden beklentisi öğretmenleri tatmin edici düzeydedir” maddesidir. Okulun genel olarak öğretmenlerin isteklerine karşılık verememiş olmasından kaynaklanmış olabilir.

Öğretmen algılarına göre ölçme aracı en yüksek ortalamaya sahip ilk üç madde Tablo 10’da verimiştir.

Tablo 10
Öğretmen Algılarına Göre
En Yüksek Ortalamaya Sahip Maddelere İlişkin Bulgular

Madde Sıra Sayısı	Ortalama		Alt Boyut
26. Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim.	4,51	Tamamen Katılıyorum	Yöneticiye Güven
33. Bu okulda öğretmenler okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.	4,29	Tamamen Katılıyorum	İletişim Ortamı
1. Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.	4,26	Tamamen Katılıyorum	Çalışanlara Duyarlılık

Tablo 8 ve 10’da görüldüğü gibi, “Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim.” maddesi (26. madde), ölçme aracı en yüksek ortalamaya ($\bar{x}=4,51$) sahip maddedir. Karabıyık (2011), Yazar (2013) ve Artuk (2009) da aynı ölçme aracı kullanarak

yapmış oldukları araştırmalarında aynı bulguya ulaşmışlardır. Bu madde, araştırma sonunda “tamamen katılıyorum” olarak değerlendirilmiştir.

Bu bulguya göre öğretmenler, okul müdürüne güvenme şartı olarak kendilerine güvenilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Bu durum, araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenleri tarafından güvenin tek taraflı değil, karşılıklı ve çift taraflı bir durum olarak algılandığını göstermektedir.

Tablo 8 ve 10’da görüldüğü gibi, “ Bu okulda öğretmenler okul müdürü ile doğrudan iletişim kurabilir” maddesi (33. madde), ölçme aracında en yüksek ikinci ortalamaya ($x = 4,29$) sahiptir. Bu madde de “tamamen katılıyorum” şeklinde değerlendirilmiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin müdürlerle iletişim kurma noktasında zorlanmadıklarını göstermektedir. Aynı zamanda okul müdürlerinin iletişime açık olduğunu da göstermektedir. Örgütsel iletişim sisteminin açıklık üzerine oluşturulması, çalışanların örgüte olan güvenini arttıracaktır

Tablo 8 ve 10’da görüldüğü gibi, “Okula yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur” maddesi (1. madde) ölçme aracında en yüksek üçüncü ortalamaya ($x=4,26$) sahiptir. Bu madde “tamamen katılıyorum” olarak değerlendirilmiştir.

4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

İkinci alt problem “Resmi bağımsız okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, örgütsel güven alt boyutlarına ilişkin algıları; (a) Cinsiyet, (b) Mesleki Kıdem, (c) Öğrenim Düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?” biçiminde ifade edilmişti. Bu alt problem aşağıda ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

a) Cinsiyete Göre Öğretmen Algıları

Öğretmenlerin örgütsel güven algılarını cinsiyet değişkenine göre tespit etmek için t testinden yararlanılmış ve yapılan analizler Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11

Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Güven Boyutları t Testi

Örgütsel Güven Boyutları	Cinsiyet	n	x	ss	t	p
Çalışanlara Duyarlılık	Kadın	112	3,8881	,76323	-,441	,660
	Erkek	18	3,9741	,79939		
Yöneticiye Güven	Kadın	112	4,1672	,80793	-,844	,400
	Erkek	18	4,3384	,73512		
Yeniliğe Açıklık	Kadın	112	4,0469	,84198	-,891	,375
	Erkek	18	4,2361	,80198		
İletişim Ortamı	Kadın	112	4,1473	,71919	- 1,009	,315
	Erkek	18	4,3333	,76936		

Tablo 11’de görüldüğü gibi, örgütsel güvenin alt boyutları olan “*çalışanlara duyarlılık*”, “*yöneticiye güven*”, “*iletişim ortamı*” ve “*yeniliğe açıklık*” boyutlarında, cinsiyet değişkeninin anlamlı bir fark oluşturmadığı saptanmıştır. Ancak, tüm boyutlarda erkek öğretmenlerin güven algılarının ortalaması bayan öğretmenlerinkinden yüksek saptanmıştır.

Agun (2011) tarafından yapılan araştırma bulguları da bu araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir. Bir otomotiv fabrikasında beyaz yakalı çalışanların örgütsel güven düzeylerini tespit etme amaçlı araştırmada, cinsiyet değişkeni bakımından katılımcıların örgütsel güven puanları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Benzer şekilde Bökeoğlu ve Yılmaz (2008), Tüzün (2006), Çimen (2007), Yazar (2013), Parker (2009), Yüksel (2009) ile Baş ve Şentürk (2011) örgütsel güven üzerine yaptıkları çalışmalarda, cinsiyet değişkeninin anlamlı bir farklılığa yol açmadığını belirlemişlerdir.

Örgütsel güvenin alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığın olmaması, erkek ve bayan öğretmenlerin örgütsel güven algılarının birbirine yakın olduğunu göstermektedir. Bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha düşük güven algılarına sahip olmaları; bayan öğretmenlerin görevli bulundukları okul örgütünden daha yüksek ve daha farklı beklentiler içerisinde olmalarından kaynaklanabilir.

b) Mesleki Kıdeme Göre Öğretmen Algıları

Öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algılarını, mesleki kıdem değişkenine göre tespit etmek amacıyla yapılan analizlerin sonuçları Tablo 12 ve Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 12
Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Güven Düzeylerine İlişkin Algılarının
Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

Örgütsel Güven Boyutları	Kıdem	n	x	ss
Çalışanlara Duyarlılık	1-5yıl	56	3,9107	,74976
	6-10 yıl	54	3,9049	,75687
	11-15 yıl	13	3,8308	,90456
	16-20 yıl	5	3,9467	,82111
	21 ve üstü	2	3,8000	1,31993
	Toplam	130	3,9000	,76573
Yöneticiye Güven	1-5yıl	56	4,2305	,75643
	6-10 yıl	54	4,1768	,81089
	11-15 yıl	13	4,1399	1,01138
	16-20 yıl	5	4,0909	,80289
	21 ve üstü	2	4,0455	,83567
	Toplam	130	4,1909	,79775
Yeniliğe Açıklık	1-5yıl	56	4,0268	,86034
	6-10 yıl	54	4,1343	,81222
	11-15 yıl	13	4,0000	,95197
	16-20 yıl	5	4,2000	,83666
	21 ve üstü	2	3,8750	,53033
	Toplam	130	4,0731	,83611
İletişim Ortamı	1-5yıl	56	4,1786	,74615
	6-10 yıl	54	4,2014	,69169
	11-15 yıl	13	4,0865	,88739
	16-20 yıl	5	4,1250	,75000
	21 ve üstü	2	3,9375	,26517
	Toplam	130	4,1731	,72610

Tablo 12 incelendiğinde, örgütsel güvenin hemen hemen tüm alt boyutlarında düşük ortalamaların genellikle 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin oluşturduğu görülmektedir. “Çalışanlara duyarlılık” ve “yeniliğe açıklık” alt boyutlarında en yüksek ortalamayı 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler oluştururken; “iletişim ortamı” alt boyutunda en yüksek ortalamayı 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ve “yöneticiye güven” alt boyutunda ise en yüksek ortalamayı 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin oluşturdukları görülmektedir. Bu ortalama farklılıkların anlamlılık derecesini saptamak için, Tablo 13’de yapılan anova analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 13

**Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Alt Boyutlarındaki Algılarının,
Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Anova Analizi Sonuçları**

Örgütsel Güven Boyutları	Gruplar	K. T.	ss	K.O.	F	p
Çalışanlara Duyarlılık	Gruplar Arası	,101	4	,025	,042	,997
	Gruplar İçi	75,537	125	,604		
Yöneticiye Güven	Gruplar Arası	,225	4	,056	,086	,987
	Gruplar İçi	81,872	125	,655		
Yeniliğe Açıklık	Gruplar Arası	,551	4	,138	,192	,942
	Gruplar İçi	89,630	125	,717		
İletişim Ortamı	Gruplar Arası	,265	4	,066	,122	,974
	Gruplar İçi	67,747	125	,542		

Tablo 13 incelendiğinde, örgütsel güvenin alt boyutları olan “*çalışanlara duyarlılık*”, “*iletişim ortamı*”, “*yöneticiye güven*” ve “*yeniliğe açıklık*” boyutlarında, öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel güven algıları arasında, mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir.

Yılmaz (2005), Bökeoğlu ve Yılmaz (2008), Yüksel (2009), Tüzün (2006), Yazar (2013) ve Paker (2009)’in yapmış oldukları araştırma sonuçları da bu sonucu destekler niteliktedir.

c) Öğrenim Durumlarına Göre Öğretmen Algıları

Öğretmenlerin örgütsel güvene ilişkin algılarını, öğrenim durumu değişkenine göre tespit etmek için yapılan analizler Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14

**Öğretmenlerin Okullarının Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algılarının
Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı**

Örgütsel Güven Düzeyinin Boyutları	Mezun Olunan Kurum	n	x	Ss
Çalışanlara Duyarlılık	Önlisans	23	4,1188	,64447
	Lisans	100	3,8813	,75891
	Lisans Üstü	7	3,4476	1,07339
	Total	130	3,9000	,76573
Yöneticiye Güven	Önlisans	23	4,2609	,52603
	Lisans	100	4,2045	,83253
	Lisans Üstü	7	3,7662	,99980
	Total	130	4,1909	,79775
Yeniliğe Açıklık	Önlisans	23	4,1413	,43187
	Lisans	100	4,0850	,89486
	Lisans Üstü	7	3,6786	,96517
	Total	130	4,0731	,83611
İletişim Ortamı	Önlisans	23	4,2120	,47738
	Lisans	100	4,1938	,75176
	Lisans Üstü	7	3,7500	,97628
	Total	130	4,1731	,72610

. Tablo 14 incelendiğinde, örgütsel güvenin tüm alt boyutlarında en düşük ortalamanın lisans üstü eğitime sahip olan öğretmenlere ait olduğu görülmektedir. Bu ortalama farklılığının nedeni lisans üstü eğitimi almış öğretmenlerin okul örgütünden beklentilerinin daha yüksek olmalarından kaynaklanabilir. Bu ortalama farklılıklarının anlamlılık derecesini saptamak için Tablo 15’de yapılan anova analizi sonuçları verilmiştir

Tablo 15

Öğretmenlerin Örgütsel Güven Alt Boyutlarındaki Algılarının, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Anova Analizi

Örgütsel Güven Boyutları	Gruplar	K. T.	ss	K.O.	F	P
Çalışanlara Duyarlılık	Gruplar Arası	2,569	2	1,284	2,232	,111
	Gruplar İçi	73,069	127	,575		
Yöneticiye Güven	Gruplar Arası	1,394	2	,697	1,097	,337
	Gruplar İçi	80,703	127	,635		
Yeniliğe Açıklık	Gruplar Arası	1,211	2	,605	,864	,424
	Gruplar İçi	88,970	127	,701		
İletişim Ortamı	Gruplar Arası	1,330	2	,665	1,267	,285
	Gruplar İçi	66,682	127	,525		

Tablo 15 incelendiğinde, örgütsel güvenin alt boyutları olan “*çalışanlara duyarlılık*”, “*yöneticiye güven*”, “*iletişim ortamı*” ve “*yeniliğe açıklık*” boyutlarında, öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel güven algıları arasında, öğrenim durumu değişkeninin anlamlı bir fark oluşturmadığı görülmektedir. Yücel (2006), Altun (2010), Artuksi (2009), Erden (2007), Parker (2009), Yüksel (2009), Taşkın ve Dilek (2010) ile Baş ve Şentürk (2011)’ ün yapmış oldukları araştırmalarda da, eğitim durumuna göre öğretmenlerin örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Bu bulgular, bu araştırma bulgularını desteklemektedir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. SONUÇLAR

Yapılan araştırma sonucunda, okul öncesi öğretmenlerin çalıştıkları okullara ait örgütsel güven algılarının, ölçek bazında “çok” düzeyde olduğu saptanmıştır. Okul öncesi öğretmenlerinin çalıştıkları okullara ait örgütsel güven algıları; “*çalışanlara duyarlılık*” (x=3,90), “*yöneticiye güven*” (x=4,19), “*yeniliğe açıklık*” (x=4,07) ve “*iletişim ortamı*” (x=4,17) alt boyutlarının hepsinde “çok” düzeyindedir. En yüksek düzeyde çıkan alt boyut “*yöneticiye güven*” iken, “*çalışanlara duyarlılık*” alt boyutu ise en düşük düzeyde saptanmıştır.

Örgütsel güven alt boyutlarında; eğitim durumu, cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerine göre, okul öncesi öğretmenlerinin çalıştıkları okullara ilişkin örgütsel güven algıları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Cinsiyet değişkenine göre ise tüm boyutlarda erkek öğretmenlerin güven algıları ortalamasının, bayan öğretmenlerinkinden daha yüksek düzeyde saptanmıştır (Tablo 11).

Tablo 8 ve 9’da, “Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilir” maddesinin (3. madde) en düşük ortalamaya (x=3,56) sahip olduğu saptanmıştır. Aynı tablolarda “ Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir” maddesi (7. madde) en düşük ortalamaya sahip ikinci maddedir (x=3,75), en düşük ortalamaya sahip üçüncü madde ise “ okulun öğretmenlerden beklentisi öğretmenleri tatmin edici düzeydedir” (5. madde) maddesidir(x=3,78). Öğretmenler tarafından her üç madde de “çok katılıyorum” şeklinde değerlendirilmiştir. Ölçme aracında, en düşük ortalamaya sahip üç maddenin de “*çalışanlara duyarlılık*” boyutuna ait olduğu saptanmıştır.

Ölçme aracında, “Okul müdürü bana güveniyorsa ben de ona güvenebilirim.” maddesi (26. madde), ölçme aracında en yüksek ortalamaya (x=4,51), “ Bu okulda öğretmenler okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir” maddesi (33. madde), ölçme aracında en yüksek ikinci sıradaki ortalamaya (x = 4,29) ve “Okula yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur” maddesi (1. madde) ise ölçme aracında en yüksek üçüncü ortalamaya (x=4,26) sahip madde olarak saptanmıştır (Tablo 8 ve Tablo10). Ölçme aracında en yüksek ortalamaya sahip üç madde, öğretmenler tarafından “tamamen katılıyorum” şeklinde değerlendirilmiştir. Ölçme aracında en yüksek ortalamaya sahip maddenin (26. madde) “*yöneticiye güven*” alt boyutuna, en yüksek ikinci ortalamaya sahip maddenin(33. madde) “*iletişim ortamı*” alt boyutuna ve en yüksek üçüncü maddenin (1. madde) “*çalışanlara duyarlılık*” alt boyutuna ait olduğu saptanmıştır.

5.2. ÖNERİLER

5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

- 1) Genel olarak; erkek öğretmenlere oranla bayan öğretmenlerde görülen güven düşüklüğüne neden olan etkenler araştırılıp bunların giderilmesi yoluna gidilmelidir.
- 2) Çalışanlara duyarlılık konusunda öğretmenlerin beklentilerinin karşılanmasında okul yöneticilerinin daha duyarlı ve daha titiz davranmalarını sağlayacak tedbirler alınmalıdır. Bu nedenle, okul yöneticilerinin çalışanlara duyarlılık konusunda daha duyarlı olmasını sağlayacak bağlayıcı yönetmelik düzenlemeleri ve seminer çalışmaları yapılmalıdır.
- 3) Okul yöneticilerinin öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekleyerek onlara bu konuda neler yapılabileceğini gösterebilmelidir.
- 4) Her ne kadar tüm güven boyutlarında öğretmenlerin örgütsel güven algıları yüksek çıkmışsa da, tüm boyutlarda güvenme eğiliminin daha yüksek hale getirilmesi için okul içi uygulamaların gözden geçirilmesi uygun olabilir. Ayrıca, okul yöneticilerine ve öğretmenlere kendilerini daha fazla geliştirmelerine yardımcı olacak seminerler verilebilir. Çalışma saatleri dışındaki sosyal faaliyetlerin genişletilmesi ve yaygınlaştırılması da olumlu iletişim ortamının oluşmasını sağlayacaktır.
- 5) Yeni gelenlerin anlaşıp kaynaşmaları için okul dışında sosyal etkinlikler yapılmalıdır.
- 6) Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimde yapılmalıdır.
- 7) Yeniliğe açıklık boyutunda öğretmenlerin güvenme eğilimlerinin daha olumlu hale getirilmesi için bu güven boyutunda öğretmen ve yöneticilere seminerler verilmelidir.
- 8) Her ne kadar “*yöneticiye güven*”, “*çalışanlara duyarlılık*” boyutlarında öğretmenlerin örgütsel güven algıları yüksek çıkmışsa da bu boyutlardaki güven eğilimlerinin daha yüksek hale getirilmesi için ders dışı sosyal faaliyetlerin geliştirilmesi ve artırılması hususunda gerekli özen gösterilmelidir.

5.2.2. Araştırmacılar için neriler

1) Bu araştırma anket tekniği ile yapılmıştır. Benzer bir araştırma gözlem ve görüşme tekniği kullanılarak yapılabilir.

2) Okul yöneticileri, ğrenci ve velilerin görüşlerini de kapsayan çalışmalar yapılabilir.

3) Bu tür çalışmalar üniversitelerde de yapılabilir.

4) Bu araştırma resmi bağımsız okul öncesi okullarda yapılmıştır. Aynı alışma, özel okul öncesi eğitim kurumlarında yapılabilir.

5) Benzer bir çalışma özel kreş ve gündüz bakım evlerinde de yapılabilir.



EKLER

EK-1: Ölçme Aracı

EK-2: Araştırma İzni



EK-1: “Ölçme Aracı”

EKLER

EK-1

OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİNİN GÖREVLİ BULUNDUKLARI OKULLARININ ÖRGÜTSEL GÜVENE İLİŞKİN ALGILARI

Sayın Meslektaşım,

Bu araştırmanın amacı, okul öncesi okullarda görevli öğretmenlerin algılarına göre, görevli bulundukları okullarının örgütsel güven düzeylerine ilişkin algılarını saptamaktır. Anket soruları iki bölümden oluşmaktadır. I. Bölümde kişisel bilgilere ilişkin sorular, II. Bölümde ise, çalıştığınız okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin sorular yer almaktadır. Anketler ile toplanan veriler bilimsel amaçla değerlendirilerek hiçbir kuruma ya da kişiye verilmeyecektir. Araştırmaya yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Meryem BALCI
Hasan Kalyoncu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I KİŞİSEL BİLGİLER

I. Öğrenim Düzeyiniz:

- 1) () Önlisans
- 2) () Lisans
- 3) () Lisans Üstü

II. Meslekteki Kıdeminiz:

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

III. Cinsiyetiniz:

- 1) () Bayan
- 2) () Erkek

BÖLÜM II

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

Ölçekteki puanların anlamları şöyledir:

Tamamen Katılıyorum.....5

Çok Katılıyorum.....4

Orta düzeyde Katılıyorum.....3

Az Katılıyorum.....2

Hiç Katılmıyorum.....1

Her bir soru maddesinde yer alan durumun, sizin okulunuz için ne düzeyde geçerli olduğuna ilişkin görüşünüzü, ilgili seçeneğe (x) işareti koyarak işaretleyiniz.	Tamamen Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
	5	4	3	2	1
1.Okulumuza yeni gelen öğretmenlerin, okula kaynaşmasına yardımcı olunur.	()	()	()	()	()
2.Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere okulun amaçları anlatılır.	()	()	()	()	()
3.Okulumuzda yeni göreve başlayan öğretmenlere, işlerinde daha iyi hizmet sunabilmeleri için eğitim verilir.	()	()	()	()	()
4.Okulumuzun öğretmenleri kendilerine sahip çıktıldığını hissederler.	()	()	()	()	()
5.Okulun öğretmenlerden beklentisi, öğretmenleri tatmin edici düzeydedir.	()	()	()	()	()
6.Öğretmenin ders programları hem okul dışı etkinliklerini, hem de okul içi etkinliklerini dengeleyecek düzeydedir.	()	()	()	()	()
7.Okulun iş prensipleri öğretmenlerin kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekler biçimdedir.	()	()	()	()	()
8.Okulun iş prensipleri gerektiğinde gözden geçirilerek güncelleştirilir.	()	()	()	()	()
9.Okulumuzun iş prensipleri, öğretmenlerin fikirlerine başvurularak oluşturulur.	()	()	()	()	()
10.Okulumuz kendi iş prensiplerine göre hareket eder.	()	()	()	()	()
11.Bu okul, öğretmenlerin bireysel gereksinimlerini karşılayabilmek için yeni iş prensiplerini eski iş prensipleri ile değiştirmede dengeli davranır.	()	()	()	()	()
12.Bu okul, öğretmenlerle ilgili verilecek kararlarda ve uygulanacak işlerde adildir.	()	()	()	()	()
13.Bu okulda öğretmenlerle ilgili karar ve eylemlerde, adil olarak yerine getirilir.	()	()	()	()	()
14.Okul müdürü, yanına çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği birisidir.	()	()	()	()	()

EK-1 (Devam)

EK-1 (Devam)

15.Okul müdürü öğretmenlerin önerilerini dinler.	()	()	()	()	()
16.Okul müdürü, öğretmenlerin problemleri ile ilgilenir.	()	()	()	()	()
17.Okul müdürü, okulla ilgili iş prensiplerini adil ve objektif olarak yerine getirir.	()	()	()	()	()
18.Okul müdürü, iş prensiplerini oluştururken benim de fikrimi alır.	()	()	()	()	()
19.Okul müdürü, iş prensiplerini oluştururken benden aldığı fikirleri kullanır.	()	()	()	()	()
20.Yasalarda belirtilen disiplin kuralları hakkı ve gerekli durumlarda uygulanır.	()	()	()	()	()
21.Okul müdürü benimle olan ilişkilerinde samimidir.	()	()	()	()	()
22.Okul müdürü, benim iş yerine katkım konusunda bana destek olur.	()	()	()	()	()
23.Okul müdürü, işimle ilgili sorumluluklarımda ve görevlerimde bana güvenir.	()	()	()	()	()
24.Okulda performans değerlendirmeleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılır.	()	()	()	()	()
25.Okul müdürü, beni okulun hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak değil, bir insan olarak görür.	()	()	()	()	()
26.Okul müdürü bana güveniyorsa bende ona güvenebilirim.	()	()	()	()	()
27. Bu okulda iş prensipleri ve yönetmenlikler, açıklıkla bize aktarılır.	()	()	()	()	()
28. Bu okulun çalışma saatleri ve ders programları çalışanlara görevlerini yerine getirebilme olanağı verir.	()	()	()	()	()
29.Bu okulda iletişim kanalları her zaman açıktır.	()	()	()	()	()
30.Okul hakkındaki duygularımı belirtmekten çekinmem.	()	()	()	()	()
31.Çekinmeden okul hakkında önerilerde bulunabilirim.	()	()	()	()	()
32.Bu okulda bilgiler zamanında iletilir.	()	()	()	()	()
33.Bu okulda öğretmenler, okul yöneticileri ile doğrudan iletişim kurabilir.	()	()	()	()	()
34.Bu okulda bilgiler tüm çalışanlara tam ve doğru olarak aktarılır.	()	()	()	()	()
35.Bu okulda olumlu iş ilişkilerinden dolayı çalışmak keyiflidir.	()	()	()	()	()
36. Çalışanlar işlerin kalitesi ile ilgili olarak olumlu geribildirim alırlar.	()	()	()	()	()
37.Bu okul, öğretmenlerin ihtiyaçları ve yaptıkları öneriler doğrultusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açıktır.	()	()	()	()	()
38.Okul müdürü, benim faydama olacak bilgileri benden saklamaz.	()	()	()	()	()

EK-2 "Araştırma İzni"

EK-2

Araştırma İzni

T.C.
DİYARBAKIR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 30769799-604.01.02/ 2913
Konu : Anket İzni.

01.02.2013

Sayın: Meryem BALCI
Huzurevleri Mah. Tekel Cad.
Mimar İbo Sitesi No:2 İç Kapı No:6
Kayapınar/DİYARBAKIR

İlgi : 28/01/2013 tarih ve 041 sayılı yazınız.

Üniversitenizin Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Meryem BALCI'nın "Okul Öncesi Öğretmenlerinin Görevli Bulundukları Okulların Örgütsel Güvene İlişkin Algıları" konulu tez önerisi ile ilgili olarak geliştirdiği anket çalışması Araştırma ve Değerlendirme Komisyonumuz tarafından incelenmiş olup, ilimiz ilçelerine bağlı resmi ve özel okul öncesi öğretmenlere eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize rica ederim.


Metin DIREK
İl Millî Eğitim Müdür V.

EKLER:

- 1-Araştırma Değerlendirme Formu
- 2-Onaylı Anket Formu (3 Sayfa)



Diyarbakır İl Millî Eğitim Müdürlüğü
Araştırma Geliştirme (AR-GE) Şubesi
Tel : 0412 226 58 50-107
Faks : 0412 226 58 28
ar-ge21@meh.gov.tr



EK-2 (Devam)

EK-2 (Devam)

T.C.

DİYARBAKIR VALİLİĞİ

İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Araştırma Ve Değerlendirme Formu

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Meryem BALCI
Kurum / Üniversitesi	Hasan kalyoncu Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	Diyarbakır İl Geneli Okul Öncesi Eğitim Kurumları
Araştırma Konusu	"Okul Öncesi Öğretmenlerinin Görevli Bulundukları Okullarının Örgütsel Güvene İlişkin Algıları"
Kurum / Üniversitesi onayı	Var
Araştırma /Proje / Ödev / Tez Önerisi	Tez Önerisi
Veri Toplama Araçları	Anket
Görüş İstenilecek Birim / Birimler	
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
Müdürlüğümüz anket araştırma ve değerlendirme komisyonu tarafından yapılan incelemede "Okul Öncesi Öğretmenlerinin Görevli Bulundukları Okullarının Örgütsel Güvene İlişkin Algıları" Diyarbakır İl Geneli Okul Öncesi Eğitim Kurumları uygulanacak anket çalışmasının komisyonumuzca sakınca olmadığına dair oy birliği ile karar verilmiştir.31.01.2013	
Komisyon Kararı	Oy birliği
Muhalif Üyenin Adı ve Soyadı:	Gerekçesi;
.....	
.....	

KOMİSYON

31.01.2013

Komisyon Başkanı

Mehmet AKIN

Üye

Mehmet AVŞAR

Üye

Seval YILMAZ

KAYNAKÇA

- Akbaş, O. (2005). “Lise Birinci Sınıf Öğrencilerinin Sınıf İçi Güven Düzeylerinin Belirlenmesi” . **Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**. Cilt 25. Sayı 2.
- Aktuna, M. (2007). “İki Eğitim Fonksiyonunun Örgütsel Güvene Etkileri ve Bir Uygulama”. Dumlupınar Üniversitesi (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya.
- Aldemir, C. (1985). **Örgütler ve Yönetimi Makro Bir Yaklaşım**. Bilgehan Basımevi. İzmir.
- Altun, G. (2001). “Eğitim Kültürümüz” .**Milli Eğitim Dergisi**. Temmuz Ağustos Eylül. Sayı:135. “Güven Duyulan Yönetici Profili” (Yüksek Lisans Tezi) .M.Ü. S.B.E.İstanbul.
- Arı, S.G. (2003).“Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Arttırır Mı?”. **Ankara Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**. Sayı:2, ss:2-25.
- Arslan, M.M. (2009). “Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları”. **Eğitimde Kuram ve Uygulama**. Sayı 5, Ss:274-288
- Arslan, Y. (2009). **Kurumsallaşma ve Örgütsel Güven İlişkisi** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme ABD.
- Artuksı, E. (2009). “İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okulun Düzeyine İlişkin Algıları” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).İnönü Üniversitesi SBE
- Asunakutlu, T. (2001). “Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme” .**Muğla Üniversitesi SBE Dergisi**. Sayı 5,Ss:1-17
- Asunakutlu, T. (2002). “Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme”. **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Sayı.9, ss.2-13.
- Asunakutlu, T. (2007). “**Güven, Kültür ve Örgütsel Yansımaları**”. ss. 231–265.Edt: R. Erdem ve C. Ş. Çukur.
- Ateş, Z. (2004). “Organizasyonlarda Algılanan Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkileri ve Kayseri’de Bir Araştırma” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Kayseri

- Aydın, Ş. ve Özkul, E. (2007). “İş Yerinde Yaşanan Psikoşiddetin Yapısı ve Boyutları”. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Cilt 7, Sayı 2, 169-18
- Balay, R. (2000). **Örgütsel Bağlılık**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baltaş, A. (2000). **Ekip Çalışması ve Liderlik**. İstanbul: Remzi Kitabevi. S.57-58.
- Baltaş, A. (2010). **Türk Kültüründe Yönetmek: Yerel Değerlerle Küresel Başarılar Kazanmak**. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baş, G. ve Şentürk, C. (2011). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları”. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. Cilt: 17, Sayı:1, Ss:29-62
- Başaran, İbrahim Ethem.(2004). **Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış**. Ankara: Nobel Yayıncılık. 3. Baskı. Mart 2004
- Başaran, İ.E. (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**. Ekinoks Yayınları. Ankara.
- Başaran, İ.E. ve Akbaş, O. (2012). “Genel Lise Müdürlerinde Örgütsel Güvensizlik Algısı Oluşturan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma”. **Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi** . Cilt: 2, Sayı: 3
- Beceren E. (2000). “Güven”. **İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi**. Human Resources. Eylül-Ekim. S. 70-71
- Bibb, S. ve Kourdi, J.(2004). **Trust Matters: For Organisational And Personal Success**. New York City: Palgrave Macmillan
- Blair, B. W.(2007). “Trust Me, I’m The Principal!” A New Conceptual Model Of Trust For Educational Leaders, Department of Educational Leadership and Foundations, Unpublished Masters Dissertation, Brigham Young University, U.S.A.
- Bökeoğlu, Ö. Ç. ve Yılmaz, K. (2008). “İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri”. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**. Sayı 54. Ss.211-233.

- Börü, D. (2001). “Örgütlerde Güven Ortamının Yaratılmasında İlk Adım: Güvenilir İnsan Kim?”. **9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**. İstanbul: İÜ. Ss.189-204
- Buluç, B. (2008). “Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”. **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 6(4),571-602.
- Bulut, M. (2011). “Türk Kamu Yönetiminin Dönüşümünde Etkili Bir Araç:Avrupa Birliği İlerleme Raporları”. **Sayıştay Dergisi**. 82
- Bursalıoğlu, Z. (2002).**Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara: Pegem Yayınları
- Çelik, V. (2009).**Okul Kültürü ve Okul Yönetimi**. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Çetin, Ö.M. (2004).**Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Çetinel, E. (2008). “Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir ÖrnekOlay” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi SBE, 2008.
- Çırpan, H. ve Koyuncu, M. (1998). “İşletme Kültürünün Alt Kademe Yöneticileri Üzerindeki Etkisi: Bir Örnek Olay Çalışması”.**Eflatun Eğitim Danışmanlık Öneri Dergisi**. s.9.c.2.
- Çimen, Martı (2007). “İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklarının Örgütsel Güvene Etkisi”.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Dumlupınar Üniversitesi SBE.
- Dabney, J. (2008). “Show Me That You Care: The Presence Of Relational Trust Between A Principal And Teachers In An Urban School”. College of Education and Human Ecology, Unpublished Doctorate Dissertation, The Ohio State University, U.S.A.
- Demircan, N. (2003). “Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama”. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). “Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları”. **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 10(2), 139-150.
- Demirel, Ö. (1999). **Öğretme Sanatı**. Ankara: Pegem Yayınları.

- Dinç, S. (2007). “Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Erdem, F. (2003).**Sosyal Yaşamda Güven**. Vadi Yayınları: Ankara
- Erdem, F. ve İşbaşı, J. (2000). “Takım Çalışmalarında Güven ve Güvensizlik: Performans İçin Koşulsuz Güven mi? Optimum Güven mi?” .**Sekizinci Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi
- Erden, A. (2007). “Ankara ve Lefkoşa Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Güvene İlişkin Görüşleri” (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Eren, E. (2010). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Yayıncılık
- Ergeneli, A. ve Arı, G. S. (2005). “Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları”.**Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt 60.Sayı 1.
- Ersel, H. (1998). “Aracıların Kendi İç İşleyişinde ve Müşterileri ile Olan İlişkilerinde Etik Değerler”. **Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve İş Adabına İlişkin Çalışma Kuralları, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Yatırımcı Danışma Merkezi**, İstanbul, S.14.
- Gökırmak, M. (2002). “Küresel Kriz ve Politikada Güven”. Ferda Erdem (Ed). **Sosyal Bilimlerde Güven**. Ankara: Vadi Yayınları.
- Gregory, Anne and Ripski, Michael. (2008). “Adolescent Trust in Teachers: Implications For Behavior In The High School Classroom”.**School Psychology Review**. Vol.37, No.3,pp.337-353.
- Güner, A.F. ve Giritli, H.(2004).“İnşaat Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi ve Türkiye’deki Uygulamalar”. **İTÜ. Dergisi/ Mimarlık, Planlama, Tasarım**. Sayı,1.19-30.

- Halis, M. Gökğöz, G. ve Yaşar, Ö. (2007). “ Örgütsel güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”. **Manas Üniversitesi. Sosyal Bilimler Dergisi**. Sayı:17.
- Hoy, W.K. ve Tschannen-Moran, M.(2003). “The Conceptualization and Measurement of Faculty Trust in Schools: The omnibus t-Scale”. **Studies in Leading and Organizing Schools**. Pp:181-208.
- İslamoğlu G. Birsal M. ve Börü D. (2007). **Kurum İçinde Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü**. 1.Basım, İstanbul: İnkılap Kitabevi,
- İşbaşı, J.Ö. (2001).“Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışı Oluşumundaki Rolü”. **Yönetim Araştırmaları Dergisi**. 1 (1).
- Kamer, M. (2001). “Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaptan, S. (1998).**Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri**. Ankara: Tekışık Yayınları
- Karabıyık, H. (2011). “İlköğretim Öğretmenlerinin Okula İlişkin Örgütsel Güven Algı Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, N. (2005).**Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kartal, S.E. (2010). “Genel Liseler ile Mesleki ve Teknik Liselerdeki Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, B. Kılıç, M. ve Karaçimen, Y. (2003). “Etik, Sosyal Sorumluluklar ve Sosyal Sermaye; Türkiye’de Medya Yansımalarına İlişkin Bir Uygulama”. **Ist International Business And Professional Ethics Congress Of Turkey**.661-673.

- Kesici, İ. (2002). “Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stratejilerinin Psikolojik İhtiyaç Örüntüleri Ve Özlük Niteliklerine Göre Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi” (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi.
- Koçel, T. (2003). **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Yayınları.
- Küskü, Fatma. (1999). “Yöneten-Yönetilen İlişkisinde Güven: Ampirik Bir İnceleme” .**Amme İdaresi Dergisi**. C:32, S:1, Ss:135-151
- Moran, Tschannen. (2001). Collaboration and The Need For Trust”. **Journal of Educational Administration**. Vol.39, No.4, Pp:308-331.
- Moran, Tschannen.(2003). “Fostering Organizational Citizenship in Schools”. **Studies in leading and Organizing Schools**. Pp: 157-179.
- Neveu, V. (2000). Organizational Trust: “Definition and Measurement”.
www.agrh.org/english/neveu.uk
- Özbek, F. (2004). “İnsan İlişkilerinde Güvenin Yeri ve Önemi”. **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, cilt:6, Sayı: 1
- Özbek, F. (2008). “Güven Belirsizlik ve Risk Alma Davranışı İlişkisi: Teorik Yaklaşım”. **Akademik Bakış Uluslar Arası Hakemli Sosyal Bilimler (E-Dergisi)**. Sayı 15.
- Özbulak, E. B. ve Serin, B. (2006). “Okul Psikolojik Danışmanlarının Problem Çözme ve Sosyal Beceri Düzeylerinin İncelenmesi”. **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. 41, 302-312.
- Özen, J. (2003), “Örgüte Duyulan Güvenin Anahtar Unsuru Olarak Örgütsel Adalet”, Editör: Erdem, F. **Sosyal Bilimlerde Güven**. Vadi Yayınları. s. 183-206.
- Özdoğan, F. B. ve Tüzün K. İ. (2007). “Öğrencilerin Üniversitelerine Duydukları Güven Üzerine Bir Araştırma”.**Kastamonu Eğitim Dergisi**. Cilt:15, No:2, Ss:639-650
- Özer, N. ve diğerleri. (2006). “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları”. **Ege Eğitim Dergisi** .(7) 1.103-124.

- Özgen, E.(2003). “İletişim ve Liderlik”.Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkile ve Tanıtım Bölümü. İletişim.18 (http://www.ilet.gazi.edu.tr/iletisim_dergi/18/ÖZGEN.pdf)
- Özsemerci, K. (2003). “Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları Ve Çözüm Önerileri”.<http://www.sayistay.gov.tr/yayin/yayinicerik/Aras27tkyyolsuz.Pdf>
ErişimTarihi:11.02.2013
- Öztürk N. ve Aydın. (2012). “ Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları”. **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** .([Http://Sbe.Gantep.Edu.Tr](http://Sbe.Gantep.Edu.Tr)) 2012. 11(2):485 -504
- Öztürk, N. K. ve Coşkun, B. (2000).“Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma ve Kamu Hizmetlerinde Kalite: Etiksel Bir Bakış”. **Türk İdare Dergisi**. Sayı: 426, Ankara.
- Paker, N. (2009). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güvenleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Polat, S. (2007). “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” (Yayınlanmış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Polat, S. (2009). **Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye Örgütsel Güven**. Pegem Yayıncılık
- Polat, S. ve Doyuran, Ş. (2005). “Okul Müdürlerinin Güç Mesafesi ve Belirsizlikten Kaçınma Eğilimleri ile Üstlerine, Okullarındaki Müdür Yardımcılarına, Öğretmenlerine, Öğrencilerine ve Velilerine Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki”. **XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Sunulan Bildiri**. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi. 28–30 Eylül 2005.
- Samancı, G. (2007).“Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Samancı, S. (2006). “Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık”. (YayımlanmamışYüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Sargut, S. (1994). **Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim**. Ankara: V Yayınları.

- Sönmez E. (2005). “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yöneticilerine Duydukları Güven İle Örgütsel Yurttaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) . İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Şimşek, S. ve Taşçı A. (2004). “Örgütlerde Güven Konsepti ve Emniyet Örgütünde Güven Modellerinin Değerlendirilmesi”. **Polis Dergisi**. Sayı:34, ss: 1-8.
- Şişman, M. (2005). **Örgütler ve Kùltürler**.Ankara: Pegem A Yayıncılık 2.Baskı
- Şişman, M.(2007).**Örgütler ve Kùltürler**. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Taşdemir, İ. (2008).**Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Şişman, M. ve Turan, S. (2005). “Eğitim ve Okul Yönetimi”.**Eğitim ve Okul Yöneticiliği**.(Editör: Yüksel Özden).Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- .Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010),“Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması”. **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**. Cilt.2, Sayı.1,Ss:37-46
- Tokgöz, E. (2012). “Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki” (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Topaloğlu, G. I. (2010). “İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi”. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi A.B.D. Ankara.
- Toprak, O. (2006). “Örgütsel Güvenin Performans Üzerindeki Etkisi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Töremen, F. (2002). “Okullarda Sosyal Sermaye: Kavramsal Bir Çözümleme”. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**. Pegem Yayıncılık, Sayı:32, ss: 556-573.

- Tschannen-Moran, M. (1998). **Trust and Collaboration in Urban Elementary Schools**. College of Education. Unpublished Doctorate Dissertation, The Ohio State University, U.S.A.
- Turan, S. (2002). “Organizational Climate and Organizational Commitment: A Study of Human Interactions in Turkish Public Schools. Educational Planning”. 14, 20- 30.
- Turan, S. Durceylan, B. ve Şişman, M. (2005). “Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari ve Kültürel Değerler”. **Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Sayfa 181-202.
- Tüzün, K. İ. (2006). “Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma”. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tüzün, K. İ. (2007). “Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri”. **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**. Sayı 5, s. 93-118.
- Ülbeği, İ.D.(2011). “Örgütsel Alt Kültürlerde Örgütsel Adalet ve Güven Algısı Üzerine Bir Araştırma” (Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ünal, S. Karlıdağ, S. ve Yoloğlu, S. (2001). “Hekimlerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Yaşam Doyumu Düzeyleri İle İlişkisi”. **Klinik Psikiyatri Dergisi**. Sayı:4
- Ünsal, P. (2004). “Örgütlerde Güven Algısı”. **Kişisel Gelişimde Çağdaş Yönelimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı**. Ankara Eğitim ve Doktrin Komutanlığı, ss.225-237.
- Yarar, Ş. (2013). “Genel Liselerde Görevli Öğretmenlerin Kendi Okullarının Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). “ Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması”. **Electronic Journal Of Social Sciences**, (8), 30, 235-249.
- Yılmaz, E. (2005). “Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması”.**Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. (14). 567-580.

- Yılmaz, E. (2006). “Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Yılmaz, K. (2004). “Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri”. **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. Cilt:5, Sayı:8.
- Yılmaz, C. ve Kabadayı, E. T. (2002), “Dağıtım Kanallarında Bayilerin Üretici Firma Lehine İşbirliği Davranışlarını Etkileyen Faktörleri İnceleyen Bir Araştırma”. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi**, 8, 5, (17) Ocak.
- Yılmaz, E. ve Sünbül, A. M. (2009). “Öğretmenlerin Yaşam Doyumları ve Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi”. **Kafkas Üniversitesi Dergisi**, Sayı: 26, Syf: 172.
- Yücel, P. Z. (2006). “Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi SBE.
- Yücel, C. ve Samancı G. (2009). “Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”. **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Cilt. 19, Sayı. 1, ss. 113-132.
- Yüksel, F. (2009). “Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi SBE.