



T.C
KAHRAMANMARAS SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**OKULLARDA PSİKOLOJİK İKLİM
VE ÖRGÜTSEL GÜVEN
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Yaprak KÜRTÜL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KAHRAMANMARAS
AĞUSTOS– 2024



T.C
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

OKULLARDA PSİKOLOJİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ

DANIŞMAN : Prof. Dr. Ramazan YİRCİ
JÜRİ : Prof. Dr. Mahmut SAĞIR
JÜRİ : Doç. Dr. Muhammet BAŞ

Yaprak KÜRTÜL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KAHRAMANMARAŞ
AĞUSTOS - 2024

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**OKULLARDA PSİKOLOJİK
İKLİM VE ÖRGÜTSEL GÜVEN
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Yaprak KÜRTÜL

Danışman : Prof. Dr. Ramazan YİRCİ

Yıl : 2024, Sayfa: XI+126

Jüri : Prof. Dr. Ramazan YİRCİ (Başkan)
: Prof. Dr. Mahmut SAĞIR (Üye)
: Doç. Dr. Muhammet BAŞ (Üye)

Bu araştırmada, okullarda psikolojik iklim ile örgütsel güven düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evreni, 2023-2024 eğitim öğretim yılında Kahramanmaraş ili Onikişubat ile Dulkadiroğlu merkez ilçeleri ile Andırın ve Pazarcık ilçelerinde bulunan toplam 608 resmi ilkökul, ortaokul ve lisede görev yapan 11746 öğretmenden oluşmaktadır. Tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak oluşturulan örnekleme toplam 473 öğretmen yer almıştır. Çalışmada veri toplamak için “Kişisel Bilgi Formu”, “Psikolojik İklim Ölçeği” ve “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Toplanan veriler SPSS ve AMOS programları ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde t-Testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır. Elde edilen bulgular ışığında, öğretmenlerin psikolojik iklim ölçeğinden aldıkları puanların ortalamasının “yüksek” düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik iklim düzeyinde öğretmenlerin eğitim durumuna göre anlamlı fark bulunamamıştır. Ancak cinsiyete göre erkek öğretmenlerin lehine; kariyer basamağına göre destekleyici okul yönetimi alt boyutunda ünvanı sadece öğretmen olanların lehine, algılanan örgütsel katkı ve onaylama alt boyutunda ünvanı uzman veya başöğretmen olanların lehine; okul

türü değişkenine göre lise öğretmenlerinin lehine; mesleki kıdem değişkenine göre 21 yıl ve üzeri görev süresine sahip öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel güven ölçeğinden aldıkları puanların ortalamasının “yüksek” düzeyde olduğu görülmüştür. Örgütsel güven düzeyinde kariyer basamağı, mesleki kıdem değişkenlerinde anlamlı fark bulunamamıştır. Ancak cinsiyete göre erkek öğretmenlerin lehine, eğitim durumu değişkenine göre lisans mezunu öğretmenlerin lehine, okul türü değişkenine göre ilkokul ve lise öğretmenlerinin lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı ilişki olduğu ve bu ilişkinin pozitif yönlü, doğrusal, anlamlı ve “çok güçlü” ($r=72$) olduğu bulunmuştur. Bu araştırmada psikolojik iklimin en çok yöneticiye duyulan güvenle en az ise çalışma arkadaşına duyulan güvenle ilişkili olduğu görülmüştür. Psikolojik iklimdeki değişimin %54,3’ü modele dahil edilen çalışma arkadaşına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven tarafından açıklanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Güven, örgütsel güven, örgütsel psikoloji, psikoloji, psikolojik iklim.

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY
SOCIAL SCIENCES INSTITUTE
DEPARTMENT OF EDUCATIONAL SCIENCES

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

**THE RELATIONSHIP BETWEEN
PSYCHOLOGICAL CLIMATE AND
ORGANIZATIONAL TRUST IN SCHOOLS**

Yaprak KÜRTÜL

Supervisor : Prof. Dr. Ramazan YİRCİ
Year : 2024, Pages ; XI+126
Jury : Prof. Dr. Ramazan YİRCİ (Chairperson)
: Prof. Dr. Mahmut SAĞIR (Member)
: Assoc. Prof. Dr. Muhammet BAŞ (Member)

In this study, it was aimed to examine the psychological climate and organizational trust levels of teachers. The research was conducted in the relational survey model, one of the quantitative research methods. The population of the study consists of 11746 teachers working in a total of 608 state primary, secondary and high schools in Onikişubat and Dulkadiroğlu central districts, Andırın and Pazarcık districts of Kahramanmaraş province in the 2023-2024 academic year. A total of 473 teachers were included in the sample formed using stratified sampling method. "Personal Information Form", "Psychological Climate Scale" and "Organizational Trust Scale" were used to collect data. The collected data were analyzed with appropriate programs. In the analysis of the data, t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), correlation and regression analysis were used. In the light of the findings, it was determined that the average scores of the teachers from the psychological climate scale were generally at a "high" level. There was no significant difference in the level of psychological climate according to educational status. However, it was found that there was a significant difference in favor of male teachers according to gender; in favor of those whose title is only teacher in the sub-dimension of supportive school management according to career

level; in favor of those whose title is expert or head teacher in the sub-dimension of perceived organizational contribution and approval; in favor of high school teachers according to school type variable; in favor of teachers with 21 years or more of service according to professional seniority variable. In addition, it was seen that the mean scores of teachers' organizational trust scale were generally at "high" level. No significant difference was found in the variables of career stage and professional seniority at the level of organizational trust. However, it was found that there was a significant difference in favor of male teachers according to gender, in favor of bachelor's degree graduates according to educational status, and in favor of primary and high school teachers according to school type. In the study, it was found that there is a significant relationship between teachers' psychological climate levels and organizational trust levels and this relationship is positive, linear, significant and "very strong" ($r=72$). In this study, it was seen that psychological climate was most related to trust in the manager and least related to trust in coworkers. Trust in coworker, trust in manager and trust in the organization explain 54.3% of the change in psychological climate.

Key words: Organizational psychology, organizational trust, psychology, psychological climate, trust.

ÖN SÖZ

Psikolojik iklim kavramı olarak yeni olmakla birlikte, aslında çok uzun süredir örgüt yaşamı içinde yer almaktadır. İnsanlık tarihinde kuşaktan kuşağa gizli veya açık bir şekilde iletilmesiyle var oluşunu sürdürmüştür. Psikolojik iklim başlangıçta işletmelerde ortaya çıkmasına rağmen günümüzde eğitim örgütlerine de yerleşmiştir. Bu kavramı öncelikleri arasına alan kurumlarda başarı ve verimliliğin de beraberinde gelmesi beklenir. Psikolojik olarak kendini güvende hisseden çalışanlar, çalıştıkları kuruma güven duyarlar. Bu nedenle psikolojik iklim ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin eğitim örgütleri kapsamında incelenmesinin alana katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan bu araştırma altı bölümden meydana gelmektedir. Araştırmanın ilk bölümünde; araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın sayıltıları, araştırmanın sınırlılıkları ve araştırmada tanımlar yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde psikolojik iklim ve örgütsel güven ile ilgili daha önce yapılmış yurt içi ve yurt dışı çalışmalarına yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde psikolojik iklim ve örgütsel güven konularında kavramsal çerçeve çizilmiştir. Araştırmanın dördüncü bölümünde; araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analiz yöntemlerine yer verilmiştir. Araştırmanın beşinci bölümü ise yapılan analizlerden elde edilen bulguları içermektedir. Araştırmanın son bölümünde araştırmanın bulgularından yola çıkarak sonuca ulaşılmış, çeşitli çalışmalarla kıyaslanıp yorumlanmış ve birtakım öneriler sunulmuştur.

Yüksek lisans tez çalışmam boyunca desteğini her zaman hissettiren, motivasyonumu canlı tutan, bana duyduğu güvenle kendime olan inancımı arttıran, derin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım değerli hocam Prof. Dr. Ramazan YİRCİ'ye, bana istatistiği sevdiren, engin ve derin bilgilerinden yararlandığım kıymetli hocam Doç. Dr. Oğuzhan KURU'ya, ders döneminde bilgilerinden istifade ettiğimiz sayın Prof. Dr. Mahmut SAĞIR ve Doç. Dr. Eşef Hakan TOYTOK'a gönülden minnettarım. Tez jürisinde yer alarak önerileriyle tezin gelişimine çok değerli katkılar sunan Doç. Dr. Muhammed BAŞ'a teşekkür ederim.

Beni her zaman destekleyen sevgili eşim ve onlardan aldığım zamanı anlayışla karşılayan çocuklarıma şükranlarımı sunarım.

Veri toplama sürecinde yardımcı olan okul müdürlerine, müdür yardımcılara ve anketleri doldurarak çalışmayı gerçekleştirmem yolunda en büyük katkıyı sunan değerli meslektaşlarıma çok teşekkür ediyorum.

Yaprak KÜRTÜL
KAHRAMANMARAŞ-AĞUSTOS-2024

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT.....	III
ÖN SÖZ	V
İÇİNDEKİLER	VI
TABLolar LİSTESİ.....	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ	X
EKLER LİSTESİ	XI
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	2
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3.....	4
Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Sayıltıları	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.6. Araştırmada Tanımlar	5
2. KONUS İLE İLGİLİ ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR.....	6
3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	26
3.1. Psikolojik İklimin Kavramsal Çerçevesi.....	26
3.1.1. İklimin Tanımı ve Boyutları	26
3.1.2. Örgütsel İklim ve Alt Boyutları.....	27
3.1.3. Örgüt Kültürü	33
3.1.4. Örgütsel Psikoloji	35
3.1.5. Örgütsel Psikolojinin Diğer Disiplinlerle İlişkisi	36
3.1.6. Psikolojik İklimin Tanımı ve Boyutları.....	37
3.1.7. Psikolojik İklim Modelleri	43
3.1.7.1. Genel Psikolojik İklim Modeli	43
3.1.7.2. Çoklu Paydaş Modeli.....	43
3.1.8. Psikolojik İklimi Etkileyen Faktörler	44
3.1.9. Psikolojik İklimin Etkilediği Faktörler.....	46
3.2. Örgütsel Güven	49
3.2.1. Güven Kavramı ve Sınıflandırılması.....	49
3.2.2. Güvenin Sınıflandırılması	53
3.2.3. Güvenin Önkoşulları	55
3.2.4. Örgütsel Güven.....	56
3.2.5. Örgütsel Güvenin Sınıflandırılması.....	58
3.2.5.1. Çalışma Arkadaşlarına Güven	58
3.2.5.2. Yöneticiye Güven	58
3.2.5.3. Örgüte Güven.....	59
3.2.6. Örgütsel Güvenin Boyutları	60
3.2.6.1. Yeterlilik	60
3.2.6.2. Güvenilirlik.....	60
3.2.6.3. Yardımseverlik.....	60
3.2.6.4. Tutarlılık	61
3.2.6.5. Açıklık	61
3.2.6.6. Dürüstlük ve Doğruluk	61
3.2.6.7. Sadakat.....	61

3.2.6.8. Riske karşı savunmasızlık.....	61
3.2.7. Örgütsel Güvenin Modelleri.....	62
3.2.7.1. Mishra Güven Modeli.....	62
3.2.7.2. Bromiley ve Cumming Güven Modeli.	63
3.2.7.3. Shockley- Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli.....	63
3.2.7.4. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli.....	63
3.2.7.5. Luhmann'ın Modeli.....	64
3.2.7.6. Kramer Modeli.....	64
3.2.7.7. Jones ve George Modeli.....	64
3.2.7.8. Zand'ın Modeli.....	65
3.2.7.9. Shappiro, Sheppard, Cheraskin Modeli.....	65
3.2.7.10. Boersma Modeli.....	65
3.2.7.11. McGregor'un Güven Modeli.....	66
3.2.7.12. Likert'in Güven Modeli.....	66
3.2.7.13. Argyris'in Güven Modeli.....	66
3.2.7.14. Stephen Covey'in Güven Modeli.....	66
3.2.7.15. Whiter ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenirlik Modeli.....	67
3.2.8. Okullarda Örgütsel Güven.....	69
3.3. Okullarda Psikolojik İklim ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki.....	70
4. YÖNTEM.....	73
4.1. Araştırmanın Modeli.....	73
4.2. Evren ve Örneklem.....	73
4.3. Veri Toplama Araçları.....	75
4.3.1. Kişisel Bilgi Formu.....	75
4.3.2. Psikolojik İklim Ölçeği (PİÖ).....	76
4.3.3. Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ).....	79
4.4. Verilerin Toplanması.....	82
4.5. Verilerin Analizi.....	82
5.BULGULAR.....	85
5.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	85
5.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	86
5.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	95
5.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	97
6. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	99
6.1. Sonuç ve Tartışma.....	99
6.1.1. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerine İlişkin Araştırma Sonuçları....	99
6.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerine İlişkin Araştırma Sonuçları ..	101
6.1.3. Psikolojik İklim ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki ile İlgili Araştırma Sonuçları.....	103
6.2. Öneriler.....	105
6.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	105
6.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	106
KAYNAKÇA.....	107
ÖZGEÇMİŞ	
EKLER	

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa No</u>
Tablo 3.1. Örgüt İklimi Boyutları (Talat Arslan ve Halis, 2000)	30
Tablo 3.2. Güven Tanımlamalarının Kronolojik Sıralaması (Bakhshkandi, 2014).....	51
Tablo 3.3. Mishra Güven Modeli (Tüzün, 2006).....	62
Tablo 4.1. Örnekleme Ait Frekans Dağılımı	75
Tablo 4.2. PİÖ Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	78
Tablo 4.3. PİÖ'ye Ait Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları	78
Tablo 4.4. ÖGÖ Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	81
Tablo 4.5. ÖGÖ Alt Boyutlarına Ait Güvenirlik Katsayıları	81
Tablo 4.6. PİÖ ve ÖGÖ Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları	82
Tablo 5.1. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeyleri Ortalaması.....	85
Tablo 5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Ortalaması	85
Tablo 5.3. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması (t- Testi).....	86
Tablo 5.4. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması (t-Testi).....	87
Tablo 5.5. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Kariyer Basamağına Göre Karşılaştırılması (t-Testi).....	87
Tablo 5.6. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Karşılaştırılması (ANOVA).....	89
Tablo 5.7. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılması (ANOVA).....	90
Tablo 5.8. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması (t-Testi)	91
Tablo 5.9. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması (t-Testi).....	92
Tablo 5.10. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Kariyer Basamağına Göre Karşılaştırılması (t-Testi).....	93
Tablo 5.11. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Karşılaştırılması (ANOVA).....	93
Tablo 5.12. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılması (ANOVA).....	94
Tablo 5.13. Psikolojik İklim ve Örgütsel Güven Korelasyon Tablosu.....	95
Tablo 5.14. Psikolojik İklim ve Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Korelasyon	

Tablosu.....	96
Tablo 5.15. Psikolojik İklim ve Yöneticiye Duyulan Güven Korelasyon Tablosu	96
Tablo 5.16. Psikolojik İklim ve Kuruma Duyulan Güven Korelasyon Tablosu.....	96
Tablo 5.17. Psikolojik İklim ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi.....	97



ŞEKİLLER LİSTESİ

Sekiller

Sayfa No

şekil 3.1. Ara Değişken Olarak Örgütsel İklim (Ekvall, 1996; akt: Bertlett, 2011).	31
Şekil 3.2. Psikolojik İklim-performans ilişkisi (Brown ve Leigh, 1996).	47
Şekil 3.3. Güvenin 5 Dalgası (Covey ve Merrill, 2009).	53
Şekil 3.4. Güvenin Gelişim Evreleri (Lewicki ve Bunker, 1996; Akt:Uzbilek, 2006)...	54
Şekil 3.5. Güvenin Bir İnanç Olarak Tanımsal Şekli (Tyler ve Kramer, 1996).	57
Şekil 3.6. Bromiley ve Cummings ‘in Güven Matrisi (Tüzün, 2006).	63
Şekil 4.1. PİÖ Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli.....	77
Şekil 4.2. ÖGÖ Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli.....	80
Şekil 4.3. Psikolojik İklim Ait Histogram Grafiği	83
Şekil 4.4 Örgütsel Güvene Ait Histogram Grafiği	83

EKLER LİSTESİ

Ek-1: Etik Kurul İzni

Ek-2: İl MEM İzni (2 Sayfa)Ek-3: Kişisel Bilgi Formu

Ek-4: Psikolojik İklim Ölçeği

Ek-5: Örgütsel Güven Ölçeği

Ek-6: Psikolojik İklim Ölçeği Kullanım İzni

Ek-7: Örgütsel Güven Ölçeği Kullanım İzni



1. GİRİŞ

Yüzyıllardan beridir insan doğası anlaşılmaya ve yorumlanmaya çalışılmıştır. İnsan doğasını anlamaya yönelik olarak günümüze kadar yapılmış birçok bilimsel çalışmaya rağmen karmaşık bir yapıya sahip olan insanı tam olarak anlamak zordur. İnsanı anlamaya yönelik çabalar beraberinde psikolojinin bir bilim dalı olarak ortaya çıkışını ve gelişmesini sağlamıştır. Zaman içerisinde sosyal bilimlerde yapılan çalışmaların sayısının artmasıyla psikoloji ile ilişkili başka kavramların da araştırma konusu haline geldiği görülmektedir. Bu kavramlardan birisi de psikolojik iklim kavramıdır.

Kişinin içinde bulunduğu ruh hali ve onun duygu dünyası kişinin psikolojik iklimini oluşturur. Psikolojik iklim; iklimi kişisel alanda kavramsallaştırır, kişisel algıyı gösterir ve onu ölçer (Koys ve DeCotiis, 1991; Akt: Eroğlu ve Özen, 2019). Kişinin psikolojik iklimi onun yaşamı boyunca oluşturduğu değerler dünyasından etkilenir. İnsan doğası gereği yaşamını değerleri üzerine inşa eder. Değerler kişinin hayatında önemli bir yer tutar. Bütün değerler duygu, düşünce ve davranış üzerinde kuruludur. Kişi için önemli olan bir değere ancak duygu yüklenirse o değer bir anlam ifade eder ve o değer benimsenmesi daha kolay olur. Benimsenen değerler zamanla içinde bulunulan psikolojik yapıyla bütünleşerek kişiliği oluşturur. Çünkü insan zihni kendi değerleri aracılığıyla düşünceye şekil vererek bir standartlar kümesi oluşturur (Tarhan, 2019). Ancak duygusal olarak hissedilen değerler hayata geçirilir.

Değerler, bilinmeyen şeylere karşı korku duygusunu azaltarak kişinin kendini güvende hissetmesini sağlar. Değerler yabancı olunan konulara karşı bilinmezliği azaltır ve güven duygusunu pekiştirir (Covey, 2009). Güven kavramı, “bir olgu ya da başka biri tarafından sunulan fikrin gerçekliğine inanmak; kişinin kendi inanç ve tutumlarına inanması” şeklinde tanımlanır (Warre, 2003). Kişi doğuştan güven duygusuna sahiptir. Sonraki yaşantıları ile kişinin bu güven duygusu törpülenir veya artar. Güven duygusu sevillebilir olma ve yeterli olma boyutlarından meydana gelir (Mutluer, 2006). Bundan dolayı kişinin kendini nasıl gördüğü, kendini sevmesi güven duygusu ile ilgilidir. Bireyin kendini önemli görmesi, kendini sevmesi, bütün başarı ve başarısızlığına rağmen kendini olduğu gibi kabul etmesi onda güven duygusunun olduğunu gösterir (Mutluer, 2006). Güvensizlik duygusu ise “bir olgu ya da fikrin gerçek olup olmadığından emin olamama durumu” dur (Warre, 2003). Kişi çevresine karşı şüphe duyma durumundadır. Bundan dolayıdır ki kişinin kendini koruma isteği diğer tüm amaçların ve ihtiyaçların önüne geçmektedir.

İnsanlar için güvenlik, kendini güvende hissetme ihtiyacı zaruri bir ihtiyaçtır. İlk motivasyon teorisyenlerinden Maslow’un oluşturmuş olduğu ihtiyaçlar hiyerarşisi beş temel güdüden (fizyolojik, güvenlik, sosyal, saygınlık, kendini gerçekleştirme) oluşmaktadır (Robbins ve Judge, 2013). Bu hiyerarşide bir alttaki basamak tamamlanmadan bir üstteki basamağa geçilemez. Hiyerarşinin ikinci basamağını

güvenlik oluşturmaktadır. Yani ilk basamak olan yeme, içme gibi fizyolojik ihtiyaçlardan hemen sonra güvenlik yer almaktadır. Bireyin kendini güvende hissetmesi tüm sosyal kabullerin önünde gelmektedir. Kendini güvende hisseden insan, bulunduğu topluluk içinde psikolojik olarak rahat hisseder. Bu da kişinin mutlu olmasını, bulunduğu topluluğa faydalı ve verimli olmasını sağlar. Kişinin kendini rahat ifade etmesi tüm örgütlerde istendik bir durumdur.

Eğitim örgütlerinde örgütsel güven sağlanması halinde olumlu bir psikolojik ortamın oluşması beklenir. Ortaya çıkan bu olumlu psikolojik ortam ise gelecekte bireylerin gerçek potansiyellerini sergilediği verimli eğitim çalışanları olarak örgüte katkı sağlamalarını mümkün kılar. Böylece eğitimde niteliğin de gelişmesine katkı sağlanmış olur (Çiftçi, 2014). Okullarda hem yönetsel alanlarda hem de eğitim ortamlarında örgütsel anlamda güvenin ve psikolojinin kişinin yaşamına katkı sağlayacak şekilde belirlenmesine; okulun paydaşlarının bağlılık, aidiyet ve başarıya yönelimi gibi birçok faktörün yükselmesine neden olacağı düşünülmektedir. Belirtilen tüm bu unsurların artması ile okulda öğretmen motivasyonunun ve dolayısıyla eğitimin verimliliğinin artacağı öngörülebilir. Bu nedenle bu araştırmayı diğer araştırmalardan farklı kılan önemli özelliklerden birisi insanın doğası ile doğrudan bağlantı olan psikoloji ve güven kavramları arasındaki ilişkiyi incelemesidir.

1.1. Problem Durumu

Günümüzde eğitime ve okula dair gerçekleştirilen dönüşümlerin temelinde fiziksel ve yapısal değişiklikler yer almaktadır. Halbuki çıktısı insanlardan oluşan okullarda uygulanacak yeniliklerin ana unsurunda insanların psikolojisini ve güvenini olumlu yapılandıracak ve çıktılarının kalitesini yükseltecek sosyo-psikolojik ve sosyo-kültürel yenilikler de yer almalıdır. Eğitimin verimini ve gücünü arttıracak bu değişiklikler nitelikli bir eğitim açısından önem kazanmaktadır.

İnsanların psikolojik durumunu iyileştirecek, güven duygusunu artıracak olumlu değişiklikler güçlü bir okul kültürünü sağlamada kolaylaştırıcı bir rol üstlenecektir. Güçlü bir okul kültürü oluşturulurken birtakım engeller ortaya çıkabilir. Güçlü bir okul kültürünün sağlanmasındaki en büyük engellerden biri öğretmenlerin birbirlerine ve yöneticilerine güven duymamalarıdır. Okuldaki güveni tesis etmede en büyük görev okul müdürlerine düşmektedir. Okul müdürleri her şeyden önce bireylere güvenmeli ve bireylerin kendilerini güvende hissedeceği ortamlar oluşturmalarıdır. “Kuşkulandığın kişiye iş verme, iş verdiğin kişiden de kuşkulanma.” şeklindeki bir Çin atasözü çalışan, yönetici ve örgütsel güven arasındaki bağı en etkili biçimde ifade etmektedir (Teyfur vd., 2013).

Örgütsel güven; bireylerin örgütteki davranış ağları ve örgütsel ilişkileri konusunda göstermiş olduğu beklenti düzeyidir (Shockeley vd., 2000). Örgütteki bu davranış ağları ve ilişkiler güçlü örgüt kültürünün oluşmasına katkı sağlar. Güçlü bir

örgütsel güvenin eğitim örgütlerine sağlayacağı katkılar şunlar olabilir (Yılmaz, 2005):

1. Güçlü bir örgütsel güvene sahip okullarda öğretmenlerin meslektaşlarını daha fazla anlamasına ve onlara destek olmasına katkı sağlar.
2. Okulda yapılacak tüm çalışmaların etkili ve verimli yürümesini sağlar.
3. Okulda yapılan tüm çalışanlar için öğretmenlere heyecan ve ümit verir.
4. Öğretmenlerin güvenilir bir okul ortamına sahip olmaları, onların öğrenme ortamlarını nasıl daha iyi hale getireceğini düşünmeleri konusunda katkı sağlar.

Güçlü örgüt kültürünün oluşmasının alt boyutlarından birisi örgütün psikolojik iklimidir. Psikolojik iklim; bireylerin örgütün içinde bulunduğu imkan ve çevreyi nasıl anladıkları ve değerlendirdikleriyle ilgilidir. Bireyler iş ile ilgili çevrelerini kendi değer yargılarıyla birleştirerek anlamlandırır. Bu anlamlandırmada kişiler kurumlarında ne derece iyi bir durumda ise psikolojik iklime de o derece yansır. Psikolojik iklim buna dayalı olarak kişinin örgütte kendisini nasıl gördüğüyle ilgilidir (Kaygisiz, 2010).

Öğretmenlerin meslek yaşamları ve eğitimleri esnasında edindikleri tecrübeler sınıf iklimine ve dolayısıyla yetiştirdikleri öğrencilerine ve mesleki yeterliliklerine etki etmektedir (Kuru ve Orçan, 2023). Bu nedenle öğretmenlerin okul yaşantıları yoluyla elde ettikleri psikolojik iklim düzeyleri okulların sağlıklı ve etkili işleyişinde önem kazanmaktadır. Tüm bu bilgilerden yola çıkarak, öğretmenlerin hem meslektaşlarına hem yöneticilerine hem de okulun diğer paydaşlarına güven duyarak çalışmalarını sürdürmesi ve bu sayede okulun vizyon ve misyonunun birlikte oluşturulması, benimsenmesi ve buna bağlı olarak güçlü bir psikolojik iklim oluşturulması önemli görülmektedir. Bu noktada okullarda görev yapan öğretmenlerin psikolojik iklim algılarının ve güven düzeylerinin incelenmesinin alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ulusal ve uluslararası alanyazın tarandığında öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ve örgütsel güven düzeylerini farklı değişkenlerle birlikte inceleyen araştırmalara rastlanmıştır. Fakat öğretmenlerin psikolojik iklim algılarını ve örgütsel güvenlerini birlikte araştıran bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu araştırmanın problem cümlesi, “okullarda psikolojik iklim ve örgütsel güven arasında ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı okullarda öğretmenlerin psikolojik iklim ve örgütsel güven düzeylerini öğretmen görüşleri doğrultusunda incelemektir. Ayrıca bu iki değişken arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını tespit etmek araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır.

Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin okullarında psikolojik iklim ve örgütsel güven düzeylerine ilişkin görüşleri nedir?
2. Okullarda öğretmenlerin psikolojik iklim ve örgütsel güven düzeylerine ilişkin

görüşleri ;

- A) Cinsiyet
- B) Hizmet Yılı
- C) Eğitim Durumu
- D) Kariyer basamağı
- E) Okul türü

değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?

3. Öğretmenlerin görüşlerine göre okuldaki psikolojik iklim ve örgütsel güven düzeyi arasında ilişki var mıdır?
4. Öğretmenlerin okuldaki psikolojik iklim düzeyine ilişkin görüşleri örgütsel güveni yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

İklim, kurumlarda hakim olan, çoğunlukla çalışanların hissettiği algıların bilişsel haritalardır. Dolayısıyla psikolojik iklim, bireylerin kendi yaşantıları yoluyla edindikleri izlenimin bütünüdür. Psikolojik güvenlik ise temelinde sakinlik, dinginlik ve huzur bulunan güven kavramının bir üst boyutudur. Psikolojik olarak güvende bulunma hali, çalışanların performanslarına doğrudan yansıtacağı için kurumlar için önemli bir kavramdır. Çalışanların sakin ve telaşsız olarak çalışmalarını yapması, iş birliği içerisinde olması hata yapma oranlarını azaltır ve üretkenliği artırır. Aynı zamanda bu durum iş doyumlarına, çıktılarına ve bireysel performanslarına da yansır (Semerciöz ve Akduru, 2020).

Olumlu psikolojik iklimin hakim olduğu, örgütsel güvenin yüksek düzeyde yer aldığı okullarda öğretmenler yöneticilerine daha rahat şekilde önerilerini sunabilecek, görüşlerini ifade edecek ve yapıcı eleştirilerini çekinmeden paylaşabilecektir. Bu durum öğretmenlerin gerçek potansiyelini ortaya koyup yaratıcılıklarını ortaya çıkarmaya yardımcı olacaktır. Bu bağlamda yöneticiler yaratıcılığın gelişmesine katkı sağlamak için çalışanları yüreklendirmeli ve motivasyonlarını canlı tutmalıdır. Darling-Hammond (2003) tarafından da ifade edildiği gibi büyük okul liderleri, başarılı öğretimin gelişip büyüyebileceği besleyici okul ortamları oluşturmada baş roldedir. Okul yöneticileri öğretmenlerin gerçek potansiyelini yansıtabilmeleri için okuldaki psikolojik iklim ve güven düzeyini olumlu şekilde tesis etmelidir.

Okulun en önemli paydaşlarından olan öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin ve örgütsel güvenlerinin arasındaki ilişki incelenerek bu kavramlar bazı değişkenlerle analiz edilerek elde edilen bulgular söz konusu olan değişkenlerden ne derece etkilendiği ve gerek yöneticilere gerekse öğretmenlere pozitif bir okul iklimi sağlanması açısından farkındalık oluşturacağı ve var olan durumu açıkça ortaya koyacağı beklendiğinden bu çalışma önemli görülmektedir. Ayrıca güvenin ve psikolojik iklimin yüksek olduğu okullarda öğretmenlerin işe aidiyet ve iş

performanslarının artacağı düşünülmektedir (Şengül, 2022). Dolayısıyla kuruma bağlılığı ve mesleki performanslarında da artış olacağı beklenebilir (Güler, 2019). Bu nedenlerden dolayı öğretmenlerin motivasyonlarında da artış olacağı ve bu durumun performanslarına olumlu yönde katkı sunacağı düşünüldüğünden bu çalışmanın yapılması önemlidir. Bu çalışma sonucunda eğitim kurumlarında psikolojik iklimin önem kazanmasına katkı sağlanacağı, örgütsel güven konusu ile bu iki kavram arasındaki ilişki ve etkileşim derinlemesine inceleneceği, konuya dair daha kapsamlı çıktıkların elde edileceği beklenmektedir.

1.4. Araştırmanın Sayıtları

Bu çalışmada aşağıdaki varsayımlardan hareket edilmiştir:

- Öğretmenlerin örgütsel güven ve psikolojik iklim ile ilgili bilgi sahibi olduğu,
- Öğretmenlerin ölçek sorularına verdiği cevapların onların gerçek düşüncelerini yansıttığı varsayılmaktadır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Yapılan çalışmada;

- 2023-2024 Eğitim- Öğretim yılı içerisinde “Psikolojik İklim Ölçeği” ve “Örgütsel Güven Ölçeği” ölçekleri aracılığıyla toplanan verilerle,
- Araştırma verileri araştırmanın örneklem grubu ve araştırmanın yapıldığı 2023-2024 eğitim öğretim yılı süresiyle,
- Kahramanmaraş ili Andırın ilçesinde resmi anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerle sınırlandırılmıştır.

1.6. Araştırmada Tanımlar

Psikoloji: Bir toplumun veya kişinin duygulanma ve düşünme şekillerini, davranışlarını irdeleyen ruh bilimi (TDK, 2023).

Örgüt İklimi: Bir örgütü başka bir örgütten farklı kılan özelliklerinin ve niteliklerinin toplamıdır (Cherrington, 1994).

Psikolojik iklim: Çalışanlarca algılanan onların değer sistemlerinin ve işe yönelik algılarının bir yansımasıdır (Yılmaz, 2018)

Güven: Çekinme, korku ve şüphe hissetmeden derinden bağlılık duyma hissi, emniyet (TDK, 2023).

Örgüt: Bir amaç etrafında bir arada bulunan kişilerin veya kurumların teşekkül ettiği birlik, teşkilat (TDK, 2023).

Örgütsel Güven: Ortak bir amaç etrafında toplanan çalışanların örgüt yapısı içerisinde birbirleriyle olan etkileşimlerinin samimiyet, doğruluk, bağlılık gibi değerlerin somutlaşıp davranışlara dönüşme süreci (Arslan, 2009).

2. KONU İLE İLGİLİ ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Bu bölümde psikolojik iklim üzerine yurt içi ve yurt dışında yapılmış olan çalışmalara yer verilmiştir.

Psikolojik İklim ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Kılıç (2023) yaptığı çalışmada örgütsel destek, işten ayrılma niyeti, rekabetçi psikolojik iklim ve performans kavramlarının arasındaki ilişkileri incelemiştir. Elde edilen bulgular ışığında örgütsel destek, yapay zeka farkındalığı, işten ayrılma ve performans, rekabetçi psikolojik iklim arasında ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Şengül (2022) yaptığı araştırmada ebelerin psikolojik ikliminin mesleki aidiyete etkisini incelemiştir. Bunun sonucunda psikolojik iklimin mesleki aidiyet üzerindeki değişimleri açıklama oranına göre psikolojik iklimin mesleki aidiyet üzerine anlamlı ve pozitif ilişkisi olduğu saptanmıştır. Ayrıca psikolojik iklimin alt boyutlarından olan tanıma negatif yönlü; katkı, rolde açıklık, meydan okuma ve kendini ifade etmenin mesleki aidiyet üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğu bulunmuştur.

Ayber (2022) yaptığı tez çalışmada psikolojik iklim ile toplumsal cinsiyet rol tutumları arasındaki iş aile çatışmasının düzenleyici rolünü araştırmıştır. Araştırmanın son bölümünde psikolojik iklim ile eşitlikçi toplumsal cinsiyet rol tutumları arasında bir ilişki bulunamamıştır. Fakat psikolojik iklim ile geleneksel toplumsal cinsiyet rol tutumları ilişkisinde iş aile çatışmasının kısmi düzenleyici rolü tespit edilmiştir.

Kaplan, Kılıç ve Karagöz (2019) gerçekleştirdikleri çalışmada işyeri nezaketsizliğinin psikolojik iklim üzerine etkisini ortaya koymayı amaçlamışlardır. Araştırmanın bulgularına göre iş yeri nezaketsizliği psikolojik iklimi negatif etkilemektedir. İş yeri nezaketsizliğinin psikolojik iklimin alt boyutlarından olan destekleyici yönetim, katkı, tanıma, rol açıklığı, fırsatlar ve sorunlar, kendini ifade etme boyutlarında negatif ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Akçe (2019) yaptığı çalışmada okul öncesi öğretmenlerinin psikolojik iklim algısını, yöneticilerin okul liderliği açısından incelemiştir. Bunun sonucunda bağımsız anaokulunda görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin ilköğretim okulunda görev yapan okul öncesi öğretmenlere göre psikolojik iklim algılarının örgütsel katkı, rol belirginliği ve onaylanma alt boyutlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca okul yöneticisinin okul liderliğinin yöneticinin kıdemi ve okul öncesi öğretmenin psikolojik iklim algısının pozitif yönde olduğu görülmüştür. Çalışmanın bulgularına göre bağımsız anaokulu kurumlarının yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Eroğlu ve Özen (2019) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin görev yaptığı okullardaki psikolojik iklim algıları ile iş motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu çalışma sonucunda psikolojik iklim algısına erkek öğretmenlerin daha olumlu baktığı görülmüştür. Mevcut okuldaki çalışma süresi, yaş, mesleki kıdem artmasıyla motivasyon durumunun azaldığı gözlemlenen diğer sonuçlardandır. Ayrıca iş motivasyonunun alt boyutları psikolojik iklim varyansını açıkladığı görülmüştür. Bu

bulgular ışığında iş ortamında cinsiyet eşitsizliğine sebebiyet verecek söylemlerden uzak durmak, öğretmenlerin motivasyonlarını canlı tutmak, onların ihtiyaç ve beklentilerini dikkate almak konusunda öneriler sunulmuştur.

Kırbaç ve Demirtaş (2019) gerçekleştirdikleri çalışmada öğretmenlerin psikolojik iklim algısını bazı değişkenler açısından incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonucuna göre cinsiyet ve mezun olunan okula göre öğretmen iklim algısının farklılaşmadığı; sadece örgütsel katkı ve onaylanma boyutunda branş ve yaş değişkeninin anlamlı fark gösterdiği; örgütsel katkı ve onaylanma boyutuyla kendini ifade edebilme boyutu okul kademesi değişkenine göre anlamlı farklılaştığı görülmüştür. Araştırmaya getirilen önerilerden biri; eğitim yöneticilerinin, örgütsel katkı ve onaylama alt boyutunda branş, yaş, okul kademesi değişkenlerinde bulunan anlamlı farklılığı ortadan kaldırmak için kendilerini geliştirmesi gerektiği olmuştur.

Mert ve Özdemir (2019) gerçekleştirdikleri çalışmada okullardaki psikolojik iklimin öğretmenler üzerindeki etkilerini iş doyumu yönünden araştırmışlardır. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile iş doyumu düzeyleri arasında orta kuvvette pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Basit doğrusal regresyon hesaplandığında psikolojik iklimin iş doyumunun açıkladığı belirlenmiştir.

Ersoy (2019) yaptığı tez çalışmasında çalışanların ve yöneticilerin ortaklık algıları ile psikolojik iyi oluş algılarının uyum sağlayıcı performanslarına etkilerini açığa çıkarmayı ve bu değişkenler içindeki ilişkide psikolojik iklimin aracı rolünü incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre hem bağlılık ve güven alt boyutlarının hem de stratejik ortaklık algılarının adapte edici performansa pozitif etkisi olduğu görülmüştür. İlaveten psikolojik iklimin adapte edici performansa pozitif katkı sağladığı tespit edilmiştir. Ayrıca psikolojik iyi oluşun adapte edici performans üzerinde pozitif bir katkısı olduğu gözlemlenmiştir.

Yılmaz (2018) tarafından yapılan doktora tezinde psikolojik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışında içsel motivasyonun rolü araştırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda psikolojik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun yarı aracılık rolü tespit edilmiştir.

Ağırman Çelik (2018) hazırladığı doktora tezinde olumlu psikolojik iklim algısının işe angaje olma, yaşam doyumu ve profesyonelliğe etkisini psikolojik sermaye bağlamında incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların sahip olduğu olumlu psikolojik iklim algısının profesyonel davranış sergilemelerinde, işe angaje olmalarında, yaşam doyumu sağlamalarında anlamlı ve olumlu bir katkıya sahip olduğu görülmüştür. Aynı etkiyi katılımcıların psikolojik sermayelerini artırarak da oluşacağı tespit edilmiştir.

Yılmaz (2018) yaptığı tez çalışmasında öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile dayanıklılıklara yönelik algıları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre ölçek genelinde öğretmenlerin psikolojik iklim algı düzeyleri kendini

ifade etme, rol belirginliği, örgütsel katkı, destekleyici yönetim boyutlarında ortalamanın üstündedir. Örgütsel katkı boyutu en yüksek ortalamadadır. Ölçeğin genelinde öğretmenlerin dayanıklılık algıları ve çabada azim orta düzeydedir. İlginin sürekliliği ise düşük ortalamaya sahiptir. Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları mezuniyet, branş, mesleki kıdem, yaş ve çalışılan kurum değişkenleri açısından anlamlı bir farklılığa rastlanamamıştır. Bu bulgular ışığında, yöneticilerin öğretmenleri desteklemesi, onların fikirlerine değer vermesi, onları birçok projeye yönlendirmesi, çalışkanlıklarını sergileyebilecekleri ortamlar hazırlaması önerilmektedir.

Özek (2014) yaptığı tez çalışmasında kişilerin sosyal kaytarma davranışında bulunmaları ile psikolojik iklim algıları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucu olarak, psikolojik iklim ile sosyal kaytarma davranışı arasında zayıf negatif ilişki tespit edilmiş, sosyal kaytarma davranışını psikolojik iklimin anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur.

Mohammed (2011) yaptığı tez çalışmasında örgüt kültürü ve psikolojik iklimin politik davranış algılamaları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Sonuç olarak iklimin ve kültürün politik davranış algısında önemli iki değişken olduğu sonucuna varılmıştır.

Kaygısız (2010) yaptığı tez çalışmasında Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesi çalışanlarında rol çatışması, psikolojik iklim ve mobbing kavramları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bunun sonucunda rol çatışması ile genel psikolojik iklim arasında anlamlı bir negatif ilişki, kurumun genel psikolojik iklimi ile mobbing davranışı arasında da anlamlı bir negatif ilişki saptanmıştır. Kurumdaki rol çatışması ve mobbing arasında ise anlamlı pozitif ilişki belirlenmiştir. Ayrıca her üç değişkenin psikolojik iklimin alt boyutları ile ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Altunkese (2002) kamu sektöründe yaptığı bir tez çalışmasında örgütteki psikolojik iklim ile örgüte adama ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuçlara göre örgüte adama ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ve örgüte adama ile genel psikolojik iklim arasında anlamlı bir pozitif ilişki bulunmuştur. Fakat örgütsel vatandaşlık davranışı ile genel psikolojik iklim arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Genel psikolojik iklimin örgüte sürekli adama ile anlamlı bir ilişkisi yokken, duygusal adama arasında anlamlı bir ilişkisi vardır. Araştırma sonuçlarına göre, psikolojik iklimin tüm alt boyutları ile duygusal adama arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

Psikolojik iklim ile ilgili yapılan yurt içi çalışmalar incelendiğinde bu konunun son yıllarda önem kazandığı görülmektedir. Bu çalışmalarda psikolojik iklim kavramı tanıtarak alanyazına kazandırılmaya çalışılmıştır. Türkiye’de 2000’li yıllardan sonra önemi artan bu kavram birçok alanda kullanılmasına rağmen en çok sağlık ve eğitim örgütlerinde kullanılmıştır. Yapılan çalışmalar genellikle lisansüstü eğitim düzeyinde gerçekleştirilmiş olup bu çalışmalarda daha çok nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Bu bölümde yapılan çalışmaların sonucu olarak psikolojik iklimin; iş

doyumunu, psikolojik iyi oluş, işe angaje olma, dayanıklılık, örgütsel destek, yapay zeka farkındalığı, işten ayrılma ve performans, rekabetçi psikolojik iklim, mesleki aidiyet, okul liderliği, iş motivasyonu, örgüt kültürü, örgüte adanma, örgütsel vatandaşlık ve çeşitli değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleki kıdem vs.) pozitif ve anlamlı ilişkisi görülmüştür. Ayrıca psikolojik iklim iş yeri nezaketsizliği, sosyal kaytarma ve mobbing ile negatif anlamlı bir ilişkiye sahipken; toplumsal cinsiyet rollerinin araştırılmasında bir ilişkiye rastlanamadığı bu çalışmalardan elde edilen sonuçlardan bazılarıdır.

Psikolojik İklim ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Kawiana, Dewi, Hartati, Setini ve Asih (2021) yaptıkları çalışmalarında liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık etmede psikolojik iklimin rolünü incelemeyi amaçlamışlardır. Sonuç olarak dijital çağda bağlılığın, liderliğin psikolojik iklim üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve örgütsel bağlılığı da olumlu etkileyeceği görülmüştür. Psikolojik iklimin rolü, bağlılık ve liderlik etkisinin var olmaya ve performans göstermeye devam edeceğinin sorusunu cevaplamaktadır. Araştırmaya öneri olarak Bali gibi yerel kültüre yoğun olarak sahip yerler için gelecekte yerel kültür ve liderlik dönüşümü üzerine araştırmalar geliştirilebilir.

Weziak-Bialowolska, Bialowolski, Leon, Koosed ve McNeely (2020) yaptıkları çalışmalarında psikolojik iklimin belirli iş sonuçlarına katkısının incelenmesi ve iş sonuçlarının psikolojik iklimi destekleyerek bir geri bildirim döngüsü oluşturmasını incelemeyi amaçlamışlardır. Sonuç olarak, algılanan önemseme iklimi ile araştırılan dört iş sonucunda ikisi arasında çift yönlü, zamansal bir ilişki çıkmaktadır: kendi kendine bildirilen üretkenlik ve kendi kendine bildirilen iş kalitesi. Algılanan psikolojik iklimin bu iş çıktıları üzerindeki etkisi, ters yöndeki etkisinden daha güçlüdür. Çalışma ikliminin özenli olması işe bağlılığı etkilemekte fakat tersi söz konusu değildir. Psikolojik iklim ile iş tatmini arasında her iki yönde de bir ilişki bulunamamıştır.

Tomas, Sersic ve Witte (2019) yaptıkları çalışmalarında psikolojik iklim boyutlarının, iş güvencesizliğinin öncülleri olarak belirleyen ve mesleki öz yeterliliği hesaba katan aracılık rolünü incelemeyi amaçlamışlardır. Bu çalışmanın bulguları, iş mücadelesi ve iş güvencesizliği varyansının açıklamada önemli katkısı vardır. Bu ilişkiye mesleki öz yeterlik aracılık etmiştir.

Atitsogbui ve Tawiah (2018) “Gana'daki Hemşireler Arasında İşten Ayrılma Niyeti ve İş Uyumunu: Psikolojik İklim Önemli mi?” adlı çalışmalarında Gana'daki kayıtlı hemşireler arasında işten ayrılma niyeti ve iş uyumu arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmadan çıkan sonuçlar, hemşirelerin iş uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ayrıca psikolojik iklimin incelenen katılımcılar arasında iş uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiği saptanmıştır. Son olarak bu bulgu, Schneider'in Çekme- Seçme- İşten Ayrılma teorisinin gözden geçirilip genişletilmesi önerilmiştir.

Toprak ve Karakuş (2018) yaptıkları çalışmalarında psikolojik iklim üzerine yapılan çalışmaları sentezleyip analiz etmeyi, belirsizlikleri aydınlatmayı, yapıyı kavramsallaştırmaya ve sınırlarının çizilmesine katkıda bulunmayı amaçlamışlardır. Çıkan sonuçlardan bazıları, bir de analiz birimi ve ölçüm konularında fikir birliğine varmak için daha fazla araştırma yapılması gerektiği ve bunu yapmanın bir yolu da psikolojik iklimi ve örgütsel iklimi ayrı ayrı ölçen çalışmalar yürütmek ve psikolojik iklim ile örgütsel iklim hakkında daha iyi bir resim elde etmek için bulguların birbiriyle karşılaştırmak olduğu sonucuna varılmıştır.

Gyensare, Kumedzro, Sanda ve Boso (2017) gerçekleştirdikleri çalışmalarında duygusal bağlılığın ve çalışan bağlılığının gönüllü işten ayrılma niyeti ve dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiye nasıl aracı olduğunu incelemeyi amaçlamışlardır. Ayrıca gönüllü işten ayrılma niyeti ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik iklimin aracılık rolünü incelemeyi amaçlamışlardır. Bu bulgular ışığında dönüşümcü liderliğin bağlılığı olumlu yönde etkilediği ve bunun da çalışanların işten ayrılma niyetiyle olumsuz yönde ilişkili olduğunu göstermiştir. Ayrıca çalışan bağlılığının duygusal örgütsel bağlılık ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği hem duygusal örgütsel bağlılığın hem de çalışan bağlılığının dönüşümcü liderlik ile gönüllü işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Son olarak, psikolojik iklimin gönüllü işten ayrılma niyeti ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi ılımlı hale getirdiği görülmüştür.

Munyaka, Boshoff, Pietersen ve Snelgar (2017) gerçekleştirdikleri çalışmalarında beş pozitif örgütsel davranış değişikliği olan psikolojik iklim, otantik liderlik, psikolojik sermaye, takım bağlılığı arasında ilişki belirlemeyi ve bunların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmadan çıkan sonuçlar; psikolojik iklim, psikolojik sermaye, otantik liderlik ve takım bağlılığı arasında pozitif yönde güçlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Otantik liderlik, psikolojik iklim ve psikolojik sermaye üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu da örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyerek çalışanların işten ayrılma niyetini artırmaktadır.

Karanika-Murray, Michaelides ve Wood (2017) yaptıkları çalışmalarında iş tatmini ve psikolojik faktörler arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, psikolojik iklim işin etkilerini artırma ve azaltma gücüne sahiptir. Bu durum performans ve bağlılık gibi diğer sonuçları da etkileyebilir. Bu çalışma, iş tasarımı ve psikolojik iklim arasında köprü kurmanın bir yolunu sunmuştur.

Psikolojik iklim konusunda yapılan yurt dışı çalışmaları incelendiğinde bu kavramın yeni geliştiği görülmektedir. Önceleri psikoloji ve felsefe alanında kendisine yer bulan psikolojik iklim kavramı sonrasında sağlık ve eğitim alanlarında da kendisine yer bulmaya başlamıştır. Bu durum 20. yy da işletme örgütlerinde başlayan modern yönetim kuramlarının ve insana verilen önemin artmasının zamanla eğitim örgütlerine yansımından kaynaklandığı tahmin edilebilir. Bu bölümde yer alan yurt dışı

çalışmaları incelendiğinde psikolojik iklimin; liderlik ve örgütsel bağlılık, iş uyumu, işten ayrılma, mesleki öz yeterliliğin aracılık rolü, psikolojik sermaye, otantik liderlik, takım bağlılığı gibi konularda pozitif anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. İş tatmini üzerinde yapılan psikolojik iklim çalışması bir çalışmada ilişkili bulunmuşken diğer bir çalışmada ilişkisiz bulunmuştur. Ayrıca yapılan çalışmalarda gönüllü işten ayrılma ve duygusal bağlılığı olumlu etkilediği görülmektedir. Son olarak psikolojik iklim iş tasarımı köprü görevi kurmuştur.

Örgütsel Güven ile İlgili Yurt İçi ve Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Bu bölümde örgütsel güven üzerine ulusal ve uluslararası alanda yapılmış olan çalışmalara yer verilmiştir.

Örgütsel Güven ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Demir ve İnand (2023) yaptıkları çalışmalarında okul yöneticilerinin örgütsel adalet sergilemeleri ile öğretmenlerin kişisel güven algıları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamayı amaçlamışlardır. Ayrıca yöneticilerin örgütsel adalet davranışı sergilemelerini öğretmenlerin örgütsel güven ile örgütsel bağlılık düzeylerini açıklayıp açıklamadığını belirlemek çalışmanın bir diğer amacıdır. Araştırmanın bulgularına göre, yöneticilerin örgütsel adalet davranışının alt boyutlarının tümünde öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık alt boyutlarının temelinde pozitif bir ilişki görülmüştür. Ayrıca yöneticilerin örgütsel adalet sergilemeleri, örgütsel güvenleri ve örgütsel bağlılıklarını da pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. En dikkat çeken bulgu ise örgütsel güvenin tüm boyutları ile örgütsel adaletin tüm boyutları yüksek ve anlamlı ilişkilere sahip olmasıdır. Ayrıca yöneticiye güven alt boyutunu en çok yordayan ise örgütsel adaletin bütün boyutları olduğu görülmüştür.

Çolak, Yorulmaz, Sever ve Altinkurt (2023) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin özerklikleri ile örgütsel güvenleri arasında güç mesafesinin rolünü incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışmanın sonuçlarına göre, örgütsel güven öğretmenlerde orta seviyededir. Örgütsel güç mesafesi bakımından öğretmenler gücü araçsal kullandığı algısı en az, güce razı olma en çok algılanan özelliktir. Öğretmenlerin özerklik davranışları yüksek seviyededir. Örgütsel güvenin örgütsel güç mesafesi ve öğretmen özerkliği boyutlarından gücü kabullenme ve güce razı olma boyutlarında pozitif yönlü, düşük düzeyde, anlamlı ve doğrudan etkisi görülmektedir. Öğretmen özerkliği üzerinde gücü kabullenme ve güce razı olma istatistiksel olarak düşük seviyede, anlamlı ve negatif yönlü doğrudan etkisi görülmektedir. Öğretmen özerkliği ile örgütsel güven arasındaki ilişkide gücü kabullenmenin ve güce razı olmanın engelleyici rolü tespit edilmiştir.

Hameli (2023) yapmış olduğu tez çalışmasında iş görenlerin iyi oluşu, liderlik tarzları ve örgütsel maneviyatları arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rolünü incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel maneviyatın mesleki tükenmeye olumsuz, işe bağlılığı ise olumlu etkilediği görülmüştür. Buna ek olarak, işlemci ve dönüşümcü liderlik tarzları mesleki tükenmeyi olumsuz, işe bağlılığı olumlu

etkilediği görülmüştür. Yapısal eşitlik modeline göre, örgütsel güvenin iş görenin iyi oluşu ile örgütsel maneviyatı arasındaki ilişkiyi açıklamadığı belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel güven, işlemci liderlik ile dönüşümcü liderlik tarzları ile iş görenin iyi oluşu arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Verileri çoklu grup yapısal eşitlik modeli yapılarak altı alt modele bölünmüştür. Bu sonuçlara göre, iş görenin iyi oluşu ve örgütsel maneviyat arasındaki ilişki düşük olduğu görülmüş; çalışanlardan yüksek örgütsel güvene sahip olanlarda ise farklılıklar olduğu belirlenmiştir. İşe bağlılık ile dönüşümcü liderlik ilişkisi düşük; örgütsel güvene yüksek düzeyde sahip olan çalışanlar açısından önemli farklılıklar görülmüştür. Ayrıca değişkenler ile demografik özellikler arasında ise önemli farklılıklar tespit edilmiştir.

Abdalla Mohamed (2022) yaptığı çalışmada toksik liderlik, etik liderlik, hizmetkar liderlik, örgütsel sinizm ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre, hizmetkar ve etik liderliğin örgütsel güveni yükselttiği, toksik liderliğin örgütsel güveni olumsuz etkileyerek sinizmi yükselttiği tespit edilmiştir.

Özbezek (2022) yaptığı çalışmada örgütsel prestij ve kariyer tatmininin etkisini ve örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme buna ne kadar aracılık ettiğini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Sonuçlara göre, örgütsel prestijin kariyer tatmininde pozitif ve anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Ayrıca örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme üzerinde örgütsel prestijin pozitif ve anlamlı bir etkisi görülmüştür. Sonuç olarak kariyer tatmini ve örgütsel prestijin üzerinde örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kısmi aracılık yaptığı görülmüştür.

Albaraheem (2022) yapmış olduğu tez çalışmada iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi Irak'ta bulunan kurumlar üzerinde incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlar anlamlı bulunmuştur. Örgütsel güven ve iş tatmininde toplam varyansın açıklama gücünün düzeyi kabul edilebilir olduğu görülmüştür. Örgütsel güven ve iş tatmini için değerler kabul edilebilir olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arası ilişkiyi belirlemek için uygulanan korelasyon çalışmada anlamlı ilişkiler görülmüştür.

Sevinç Altaş (2021) gerçekleştirdiği çalışmada örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkileri değerlendirmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güven arasında bulunan ilişkiler pozitif yönlüdür. Regresyon analizi sonucuna göre örgütsel desteğinin örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven üzerinde etkisi pozitif olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel güven algısı örgütsel bağlılığı ve örgütsel özdeşleşmeyi pozitif etkilediği saptanmıştır. Son olarak, örgütsel bağlılık ile örgütsel özdeşleşme pozitif yönlü ilişkide olduğu tespit edilmiştir.

Bozkurt, Çoban ve Çolakoğlu (2020) yaptıkları çalışmalarında MEB'de çalışan yöneticilerin sergiledikleri toksik liderliğin örgütsel güven ile doğrudan ilişkisini ve örgütsel bağlılığın aracı rolünü incelemeyi amaçlamışlardır. Bu çalışmanın sonuçlarına

göre, yöneticilerin genellikle çok sık liderlik davranışı sergiledikleri, çalışanların ise örgütsel bağlılığı orta seviyede olduğu ve çalışanların örgütsel güvene çok az düzeyde sahip oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel güven ile toksik liderlik arasında negatif orta seviyeli ilişki olduğu, örgütsel bağlılık ile toksik liderlik arasında negatif yönlü ve düşük ilişki olduğu, örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında ise orta düzeyli ve pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Yapısal eşitlik modelinde ise örgütsel güven ve toksik liderlik arasındaki örgütsel bağlılığın kısmi aracı rolü olduğu bulunmuştur. Genel sonuç olarak örgütsel güven için toksik liderlik etkisini örgütsel bağlılık aracılığı ile gerçekleştirmeye ulaşılmıştır.

Güneş (2020) yaptığı tez çalışmasında örgütsel güven ile örgütsel narsizim arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel güven ile örgütsel narsizim arasında pozitif orta seviyeli bir ilişki bulunmuştur. Devlet okulları ile özel okullar karşılaştırıldığında bu farklılık özel okullar lehine olduğu görülmüştür. Çalışmada, erkeklerin kadınlara göre narsizim algısı daha yüksek olduğu, devlet okullarında örgütsel narsizim ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık olduğu, özel okullarda cinsiyet açısından örgütsel narsizim ile anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Buna ek olarak, örgütsel narsizim algısı, deneyim sahibi ve evli öğretmenlerde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Karasu (2020) yaptığı tez çalışmasında ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel güven ve örgütsel dedikoduyu algılama düzeylerini incelemeyi amaçlamıştır. Çıkan sonuçlara göre, cinsiyet değişkeninde örgütsel güven erkeklerin lehine olduğu, örgütsel dedikoduda ise sadece haberdar olma boyutu yüksek çıkmıştır. Medeni duruma göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Hizmet yılına göre örgütsel dedikodu boyutlarından haberdar olma anlamlı farklılık gösterirken örgütsel güven düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Branşa göre örgütsel güvenin tüm alt boyutlarında anlamlı fark varken; örgütsel dedikoduda anlamlı fark görülmemiştir. Korelasyon analizine göre, örgütsel güvenin boyutları ile örgütsel dedikodunun haberdar olma boyutu toplam olarak ters yönde ve orta seviyede bir ilişki göstermektedir. Örgütsel güvenin boyutları ile örgütsel dedikodunun ilişkileri geliştirme boyutu toplam olarak ters yönde ve düşük seviyede bir ilişki göstermektedir. Örgütsel güvenin alt boyutları ile örgütsel dedikodunun örgütsel zarar boyutu arasında ilişki görülmemiştir. Son olarak örgütsel güven arttığında örgütsel dedikodunun azalacağı söylenebilir.

Sarıkaya (2019) yaptığı tez çalışmasında örgütsel destek ile örgütsel güven düzeyleri incelenerek iş doyumu düzeylerinin bazı değişkenler açısından ne kadar yordayıcı olduğunu belirlemeyi amaçlamıştır. Öğretmenlerin örgütsel güven boyutları olan paydaşlara güven ve yöneticiye güven seviyesi, cinsiyete göre farklılık göstermezken; meslektaşına güven konusunda erkek öğretmenler daha fazla bir güvene sahiptir. Eğitim durumuna göre sadece paydaşlara güven farklılık gösterirken, lisansüstü mezunu öğretmenler lisans mezunu öğretmenlere göre daha az güven duymaktadırlar.

Branşa göre ise yöneticiye güven düzeyi anlamlı bir fark gösterirken, branş öğretmenleri sınıf öğretmenlerine göre daha az güven duymaktadırlar. Medeni durum, yaş ve hizmet yılına göre örgütsel güvende anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel destek ile iş doyumu arasında pozitif orta seviyeli ve anlamlı ilişki görülürken; örgütsel güven ile iş doyumu arasında pozitif, orta seviyeli ve anlamlı ilişki görülmüştür.

Karakuş (2019) yaptığı tez çalışmasında araştırmanın amacı belirlenen demografik değişkenlere göre ortaokulda çalışan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerini belirleyip ve bu değişkenlere göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemektir. Nicel sonuçlara göre örgütsel güven konusunda ortaokul öğretmenlerinin algı düzeyleri yüksek bulunduğu, boyutlara bakıldığında ise yöneticilere güvenin en yüksek olduğu, daha sonra meslektaşlara güven ve paydaşlara güven boyutlarının geldiği görülmüştür. Demografik değişkenler neticesinde yapılan analizlere bakıldığında ise tüm değişkenlerde, meslektaş güven ve yöneticiye güven alt boyutlarında anlamlı bir farklılığının olmadığı bulunmuştur. Alt boyutlardan paydaşlara güven boyutunda işe okuldaki hizmet süresi, meslek yılı, yaş ve cinsiyet değişkenleri anlamlı bir farklılık göstermiştir. Güven puanı genel olarak ise mesleki hizmet süresi ile ilişkisinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Uyar ve Güneş (2019) yaptıkları çalışmada örgütsel güven ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi açıklamayı amaçlamışlardır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında ilişkiler negatif yönde ve yüksek olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, çıkan regresyon analizi sonucunda örgütsel güven düzeyinin örgütsel sinizmin üzerindeki yordama gücü olduğu görülmüştür.

Korkmaz (2019) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel muhalefet düzeyi ile örgütsel güven düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlara göre, örgüte çoğunlukla güven duyulduğu, örgütsel muhalefet boyutlarından kişisel nedenlerin yüksek olduğu belirlenmiştir. Çalışanların örtük muhalefeti nadiren, açık muhalefeti ara sıra gösterdiği tespit edilmiştir. Erkek öğretmenlerin ve sendikaya üye olan öğretmenlerin muhalif davranışlarının daha fazla olduğu; öğretmenlerin çalışılan yıla göre muhalif davranış sergilemeleri arasında bir farklılık olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak örgütsel muhalefet ile örgütsel güven arasında düşük ve pozitif bir ilişki olduğu; örgütsel güven ile açık muhalefet sergileme arasında ise orta ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Özdemir, Özcan ve Yalçinkaya (2019) yaptıkları çalışmada çalışmaya tutkunluk ile algılanan örgütsel destek arasında örgütsel güvenin rolünü araştırmayı amaçlamışlardır. Çalışmadan çıkan sonuçlar ise örgütsel desteğin çalışmaya tutkunluğu dinçlik, yoğunlaşma ve adanmışlık boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi görülmektedir. Buna ek olarak algılanan örgütsel desteğin, çalışmaya tutkunun dinçlik alt boyutuna yöneticiye güven ve örgüte güvenin kısmen aracı rolü görülmektedir.

Timuroğlu ve Çokgören (2019) yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık ile örgütsel güvenin ilişkisini açıklamayı amaçlamışlardır. Yapılan çalışmanın sonucunda, örgütsel vatandaşlık ile örgütsel güvenin arasında pozitif yönlü ilişki görülmüştür. Sonuç olarak güven algısı yüksek çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları da yüksek olduğu görülmüştür.

İsmayilov (2019) yaptığı tez çalışmasının amacı örgütsel güven ile duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi bazı değişkenlere göre incelemektir. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin duygusal zekâ özellikleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında bulunan ilişkide örgütsel güvenin yeniliğe açıklık boyutu ile duygusal zekanın sosyallik boyutu arasında bir ilişki olmadığı; diğer boyutların ise anlamlı ve pozitif bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Sağır ve Parlak (2018) yaptıkları çalışmada okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgüte duydukları güvenleri arasındaki ilişkiyi öğretmen görüşleri ışığında incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonuçları ise öğretmenlerin güven duyma düzeyleri “yüksek” yöneticilerin iletişim düzeyleri “orta” çıkmıştır. Buna ek olarak öğretmenlerin örgütsel güvenleri ile yöneticilerin iletişim düzeyleri arasında doğrusal ilişkinin yüksek olduğu görülmüştür. Yöneticilerin iletişim düzeyleri, öğretmenlerin örgüte güven duyma eğilimlerinin %49’unu açıkladığı tespit edilmiştir.

Bil (2018) yapmış olduğu doktora tezinde ortaöğretimde iş doyumu düzeyleri, örgütsel güven ve öğrenen örgüt arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlamıştır. Örgütsel güven düzeyinde, okul türü, okul büyüklüğü ve çalışma süresi anlamlı fark oluştururken; eğitim düzeyi, görev, medeni durum ve cinsiyet anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Buna göre özel okullarda örgütsel güven kamu okullarına göre daha fazla ve okul küçüldükçe örgütsel güven yükselmektedir. Kavramlar karşılaştırıldığında öğrenen örgüt ile örgütsel güven; iş doyumu ile örgütsel güven arasında aynı yönde, yüksek ve anlamlı bir ilişki vardır. İş doyumu ile öğrenen örgüt ilişkisi ise aynı yönlü, anlamlı ve orta düzeydedir. Ölçekler arasında ise orta ve yüksek ilişkiler, aynı yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Uyar Bulut (2018) yapmış olduğu tez çalışmasında ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel güven hizmet süresi, eğitim düzeyi, medeni durum ve yaşa göre anlamlı fark göstermezken; cinsiyete göre anlamlı fark göstermektedir. Örgütsel sinizm ise, hizmet süresi, eğitim düzeyi, medeni durum, yaş ve cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir. Araştırmada örgütsel sinizm ile örgütsel güven arasında negatif ve yüksek ilişki bulunmuştur. Regresyon testi sonucunda örgütsel güvenin örgütsel sinizm üzerinde yordama gücü olduğu saptanmıştır.

Kodra ve Karabulut (2018) yaptıkları çalışmalarında örgütsel güven düzeyinin örgütsel bağlılığı ne kadar etkilediğini bankacılık sektöründe incelemeyi

amaçlamışlardır. Araştırmada istatistikler yapılarak örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı etkilediği saptanmıştır.

Mutluay (2018) yaptığı bir tez çalışmasında öğretmenlerin örgütsel güvenleri ile yöneticilerinin evrensel değerleri uygulaması arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır. Sonuçlara göre öğretmenlerin güven düzeyleri ile yöneticilerin evrensel değerleri uygulamaları arasındaki ilişki çok yüksek çıkmıştır.

Dağ (2018) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel güven ve iş doyumunun yetenek yönetimini yordayıp yordamadığını incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonucuna göre, iş doyumuna göre yaş, medeni durum, cinsiyet ve çalıştığı kuruma göre anlamlı bir fark göstermediği; kıdeme göre anlamlı bir fark gösterdiği görülmüştür. Ortaokulda çalışan öğretmenlerin ilkokulda çalışan öğretmenlere göre örgütsel güven algılarının daha düşük olduğu saptanmıştır. Ortaokulda çalışan öğretmenlerin yöneticiye güven algıları ilköğretimde çalışan öğretmenlere göre daha düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel güveni ile yaş değişkeni, eğitim durumu, medeni durum ve cinsiyet arasında anlamlı bir fark olmadığı; kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Yetenek yönetimi algılarına göre, kampüs yaşı değişkenine göre anlamlı bir fark varken; kıdem, yaş, eğitim durumu, medeni durum, cinsiyet ve kurum değişkenlerinde anlamlı bir fark yoktur. Örgütsel güven ve iş doyumu arasında düşük kuvvetli ve pozitif bir ilişki saptanmıştır. İş doyumu ile yetenek yönetimi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel güven ile yetenek yönetimi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yetenek kültürü, yetenek geliştirme ve yetenek belirleme alt boyutlarında örgütsel güven ile anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Akyürek (2017) yapmış olduğu tez çalışmasında yazılı ve resmi iş sözleşmelerinde bulunan belirsizliklerin doğurduğu psikolojik sözleşmenin örgütsel güven düzeyi ile ilişkisi ve bu durumdan öğretim elemanlarının nasıl etkilendiğini belirlemeyi amaçlamıştır. Verilerin analizi sonucunda öğretim elemanlarının psikolojik sözleşmelerinin düzeyi örgütsel güvenin boyutları ile orta ve pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir. Buna ek olarak örgütsel güvenin boyutları ile işlemsel psikolojik sözleşmeler arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Demirdağ (2017) yaptığı çalışmada öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin örgütsel güven düzeyleri, örgütsel adalet algıları ve yıldırma davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonucuna göre öğretmenlerin yöneticilerinin sadece örgütsel adalet davranışı sergilemelerinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Okul yöneticilerinin yıldırma davranışı ile örgütsel adalet davranışı kıdem değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir fark görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin algılarına göre örgütsel adalet ve yıldırma ile örgütsel adalet ve örgütsel güven arasında ilişki tespit edilememiştir. Yıldırma ile örgütsel güven arasında ise düşük değerde ve negatif anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Örücü ve Kambur (2017) gerçekleştirdikleri çalışmada otel personellerinin örgütsel güven ile örgütsel sessizlik düzeyini ölçmeyi, bu ikisi aralarındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamışlardır. Örgütsel sessizlik ile örgütsel yapı arasında pozitif bir ilişki varken; iletişime güven, yöneticiye güven, tecrübe ve bilgi arasında ise negatif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca örgütsel sessizliğin örgütsel güveni etkilediği ortaya çıkmıştır.

Küleççi Akyavuz (2017) yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile örgütsel adalet algılarını incelemeyi amaçlamıştır. Analizler neticesinde, örgütsel adaletin örgütsel güveni anlamlı bir şekilde yordadığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin orta seviyede, örgütsel adalet düzeylerinin ise yüksek seviyede olduğu görülmüştür.

Bıçkes ve Yılmaz (2017) yaptıkları çalışmada örgütsel güven algısının örgütsel özdeşleşmeye olan etkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Elde edilen bulgulara göre, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel güven arasında zayıf; örgütsel özdeşleşme ile yöneticiye güven arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı ilişkiler görülmüştür.

Aktuğ (2016) tez çalışmasında örgütsel güven ve örgütsel adalet bağımsız değişkenlerle incelenmiştir. İş görenlerin adalet algıları ile örgütsel güvenin bağımlı değişken olarak çalışan performansına etkisini araştırmayı amaçlamıştır. Araştırmanın bulgularına göre çalışanların örgütsel adalet algıları yükseldiğinde örgütsel güven de yükselmektedir.

Ergun Özler ve Bozkurt Yıldırım (2015) çalışmalarında psikolojik sermayenin örgütsel güvenle arasında ilişki bulunup bulunmadığını incelemeyi amaçlamışlardır. Sonuçlara göre, psikolojik sermaye ve örgütsel güven arasında pozitif bir ilişki olduğu ayrıca psikolojik sermaye alt boyutlarından olan iyimserlik ve umut ile örgütsel güven arasında pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Halıcı, Söyük ve Gün (2015) çalışmalarında örgütsel güven düzeyini demografik değişkenler bağlamında incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre, sağlık çalışanlarının çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine olan güven duygularının oldukça yüksek görüldüğü, çalıştığı kuruma olan güvenden daha fazla çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine duyduğu güven duyduğu tespit edilmiştir. Son olarak örgütsel güven genel olarak yüksek olmakla birlikte; sağlık çalışanları en fazla çalışma arkadaşlarına güven duydukları, ikinci sırada yöneticiye güven duydukları, üçüncü sırada çalıştıkları kuruma güven duydukları belirlenmiştir.

Kaygın ve Atay (2014) yaptıkları çalışmada mobbingin örgütsel sessizliğe ve örgütsel güvene olan etkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Bu sonuçlara göre örgütsel sessizlik ile mobbingin pozitif ilişkili olduğu; örgütsel güven ve mobbingin negatif ilişkili olduğu bulunmuştur. Örgütsel sessizliğin boyutları ile mobbingin boyutları arasında ilişki olmadığı; örgütsel güven boyutları ile mobbingin boyutları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Karimi Bakhshkandi (2014) yaptığı tez çalışmasında Türkiye ve İran’da çalışan öğretim elemanlarının ülke, yaş, cinsiyet, unvan, kıdem ve çalışılan üniversite gibi değişkenler açısından örgütsel güvene ilişkin görüşlerini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel güvenin tüm alt boyutlarına öğretim elemanları kısmen katıldıklarını belirtmişlerdir. Örgütsel güvenin alt boyutlarından olan öğrenciye güven öğretim elemanları için en yüksek ortalamaya sahip boyuttur. Türkiye’de üniversite, unvan, kıdem, yaş ve cinsiyete göre örgütsel güvende anlamlı bir farklılık görülmemiştir. İran’da üniversite ve unvan değişkenlerine göre örgütsel güven algılarında anlamlı bir farklılık olduğu; kıdem, yaş ve cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Demirkaya ve Kandemir (2014) çalışmalarında örgütsel güven ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu değişkenler arasında demografik özelliklerden eğitim ve çalışma süresi arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlamışlardır. Analiz sonucunda çıkan bulgu ise örgütsel güven ile örgütsel adalet arasında anlamlı ve doğru yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Güler (2014) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel güvenin örgütsel sinizme etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Yapılan analizler sonucunda örgütsel güvenin örgütsel sinizmin alt boyutlarının hepsinde negatif ve anlamlı bir ilişki görülmüştür.

Sandal (2014) yapmış olduğu tez çalışmasında verimlilik ile örgütsel güvenin ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha çok örgütsel güven duydukları görülmüştür. Elde edilen bir diğer sonuç ise örgütsel güven ile verimlilik arasında pozitif ve yüksek anlamlı bir ilişki olduğunun tespit edilmesidir.

Kahveci ve Demirtaş (2014) yapmış oldukları çalışmada örgütsel yabancılaşma, örgütsel güven, örgüt kültürü arasındaki etkiyi, birbirlerini nasıl yordadıklarını, ne oranda açıkladıklarını belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonuçlarına göre örgüt kültürünün örgütsel güveni olumlu ve anlamlı; örgütsel yabancılaşmayı ise olumsuz yordadığı belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel güvenin örgütsel yabancılaşmayı anlamlı ve olumsuz yordadığı görülmüştür. Buna ek olarak örgütsel yabancılaşma ile örgüt kültürü arasındaki ilişkide örgütsel güvenin kısmi aracı rolü olduğu tespit edilmiştir.

Akgündüz ve Güzel (2014) çalışmada örgütsel bağlılığı örgütsel adaletle ilişkisini açıklarken örgütsel güvenin rolünü incelemeyi amaçlamaktadırlar. Yapılan analiz ile işlemsel adaletin ve dağıtımsal adaletin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Çalışmaya örgütsel güven dahil edildiğinde ise sadece örgütsel bağlılık ile işlemsel adalet arasında aracılık rolü üstlendiği görülmektedir.

Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya (2013) yaptıkları çalışmada İzmir ilinde bulunan ilköğretim okulları yöneticilerinin etik liderlik düzeylerinin örgütsel güven düzeyine etkisini araştırmayı amaçlamışlardır. Ortaya çıkan sonuçlara göre ilköğretim okullarındaki öğretmenler yöneticilerinin etik liderlik becerilerini olumlu yönde

değerlendirmektedir. Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyinin ise yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin eğitim seviyesi yükseldikçe örgütsel güven düzeyinin düştüğü tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin herhangi bir sendikaya üye olma değişkeniyle örgütsel güvenin boyutlarından olan yeniliğe açıklık, iletişim ortamı ve yöneticiye güven arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Koşar ve Yalçınkaya (2013) yaptıkları çalışmada ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkide örgütsel kültürün aracılık rolünü araştırmayı amaçlamışlardır. Sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Örgüt kültürünün ise araştırmada kısmi aracı değişken durumunda olduğu görülmüştür. Bootstrapping analizi ile etkilerin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Uslu ve Ardıç (2013) çalışmalarında güç mesafesinin örgütsel güven ve boyutlarına etkisini açıklamayı amaçlamışlardır. Sonuçlara göre güç mesafesi örgütsel güveni zayıf ama pozitif yönlü etkilemektedir. Aynı ilişki güç mesafesi ve örgütsel güvenin çalışma arkadaşlarına ve yöneticiye güven arasında da görülmektedir. Ayrıca güç mesafesinden örgüte güvenin hiçbir şekilde etkisi olmadığı bulunmuştur.

Polat (2013) yapmış olduğu bir tez çalışmasında ortaöğretimde çalışan öğretmenlerin eş-dost kayırmacılığı olan kronizme dair algılarının örgütsel güvene etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin kronizme dair algıları okulda çalışma süresi, kıdem ve yaşa göre farklılaşırken; okul türü ve cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Ayrıca örgütsel güven düzeyi okul türüne göre farklılaşırken; öğretmen sayısı, kıdem ve cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

Çintay (2013) tez çalışmasında demografik değişkenlerle meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin güven algılarının farklılık gösterip göstermediğini incelemeyi amaçlamıştır. Bulgulara göre öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü yöneticilere güven duyma alt boyutunda anlamlı bir farklılık gösteren tek bağımsız değişkendir. Diğer bir konu olan meslektaşına güven boyutunda ise çalışılan okul türü ile toplam öğretmen sayısı değişkenlerinde farklılık olduğu görülmüştür. Alt boyutlardan bir diğeri olan paydaşlara güven boyutunda ise branş, medeni durum ve yaş değişkenlerinin; yöneticilerde ve öğretmenlerde cinsiyet değişkeninin anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Müdür yardımcısı, alan şefi ve öğretmenlerden oluşan katılımcıların görev yaptığı okul türünün alt değişkenlerden biri olan paydaşlara güven alt boyutu dışında boyutlarının tamamında anlamlı bir farklılık gösterdiği; hizmet alanlarında ise örgütsel güvenin tüm boyutlarında anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Altaş ve Kuzu (2013) yaptıkları çalışmada okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel güvenleri ve etik iklim algılarının iş performanslarına etkisini açığa çıkarmayı amaçlamışlardır. Elde edilen sonuçlara göre, etik iklimin iş performansı üzerinde, örgüte güven boyutunda, yöneticiye güven boyutunda olumlu bir etkisinin olduğu

görülmüştür. Fakat etik iklimin olumlu etkisinin örgüte güven ve yöneticiye güven boyutunda, iş performansı üzerindeki etkisinden daha fazladır. Yöneticiye güvenin iş performansı üzerine olumlu etkisi varken, örgüte güveninin iş performansı üzerinde etkisi gözlenememiştir.

Tokgöz ve Seymen (2013) yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık ile örgütsel güven arasındaki ilişkide rol oynayan faktörleri bulmayı amaçlamışlardır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, örgütsel vatandaşlık, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güven arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler görülmüştür. Buna ek olarak örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güvene, örgütsel özdeşleşme aracılık rolü yapmıştır.

Afşar (2013) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel güven ile örgütsel sessizlik ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Ulaşılan sonuçlara göre, örgütsel güven ile örgütsel sessizlik arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Türköz, Polat ve Coşar (2013), yapmış oldukları çalışmada çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel güven düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeylerine etkisini ortaya koymayı amaçlamışlardır. Sonuçlara göre örgütsel güven değişkenin örgütsel sinizm algılamalarının örgütsel bağlılığı olumsuz; örgütsel güvenin ise örgütsel bağlılığı olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Buna ek olarak örgütsel sinizm algısının ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı yordadığı görülmüştür.

Cemaloğlu ve Kılınç (2012) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin örgütsel güvenleri ile müdürlerin liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, müdürlerin dönüşümcü liderliği işlemci liderliğe göre daha fazla sergilediği, öğretmenlerin güven algılarının düşük olduğu görülmüştür. Liderliğin alt boyutlarından olan istisnalarla yönetim ve laissez-faire örgütsel güvenle anlamlı ve negatif bir ilişkide olduğu saptanmıştır.

Baş ve Şentürk (2011) yaptıkları çalışmada ilköğretimde görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık düzeylerini eğitim durumu, mesleki kıdem ve cinsiyet değişkenlerine göre incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel güvene, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlığı karşı olumlu algıları vardır. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları eğitim durumuna göre farklılaştığı ancak mesleki kademe ve cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algılarının mesleki kademe göre farklılaştığı ancak eğitim durumuna ve cinsiyete göre farklılaşmadığı saptanmıştır. Bunlara ilave olarak öğretmenlerin örgütsel güven algılarının mesleki kademe göre farklılaştığı fakat eğitim durumu ve cinsiyete göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Agun (2011) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel güvenin normatif bağlılığa, devamlılık bağlılığına, duygusal bağlılığa ve örgütsel bağlılığa etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Sonuçlara göre örgütsel bağlılık ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü orta ve anlamlı bir ilişki görülmüştür. Örgütsel bağlılık ile örgütsel güven

boyutlarının arasında devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık orta düzeyde olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık ile örgütsel güven boyutlarının arasında duygusal bağlılık ile kuvvetli pozitif bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca örgütsel güven ile demografik özellikler arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Örgütsel güvenin demografik özelliklerinden iş yerinde çalışma süresi ve medeni durum arasında örgütsel bağlılık ilişkisi anlamlı olduğu görülmüştür.

Büte (2011) yaptığı çalışmada bireysel performans, örgütsel güven ve etik iklim arasındaki ilişkiyi inceleyip etkilerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmanın bulgularına göre etik iklimin performans ve örgütsel güven üzerinde olumlu etkisi bulunduğu ve etik iklimin olumlu etkisinin örgütsel güven üzerinde bireysel performansa göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Örgütsel güvenin bireysel performansa olumlu ve güçlü etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel güvenin alt boyutlarından olan çalışma arkadaşlarına güvenin bireysel performans üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

İşcan ve Sayın (2010) yaptıkları çalışmada iş tatmini, örgütsel güven ve örgütsel adaletin ilişkilerini incelemeyi amaçlamışlardır. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel güven, örgütsel adalet ve iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu doğrulanmıştır.

Taşkın ve Dilek (2010) çalışmalarında örgütsel güvenin ne olduğunu açıklamayı ve örgütsel bağlılıkla olan ilişkisini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre duygusal bağlılık ile örgütsel güven arasında yüksek ilişki varken; normatif bağlılık ile örgütsel güven arasında yüksek olmayan ilişki vardır ve devamlılık bağlılığı ile örgütsel güven arasında hiçbir ilişki olmadığı gözlenmiştir. Ayrıca bağlılık alt boyutları ile yaş grupları, çalışma süresi, medeni durum ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Çalışanların örgütsel güven ile çalışma süreleri ve eğitim durumları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Fakat örgütsel güven ile cinsiyet arasındaki ilişkide erkek çalışanlar örgütsel güven sorularına kadın çalışanlara göre daha olumlu yanıtlar vermişlerdir. Yaşa göre örgütsel güvene ilişkin algılar, 46 yaş ve sonrası ile diğer yaş grupları arasında ortalama puanlar anlamlı bir farklılık göstermiştir. Çalışanların eğitim durumlarına göre incelendiğinde devamlılık ve duygusal bağlılıkları ile eğitim durumları arasında ilişki görülmüştür. Doktora ve yüksek lisans eğitimi almış çalışanların duygusal bağlılıkla ilgili görüşlerinde anlamlı farklılık görülmüştür. Doktora eğitimi almış olanlar duygusal bağlılık sorularına daha olumlu cevaplar vermişlerdir. Doktora ve yüksek lisans eğitimi alanlar devamlılık bağlılığına verdikleri cevaplarda da anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Yüksek lisans mezunlarının ortalama puanlarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Fakat araştırmada sadece bir kurumdan veriler toplandığı için bu durum araştırmanın kısıtlılıkları arasındadır.

Terekli (2010) yapmış olduğu tez çalışmasında iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Ulaşılan sonuca göre iş tatmini ile örgütsel güven arasında pozitif bir ilişki olduğu doğrulanmıştır.

Altun (2010) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Bu kapsamda İstanbul'da bulunan resmi rehabilitasyon merkezleri, mesleki eğitim merkezleri ve özel eğitim, eğitim uygulama okulu ve iş eğitim merkezleri gibi yerlerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel güven düzeylerini inceleyip, örgütsel bağlılık ile örgütsel güven seviyelerinin çeşitli değişkenlerle ilişkisini belirlemiştir. Araştırma verilerine göre özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiler anlamlı bulunmuştur. Bazı değişkenlere göre istatistikler anlamlı bir fark göstermezken bazılarında ise anlamlı farklılıklar görülmektedir.

Cerit (2009) yaptığı çalışmada sınıf öğretmenlerinin iş birliği yapmaları ile örgütsel güvenleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin işbirliği yapma seviyeleri ile örgütsel güven seviyeleri arasında ilişkilerin olumlu olduğu görülmüştür. Öğretmenlere güven boyutu ve müdürlere güven boyutunun, müdürlerle işbirliği yapmanın bir yordayıcısı olduğu saptanmıştır. Öğrencilere güvenin ve meslektaşlara güvenin meslektaşlarla işbirliği yapmanın yordayıcısı olduğu görülmüştür. Öğrencilere güvenin ve müdürlere güvenin ise ailelerle işbirliği yapmanın açıklayıcısı olduğu tespit edilmiştir. İşbirliği faktörlerinden ailelere güven boyutu önemli bir açıklayıcı olmadığı belirlenmiştir.

Yılmaz (2009) yaptığı çalışmada dershane çalışan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güven algıları ile ilgili görüşleri ve bunlar arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Sonuçlara göre öğretmenler orta seviyede bir örgütsel vatandaşlık ve güven duygusuna sahiptir. Öğretmenlerin meslektaşlara güven, örgütsel güven, paydaşlara güven, yöneticiye güven görüşleri ile örgütsel vatandaşlık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) yaptıkları çalışmada örgütsel güven ile ilgili ilköğretim öğretmenlerinden görüşlerini almak ve bunları çeşitli değişkenler ile araştırmayı amaçlamışlardır. Sonuç olarak öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri kıdeme, branşa ve cinsiyete göre incelenmiş, aralarında anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur. Öğretmen ve öğrenci sayısına göre yapılan analizlerde ise farkların anlamlı olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre öğretmen ve öğrenci sayısı azaldıkça örgütsel güven genel anlamda artmaktadır.

Çetinel (2008) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güvenin bir etkisinin olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır. Elde edilen bulgulara göre örgütsel bağlılık ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Polat ve Ceep (2008) yaptıkları çalışmada lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık, örgütsel güven ve örgütsel adalet davranışlarını bazı değişkenlerle açıklayarak aralarındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamışlardır. Sonuçlara göre lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık, örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarının yüksek olduğu ve bu üç kavramın birbiri ile ilişkisinde olumlu ilişkiler görüldüğü belirlenmiştir. Lise öğretmenlerinin örgütsel güven ve örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı göstermede etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kalaycı (2007) yapmış olduğu tez çalışmasında ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonucuna göre örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlığın üzerinde pek çok alt boyutunda etkili olduğu tespit edilmiştir.

Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert (2006) çalışmalarında Malatya’da çalışan ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algılarını incelemeyi amaçlamışlardır. Elde edilen sonuçta öğretmenlerin görev yaptıkları ortaöğretimde orta düzeyde örgütsel güven algısı saptanmıştır. Ayrıca Anadolu ve Fen liselerinde çalışanların diğer liselerdeki çalışanlara göre örgütsel güven daha yüksek düzeydedir. Araştırmanın bir başka sonucu ise öğretmen sayısı ile meslektaşla duyulan güven ters orantılı olduğu görülmüştür.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel güven konusu nispeten daha eski bir kavram olmakla birlikte farklı değişkenlerle ilişkisine odaklanan araştırmaların gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Kökeni işletme örgütlerine dayanan örgütsel güvenin eğitim örgütlerinde de sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Yurt içinde yapılmış çalışmalar genel olarak nicel araştırma yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Bu araştırmalarda örneklemin daha çok öğretmen ve okul yöneticilerinden oluştuğu dikkat çekmektedir. Bu bölümde yer alan örgütsel güven hakkındaki yurt içinde yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel güvenin; örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel güç mesafesi, öğretmen özerkliği, hizmetkar ve etik liderlik, örgütsel prestij, iş tatmini, örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme, örgütsel narsizim, iş doyumu, çeşitli değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleki kıdem vs.), örgütsel muhalefet, çalışmaya tutkunluk, algılanan örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık, bazı boyutlarıyla duygusal zeka, yöneticilerin iletişim düzeyleri, öğrenen örgüt, yöneticilerin evrensel değerleri uygulamaları, yetenek yönetimi, psikolojik sözleşme, örgütsel seslilik, psikolojik sermaye, örgütsel verimlilik, örgütsel kültür, etik liderlik gibi çok çeşitli değişkenler ile pozitif ilişki içinde olduğu öne çıkmaktadır. Yurt içinde yapılan araştırmalarda örgütsel güven ile iş görenin iyi oluşu ve örgütsel maneviyat arasında bir ilişki bulunamamıştır. Toksik liderlik, sinizm, örgütsel dedikodu, örgütsel yıldırma, örgütsel özdeşleşme, mobbing, örgütsel yabancılaşıma konuları ile örgütsel güven arasında negatif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yapılan araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde

örgütsel güvenin okul ortamında olumlu duyguları besleyen önemli bir değişken olduğu söylenebilir.

Örgütsel Güven ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Akkaya (2020) yaptığı çalışmada sağlık kurumlarında görev yapan idari çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel güven alt boyutlarının ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlara göre örgüte güvenin normatif alt boyutunda olan örgütsel bağlılığın etkisinin olmadığı; etkili ve devamlılık alt boyutunda olan örgütsel bağlılığın olumlu etkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca yöneticiye duyulan güvenin; örgütsel bağlılığının alt boyutlarından olan normatif bağlılığı, devamlılık ve duygusal bağlılığı olumlu etkilediği görülmüştür.

Pranitasari (2020) çalışmasında örgütsel güvenin ve etkili liderliğin örgütsel bağlılık ve iş motivasyonu üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlara göre örgütsel güvende liderlikte ve iş motivasyonunda pozitif ve doğrudan bir ilişki olduğu bulunmuştur. Örgütsel güvenin ve örgütsel liderliği örgütsel bağlılıkta pozitif ve doğrudan bir etkisi olduğu görülmüştür. İş motivasyonun örgütsel bağlılıkta, liderlikte ve örgütsel güven üzerinde pozitif ve doğrudan bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

Yıldız (2019) yaptığı çalışmada pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güven arasındaki ilişkide düzenleyici rolünü araştırmayı amaçlamıştır. Elde edilen bulgulara göre pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güven arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermaye güçlüyse ilişkinin de yüksek olacağı tespit edilmiştir.

Serrano-Archimi, Reynaud, Yasin ve Bhatti (2018) “Algılanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışan Sinizmini Nasıl Etkiler? Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü” adlı çalışmada sinizmin algılanan sosyal sorumluluğu etkileyip etkilemediğini ve güvenin sinizm ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında aracılık yapıp yapmadığını araştırmayı amaçlamışlardır. Çalışmanın literatüre üç önemli katkı sunacağı düşünülmektedir: Bu katkılardan birincisi, sinizm ile kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisini açıklamak; ikincisi, sinizm ile kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisinde yöneticiye güven alt boyutuna aracılık rolü verilmesi; üçüncüsü, sinizm ile kurumsal sosyal sorumluluğun ayrıntılı incelenmesi şeklinde açıklanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, kurumsal sosyal sorumluluğun alt boyutlarından olan isteğe bağlı, etik, yasal ve ekonomik boyutlarının örgütsel güvenle sinizm arasında kısmi ilişkisi olduğu görülmüştür. Sonuç olarak çalışma yöneticilerin çalışanlarının sinizm tepkilerini, kurumsal sosyal sorumluluğun önemini, güvenin kazanılmasının neden gerekli olduğunun anlaşılması bakımından katkı sağlamıştır.

Mingwei Li, Diaz, Mao ve Petrides (2018) yaptıkları çalışmada müdürlerin sürekli duygusal zeka boyutu, örgütsel güveni, iş performansı ile öğretmenlerin sürekli duygusal zekâ boyutu ve iş tatmininin ilişkisini inceleyen çok düzeyli bir model

sunmayı amaçlamışlardır. Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin iş performansı ile sürekli duygusal zekası, iş tatmini üzerinde pozitif kısmi aracılık rolü oynadığını belirlemişlerdir. Öğretmenlerin iş performansı konusundaki sürekli duygusal zekalarının iş tatmini yoluyla kısmi etkisinin daha az örgütsel güvene sahip başka okullarda görev yapan öğretmenlere göre daha güçlü hale gelmesi ile çapraz bir aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin iş performansı ile müdürlerin sürekli duygusal zekaları arasında ilişki bulunamamıştır.

Verburg, Nienaber, Searle, Weibel, Hartog ve Rupp (2017) gerçekleştirdikleri çalışmalarında çalışanların kurumlarına duydukları güvenle normatif, sonuç ve süreç kontrol şekillerinin ilişkisi ve çalışanların örgütsel vatandaşlık ve görev performansının örgütsel güvenle olumlu bir ilişkisi olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre normatif kontrol biçimi, süreç kontrol biçimi ve sonuç kontrol biçiminin örgütsel güvenle anlamlı bir ilişkide olduğu görülmektedir. Bulunan bu sonucun ise çalışanların örgütsel davranışını iyileştirmeyi ve görev performansını arttırmayı sağladığı ve bunun da olumlu sonuç olarak örgüte geri döndüğü tespit edilmiştir.

Mika Vanhala, Heilmann ve Salminen (2016) yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılığın ve örgütsel güvenin alt boyutlarını incelemeyi amaçlamışlardır. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel bağlılık ile kişisel olmayan güvenin alt boyutları arasında pozitif ilişkisi belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık ile kişilerarası güven boyutları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Son olarak algılanan adalet örgütsel bağlılığı güçlendirmede ciddi bir katkı sağlamaktadır.

Arsan (2009) çalışmasında teknik ve endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel güven düzeylerini çeşitli faktörler ile incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel güvenleri genel ölçekte ve alt boyutlarında çeşitli faktörlerle incelenen ilişkisinde anlamlı bir farklılık oluşmadığı tespit edilmiştir.

Örgütsel güven ile ilgili yapılan yurt dışı çalışmaları incelendiğinde araştırmaların çoğunlukla nicel yöntem kullanılarak yapıldığı görülmektedir. Nitel araştırma yöntemiyle yapılan araştırmalarda ise genellikle doküman analizi yapılmıştır. Örgütsel güven nispeten daha eski bir kavram olduğundan bu konuda hem eğitim bilimleri alanında hem diğer sosyal bilimler alanında yapılmış araştırma sayısı fazladır. Yukarıdaki çalışmalar sonucunda örgütsel güvenin; çalışan refahı, örgütsel bağlılık, etkili liderlik, iş motivasyonu, kurumla özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık, normatif kontrol biçimi, sonuç kontrol biçimi, süreç kontrol biçimi gibi değişkenlerle pozitif ilişkide olduğu görülmektedir.

3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

3.1. Psikolojik İklimin Kavramsal Çerçevesi

3.1.1. İklimin Tanımı ve Boyutları

Başta tabiatla ilgili olan iklim kavramı, örgütlerde, insan kaynaklarında, yönetim ve organizasyon gibi daha birçok alanda kullanılmıştır. İklim, yönetim alanındaki anlamı çalışanların ölçülebilir iş ortamları ve onların tutumlarını ve davranışlarını etkileyen unsurdur (Özek, 2018).

Yönetim alanındaki iklimin olumlu tablosunun incelenmesinin yanı sıra olumsuz örgüt iklimi tablosunun da incelenmesinin faydası büyüktür. Çünkü Mecelle maddelerinde bulunan “def-i mefasid celbi menafiden evladır” hükmünü bir örgüt iklimi içerisinde değerlendirecek olursak zararı ortadan kaldırmanın gelişim ve ilerleme göstermeden daha iyi olacağı söylenebilir (Şimşirgil ve Ekinci, 2008). Sonuç olarak bir takım olumsuzluklar ortadan kaldırılınca sağlıklı bir örgüt iklimi de oluşacaktır. Bundan dolayı örgüt atmosferi içindeki tehlikeli durumları önceden teşhis etmek tedavinin başlangıcıdır (Akçe, 2019).

İklimin ayırt edici yönüne bakıldığında; birincisi bütün iklimlerin psikolojik algılardan oluştuğu tespit edilmiştir (Al-Shammari ve Minwir, 1992). Bu yüzden iklimler, sosyal bir topluluk olan örgütlerdeki bireylerin algılarını yansıtmaktadır. İkincisi, bütün iklimler bireyler kendi hisleri ile başkalarının tecrübelerini birleştirdikleri için soyuttur. Üçüncüsü, iklimlerin birden çok boyutu vardır ve daha çok değerleyici değil tanımlayıcı olma yönü vardır. Yani kişilere iyi ya da kötüyü sormaktansa çevreleriyle ilgili algıları belirlenmeye çalışılmaktadır (Al-Shammari ve Minwir, 1992).

Schneider tarafından ifade edildiği şekliyle, iklim kavramının daha iyi anlaşılması için bir şey ona has olmalı ve kavramsallaştırılmalıdır. Sözel iklimler; yaratıcılık iklimi (Ekvall, 1996), hizmet iklimi (Sowinski vd., 2008), (Liao ve Chuang, 2004), risk alma iklimi (O'Reilly vd., 1991), güvenlik iklimi (Zohar, 2002) gibi kavramsallaştırılabilir.

İklimlerin kavramsallaşmasında üç yaklaşım vardır. Bunlar:

- Yapısal Yaklaşım: Nesnel bir çalışma ortamı oluşturur.
- Seçme- Çekme- Yıpranma Yaklaşımı: Bireysel ve örgütsel durumların birleşerek homojen bir çalışma ortamı sunar.
- Sosyal Davranışsal Yaklaşım: Bireylerin aynı iş yerinde ve aynı şartlar altında çalışsalar dahi bu şartlardan her birinin farklı şekillerde etkilendiği ve farklı şekillerde algıladıkları savunulur (Akt. Amenumey ve Andrew 2008).

Yukarıdaki yaklaşımlar incelendiğinde yapısal yaklaşım ve seçme, çekme, yıpranma yaklaşımı örgütün çalışma ortamıyla ilgilendiği; sosyal davranışsal yaklaşım ise çalışanların psikolojisi ile ilgilendiği görülmektedir. Bu da gösteriyor ki yapısal

yaklaşım ve seçme, çekme, yıpranma yaklaşımı bir örgüt ikliminin, sosyal davranışsal yaklaşım ise psikolojik iklimin bir göstergesidir.

Literatür incelendiğinde araştırmacılar iklim boyutları ile ilgili çeşitli boyutlar ortaya koymuşlardır ve bu boyutların birbirleri ile ilişkili oldukları görülmektedir. Bu araştırmacıların inceledikleri boyutlara birkaç örnek verilecek olunursa; Payne ve Pugh beş iklim boyutu olduğunu belirtmiştir: 1) otonomi, 2) yapılandırılma derecesi, 3) ödül ve teşvik, 4) destek, yakınlık ve ilgi, 5) gelişim, değişim ve yenilenme. Ryder ve Southey (1990) altı iklim boyutu olduğunu belirtmiştir: 1-Destekleyici lider, 2-İşin zorluğu ve çeşitliliği, 3-Planlama ve netlik, 4-Zorlama ve çatışma, 5-Algılanan eşitlik, 6-Grup çalışanlarının işbirliği ve samimiyeti (Akt. Manning, 2010).

Amenumey ve Lockwood (2008) iklimi yedi boyutta ifade etmiştir: 1-İşi basitleştirme, 2-Dönüt verme, 3-Müşteriye hizmet, 4-Rol karmaşıklığı, 5-Yönetim ile ilgili uygulamalar, 6-Kurum içi hizmet, 7-İletişim ve bilgilendirme.

Majer D'amato on boyutlu bir iklim ölçeği oluşturmuştur ve bu boyutlar; yönetsel uygulamalar, iş prosedürleri, örgütsel politikalar olmak üzere üç grupta incelenmiştir. Burada ele alınan boyutlar şunlardır: 1-Örgütsel sorumluluk, 2-Yenilik, 3-Otonomi, 4-İletişim, 5-Liderlik, 6-Ödül ve teşvik, 7-Gelişim ve değişim, 8-Takıma bağlılık, 9-İşi sahiplenme, 10-İş tanımı (Eisele ve D'amato, 2011).

3.1.2. Örgütsel İklim ve Alt Boyutları

Küresel olarak bakıldığında üretken insanların aynı zamanda mutlu çalışan kişilerden oluştuğu düşünülür. Bireyin mutlu olması, onun psikolojik, zihinsel, bedensel olarak iyi oluşunun devamıdır. Bu bilgiler ışığında örgütler günümüzde düzeni, istikrarı sağlamak ve bunun için bireylere olanaklar sunmak zorundadır. Örgüt ikliminin çalışanların psikolojik iyi oluşları üzerinde etkisi yadsınamaz. Örgüt iklimi bireylerin çalışma şartları ve çalışma ortamı arasındaki ilişkiyi inceler (Narlı, 2023).

Karcıoğlu (2001) örgüt iklimini “örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, sürekli niteliğe sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan ancak örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan psikolojik bir terim” şeklinde tanımlamıştır. Örgüt iklimi, örgütün işleyişi hakkında ipuçları verir. Bu ipuçlarından yola çıkarak örgütsel yapının işleyişi hakkında fikir sahibi olunur.

Arslan (2004) örgüt iklimini “örgütün diğer örgütlerden ayrılarak ona belli bir kimlik kazandıran, örgütteki personel tarafından algılanan ve onların davranışları üzerinde etkide bulunan bireysel, örgütsel ve çevresel nitelikteki özelliklerin bütünü” şeklinde tanımlamaktadır. Deniz ve Çoban (2016) ise iş görenlerin örgütü etkisi altına alan havayı kendi algılarına dayalı olarak hissedip ölçülen niteliklerin tamamı şeklinde tanımlamışlardır. Buna ek olarak her örgütün ikliminin farklı olduğunu ifade ederek,

örgüt ikliminin verimlilik, iş tatmini, karara katılım, performans ve motivasyon gibi davranışları etkilediğini belirtmişlerdir.

Yukarıdaki tanımlar incelendiğinde ortak bir örgüt iklimi tanımı bulunmamakla birlikte tanımların ortak özelliği incelendiğinde örgütten örgüte farklılık göstermesi ve örgütün karakterini yansıttığı görülmektedir. Bu durumda örgütsel iklim çalışanları ve onların algılarını etkilemekte olduğu göze çarpmaktadır.

Altman ve arkadaşları (1985) örgüt iklimini buz dağının altı ve üstü olarak ikiye ayırmışlardır. Buz dağının altı; bireysel ilişkileri, duyguları, tavırları, değerleri oluştururken, buz dağının üstü ise etkinlik, performans, yetenek, hedefler ve ast-üst ilişkisi şeklinde olmuştur. Buna binaen buz dağının altı örgütsel davranışla ilişkili olurken, buz dağının üst kısmı örgütsel yapı ile ilgili olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca buz dağının alt kısmının üst kısmına göre daha çok önem taşıdığı (Yüksekbilgili, 2017) çünkü alt kısmın zemini oluşturduğu söylenebilir.

Glick (1985) psikolojik iklimi sadece birey boyutunda ölçümlenen bir algı olarak tanımlamıştır ve birey kendini örgüt içerisinde ne kadar rahat hissediyorsa o kadar yüksek bir psikolojik iklim düzeyine sahip olacağını tespit etmiştir. Örgüt iklimi ise örgütün inançlarını ve paylaşılan değerlerini, nasıl bir sisteme sahip olduğunu yansıtmaktadır. Bu iki kavramın birbirinden farkı psikolojik iklim insanı tamamıyla ele alırken; örgüt iklimi örgütün ve politika ve uygulamalarına dayalı olarak ortak ve grup halinde yapılan değerlendirmeleri içerdiğinden psikolojik iklimden farklıdır (Eisele ve D'amato, 2011).

Örgüt iklimi, örgütü saran, kuşatan bir atmosferdir ve bu kavram örgütteki bireylerin beklentilerini, örgüte karşı aidiyet duymalarını, örgüte duydukları hisleri ifade etmektedir. Başka bir tanıma göre ise örgütteki bireylerin örgütle ilgili algılarında doğrudan ya da dolaylı ve ölçülebilir özelliklerin toplamıdır (Akt: Kaygisiz, 2010).

Ekvall (1996) iklimi farklı yollarla izlenebileceğini öne sürmüş ve örgüt iklimini çalışanların algısından bağımsız olarak incelemiştir. Ona göre, bireysel ve örgütsel durumlar bir araya gelerek örgüt iklimini oluşturmaktadır ve fiziki çevre, taktikler, süreçler ve kurallar örgütsel iklimin değişkenleridir. Bu değişkenler bireylerde duygular, tutumlar ve davranışlar olarak tepki vermesi ile örgütsel iklimi oluşturur. Tüm çalışanlar da örgütün önemli bir parçası olarak değerlendirilmelidir. Sözelimi, X kişisi ile Y kişisi birbirlerini çevresel bir etken olarak karşılıklı olarak etkilemektedir. Yani etkileşim çalışanlar arasında iklimi oluşturan önemli bir değişkendir (Bertlett, 2011).

Örgüt iklimini ölçerken kimi araştırmacılar algısal ölçümleri, kimi araştırmacılar ise algısal olmayan ölçümleri etkili bulmaktadır. Algısal olmayan ölçümlerde çalışanlardan değişkenleri durumsal olarak tanımlaması beklenirken; algısal ölçümlerde ise çalışanlar örgütün çevresini algılama biçimlerini anlatmaları beklenmektedir. Örgüt iklimi: “Umut ve doyum düzeyleri, katılma, yardımlaşma ve yardım severlik, açıklık ve içtenlik, inanma ve güvenlik” gibi maddelerle ölçülebilir. Bu maddeler örgüt ikliminin

varlık ve yokluğunu belirttiği gibi hangi düzeyde var olduğunu da açıklar (Uysal, 2013). Bir örgüt iklimi şu özelliklere sahip olmalıdır:

- Bireyin ve örgütün hedefleri birleşmeli,
- Demokratik bir tutum sergilenmeli,
- İlişkilerde adaletli ve tarafsız davranılmalı,
- Örgütte karşılıklı anlayış, güven ve destek olmalı,
- Çatışma olmadan krizi çözüp anlaşma yoluna varılmalı,
- Ortama uygun yönetsel ve liderlik tarzları sergilenmeli,
- Örgüt ve birey arasında psikolojik sözleşme bulunmalı,
- Çalışanların beklentileri, farklılıkları ve ihtiyaçları göz önünde tutulmalı,
- Ödüllendirmeler adaletli yapılmalı,
- Çalışanların kendini geliştirme imkanları bulunmalı,
- Bireye verilen değer hissettirilmeli ve işe bağlılık oluşturulmalı (Mullins, 1985).

Örgüt iklimi çeşitli alt boyutlardan oluşmaktadır. Bucak'a göre (2002), a) riski göze alabilme, b) örgütün dinamikleri ve yapısı, c) aidiyet, ç) kişilerin sorumluluk alabilmesi, d) performans kriterleri, e) çalışma şartları, f) örgütte yaşanan anlaşmazlıklar, g) örgütsel destek, h) cezalar ve ödüller alt boyutlar ele alınmıştır.

Wallace vd. (1996) örgüt iklimini; kişiler arası güven, işin çekiciliği, örgütsel ve mesleki açıdan birlik, destek, belirsizlik ve çatışma, çalışanların işbirliği gibi altı boyuta ayırmıştır. Shneider ve Brief (1996) ise ödül ve destek, ast-üst ilişkisinin doğası, yapılacak işin doğası, çalışanların iletişiminin doğası olmak üzere dört boyuta ayırmıştır (Akt: Aydoğan, 2013). Bu boyutlardan destek ve ödül boyutu örgütün amacını yansıtmakta iken; ast-üst ilişkisinin doğası, yapılacak işin doğası, çalışanların iletişiminin doğası örgütün işleyişini açıklamaktadır.

Kopelman ve arkadaşları (1990) iklimi daha önceki araştırmaların ışığında çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu belirterek beş boyut üzerinde durmuştur. Bu boyutlar, sosyo-duygusal destek, görev desteği, ödül yönelimi, yönetim önemi, amacın önemi olarak belirlenmiştir. Ayrıca bu boyutların bütün örgütlerde aynı oranda ve aynı ağırlıkta yer almadığı belirtilmiştir.

Halpin'in geliştirdiği örgüt iklimi boyutlarına göre sekiz alt boyut yer almaktadır. Bunlardan dördü yöneticiler için diğer dördü çalışanlar için oluşturulmuştur: Çalışanlara göre alt boyutlar; Çözümleme, çalışanların işlerine yönelik tavırları konu edinir. Engelleme, çalışanların yöneticileri hakkında kendilerine gereksiz işler verilip meşgul edildikleri yönündeki algısıdır. Moral, çalışanların işlerini severek yapması ve ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Samimiyet, çalışanların birbirleriyle kurdukları sosyal ilişkiler sonucunda aldıkları keyifli ilgilidir. Yöneticilere göre alt boyutlar; Yüksekten bakma, yöneticilerin çalışanlarla sadece resmi ilişkiler kurması ve belli bir psikolojik uzaklıkta durması, sadece yönetmelikteki görevleri yapmasıdır. Yakından kontrol, yöneticilerin buyurgan, tek yönlü iletişim kuran, dönüt vermeyen ve çalışanlara

yakından kontrol eden tavırlarıdır. İşe dönüklük, örgüt dinamik tutulur ve yöneticilerin ise örnek davranışlar sergileyerek çalışanlarını motive etmesidir. Anlayış gösterme, çalışanlara insani muamele gösterme durumu sergiler (Karcıoğlu, 2001).

Örgüt iklimi boyutlarında ele alınacak son konu Litwin ve Stringer'in "Motivasyon ve Örgüt İklimi" adlı yaptığı çalışmadır ve bu çalışma örgüt iklimini sekiz boyuta ayırmıştır. Bu çalışmada örgüt iklimi boyutlarına yer verilirken aynı zamanda hangi güdüleri uyandırdığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu iklim boyutlarına Tablo 3.1'de yer verilmiştir:

Tablo 3.1. Örgüt İklimi Boyutları (Talat Arslan ve Halis, 2000)

<i>Örgüt İklimi Boyutu</i>	<i>Başarı Etkisi</i>	<i>Güdüleme</i>	<i>Bağlanma Etkisi</i>	<i>Güdüleme</i>	<i>Erk Güdüleme Etkisi</i>
Örgüt Yapısı	Azaltıcı		Azaltıcı		Uyarıcı
Sorumluluk	Uyarıcı		Etkisiz		Uyarıcı
Arkadaşlık	Etkisiz		Uyarıcı		Etkisiz
Dayanışma	Uyarıcı		Uyarıcı		Etkisiz
Ödüllendirme/ Cezalandırma	Uyarıcı		Uyarıcı		Etkisiz
Çatışma	Uyarıcı		Azaltıcı		Uyarıcı
İş Başarımı Ölçümleri	Uyarıcı		Etkisiz		Etkisiz
Örgütçe Tanınma	Etkisiz		Uyarıcı		Azaltıcı
Risk Yüklenme	Uyarıcı		Etkisiz		Etkisiz

Ekvall, örgüt iklimini kavrayabilmek için girdilerle çıktılar arasında olan süreçte örgüt iklimini bir ara değişken olarak incelemek gerektiğini öne sürmüştür. Araştırmacı tarafından kaynakların inovasyon, kalite, kar gibi değişkenleri etkilemesi beklenirken, iklim ise hem bu süreçleri hem de çıktıları etkilemektedir. Yani örgütsel iklim kaynakların etkililiğini artırmakta ya da azaltmaktadır (Bertlett, 2011). Şekil 3.1'de örgütsel iklim ara değişken olarak verilmiştir.



Şekil 3.1. Ara Değişken Olarak Örgütsel İklim (Ekvall, 1996; akt: Bertlett, 2011).

Halpin ve Croft'ın belirttiğine göre örgüt ikliminin altı türü bulunmaktadır. Aşağıda yer verilen bu iklim türleri açık iklim, bağımsız iklim, kontrollü iklim, samimi iklim, babacan iklim ve kapalı iklimdir (Karcıoğlu, 2001; Arslan, 2004; Mohammed, 2011):

Açık İklim: Bu tip işletmelerde personeller birbiriyle ve örgüt yöneticileri ile uyum içinde çalışırlar. Personeller aşırı samimi olmasalar da arkadaşça ilişkiler kurarlar ve bundan zevk alırlar. Çalışanlar güçlükleri yenebilecek düzeyde motive olmuşlardır ve çalışanların iş doyumunu yüksektir. Çalışanlar birlik duygusu içerisinde hareket ederler ve insan ilişkileri gereken seviyededir. Yönetici liderlik sergiler ve örgüt iklimi kontrolü altındadır

Bağımsız İklim: Çalışanlar birbiriyle uyum içerisinde ve morali yüksektir. Kurumda yönetici çalışanlarını ne çok sıkı tutar ne de çok serbest bırakır. Yönetici çalışanlarıyla her gün ilgilenirken aynı zamanda mesafeli bir tavır sergiler. Açık iklime göre farkı yönetici bir miktar daha sert olabilir. İşletmenin tüm kaynakları ve yardımcı hizmetleri çalışanların hizmetine sunmuştur.

Kontrollü İklim: Bu tip örgütlerde bir personelin morali düşük olmakla birlikte önem verilen konu görevlerin eksiksiz yerine getirilmesidir. Yöneticiler için çalışanların fikri fazla önem taşımaz, yöneticinin fikri en doğru olandır ve kuralların dışına çıkılmaz. Sosyal ilişkilere fazla zaman yoktur çünkü samimiyet ve anlayış düzeyi düşük olup işin yapılması önemlidir

Samimi İklim: Samimi iklim ortamı olan örgütlerde çalışanların sosyal ihtiyaçları ve dostluğa büyük önem verilir. Örgütlerde aile havası gibi bir hava hakim olduğundan sosyal tatmin yüksek düzeydedir. Yöneticiler çalışanları özgür bırakırken

verimlilik ifadesi üzerine fazla vurgu yapılmaz. Yöneticiler de bir örgüt çalışanı olarak görülürken sosyal ilişkiler göz önünde bulundurulur.

Babacan İklim: Bu iklimlerde yönetici örgütü idare etme, sosyal gereksinimleri giderme konusunda yetersiz kalmaktadır. Bundan dolayı çalışanlar motive olamamakta ve bu durumu samimiyezsiz olarak algılamaktadırlar. Bu çalışanlar böyle örgütlerde gruplara ayrılırlar ve örgüte bağlılık duyamayabilirler.

Kapalı İklim: Çalışanların moral ve motivasyonu düşük olmakla birlikte başka bir iş bulunca örgütten ayrılmak isterler. Böyle iklimlerde çalışanlar iş doyumuna sahip olamazlar. Yönetici etkinlikleri yönlendiremez, buyurgandır. Yaptıklarıyla söyledikleri birbirini tutmadığı için güdüleyici olamazlar ve sosyal ihtiyaçlarını giderme konusuyla ilgilenmezler.

Bu iklim türleri sınıflamasından başka Litvin ve Stringer'in yaptığı çalışmaların sonucunda örgütteki iklim türlerini üç gruba ayırmıştır. Bunlar (Halis ve Uğurlu, 2008): Başarı amaçlı iklim, dostça ve demokratik yapıli iklim, otokratik iklimdir.

Yaptığı çalışmalar sonucunda Wallach iklim türlerini üç grupta incelemiştir. Bunlar: Destek veren iklim, yenilik sağlayan iklim ve bürokrasiyi temel alan iklimdir (Shadur vd., 1999).

Joyce ve Slocum (1982) yaptıkları çalışmalarında psikolojik iklimi ikiye ayırmışlardır. Buradaki ilk grup bireylerin toplam psikolojik iklim algılarının ortalaması olan örgüt iklimi kısmını ifade eder. İkinci grup ise iklim uyumsuzluğu kısmını oluşturur. İklim uyumsuzluğu bireylerin örgüt iklimi algısı ile psikolojik iklim algısı arasındaki fark olarak tanımlanır. Ayrıca yazarlar örgüt ikliminin oluşturulmasında psikolojik iklimin ortalaması baz alındığı için psikolojik iklimin önemli olduğuna değinmişlerdir.

Örgüt iklimi ve psikolojik iklim ile ilgili pek çok çalışma yapılmıştır. Psikolojik iklim, aynı işi yapan kişiler arasında bile farklılaşabilmektedir. Örgüt iklimi ise aynı iş yerinde aynı olayları bireylerin benzer şekilde algılarını paylaşmalarıyla oluşmaktadır. Çalışanlar işyerlerinde aynı algıya sahip olduklarında bu algılar birleşerek örgütsel düzeyde iklimi oluştururlar. Bundan dolayı örgüt iklimi ile psikolojik iklim yapı olarak birbirine benzese de bireysel ve örgütsel analizler bakımından özellik olarak farklılık göstermektedir.

Psikolojik iklim kavramı ile örgüt iklimi kavramı birbirinden farklı olarak değerlendirilmelidir. Psikolojik iklim bireysel özellikleri incelerken, örgütsel iklim örgütün temel özelliklerini ve uyarılarını inceler. Örgüt iklimi kavramı ile psikolojik iklim kavramı arasındaki en belirgin farklılık örgüt iklimi bireyin sosyal ilişkilerine dayanırken, psikolojik iklim ise bireyin bilişsel sistemine dayanır. Poole, iklim kavramını üç kategoride incelenmiştir. Bu kategoriler, örgüt iklimi, grup iklimi ve psikolojik iklimdir. Örgüt iklimi, tüm çalışanlar tarafından örgütün inancının, tutumunun ve kültürünün benimsenmesidir. Grup iklimi, grup üyelerinin kendi doğrularına göre örgütü yeniden değerlendirmeleri olarak görülebilir. Yani çalışanların

örgüt ile ilgili düşüncelerine göre gruplara ayrılmasıdır. Psikolojik iklim ise bireylerin zihninde oluşan bilişsel simgelerdir (Fink ve Chen, 1995).

Alanyazın incelendiğinde psikolojik iklim ile örgütsel iklimin benzer yönlerini ele alan çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar temelde iki yaklaşım içinde olmakta ve bu yaklaşımlar: Objektivist yaklaşımlar ve sübjektivist yaklaşımlardır. Objektivist yaklaşım ise örgüt çalışanları tarafından örgütün büyüklük ve yapı gibi özelliklerini ortak paylaşılan algıların zeminini oluşturduğunu; sübjektivist yaklaşım, çalışanların öznel düşüncelerinin olduğunu ve olaylara yorumlama şekillerinin ortak algılar üzerine kurulu olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca psikolojik iklim algılarının bütüncül bir yapıda olması, örgüt ikliminin temelini oluşturması, örgütü bu konularda bilgilendirme potansiyeli olması psikolojik iklimi önemli kılmaktadır (Young ve Parker, 1999).

Örgüt iklimi ile psikolojik iklim arasındaki ilişkide daha önceden yapılmış çalışmalar incelendiğinde bazı sınırlılıklar tespit edilmiştir. İlk olarak bu çalışmalar ya örgüt iklimine ya da psikolojik klime yoğunlaşırken, diğer bireysel çıktıları yok saymıştır. İkinci bir sınırlama ise çalışmalarda iklim, örneğin güvenlik iklimi veya hizmet iklimi gibi tek bir boyutta incelenerek, iklimin diğer boyutlarını birbirinden bağımsız ele alıp iklimin geniş bağlamını yok saymıştır (Özek, 2018). Halbuki asıl olan iklimin bütün boyutlarını birlikte incelemek olmalıdır. Ancak bu şekilde örgüt iklimini analiz etmek daha sağlıklı olacaktır.

Sonuç olarak; örgüt iklimi ve psikolojik iklim birbirinin uzantısı olması ve çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkisi olması nedeniyle örgüt için önemli kavramlardır. Örgütlerde zaman içerisinde insanın önem kazanması ve rekabet aracı haline gelmesinden dolayı onun bireysel farklılıklarına ve algılarına odaklanılmış, buradan yola çıkarak psikolojik iklim ve örgütsel iklim kavramları araştırılması ve incelenmesi gereken bir konu olarak önem kazanmıştır.

3.1.3. Örgüt Kültürü

Kültürel perspektiften incelendiğinde her örgüt bir kabileyi anımsatır. Tıpkı kabilelerde olduğu gibi örgütlerinde efsanesi, kutlamaları, yönetim şekilleri, dilleri, yapıları, kuralları vardır ve bu da kabilenin kültürünü oluşturur. Örgütlerde tıpkı bir kabile gibi olduğundan bu yapılara sahiptir ve bu yapılar örgütün kültürünü oluşturur. Schein, örgüt kültürünü örgütün iç ve dış çevresinin bütünleşmesi sonucunda elde edilen olumlu sonuçların örgüte yeni giren üyelere öğretilmesi hedeflenen varsayımlar olarak tanımlanmıştır. Örgütteki bu temel değerler; örgütlerin törenleri, planı, inanışları, hikayeleri, dekorasyonu ve kılık kıyafete kadar birçok faktör örgütün kültürünü etkileyen temel değerlerdir. Bu temel değerler örgütün performansını, işlevini, iklimini de etkilemektedir (Aydoğan, 2013).

Örgüt kültürünün bir parçası olan etik konulara verilen tepkiler örgüt açısından önemlidir. Her örgütte bulunan belli standartlar ve değerler vardır. Bu değerler etik

iklimi oluşturur ve örgüt buna uygun yönergeler oluşturur. Etik iklim, kişiler bir konuda karar alacağı zaman doğru ve yanlışa dair kendi algılarını oluşturur (Craig, 2008). Buradan anlaşılacağı üzere örgüt, etik iklim konusunda bir karara varırken “ne yapmalıyım?” sorusunun yanı sıra “nasıl yapmalıyım?” sorusuna da cevap arar.

Örgüt kültürünün temel faktörleri şunlardır (Yılmaz, 2018):

Değerler, İnanışlar ve Normlar: Değerler, örgüt çalışanlarının davranışlarını değerlendirmek ve yorumlamak için oluşturulan prensiplerin temelidir. Normlar, çalışanların örgüte uyum sağlaması için standartlar, ilkeler, kriterler ve birtakım zorunluluklardır. İnanışlar, çalışanların örgütle veya meslektaşları ile ilgili düşünceleri olmakla birlikte örgütten örgüte değişmektedir.

Liderler ve Kahramanlar: Örgütün amaçlarına hizmet eden, üstün vasıflı ve uzmanlık gücü olan, çalışanları motive eden ve onlarla iletişimi canlı tutan yöneticilerdir. Kahramanlar ise, örgütü benimseyen ve önemli işlere imza atan, çalışanlara model olan, örgüt tarihine geçen ulaşılabilir bir şahsiyet olan karizmatik liderdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

Hikayeler ve Efsaneler: Geçmişte yaşanmış olayları bugüne aktararak geçmiş ve bugün arasında bağ kuran ve kulaktan kulağa aktarılan durumlardır.

Semboller: Örgüt içinde özel bir önem taşıyan, örgütün görüş ve duygusal mesajları arasında ilişki kuran objeler ve hareketleri simgeler. Örnek verecek olursak; sloganlar, giysiler, yemekler, gelenekler, nesneler, şekiller ve benzeri gibi...

Dil: Örgütün ses ve sözcük dizimi ile ilgili olmakla birlikte örgütte kullanılan dilin sade olması, açık ve anlaşılır olması ve işaretler, şarkılar, metaforlar ile devamlılığının sağlanması önemlidir.

Törenler ve Seremoniler: Törenler, örgüt ile ilgili açık bir fikri veya özel bir düşünceyi iletmek için yapılan gösterilerdir. Seremonileri ise değişik törenlerle birlikte yapılan mit, sembol ve kahramanları andıkları bir kavramdır.

İklim ile kültür arasında birtakım farklılıklar görülebilmektedir. Bu farklılık incelediğinde kültür, örgütte yer alan varsayımlar, değerler ve inanışları içeren derin bir sistemdir. İklim ise kültüre göre değişime daha açık ve geçici görülmekte, değişikliklerden etkilenmektedir (Thayer, 2008). Bu da gösteriyor ki örgütte değişiklik yapmak istendiğinde psikolojik iklimde yapılacak olan bir değişim daha hızlı olacağından örgütsel kültürü değiştirmekten daha kolay olacağı görülmektedir.

Schein da iklim ve kültürün arasında farklılık olduğuna işaret etmiş; kültürün daha derin inanışlardan oluştuğunu öne sürmüştür. Araştırmacı, iklimi ise kültürün derin olmayan bir göstergesi olabileceğini belirtmiştir (Akt; Fitzpatrick, 2008). Ayrıca örgütün lideri örgüt kültürünü altı süreçle etkileyebilmektedir:

- Liderin işe seçme, terfi etme, eski üyelerle iletişim kurma, emekli olma gibi konularda hangi kriterleri belirlediği,
- Ödül ve cezalarda hangi kriterleri belirlediği,

- Liderin rol model olabildiği,
- Kıt kaynakları tahsis ederken hangi kriterleri belirlediği,
- Kriz ve kazalarda nasıl tepki verdiği,
- Düzenli olarak neyi ölçtüğü, kontrol ettiği belirtilen süreçlerle lider örgüt kültürünü etkileyebilir (Akinyemi ve Iornem, 2012).

İklim ve kültürel farklılıklarının yanı sıra benzer yönleri de vardır. İklim ve kültürün çok boyutlu olması, zaman ve bağlam açısından incelenmesi, karmaşık yapısı, bireylerin çevresini nasıl anlamlandırdığı, bütünsel bir analiz yapılması gerektiği, birbirleri ile yakın ilişkili olması gibi yönlerden benzerdir. Her ikisi de insanı anlamaya çalışır. Ayrıca iklim ile kültür birlikte düşünüldüğünde insan davranışlarının çok yönlü değerlendirilmesine olanak sağlar (Özek, 2018). Sonuç olarak bütün bu bulgular iklimin ve kültürünün örgütsel davranışı ne kadar etkilediğini göstermektedir.

Schneider ve Barbara (2014) yaptıkları çalışmada iklim ve kültür konusunda şunlara değinmişlerdir: 1- İklim ve kültür karşılıklı rekabet fırsatı yaratır. 2- İklim ve kültür zaman içinde değişebilir. 3- İklim ve kültür çok boyutlu bir yapıya sahiptir. 4- İklim ve kültür farklı kavramları ifade eder. 5- İklim ve kültür birden fazla boyutu olan olgulardır. 6- İklim ve kültür karşılıklı etkileşim içindedir. 7- İklim ve kültür örgüt içi her şeyden etkilenir ve kaynaklanır (Ayber, 2022).

3.1.4.Örgütsel Psikoloji

Eski çağlarda insana verilen değer çok sınırlı düzeydedir. Özellikle 15. yy 'da işveren ve çalışan arasında derin uçurumlar açılmıştır. 18. yy 'da ise başlayan endüstri devrimiyle ilkel üretimden makineleşme aşamasına geçilmiştir. Artık işverenler ne kadar kar edebildiğine ne kadar mal üretebildiğine bakıyordu. Bu da çalışanları hem fiziken yoruyor hem de çalışanların mutsuzluğuna sebep olmuştur. Endüstri devrimi ile birlikte işçiler, haklarını aramaya başlamışlardır. İşçiler sendikalaşma hareketi ile birlikte ezilen sınıf olmaktan kurtulmanın yollarını aramışlardır. Geçmişten günümüze gelen bu değişim örgüte dolayısıyla da insana verilen değeri artırdı.

İnsan farkında olarak veya olmayarak günlük hayatta bir örgütün parçasıdır. Örnek vermek gerekirse bir okulun, bir ailenin, bir dinin ve siyasi grubun, bir cemiyetin parçası olabilir. Buradan yola çıkarak ortaya çıkan ve gelişim gösteren örgütsel psikoloji nispeten yeni bir bilim dalı olarak ortaya çıkmıştır. Bu disiplinin yeni olması ve sosyal psikoloji, endüstri psikolojisi, sosyoloji vs. gibi diğer disiplinlerle yakından ilişkili olması birtakım güçlükleri de beraberinde getirmiştir.

Örgütlenmiş gruplarda geçmişten günümüze gelen sorunlar temelde aynı olmuştur. Firavun 'un piramitleri yaptırırken yaşamış olduğu sorunlar ile bugünkü yöneticilerin karşılaştığı sorunlar benzer olmuştur. İş bölümünün nasıl yapılacağı, personelin nasıl eğitileceği, yüksek verim ve az maliyet için neler yapılacağı, değişen ve yenileşen durumlara nasıl ayak uydurulacağı, rekabetle nasıl baş edileceği gibi sorunlar

tarih boyunca bütün yöneticilerin, politikacıların gündeminde yer almıştır.

Örgütsel psikoloji, bir kurumdaki çalışanlardan yöneticiye kadar tüm davranışları ve örgüt içindeki tüm ilişkileri konu edinen bir bilim dalıdır. Yabancı literatür tarandığında “ Human Relations” adıyla geçen bu kavram Türkçe kaynaklarda “ Endüstriyel Psikoloji”, “Beşeri İlişkiler” ve “Örgütsel Davranış” gibi kavramlarla ifade edilmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

Örgütsel psikolojinin tarihsel arka planında, özellikle büyük sanayi kuruluşlarında ve askeriye gibi birçok kurumda işe seçme ve yerleştirme gibi birçok sorunla karşılaşmıştır. Bu sorunlara çözüm için geliştirilen testler ve metotlarla örgütlenme daha bilimsel hale gelmiştir. Bu amaç için endüstri mühendisleri ile psikologlar işi bütün halinde yapmışlardır ve işbirliği, ekip ruhu için birlikte çalışmışlardır.

İlk olarak ortaya çıkan metaforlardan biri olan “zaman ve hareket etütleri” ile usta işçilerin işi nasıl yaptıkları saptanmış ve daha sonrasında “ iş analizleri” ile yapılacak işlerin standart hale getirilmesi planlanmıştır. Hawthorne araştırmaları ile fiziksel çevrenin iş verimi ile ilgili olup olmadığı araştırılmış ve sosyal çevrenin fiziksel çevreden örgüt için daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha sonra ihtar, ceza, terfi, ücret artırımı gibi yollarla verilen ödül ve cezaların örgütün amaçlarına hizmet edip etmediği araştırılmıştır. Günümüze doğru gelindiğinde ise örgütlerin karmaşık bir yapısının olduğu ve onu anlamak için örgütü bütüncül olarak ele almak gerektiği açığa çıkmıştır. Sonuç olarak, bir örgüt için doğru ve yanlış olabilecek normları kendileri belirledikleri, bu da işin miktarını ve kalitesini etkilediği görülmektedir (Schein, 1985). Çağdaş kuramcılar ışığında örgütsel psikoloji sistem yaklaşımı ile bütüncül bir anlayışı temsil etmektedir. Karmaşık bir ruh dünyası olan insanı, biçimsel yasaları olan örgütten ayrı tutmak mümkün değildir.

3.1.5.Örgütsel Psikolojinin Diğer Disiplinlerle İlişkisi

Sabuncuoğlu ve Tüz’e göre (2001) örgütsel psikolojinin davranış bilimleri ve yönetim bilimleri arasındaki ilişkiler şu şekildedir:

- Psikoloji ile ilişkisi: Psikoloji, insanı içerden ve dışardan gelen uyarıcılara karşı verdikleri tepkileri ve sebeplerini araştıran bir bilim dalıdır. Psikolojik tekniklerin örgüt psikolojisinde kullanılmasıyla “ endüstriyel psikoloji” bilimi doğmuştur. Örnek vermek gerekirse psikolojik danışmanlık, davranış ve algıların araştırılması, uygulanan psikolojik teknikler, yetenek ve kişilik testlerinin örgütte başarıyla uygulanması psikoloji bilimiyle iç içe geçmesini sağlamıştır.

- Sosyoloji ile ilişkisi: İnsanların birlikte yaşamasının bir zorunluluk olması ve aynı zamanda kendi istekleri olması sosyoloji bilim dalının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Psikoloji daha çok bireyi ilgilendiren bir bilimken, sosyoloji grupları ve onların

etkileşimini irdeleyen bir bilimdir. Grupları da bireyler oluşturduğu için bu yüzden birbirini ile ilintilidir.

- Sosyal Psikoloji ile ilişkiler: İnsanı ilgilendiren tüm konular hem psikolojik hem de sosyolojiktir. Sosyal psikoloji, küçük grupları oluşturan aile grubu, arkadaş grubu, çalışma grubu gibi çeşitli gruplar içindeki bireyi ele aldığından psikoloji ile ilişkilidir.

- Sosyal Antropoloji ile ilişkiler: Toplumdaki bireyleri, örgütleri, kültürleri onların kendi örf ve adetleri içinde inceleyen bilim dalı sosyal antropolojidir. Toplumların kendine has olan gelenek ve göreneklerinin o toplumun bir parçası olan örgüt çalışanlarının da yaşantısını etkileyeceğinden örgütsel psikoloji ile yakından ilişkilidir.

- Yönetim ve Organizasyon İlişkileri: Temelde insanı esas alan yönetim, örgütlerin amaçlarına ulaşmasını sağladığı için bir bilimdir; amaca giderken örgütün politikaları oluşturmaları, deneyimleri incelemesi ve gerekli teknikleri belirlemesi yönünden de yönetim bir sanattır. Bu nedenden dolayı örgütsel psikoloji ile ortak yönleri vardır. Fakat örgütsel psikolojiden ayrıldığı yönler de vardır. Örgütsel psikoloji daha çok insan ile ilgilenirken, yönetim ve organizasyon örgütün amaçları ile daha çok ilgilidir.

- İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilişkiler: Bir örgütteki iletişim, disiplin, terfi, kurallar, personelin eğitimi, işe alımı, personel sayısı, personel sağlığına kadar tüm konular insan kaynaklarının sorumluluğundadır. Bu nedenle insan kaynakları bireyin tüm meselelerini konu alırken, örgütsel psikoloji ise daha çok onun ruhsal yönü ile ilgilidir. Yeni bir elemanın işe alımı gibi konular insan kaynakları yönetimini ilgilendirirken onun örgüte alışması, ayak uydurması, örgütü sevmesi ise örgütsel psikolojinin alanıdır.

- Endüstriyel İlişkiler ile ilişkisi: Endüstriyel ilişkiler işçi hareketleri, işçi-işveren ilişkisi, sendikacılık, istihdam, ücret gibi konuları ele alır. Örgütsel psikoloji, çıkar çatışmasını dengeleyerek çalışanların mutluluğu için işçi- işveren arasındaki ikilemde orta yolu bulur. Her iki disiplinlerde de ortak alan “yönetime katılma ”dır. Endüstriyel psikoloji bu konuya sosyal ve psikolojik boyutlardan bakarken, örgütsel psikoloji daha çok insan psikolojisi boyutundan konuya yaklaşır.

- Halkla İlişkiler ile ilişkisi: Halkla ilişkiler genel manada örgütle toplum arasındaki tüm ilişkileri konu alır. Bu yüzden örgütsel psikoloji ile yakından ilişkilidir. Çünkü örgüt kendi içinde düzenli ve olumlu ilişkiler kurarsa dış çevreyle de kurduğu ilişkiler olumlu ve düzenli olacaktır.

3.1.6. Psikolojik İklimin Tanımı ve Boyutları

Freud “ Bir insan sevebiliyor ve çalışabiliyor ise psikolojik olarak sağlıklıdır.” demiştir. Dünya Sağlık Örgütü ise ruh sağlığını, sadece ruhsal olarak sağlıklı olmak

değil, ayrıca psikolojik anlamda da sağlık ve iyilik hali olduğunu belirtmiştir. Psikolojik olarak sağlıklı bir birey zorluklarla baş edebilir, kendine güvenir, anlamlı ilişkiler kurar, değişen şartlara uyum sağlar ve üretken bir şekilde çalışır. Bireyin doğasına, çalışma ve üretme konusuna yapılan bu atıflar örgütler için ruh sağlığının, psikolojinin ve örgüt ikliminin önemini göstermektedir.

James ve Jones, önceden yapılmış örgütsel iklim ile ilgili çalışmaları inceleyerek yapılmış olan tanımlamalardan ve ölçümlerden yola çıkarak örgütsel iklim kavramını üçe ayırmışlardır. Bunlar; algısal bir ölçüm- bireysel tutum yaklaşımı, ve çoklu bir ölçüm- örgütsel tutum yaklaşımıdır. Bu yaklaşımları daha sonra benzeyen yönlerini ve birbirinden ayrılan yönlerini incelemişler ve sonrasında psikolojik iklim ile örgüt ikliminin farklı olduğunu savunmuşlardır. Bireysel ya da psikolojik olarak kabul edilen nitelikler “psikolojik iklim” kavramını yapılandırırken, örgütsel özellikler ise “örgütsel iklim” olarak adlandırılarak aralarındaki fark açığa çıkar. Algısal ölçüm- örgütsel özellik yaklaşımı ve çoklu ölçüm- örgütsel özellik yaklaşımı örgütsel iklimin içeriğini oluştururken, algısal ölçüm- örgütsel özellik yaklaşımı psikolojik iklimin içeriğini oluşturur. Bireysel konuları içerdiği için psikolojik süreçlere “psikolojik iklim” olarak nitelendirmenin daha doğru olduğunu belirten yazarlar bu terimi kavramsallaştıran ilk yazarlardır (Akt. Güler, 2019).

Psikolojik iklim; terfi imkanları, iş yerinden beklentileri, muamele eşitlikleri, ücretlendirme politikaları, yöneticilerine ve meslektaşlarına yaptıkları işlere yükledikleri anlamlar olarak tanımlanabilir (James vd., 2008). Tanım incelendiğinde işin bütünü hakkında kişinin zihninde deneyimleri sonucu oluşturduğu bilişsel haritaların bir yansıması olduğu görülmektedir (Güler, 2019). Tanımlardan yola çıkarak psikolojik iklimin bireylerin tecrübelerine dayalı algıları olarak yorumlanabilir.

Gavin ve Howe, psikolojik iklimin, bireyin kişiliği ile örgütün çevresi arasındaki etkileşimin bir sonucu olduğunu belirtmişlerdir. Bu yazarlar dört firmanın yöneticilerine uygulanan bir çalışmada, örgütsel ortamın psikolojik iklimi anlamlandırmada etkili olduğunu, psikolojik iklimin tatmin ve motivasyon değişkenlerini anlamlı olarak etkilediğini tespit etmişlerdir. Aynı zamanda araştırmacılar, Lawler ve Porter’in teorisine dayanarak bireysel beklentilerle psikolojik iklimin birbiriyle ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır. Gavin ve Home deneysel çalışmalarında ideal bir iklime değinmemiş, fakat motivasyonel iklim algıları sonuçlarını desteklemişlerdir. Ayrıca araştırmacılar hem ideal iklimin hem de psikolojik iklimin iş tatmini gibi sonuçlar ortaya koyduğunu belirtmişlerdir (Akt; Kenneth, 2000).

James ve diğerleri çalışanları duygusal ve motivasyonel algılarının değerlendirilmesi sonucunda örgütsel çevre algılarının oluştuğunu belirtmişlerdir. Bu sonuca göre, psikolojik iklim örgütsel çevrenin bilişsel bir örneğini oluşturmada ve çalışanlar çevresel özellikleri kendi değer yargılarına göre oluşturmaları olarak tanımlanmaktadır (Brown ve Leigh, 1996). Bu tanımlardan yola çıkıldığında psikolojik

iklim örgütün somut özelliklerinden değil bireyin psikolojik olarak anlamlı bulduğu değerlere dayanır yani bireysel bir özellik taşır.

İklim algılarının çeşitli özellikleri vardır. İlk olarak, kişinin örgütte duygusal ya da tanımlayıcı deneyimleri değil; kişinin örgütsel deneyimlerinin bir sürecidir. İkinci olarak, kişinin iklim algılamaları zaman içerisinde kısmen düzenlilik gösterir. Üçüncü olarak, iklim algısı örgütteki diğer kişiler tarafından da yaygın olarak benimsenmektedir. Ayrıca, örgütün çeşitli bölümlerinde çeşitli kişiler için örgütsel algı farklılık gösterebileceğinden dolayı bir örgütte çeşitli iklimler bir arada bulunabilir. Örnek vermek gerekirse, bir iş yerinde güvenlik konusunda farklı, insan kaynaklarında farklı, müşteri hizmetlerinde farklı bir iklim algısı olabilir (Koys ve De Cotiis, 1991).

İklim ile ilgili yapılan çalışmaların merkezinde “çalışma ortamı” ile “çalışma koşulları” birbiriyle karşılıklı etkileşim içindedir (Toprak ve Karakuş, 2018). Bu etkileşim sonucunda çeşitli iklimler örgütlerde görülmektedir. Kimi örgütlerde rekabetçi psikolojik iklimler yer alır ve bu tip örgütlerde çalışanlar yüksek düzeyde benmerkezcı, bireyselleştirilmiş, manipülatif, bazen hafif saldırgan veya sömürücü bazen de sert tavırlar gösterebilirler. Yüksek rekabet ortamlarında bu davranışlar başarılı görüldüğünden ödüllendirilebilirler ve bu ödüllendirme çalışanları daha fazla rekabet haline sürükleyebilir. Rekabetçi psikolojik iklimlerde çalışan bireyler diğer meslektaşlarını rakip olarak görürken kendilerini de savaşçı olarak görebilirler. Bu savaşta galip gelmek onlara kariyer müsabakasında daha çok güç ve fayda gösterebilir. Bu noktada devreye karanlık üçlü denilen narsizim, psikopati ve Makyavelizm girer. Rekabetçi psikolojik iklimler ile karanlık üçlü dalgalanmaları birbirlerini etkilemektedir. Rekabetçi psikolojik iklimler çalışanların öznel olarak algıladıkları stres deneyimleri ile ilişkili olduğundan karanlık üçlünün rekabetçi ortamlardan etkilenmesinin başka sebeplerinden biridir (Spurk ve Hirschi, 2018).

Kimi örgütlerde bulunan işbirlikçi psikolojik iklimlerde ise bireyler olumlu sosyal algılara, daha olumlu duygulara ve etkin bilgi akışına sahiptir. Bu olumlu ilişkilerde çalışanların işini sevmelerini, görevlerini yerine daha iyi getirmelerini, sosyal ihtiyaçlarını karşılamalarını, iş sorunlarını gidermelerini ve bunun için gerekli yardım almalarını sağlar. Ayrıca işbirlikçi psikolojik iklim destekleyici güven bağlamında çalışanların risk almalarını, kendi işlerinde özerk olmalarını ve inisiyatif kullanmalarını özendirir. Bundan dolayı işbirliğine dayalı psikolojik iklim düzeyi yüksek olan bireylerde düşük olan bireylere göre çalışma tutkusu daha yüksektir (Ho vd., 2018).

Psikolojik iklim birden fazla boyutu olacak şekilde kavram haline getirilmiştir (Brown ve Legh, 1996). Psikolojik iklim ile yapılan çalışmalar genel olarak psikolojik iklimin alt boyutlarına yoğunlaşmıştır. Örneğin O’Neil ve Arendt (2008) psikolojik iklim ile ilgili bireylerin çalıştıkları yerleri algıladıkları bir gözlük olarak nitelendirmişlerdir. Buna ek olarak psikolojik iklimi beş boyuta ayırarak işlevsel duruma getirmiştir; destekleyici yönetim, işte özerklik, ödül ve tanıma, kendini ifade

etme ve meydan okumadır (O'Neil ve Arendt, 2008;Akt: Gyensare vd., 2017)

Koys ve De Cotiis'e göre, psikolojik iklimi kalıcı, çok boyutlu ve tecrübeye dayalı bir kavram olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca yazarlar, bu kavramı örgüt tarafından yaygın paylaşılan algısal bir durum olduğunu ifade etmişlerdir (Akt: Munyaka vd., 2017) a) örgütün özellikleri, b) bireysel olarak işi başarabilme becerisi, c) çalışanların işbirliği ve uyumu, ç) destek, d) iş stresi gibi beş alt boyuta ayırmıştır. Ayrıca yazarlar literatürde yer alan 80 farklı boyuttan 8 boyutlu bir ölçeği geliştirmişlerdir. Bu ölçeğe göre (Özek, 2018):

- İnovasyon: Kişinin hiç denemediği şeyleri yapması yönünde yüreklendirilme algısıdır.
- Adalet: Kuralların ve uygulamaların herkes için geçerli olması yönündeki algıdır.
- Beğenme: Örgüt üyelerinin çalışmalarının takdir edilmesi yönündeki algısıdır.
- Destek: Çalışanların hiçbir çekinceleri olmadan hatalarından öğrenebilme ve yöneticilerin onlara göstereceği tolerans ile ilgili algısıdır.
- Özerklik: Çalışanın işin amaçlarına sadık kalarak kendi önceliklerini ve iş kurallarını belirleyebilme algısıdır.
- Baskı: Görevleri vaktinde yerine getirebilmek için süre verilmesi ile ilgili algısıdır.
- İtimat: Yöneticilerle olumlu, açık ve hassas iletişim kurabilme algısıdır.
- Bağlılık: Örgütte hem maddi hem manevi olarak paylaşma ve birlik oluşturabilme algısıdır.

Amenumey ve Lockwood (2008) araştırmalarında, psikolojik güçlendirme ile psikolojik iklimin ilişkisini incelemişlerdir. İki kavram arasında ilişkiyi belirlemek için öncelikle yapılan araştırmaları inceleyerek “ iş kolaylaştırma, müşteri yönelimi, geri bildirim, rol belirsizliği, iç hizmet, yönetsel uygulama ve bilgi/iletişim” şeklinde yedi boyutta ele alıp değerlendirmişlerdir.

Psikolojik iklim, büyük işletmelerde çalışan kişilerle küçük işletmelerde çalışan kişiler arasında farklı algılanabilir. Büyük işletmelerde çalışan kişiler küçük işletmelerde çalışan kişilere oranla iş arkadaşlarıyla ve yöneticileri ile daha az etkileşim kurdukları için performanslarını yeterince gösteremeyebilirler ve bu durum onların iklim algısını etkiler. Manning (2010), küçük işletmelerde 54 madde ve sekiz boyuttan oluşan bir ölçek geliştirerek psikolojik iklimi ölçmeye amaçlamıştır. Bu ölçeğin boyutları:

- Global iklim,
- Yönetici desteği,
- Amaçlar ve standartlar,
- Çatışma,
- Standartlar oluşturma ve eğitim,

- Örgüt normları ve zorlama,
- Planlama,
- İşbirliği ve aidiyet (Akt. Özek, 2018).

Manning tarafından oluşturulan bu ölçek küçük işletmelerin psikolojik iklimini ölçen ilk güvenilir ölçme aracıdır fakat çalışmanın sınırlılığı sadece hizmet örgütlerinin ele alınmasıdır. Araştırmacı daha önce büyük gruplarda yapılan maddelere yeni maddeler ekleyerek oluşturmuş olduğu bu çalışmada, bu psikolojik iklimin farklılığından dolayı büyük ölçekli ve küçük ölçekli işletmeler arasında farklılıklar oluştuğunu saptamıştır (Manning, 2010).

Brown ve Leigh, yapmış olduğu çalışmalarda iş görenlerin çalıştığı ortamı psikolojik olarak güvenli görmeleri onların iş performanslarının artmasını, çaba göstermelerini ve işi benimsemelerini sağladığını gözlemlemişlerdir. Ayrıca yazarlar geliştirmiş oldukları psikolojik iklim ölçeğinde 21 ifadeye yer vermişlerdir. Psikolojik iklim ölçeğinde “katkı, tanıma, zorluk, rol açıklığı, destekleyici yönetim ve kendini ifade etme” den oluşan altı boyuta yer vermişlerdir. Geliştirilen psikolojik iklim ölçeği yaygın olarak kullanıldığı için ölçeğin alt boyutları açıklamalı olarak aşağıda yer almaktadır (Brown ve Leigh, 1996):

Katkı: Çalışanların örgütün çıktıları üzerinde ne derece etkilendiğinin ve yarar sağladığının göstergesidir. Çalışanlar yeterli derecede örgüte katkı sağladıklarını düşündükleri zaman yaptıkları iş ile daha fazla bütünleşecekleri yazarlar tarafından belirtmektedir. Çalışanların örgüt içerisinde yeterli bir katılımın sağlanması onların üzerinde psikolojik olarak olumlu algı yaratacakları için örgütün hedeflerine katkı yapmaları da sağlanmış olacaktır.

Tanıma: Çalışanların örgüt tarafından yaptıkları işin ne kadar görüldüğü, onaylandığı ve doğrulandığı olarak tanımlanabilir. Tanımayı destekleyen örgütler gelecekteki yapılacak olan işlerin de önemseneceğini göstereceği için çalışanlar yaptıkları çalışmalarını daha anlamlı olduğunu düşüneceklerdir. Hatta çalışmanın amacına ermesini ve örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayacağı öngörülebilir. Yapılan çalışmalarda çaba göstermenin bireyin tanınması için önemli bir unsur olduğunu göstermektedir. Çalışanların yeterli çabayı göstermesi için liderlerin destekleyici yönetim anlayışı benimsemesi gerektiği belirtilmiştir. Liderlerin çalışanların tanınmasını desteklemesi iklimin ana faktörü olduğu belirtilmiştir.

Zorluk: Çalışanlar tarafından zor olarak algılanan işlerde çalışanların daha fazla fiziksel ve duygusal olarak yatırım yapmaları gerekmektedir. Çalışanlar bu konuda daha fazla yatırım yaptıkları işlerde işlerini daha anlamlı bulacakları için olumlu ve güvenli bir iklim algısı oluşmasını sağlayacağından işe bağlılığı da bu konuda olumlu etkilenecektir.

Dönüşümcü ve destekleyici liderler, çalışanların yaptıkları işlerde kendini kanıtlamalarına fırsat sunmaktadırlar. Çalışanların zorluk algılanması onların iş

deneyimi ile de ilgilidir. Bu konuda liderler zorluk ile beceri arasında bir denge kurmaları ve çalışanları uygun pozisyonlara yerleştirmeye özen göstermelidirler.

Rol Açıklığı: Çalışanlar yaptıkları işlerde kendisinden istenen görevleri bilmesi ve bunları sormalarını gerektirmeden işlerine kendilerini vermesi anlamını taşımaktadır. İş tanımının ve rol açıklığının belli olmadığı zamanlarda çalışan kişiler için süreci sürdürmeleri zor olacaktır. Ayrıca dönüşümcü liderler güvenli bir iklim algısı oluşturmak için rol açıklığına önem veren ve iş tanımını açık belirten kişiler olmalıdır.

Destekleyici Yönetim: Destekleyici yönetim çalışanların yaptıkları işlerde yöneticilerin ne derece esneklik sağladığının göstergesi olarak belirtilmektedir. Yöneticilerin yönetim tarzları birbirinden farklı olacağından onları işlerinde sorumluluk alabilecek şekilde korkusuz olarak ve başarısızlığı uğramalarına izin vererek bir liderlik tarzı benimsemesi gerektiğini ifade eder. Bu sayede çalışanlar işlerini kendileri kontrol edebilecek yeterliliğe gelebilirler. Böylelikle çalışanlar yaptıkları işlerde bir problemle karşılaştıklarında onu çözebilecek yeni metotlar geliştirebilirler. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanlarına yeterli derecede özerklik vermeleri onların kendilerini geliştirmelerini ve başarılı olmalarını sağlayacağı öngörülmektedir. Katı ve güvensiz iklimlerde çalışanlar kendini psikolojik olarak güvende hissetmeyecekleri için işlerine tamamen odaklanamayacaklarına ve akış duygusunu yaşayamayacaklarına neden olacaktır. Bu durum onların iş algısını etkileyeceğinden psikolojik algılarını da etkileyeceği düşünülmektedir.

Kendini İfade Etme: Çalışanların kendilerini ifade etmeleri, iş rollerinin yerine getirilmesini, yaratıcılıklarının geliştirmesini ve iş rollerini benimsemelerini sağlayacağı ön görülmektedir. Çalışanların ifade edebilme özgürlüğünün olması onların psikolojik iklim düzeyi olarak da olumlu etkileyeceği görülmektedir. Aksi taktirde kendilerini güvende hissetmeyen çalışanlar işlerinden uzaklaşacakları ve sadece resmi olarak belirtilen görevleri yapmanın dışına çıkmayacakları öngörülebilir.

Psikolojik iklim iş tatmini adanmışlık örgütsel vatandaşlık örgüte bağlılık gibi diğer örgütsel davranışları da etkilediği için önemlidir ve bu bakımdan psikolojik iklimin olumlu olması için gereken çaba gösterilmelidir. Bu örgütler için en önemli unsur insan olduğu için insanların psikolojik iklimlerinin incelenmesi örgütün yararına olacak ve örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayacaktır. İklim algılardan oluştuğu için bireylerin algılarının incelenmesi bu bakımdan önemlidir. Çünkü insanlar değer yargılarına ve edindikleri tecrübelerine dayanarak davranış sergilerler. Psikolojik iklim algısı yüksek olan çalışanlar düşük olan çalışanlara göre örgütsel davranış göstermeleri konusunda daha olumlu hareket ederler. İklimlerin güçlü tutulması örgütteki belirsizliği giderecek ve tutarlılığı sağlayacaktır.

Karara katılma konusu, örgütte çalışanları motive etme ve onlara değer verildiğini hissettirme gibi konular örgütler için rekabet avantajı sağlamanın bir yoludur. Psikolojik ihtiyaçları giderilen çalışanlar örgütleri için daha büyük çaba sarf

eder ve örgüt için zamanlarını harcayarak örgüte katkı sağlamaya çalışır, çalışanlar iş akışı duygusunu yaşayarak daha fazla üretken olurlar (Brown ve Leigh, 1996).

Bir örgütün olumlu iklim düzeyine sahip olması için şu şartları taşıması gerekir (Halis ve Uğurlu, 2008): ortak amaçlar için işbirliği, çalışanların motive edilmesi ve morallerinin yüksek olması, çalışanların örgütsel bağlılık hissetmesi, örgütte herkes tarafından bilinen eşit şartların bulunması. Buna karşılık olumsuz bir iklime sahip olan örgütlerin şu özellikleri sayılabilir (Varol, 1989): İnsana önem verilmemesi, katı bir örgüt yapısı, tek yönlü bir iletişim, liderin destekleyici ve dönüştürücü olmaması, çalışanların baskı altında çalıştırılması, iletişim ve etkileşim yerine baskıya dayalı bir sistemin uygulanması...

3.1.7. Psikolojik İklim Modelleri

3.1.7.1. Genel Psikolojik İklim Modeli

Brown ve Leigh, altı boyutta inceledikleri psikolojik iklim boyutunu genel psikolojik iklim modelinde tek boyuta indirgemişlerdir. Genel psikolojik iklim modeli, çalışanların iyi bir çalışma ortamında işlerini yerine getirebilmeleri için onların ortak genel yorumunu temsil etmektedir (Kiewitz vd., 2002).

Genel psikolojik iklim modeli çalışanların bilişsel ve duyuşsal yorumlamalarına; adalet, liderlik, çalışma grubu ve arkadaşlık gibi çevresel özellikleri algılamalarına dayandırmasıdır. Bu faktör çalışanın psikolojik durumunda çevrenin birey için avantaj mı yoksa dezavantaj mı olduğunu gösterir (James ve James, 2008). Genel psikolojik iklim modelinde çalışanlar iş çevrelerini farklı tanımlanmaktadır. Genel Psikolojik İklimin dört boyutuna yer verilmiştir: “Lider Desteği Ve Kolaylaştırması, Rol Stresi Ve Uyumsuzluk, İş Mücadelesi Ve Özerklik, Çalışma Grubu İşbirliği, Samimiyet Ve Arkadaşlık” tır. Genel Psikolojik İklim faktörleri çalışanların bilişsel tatmin derecesini yansıtmakla birlikte onların örgütsel iyi oluşlarına faydası olmaktadır. Kimi araştırmacılara göre Genel Psikolojik İklim Modeli bütünleştirici bir model olduğundan dolayı kişinin faydasına hizmet eden tek faktördür (James ve James, 2008).

3.1.7.2. Çoklu Paydaş Modeli

Paydaşlar; çoğunlukla hükümet, yöneticiler, kredi veren kurumlar, örgüt çalışanları, tedarikçiler, hisse sahipleri, tüketicilerden oluşmaktadır. Paydaşlar örgüte karşı isteklerine bildirilirken aralarında sürekli bir etkileşim bulunur ve böylece örgütü sürekli etkilerler. Örgütte önemli olan çevresel faktörlerden bir tanesi de paydaşların oluşturmuş olduğu bu etkidir (Ertuğrul, 2008).

Çoklu paydaş modeli, paydaşlarla örgütlerin arasındaki ilişkiyi temsil eder. Çoklu paydaş modelinde sorumluluk, bilgi alışverişi ve netlik, eşitlik önemli kavramlardır. Örgütte karar alınırken bu karara paydaşlar da katılmalı ve onların

açısından da sonuçlar değerlendirilmelidir (Hardjono ve Klein, 2004).

Çoklu paydaş modeli ile ilgili iki boyut yer almaktadır ve bu boyutlardan ilki olan iş görenler boyutunda örgütün her kademesindeki çalışanları ve bütün çalışma birimlerini göstermektedir. Ve bu boyutların alt başlıkları incelendiğinde hedef vurgusu; çalışanların performans kriterleri ile ilgili açık algılarını göstermektedir. Yönetimin desteği; yöneticilerin çalışanlarının yaptıkları işe saygı duymaları, onları desteklemeleri onlarla ilgili algılarını yansıtmaktadır. Ödül oryantasyonu; çalışanları müşteriye sundukları hizmetin maddi olması veya olmaması yönünden ne kadar ilgili olduğu hakkındaki görüşleridir. Varlığa vurgu; çalışanlara gerekli gelişimlerini sağlamak için onlara verilen eğitim algısının bir açıklamasıdır. Çoklu paydaş modelinde ikinci boyut olan müşteriye ilgi boyutu kapsamında olan hizmet oryantasyonu; çalışanların iade etme, ürün alma, ürün bulma gibi konularda müşteriye yardımcı olmaları ile ilgili algılarıdır. İnsan kaynakları ile ilgili engeller; çalışanların müşteri hizmetlerinde oluşabilecek problemleri, insan kaynakları içindeki yanlış uygulamalardan oluşan problemleri algılama ile ilgilidir. Ürün ile ilgili engeller ise, ürün satışı, müşteri hizmetlerinden kaynaklanan sıkıntılardan dolayı algıları ile ilgilidir (Akt: Yılmaz, 2018).

3.1.8. Psikolojik İklimi Etkileyen Faktörler

İnsanlar algıları sayesinde çevreyi yorumlar ve tecrübelerinden yola çıkarak yeni öğrendikleri ile bir birikim oluşturur. Bireyin geçmişte yaşadıkları onun tutumlarının ve değerlerinin oluşmasını sağlar. Psikolojik iklim de bireyin örgütte yaşadıklarının davranış ve tutum olarak örgüte yansımaları oluşturur. Bu durum Gavin ve Howe'nin oluşturdukları teorik modelde kendini göstermektedir. Bu teorik modeli hatırlamak gerekirse psikolojik iklim, bireyin iç ve dış çevreden edindikleri deneyimleri birleştirerek örgüte davranış olarak yansımaları şeklinde belirtilmiştir. Bu araştırmacılar kişisel özelliklerin de psikolojik iklimi etkilediğini belirlemişlerdir. Aynı şekilde başka araştırmacılar da bu konuya dikkat çekmişlerdir. Tett ve Brunett adlı araştırmacılar kişisel özelliklerin çalışan davranışları üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırmacılar kişilik özelliklerinin etkili olmasını üç nedene bağlamışlardır. Belirlenen bu nedenler; görev düzeyinde beklentiler, sosyal düzeyde beklentiler ve örgüt düzeyindeki beklentilerden oluşmaktadır (Akt: Yelboğa, 2006).

Özek'e göre (2018) bu sayılanlara ek olarak psikolojik iklimi şunlar da etkiler:

Rol Özellikleri: Bu başlık altında iş yükünü ve işin açık olma durumu psikolojik iklimi etkileyen durumlar arasında incelenmektedir. İş yükü, çalışana fazla iş yüklenmesi olurken; işin açık olma durumu ise çalışanın görev ve rol beklentilerinin açık bir şekilde ifade edilmesini gösterir. İş yükü psikolojik iklimi olumsuz yönde etkilerken işin açık olma durumu ise psikolojik iklimi olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

İş Özellikleri: Yapılan işin önemi, çalışanın becerisi, çalışanın özerk olma durumu psikolojik iklimi etkiler. Yapılan işin başkalarının üzerinde veya başka bir olay üzerinde belirlenen etki derecesi işin önemini yansıtır ve bu durum çalışan tarafından olumlu bir psikolojik algı yaratır. Yapılan işin çalışanın beceri düzeyinde olması ise işin rahatlıkla yapılmasını sağlayacağı için kişinin yaptığı işten tatmin olması ve sıkılmasını, monotonluğu engeller ve böylece işten elde edilen verim yükselir. Çalışanın özerk olması yani yaptığı işte sorumluluk alabilme özgürlüğünün olması onun kendine güven duymasını, iç motivasyonunun artmasını ve dolayısıyla performansının artmasını sağlayacağı için psikolojik iklimi olumlu yönde etkiler.

Yönetici- Çalışan İlişkisi: Yönetici ile çalışan arasındaki ilişki psikolojik iklimi etkileyen unsurlardan biridir. Daha önce de belirtildiği gibi yönetici ve çalışan arasındaki oluşan güven duygusunun düzeyi psikolojik iklimin düzeyini belirler. Yönetici ve çalışan arasında yasal sözleşme ve psikolojik sözleşme olmak üzere iki çeşit sözleşme yapılır. Yasal sözleşmede çalışanın maaşı konusu, derecesi, terfi etme yolları bulunurken psikolojik sözleşmede ise çalışanın kendini örgütte güvenli hissedeceği tüm unsurlar yazılı olmayan bir sözleşme halinde belirlenir.

House ve Mitchell'in oluşturduğu Yol-amaç Modelinde liderin çalışanlardan beklentileri ve aynı şekilde çalışanların liderden beklentileri, amaçlara nasıl ulaşılacağı gibi konular üzerinde durulmuştur. Bu modele göre astlar davranışlarını iki şekle göre belirler; birincisi yapılacak olan işin çalışanı ne derece bir sonuca götüreceği, ikincisi var olacak sonucun ne derece istendiğidir. Aynı modele göre liderlerin kurumlarında iki önemli fonksiyonu vardır: birincisi amaçların belirlenmesi ve bu amaçlar doğrultusunda ödüllendirme sisteminin bilinmesi, ikincisi çalışanlar desteklenerek ödüllerin artırılmasıdır (Akt: Eren, 1989).

Bu konudaki bir diğer önemli faktör ise çalışana verilen geri bildirimdir. Çalışanlara verilen geri bildirim sayesinde çalışanlar performansları hakkında bilgi sahibi olurlar ve yaptıkları işin görüldüğünü, önemsendiğini hissederler, bu da çalışanların psikolojik iklim düzeyini olumlu etkileyecek faktörlerden biridir.

Grup ve Çevre Özellikleri: Bireyin çalıştığı ortam ve iş arkadaşları psikolojik iklimi belirleyen faktörler arasında yer alır. Çalışanlar arasındaki olumlu bağlılık ve grup sargınlığı bireyin performansını dolayısıyla da grubun performansını arttıracığı için örgütün verimini de arttıracaktır. Doğası gereği sosyal bir varlık olan insan grup çalışanlarıyla kurduğu etkileşim sayesinde ve bu etkileşimin olumlu düzeyde olmasıyla psikolojik iklimi olumlu yönde etkileyecektir. Grubun çevre koşullarına bakıldığında daha önce bahsedilen Hawthorne araştırmalarında ışık, ısı, gürültü gibi faktörlerin çalışma şartlarını belirleyeceğinden ve çalışanların psikolojik iklim algısını etkileyeceğinden bu özellikler psikolojik iklimi belirleyen faktörler arasında sayılmaktadır.

Örgütsel Özellikler: Çalışanların terfi imkanları, ek yararlar, aldığı ücret ve adalet algısı psikolojik iklimi belirlemektedir. Bu çalışanlar verdiği emek karşılığında hak ettiği ücreti aldığını düşünmesi onların beklentilerini karşılaması psikolojik iklimi olumlu etkileyeceği gözlenmiştir. Örgüt içerisindeki kurulan adaletli sistem, içsel ve dışsal eşitlik kuralları ve işin sağladığı ekstra avantajlar çalışanın örgüt algısını ve adalet algısını etkilediği için psikolojik iklimi etkilemektedir.

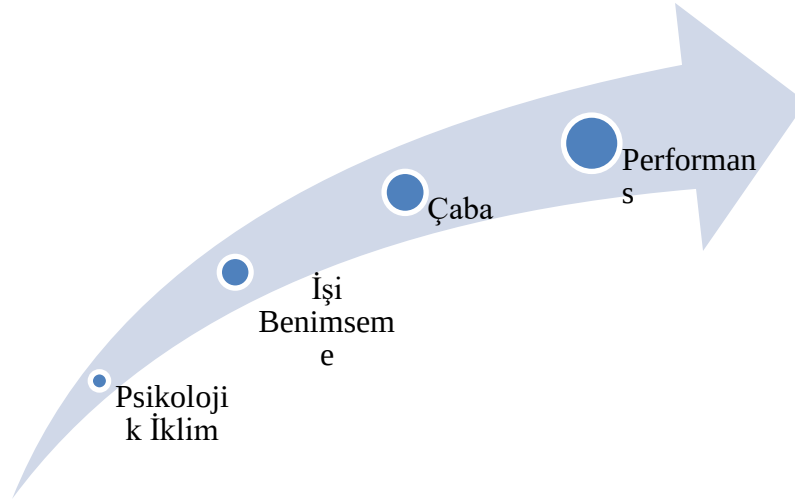
Demografik Özellikler: Örgüt çalışanlarının ve iş deneyimi, örgütteki pozisyonu, aldığı eğitim, yaş ve cinsiyet gibi değişkenler örgütün psikolojik iklim düzeyini etkilemektedir. Bu değişkenler bireyin algılama düzeyini etkilediğinden kişiler arası oluşan bu farklılıklar aynı olaya farklı bakış açıları sunmaktadır. Son olarak, örgütün kültürü, farklı yönetim sistemleri gibi unsurlar da psikolojik iklimi etkileyen diğer faktörlerdendir.

3.1.9. Psikolojik İklimin Etkilediği Faktörler

Özek'e göre (2018), psikolojik iklimin etkilediği faktörler şunlardır:

İş Benimseme: İş benimseme, kişinin kendini işiyle ne kadar özdeşleştirdiği, benlik imajında ve kendini işiyle tanımlamasında ne kadar önemli bir yere sahip olduğunun kavramsallaştırılmasıdır. Bundan dolayı iş benimseme kişiler arası ilişkiden ve iş çevresinden doğrudan etkilenen bir yapıdır. Örgütlerde destekleyici bir iklimin varlığı iş benimseme arasındaki ilişkiyi belirlenmektedir (Biswas, 2009). Çalışan ne kadar örgütsel destek görürse o kadar iş ile algısı olumlu yönde etkilenecek ve işini benimseyecektir.

İş benimseme ile çaba arasında nedeni tam olarak bilinmese de yapılan çalışmalarda ilişkisi olduğu görülmüştür. Çaba bir kavram olarak üç unsurdan oluşmaktadır: yön, yoğunluk veya güç, ayrılan zaman. İş benimsemenin çaba ile pozitif ilişkili olacağı öne sürülmüştür (Brown ve Leigh, 1996). Çalışanların örgüte verebileceği en büyük katkı enerjileri ve zamanlarıdır. Ayrıca bu iki katkı çalışanların tamamen kendi inisiyatifi altında olduğu için onların çabalarını etkilemektedir. Birey ancak psikolojik ihtiyaçlarının giderildiğini hissettiklerinde çalıştıkları kuruma enerjisini ve zamanını kolaylıkla aktarabilmektedir. Bu sonuç çaba ile psikolojik iklim arasında olumlu ilişkiye işaret etmektedir. Aşağıdaki Şekil 3. 2'de psikolojik iklim ile performans arasındaki ilişkiye yer verilmiştir:



Şekil 3.2. Psikolojik İklim-performans ilişkisi (Brown ve Leigh, 1996).

Sonuç olarak, yapılan çalışmalar doğrultusunda psikolojik iklimin çaba ve performansı dolaylı olarak etkilediği; örgütsel çevrenin anlamlı ve güvenli algılanması ise doğrudan işi benimseme ve psikolojik iklim ile ilgili olduğu görülmüştür.

Güçlendirme: Personelin güçlendirilmesi kavramı yetkilendirme kavramını akla getirir. Yetkilendirme kavramının temel klasik teorisi Thomas ve Velthouse tarafından yapılmış ve bu teori temel olarak kabul edilmiştir. Bu teoriye göre; algılanan iş etkisi, özerklik, yeterlilik ve anlam güçlendirme kavramlarını bir araya getiren dört bilişsel unsurdur. Etki, çalışanın iş sonuçlarını, yönetsel, stratejik ve anlamlı etkilerinin algılanma biçimidir. Otonomi, çalışanın yaptığı iş hakkında gerekli kontrolleri yapabilme hakkına sahip olduğu düşüncesidir. Yetenek, çalışanın verilen görevi ne derece yerine getirebildiğini yani öz geçerliliğinin bir göstergesidir. Anlam ise işin gerekleri ile çalışanın tutum ve davranışları arasındaki uyumu izah ederken aynı zamanda bir amaç olarak görülmektedir. Güçlendirme ile ilgili teoriler incelendiğinde yetkilendirme örgüt ikliminden etkilenirken çalışma ortamını da doğrudan etkilemektedir. Örgüt iklimi de psikolojik iklim ile ilişkili olduğundan yetkilendirme psikolojik iklimi de etkilemektedir. Thomas ve Velthouse bireyin çevreyi algılama biçiminin yetkilendirmeye ilişkili olduğunu savunmuşlardır. Psikolojik iklim ile güçlendirme arasında olan ilişkiyi konu edinen çalışmalar genellikle Thomas ve Velthouse'un yetkilendirme ile Hackman ve Oldham'ın iş karakteristik teorisini temel alırlar. Hackman ve Oldham'ın iş karakteristik teorisine göre dönüt almak, iş becerilerini yerine getirebilmek gibi işin özelliklerini üç psikolojik duruma göre ele almaktadır: geribildirim, sorumluluk ve anlamlılık (Akt: Martin ve Alan, 2006).

İş Tatmini: İş tatmini kişinin yaptığı işi ve tecrübelerini birleştirerek işi zevkle yapması ve işe karşı olumlu duygular beslemesidir (Biswas, 2011). İş tatminini bağlılık, işgücü devir oranı, devamsızlık ve üretkenlik gibi iş sonuçları aynı zamanda iş yeri ikliminin bir sonucu ve etkiler. Ang ve Koh gibi araştırmacılar iş tatmini incelerken

öncelikle psikolojik iklime bakılması gerektiğini öne sürmüşlerdir. Yazarlara göre iş tatmini psikolojik iklime bağlı olduğundan öncelikle bunu etkileyen unsurlar bulunmalıdır. Bazı araştırmacılar iş tatmini ile psikolojik iklimi aynı kavramlar olduğunu savunsalar da bazı araştırmacılar ise iki kavramın birbiriyle ilişkili olmasına rağmen birbirinden farklı yapılar olduğunu öne sürerek pek çok çalışmayla bu düşünceyi desteklemişlerdir (Akt: Özek, 2018). Bu araştırmalardan yola çıkarak iş tatmini üzerinde örgüt ikliminin belirleyici rolü olduğu söylenebilir.

Joyce ve Slocum, iklim ile iş tatmini arasındaki farkı ayırt etmek için etki düzeyine bakmanın faydalı olacağını savunmuşlardır. Araştırmacılar, iş tatminini çalışanların ortama bakışlarının duygusal bir değerlendirmesi olarak görürken; örgütün iklimini ise çalışanların ortamı algısal bir tanımlaması olarak görmüşlerdir. Bundan dolayı iki kavramın benzer yönleri görünse de tanımlama, betimleme, değerlendirme süreci aralarındaki farkı ortaya koymaktadır. İş tatmini sürecinde iyi-kötü, olumlu-olumsuz, lehte-aleyhte gibi değerlendirmeler yapılırken iklim algılamalarında ise bu değerlendirmeler yerine yüksek veya düşük değerlendirmeleri yapılmaktadır (Al-Shammari ve Minwir, 1992).

İş tatmininde kişinin kendini örgütü ile özdeşleştirmesi önemli görülen bir unsurdur. Kişinin kendini örgütle özdeşleştirmiş olması onun iş tatmini duygusunun yüksek olabileceğini gösterebilir. Bu durumda çalışan örgütte devam etmeyi isteyecek ve işten ayrılmak istemeyecektir. Yapılan araştırmalarda işten ayrılma niyeti ile işi benimseme davranışı arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Son olarak, işten ayrılma niyeti ile olumlu psikolojik iklimin negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Biswas, 2009).

İşe Bağlılık: Bir hedef için harcanan güç, bağlılığı oluşturur. Örgütsel bağlılık ise çalışanların örgütün amaçlarına ulaşmak için istikrarlı bir güç harcaması olarak görülmektedir. Araştırmacılar örgütsel bağlılığı üç faktörle incelemişlerdir: bunlardan ilki örgüt üyeliğini devam ettirme isteği, ikincisi örgüt için önemli boyutlarda çaba harcama arzusu, üçüncüsü örgütün hedeflerini ve değerlerini kabul etme ve bunlara güçlü bir inanç duyma (Hassan ve Rohrbaugh, 2011).

Kişinin kariyer aşamaları, ihtiyaç ve motivasyonları işe bağlılık derecesindeki azalma veya artışta görülen psikolojik iklim ile ilişkisine bağlıdır. Örneğin kariyerinin ilk aşamasında olan bireyler için örgütsel bağlılığın değişkenlerinden katılım ve işbirliği, kabul görme ihtiyacı ve bireyin beklentilerini karşılama boyutları iklimin diğer boyutlarından daha önce gelebilir (Özek, 2018).

Örgütsel Vatandaşlık: Organ ve Ryan, çalışanlar işyerlerinin yüksek verimliliği için kendinden beklenenin üstünde gösterdiği davranış olarak örgütsel vatandaşlığı açıklamışlardır. Stacy Thayer, psikolojik olarak güvenli olan örgütlerde örgütsel bağlılığın ve vatandaşlığın yüksek olacağı yönündeki hipotezler sunmuştur (Akt: Thayer, 2008). Psikolojik iklim düzeyi olumlu olan örgütlerde bireyin çalıştığı ortama

dair olumlu algıları, onu sorumluluklarının ötesine taşıyarak örgüt faydasına çalışmaya yöreklendireceği için örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkileyecektir.

Performans: Örgütlerde iklim düzeyinin yüksek oluşu çalışanın performans düzeyini arttıracakı öngörülmektedir. Bu nedenle iklim ile performans arasında karşılıklı bir etkileşim olması beklenmektedir. Yapılan bazı araştırmalara göre psikolojik iklim algısının çalışan performansı, motivasyonu ve iş tutumları ile ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Meglino'ya bireyin değerlendirilmesi üç unsurla algısal olarak oluşmaktadır: değerlendiricinin gücü, iş sonuçlarını bireyin kontrol edebilmesi, iş sonuçlarının değerlendirilmesi. Araştırmanın sonunda değerleyici iklimlerin az öğrenilmiş görevlerde performansın hızını düşürürken çok öğrenilmiş görevlerde performansın hızını arttırdığı sonucuna varılmıştır.

Rao ve Abraham, gelişimsel insan kaynakları iklimi, örgüt çalışanlarının gelişimsel iklimle ilgili algıları olduğunu belirtmişlerdir. Gelişimsel insan kaynakları iklimi, çalışanların yeteneğine güvenme, onları önemli bir kaynak olarak görme, risk almalarına destekleme, açık bir iletişim şekli benimseme, güven ve işbirliği iklimi oluşturma, çalışanların zayıf ve güçlü yanlarını görmelerini sağlama, destekleyici gelişimsel insan kaynakları uygulamaları ve personel politikaları gibi niteliklere sahip olmasıdır. Gelişimsel insan kaynaklarında iklim çalışmalarını faaliyete geçirebilmek için ideal bir gelişim seviyesine sahip olmalıdır (Akt: Chaudhary, Rangnekar ve Barua, 2011). Gelişimsel insan kaynakları iklimi, olumlu performans durumlarını açığa çıkaracakı için dolayısıyla örgütün içinde bulunduğu psikolojik iklim düzeyini de olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

Sonuç olarak psikolojik iklim, temeline inildiğinde birçok tanımın ortak noktası psikolojik iklimin kişiye özgü ve çok boyutlu olmasıdır. Bundan dolayı psikolojik iklim birçok yazara göre çeşitli boyutlara ayrılmış ve her birinin kişinin iyi oluşunu etkilediği görülmüştür. Diğer bir önemli konu ise psikolojik iklimin örgütten örgüte, bireyden bireye değişmesidir. Bu sebepten dolayı, bireylerin olaylara yükledikleri anlamlar tamamen kendine özgü değerlendirmelerinden oluştuğu ve buna göre davrandıkları söylenebilir.

3.2. Örgütsel Güven

3.2.1. Güven Kavramı ve Sınıflandırılması

Bernard Shaw “Bir insanı doğru yapmak isterseniz, ona güveniniz; düzenbaz yapmak isterseniz, ona güvenmeyiniz.” diyerek güvenin insanlar üzerinde etkili ve yönlendirici bir gücü olduğunu göstermektedir. Kişiler arası ilişkilerde önemli bir yeri olan güven aynı zamanda psikolojik bir olgudur. Bu yüzden psikologların, sosyologların, ekonomistlerin, siyasetçilerin, sosyal psikologların ve daha bir çok alanın araştırma konusu olmuştur.

Kökenleri 13. yy'a kadar giden güven kavramı Türk Dil Kurumu Sözlüğünde, “korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat aynı zamanda yüreklilik, cesaret” şeklinde tanımlanmıştır (<https://sozluk.gov.tr/>, 2023). İskandinav dilinden İngilizceye yerleşen yardım ya da güven manasına gelen trust, Oxford Advanced Learner's Dictionary'a göre “birinin, bir şeyin iyi, samimi, dürüst ve benzeri olduğu ve zarar vermeyeceği ya da aldatmayacağı inancı” şeklinde tanımlanmıştır (<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/>, 2023).

Güven konusunda bir çok araştırmacı çeşitli modeller geliştirmişlerdir. Örnek vermek gerekirse Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan ikinci basamak olan fizyolojik ihtiyaçlardan hemen sonra gelen güvenlik ihtiyacı basamağıdır. Başka bir örnekte ise Erikson'un psikolojik gelişim teorisinde güven ve güvensizlik ikinci basamakta yer alır (Akt: Karimi Bakhshkandi, 2014). 1927-1932 yılları arasında yapılan Hawthorne araştırmaları ile güven kavramı işletme dalında incelenmiştir. Güven kavramı, eğitime olan yansımaları 1950'lerden sonra özellikle Amerika'da başladığı 1990'lı yıllardan sonra ise okullara olan yansıdığı gözlenmiştir (Hoy ve Tschannen-Moran,1999).

Konuyla ilgili pek çok araştırmacı gerek insan ilişkilerinde gerek örgütlerde güvenin olması gerektiği konusunda hemfikir olmalarına rağmen her araştırmacı güven kavramını kendine göre farklı tanımlanmıştır. Güven kavramının çeşitli araştırmacılar tarafından yapılan tanımları tarihsel sıra ile Tablo 3.2'de yer almaktadır:

Tablo 3.2. Güven Tanımlamalarının Kronolojik Sıralaması (Bakhshkandi, 2014).

<i>Yazar/ Yıl</i>	<i>Güven Kavramları</i>
Carnavale ve Wechsler (1992)	Bir bireyin ve grubun başkalarının haklarını koruması, yapıcı ve adaletli davranış beklentileri, etik kurallara dayanarak diğerlerine olan inancı ve bağlılığıdır.
Ring ve Van de Van (1994)	Bir bireyin diğer bireylerden beklentilerinin karşılanacağı ve iyi niyetli olacağına ilişkin tahminidir.
Mayer ve diğer. (1995)	Bir çalışanın diğeri hakkında kendi haklarını savunacağına inancına, kapasitesini ve niteliklerini hesaplamadan bir vazifeyi yerine getireceğine duyulan inancına bağlı savunmasız kalma durumudur.
Lewicki ve Bunker (1996)	Karşı tarafın niyetleri ve istekleri hakkında risk barındıran durumlarda bile olumlu olan beklentilerdir.
Chow ve Holden (1997)	Bir bireyin diğerinden güvenilir ve dürüst olduğuna inancıdır.
Aulakh ve diğer (1997)	Kişilerin bütünleşme ve güvenilirlik konusunda birbirlerine duydukları güven derecesidir.
Doney, Cannon (1998)	Bir bireyin karşı tarafa savunmasız kalabilme ve bel bağlama isteğidir.
Lewicki ve diğer. (1998)	Bir kişinin diğerinden olumlu yöndeki eylemleridir.
McKnight (1996)	Bir kişinin diğerinin inanılır, tahmin edilebilir, yeterli ve dürüst olduğuna yönelik inancıdır.
Möllering (2001)	Bir bireyin diğerlerinin niyetleri ve hareketleri hakkındaki beklentileridir.
Shockeye- Zalabak ve diğer. (2000)	Bir tarafın a) güvenilirlik, b) dikkat, c) açıklık, ç) uzmanlık d) kimliklendirmeye dayalı savunmasız kalma durumudur.
Robbins ve decenzo (2000)	Bir tarafın diğerinden karar, söz ve eylemlerinden faydalanmayacağı yönündeki olumlu beklentisidir.
Solomon ve Flores (2001)	Kişilerin tutarlılıklarla, duygularla ve vaatlerle sürdürdüğü; taahhüt edenlerin bunları yerine getireceğine olan inançtır.

Bir başka güven tanımı McKnight ve Chervany (1996) tarafından yapıpı güveni çeşitli yaklaşımların oluşturduğu bir sentez olarak tanımlamışlar ve davranış, niyet, karar, inanç, sistem güveni, yapısal güven olarak altı adet güven yapısı olduğunu belirtmişlerdir. Hwang ve Burgers (1997) ise bir kişinin diğeri ile olan işbirlikli davranış olasılığı olarak tanımlanmış olup bu işbirliği dört farklı durum ile izah edilmiştir: sadece bir kişinin işbirlikçi olması, her ikisinin de işbirlikçi olması, sadece diğerinin işbirlikçi olması, her ikisinin de işbirlikçi olmaması. Açıklamadan anlaşılacağı üzere birinci durum üçüncü durumun tersi olmakla birlikte; ikinci durum ile dördüncü durum birbirinin tersi olduğu görülmektedir. “Güven, bir tarafın diğerinin davranışı veya niyeti ile ilgili olumlu beklentileri üzerine kurulmuş etkiye açık olmayı kabul eden psikolojik bir durumdur.”(Rousseau vd., 1998). Tanımdan anlaşılacağı üzere kimi araştırmacılar güveni bir seçim davranışı veya psikolojik bir yaklaşım olarak ele aldığı görülmektedir. Kramer (1999) tarafından güven; rasyonel bir seçim ve ilişkisel bir seçim olarak tanımlanmıştır. Bunlardan ilki olan rasyonel seçime dayalı güvende, bireyin risk bulunduran seçimlerinin diğerinin vereceği kararlara benzeyecek şekilde vermesidir.

İkincisi olarak ilişkisel bir seçime dayalı güvende ise ilkinin eksik kaldığı yönleri doldurmak için oluşturulmuştur. Buna göre, yüz yüze yapılan iletişim şeklinin daha etkili olduğu savunulmaktadır.

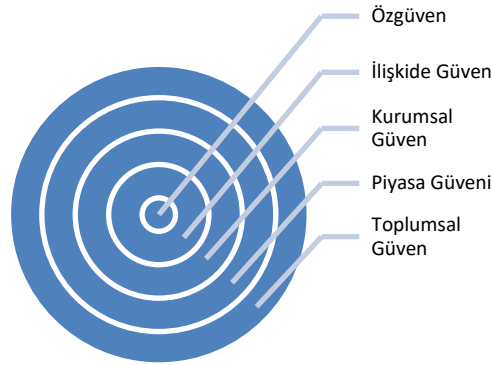
Güven ile ilgili tanımlar incelendiğinde güvenin oluşması için bir takım ortak özelliklere ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Bunlar; güvenin oluşması için gereken iki tarafın olması ve bunların birbirine bağlılık duyması ayrıca birbirinden yarar sağlaması gerekmektedir. Güven elde edildiğinde saygı duyulduğu; kaybedildiğinde ise tarafların zarara uğradığı görülmektedir (Hosmer, 1995).

Güven konusunda yapılan analizlerden biri Bigley'in (1996) farklı yaklaşımlara dayanan güven analizleridir. Bunlardan yapısalcı yaklaşım, birinin diğerini güvenilebilir istediğidir (Rotter, 1980). Akılcı-rasyonel yaklaşım birinin diğerinden etik ve haklı olma beklentisidir (Hosmer, 1995). Davranışsal yaklaşımda birinin diğerinin saldırısında hedef haline gelmesi, güvenle ilgili seçimlerinin artması şeklindedir. Akılcı yaklaşım ve yapısal yaklaşımın ortak vurgusu ikisinde de kişinin etkiye açık olduğu belirtilmektedir. Sosyolojik yaklaşımda ise kişinin diğerinden beklentisini ve kimi kaynaklara akılcı davranarak yatırım yapmasını ifade eder (Akt: Uzbilek, 2006).

Alanyazın incelendiğinde güven ile ilgili yapılan çalışmalarda güvenin boyutları sayı bakımından farklılık gösterdiği görülmüştür. Yapılan ampirik çalışmalarda bu boyutların özeti şöyledir: “inandırıcılık, güvenilirlik, dürüstlük, yardımseverlik, güven, yetenek, sorumluluk, dürüstlük, iyi niyet, karşılıklılık, adil olma, kurumsallaşma, alışkanlık haline getirme, açıklık, sevilirlik, yargılama, sözleşme, yetkinlik güveni, birliktelik, öngörülebilirlik ve açık sözlülüktür.” (Hameli, 2023). Aynı zamanda güven kültüre göre farklılık gösterirken giyim, cinsiyet, ırk, yaş, iş gibi bazı değişkenler “Güven Süzgeci” olarak değerleyici bir ölçüttür (Polat, 2007).

Üç ana özelliği bulunan güvenin birinci özelliği, karşı tarafın iyi niyetli olacağı yönündeki inançtır. İkincisi, güven gönüllü ve zorlanamayan bir faaliyettir. Buna dayalı olarak kişinin beklentilerini yerine getirmeme riskini ve kendisini savunmasız bırakmaya istekli olmasıdır. Son olarak, güven karşılıklılık gerektirir ve kişilerin davranışları birbirini etkiler (Lamsa ve Pucetaite, 2006; akt: Hameli, 2023).

Güvenin anahtarı olan “Güvenin 5 Dalgası” suya atılan bir taş gibi dalga etkisi oluşturduğundan dolayı bu model içeriden dışarıya akış ve güvenin karşılıklı bağımlı olan doğası gereği güveni tanımlar. Güvenin Dalgası, beş bağlamı veya düzeyi açıklamaktadır (Covey ve Merrill, 2009). Burada bahsedilen beş dalga aşağıdaki Şekil 3.3'te yer almaktadır:



Şekil 3.3. Güvenin 5 Dalgası (Covey ve Merrill, 2009).

Güvenin beş dalgasından birincisi olan özgüven, kendine güveni (verilen sözleri tutma, hedeflere ulaşma, yetenekler, söylenenlerin arkasında durma) ve başkalarına güven verme kabiliyetini temsil eder. Güvenin ikinci dalgası olan ilişkide güven, diğer insanlarla “güven hesaplaşmaları” oluşturmakla ilgili olup buradaki temel konu tutarlı davranmaktır. Güvenin üçüncü dalgası olan kurumsal güven, liderlerin hükümet birimleri, kar amacı gütmeyen kuruluşlar, işletmeler, eğitim kurumları ve ailelerde olmak üzere çeşitli kurumlarda ekipler içinde ve mikro birimlerde güven oluşturmalarıyla ilgilidir. Güvenin bir diğer dalgası olan piyasa güveninde, herkesçe açıkça gözlenen güven düzeyinin altındaki en büyük ilke ündür. Yani piyasadaki diğer kişilerin kuruma duyduğu güveni yansıtır. Güvenin son dalgası olan toplumsal güven, toplum için genel bir değer yaratmakla birlikte en büyük ilkesi katkıdır. Katkı yoluyla toplumdaki şüphecilğe, alaycılığa ve güvensizliğe karşı koyulmasıdır (Covey ve Merrill, 2009).

3.2.2. Güvenin Sınıflandırılması

Güven kavramı sınıflandırması üç gruba ayrılır

Hesap Temelli Güven: Güven temeli sağlama alınmış tutarlı davranışlardır. Güven baştan sona aynı düzeyde olup bozulması durumunda güvenden vazgeçilme durumu vardır. Kişinin diğerinden beklentilerini içermekle birlikte kar ve zarara dayalı hesap ilişkisi üzerine kuruludur. Risk alma isteği güven ve güvenilen arasındaki ilişkiyi belirler. Ayrıca sosyal kurallar güvenilenin vereceği cevabı etkiler (Vos ve Wielers, 2003).

Bilgi Temelli Güven: Bilgi temelli güven sınıflamasında güvenilenin tahmin edilebilir davranışları üzerine kuruludur. Bu tahmini yürütebilmek için kişinin yeterliliğini bilmek gerekir. Ancak kişinin özellikleri bilinirse güvenme veya güvenmeme durumu gerçekleşir. Shapiro vd. tarafından güven üç boyuta ayrılmıştır. Bunlardan ilki bireyin tahmin edilebilirliğine bilgi katkı sağlar. İkincisi tahmin derecesi

güveni yükseltir. Son olarak ilişkilerde bulunan farklı boyutların anlaşılması için doğru tahmin gerekir. Düzenli iletişim bilgi temelli güvende anahtar bir rol oynar. Ayrıca düzenli iletişim problemleri çözmeye, istenilen bilgiyi sağlamaya, doğru etkileşim kurmaya olanak sağlar (Shapiro, 1992).

Özdeşleşme Temelli Güven: Özdeşleşme temelli güvende diğerleriyle aynı hissiyatta olmak aynı sorumluluğu hissetmektir. İnsanlar kendi kişiliklerini bir diğerinin kişilikleri ile birleştirerek birlikte bir kimlik oluşturabilirler. Bu tıpkı müzikte bir terim olan harmoni ile ilişkilendirilebilir. Kişiler empati yoluyla harmoni oluşturabilirler (Lewicki ve Bunker, 1996). Shapiro ve diğerlerine göre (1992), özdeşleşme temelli güven şöyle ifade edilmiştir: ortak paylaşılan değerleri üstlenmek, ortak hedef ve ürün yaratmak, ortak bir kimlik oluşturmak.

Lewicki ve Bunker, (1996) güvenin gelişim evrelerini şu şekilde sınıflamışlardır:

- Güven yavaş bir şekilde ilerler, gelişir ve değişir.
- İlişkilerin başlamasında hesap temelli güven faaliyetleri rol oynar.
- Güven evresinin gelişmesi bilgi temelli güvene dayalıdır.
- Değişim tasarısı ile bir evrenin diğer evreye olan hareketi açıklanır.

Güven evreleri Şekil 3.4'te görülmektedir.



Şekil 3.4. Güvenin Gelişim Evreleri (Lewicki ve Bunker, 1996; Akt:Uzbilek, 2006)

McAllister güveni, duygusal güven ve bilişsel güven şeklinde ikiye ayırmıştır: duygusal güven tarafların karşılıklı ilişkisini belirtirken; bilişsel güven bireyin bütünlük, güvenilirlik, yetenek ve deneyimler neticesindeki ilk izlenimleridir. Mishra'nın modelinde güvenle ilgili beş boyut; özdeşleşme, güvenilirlik, yetkinlik, ilgi, açıklıktır. Bir diğer sınıflamada ise referans, şekil ve özellik olarak üç boyutta incelenmiştir. Bunlardan referans boyutu kimi süreç ve sistemlere güvenmeyi istemektir. Şekilsel boyutta kişinin deneyimleri sonucu oluşan algısında sonuçlara dair beklentisidir. Özellik boyutunda ise güvenilenin özelliği güvenenin algısını etkiler (Akt: Tuğ, 2021).

Güvenle ilgili bir takım efsaneler ve gerçekler vardır. Güven soyut olduğu söylenilir fakat aslında hızı ve maliyeti ölçülebilen, sayıya dökülebilen somut bir gerçekliktir. Başka bir efsaneye göre güven yavaştır fakat hiçbir şey güven kadar hızlı değildir. Güven sadece dürüstlük üzerinde temellendirilirken aslında hem karakter hem

de yetkinlik üzerine inşa edilir. Güven ya vardır veya yoktur diye söylenilirken aslında güven hem yok edilebilir hem yaratılabilir. Herkesin güveni farklı yollardan kazanıldığı söylenir, aslında bir kişinin güveni kazanıldığında bir çok kişinin de güvenmesine kaynaklık eder. Güven bir kere kırıldığında tekrar yerine gelmeyeceği söylenilir fakat çoğu zaman zor da olsa güven tekrar oluşturulabilir. Bir başka efsaneye göre güven öğretilemez fakat güven öğrenilebilir, etkili bir şekilde stratejik bir avantaj şekline dönüşebilir (Covey, 2013).

3.2.3. Güvenin Önkoşulları

Yapılan çalışmalar incelendiğinde risk, belirsizlik ve savunmasızlığın güvenin ön koşulları olduğu görülmüştür (Akt: Güler, 2014).

Risk: İnsanlar gerek bireysel ilişkilerinde gerek örgütsel ilişkilerinde amaçlarına ulaşabilmek için birbirine bağlıdır ve bu bağlılık riski meydana getirir. Taraflar güven ilişkisinde oluşabilecek tüm olumsuz durumlarda riski kabullenip göze alırlar (Huemer, 2004).

Güven konusunda risk faktörünün önemli olduğunda birçok araştırmacı hemfikirdir fakat risk ve güven arasındaki ilişkide araştırmacıların aynı tutumda olmadığı görülmüştür. Kimileri için güveni anlama noktasında risk gerekli iken, kimileri için ise güven yalnızca risk varken oluşabileceği görüşünü savunmuşlardır. Mayer ve arkadaşları güveni, taraflar arasında oluşan güven ve risk ilişkisini temel alarak bir model geliştirmişlerdir. Güvenen kişinin algısı yetenek, iyilikseverlik ve dürüstlükten etkilenmekte ve güvenin temelini bu unsurlar oluşturur. Sonraki basamakta güven algılanan riski meydana getirerek ilişkilerdeki risk şeklini alacaktır. Sonunda ise güvenin sonuçları ortaya çıkar. Alınan risk, güvenin çıktısını oluştururken riskin şekli içindeki duruma göre farklılaşmaktadır. Güven risk almaya gönüllü olmakla birlikte kişiler güven algısına göre risk alırlar (Mayer, vd., 1995).

Belirsizlik: Güven için diğer bir ön koşul ise belirsizliktir. Belirsizlik ihtimallere dayanır ve kesinliği yoktur. Yakın olarak görülen ilişkiler dahi hayal kırıklığı ile sonuçlanabilir. Birey karşı taraf ile ilgili yeterli bilgiye sahipse ve bu durumun kontrolünü sağlayabiliyorsa sıradan bir güven gelişir. Sonuç olarak belirsiz çevrelerde güven bulunabilir (Baba, 1999).

Kişi yaptığı seçim sonucunda pişman olabilir ve bu durumda riski açıkça üstlendiği görülür. Bu risk ile güven belirsizlik olgusunda ilişkilendirilir. İlişkide belirsizlik bulunmazsa risk olmaz ve bunun sonucuna göre güven ilişkide bulunmaz (Erdem, 2003).

Sosyal yaşamda belirsizlik doğal bir sonuçtur ve bu belirsizliğe rağmen insanların güven duyması iyimser bir beklentiye sahip olduklarını gösterir. Belirsizlik ile güven ihtiyacı doğru orantılıdır. Belirsizlik azaldıkça güven gelişme gösterir ve birey belirsizliği kabullendiğinde güven anlamlı duruma gelir (Özbek, 2008).

Savunmasızlık: Kişi bir şeyi yitirme durumu, onun aldığı riski ve savunmasızlığını gösterir. Mishra savunmasızlık yoksa güvene de ihtiyaç olmadığını belirtmiştir. Bireylerin paylaşımları, saygınlıkları, politik konumları, güvenlikleri, sağlıkları savunmasızlığın konularından sayılabilir. Bu konular içsel yani kişisel bilgilerden oluşabileceği gibi güvenen kişinin haklarını gözetmeye dayanan durumlar da olabilir. (Akt: Mayer, 1995).

Yapılan araştırmalar savunmasızlığı ikiye ayırmıştır : Bunlardan ilki “savunmasız kalmaya gönüllü olmak” şeklinde olup risk almaya bireylerin istekli olduğunu belirtmişlerdir. Diğeri ise, “rasyonel karar” şeklinde olup karşı tarafın vereceği zarar ihtimali öngörülebileceği belirtilmiştir. Bu bağlamda savunmasız olmaya istekli olma veya gelebilecek zararlara açık olma, güven davranışını etkileyen bir durumdur (İşbaşı, 2000).

Sonuç olarak güvenin en gerekli olan koşullarından biri savunmasızlıktır. Eğer savunmasızlık varsa bu durum güven gelişimini oluşturur ve bununla birlikte risk ve belirsizlik durumları da göze alınabilir, böylelikle güvenin ön koşulları meydana gelir.

3.2.4. Örgütsel Güven

Ontolojik olarak sosyal bir varlık olan insan yaşamını idame ettirebilmesi için toplumda diğer insanların varlığına gereksinim duyarlar. İnsanlar bu ihtiyacı gidermek için devamlı birilerine ihtiyaç duyar ve kişilerin ilişkilerin temelinde güven duygusu yer alır. Tüm ilişkilerde olması gereken bu duygu doğal bir süreç olup karşılıklı ilişkilerle oluşur. İnsanlar bu duyguyu oluştururken deneyimlerinden, tutumlarından, birtakım yaşantılarından beklentilerinden yararlanır. Soyut bir kavram olan güven duygusu hisler yoluyla açığa çıkar. Sosyal bir güdü olarak öğrenilen, içgüdü olarak bilinen güven olgusu insan ilişkilerinde belirleyici bir parametredir. Güven oluşturulması önemli bir oluşum olduğu kadar onun sürdürülmesi ve kalıcı hale getirilmesi de önemli bir konudur. Dürüstlük ve doğruluğa dayalı olan bu olgu kısacası yaşamın devam ettirilmesinde önem arz eden bir duygudur.

Örgütsel güven, “Bir kişinin veya bir grubu oluşturan kişilerin diğer kişi veya gruba; açık veya açık olmayan taahhütlere uygun iyi niyetli davranma gayreti, ne olursa olsun görüşmelerde önceden belirlenmiş taahhütlerde dürüst olma grubun ortak inancıdır.” (Cummings ve Bromiley, 1996). Tanım incelendiğinde güven hakkında verilen sözleri tutmaya, fırsatçılık yapmamaya, dürüstlüğü, iyi niyetli olmaya gayret etmeye kapsamlı bir şekilde yer verilmiştir. Buradan anlaşılabileceği üzere kişiler arası güvende veya gruplar arası güvende bireyler davranış kalıbına göre davranmalıdır.

Örgütsel güven; bireylerin örgütteki davranış ağları ve örgütsel ilişkileri konusunda göstermiş olduğu beklenti düzeyidir (Shockeley vd., 2000). Başka bir tanımda ise yönetici ve çalışanlar arasında önemli bir konu olan örgütsel güven, yöneticilerin çalışanlara en iyi alakayı göstereceği manasına gelir (Smith, 2005).

Mishra ve Morrissey yaptıkları örgütsel güven tanımında çalışanların örgütsel desteğe dair algıları ve yöneticilerinin sözünde duracağına, doğru sözlü olacağına dair olan inançlarını ifade etmektedir (Akt: Demircan ve Ceylan, 2003). Bu sebepten dolayı örgütsel güvenin örgüt ilişkilerinin ana unsuru ve temeli olduğu görülmektedir. Bir başka tanıma göre çalışanların yönetim tarafından kendilerine söyledikleri ve onların yönetime olan güvenlerinin, inançlarının miktarı olarak tanımlanmıştır(Şimşek ve Taşçı, 2004). Bu bağlamda örgütsel güven alt kademe ile üst kademe arasındaki davranış ve tutum ilişkisi olduğu düşünülebilir.

Örgütsel güven temelde inanç ve davranış olarak bir irdelenmiştir. Cummings ve Bromiley'in (1996) örgütsel güven modeli üç unsurdan oluşmaktadır; duygu, düşünce ve niyet edilmiş davranış. Buradan hareketle bir inanç olarak örgütsel güven üç unsur ve üç boyutun birbiri üzerinde etkisi ile oluşmuştur. Bu oluşum Şekil 3.5'te yer almaktadır:



Şekil 3.5. Güvenin Bir İnanç Olarak Tanımsal Şekli (Tyler ve Kramer, 1996).

Güven karşılıklı bağlılık sonucu oluşan ilişkilere yön veren bir kavramdır. Güvenin olduğu ortamlarda çalışanlar işlerine yoğunlaşır, örgütsel bağlılık ve buna bağlı olarak verimlilik artar, işbirliği gelişir, çalışanlar daha fazla efor harcayarak örgütsel vatandaşlığa katkıda bulunur. Güvenin zayıf olduğu kurumlarda insan ilişkilerinde iletişim kapalı olduğundan insan ilişkileri zarar görebilir. Çalışanlar işlerine çaba harcamak yerine kendilerini korumaya aldıklarından verim düşebilir (Tschannen-Moran, 2000). Örgütsel güvenin oluşturulmasında etkili iletişim, kural ve düzenlemeler, sürekli eğitim ve etik değerler, yetki devri ve kararlara katılım esasları temel alınmalıdır (Tuğ, 2021).

Örgütsel güven önceden tek boyutlu olduğu düşünülürken tanımlardan anlaşılacağı üzere farklı yüzleri vardır. Örgütsel güven temelleri şu şekildedir (Mishra, 1996):

Kültür Temelli: Örgütün inançlarına, değerlerine, normlarına ve kültürüyle sıkı ilişkisi vardır.

Çok Düzeyli: Güven örgütsel anlaşmalar, takım, örgüt, çalışma arkadaşları ile

etkileşim içindedir.

Çok Boyutlu: Kişilerin algılarından oluşan davranışsal, duygusal, zihinsel unsurlardan meydana gelir.

Dinamik: Başlangıç, kuvvetlendirme, çözülme süreçlerinden meydana gelen bir döngüde daima sürer.

İletişime Dayalı: İçten ve şeffaf olma, kararları bildirme, gerçek bilgileri sağlama gibi iletişim becerilerinden doğar (Akt: Demircan ve Ceylan, 2003).

3.2.5. Örgütsel Güvenin Sınıflandırılması

Günümüzde kurumlarda yaşanan krizlerin görünür sebepleri politik, sosyal ve ekonomik nedenler görünse de aslında altında yatan daha ağır güven krizlerinin yaşanmasından kaynaklanmaktadır. Başarılı olan örgütlerde genel olarak çalışma arkadaşlarına güven, kurumsal vizyona güven, lidere güven, kuruma güven gibi anahtar özellikler ile sağlandığı söylenebilir (Halıcı vd., 2015).

Örgütsel güven ile ilgili yapılan çalışmalar genel olarak üçlü sınıflandırılmıştır. Bu örneklerden bazıları: yöneticiye güven, meslektaşına güven, örgüte güven (Durdağ ve Naktiyok, 2011); işletmeye güven, yöneticiye güven, meslektaşına güven (Büte, 2011); prosedüre güven, iş arkadaşlarına güven, yöneticiye güven (Topaloğlu, 2010).

3.2.5.1. Çalışma Arkadaşlarına Güven

“Dost kara günde belli olur.” atasözü meslektaşına güveni kısaca özetler. Güven konusunda önemli bir yere sahip olan çalışma arkadaşlarına güven konusu çeşitli araştırmacılar tarafından ya ihmal edilmiş ya da bireysel güven olarak ele alınmıştır. Yöneticiye güven konusuna daha çok eğilim gösterilse de çalışma arkadaşlarına güven konusu en az onun kadar önemlidir (Büte, 2011). Çünkü çalışanlar ortak bir amaç için gününün büyük bir bölümünü bir arada geçirmeleri, sürekli bir iletişim ve etkileşim içinde olmaları, ortak çalışmalar yapmaları, aynı amaç için toplanmış olmaları çalışma arkadaşlarına güveni önemli kılar. Çalışanların meslektaşlarına duydukları güven çalışma ortamı ve çalışan performansını da olumlu etkiler.

Çalışanların özel hayatlarında olduğu gibi örgüt içinde de daha yoğun iletişim içindedir. Birlikte bir şeyler yapıp, özel ve önemli konularını paylaşarak, bir işi yerine getirmek için bir araya gelip, birlikte sosyal faaliyetlere girdikleri biçimsel olan veya olmayan gruplar vardır (Topaloğlu, 2010).

3.2.5.2. Yöneticiye Güven

Örgütün alt kademelerinde görev yapan iş görenlerin yöneticilerine duydukları inançtır ve bu inancı yöneticinin tutum ve davranışları oluşturur. Yöneticiye güven çalışanlar tarafından yöneticiye verilen bir ödül olarak nitelendirilir. Yöneticisine güven

duyan çalışanlar genel olarak daha uyumlu, itaatkar, sadık ve verimlidir (Durdağ ve Naktiyok, 2011).

Örgütsel güven kendiliğinden ve birdenbire oluşmadığı için belli bir zaman gerektirir. Bu süreç içerisinde yöneticiye zor görevler beklemektedir (Büte, 2011). Çünkü güveni tesis etmek büyük oranda yöneticilerin görevidir. Yönetici, bu güveni tesis ettikten sonra onu tüm çalışanlarla paylaşmalı ve iyi bir şekilde yönetmelidir. Yöneticiler bir örgütte güveni sağlayabilir veya onu yok edebilir.

Yöneticiye güven konusunda şu faktörler önem kazanır (Dinç, 2007):

- Çalışanların kendini ilgilendiren faaliyetlerden diğer çalışanlardan önce haber verilmesi,
- Kendilerinin aleyhinde olan haberleri yöneticilerin kendilerine iletmesi,
- İş hakkında önemli olan konularda geciktirilmeden haber verilmesi,
- Çalışanlar hakkında önemli konuları iletmesi olarak sayılabilir.

Örgütsel yaşamda yönetici ile çalışan arasındaki iletişim şekli çok önemlidir. Çünkü çalışanlar örgütün temsilcisi olarak yöneticilerini görmektedirler ve onun hakkında duydukları güveni örgütün tamamına genelledebilirler (Büte, 2011). Çalışanlara göre örgüte ve yöneticiye duyulan güven birbiriyle etkileşim içindedir (Durdağ ve Naktiyok, 2011).

3.2.5.3. Örgüte Güven

“Kurumlar artık gücü değil, güveni temel alarak kuruluyor.” (Peter Drucker, Akt: Covey ve Merrill, 2009) özdeyişinden anlaşılacağı üzere değişen dünyada kurumlar üzerinde etkili olan artık güç değil insan ilişkilerini yani güvenin temel alındığını göstermektedir. Örgüte güven kişilerden daha çok örgüt odaklıdır. Çalışanların örgütün güvenilirliğini nasıl algıladıkları örgütteki davranış ve iletişim ağlarından neler beklediğini içermektedir. Bir başka deyişle örgüt bireyin çıkarlarını gözeteyeğine ya da en azından bireye örgütten zarar gelmeyeceğine olan inancını yansıtmaktadır (Büte, 2011).

Güvenilir bir örgüt iklimi için başarı, kariyer geliştirme, disiplin, terfi etme, ödüllendirme gibi kaynakların adil, eşit ve tatmin edici şekilde dağıtılması gerekli unsurlardandır (Aktuna, 2007). Güvenilir bir örgüt için iç ve dış iletişim de önemlidir. Bu tip örgütlerde “açık-kitap yönetimi” şeklinde yöntemler uygulanarak bireylerden kendi performansı ve örgüt performansı hakkında açıkça beklentiler ifade edilmelidir. Kendisinden ne istenildiğini bilen çalışanlar kendilerini örgütün tamamlayıcı bir parçası olarak görür ve örgütün genel tablosu konusunda gerekli bilgiye sahip olmak isterler (Terekli, 2010).

3.2.6. Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güven çok boyutlu karmaşık bir yapıya sahip olmakla birlikte süreklilik gösteren kendine özgü bir yapıdadır. Örgütte güven atmosferinin oluşmasında en temel güven bileşenleri yeterlilik, güvenilirlik, yardımseverlik, tutarlılık, açıklık, sadakat, dürüstlük ve doğruluk, riske karşı savunmasızlıktır. Örgütte yer alan temel güven boyutları şunlardır (Karimi Bakhshkandi, 2014):

3.2.6.1. Yeterlilik

İşe uygunluk, işi gerçekleştirebilecek kriterlere sahip olma kapasitesidir. Örgütte yeterli olduğu düşünülen bireylere aynı zamanda güven duyulmaktadır. Birey iyi niyetli bile olsa beklentiyi karşılayamıyorsa güven duyulamayabilir (Hoy ve Tschannen- Moran, 2003). Öğretmenler üzerinden yapılan araştırmalara göre müdürlerin yeterliliği konusunda sıklıkla sorun olduğu belirtilmiştir. Alanlarında uzman, saygı duyulan ve takdirle karşılanan kişiler güvenilir müdürlerdir (Hoy ve Tschannen- Moran, 1999; Hoy ve Tschannen- Moran, 2003). Taraflardan biri diğer tarafın kendi işini kaliteli bir şekilde yapabileceğine olan inancı, yeterliliğe dayalı güven boyutunu işaret eder. Bundan dolayı güven tarafları becerileri konusunda yeterliliklerini üst düzeye çıkartarak kendilerine duyulan güveni yükseltebilirler.

3.2.6.2. Güvenilirlik

Güvenirlik, açıklık demektir; ne istediğini bilmek, tutarlılık (Hosmer, 1995) ve kişinin gereksinimlerinin giderileceğine itimat duymasıdır (Hoy ve Tschannen- Moran, 2003).

3.2.6.3. Yardımseverlik

Yardımseverlik bir kişi ile yürekten ilgilenmek, onun mutluluğu için çaba sarf etmek, ona bağlı olduğunu göstermek ve iyilik yapmaktır (Polat, 2009). Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güvenle ilgili yapılan araştırmalarda öğretmenlerin yöneticilerinden beklediği en fazla güven özelliği destek verme ve yardımseverlik olduğu bulunmuştur (Hoy ve Tschannen- Moran, 1999). Sonuç olarak bu güven boyutunda güvenen taraf, diğer tarafın çıkar gözetmeden, iyi niyetli bir şekilde destek vereceğine ve yardımcı olacağına inanç duymaktadır. Bu sayede güvenen çalışan tüm şartlarda kendisine yardım edileceğini düşündüğünden dolayı tüm enerjisini ve zamanını çalışma amacına hizmet edecek şekilde kullanmaktadır (Polat, 2009).

3.2.6.4. Tutarlılık

Bireylerin örgüt içerisinde belirli davranışlara hangi tepkileri verebileceği ile ilgili çıkarımlara sahip olmak ve beklentilerine göre davranmak olarak tanımlanmaktadır (Deluga, 1994). Tutarlı davranışlar gösteren yönetici veya çalışanlar örgüt içerisinde daha güvenilir algılanırken, göstermeyenler ise daha az güvenilir olduğunu görülmüştür.

3.2.6.5. Açıklık

Örgüt yöneticisi verdiği sözü tutarak, kararları olduğu gibi bildirerek, olayları saptırmadan yeterli açıklama yaparak, zamanında geri bildirim vererek (Kirkpatrick ve Locke, 1991) örgüt içinde şeffaflığı ve açıklığı sağlamaktadır. Bu bağlamda açıklık güveni beslerken şüpheyi yok eder.

3.2.6.6. Dürüstlük ve Doğruluk

Dürüstlük, bireylerin davranışları ile karakterlerinin orijinalliği ve bütünlüğünü ifade etmektedir. Dürüstlüğe dayalı bir güvende bireyler karşısındaki bireylerin tutarlı olacağını düşündüğünden kendisine sadık kalacağına, ihanet etmeyeceğine inanç duymaktadır (Hoy ve Tschannen- Moran, 2003). Deluga'ya göre (1994) doğruluk ise dürüstlikle eş anlamlı ve kişinin karakterinin yansımasıdır. Samimiyet ve verilen sözleri yerine getirme olarak görülen doğruluk, çalışan ve yönetici arasında bir uyum ortaya koyar ve bu durum güven düzeyini yükseltir.

3.2.6.7. Sadakat

Örgütsel boyutlardan biri olan sadakat; örgüte bağlılık, örgütü ve diğer çalışanları destekleme, koruma, zarar vermeme, amaçlara ulaşmada gösterilen çaba, değerlerin paylaşımı, gösterilen iyi niyet olarak ifade edilebilir (Clark ve Payne, 1997).

3.2.6.8. Riske karşı savunmasızlık

Riske karşı savunmasız olma durumu pek çok tanımda yer alan ortak bir özelliktir. Güvene ihtiyaç duyulması için öncelikle savunmasız olma durumu ile karşı karşıya gelinmelidir. Risk almak insan ilişkilerinde gerekli olan bir faktördür. Bir kimseye güvenen kişi karşı tarafın karar vereceği veya ihanet edeceği potansiyelini göze alır. Belirsizlik bir risk oluşturmakta fakat risk almak güveni sağlamak için bir fırsat oluşturabilir (Karimi Bakhshkandi, 2014).

Yılmaz'a göre (2006), örgütsel güven dört boyutta olmakla birlikte bunlar yeniliğe açıklık, iletişim ortamı, yöneticiye güven ve çalışanlara duyarlılıktır. Yeniliğe açıklık, okul yöneticilerinin yeri geldiğinde çalışanların görüşlerine başvurmasıdır.

Etkili iletişim ortamı şeffaf bir iletişim sağlayarak çalışanları güdüler ve iletilen mesajların sağlıklı bir şekilde ulaşmasını gerçekleştirir. Yöneticiye güven, yönetimin dürüst ve sorun çözmede etkili olduğuna yönelik inancı içermektedir. Çalışanlara duyarlılık ise süreçlerin adil bir şekilde işlemesi, işbirliğinin sağlanması, örgütün politikalarında ve kararlarında çalışanlara söz hakkı verilmesi çalışanlara gösterilen duyarlılığın simgesidir (Akt: Demirdağ, 2017).

Sonuç olarak, örgütsel güvenin boyutları incelendiğinde daha pek çok boyutları olmakla birlikte en önemlileri yukarıda sıralanmıştır. Buradan anlaşılabileceği üzere örgütsel güven çok boyutlu bir yapıya sahip olmakla birlikte her bir boyutun kendi içerisinde önem taşıması ve bütününde örgütsel güveni etkilemesi yönünden önem arz etmektedir.

3.2.7. Örgütsel Güvenin Modelleri

3.2.7.1. Mishra Güven Modeli

Mishra'nın geliştirdiği model açıklık, yeterlilik, itimat edilebilirlik, ilgililik olmak üzere dört boyutta meydana gelmektedir (Shockley- Zalabak vd., 2000). Bu boyutlar Tablo 3.3'te yer almaktadır :

Tablo 3.3. Mishra Güven Modeli (Tüzün, 2006).

<i>Boyut</i>	<i>Anlam</i>
Açıklık	Taraflar arasındaki iletişimin dürüst ve şeffaf olarak yansımadır.
Yeterlilik	Örgütün bireyden beklentilerini yerine getirebilecek yetisinin olması ve bunlardan emin olma durumudur.
İtimat Edilirlik	Davranışların ve söylenenlerin birbirini tutma beklentisidir.
İlgililik	Bir tarafın diğer taraftan hakkını ve çıkarını gözetmesine yönelik ilgili olmasıdır.

Yeterlilik modelin ilk boyutudur ve bu boyuta göre çalışanların örgütteki yöneticilerin yeterliliklerine ilişkin algısıdır (Afşar, 2013). İkinci boyut olan açıklık ise yönetimin becerisi ile ilgilidir. Çalışanlar yöneticilerinin dürüst ve açık davranışlarını görerek onlara inanmak isterler. Bu bağlamda içtenlikle açıklık boyutu ile birleşir. İlgililik boyutu çalışanların yöneticilerine güvenme ihtiyacı ile ilişkilidir. Bu boyut sadece yönetici ile çalışan arasındaki ast üst ilişkisi için geçerli olmayıp yatay düzeydeki ilişkiler ve etkileşim için de geçerlidir (Tüzün, 2006). İtimat edilirlilik boyutu ise modelin son boyutu olup çalışanların güvenilir ve tutarlı davranış beklentisini yansıtır. Boyutlardan anlaşılabileceği üzere bu dört faktör birbirini hem etkilemekte hem etkilenmekte; birbirini tamamlamaktadır (Afşar, 2013).

3.2.7.2. Bromiley ve Cumming Güven Modeli.

Bu güven modelinde çalışanların yüksek veya düşük düzeyde olan güvenlerinin neticesini ölçmeye çalışmaktır (Aksoy, 2009). Örgütsel güven ile kişiler arası güven birbirinden farklıdır ve örgütsel güven kişilerin örgütten beklentilerini belirlerken, kişiler arası güven ise çalışanların diğer çalışanlarla ilişkisini belirler. Yazarlar bu güven modelini “niyetsel, zihinsel ve duygusal” olarak ifade etmişlerdir. Söz konusu olan bu unsurlar çalışanların davranışlarını tanımlaması ve açıklamasıyla ilişkilidir (Tüzün, 2006). Aşağıdaki Şekil 3.6’da Bromiley ve Cummings ’in Güven Modeli yer almaktadır:

Güven Boyutları		Güvenin Parçaları		
		Duygusal	Bilişsel	Niyetsel
	Bağlılığı Koruma			
	Dürüst Şekilde Tartışma			
	Avantaj Sağlamaktan Kaçınma			

Şekil 3.6. Bromiley ve Cummings ‘in Güven Matrisi (Tüzün, 2006).

Yukarıdaki tabloda yazarlar güvenin boyutlarını dürüstlük, bağlılık ve avantajlı olmaktan kaçınma şeklinde belirlemişlerdir. Güven olgusu davranışa niyet seviyesinde oluşur. Ayrıca bilişsel ve duyuşsal seviyede meydana gelir. Bu modelde güven bireyler arasında; açık olan beklentilere göre iyi niyetli olma durumu, her ne şartta olursa olsun dürüst ve etik olma, karşı taraftan çıkar sağlamama veya grup inancı şeklinde belirtilmiştir (Güneş, 2014).

3.2.7.3. Shockley- Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli

Bu güven modelinde kültüre ve iletişime bağlı olarak örgütün ortak amaçları, örgütün istekleri, normları ve değerleri ile benimsenmiştir ve güven ilgili, dürüst, açık ve güvenilir olduğuna dair inanca dayalı incinebilme durumudur. Ayrıca iş tatmini ve iletişime bağlı olarak kimlik ve özdeşleşme şeklinde yeni bir boyut ilave edilmiştir (Shockley- Zalabak, Ellis ve Winograd, 2000).

3.2.7.4. Mayer, Davis ve Shoorman’ın Örgütsel Güven Modeli

Bu güven modelinde pek çok güven analizini bulunduran tamamlayıcı bir model öne sürülmüştür. Araştırmacılar güven ile ilgili konuda güvenen ve güvenilen olmak üzere tarafları iki gruba ayırarak her iki tarafın özelliğini güvenle olan ilişkisini

değerlendirmiş ve sonrasında güvenle risk arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir (Aksoy, 2009). Bu modelde güvenilenin; doğruluk, iyilikseverlik, kabiliyetine dair algılar ve güvenenin güven konusunda bir eğilim gösterdiği savunulmaktadır. Buna ek olarak doğruluk, iyilikseverlik, kabiliyet gibi güvenilen ile ilgili eğiliminin etkisi incelenmektedir (Demir, 2011).

3.2.7.5. Luhmann'ın Modeli

Sosyal sistem teorisyeni olan ve güven konusunu toplum bilimci bakış açısıyla bakan Luhmann'a göre sosyal sistemler geniş bir açıdan bakılarak daha kapsayıcı bir toplum teorisi oluşturulabilir. Ona göre bu sistemi kişiler arasındaki iletişim düzeyleri belirler. Bu sistemlerde iki boyut etkilidir. Bunlar; bilişsel boyut ve iletişim boyutudur (Erden, 2007). İletişimin temel öğelerinden birisi güvendir. Güven sayesinde iletişim sosyal sistemlere şekil verir. Kişiler arası güven üç şekildedir. Bunlardan ilki, güvenilen ile güvenenin konuyla ilgili durumlarını bilmesi şarttır; ikincisi taraflar arasında bağın karşılıklı olmasıdır ve son olarak güven istenmez, kabul edilir, sunulur. Araştırmacıya göre personele güven ve sisteme güven birbirinden farklıdır. Ona göre sisteme güven somut olarak gözle görülmez fakat personele güveni derinden etkileyen bir yapıya sahiptir (Nyhan ve Marlowe, 1997).

3.2.7.6. Kramer Modeli

Kramer modelinde güven; kural temelli güven, rol temelli güven, kategori temelli güven, arabulucu temelli güven, tarih temelli güven, mizaca dayalı güven olmak üzere çeşitli boyutları bulunan bir modeldir. Rol temelli güven, çalışanın örgüt içindeki rolüne dayalıdır. Kategori temelli güven, kişilerin sosyal bir gruba üye olmalarının güveni etkilediği belirtilmektedir. Arabulucu temelli güven, üçüncü şahısların kısıtlı bilgi verdikleri ile ilgilidir. Tarih temelli güven, kişilerin karar verirken geçmişi göz önünde bulundurmalarıdır. Mizaca dayalı güven, bireyler kendi karakterlerine göre karşı tarafa duydukları güveni belirlemektir ve bunda geçmişteki tecrübeler ışığında karar vermeleridir (Polat, 2009).

3.2.7.7. Jones ve George Modeli

Jones ve George (1998) modeline göre güven, koşula bağlı güven ve koşula bağlı olmayan olarak iki çeşittir. Koşula bağlı olmayan güvende, güvenen ile güvenilen arasında ortak bir takım duygusal bağlar vardır. Bunlar karşılıklı olarak duygu, değer ve davranışların benimsenmesine kaynaklık eder. Koşula bağlı güvende ise kişi karşısındaki ile işbirliği yapmayı göze alacağı durumlardan oluşmaktadır.

3.2.7.8. Zand'ın Modeli

Zand, güveni üç boyutlu bir model ile geliştirmiştir. Bu boyutlar güven ve güvensizliği etkilemekle birlikte kontrol, etkileme ve bilgi olarak üç çeşittir. Modelde birey kişilerle ilgili değerlendirme yaparken önce onlarla ilgili bilgi birikimini daha sonra etkileme ve devamında kontrolle biten spiral bir döngü sistemini ifade eder. Bilgi basamağında, yöneticiler güveni oluşturmak için çalışanları ile bilgiyi paylaşırlar. Örgütün amaçlarını açık bir şekilde ortaya koyarlar. Bu belirtilen amaçlar hedefler çalışanların örgüt hakkında güven duyup duymamasına karar vermelerini sağlar. Bu boyuttaki yetersizlik güveni olumsuz etkilemektedir. Etki basamağı ilk basamak olan bilgi basamağı ile bağlantılıdır. Bu basamak bilgiyi nasıl etkilediğini ve onu nasıl değiştirdiğini belirler. Yöneticiler çalışanlarına etki ettiği sürece yöneticiye güven artar veya tersi durumda güven azalır. Kontrol basamağında ise yöneticiler örgüt çalışanları hakkında bilgi toplayıp onları değerlendirirler. Yani davranışlara sınır çizmek şeklinde de belirtilebilir (Zand, 1997).

3.2.7.9. Shappiro, Sheppard, Cheraskin Modeli

Bu güven modeli benimsemeye dayalı güven boyutu, bilgiye dayalı güven boyutu, kaybetme korkusu ve algısına dayalı güven boyutu olmak üzere üçe ayrılır. Benimsemeye dayalı güven boyutunda kişi çalışma arkadaşlarının istekleri ile ilgili bilgisi olduğu ve kendinin de bunları kabullendiği, karşılıklı anlayış içinde hedeflere ulaşmayı amaçladığı boyuttur. Bilgiye dayalı güven boyutunda uzak tarafların birbirine karşı davranış şekilleri hakkında bilgilerinin olmasına dayalıdır. Kaybetme korkusu ve algısına dayalı güven boyutunda kişi kendisinden istenilen şekilde davranmalıdır. Çünkü bu şekilde davranmazsa hakkında olumsuz izlenim oluşur ve iş ilişkileri tehlikeye girer. Korkuya dayalı güven ilişkisinde kişi kendisinden bekleneni yerine getirmese zarar görebilir. Fakat taraflar birbirini tanıdığı ve benimsediği taktirde taraflardan birinin hatası olduğunda karşı taraf bunu tolere edebilir ve güven tekrar tesis edilebilir (Karimi Bakhshkandi, 2014).

3.2.7.10. Boersma Modeli

Bu modele göre güven; iyi niyete dayalı güven boyutu, yeterliliğe dayalı güven boyutu, sözleşmeye dayalı güven boyutu olmak üzere üç boyuttan oluşur. İyi niyete dayalı güven boyutunda kişiler özelliklerine bağlı olarak yazılı bir anlaşmaya gerek olmadan duydukları bir güven boyutudur. Yeterliliğe dayalı güven boyutu kişilerin işlerini gereken şekilde yapacaklarına olan inanca dayalı boyuttur. Sözleşmeye dayalı güven boyutunda ise taraflar arasındaki güven yazılı veya sözlü olarak bir anlaşmaya dayalı olmasıdır (Polat, 2009).

3.2.7.11. McGregor'un Güven Modeli

McGregor'un X, Y teorisi yöneticilerin çalışanları ile ilgili varsayımlarından oluşan birbirine zıt iki teoridir. X teorisi bilimsel ve bürokratik yönetim kuramlarını temsil etmekte ve çalışanların işini sevmediği, sürekli denetlenmeleri gerektiği, yöneticilerinin çalışanlara güvenmediği öne sürülen bir teoridir. Y teorisi ise X teorisinin tersine çalışanların denetlenmeye ihtiyaç duymadan kendi değerleri için yetenekleri ile amaçlarını birleştiren, kendini motive eden kişiler olduğu öne sürülür (Balay, 2000).

3.2.7.12. Likert'in Güven Modeli

Bu modelde Likert; katılımcı, danışmacı, yardımsever ve sömürücü olmak üzere dört boyuttan oluşan bir model geliştirmiştir. Bunlardan katılımcılığı benimseyen örgütlerde güven düzeyi yüksektir ve diğer modellere göre daha yüksek verim sağlar ayrıca örgüt daha az kontrol gerektirir. Örgütsel başarı için anahtar bir rol oynayan bu modelde işgücü devir oranı yüksek ve devamsızlık az olduğundan dolayı israf ve kaynak kaybı daha az olmaktadır (Balay, 2000).

3.2.7.13. Argyris'in Güven Modeli

Argyris'e göre örgütler; iş görenler arasında duyguları ifade etmeyi, risk almayı, açıklığı ve güveni artırmayı amaçlar. Ona göre örgüt içerisindeki güvensizlik arttıkça bilgi akışı ve uyum düzeyi azalacaktır. Araştırmacı insan gelişimine imkan sağlayan ve onu destekleyen tasarımların geliştirilmesinin gerekli olduğunu savunmaktadır (Yüksel, 2009).

3.2.7.14. Stephen Covey'in Güven Modeli

Covey'e göre güvenilirlik bireyin yeterliliğini ve karakterini göstermektedir. Yeterlilik ne yapabileceğini tanımlarken, karakter ise ne olduğumuzu açıklamaktadır. Ona göre karakter ve yeterlilik şunları içermektedir (Yüksel, 2009):

Olgunluk: Başkalarının hislerini dikkate alarak, dolaysız biçimde empati kurarak, söylenmesi gerekenleri söylemek.

Kişisel Bütünlük: Kişinin söyledikleri ile yaptıklarını uyumlu olması, kişisel toplumsal ve iç yaşamının dengede olması.

Bolluk Zihniyeti: Herkes için her şeyin yeterli olduğunu belirtmektedir.

Teknik Yeterlilik: Mesleki uzmanlık, farklı alternatifler arama, problem çözecek şekilde düşünme.

Olgunluk: Söylenmesi gerekeni ifade etme.

Kavramsal Yetkinlik: Yeni bir bakış açısıyla varsayımları gözden geçirerek büyük resmi görebilme.

Karşılıklı Bağımlılık Yetkinliği: İletişime açık olma, empati yapma, iç ve dış kaynaklardan gelen mesajları kavrama, bunları birleştirmek gerektiğinde doğru şekilde doğru kişiye açık ve net olarak doğru iletişim aracı ile aktarma olarak tanımlanmaktadır.

3.2.7.15. Whiter ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenirlik Modeli

Yönetici üzerinden incelenen bu çalışmada beş güven boyutu üzerinde durulmuştur (Çubukçu, 2010):

Davranışlarda Doğruluk: Yöneticinin sözlerini yerine getirme, doğruyu söyleme, davranışlarındaki uyumu ifade eder.

Davranışlarda Tutarlılık: Yöneticinin benzer olaylara geçmişte de aynı tepkileri vermesi gelecekte de aynı tepkileri verecek olması güven artışını oluşturacaktır.

Kontrolün Paylaşımı ve Dağılımı: Yöneticiler çalışanların karara katılmalarını sağlaması güvenirliliği artırır.

İlgi ve Özenin Gösterilmesi: Yöneticilerin kendi çıkarları için çalışanları kullanmaktan kaçınması, onların menfaatlerini koruması, onların istek ihtiyaçlarına ilgi ve duyarlılık göstermesi konularını kapsar.

Doğru ve Açıklayıcı İletişim: Fikirlerin açık paylaşımı ve iletişimin açık olması güveni artırır.

Güvenin önemi ve kurum için sağladığı yararlar şu maddeler altında incelenebilir (Karimi Bakhshkandi, 2014):

- Güven kurumun amaçlarını ve iletişimini derinden inceleyen bir olgu durumu,
- Güvenin örgüt çalışanlarının başarısında ve uzun dönemli sürekliliğin sağlanmasında hayati öneme sahip olması,
- Düşük güven düzeylerine sahip örgütlerde başarısızlık ihtimalinin yüksek olması,
- Örgüt içinde ve dışında güvenin işbirliğini artırma konusunda önemli bir rol oynaması,
- Örgütün belirli bir güven ortamının olması, geleceği karmaşıklıktan kurtararak daha öngörülebilir şekle getirmesi,
- Dürüstlüğe, sadakate ve bağlılığa dayalı insan ilişkileri kurulmasına zemin oluşturması,
- İnsan kaynakları faaliyetlerinin etkililiğini arttırmasında önemli bir faktör olması,
- Güvenin sorumluluklarda, iş planlamasında, çalışanların rollerinde, teknolojik gelişmelerde başarı için en önemli faktör olması,
- Güvenin örgütler arasında, gruplar arasında ve bireyler arasında zaman içinde işbirliğini artırması,

- Güvenin örgütsel öğrenmeyi arttıran, yeniliğe teşvik eden, iletişimi olumlu hale getiren bir unsur olması.

Örgütte kaliteyi artırmanın yollarından biri çalışanları yetkilendirmektir.

Çalışanları yetkilendirmek örgüt çalışanlarına yüksek düzeyde güven olduğunu gösterir. Kurumsal başarıyı yakalamak için yetkilendirme gereklidir ve bunun için öncelikle örgütün güven dolu bir yapıda olması önem taşır. Yetkilendirmenin önündeki en büyük engel güvenin olmamasıdır. Bu durum işlerin kalitesinin düşmesine, hiyerarşinin artmasına, iş akışının yavaşlamasına neden olur (Nelsen, 1999).

Değişim, gelişim ve ilerlemenin sağlanmasında güven önemli bir rol oynar. Yüksek seviyeli bir güven ortamında çalışanlar değişime ve gelişime direnç göstermez ve çalışanların tehlike algısı daha düşük olur. Güvensiz ortamlarda ise çalışanlar rutin işlerinin dışına çıkmaz ve yeniliklere ayak uyduramaz. Böyle ortamlarda çalışanlar değişimi bir tehdit olarak algılayıp ondan tedirgin olurlar.

Örgütsel güvenin oluşturulmasında ve korunmasında sadece yöneticilerin değil örgüt içindeki tüm çalışanların katılımı ve destekleri ile gerçekleşir. Marshall'a göre (2000) örgütlerde güven ortamının oluşturulması için geçmişten gelen iş ilişkilerini geride bırakılıp "temiz bir sayfa" açılması, vizyon ve misyonun belirtilmesi, beklentilerin net olarak belirlenip yazıya dökülmesi ve tüm çalışanların bunları benimsemesi, kurumda bilgi akışının sağlanması ve iletişimin güçlendirilmesi, iş ortamlarında hemfikir olunması gereklidir.

Handy'a göre (1998) güvene dayalı bir ortamın yedi unsuru vardır: İnsanların tüm yaşantılarına vakıf olamayacağımız için bazı alanlarına güven duyulur yani güven, sınırı gerektirir. İnsanlar birbirlerini tanıdığını ve ortak amaç için hareket ettiğini hissetmesi gerekir, yani güven kör değildir. Güven bir kez kırıldığında eski haline dönmesi çok zordur, yani güven katıdır. İnsanların öğrenmeyi hayatının her alanında görmesi ve onu hayatının bir parçası şeklinde düşünmesi güveni artırır, yani güven sürekli öğrenmeyi gerektirir. Kurumun güvenilir olduğunu kanıtlamak için verilen sözleri yerine getirmesi gerekir, yani güvenin kazanılmış olması gerekir. Kurum içinde insanların birbiriyle açık ve şeffaf bir iletişim ve etkileşim içinde olması gerekir, yani güven teması gerektirir. Kurumsal güveni sağlamak için aynı hedefte çalışan birimler oluşturulmalıdır, yani güven bağlantılı olmayı gerektirir. Asunakutlu 'ya göre (2007); etik değerler, katılım ve yetkilendirme, olumlu iletişim, paylaşılan hedef ve değerler, çalışanların aldığı eğitimler örgütte güven oluşumunu destekleyen unsurlardır.

Güven düzeyi düşük kurumlarda gerçekler çarpıtılabilir, yapılan işleri kişi kendisine mal edebilir, bireyler bilgiyi saklayabilir, hakikatler çıkara göre saptırılabilir, toplantı sonrası toplantılar çoktur, yeni fikirler direnişle karşılaşır, kurum içi dedikodu yoğundur, hatalar kapatılır, insanlar birbirlerini suçlarlar, tartışılmaz konular çoktur, enerji düzeyi düşüktür, insanların sözleriyle davranışları birbirini tutmaz, kötü olaylar

bile inkar edilebilir, beklentiler gerçekleşmez ve bahaneler üretilir, insanlar gerginlik ve korkuyu her an hissedebilir. Güven düzeyi yüksek kurumlarda insanlar samimi davranırlar, sorumluluk duyguları fazladır, enerjileri ve pozitif algıları yüksektir, gerçek iletişim ve gerçek işbirliği vardır, toplantı sonrası toplantılar az olur, saydamlık uygulanan bir değerdir, başarı cömertçe paylaşılır, insanlar açık sözlüdür ve sorunlarını açık belirtirler, bilgi paylaşımı vardır, insanlar orada olmayanlara bile sadık davranır, hatalar hoşgörölü karşılanır ve hatalardan öğrenme payı çıkarılır, yaratıcı ve yenilikçi bir iş ortamı vardır (Sandal, 2014).

Kimi araştırmacılar güvenin kurumlara yararlar sağladığını ifade etmişlerdir fakat kimi araştırmacılar ise doğası gereği güvenin faydalı olmadığını belirtmişlerdir. “zehirli bir kadeh” olarak nitelendirdikleri güveni emek sömürüsüne, ekstra sorumluluklara ve manipüle etmeye neden olan bir kavram olarak görmüşlerdir (Skinner, Dietz ve Weibel, 2014). Culbert ve McDonough, ise bu görüşün tersine güvenin karşılıklı çıkarlar sağladığını, örgütün etkililiğini ve performansını arttırdığını savunmuşlardır (Akt: Gustafsson vd., 2021). Buradan anlaşılacağı üzere güven örgüt içinde nasıl kullanıldığına göre değişen, çalışanlar için baskıcı veya üretken sonuçlar gösterebilen bir güç kaynağıdır.

3.2.8. Okullarda Örgütsel Güven

Okullar eğitimsel kavramların yer aldığı, bir sistem içerisinde ilerleyen, topluma hizmet veren kurumlardır. Bu sistem içerisinde örgütsel güven kavramı başarıyı arttırmayı ve işbirliğini, dayanışmayı sağlar. Okul ortamlarının nitelikli hizmet vermesi için okul yöneticileri ile çalışanlar arasında güven bağının oluşturulması, olumlu iletişim ağının sağlanması, uygulanan politikalar ve sorumluluklarının yerine getirilmesi gibi bir çok faktör gereklidir. Yöneticiler üstlerine düşen vazifeleri yerine getirdiği takdirde örgütsel güven buna paralel olarak ilerler (Artuksi, 2009). Yıllardır çalışılan konulardan biri olan okulların etkililiğinde okul yöneticilerine büyük görevler düşmektedir. Önemli bir değişken olan okul müdürleri bu konuda anahtar konumdadır (Yirci ve Berk, 2021).

Örgütsel güven okulların bütünlüğü için bir yapı taşı görevindedir. Güven yararlı faaliyetlerin yapılmasını sağlarken güvenin olmaması da örgütün gerilemesine sebep olmaktadır. Böyle okullarda öğrenci ve öğretmen ilişkisi yeterince sağlanamamaktadır. Bu durum yöneticilerin örgüt yararına ya da okul başarısını vakit ayırmak yerine daha faydasız işlerle uğraşmak zorunda kalabilir. Örgütsel güven kurumda eksilmeye başladıkça beraberinde başarılı işler yapmak güç hale gelebilir (Çiftçi, 2014). Okullarda meydana gelen kaos durumlarında kararları doğru alabilmek için örgütsel sorunları ve belirsizlikleri iyi tespit etmek gerekir. Okulda alınabilecek kararlarda öğretmen ve yöneticilerin kaosa karşı sergileyeceği tutum belirsizliği ortadan kaldıracaktır (Toytok ve Yavuz, 2020). Dolayısıyla eğitim kurumları örgütsel güveni öncelemelidir.

Okullardaki örgütsel güven ilişkisinden herkes sorumludur. Okullarda güven oluşumunda öğretmenlerin birbirlerine, yöneticilerine ve kuruma duydukları güven önemlidir ve varsa güvene dayalı problemlerin giderilmesi gerekmektedir. Etik değerlerle ilgili olan güven çalışanların birbiri arasındaki ilişkileri sonucunda oluşmaktadır. Çalışanların birbiri ile ilişkisi etik değerlerle doğru orantılıdır. Güven duygusu iyilik, yardımseverlik ve güvenirlilik kavramlarını ifade etmektedir (Sevinç, 2013).

Eğitim örgütlerinde bir güç kaynağı olan güven konusunda öğretmenlerin yöneticilerine, meslektaşlarına ve kurumlarına güven duymalarını engelleyen yaygın nedenler şu şekilde sıralanabilir; etkisi olmayan iletişim, keyfi olarak ya da okulun faydasına olmayan bir konuda yanlış bilgilendirmek, öğretmenler arasında ayırım yapmak, öğretmenlerin ve yöneticilerin sık değişmesi, liyakatsiz öğretmen ve yöneticilerin işlerine devam etmesi, okula ayrılan fonun yetersiz ve dengesiz olması, projelerin tamamlanması için yeterli destek ve çaba gösterilmemesi gibi nedenler okulda güveni olumsuz etkiler (Polat, 2009).

Olumlu Etkileşim Ortamı Oluşturma, Başarı İçin Düşük Riskli Ortam, Başarı İçin Yüksek Riskli Ortam silsile halinde birbirini etkilerken; belirtilen faktörler Personel Kişiliği ve Saygıyı Doğru Anlama ile Dürüstlüğü ve Rekabeti Doğru Sağlama faktörlerini de etkilemektedir. Ayrıca Olumlu Etkileşim Ortamı Oluşturma, Başarı İçin Düşük Riskli Ortam İncitme Olasılığını Azaltırken, Başarı İçin Yüksek Riskli Ortam Değişim ve Gelişimi Sağlama yönündedir. Bütün bu faktörlerin sonucunda ise örgütsel güven oluşur (Karakuş, 2019).

Okullarda öğrenci ve öğretmen ilişkisinde güvenin sağlam olması ve birbirlerini anlaması temel prensiptir. Çünkü güven karşılıklı ilişkilerde kilit noktadadır. Velilerle olan ilişkiler, öğretmenin güveni o kilidi açmaya yarar. Tüm bu veriler ışığında etkileşim artar, güven pozitif artarsa okulların başarısında da artış görüleceğinden eğitim kurumları amaçlarına ulaşır (Zengin, 2011).

3.3. Okullarda Psikolojik İklim ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki

Güven ilişkisinin psikolojik iklimi etkilediği yapılan çalışmalar arasındadır. Çalışan kendisini korkmadan ve özgür bir şekilde ifade edebiliyorsa, kendini güvende hissediyorsa, çalışmalarını rahatlıkla paylaşabiliyorsa bu örgütte psikolojik iklimin olumlu düzeyde olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra örgütsel destek ve tanıma da iklim algısını etkiler. Çalışanlar desteklendiğinde, kendisine değer verildiğinde, bu değeri hissettiklerinde, daha çok motive olmakta ve yaptıkları işi kıymetli görmektedirler. Bir diğer faktör ise çalışanların iş kararına katılmasını sağlamaktır. Karara katılım, kişiye kendisini değerli hissettireceğinden iş performansını, iş tatminini arttıracaktır. Katılım, kişinin kendini tanımasının, ihtiyaçlarını tanımasının ve kendine saygı duymasının bir karşılığıdır (Kaynak, 1990).

Psikolojik anlamlılık çalışanların bağlılığı ve örgütteki çalışma iklimi ile alakalıdır. Psikolojik güvenlik ise çalışanların çalışma ortamları ile ilgili algılarından oluşur. Bu bilgiler ışığında bu değişkenler çalışanların tecrübeleri neticesinde ortaya çıkar. Özellikle çalışanların güvende olduğunu düşünmesi ve örgüt için pozitif iklimi olduğunu idrak etmesi çalışan ve örgüt arasındaki ilişkiler açısından önemlidir. Çünkü çalışanlar psikolojik anlamlılık ve psikolojik güvenlik algıları olumlu olursa örgütteki etkinliği ve verimliliği de yüksek olacaktır (Yolcu ve Çakmak, 2017).

Brown ve Leigh (1996) psikolojik güvenliği “kendi imajına, statüsüne veya kariyerine yönelik olumsuz sonuçlardan korkmadan kendini ifade edebilme ve eleştiride bulunabilme duygusu” olarak tanımlamıştır. Çalışanlar iş yaptıkları ortamlarda kendilerini iyi hissetmelerine ve güvende olduklarına yönelik algıları psikolojik güvenlik kavramına işaret eder. Ayrıca çalışanların kariyer gelişimine, örgütsel statüsüne ve benlik imajına zarar vermeyeceğinden emin olmasını; kendilerine rahatlıkla ifade edeceklerinin farkında olmasını sağlar. Edmonson’a (1999) göre çalışanlar örgütün tüm görüş ve inançlarını benimsemişse, çalışanlar birbirine güven duyuyorsa, örgüt risk almaya izin veriyor ve teşvik ediyorsa, çalışanlar kendini rahatlıkla ifade edebiliyorsa bu örgütteki çalışanlar kendilerini psikolojik olarak güvende olduklarını düşüneceklerdir.

Psikolojik iklim ve güvende olmak tatmin, bağlılık, bilgi paylaşımı, katılım, öğrenme ve performansı olumlu etkiler ve bu kavramları yaratıcılık yoluyla güçlendirir. Buna ek olarak psikolojik olarak kendini güvende hissetmeyen çalışanlar öngörülemeyen veya tehdit edici şartlar altında oldukları zaman risk almak istemezler ve işten ayrılmayı düşünebilirler (Karabey ve Soyalin, 2020).

Psikolojik güvenlik, psikolojik rahatlık yerine kullanılsa da Yener (2015) yazdığı bir doktora çalışmasında psikolojik güvenliğin işten ayrılma niyetine dair etkisini araştırmış ve psikolojik güvenlik kavramının konuyu ifade etmede yeterli olmadığını sonucuna vararak ölçeğin geçerlilik ve güvenilir çalışmasında kavramı psikolojik rahatlık olarak Türkçeye uyarlanmıştır. Psikolojik rahatlık kavramını örgütteki psikolojik iklimin bir göstergesi olduğunu belirtirken ayrıca tüm çalışanların bunu aynı şekilde hissettiklerini ifade etmektedir. İnisiyatif ve hoşgörülü olmak üzere psikolojik rahatlık iki alt boyuttan meydana gelmektedir. Bu örgüte yeni katılan bireyler henüz uyum aşamasındayken psikolojik rahatlık algısını aktif ve yoğun bir şekilde hissetmektedirler. Örgütte yeni olan çalışanların hata yaptıklarında ya da bir olumsuzluk yaşadıklarında hoşgörüyle ve yapıcı tepkilerle karşı karşıya gelmesi de çalışanlar açısından güven duygusu oluşturmaktadır (Edmonson ve Lei, 2014). Örgütteki çalışanların birbirlerine ve uygulamalara karşı olan güven duyguları psikolojik olarak rahatlık algısının belirleyici unsuru olmaktadır. Bu nedenden dolayı çalışılan tüm kurumlarda güven duygusu ve psikolojik algı kurum açısından önem arz etmektedir.

Eğitim kurumları denince akla gelen okulların kendine özgü karakteristik bir iklimi vardır. Okuldaki iletişim ve kişiler arasındaki ilişkiler okul iklimini oluşturur. Okulun psikolojik iklimin belirleyici unsurlarından biri belki de en önemli değişkenlerinden biri okuldaki güvenlik algısıdır. Okulun güvenli bir yer olması öğretmenlerin psikolojik iklim algıları yönünden de önem kazanan bir unsurdur. Güvenli okul sadece korkudan şiddetten uzak bir yer olmamakla birlikte deprem yangın sel gibi fiziki şartların da güvenli olduğu, ulaşımın kolay olduğu, madde kullanımından ve terörden arındırılmış bir ortamın olduğu okullardır (Yılmaz, 2018).

Okuldaki psikolojik iklim algısı güvenli okulları şu şekilde etkiler:

- Öğretmenler çalışma saatlerinin dışında da okula gelerek hem sosyal hem de akademik çalışmalarda bulunurlar.
- Öğretmenler sadece dersine girdikleri öğrencilere karşı değil okulun tüm öğrencilerine karşı sorumluluk duygusu beslerler.
- Öğretmenler nöbet hizmetini bir ekstra iş olarak görmeyip vazifeleri olarak bilirler.
- Okul yöneticileri öğretmenleri sadece verilen işi yapan çalışanlar olarak görmeyip onları okulun bir parçası olarak değerlendirirler.
- Yöneticiler yaşanabilecek sorunlar karşısında öğretmenlere karşı daha uzlaşmacı ve barışçıl olarak yaklaşır.
- Öğretmenler, meslektaşlarının veya yöneticilerinin yetiştiremediği işlerde yardımcı olmak için istekli olurlar.
- Güvenli okullarda yöneticiler, öğretmenler, veliler ve diğer personeller olumlu psikolojik iklimden etkilenecek aldıkları görevleri gönüllü olarak yerine getirirler (Dönmez, 2001).

Okulun güvenli olmasının öğretmenlerin psikolojik iklim algısını da yükselteceği düşünülebilir. Güvenli okullarda öğretmenlerde güven, açıklık, destek ve benzeri konuların öğretmenlerin performansını ve iş doyumunu artırdığı belirlenmiştir. Buna bağlı olarak öğrencilerin öğrenmelerini de arttığı gözlemlenmiştir (Buckman, King ve Ryan, 1995). Güven algısı tıpkı bir tutkal gibi kurumun tüm değişkenlerini birbirine bağlar. Güven algısının yüksek olduğu kurumlarda psikolojik iklim düzeyi de olumlu yönde artacağı tahmin edilebilir. Ters durumda ise güven algısı düşük olduğundan psikolojik iklim düzeyi de düşük olacağı öngörülebilir.

4. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örneklem belirleme yöntemi, veri toplama araçları hakkında bilgiler ile verilerin toplanması ve verilerin analizine yönelik açıklamalar yer almaktadır.

4.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerini ve örgütsel güven durumlarını incelenmesi açısından betimsel, psikolojik iklim düzeylerinin örgütsel güven düzeyleri ile ilişkisinin incelenmesi; öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin ve örgütsel güven düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşma durumlarının incelenmesi açısından ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Tarama yöntemi, bir grubun hedeflenen niteliklerini bulmak için kullanılan araştırma yöntemidir. İlişkisel tarama modeli iki veya daha fazla değişkenin birbiri arasındaki değişimini incelemektedir. Yapılan inceleme sonucunda değişim durumu varsa bu durumun nasıl meydana geldiğine bağlı olarak korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmaktadır (Karasar, 2023).

4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında Kahramanmaraş ili Onikişubat ile Dulkadiroğlu merkez ilçelerinde ve Andırın, Pazarcık ilçelerinde temel eğitim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Evren büyüklüğünü tespit etmek amacıyla Onikişubat, Dulkadiroğlu, Pazarcık ve Andırın İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin insan kaynakları biriminden bu ilçelerde görev yapan öğretmen sayısının (Onikişubat 6668, Dulkadiroğlu 3728, Andırın 400, Pazarcık 950), (İlkokul 3748, Ortaokul 3792, Lise 3256) toplam 11746 olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Ayrıca ilçelerde Onikişubat 350, Dulkadiroğlu 150, Andırın 34, Pazarcık 74 olmak üzere toplam 608 kurum sayısı olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Araştırma örnekleminin oluşturulmasında tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklemin evrendeki oranı dikkate alınarak tabakalar oluşturulmuştur. Bu tabakalar; ilkokul 160, ortaokul 161, lise 152 şeklinde belirlenmiştir. Tabakalı örnekleme yönteminde gerekli olan örneklem sayısını bulmak için ilk önce evrenin alt grupları tespit edilir. Tespit edilen alt grupların evren içinde kapladıkları yer oranında örneklem alınması sağlanır (Büyüköztürk vd., 2022). Evrenin içerisinde örneklem büyüklüğünü bulmak için literatürde farklı formüller belirlenmiştir. Baş (2005), evreni 1000 kişi olan bir örneklem grubu için %95 güven oranıyla 198 kişi olduğunu belirtirken, Çıngı (1994), evreni 1000 kişi olan bir örneklem grubu için %95 güven oranıyla 278 kişi olduğunu belirtmiştir. Kline (2015) ise madde sayısının 10 katı örneklem büyüklüğü olarak belirlenmesi gerektiğini belirtmiştir (Tombul, 2022). Bu çalışmada örneklem büyüklüğünü tespit

etmek için Büyüköztürk vd. (2022) tarafından geliştirilen formül kullanılmıştır. Bu formüle göre:

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Formülde yer alan simgeler:

n: Örneklem büyüklüğü

N: Evren büyüklüğü

t: teorik değer

p: İncelenen olayın gerçekleşme olasılığı

q: İncelenen olayın gerçekleşmeme olasılığı

d: Hata payı

$$n = \frac{11746 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times (11746 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{11280,8584}{30,3229} = 372$$

Mevcut çalışmada %95 güven aralığı ve 0.05 hata payına göre evren büyüklüğü on bir bin yedi yüz kırk altı (11746) olan araştırmalar için toplanması gereken veri sayısı üç yüz yetmiş iki (372)'dir. Mevcut çalışmada dört yüz yetmiş üç (473) veriye ulaşılarak, yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşıldığı görülmektedir. Örneklem dağılımı Tablo 4. 1.'de verilmiştir:

Tablo 4.1. Örneklemeye Ait Frekans Dağılımı

<i>Değişken</i>	<i>Grup</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Cinsiyet	Kadın	208	44
	Erkek	265	56
Görev Süresi	1-5 yıl	108	22.8
	6-10 yıl	90	19
	11-15 yıl	139	29.4
	16-20 yıl	59	12.5
	21 ve üstü	77	16.3
Eğitim Durumu	Lisans	387	81.8
	Yüksek Lisans	86	18.2
Kariyer Basamağı	Öğretmen	195	41.2
	Uzman ve Başöğretmen	278	58.8
Çalıştığı Okul Türü	İlkokul	175	37
	Ortaokul	158	33.4
	Lise	140	29.6
	Toplam	473	100

Tablo 4.1 incelendiğinde katılımcıların cinsiyet olarak dağılımının dengeli olduğu söylenebilir. Eğitim durumu yönünden lisans mezunlarının daha yüksek oranda örneklemde yer aldıkları görülmektedir. Uzman ve başöğretmen kariyer basamağındaki öğretmen sayısı diğer kariyer basamağından daha fazladır. Çalıştığı okul türü ve görev süresi değişkenlerine göre dağılımın birbirine yakın olduğu görülmektedir.

4.3. Veri Toplama Araçları

Temel eğitim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler arasında gerçekleştirilen bu araştırmada veriler üç bölümden oluşan form kullanarak toplanmıştır. Birinci bölümde araştırmacı tarafından geliştirilen “Kişisel Bilgi Formu”, ikinci bölümde Argon ve Limon (2017) tarafından geliştirilen “Psikolojik İklim Ölçeği”, üçüncü bölümde Çalışkan (2021) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır.

Ölçeklerin araştırmada kullanılması için e-posta yoluyla araştırmacı tarafından ölçeği geliştirenlerden gerekli izinler alınmıştır. Gereken verilerin toplanması için Kahramanmaraş İl Milli Eğitim Müdürlüğüne başvuruda bulunulmuş ve gerekli izinler alınmıştır.

4.3.1. Kişisel Bilgi Formu

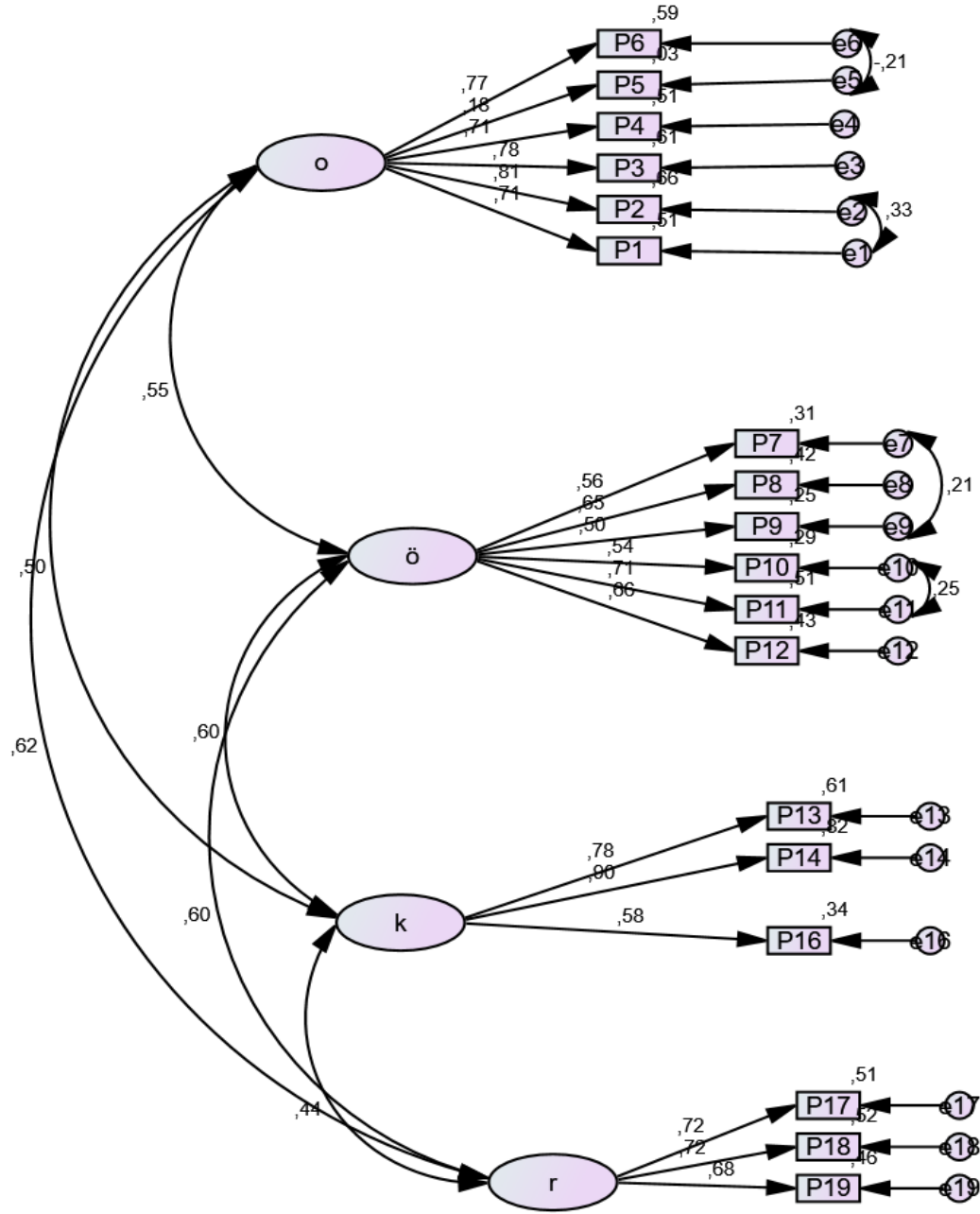
Araştırmacı tarafından geliştirilen ve 5 sorudan oluşan kişisel bilgi formu, temel eğitim ve ortaöğretim kademelerinde görev yapan öğretmenlere ait demografik özellikleri (cinsiyet, hizmet yılı, eğitim durumu, kariyer basamağı, okul türü) ortaya

çıkarmaya çalışmaktadır.

4.3.2. Psikolojik İklim Ölçeği (PİÖ)

Psikolojik İklim Ölçeği, Brown ve Leigh (1996) tarafından iş örgütleri için geliştirilmiş ve orijinal haliyle yirmi bir madde, altı boyut ve yedili likert şeklindedir. Fakat Türkçeye uyarlaması yapılırken Argon ve Limon (2017) tarafından anlaşılmayı kolaylaştırmak için beşli likert dereceleme ölçeği şeklinde geliştirilen Psikolojik İklim Ölçeği (PİÖ)'nde yanıtlar; “Oldukça yüksek=5 (5.00-4.21)”, “Yüksek=4 (4.20-3.41)”, “Orta=3 (3.40-2.61)”, “Düşük=2 (2.60-1.81)”, “Oldukça düşük=1 (1.80-1.00)” şeklinde alınmıştır. Ölçek on dokuz madde ve dört boyuttan oluşmuştur. Ölçeğin birinci alt boyutu olan destekleyici okul yönetimi alt boyutu altı madde (1-6. Madde), algılanan örgütsel katkı ve onaylama alt boyutu altı madde (7-12. Madde), okulda kendini ifade edebilme alt boyutu dört madde (13-16. Madde), rol belirginliği alt boyutu üç madde (17-19. madde) bulunmaktadır. Ayrıca 5. ve 15. Madde ters kodlanmış maddedir.

Argon ve Limon (2017) ölçeğin yapı geçerliliğini kontrol etmiş ve CFI ve TLI (CFI=0.935, TLI=0.921) değerlerinin 0.90 ve 0.90'dan büyük, RMSEA ve SRMR (RMSEA=0.066, SRMR=0.048) değerlerinin 0.08 den küçük, /df (/df= 2.609) olarak hesaplanmış ve kabul edilebilir değerler aralığında bulmuşlardır. Mevcut araştırmada ölçeğin yapı geçerliliğini kontrol etmek için AMOS kullanılarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) Şekil 4.1'de verilmiştir.



Şekil 4.1. PiÖ Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

Mevcut çalışmadaki doğrulayıcı faktör analizine yönelik elde edilen bulgular Tablo 4. 2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2. PİÖ Ölçeğinin Doğrulamalı Faktör Analizi Bulguları

<i>Ölçüm İndeksleri</i>	<i>(Uyum İyi Uyum)</i>	<i>Kabul Edilebilir Uyum</i>	<i>Model</i>
Genel Model Uyumu	≤ 3	$3 \leq X^2/sd \leq 5$	2.316
X ² /sd			
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$.950 \leq CFI \leq 1.00$	$.900 \leq CFI \leq .950$	0.94
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.50$	$0.50 \leq RMSEA \leq 0.80$	0.05
Mutlak Uyum İndeksi			
TLI	$.950 \leq TLI \leq 1.00$	$.900 \leq TLI \leq .950$	0.92
Artık Temelli Uyum İndeksi			
RMR	$0 \leq RMR \leq 0.50$	$0.50 \leq RMR \leq 0.80$	0.05
Arttırılmalı Uyum İndeksi			
IFI	$.950 \leq IFI \leq 1.00$	$.900 \leq IFI \leq 0.950$	0.94

Tablo 4.2’de mevcut araştırmanın, IFI, CFI ve TLI (IFI=0.94, CFI=0.94, TLI=0.92) değerlerinin 0.90 ve 0.90’dan büyük olduğu için kabul edilebilir değerler aralığında; RMSEA ve RMR (RMSEA=0.05, RMR=0.05) değerlerinin 0.50’den küçük olduğu için iyi uyum değerler aralığında; X²/sd (X²/sd =2.316) değerinin 3’ten küçük olduğu için iyi uyum değerler aralığında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre model kabul edilebilir durumdadır (Browne ve Cudeck, 1992: 239; Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008: 54; Hu ve Bentler, 1999: 1; Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Muller, 2003: 52).

Argon ve Limon’un (2017) Türkçeye uyarlamasını yaptığı PİÖ’nde ölçeğin tamamı için iç güvenirlik katsayısını (α)=0.912 olarak, destekleyici yönetim alt boyutu için güvenirlik katsayısı (α)=0.886 olarak; örgütsel katkı ve onaylama alt boyutu için güvenirlik katsayısı (α)=0.780 olarak; kendini ifade edebilme alt boyutu için güvenirlik katsayısı (α)=0.795 olarak; rol belirginliği alt boyutu için güvenirlik katsayısı (α)=0.738 olarak hesaplanmıştır. Mevcut araştırmanın PİÖ’ye ait Cronbach- Alfa güvenirlik katsayıları Tablo 4.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3. PİÖ’ye Ait Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayıları

<i>Ölçek</i>	<i>Madde Sayısı</i>	<i>Cronbach-Alfa (α)</i>
Psikolojik İklim Ölçeği (Genel)	19	0.890
Destekleyici Okul Yönetimi	6	0.828
Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylanma	6	0.829
Okulda Kendini İfade Etme	4	0.705
Rol Belirginliği	3	0.805

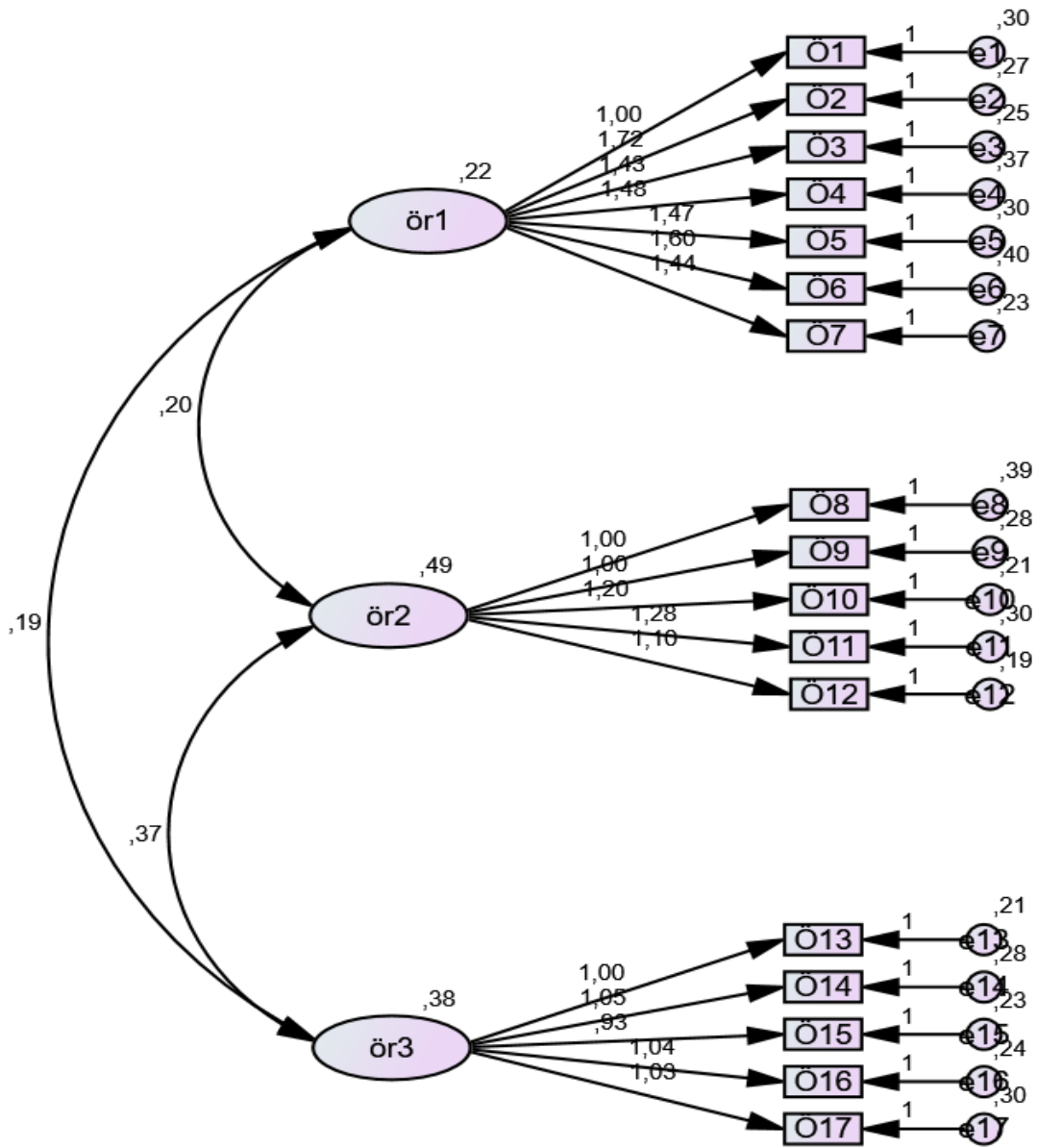
Mevcut çalışmada PİÖ’nün geneli için güvenirlik katsayısı (α)= 0.890 olarak hesaplanmıştır. Destekleyici okul yönetimi alt boyutu için güvenirlik katsayısı (α)=

0.828 şeklinde; algılanan örgütsel katkı ve onaylanma alt boyutu için güvenilirlik katsayısı (α)= 0.829 şeklinde; okulda kendini ifade etme alt boyutu için güvenilirlik katsayısı (α)= 0.705 şeklinde; rol belirginliği alt boyutu için güvenilirlik katsayısı (α)= 0.805 şeklinde bulunmuştur. Bulunan bu güvenilirlik katsayıları Psikolojik İklim Ölçeği (PİÖ)'nün ve bütün alt boyutlarının güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir (Özdamar, 1999).

4.3.3. Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ)

Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ), Çalışkan (2021) tarafından beşli likert şeklinde geliştirilmiş ve yanıtlar: “Oldukça yüksek=5 (5.00-4.21)”, “Yüksek=4 (4.20-3.41)”, “Orta=3 (3.40-2.61)”, “Düşük=2 (2.60-1.81)”, “Oldukça düşük=1 (1.80-1.00)” şeklinde alınmıştır. Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ)'de üç alt boyut ve toplam 17 madde bulunmaktadır. Ölçeğin ilk boyutu olan çalışma arkadaşlarına güven alt boyutunda 7 madde (1-7. Madde), ikinci alt boyut olan yöneticiye güven boyutunda 5 madde (8-12. Madde) ve üçüncü alt boyut olan kuruma güven boyutunda 5 madde (13-17. Madde) bulunmaktadır.

Çalışkan (2021) tarafından geliştirilen ÖGÖ'de sağlık, eğitim ve sanayi sektörlerinden olmak üzere üç farklı örneklem üzerinden Doğrulamalı Faktör Analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda AGFI (0.95), GFI (0.96), NFI (0.96), CFI (0.98), RMSEA (0.03), /df (2.61) değerleri ile kabul edilebilir uyum indeksleri göstermiştir. Mevcut araştırmada ölçeğin yapı geçerliliğini kontrol etmek için uygun program kullanılarak yapılan Doğrulamalı Faktör Analizi Şekil 4. 2'de verilmiştir.



Şekil 4.2. ÖGÖ Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

Mevcut çalışmadaki ÖGÖ'ye yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi bulguları Tablo 4.4'te yer verilmiştir.

Tablo 4.4. ÖGÖ Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

<i>Ölçüm İndeksleri</i>	<i>(Uyum İyi Uyum)</i>	<i>Kabul Edilebilir Uyum</i>	<i>Model</i>
Genel Model Uyumu	≤ 3	$3 \leq X^2/sd \leq 5$	2.889
X ² /sd			
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$.950 \leq CFI \leq 1.00$	$.900 \leq CFI \leq .950$	0.96
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.50$	$0.50 \leq RMSEA \leq 0.80$	0.63
Mutlak Uyum İndeksi			
TLI	$.950 \leq TLI \leq 1.00$	$.900 \leq TLI \leq .950$	0.95
Artık Temelli Uyum İndeksi			
RMR	$0 \leq RMR \leq 0.50$	$0.50 \leq RMR \leq 0.80$	0.02
Arttırılmalı Uyum İndeksi			
IFI	$.950 \leq IFI \leq 1.00$	$.900 \leq IFI \leq 0.950$	0.96

Tablo 4.4'te mevcut araştırmanın, IFI, CFI ve TLI (IFI=0.96, CFI=0.96, TLI=0.95) değerlerinin 0.95'ten büyük olduğu için iyi uyum değerleri aralığında; RMR (RMR=0.02) değerinin 0 ile 0.50 aralığında olduğu için iyi uyum değerleri aralığında; RMSEA (RMSEA=0.63) değerinin 0.50 ile 0.80 aralığında olduğu için kabul edilebilir uyum değerleri aralığında; X²/sd (X²/sd =2.512) değerinin 3'ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre modelin iyi uyum gösterdiği söylenebilir (Browne ve Cudeck, 1992: 239; Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008: 54; Hu ve Bentler, 1999: 1; Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Muller, 2003: 52; Kline, 2016: 276-277).

Örgütsel Güven Ölçeğini geliştiren Çalışkan (2021)'ın yaptığı analizlerde ölçeğin genel Cronbach- Alfa katsayısı 0.93 olmakla birlikte; çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutunda Cronbach- Alfa katsayısı 0.92, yöneticiye duyulan güven alt boyutunda Cronbach- Alfa katsayısı 0.95, kuruma duyulan güven alt boyutunda Cronbach- Alfa katsayısı 0.94 olarak tespit edilmiştir. Mevcut araştırmada Örgütsel Güven Ölçeği 'nin alt boyutlarına ait Cronbach- Alfa güvenilirlik katsayıları Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. ÖGÖ Alt Boyutlarına Ait Güvenirlik Katsayıları

<i>ÖGÖ</i>	<i>Madde Sayısı</i>	<i>Cronbach- Alfa (α)</i>
Örgütsel Güven Ölçeği (Genel)	17	0.948
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	7	0.912
Yöneticiye Duyulan Güven	5	0.920
Kuruma Duyulan Güven	5	0.907

Mevcut araştırmada ÖGÖ'nün geneli için güvenilirlik katsayısı (α)= 0.948 olarak hesaplanmıştır. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu için güvenilirlik katsayısı (α)= 0.912 şeklinde; yöneticiye duyulan güven alt boyutu için güvenilirlik

katsayısı (α)= 0.920 şeklinde; kuruma duyulan güven alt boyutu için güvenilirlik katsayısı (α)= 0.907 şeklinde bulunmuştur. Bulunan bu güvenilirlik katsayıları Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ)'nün ve bütün alt boyutlarının güvenilirlik düzeyinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir (Özdamar, 1999).

4.4. Verilerin Toplanması

Veri toplama araçları dijital ortama (Google Form) aktarılarak öğretmenlere ulaştırılmıştır. Ölçekler bu okullarda görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan 473 öğretmen tarafından doldurulmuştur. Araştırma için uygun doldurulmamış 6 form daha sonra değerlendirmelerden çıkarılmıştır.

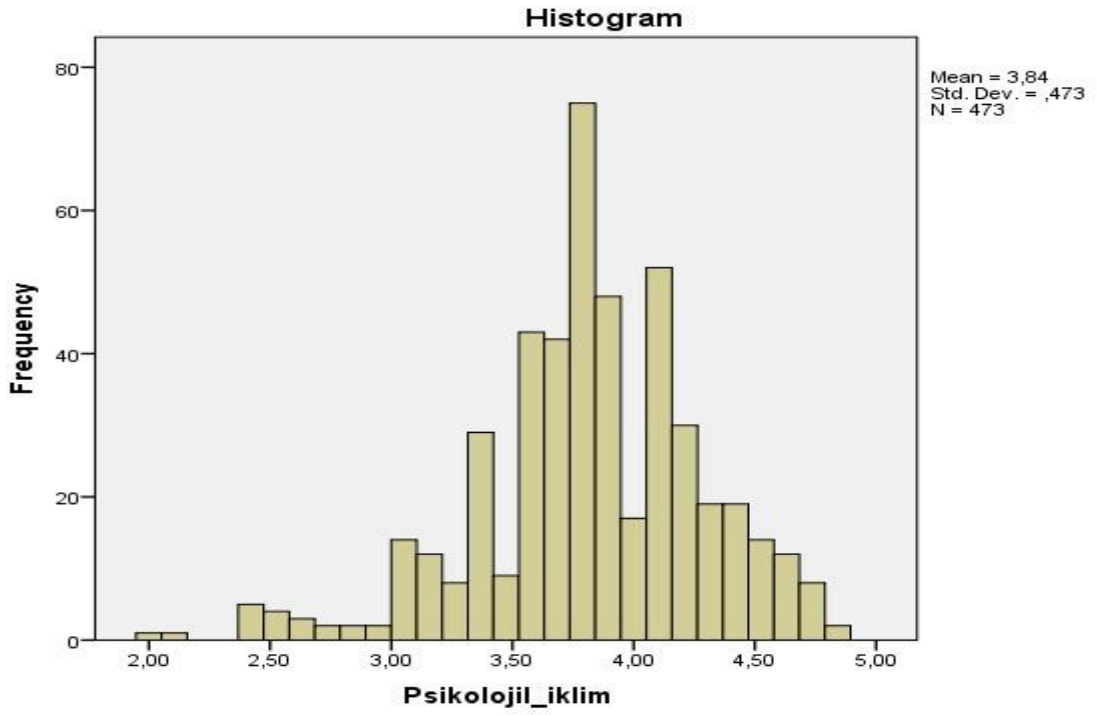
4.5. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler araştırmacı tarafından kontrol edilerek bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Veriler SPSS ve AMOS programı kullanılarak incelenmiştir. Verilerin analizinde öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermediği Q-Q Plot yöntemiyle belirlenmiş, ardından çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmıştır. Psikolojik iklim ölçeğine, örgütsel güven ölçeğine ve bunların alt boyutlarına ait çarpıklık ve basıklık katsayıları Tablo 4.6'da verilmiştir.

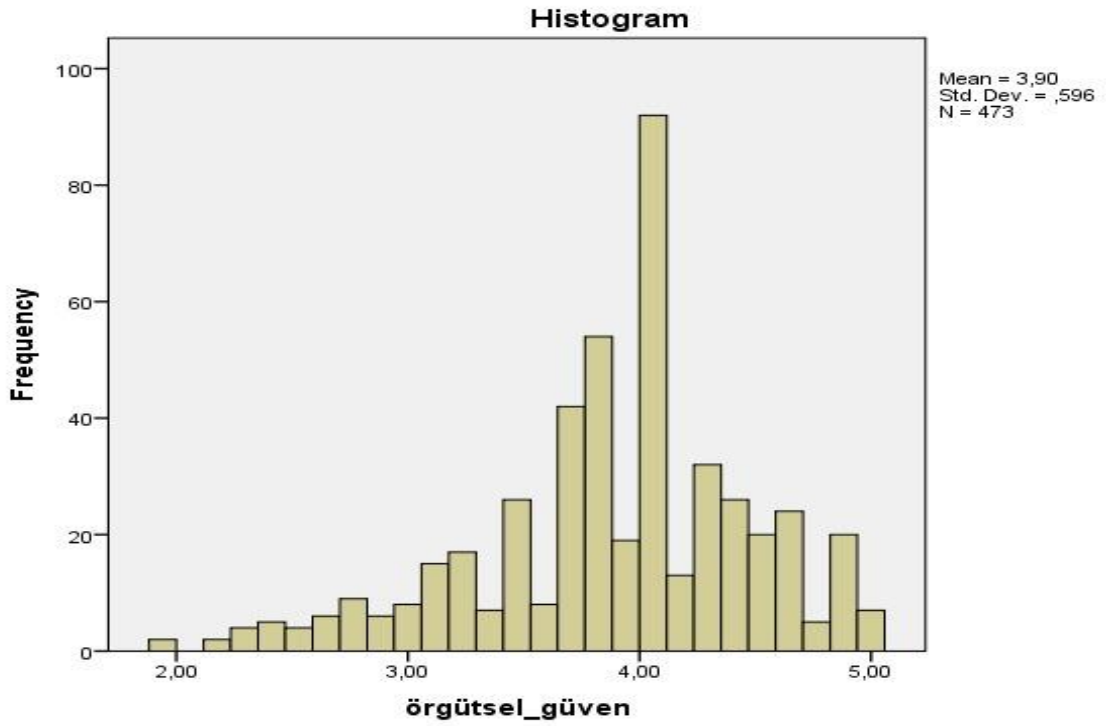
Tablo 4.6. PİÖ ve ÖGÖ Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

Ölçek	Boyut	S.S	Çarpıklık	Basıklık
PİÖ	PİÖ (Toplam)	0.47	-.59	1.04
	Destekleyici Okul Yönetimi	0.65	-1.15	2.52
	Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylanma	0.53	-.75	2.44
	Okulda Kendini İfade Etme	0.70	-.50	.39
	Rol Belirginliği	0.68	-.83	1.54
ÖGÖ	ÖGÖ (Toplam)	0.59	-.64	.48
	Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	0.66	-.74	1.09
	Yöneticiye Duyulan Güven	0.76	-1.08	1.76
	Kuruma Duyulan Güven	0.67	-1.00	1.81

Yapılan çalışmada çarpıklık katsayısında Psikolojik İklım Ölçeğinde -.59; basıklık katsayısında ise 1.04 olarak bulunmuştur. Örgütsel Güven Ölçeğinde çarpıklık katsayısı -.64; basıklık katsayısı ise. 48 olduğu görülmüştür. Liu vd. (2005)'e göre çarpıklık ve basıklık değerleri % 5 güven aralığına göre -2.58 ile +2.58 aralığında olduğu için değerler normal değerler olarak kabul görmektedir. Aşağıdaki şekillerde verilerin normal dağılım gösterdiğine yönelik ölçeklere ait histogram grafiği Şekil 4.3 ve Şekil 4.4'te verilmiştir.



Şekil 4.3. Psikolojik İklim Ait Histogram Grafiği



Şekil 4.4 Örgütsel Güvne Ait Histogram Grafiği

Bu araştırmada değerler normal dağılım gösterdiğinden dolayı parametrik testler kullanılmıştır. Verilerin yorumlanmasında aritmetik ortalama, standart sapma ve frekans dağılımı gibi istatistiksel verilerden yararlanılmıştır. Cinsiyet, eğitim durumu, kariyer basamağı gibi değişkenler için parametrik analizlerden olan bağımsız gruplar t-Testi kullanılmıştır. Anlamlı farkın çıktığı durumlarda etki büyüklüğü (Eta Kare: η) hesaplanmıştır. Öğretmenlerin görev süresi ve çalıştığı okul türü değişkenleri içinse tek yönlü varyans analizi anova testleri yapılmış ve anlamlı farkın çıktığı durumlarda ise bu farkın kaynağı Post Hoc testlerinden olan LSD testi ile tespit edilmiştir. Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ile örgütsel güvenleri arasında ilişki olup olmadığını, ilişkinin olması durumunda bu ilişkinin düzeyini ve yönünü bulmak için korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin örgütsel güvenlerinin yordayıcısı olup olmadığını bulmak için ise çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular tablolastırılarak yorumlanmıştır.

5.BULGULAR

Bu bölümde bulgular; öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyine ilişkin bulgular, örgütsel güvene ilişkin bulgular ve öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ile örgütsel güvenleri arasındaki ilişkiye yönelik bulgular olmak üzere üç başlık altında toplanmıştır.

5.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin okulun psikolojik iklimine ilişkin görüşleri nedir?” şeklinde oluşturulmuş olup toplanan verilerin standart sapmaları ve aritmetik ortalamaları hesaplanmıştır. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin puan ortalaması Tablo 5.1’de verilmiştir.

Tablo 5.1. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeyleri Ortalaması

<i>Boyutlar</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>S.S</i>
Psikolojik İklim (Toplam)	473	3.83	0.47
Destekleyici Okul Yönetimi	473	3.80	0.65
Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylama	473	4.03	0.53
Okulda Kendini İfade Edebilme	473	3.59	0.70
Rol Belirginliği	473	3.81	0.68

Tablo 5.1’de görüldüğü üzere öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.83) “yüksek” düzeyde bulunmuştur. Alt boyutlar incelendiğinde destekleyici okul yönetiminde ($\bar{x}$ =3.80) “yüksek” düzeyde; algılanan örgütsel katkı ve onaylamada ($\bar{x}$ =4.03) “yüksek” düzeyde; okulda kendini ifade etmede ($\bar{x}$ =3.59) “yüksek” düzeyde; rol belirginliğinde ($\bar{x}$ =3.81) “yüksek” düzeyde puan ortalamaları olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin okulda örgütsel güvene ilişkin olarak görüşleri nedir?” şeklinde oluşturulmuş olup toplanan verilerin standart sapmaları ve aritmetik ortalamaları analiz edilmiştir. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin puan ortalaması Tablo 5.2’de verilmiştir.

Tablo 5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Ortalaması

<i>Boyutlar</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>S.S</i>
Örgütsel Güven (Toplam)	473	3.89	0.59
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	473	3.83	0.66
Yöneticiye Duyulan Güven	473	3.88	0.76
Kuruma Duyulan Güven	473	3.99	0.67

Tablo 5.2’de görüldüğü üzere öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.89) “yüksek” düzeyde bulunmuştur. Alt boyutlar

incelendiğinde çalışma arkadaşına duyulan güvende ($\bar{x}=3.83$) “yüksek” düzeyde; yöneticiye duyulan güvende ($\bar{x}=3.88$) “yüksek” düzeyde; kuruma duyulan güvende ($\bar{x}=3.99$) “yüksek” düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

5.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “ Okullarda öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerine ilişkin görüşleri; cinsiyet, eğitim durumu, kariyer basamağı, okul türü, hizmet yılı değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde oluşturulmuş olup toplanan verilerin cinsiyet, eğitim durumu, kariyer basamağı, okul türü, hizmet yılı değişkenlerine göre analizleri yapılmıştır. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre psikolojik iklim düzeylerinin karşılaştırılması Tablo 5.3’te verilmiştir.

Tablo 5.3. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması (t- Testi)

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	t	p	η^2
Psikolojik İklim (Toplam)	Kadın	208	3.79	0.45	1.803	0.072	
	Erkek	265	3.87	0.48			
Destekleyici Okul Yönetimi	Kadın	208	3.75	0.67	1.376	0.169	
	Erkek	265	3.84	0.68			
Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylama	Kadın	208	3.97	0.49	2.393	0.017	0.012
	Erkek	265	4.09	0.56			
Okulda Kendini İfade Edebilme	Kadın	208	3.57	0.68	0.758	0.449	
	Erkek	265	3.62	0.71			
Rol Belirginliği	Kadın	208	3.79	0.64	0.518	0.605	
	Erkek	265	3.82	0.71			

Tablo 5.3’te kadın öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.79$) “yüksek” düzeyde; erkek öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.87$) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Destekleyici okul yönetimi, okulda kendini ifade edebilme, rol belirginliği alt boyutlarında da cinsiyete göre anlamlı bir fark tespit edilememiştir ($p>0.05$).

Öğretmenlerin algılanan örgütsel katkı ve onaylama alt boyutunun ortalamaları incelendiğinde kadın öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ($\bar{x}=3.97$) “yüksek” düzeyde; erkek öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ($\bar{x}=4.09$) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur ve ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. ($p>0.05$). Analiz sonuçlarında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre psikolojik iklim düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bağlamda etki büyüklüğü 0.012 olarak hesaplanmış, bunun da küçük etki değerine işaret ettiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre psikolojik iklim düzeylerinin karşılaştırılması ilişkin analiz sonuçları Tablo 5.4'te verilmiştir:

Tablo 5.4. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması (t-Testi)

<i>Boyutlar</i>	<i>Eğitim Durumları</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	η^2
Psikolojik İklim (Toplam)	Lisans	387	3.83	0.45	-.154	.878	
	Lisansüstü	86	3.84	0.54			
Destekleyici Okul Yönetimi	Lisans	387	3.80	0.64	.175	.861	
	Lisansüstü	86	3.79	0.71			
Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylama	Lisans	387	4.03	0.50	-.172	.863	
	Lisansüstü	86	4.04	0.63			
Okulda Kendini İfade Edebilme	Lisans	387	3.58	0.70	-.829	.408	
	Lisansüstü	86	3.65	0.72			
Rol Belirginliği	Lisans	387	3.81	0.68	.396	.692	
	Lisansüstü	86	3.78	0.69			

Tablo 5.4'e göre eğitim durumları lisans eğitimine sahip olan öğretmenlerin psikolojik iklim ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması ($\bar{x}=3.83$) "yüksek" düzeyde; lisansüstü eğitimine sahip olan öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.84$) "yüksek" düzeyde bulunmuştur. Ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Aynı şekilde destekleyici okul yönetimi, algılanan örgütsel katkı ve onaylama, okulda kendini ifade edebilme, rol belirginliği alt boyutlarında da eğitim durumuna göre öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir ($p>0.05$). Lisans düzeyinde eğitim düzeyine sahip öğretmenler ile lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin kariyer basamağına göre psikolojik iklim düzeyini karşılaştırmak için yapılan t-Testi sonuçlarını Tablo 5.5'te verilmiştir.

Tablo 5.5. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Kariyer Basamağına Göre Karşılaştırılması (t-Testi)

<i>Boyutlar</i>	<i>Kariyer Basamağı</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	η^2
Psikolojik İklim (Toplam)	Öğretmen	195	3.82	0.43	-.589	.556	
	Uzman ve Başöğretmen	278	3.84	0.49			
Destekleyici Okul Yönetimi	Öğretmen	195	3.82	0.57	.570	.554	
	Uzman ve Başöğretmen	278	3.79	0.71			
Algılanan Örgütsel Katkı	Öğretmen	195	3.97	0.46	-2.050	.034	0.009
	Uzman ve Başöğretmen	278	4.08	0.57			
Okulda Kendini İfade Edebilme	Öğretmen	195	3.58	0.66	-.394	.689	
	Uzman ve Başöğretmen	278	3.61	0.73			
Rol Belirginliği	Öğretmen	195	3.81	0.69	.057	.955	
	Uzman ve Başöğretmen	278	3.81	0.67			

Tablo 5.5'te öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin kariyer basamağına göre ($\bar{x}$ =3.82) “yüksek” düzeyde; uzman ve başöğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ($\bar{x}$ =3.84) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ölçek genelinde, okulda kendini ifade edebilme alt boyutunda ve rol belirginliği alt boyutunda anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

Öğretmenlerin destekleyici okul yönetimi alt boyutunun ortalamaları incelendiğinde unvanı öğretmen olanların psikolojik iklim düzeyleri ($\bar{x}$ =3.82) “yüksek” düzeyde; uzman ve başöğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ($\bar{x}$ =3.79) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur ve ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p>0.05$). Analiz sonuçlarında unvanı sadece öğretmen olanların psikolojik iklim düzeylerinin unvanı uzman veya başöğretmen olanların psikolojik iklim düzeylerine göre daha yüksek psikolojik iklim algısına sahip olduğu görülmüştür. Bu bağlamda etki büyüklüğü 0.001 olarak hesaplanmış, bunun da küçük etki değerine işaret ettiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin algılanan örgütsel katkı ve onaylama alt boyutunun ortalamaları incelendiğinde unvanı öğretmen olanların psikolojik iklim düzeyleri ($\bar{x}$ =3.97) “yüksek” düzeyde; uzman ve başöğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ($\bar{x}$ =4.08) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur ve ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p>0.05$). Analiz sonuçlarında unvanı uzman veya başöğretmen olanların psikolojik iklim düzeylerinin unvanı sadece öğretmen olanların psikolojik iklim düzeylerine göre daha yüksek psikolojik iklim algısına sahip olduğu görülmüştür. Bu bağlamda etki büyüklüğü 0.009 olarak hesaplanmış, bunun da küçük etki değerine işaret ettiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre psikolojik iklim düzeylerini karşılaştırmak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5.6'da verilmiştir.

Tablo 5.6. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Karşılaştırılması (ANOVA)

<i>Boyutlar</i>	<i>Okul Türü</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Psikolojik İklim (Toplam)	İlkokul	175	3.87	0.46	1.304	.273	
	Ortaokul	158	3.79	0.49			
	Lise	140	3.83	0.45			
Destekleyici Okul Yönetimi	İlkokul	175	3.86	0.72	1.065	.346	
	Ortaokul	158	3.78	0.64			
	Lise	140	3.76	0.58			
Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylama	İlkokul	175	4.07	0.48	.526	.592	
	Ortaokul	158	4.02	0.53			
	Lise	140	4.01	0.58			
Okulda Kendini İfade Edebilme	İlkokul	175	3.64	0.66	.755	.470	
	Ortaokul	158	3.55	0.74			
	Lise	140	3.59	0.70			
Rol Belirginliği	İlkokul	175	3.78	0.67	3.603	.028	0.009
	Ortaokul	158	3.68	0.70			
	Lise	140	3.92	0.64			

Tablo 5.6’da ilkokul öğretmenlerinin psikolojik iklim düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.87) “yüksek” düzeyde; ortaokul öğretmenlerinin psikolojik iklim düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.79) “yüksek” düzeyde ve lise öğretmenlerinin psikolojik iklim düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.83) “yüksek” düzeyde olarak tespit edilmiştir. Ortalamalar istatistiksel olarak incelendiğinde destekleyici okul yönetimi, algılanan örgütsel katkı ve onaylama, okulda kendini ifade etme alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p < 0.05$).

Okul türüne göre rol belirginliği alt boyutunda ilkokul öğretmenleri ($\bar{x}$ =3.78) “yüksek” düzeyde ortaokul öğretmenleri ($\bar{x}$ =3.68) “yüksek” düzeyde; lise öğretmenleri ($\bar{x}$ =3.92) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0.05$). Bu farkın kaynağının ilkokul, ortaokul, lise öğretmenlerinin görüşlerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Post Hoc Test (LSD) sonuçlarına göre bu fark ortaokul ve lise öğretmenlerinden kaynaklanmakta ve lise öğretmenlerinin lehine bir fark bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre psikolojik iklim düzeylerini karşılaştırmak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5.7’de verilmiştir.

Tablo 5.7. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılması (ANOVA)

<i>Boyutlar</i>	<i>Mesleki Kıdem</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Psikolojik İklim (Toplam)	1-5 yıl	108	3.81	0.45	1.966	.099	
	6-10 yıl	90	3.82	0.42			
	11-15 yıl	139	3.83	0.47			
	16-20 yıl	59	3.74	0.55			
	21 ve üstü	77	3.96	0.47			
Destekleyici Okul Yönetimi	1-5 yıl	108	3.83	0.63	1.609	.171	
	6-10 yıl	90	3.78	0.52			
	11-15 yıl	139	3.77	0.66			
	16-20 yıl	59	3.66	0.90			
	21 ve üstü	77	3.93	0.57			
Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylama	1-5 yıl	108	3.98	0.47	1.669	.156	
	6-10 yıl	90	4.00	0.45			
	11-15 yıl	139	4.09	0.58			
	16-20 yıl	59	3.95	0.54			
	21 ve üstü	77	4.12	0.59			
Okulda Kendini İfade Edebilme	1-5 yıl	108	3.51	0.70	2.729	.029	
	6-10 yıl	90	3.65	0.63			
	11-15 yıl	139	3.50	0.75			
	16-20 yıl	59	3.64	0.75			
	21 ve üstü	77	3.79	0.63			
Rol Belirginliği	1-5 yıl	108	3.84	0.73	1.965	.099	0.008
	6-10 yıl	90	3.76	0.65			
	11-15 yıl	139	3.85	0.61			
	16-20 yıl	59	3.61	0.84			
	21 ve üstü	77	3.90	0.60			

Tablo 5.7’de öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre psikolojik iklim düzeyleri incelendiğinde 1-5 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.81) “yüksek” düzeyde; 6-10 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.82) “yüksek” düzeyde; 11-15 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.83) “yüksek” düzeyde; 16-20 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.74) “yüksek” düzeyde; 21 ve üzeri görev süresine sahip öğretmenlerin ise ($\bar{x}$ =3.96) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar istatistiksel olarak incelendiğinde destekleyici okul yönetimi, algılanan örgütsel katkı ve onaylama, rol belirginliği alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p<0.05$).

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okulda kendini ifade edebilme alt boyutunda 1-5 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin düzeyi ($\bar{x}$ =3.51) “yüksek” düzeyde; 6-10 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin düzeyi ($\bar{x}$ =3.65) “yüksek” düzeyde; 11-15 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin düzeyi ($\bar{x}$ =3.50) “yüksek”

düzeyde; 16-20 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin düzeyi ($\bar{x}=3.64$) “yüksek” düzeyde; 20 ve üzeri görev süresine sahip öğretmenlerin düzeyi ($\bar{x}=3.79$) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Yapılan Post Hoc Testi sonucuna göre 21 yıl ve üzeri görev süresine sahip öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenler ile 11-15 yıl arası görev yapan öğretmenlere göre daha yüksektir.

Araştırmanın ikinci alt problemi “ Okullarda öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine ilişkin görüşleri; cinsiyet, eğitim durumu, kariyer basamağı, okul türü, hizmet yılı değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?” şeklinde oluşturulmuş olup toplanan verilerin cinsiyet, eğitim durumu, kariyer basamağı, okul türü, hizmet yılı değişkenlerine göre analizleri yapılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin cinsiyete göre karşılaştırılması Tablo 5.8 ‘de verilmiştir.

Tablo 5.8. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması (t-Testi)

<i>Boyutlar</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	<i>$\bar{x}$</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>η^2</i>
Örgütsel Güven (Toplam)	Kadın	208	3.82	0.59	2.252	0.025	0.011
	Erkek	265	3.95	0.59			
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Kadın	208	3.79	0.65	1.172	0.242	
	Erkek	265	3.87	0.66			
Yöneticiye Duyulan Güven	Kadın	208	3.78	0.79	2.502	0.013	0.013
	Erkek	265	3.95	0.72			
Kuruma Duyulan Güven	Kadın	208	3.91	0.68	2.340	0.020	0.011
	Erkek	265	4.06	0.65			

Tablo 5.8’de kadın öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.82$) “yüksek” düzeyde; erkek öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.95$) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu hariç ölçek genelinde ve diğer alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p>0.05$). Yapılan analize göre erkek öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ölçek genelinde, yöneticiye duyulan güven alt boyutunda ve kuruma duyulan güven alt boyutunda kadın öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Sadece çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir fark tespit edilememiştir ($p>0.05$).

Öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılması sonucunda yapılan analiz Tablo 5.9’da verilmiştir:

Tablo 5.9. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması (t-Testi)

<i>Boyutlar</i>	<i>Eğitim Düzeyi</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	η^2
Örgütsel Güven (Toplam)	Lisans	387	3.90	0.58	.763	.446	
	Lisansüstü	86	3.78	0.66			
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Lisans	387	3.84	0.66	.465	.642	
	Lisansüstü	86	3.80	0.66			
Yöneticiye Duyulan Güven	Lisans	387	3.88	0.73	.227	.820	
	Lisansüstü	86	3.86	0.86			
Kuruma Duyulan Güven	Lisans	387	4.01	0.64	1.405	.221	0.004
	Lisansüstü	86	3.90	0.79			

Tablo 5.9’da eğitim durumları lisans eğitime sahip olan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.90$) “yüksek” düzeyde; lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.78$) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında istatistiksel olarak çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve yöneticiye duyulan güven alt boyutlarında da eğitim durumuna göre öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir ($p>0.05$).

Öğretmenlerin kuruma duyulan güven alt boyutunun ortalamaları incelendiğinde eğitim durumları lisans düzeyinde olan öğretmenlerin güven düzeyleri ($\bar{x}=4.01$) “yüksek” düzeyde; lisansüstü düzeyinde olan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ($\bar{x}=3.90$) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur ve ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p>0.05$). Analiz sonuçları lisans düzeyinde eğitim durumuna sahip öğretmenlerin lisansüstü eğitim durumuna sahip öğretmenlere kuruma duyulan güvenlerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda etki büyüklüğü 0.017 olarak hesaplanmış, bunun da küçük etki değerine işaret ettiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin kariyer basamağına göre örgütsel güven düzeyini karşılaştırmak için yapılan t-Testi sonuçlarını Tablo 5.10’da verilmiştir.

Tablo 5.10. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Kariyer Basamağına Göre Karşılaştırılması (t-Testi)

<i>Boyutlar</i>	<i>Kariyer Basamağı</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	η^2
Örgütsel Güven (Toplam)	Öğretmen	195	3.91	0.59	.571	.568	
	Uzman ve Başöğretmen	278	3.88	0.60			
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Öğretmen	195	3.84	0.65	.297	.767	
	Uzman ve Başöğretmen	278	3.83	0.66			
Yöneticiye Duyulan Güven	Öğretmen	195	3.92	0.71	1.080	.281	
	Uzman ve Başöğretmen	278	3.85	0.79			
Kuruma Duyulan Güven	Öğretmen	195	4.00	0.64	.092	.927	
	Uzman ve Başöğretmen	278	3.99	0.69			

Tablo 5.10’da öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin kariyer basamağına göre ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.91$) “yüksek” düzeyde; uzman öğretmenlerin ve başöğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}=3.87$) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$). Ayrıca çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven alt boyutlarında da istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen kariyerine sahip öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin benzer özellik gösterdiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre örgütsel güven düzeylerini karşılaştırmak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5.11’de verilmiştir.

Tablo 5.11. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Karşılaştırılması (ANOVA)

<i>Boyutlar</i>	<i>Okul Türü</i>	<i>N</i>	$\bar{x}$	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Örgütsel Güven (Toplam)	İlkokul	175	3.96	0.57	2.539	.080	
	Ortaokul	158	3.81	0.66			
	Lise	140	3.90	0.53			
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	İlkokul	175	3.91	0.63	1.721	.180	
	Ortaokul	158	3.78	0.73			
	Lise	140	3.81	0.60			
Yöneticiye Duyulan Güven	İlkokul	175	3.94	0.73	1.525	.219	
	Ortaokul	158	3.80	0.80			
	Lise	140	3.89	0.74			
Kuruma Duyulan Güven	İlkokul	175	4.05	0.64	3.393	.034	0.030
	Ortaokul	158	3.88	0.72			
	Lise	140	4.05	0.63			

Tablo 5.11’de ilkökul öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.96) “yüksek” düzeyde; ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.81) “yüksek” düzeyde ve lise öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.90) “yüksek” düzeyde olarak tespit edilmiştir. Ortalamalar istatistiksel olarak incelendiğinde çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve yöneticiye duyulan güven alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p<0.05$).

Okul türüne göre kuruma duyulan güven alt boyutunda ilkökul öğretmenlerinin güven düzeyleri ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =4.05) “yüksek” düzeyde; ortaokul öğretmenlerinin güven düzeyleri ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.88) “yüksek” düzeyde; lise öğretmenlerinin güven düzeyleri ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =4.05) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Post Hoc Testler sonuçlarına göre ilkökul ve lise öğretmenlerinin ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksek örgütsel güven düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre örgütsel güven düzeylerini karşılaştırmak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5.12’de verilmiştir.

Tablo 5.12. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılması (ANOVA)

<i>Boyutlar</i>	<i>Mesleki Kıdem</i>	<i>N</i>	<i>$\bar{x}$</i>	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Fark</i>
Örgütsel Güven (Toplam)	1-5 yıl	108	3.93	0.61	1.114	.349	
	6-10 yıl	90	3.83	0.58			
	11-15 yıl	139	3.89	0.54			
	16-20 yıl	59	3.80	0.70			
	21 ve üstü	77	3.98	0.56			
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	1-5 yıl	108	3.85	0.69	.148	.964	
	6-10 yıl	90	3.84	0.58			
	11-15 yıl	139	3.82	0.65			
	16-20 yıl	59	3.79	0.71			
	21 ve üstü	77	3.86	0.67			
Yöneticiye Duyulan Güven	1-5 yıl	108	3.95	0.76	1.505	.200	
	6-10 yıl	90	3.79	0.75			
	11-15 yıl	139	3.87	0.69			
	16-20 yıl	59	3.73	0.97			
	21 ve üstü	77	4.00	0.67			
Kuruma Duyulan Güven	1-5 yıl	108	4.03	0.67	2.176	.071	
	6-10 yıl	90	3.87	0.66			
	11-15 yıl	139	4.01	0.64			
	16-20 yıl	59	3.88	0.78			
	21 ve üstü	77	4.14	0.62			

Tablo 5.12’de öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre örgütsel güven düzeyleri incelendiğinde 1-5 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin güven düzeyleri ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.93) “yüksek” düzeyde; 6-10 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin güven düzeyleri ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.83) “yüksek” düzeyde; 11-15 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin güven düzeyleri ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.89) “yüksek” düzeyde; 16-20 yıl arası görev süresine sahip öğretmenlerin güven düzeyleri ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.80) “yüksek” düzeyde; 21 ve üzeri görev süresine sahip öğretmenlerin güven düzeyleri ölçekteki puan ortalamaları ($\bar{x}$ =3.98) “yüksek” düzeyde olarak bulunmuştur. Ortalamalar istatistiksel olarak incelendiğinde çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p<0.05$). 1-5 yıl arası görev süresine sahip öğretmenler, 6-10 yıl arası görev süresine sahip öğretmenler, 11-15 yıl arası görev süresine sahip öğretmenler, 16-20 yıl arası görev süresine sahip öğretmenler, 21 ve üzeri görev süresine sahip öğretmenlerin örgütsel güven algılarının benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

5.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Öğretmenlerin görüşlerine göre okuldaki psikolojik iklim ve örgütsel güven düzeyi arasında ilişki var mıdır?” şeklinde oluşturulmuş olup bu iki değişken arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5.13’te verilmiştir.

Tablo 5.13. Psikolojik İklim ve Örgütsel Güven Korelasyon Tablosu

	<i>Psikolojik İklim</i>	<i>Örgütsel Güven</i>
Psikolojik İklim	1	.725
Örgütsel Güven	.725	1

Tablo 5.13’te verilen Pearson korelasyon analizine göre öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ile örgütsel güven davranışları arasında “çok güçlü” düzeyde ve pozitif yönde ($r=.72$; $p<0.05$) ilişki olduğu görülmektedir. Literatürde farklı sınıflamalar olmakla birlikte, genel olarak (.00-.30) zayıf, (.31-.49) orta, (.50-.69) güçlü, (.70-.100) çok güçlü bir ilişkiye işaret ettiği belirtilmektedir (Tavşancıl, 2006). Aşağıda psikolojik iklim ile örgütsel güvenin alt boyutlarından olan çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin korelasyon tablosu yer almaktadır.

Tablo 5.14. Psikolojik İklim ve Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Korelasyon Tablosu

<i>Değişken</i>	<i>Psikolojik İklim</i>	<i>Destekleyici Okul Yönetimi</i>	<i>Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylama</i>	<i>Okulda Kendini İfade Etme</i>	<i>Rol Belirginliği</i>
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	r=0.535 p=0.000	r=0.368 p=0.000	r=0.337 p=0.000	r=0.399 p=0.000	r=0.557 p=0.000

Tablo 5.14'te öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ile çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyi arasında ($r=0.53$) oranında “pozitif yönlü, doğrusal ve güçlü” düzeyde ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Çalışma arkadaşlarına duyulan güven en çok rol belirginliği alt boyutu en az ise algılanan örgütsel katkı ve onaylama alt boyutuyla ilişkili olduğu görülmektedir. Aşağıda psikolojik iklim ile örgütsel güvenin alt boyutlarından olan yöneticiye duyulan güvenin korelasyon tablosu yer almaktadır.

Tablo 5.15. Psikolojik İklim ve Yöneticiye Duyulan Güven Korelasyon Tablosu

<i>Değişken</i>	<i>Psikolojik İklim</i>	<i>Destekleyici Okul Yönetimi</i>	<i>Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylama</i>	<i>Okulda Kendini İfade Etme</i>	<i>Rol Belirginliği</i>
Yöneticiye Duyulan Güven	r=0.683 p=0.000	r=0.680 p=0.000	r=0.300 p=0.000	r=0.437 p=0.000	r=0.609 p=0.000

Tablo 5.15'de öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ile yöneticiye duyulan güven düzeyi arasında ($r=0.68$) oranında “pozitif yönlü, doğrusal ve güçlü” düzeyde ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Yöneticiye duyulan güven en çok destekleyici okul yönetimi alt boyutu en az ise algılanan örgütsel katkı ve onaylama alt boyutuyla ilişkili olduğu görülmektedir. Aşağıda psikolojik iklim ile örgütsel güvenin alt boyutlarından olan kuruma duyulan güvenin korelasyon tablosu yer almaktadır.

Tablo 5.16. Psikolojik İklim ve Kuruma Duyulan Güven Korelasyon Tablosu

<i>Değişken</i>	<i>Psikolojik İklim</i>	<i>Destekleyici Okul Yönetimi</i>	<i>Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylama</i>	<i>Okulda Kendini İfade Etme</i>	<i>Rol Belirginliği</i>
Kuruma Duyulan Güven	r=0.677 p=0.000	r=0.616 p=0.000	r=0.369 p=0.000	r=0.412 p=0.000	r=0.633 p=0.000

Tablo 5.16'da öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ile kuruma duyulan güven düzeyi arasında ($r=0.67$) oranında “pozitif yönlü, doğrusal ve güçlü” düzeyde ilişki

tespit edilmiştir. Bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Kuruma duyulan güven en çok rol belirginliği alt boyutu en az ise algılanan örgütsel katkı ve onaylama alt boyutuyla ilişkili olduğu görülmektedir.

5.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “ Öğretmenlerin okuldaki psikolojik iklim düzeylerine ilişkin görüşleri örgütsel güveni yordamakta mıdır?” şeklinde oluşturulmuş olup toplanan verilerin örgütsel güvenin öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin yordayıcısı olup olmadığını tespit etmek için regresyon analizi yapılmıştır. Aşağıda psikolojik iklim ve örgütsel güven arasındaki ilişkiye yönelik regresyon analizi tablosu yer almaktadır.

Tablo 5.17. Psikolojik İklim ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi

<i>Değişken</i>	β	<i>Standart Hata</i>	<i>t</i>	<i>P</i>	<i>Tolerans</i>	<i>VİF</i>
Sabit	1.631	0.100	16.287	0.000		
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	0.134	0.027	4.944	0.000	0.680	1.471
Yöneticiye Duyulan Güven	0.211	0.032	6.616	0.000	0.370	2.702
Kuruma Duyulan Güven	0.219	0.036	6.037	0.000	0.368	2.717
R			0.737			
R ²			0.543			
F			185.43			
ANOVA p değeri			0.000			

Y: Psikolojik İklim (Bağımlı Değişken)

X1: Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven

X2: Yöneticiye Duyulan Güven

X3: Kuruma Duyulan Güven

Modelin matematiksel denklemi şu şekildedir:

$$Y=1.631+0.134X1+0.211X2+0.219X3$$

Tablo 5.17’de sabit terim, 1.631’dir. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven bir birim arttığında psikolojik iklim 0.134 birim; yöneticiye duyulan güven bir birim arttığında psikolojik iklim 0.211 birim; kuruma duyulan güven bir birim arttığında psikolojik iklim 0.219 birim artacaktır.

Bağımlı değişkendeki değişimin %54.3’ü modele dahil edilen çalışma arkadaşına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven tarafından açıklanmaktadır. ANOVA p değeri modelin bir bütün olarak anlamlı

olduğunu göstermektedir ($p<0.05$). Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güvenin psikolojik iklim üzerindeki yordayıcılığı anlamlı bulunmuştur. Tolerans değerlerinin 0.2'nin üzerinde olduğundan ve VİF değerinin 10'dan küçük olduğundan verilerde çoklu bağlantı sorunu olmadığı tespit edilmiştir.



6. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç ve Tartışma

Çalışmanın bu bölümünde, öğretmenlerin psikolojik iklim ile örgütsel güven düzeylerine ilişkin bulgular incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkiye dair sonuçlar alanyazından faydalanılarak tartışılmıştır. Son olarak araştırmanın sonuçlarıyla bağlantılı olarak araştırmacı ve uygulayıcılara öneriler sunulmuştur.

6.1.1. Öğretmenlerin Psikolojik İklim Düzeylerine İlişkin Araştırma Sonuçları

Bu çalışmada “Öğretmenlerin okulda psikolojik iklime ilişkin olarak görüşleri nedir?” sorusuna cevap aranmıştır. Yapılan analizlerde öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin “yüksek” düzeyde olduğu görülmüştür. Çalışmanın bulgularına göre “Okullarda öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerine ilişkin görüşleri; cinsiyet, hizmet yılı, eğitim durumu, kariyer basamağı, okul türü değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?” sorusuna cevap aramak için yapılan analizlerde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ölçeğindeki puan ortalamaları cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Psikolojik iklimin alt boyutlara bakıldığında destekleyici okul yönetimi, okulda kendini ifade edebilme, rol belirginliği alt boyutlarında ortalamalar arasında da cinsiyete göre anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir. Örgütsel katkı ve onaylama alt boyutunda ise erkek öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık vardır. Alanyazın taramasında araştırmamızla benzerlik ve farklılık gösteren bulgulara rastlanmıştır. Eroğlu ve Özen (2019), Şengül (2022), Moç (2023), ise araştırmalarında erkeklerin kadınlara oranla psikolojik iklim düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bulunan bu sonuçlar, mevcut çalışma sonucunu destekler niteliktedir. Bu durum erkek öğretmenlerin idareye daha yakın olması ve kadın öğretmenlerin daha az örgütsel destek alması sonucuna bağlanabilir. Yapılan araştırmalara göre cinsiyete göre farklı sonuca ulaşılması toplumsal rol ve statüler, örgütün beklentileri, düşünce dünyalarının farklılaşmasından kaynaklanıyor olabilir. Alanyazında mevcut çalışma bulgusuyla benzer sonuca ulaşmayan çalışmalar da mevcuttur. Ağırman (2018), Akçe (2019), Aydoğan (2019), Kırbaç ve Demirtaş (2019), Özdemir (2019) araştırmalarında cinsiyet açısından psikolojik iklim algısında anlamlı bir farklılık olmadığını saptamışlardır. Atitsogbui ve Tawiah (2018), araştırmalarında kadınların erkeklere oranla psikolojik iklim düzeylerinin daha yüksek olduğunu bulmuşlardır.

Psikolojik iklim ölçeğinden eğitim durumuna göre elde edilen bulgular incelendiğinde, psikolojik iklim ölçeği genelinde anlamlı fark bulunamamıştır. Aynı şekilde destekleyici okul yönetimi, algılanan örgütsel katkı ve onaylama, okulda kendini ifade etme, rol belirginliği alt boyutlarında da anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yılmaz (2018), Aydoğan (2019), Şengül (2022) çalışanların psikolojik

iklim düzeyi ile eğitim durumları üzerinde anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç hem lisans düzeyi hem de lisanüstü düzeyine sahip öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin benzer olduğunu göstermekte ve mevcut çalışma sonucunu desteklemektedir. Ağırman (2018), Moç (2023), çalışmasında bireylerin eğitim düzeyi arttıkça psikolojik iklim ve güvenlik algısının azaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç eğitim düzeyleri yükselen bireylerin yeteneklerini yeterince sergileyecek alan bulamadıklarından iş doyumlarında sıkıntı yaşamaları problemini ortaya çıkarabilir. Yılmaz (2018), Kılıç (2023) ise çalışanların eğitim seviyesi yükseldikçe psikolojik iklim düzeylerinin daha çok yükseldiği sonucuna varmışlardır. Bu sonuç ise eğitim düzeyi artan bireylerin performanslarında da artış olacağından psikolojik iklim düzeyini doğru orantılı etkileyebileceği düşünülebilir.

Araştırmada psikolojik iklim ölçeğinin genelindeki puan ortalamalarının öğretmenlerin kariyer basamakları (öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen) değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaştığı gözlenmiştir. Psikolojik iklimin alt boyutları olan destekleyici okul yönetiminde ünvanı sadece öğretmen olanların lehine; algılanan örgütsel katkı ve onaylama alt boyutunda ise uzman ve başöğretmen lehine bir sonuç olduğu tespit edilmiştir. Okulda kendini ifade etme, rol belirginliği boyutlarında ise anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Öğretmenlerin kariyer basamakları henüz yeni bir oluşum olduğundan kariyer basamakları ile ilgili yapılmış ampirik bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu bakımdan mevcut çalışmanın alanyazında önemli bir yer tutacağı ümit edilmektedir.

Araştırmada psikolojik iklim ölçeğinin genelinde görev yapılan okul türüne göre elde edilen bulgular incelendiğinde, lise öğretmenlerinin psikolojik iklim düzeylerinin ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinden anlamlı şekilde daha yüksek olduğu görülmektedir. Ölçeğin alt boyutlarında da lise öğretmenlerinin ortalamalarının, ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin ortalamalarına oranla daha yüksek olduğu ve anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca okul türünün rol belirginliği alt boyutu üzerindeki etkisine bakıldığında anlamlı bir farkın olduğu gözlenmiştir. Farkın kaynağını anlamak için Post Hoc Test sonuçlarına bakılmıştır ve buna göre bu fark lise öğretmenlerinin lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlkokula yeni başlayan öğrencilerde oluşan uyum sıkıntısı, birleştirilmiş sınıflar, velilerin öğretmen seçmesi gibi nedenler ilkökul öğretmenlerinin psikolojik iklim düzeyini düşürebilir. Ayrıca ortaokulda ise öğrencilerin ergenlik dönemine uyum çabası, buna bağlı olarak davranış ve disiplin problemlerinin olması, liseye giriş sınavının yaptığı stres, öğretmenlerin yöneticileriyle ve meslektaşlarıyla yaşadığı sıkıntılar öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerini düşürdüğü söylenebilir.

Akçe (2019), Eroğlu ve Özen (2019), Kırbaç ve Demirtaş (2019), Mert ve Özdemir (2019) öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ile ilgili yapmış oldukları çalışmalarda anlamlı farklılıklara ulaşmışlardır. Bu bulguların aksine Yılmaz (2018),

öğretmenlerin görev yaptığı okul türünün psikolojik iklim ölçeğinin genelinde ve tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Buradan hareketle öğretmenlerin birbirini desteklemeye önem vermesi, çalışılan okul türünün bu durumdan etkilenmemesi ve okulda kendini ifade edebileceği demokratik bir ortamın varlığını işaret eder.

Mesleki kıdem değişkenine göre psikolojik iklim ölçeğinden elde edilen verilerde, psikolojik iklim ölçek genelinde anlamlı farklılık görülmemiştir. Ayrıca destekleyici okul yönetimi, algılanan örgütsel katkı ve onaylama, okulda kendini ifade edebilme alt boyutlarında öğretmenlerin görüşleri arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir. Sadece okulda kendini ifade edebilme alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Buna göre 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin; 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre psikolojik iklim algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun ortaya çıkma sebebi, mesleki kıdemi düşük öğretmenlerin mesleğe yeni başladıkları için tecrübe eksikliği; kıdemi yüksek öğretmenler için ise bilgi ve deneyim yüksekliği gibi nedenler akla gelebilir. Aydoğan (2019), öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinde mesleki kıdem değişkenine göre 21 yıl ve üzeri görev süresine sahip öğretmenlerin daha olumlu psikolojik algıya sahip olduklarını gözlemlemiştir. Bu sonuç araştırma bulgumuzu desteklemektedir. Bu bulgunun aksine Moç (2023), işe yeni başlayanların kıdemleri arttıkça psikolojik durumlarında düştüğü sonucuna ulaşmıştır.

Akçe (2019), Şengül (2022) yaptıkları çalışmalarda mesleki kıdem değişkeninde anlamlı bir farklılık olduğunu saptamıştır. Bu çalışmaların aksine; Yılmaz (2018), Eroğlu ve Özen (2019) öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre psikolojik iklimin genel boyutunda ve tüm alt boyutlarında anlamlı fark bulamamışlardır.

Öğretmenlerin okul yönetimleri tarafından desteklenmesi, öğretmenlerin okulda kendilerini rahatlıkla ifade edebilmesi onların psikolojik iklim algılarını yükseltebileceği söylenebilir. Okuldaki rol ve görevlerin belirgin olması ve öğretmenlerin kurumları tarafından onaylanması okuldaki psikolojik algının artmasına katkı sağlayacağı düşünülebilir.

6.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerine İlişkin Araştırma Sonuçları

Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin “yüksek” düzeyde olduğu görülmüştür.

Cinsiyet değişkenine göre bulgular incelendiğinde erkek öğretmenler ile kadın öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinde farklılık olduğu görülmüştür. Bu farklılığın erkek öğretmenler lehine olduğu görülmektedir. Üstüner ve Cömert (2006), Kalaycı (2007), Taşkın ve Dilek (2010), Taş (2012), Sağır ve Parlak (2018), İsmayilov (2019),

Karakuş (2019), Sarıkaya (2019), Özer, Demirtaş, Karasu (2020) benzer şekilde örgütsel güven düzeyini erkek öğretmenler lehine olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç halihazırdaki çalışma sonucu ile paralellik göstermektedir.

Polat ve Ceep (2008), Bökeoğlu ve Yılmaz (2008), Yazıcıoğlu (2009), Baş ve Şentürk (2011), Afşar (2013), Çintay (2013), Polat (2013), Güler (2014), Karimi Bakhshkandi (2014), Aktuğ (2016), Demirdağ (2017), Bil (2018), Bulut (2018), Dağ (2018), Mutluay (2018), Korkmaz (2019), Güneş (2020) çalışmalarında örgütsel güvenin cinsiyetle ilişkisinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Teyfur, Baytekin ve Yalçinkaya (2013), ilköğretimde yaptıkları çalışmada örgütsel güvende ve tüm alt boyutlarında kadın öğretmenlerin lehine sonuç bulmuşlardır. Örgütsel güven algıları kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu kanaatine varmışlardır.

Yapılan incelemeler sonucunda çalışmaların birçoğunda cinsiyete göre örgütsel güven düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ayrıca yapılan çalışmaların önemli bir kısmında da erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere kıyasla daha yüksek bir güven algısına sahip olduğu saptanmıştır. Bunun sebepleri arasında yöneticilerin çoğunlukla erkek olması, erkek öğretmenlerin idareye daha yakın olması, kadın öğretmenlerin daha kırılgan ve naif mizaçta olması, toplumsal yapının biçtiği role göre kadın öğretmenlerin ev ve iş hayatında sorumluluklarının fazla olması gibi durumlar gösterilebilir.

Örgütsel güven, eğitim düzeyi değişkenine göre analiz edildiğinde lisans düzeyinde eğitime sahip öğretmenler ile lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılık lisans mezunu öğretmenlerin lehinedir. Yazıcıoğlu (2009), Büte (2011), Afşar (2013), Teyfur, Baytekin ve Yalçinkaya (2013), Güler (2014), Aktuğ (2016), Bulut (2018), Mutluay (2018), İsmayilov (2019), Sarıkaya (2019) yaptıkları çalışmalarda lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenler ile lisansüstü eğitime sahip öğretmenler arasında örgütsel güven düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan bu çalışmalar mevcut çalışmayla benzer sonuçlar vermiştir.

Ayrıca Dilek (2010), Baş ve Şentürk (2011), Taş ve Taş (2012), Çintay (2013), Uslu ve Ardıç (2013), Bil (2018), Dağ (2018) yaptıkları çalışmalarda eğitim düzeyi ile örgütsel güven arasında ilişki bulamamışlardır. Bu sonuç eğitim düzeyine göre öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin benzerlik gösterdiğine işaret etmektedir. Yapılan bu çalışmalar mevcut çalışma ile farklı sonuçlar vermiştir.

Örgütsel güven kariyer basamakları değişkenine göre yapılan analiz sonucunda anlamlı bir farklılık genel ölçekte ve tüm alt boyutlarında rastlanamamıştır. Bu sonuç öğretmenlerin, uzman ve başöğretmenlerin örgütlerine duydukları güvenin benzer olduğunu göstermektedir.

Kariyer basamakları ile ilgili literatürde farklı bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bunun sebebi olarak Öğretmenlik Kariyer Basamakları 1 Ocak 2023 tarihinde yürürlüğe

girmesi nedeniyle konuyla ilgili yeterince çalışma yapılamamış olması gösterilebilir. Umulur ki mevcut çalışma bu alanda bir temel oluşturup yeni çalışmalara ışık tutar.

Örgütsel güven okul türü değişkenine göre yapılan analiz sonucunda çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve yöneticiye duyulan güven alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Kuruma duyulan güven alt boyutunda anlamlı bir farklılık vardır ve yapılan testler sonucunda ilkokul ve lise öğretmenlerinin ortaokul öğretmenlerine göre güven düzeyi daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Bunun sebebi olarak ortaokulun ilkokul ve lise arasında bir köprü görevi görmesinin getirdiği zorluklar ile açıklanabilir. Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert (2006), Çintay (2013), Polat (2013) ve Sandal (2014), Dağ (2018), Güneş (2020) örgütsel güven ile yaptıkları çalışmalarda anlamlı farklılık tespit etmişlerdir. Bu sonuç mevcut çalışmamızla benzerlik gösterir. Bulunan bu sonuçların aksine, Bil (2018), Sağır ve Parlak (2018) yapmış oldukları örgütsel güven çalışmalarında okul türüne göre anlamlı bir fark tespit edememiştir.

Örgütsel güven mesleki kıdem değişkenine göre yapılan analiz sonucunda örgütsel güvenin toplamında ve alt boyutlarından olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşına duyulan güven, kuruma duyulan güven boyutlarında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Bu durum çalıştıkları örgütten kaynaklanabilir. Örgüt demokratik bir tutum sergilemişse, yöneticiler açık liderliği benimsemişse, meslektaşları işbirliği içindeyse örgütsel güven kıdemlere göre değişme göstermeyeceği tahmin edilebilir. Yılmaz (2008), Bökeoğlu ve Polat (2013), Çintay (2013), Uslu ve Ardic (2013), Karimi Bakhshkandi (2014), Sandal (2014), Bil (2018), Bulut (2018), Dağ (2018), Mutluay (2018), Sağır ve Parlak (2018), Korkmaz (2019), Karasu (2020) yaptıkları çalışmalarda kıdem ile örgütsel güven arasında anlamlı farklılık bulamamışlardır. Bu sonuç mevcut çalışmayı destekler niteliktedir.

Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert (2006), Polat ve Ceep (2008), Yazıcıoğlu (2009), Baş ve Şentürk (2011), Taş (2012), Afşar (2013), Tekingündüz ve Tengilimoğlu (2013), Güler (2014), Kaygun ve Atay (2014), Halıcı, Söyük ve Gün (2015), Aktuğ (2016), Demirdağ (2017), İsmayilov (2019), Karakuş (2019) yaptıkları çalışmada kıdem ile örgütsel güven arasında anlamlı farklılıklar bulmuşlardır. Bulunan bu sonuçlar mevcut çalışmamızı desteklememektedir. Öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına güven duyması, okul yönetimleri ile ilişkilerinde kuşku duymamaları öğretmenlerin okullarında güven algısını yükseltebilir. Öğretmenlerin çalıştıkları kuruma karşı itimat duygusu ile bağlı olmaları, örgütsel güven düzeylerine olumlu katkı yapacaktır.

6.1.3. Psikolojik İklim ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki ile İlgili Araştırma Sonuçları

Bu araştırmada öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ile örgütsel güven düzeyi genel olarak %72.5 oranında “pozitif yönlü, çok güçlü ve doğrusal” ilişki bulunmuştur.

Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ile çalışma arkadaşlarına duyulan güven arasında %53.5 oranında “pozitif yönlü, doğrusal ve güçlü” bir ilişki tespit edilmiştir. Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi ile yöneticiye duyulan güven arasında % 68.3 oranında “pozitif yönlü, doğrusal ve güçlü” bir ilişki saptanmıştır. Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri ile kuruma duyulan güven arasında ise % 67.7 oranında “pozitif yönlü, doğrusal ve güçlü” düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma analizinde psikolojik iklim ile çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi alt boyutlarına göre incelendiğinde ise en yüksek ilişki psikolojik iklim ile örgütsel güvenin yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında bulunmuştur (% 68.3 anlamlı ve pozitif yönlü). Öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyi alt boyutlarına göre incelendiğinde en düşük ilişki ise psikolojik iklim ile örgütsel güvenin çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında bulunmuştur (% 53.5 anlamlı ve pozitif yönlü). Sonuçlar incelendiğinde öğretmenler psikolojik iklim düzeylerine göre en çok yöneticilerine güvendikleri görülüyor. Bu durum incelendiğinde yöneticilerin uzman gücü, bilgi gücü ve karizmatik gücü kullanan; dönüştürücü, sürdürücü ve paylaşılan liderlik tiplerini yansıtan kişiler olabileceği tahmin edilebilir. İkinci sırada ise öğretmenler psikolojik iklim düzeyine göre kurumlarına güvendikleri görülmektedir. Bu sonuç öğretmenlerin kurumdaki diğer paydaşlardan fiziki özelliklere kadar örgütü tümüyle benimseyip güven duydukları anlaşılabilir. Son olarak öğretmenler psikolojik iklim düzeylerine göre iş arkadaşlarına nispeten daha az güvendikleri görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin rekabet duygusu ile hareket etmeleri, işbirliği yapmamaları, bilgi saklamaları nedenlerini düşündürebilir.

Yapılan çalışmada “Öğretmenlerin okuldaki psikolojik iklim düzeyine ilişkin görüşleri örgütsel güveni yordamakta mıdır?” sorusuna cevap aramak için yapılan analizde ise regresyon katsayılarının anlamlılığına dair analizler incelendiğinde, psikolojik iklimdeki değişimin %54.3’ü oranında örgütsel güven ve çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye duyulan güven, kuruma duyulan güven alt boyutları üzerindeki yordayıcılığı anlamlı bulunmuştur. Model bir bütün olarak anlamlı bulunmuştur.

Araştırma sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin psikolojik iklim düzeyleri en çok yöneticiye duydukları güvenle ilgili olduğunu göstermektedir. Bu bulgulara dayanarak öğretmenlerin psikolojik olarak algılarının olumlu yönde olması; onların daha faydalı, başarılı ve kaliteli olan geleceğin bireylerini yetiştireceğinden dolayı okul yöneticilerinin yeniliğe açık, demokratik, değişime ve gelişime hızlı adapte olan, kurumlarını destekleyen, çalışanlarına değer veren kişiler olması gerektiği söylenebilir.

6.2. Öneriler

Araştırma sonucunda tespit edilen bulgulardan hareketle öneriler iki başlık halinde verilmeye çalışılmıştır.

6.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

1. Yapılan araştırmada hem örgütsel güven konusunda hem psikolojik iklim konusunda kadın öğretmenlerin algıları daha düşük çıkmıştır. Bu algıların yükseltilmesine katkı sağlamak için kadın öğretmenlere esnek çalışma saatleri, ders programında düzenlemeler gibi daha çok pozitif ayrımcılık tanınabilir.
2. Araştırmanın sonuçlarında uzman ve başöğretmenler psikolojik iklimin alt boyutlarından olan örgütsel katkı boyutu diğer öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu kapsamda uzman ve başöğretmenler diğer öğretmenlere mentör olarak atanabilir. Mesleki öğrenme ve dayanışma ağları oluşturularak öğretmenlerin örgütsel katkı boyutunda becerileri geliştirilebilir.
3. Bu çalışmaya göre, ilkokul ve ortaokul okul türünde görev yapan öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin lisede görev yapan öğretmenlere oranla daha düşük seviyede olduğu görülmüştür. İlkokula yeni başlayan öğrencilerde oluşan uyum sıkıntısı, birleştirilmiş sınıflar, velilerin öğretmen seçmesi gibi nedenler ilkokul öğretmenlerinin psikolojik iklim düzeyini düşürebilir. Ayrıca ortaokulda ise öğrencilerin ergenlik dönemine uyum çabası, buna bağlı olarak davranış ve disiplin problemlerinin olması, liseye giriş sınavının yaptığı stres, öğretmenlerin yöneticileriyle ve meslektaşlarıyla yaşadığı sıkıntılar öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerini düşürdüğü söylenebilir. Bundan dolayı her kademenin içindeki sorunlar gerçekçi bir gözle tüm paydaşlardan görüş alınarak sorunların kaynağını tespit edilip, gerekli rehberlik faaliyetleri sahada daha aktif hale getirilerek olumsuzluklar çözümlenebilir.
4. Araştırma sonucuna göre, okulda kendini ifade etme alt boyutunda 21 yıl ve üzeri kıdem düzeyine sahip öğretmenlerin psikolojik iklim düzeylerinin 1-5 yıl ve 11-15 yıl kıdem düzeyine sahip öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonucun ortaya çıkma sebebi, mesleki kıdemi daha az olan öğretmenlerin mesleğe yeni başlamanın verdiği tecrübe azlığı, hayal kırıklığı, motivasyon düşüklüğü; mesleki kıdemi yüksek olan öğretmenlerin ise deneyim ve bilgi birikiminin artması düşünülebilir. Bu öğretmenlerin psikolojik düzeylerini ve motivasyonlarını canlı tutmak için ödüllendirme sistemi yeniden kurgulanabilir. Bu ödüllendirme sistemine bağlı olarak çeşitli teşvikler, primler, plaketler gibi destekler sunulabilir.
5. Araştırma sonucuna göre, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin ilkokul ve lisede görev yapan öğretmenlere oranla daha düşük

seviyede olduğu görülmüştür. Bunun sebebi olarak ortaokulun ilkokul ve lise arasında bir köprü görevi görmesinin getirdiği zorluklar ile açıklanabilir. Buna çözüm olarak bu kademede çalışan öğretmenler için öğrencileri, kurumu ve yöneticileri aktif tutacak çeşitli sosyal etkinlikler düzenlenerek ve bunların sayısını arttırarak tüm paydaşların ilgi düzeyleri aktif hale getirilip güven düzeyleri arttırılabilir.

6. Bu çalışmanın sonucuna göre, öğretmenlerin en çok yöneticilerine güvendikleri ortaya çıkmıştır. Kuruma ve meslektaşına güveni de arttırmak için okulda şeffaf bir iletişim ortamı, örgüte bağlılık ve iş doyumu sağlamalı, çalışanların yeniliklere ve fikirlere açık olması sağlanmalıdır.

6.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Bu çalışmada Kahramanmaraş iline bağlı Onikişubat, Dulkadiroğlu, Andırın, Pazarcık ilçelerde çalışan öğretmenlerden veri toplanmıştır. Aynı çalışma farklı evren ve örneklem grupları ile nitel araştırma veya karma yöntem kullanılarak yeniden yapılabilir.
2. Bu çalışma öğretmenlerle yapılmıştır. Aynı çalışma okul yöneticileri ile yapılabilir.
3. Bu çalışma sonucunda kariyer basamaklarına göre örgütsel güvende anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu sonucu karşılaştıracak başka çalışmalara rastlanamamıştır. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda kariyer basamakları değişkeni dikkate alınarak yeni çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Abdalla Mohamed, R. A. (2022). *Libya'daki ticari bankalarda liderlik tarzlarının örgütsel güven ve sinizm üzerindeki etkisi* [Yüksek Lisans Tezi], Yıldırım Beyazıt Üniversitesi.
- Afşar, L. (2013). *Örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: konuya ilişkin bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi], İstanbul Üniversitesi.
- Ağırman Çelik, Ü. H. (2018). *Psikolojik sermaye bağlamında olumlu psikolojik iklim algısının işe angaje olma, profesyonellik ve yaşam doyumuna etkisi* [Doktora Tezi], Atatürk Üniversitesi.
- Agun, H. (2011). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi], Marmara Üniversitesi.
- Akçe, M. (2019a). *Okul öncesi öğretmenlerinin psikolojik iklim algısının yöneticilerin okul liderliği açısından incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi], Harran Üniversitesi.
- Akçe, M. (2019b). *Okul öncesi öğretmenlerinin psikolojik iklim algısının yöneticilerin okul liderliği açısından incelenmesi*. Harran Üniversitesi.
- Akgündüz, Y., & Güzel, T. (2014). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1–17. <https://doi.org/10.18037/ausbd.38648>
- Akinyemi, B., Iornem, D. (2012). Yeniden sermayelendirilen nijerya bankalarında insan kaynakları geliştirme iklimi ve çalışan bağlılığı, *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, 7(5), 91-99.
- Akkaya, B. (2020). Sağlık kuruluşlarında örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin ilişkilendirilmesi. *Organizasyon*, 53(4), 306–318. <https://doi.org/10.2478/orga-2020-0020>
- Aksoy, M. (2009). İşletmelerde örgütsel güven anlayışının algılanması ve demografik değişkenler açısından analizi [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Gazi Üniversitesi.
- Aktuğ, M. (2016). *Örgütsel adalet ve örgütsel güvenin çalışan performansı üzerine etkisi* [Yüksek Lisans Tezi], İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Aktuna, M. (2007). *İnsan kaynakları yönetimi eğitim fonksiyonunun örgütsel güvene etkileri ve bir uygulama* [Basılmamış Yüksek Lisans Tezi], Dumlupınar Üniversitesi.
- Akyürek, B. (2017). *Öğretim elemanlarında psikolojik sözleşmenin örgütsel güven üzerine etkisi* [Yüksek Lisans Tezi], Pamukkale Üniversitesi.

- Albaraheem, M. İ. A. (2003). *Örgütsel güven ve iş doyumu arasındaki ilişki: Irak örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Al-Shammari, Minwir M. (1992). Örgütsel iklim, *Liderlik ve Organizasyon Geliştirme Dergisi*, 8(6), 30-32.
- Altaş, S. S., & Kuzu, A. (2013). Örgütsel etik, örgütsel güven ve bireysel iş performansı arasındaki ilişki: Okul öncesi öğretmenleri üzerine bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 29–41.
- Altun, G. (2010). *Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi], Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Altunkese, T. N. (2002). *Psikolojik iklimin örgüte adama ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi], Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Amenumey, E.K. Ve Lockwood, A., 2008. Psikolojik iklim ve psikolojik güçlendirme: ingiltere'deki lüks bir otel grubunda bir araştırma, *Turizm ve Otelcilik Araştırmaları*, 8(4), 265-281.
- Argon, T., & Limon, İ. (2017). Psikolojik iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Journal of Human Sciences*, 14(3), 2888–2901. <https://doi.org/10.14687/jhs.v14i3.4614>
- Arslan, N.T., 2004. Örgütsel performans belirleyici bir etmen olarak örgüt kültürü ve iklimi hakkında bir değerlendirme, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(1), 203-228.
- Arslan, N. T., & Halis, M. (2012). Örgüt iklimi ve türkiye’de örnek olarak seçilen iki örgütte uygulamalı bir araştırma. *Journal of Social Policy Conferences* 43-44.
- Arslan, M. M. (2009). Teknik ve endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 5(2), 274–288. <http://eku.comu.edu.tr/index/5/2/mmaslan.pdf>
- Artuksı, E. (2009). İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları [Bilim Uzmanlığı Tezi], İnönü Üniversitesi.
- Asunakutlu, T. (2007). Güven, kültür ve örgütsel yansımaları. (Edt: R. Erdem ve C. Ş. Çukur). Kültürel bağlamda yönetsel-örgütsel davranış, *Türk Psikologlar Derneği Yayınları*. 231–265.
- Atitsogbui, J., & Amponsah-Tawiah, K. (2018). Gana'daki hemşireler arasında işten ayrılma niyeti ve iş uyumu: *Psikolojik iklim önemli mi?* *Wiley Hemşirelik Açık*, 6(2), 546–557. <https://doi.org/10.1002/nop2.240>

- Ayber, E. D. (2022). *Toplumsal cinsiyet rol tutumları, iş-aile çatışması, psikolojik iklim üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi], İstanbul Üniversitesi.
- Aydoğan, Z. F. (2013). Örgüt kültürü ve iklimi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. www.ttefdergi.gazi.edu.tr/makaleler/2004/say12/203-215
- Aydoğan, İ. (2019). *Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yordayıcısı olarak okul iklimi algıları* [Yüksek Lisans Programı], Marmara Üniversitesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Baba, M. L. (1999). Tehlikeli ilişkiler: Amerikan çalışma örgütlerinde güven, güvensizlik ve bilgi teknolojisi, *İnsan Organizasyonu*, 331-346.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Baş, G., & Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 29–62.
- Bertlett, J. (2011). *Bir Çalışkanlık Modeli ve Psikolojik İklime İlişkisi* [Yayınlanmamış, Doktora Tezi], Lund Üniversitesi.
- Bıçkes, D. M., & Yılmaz, C. (2017). Çalışanların örgütsel güven algılamalarının özdeşleşme düzeyleri üzerindeki etkisi: ampirik bir çalışma. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 301–322.
- Bigley, G.A. 1996. *Takipçiler iş yerinde lidere güvenir: Kavram geliştirme, davranışsal öncüller ve takipçilerin adalet algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkiler* [Doktora Tezi], Kaliforniya Üniversitesi
- Bil, E. (2018). *Ortaöğretim okullarının öğrenen örgüt, örgütsel güven ve iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişki* [Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Biswas, S. (2009). Psikolojik iklim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin aracılığı olarak iş tatmini ve işe katılım. *Güney Asya Yönetim Dergisi* 16(1), 30-31.
- Biswas, S. (2011). İş tatmini ve işe bağlılığın bir öncülü olarak psikolojik iklim, *Hindistan Endüstri İlişkileri Dergisi*, 156(3), 465-477.
- Bozkurt, S., Çoban, Ö., & Çolakoğlu, M. H. (2020). Örgütsel güven düzeyi ve toksik liderlik davranışları ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(3), 704–719. <https://doi.org/10.16986/HUJE.2018045608>
- Browne, M.W. And Cudeck, R., 1992. Model uyumunu değerlendirmenin alternatif yolları. *Sosyolojik Yöntemler ve Araştırma*, 21(2), 230-258.

- Brown, S. P., Leigh T. W. (1996). Psikolojik iklim ve bunun işe katılım, çaba ve performansla ilişkisine yeni bir bakış, *Uygulamalı Psikoloji Dergisi*, 81(4), 358-368.
- Bucak, E. B. (2002). Abant izzet baysal üniversitesi eğitim fakültesinde örgüt iklimi: 'yönetimde ast-üst ilişkileri', *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 7.
- Buckman, D. C., King, B. B. and Ryan, S. (1995). Blok programlama: Okul iklimini iyileştirmek için bir araç. *NASSP bülteni*, 79 (571), 9-18.
- Bulut, B. U. (2018). Öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki [Yüksek Lisans Tezi], İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Cemaloğlu, N., & Kılınç, A. Ç. (2012). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23, 132-156.
- Cerit, Y. (2009). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile işbirliği yapma düzeyleri arasındaki ilişki. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 637-657. <http://kutuphane.uludag.edu.tr/Univder/uufader.htm>
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., Barua, M. K. (2011). Yürütmenin işlevleri. Cambridge, MA: Harvard Üniversitesi Yayınları., *Yönetimin Gözden Geçirilmesi*, 3, 16-28.
- Cherrington, DJ. (1994). Örgütsel Davranış, Yönetim Bireysel ve Örgütsel Performans Allyn and Bacon Inc. Boston.
- Clarke, M.C. & Payne, R.L. (1997). Çalışanların yönetime duyduğu güvenin doğası ve yapısı. *Örgütsel Davranış Dergisi*, 18, 205-224.
- Covey, S. M. R., & Merrill, R. R. (2009). *Güvenin Hızı* (Ç. Erhan, Ed.; Varlık Yayınları). Varlık Yayınları.
- Covey, S. M. R. *Her şeyi Değiştiren Tek Şey Güven* (6. Baskı), (E. Çulpan, Çev.) (2013). Varlık.
- Cummings, L. L. ve Bromiley, P. 1996. Örgütsel güven envanteri: Geliştirme ve doğrulama. İçinde R. M. Kramer ve Tyler (Eds.) , *Kurumlarda güven: Teori ve araştırmanın sınırları*, 16-38. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Çalışkan, A. (2021). Örgütsel güven: bir ölçek geliştirme çalışması. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 42-59.
- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir örnek olay* [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.

- Çiftçi, K. (2014). İlkokul Öğretmenlerinin Örgüt İklimine İlişkin Algılarının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi [Yüksek Lisans Tezi], Zirve Üniversitesi.
- Çintay, H. (2013). *Meslek liselerinde öğretmenlerin örgütsel güven algıları: İzmir ili örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Çokluk Bökeoğlu, Ö., & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 211–233.
- Çolak, İ., Yorulmaz, Y. İ., Sever, Y., & Altinkurt, Y. (2023). Öğretmenlerin örgütsel güvenleri ile özerklikleri arasındaki ilişkide örgütsel güç mesafesi algısının aracı rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(2), 488–501. <https://doi.org/10.33206/mjss.1210467>
- Çubukçu, K. ve Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel güven ve bağlılık ilişkisinin otelcilik ve turizm meslek lisesi öğretmenleri üzerinde incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 57-78.
- Dağ, S. (2018). *Özel okullarda iş doyumu ve örgütsel güvenin yordayıcısı olarak yetenek yönetimi* [Yüksek Lisans Tezi], Marmara Üniversitesi.
- Darling-Hammond, L. (2003). Keeping good teachers: Why it matters, what leaders can do. *Educational leadership*, 60(8), 6-13.
- Deluga, R. J. (1994). Yönetici güveni oluşturma, lider- üye değişimi ve kurumsal vatandaşlık davranışı. *Mesleki ve Örgütsel Psikoloji Dergisi*, 67(4), 315-326. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1994.tb00570.x>
- Demir, N., & İnandı, Y. (2023). Okul yöneticilerinin örgütsel adalet davranışı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel güven duyguları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 57, 1–29. <https://doi.org/10.9779.pauefd.1093082>
- Demir, S. E. (2011). Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin çalışanlar açısından algısı: Kahramanmaraş tekstil sektöründe bir araştırma [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı : nedenleri ve sonuçlar. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139–150.
- Demirdağ, S. (2017). Ücretli öğretmen algılarına göre ilkokul yöneticilerinin örgütsel adalet, örgütsel güven ve yıldırma davranışları arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 132–153.

- Demirkaya, H., & Şimşek Kandemir, A. (2014). Örgütsel adaletin boyutları ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin analizine yönelik bir işletme incelemesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 263–279.
- Deniz, M. Ve Çoban, R., 2016. “Örgüt İkliminin Çalışan Bağlılığına Etkisi ve Bir Araştırma”, *Birey ve Toplum Dergisi*, 6(12), 49-72.
- Deutsch, M. 1958. Güven ve şüphe. *Çatışma Çözümü Dergisi*, 2, 265-279.
- Dinç, S. (2007). *Örgütsel güven yaratmada örgüt kültürünün rolü* [Yüksek Lisans Tezi], Marmara Üniversitesi.
- Dönmez, B. (2001). Okul Güvenliği Sorunu ve Okul Yöneticisinin Rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 7(1), 63-74.
- Durdağ, M. ve Naktiyok A., (2011). Psikolojik taciz algısının örgütsel güven üzerindeki rolü. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1(2), 5-37.
- Edmonson, A. C. (1999). Çalışma ekiplerinde psikolojik güvenlik ve öğrenme davranışı. *Adm. Sci. Q.* 44, 350–383. Erişim adresi: doi: 10.2307/2666999.
- Edmonson, A. C., Lei, Z. (2014). Psikolojik güvenlik: kişilerarası bir yapının tarihi, rönesansı ve geleceği. *Örgütsel Psikoloji ve Örgütsel Davranışın Yıllık Gözden Geçirilmesi*, 1, 23-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>
- Eisele, P., D’Amato, A. (2011). Psikolojik iklim ve iş performansı ve iyi oluşla ilişkisi: örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü (OCB), *Baltık Psikoloji Dergisi*, 22 (1), 4-21.
- Ekvall, G., 1996. Yaratıcılık ve yenilik için örgütsel iklim. *Avrupa İş ve Örgütsel Psikoloji Dergisi*, 5(1), 105-123.
- Erdem, F. (2003). Örgütsel yaşamda güven, F. Erdem (Editör) içinde, *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları.
- Erden, A. (2007). Ankara ve Lefkoşa okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel güvene ilişkin görüşleri [Yayımlanmamış Doktora Tezi], Ankara Üniversitesi.
- Eren, E. (1989). Yönetim Psikoloji. *İşletme İktisadi Enstitüsü*. 105, 379-380.
- Ergun Özler, N. D., & Bozkurt Yıldırım, H. (2015). Örgütsel güven ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 163–188.
- Eroğlu, T., & Özen, H. (2019). Okullardaki psikolojik iklim ve iş motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20, 1–24. <https://doi.org/10.17494/ogusbd>

- Ersoy, Z. (2019). *Stratejik ortaklık algıları ve psikolojik iyi oluşun adapte edici performans üzerine etkileri: psikolojik iklimin aracı rolü* [Yüksek Lisans Tezi], Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Ertuğrul, Fatma Nur (2008). Paydaş teorisi ve işletmelerin paydaşları ile ilişkilerinin yönetimi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 199-223.
- Ertürk, E. M. (2017). Bilimsel psikolojinin tarihsel süreci üzerine. *Trakya Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 7(14), 161–180.
- Fıncık, E.L. Ve Chen, S.S., 1995. Örgütsel İklim Üzerine Galileo Analizi, İnsan İletişimi Araştırmaları, 21(4), 494-521.
- Fitzpatrick, T. A. (2008). Toplum bankacılığı çalışanlarında iş tatmini ve psikolojik iklim arasındaki ilişki [Yayınlanmamış Doktora Tezi], Walden Üniversitesi.
- Güler, B. (2019). *Psikolojik iklimin çalışan performansına etkisinde öğrenilmiş güçlülük ve işe adanmışlığın aracılık rolü üzerine bir araştırma* [Doktora Tezi], Sütçü İmam Üniversitesi.
- Güler, S. (2014). *Örgütlerde güven algılamasının örgütsel sinizm üzerine etkisi ve bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Güneş, D. Z. (2014). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven ve Kolektif Yeterlilik Alguları İle Örgütsel Farkındalık Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi* [Basılmamış Doktora Tezi], Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Güneş, M. E. (2020). *Örgütsel narsisizm ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin özel okullar ile devlet okulları açısından incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi], Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.
- Gustafsson, S., Gillespie, N., Searle, R., Hope Hailey, V., & Dietz, G. (2021). Kesinti sırasında kurumsal güvenin korunması. *Organizasyon Çalışmaları*, 42(9), 1409–1433. <https://doi.org/10.1177/0170840620912705>
- Gyensare, M. A., Kumedzro, L. E., Mohammed, S. A., & Boso, N. (2017). Kamu sektöründe dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyetinin ilişkilendirilmesi: Bağlılık, duygusal bağlılık ve psikolojik iklimin etkileri. *Afrika Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 314–337. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-07-2016-0099>
- Halis, M., & Uğurlu, Ö. Y. (2008). Güncel çalışmalar ışığında örgüt iklimi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(2), 101-123. <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2008.0075.x>

- Halıcı, M., Söyük, S., & Gün, İ. (2015). Sağlık çalışanlarında örgütsel güven. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 180–198.
<https://doi.org/10.11611/jmer648>
- Halpin, A W. ve Don B.Croft, D.B. (1963), *Okulların örgütsel iklimi*, Orta batı Yönetim Merkezi.
- Hameli, K. (2023). *Örgütsel ruhsallık, liderlik tarzları, çalışanların iyi olma hali arasındaki etkileşimler ve örgütsel güvenin ılımlaştırıcı rolü: Kosova çalışanları üzerine bir araştırma* [Yüksek lisans tezi], İstanbul Üniversitesi.
- Handy, C.(1998). *Süper yönetim*. (Çev. Nurettin Elhüseyni), Boyner Yayınları.
- Hardjono Teun and Klein Peter (2004). Avrupa kurumsal sürdürülebilirlik çerçevesine giriş (ECSF). *İş Etiği Dergisi*, 55 (2), 99-113.
- Hassan, S., Rohrbaugh, J. (2011). Psikolojik iklimin kamu sektörü çalışanları üzerindeki rolü örgütsel bağlılık: üç meslek grubu için ampirik bir değerlendirme, *Uluslararası Kamu Yönetimi Dergisi*, 14(1), 27-62.
- Ho, V. T., Tony Kong, D., Chay-Hoon, L., Phillippe, D., & Jacques, F. (2018). Motivasyonsuz çalışanlar arasında uyumlu çalışma tutkusunun teşvik edilmesi: İşbirliğine dayalı psikolojik iklimin telafi edici işlevi üzerine iki uluslu bir araştırma. *İşletme Fakültesi Yayınları*, 112–125.
<https://scholarship.richmond.edu/management-faculty->
- Hooper, D., Coughlan, J. And Mullen, M.R., 2008. Yapısal denklem modeli: model uyumunu belirlemeye yönelik kılavuz. *Elektronik İş Araştırma Yöntemleri Dergisi*, 6(1), 53-60.
- Hosmer, L. T. (1995). Güven: Örgütsel Teori ve Organizasyonel Teori Arasındaki Bağlantı
- Felsefi Etik. *Yönetim Akademisi Dergisi*, 20, 379-403.
- Hoy, W. K., & Tschannen-Moran, M. (1999). Güvenin beş yüzü: ampirik bir doğrulama kentsel ilköğretim okullarında. *Okul Liderliği Dergisi*, 9, 184-208.
- Hoy, W. K. & Tschannen-Moran. M. (2003). *Okullarda fakülte güveninin kavramsallaştırılması ve ölçülmesi: omnibus t-ölçeği, okulları öğrenme ve örgütleme çalışmaları*, Bilgi Çağı Yayıncılık.
- Hu, L.T., and Bentler, P.M., 1999. Kovaryans yapısı analizinde uyum indeksleri için kesim kriterleri: geleneksel kriterlere karşı yeni alternatifler. yapısal eşitlik modellemesi: *Multidisipliner Bir Dergi*, 6(1), 1-55.

- Huemer, L. (2004). Güvenin etkinleştirilmesi: uluslararası bir inşaat projesinde rollerin ve ilişkilerin yeniden tanımlanması, *Uluslararası Pazarlama İncelemesi*, 187-201.
- Hwang, P., Burgers, w. P. (1997). Güvenin özellikleri: Analitik bir bakış. *Örgütsel Davranış ve İnsan Karar Süreçleri*, 69(1), 67-73. <https://doi.org/10.1006/obhd.1996.2673>
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: bir turizm örgütünde uygulama* [Basılmamış, Yüksek Lisans Tezi], Akdeniz Üniversitesi.
- İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195–216.
- İsmayilov, Ü. (2019). *Öğretmenlerin duygusal zekalarının örgütsel güvene etkisi* [Yüksek Lisans Tezi], Necmettin Erbakan Üniversitesi. <https://www.konya.edu.tr/egitimbilimlerienstitüsü>
- James, L.R., Choi, C.C., Ko, C.H.E., Mcneil, P.K., Minton, M.K., Wright, M.A. Ve Kım, K.I., 2008. Örgütsel ve psikolojik iklim: teori ve araştırma üzerine bir inceleme, *Avrupa Çalışma ve Örgütsel Psikoloji Dergisi*, 17(1), 5-32.
- Jones, G. R., George, J. M. (1998). Güven deneyimi ve evrimi: İşbirliği ve ekip çalışması açısından çıkarımlar. *Yönetim Akademi İncelemesi*, 23(3), 531-546. <https://doi.org/10.2307/259293>
- Joyce, W.F. Ve Slocum, J.W., 1982. İklim uyumsuzluğu: psikolojik ve örgütsel iklim kavramlarının iyileştirilmesi, *İnsan Reasyonları*, 35(11), 951-971.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2014). Örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşmaya etkisi: örgütsel güvenin aracılık rolü. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(3), 27–62.
- Kalaycı Samancı, G. (2007). *Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı* [Yüksek Lisans Tezi]. Afyonkarahisar Üniversitesi.
- Kaplan, M., Tüm Kılıç, Y., & Karagöz, A. (2019). İş yeri nezaketsizliğinin psikolojik iklim üzerindeki etkisi. In H. Karadal, A. T. Erdem, & M. Karadal Şahin (Eds.), *4. Uluslararası EMI Girişimcilik Sosyal Bilimler Kongresi* (ss. 877–885). Nişantaşı Üniversitesi: Dilkur Akademi.
- Karabey, C. N., & Soyalın, M. (2020). Örgütsel etik iklim ve çalışan sesliliği davranışı arasındaki ilişki: psikolojik güvenliğin aracı rolü. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 875–889. <https://doi.org/10.20409/berj.2020.287>

- Karakuş, B. (2019). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki algıları ve görüşleri* [Yüksek Lisans Tezi]. Cumhuriyet Üniversitesi.
- Karanika Murray, M., Michaelides, G., & Wood, S. (2017). *Örgütsel Etkililik Dergisi: insanlar ve performans*. Zümrüt Yayıncılık.
<https://eprints.bbk.ac.uk/policies.html>
- Karasar, N. (2023). *Bilimsel araştırma yöntemi*. 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd.
- Karasu, Y. (2020). *İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel dedikodu ve güven algıları arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi]. İnönü Üniversitesi.
- Karcioğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 265–283.
- Karimi Bakhshkandi, M. (2014). *Türkiye ve İran'daki bazı devlet üniversitelerinde görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel güvene ilişkin görüşleri (Ankara ve Tahran örneği)* [Yüksek Lisans], Hacettepe Üniversitesi..
- Kawiana, I. G. P., Dewi, L. K. C., Hartati, P. S., Setini, M., & Asih, D. (2021). Dijitalleşme çağında liderlik ve psikolojik iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri. *Asya Finans, Ekonomi ve İşletme Dergisi*, 8(1), 1051–1062.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.1051>
- Kaygisiz, S. (2010a). *Rol çatışması, psikolojik iklim ve mobbing kavramları arasındaki ilişkiler: bir kamu hastane işletmesinde uygulama* [Yüksek Lisans Tezi], Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Kaygisiz, S. (2010b). *Rol çatışması, psikolojik iklim ve mobbing kavramları arasındaki ilişkiler: bir kamu hastane işletmesinde uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
- Kaygın, E., & Atay, M. (2014). Mobbingin örgütsel güven ve örgütsel sessizliğe etkisi-kamu kurumunda bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(2), 95–113.
http://www.mobbing.org.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=53:yerin
- Kaynak, T. (1990). *Organizasyonel Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi*.
- Kenneth R. O. (2000). *Örgütsel İklim ve Genel Psikolojik İklimin İncelenmesi: Örgütsel Bağlılık İçin Çıkarımlar* [Yayınlanmamış, Doktora Tezi], De Paul University.
- Kılıç, Y. E. (2023). *Yapay zeka farkındalığı ile işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkide örgütsel destek ve rekabetçi psikolojik iklimin rolü* [Yüksek Lisans Tezi]. Aksaray Üniversitesi.

- Kırbaç, M., & Demirtaş, H. (2019). Öğretmenlerin psikolojik iklim algılarının incelenmesi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 34–49. <https://doi.org/10.19160/ijer.505927>
- Kiewitz, Christian, Hochwarter, Wayne A., Ferris, Gerald R. and Castro, Stephanie L. (2002). Örgütsel politikanın iş sonuçları üzerindeki etkilerini nötralize etmede psikolojik iklimin rolü. *Uygulamalı Sosyal Psikoloji Dergisi*, 32 (6), 1189-1207.
- Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). Üç temel karizmatik liderlik bileşeninin performans ve tutumlar üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri. *Uygulamalı Psikoloji Dergisi*, 81(1), 36-51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.1.36>
- Kline, R.B., (2016). *Yapısal Eşitlik Modellemesinin İlkeleri ve Uygulaması*, New York, Guilford Yayınları.
- Kodra, A., & Karabulut, A. T. (2018). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: bankacılık sektöründe bir uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35, 83–105.
- Korkmaz, A. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel güven ve örgütsel muhalefet düzeyleri arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi], Maltepe Üniversitesi.
- Koşar, D., & Yalçinkaya, M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(4), 603–627.
- Koys, Daniel J., Thomas A. DeCotiis. (1991). Psikolojik İklimin Tümevarımsal Ölçümleri, *İnsan İlişkileri*, 154(3), 265-285.
- Kramer, R. M. 1999. Kurumlarda güven ve güvensizlik: Gelişen perspektifler, kalıcı sorular. *Yıllık Psikoloji İncelemesi*, 50: 569-98.
- Kuru, O. & Orçan, B. (2023). Sınıf öğretmenlerinin “köy öğretmeni” kavramına ilişkin metaforik algıları. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 808-820. Doi: 10.33437/ksusbd.1329840
- Külekçi Akyavuz, E. (2017). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(2), 805–831. <http://kutuphane.uludag.edu.tr/Univder/uufader.htm>
- Lamsa, A.M. and Pucetaite, R. (2006) Development of Organizational Trust among Employees from a Contextual Perspective. *Business Ethics: A European Review*, 15, 130-141. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00437.x>

- Lewicki R. J. , Bunker B. B 1996. Kurumlarda güven: İş ilişkilerinde güvenin geliştirilmesi ve sürdürülmesi. R.M. Kramer ve Tyler (Eds.) , Kurumlarda güven: *Teori ve araştırmanın sınırları*, 16-38. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Liu, C., Marchewka, J.T., Lu, J., Yu, C.S., 2005. Endişenin Ötesinde: Elektronik Ticarete Gizlilik-Güven Davranışsal Niyet Modeli, *Bilgi ve Yönetim*. 42, 289-304.
- Liao, H. ve Chuang, A. (2004), Çalışan hizmetlerini etkileyen faktörlerin çok düzeyli bir araştırması performans ve müşteri sonuçları, *Academy of Management Dergisi*, 47(1), 41-58.
- Manning, R. L. (2010). Küçük işletmeler için psikolojik iklim ölçeğinin geliştirilmesi. *Journal of Yeni İş Fikirleri ve Trendleri*, 8(1), 52.
- Marshall, E. W. (2000). Güven içeri korku dışarı. *Executive Excellence Dergisi*. 6.
- Martin, C. A., Alan, J. B. (2006). Psikolojik iklim, güçlendirme, liderlik tarzı ve müşteri odaklı satış: satış müdürü - satış elemanı ikilisi üzerine bir analiz, *Pazarlama Bilimleri Akademisi Dergisi*, 34(3), 419-438.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). Bütünleştirici bir örgütsel güven modeli. *Yönetim Akademisi Dergisi*, 20(3), 709-734. <http://www.jstor.org/stable/258792>
- McKnight, D.H., ve Chervany, N. L. 1996. Güvenin anlamı. *MISRC Çalışma Raporu Serisi*, (online), 96-04. <http://www.misrc.umn.edu/wpaper/wp96-04.htm>
- Mert, A., & Özdemir, G. (2019). Öğretmenlerin psikolojik okul iklimi algıları ile iş doyumları düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi*, 8(1), 91-109. <http://www.itobiad.com/issue/43055/486817><http://www.itobiad.com/>
- Mika, V., Pia, H., & Hanna, S. (2016). Örgütsel bağlılığın öncülleri olarak örgütsel güven boyutları. *Bilgi ve Süreç Yönetimi*, 23(1), 46-61. <https://doi.org/10.1002/kpm.1497>
- Mingwei, L., Pérez-Díaz, P. A., Mao, Y., & Petrides, K. V. (2018). Öğretmenlerin iş performansına ilişkin çok düzeyli bir model: Sürekli duygusal zeka, iş tatmini ve örgütsel güvenin etkilerini anlamak. *Psikolojide Sınırlar*, 9, 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02420>
- Moç, T. (2023). Çağrı merkezi çalışanlarının örgütsel iklim algıları ile yenilikçi iş davranışı ve psikolojik güvenlik algıları arasındaki ilişki. *Ömer Halis Demir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 1-23. <https://doi.org/10.25287/ohuibf.1021316>

- Mohammed, A. E. (2011). *Örgüt kültürü ve psikolojik iklimin politik davranış algılamaları üzerindeki etkileri: Kayseri’de bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Erciyes Üniversitesi.
- Mullins, L. J. (1985). Yönetim ve Örgütsel Davranış. Pearson Eğitim Limited Şirketi, 5. baskı, 810-811.
- Munyaka, S. A., Boshoff, A. B., Pietersen, J., & Snelgar, R. (2017). Otantik liderlik, psikolojik sermaye, psikolojik iklim, takıma bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler. *SA Endüstriyel Psikoloji Dergisi*, 43(1), 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1430>
- Mutluay, Y. (2018). *Okul yöneticilerinin okul yönetiminde evrensel değerleri uygulamaları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi], Sütçü İmam Üniversitesi.
- Mutluer, S. (2006). *Özgüvenin oluşmasında manevi değerlerin rolü* [Yüksek Lisans Tezi], Ankara Üniversitesi.
- Narlı, P. (2023). Örgütsel iklim ve psikolojik iyi oluş ilişkisi. *Uluslararası Sosyal Zihniyet ve Araştırmacı Düşünürler Dergisi*, 9(68), 2775–2780. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29228/smryj.67674>
- Nelsen, R. B. (1999). Çalışanlara yetki verme (Çev.: Sabri Yarmak): Hayat Yayınları, İstanbul.
- Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A. (1997). Psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 21, 614-635. <https://doi.org/10.1177/0193841X9702100505>
- O’Reilly, C. A., Chatman, J., Caltvel, D. F. (1991), People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit, *Academy of Management Dergi*, 34(3), 487-526. <https://doi.org/10.5465/256404>
- Örücü, E., & Kambur, E. (2017). Otel çalışanlarında örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: Bandırma ilçesi örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52), 1109–1123. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1964>
- Özbek, M. F. (2008). Güven, belirsizlik ve risk alma davranışı ilişkisi: teorik yaklaşım, *Akademik Bakış* (15), 1-12.
- Özbezek, B. D. (2022). Örgütsel prestij ve kariyer tatmini: örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güvenin aracılık rolü. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24(43), 1051–1068. <https://www.researchgate.net/publication/366596367>
- Özdamar, K., 1999. *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi* 1. Kaan Kitabevi.
- Özdemir, B., Özcan, H. M., & Yalçinkaya, A. (2019). Algılanan örgütsel destek ve

- çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rolü: akademisyenler üzerine bir araştırma. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 706–724. <https://doi.org/10.33905/bseusbed.640815>
- Özek, H. (2014). *Örgütlerde sosyal kaytarma davranışı ile psikolojik iklim ilişkisi ve konuyla ilgili bir araştırma* [Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Özek, H. (2018). *Örgütlerde Sosyal Kaytarma Davranışı ile Psikolojik İklim İlişkisi* (L. Başöz, Ed.; Legal Yayınları). Legal Yayınları.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M., & Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 1(7), 103–124. <https://www.researchgate.net/publication/239932001>
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. [Yayımlanmamış Doktora Tezi], Kocaeli Üniversitesi.
- Polat, S., & Ceep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307–331.
- Polat, S. (2009). *Eğitim örgütleri için sosyal sermaye örgütsel güven*. Pegem Akademi.
- Polat, R. (2013). *Ortaöğretim kurumlarında kronizm algısının örgütsel güven üzerindeki etkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Pranitasari, D. (2020). Etkili liderlik ve örgütsel güvenin öğretmenlerin iş motivasyonu ve örgütsel bağlılığına etkisi. *Medya Ekonomi ve Management*, 35(1), 75. <https://doi.org/10.24856/mem.v35i1.1257>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Ed.; Nobel Yayınları). Nobel Yayınları.
- Rotter, J. B. 1980. Kişilerarası güven, güvenilirlik ve saflık. *Amerikan Psikolog*, 35(1), 1-7
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. Ve Camerer, C.(1998). Sonuçta o kadar da farklı değil: Güvene disiplinler arası bir bakış - özel konuya giriş. *Yönetim Akademisi İncelemesi*, 23(3), 393-404.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Sağır, M. & Parlak, F. (2018). Okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile örgütsel güven arasındaki ilişki. *Ekev Akademi Dergisi*, 22(76), 165-185.
- Sandal, İ. (2014). *Örgütsel güven ile verimlilik arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Türk Hava Kurumu Üniversitesi.

- Sarıkaya, Ş. (2019). *Öğretmenlerin iş doyumunun yordayıcısı olarak örgütsel güven ve örgütsel destek algısı* [Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Schein, E. H. (1985). *Kurum kültürü ve liderlik*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schermelleh Engel, K., Moosbrugger, H. And Muller, H., (2003). Yapısal eşitlik modellerinin uyumunun değerlendirilmesi: anlamlılık testleri ve tanımlayıcı uyum iyiliği ölçütleri. *Çevrimiçi Psikolojik Araştırma Yöntemleri*, 8(2), 23-74.
- Schneider, B. (1975). Örgütsel iklimler: Bir deneme, *Personel Psikolojisi*, 28, 447-479.
- Schneider, B., Bowen, D. E. (1985). Bankalarda çalışan ve müşterilerin hizmet algıları: Çoğaltma ve genişletme. *Uygulamaları Psikolojik Dergisi*, 70(3), 423-433. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.70.3.423>
- Schneider, Benjamin (1996). Sürdürülebilir örgütsel değişim için bir iklim ve kültür yaratmak. *Örgütsel Dinamikler*, 24 (4), 1 -7.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Örgütsel iklim ve kültür. *Yıllık Psikoloji İncelemesi*, 64(1), 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Schneider, B., ve Barbera, K. M. (2014). *Oxford örgütsel iklim ve kültür el kitabı*. Cheltenham, UK: Oxford Univ. Press
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2015). Psikoloji tarihi çalışması. In J.-D. Hague & S. DeNola (Eds.), *Modern Psikolojinin Tarihi* (Wadsworth Cengage, ss. 1–20). Ganster, Linda Schreiber.
- Semerciöz, F., & Akduru, H. E. (2020). Farklılık ikliminin psikolojik sermaye üzerindeki etkisinde etik liderlik ve psikolojik güvenliğin rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi - Türk*, 12(3), 2260–2275. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.975>
- Serrano-Archimi, C., Reynaud, E., Yasin, H. M., & Bhatti, Z. A. (2018). Algılanan kurumsal sosyal sorumluluk çalışan sinizmini nasıl etkiler?: örgütsel güvenin aracılık rolü. *İş Etiği Dergisi*, 1–24. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3882-6>
- Sevinç, Y. S. (2013). *İlköğretim okulu yöneticilerin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin örgütsel düzeyleri arasındaki ilişki*. [Yüksek Lisans Tezi] Uşak Üniversitesi.
- Sevinç Altaş, S. (2021). Sağlık çalışanlarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel destek algıları arasındaki ilişkiler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 875–891. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1171>

- Shadur, M. A., Kienzle, R., & Rodwell, J. J. (1999). Örgütsel iklim ve çalışanların katılım algıları arasındaki ilişki: Desteğin önemi. *Grup ve Organizasyon Yönetimi*, 24(4), 479-503. <https://doi.org/10.1177/1059601199244005>
- Shapiro, D., Sheppard, B. H. ve Cheraskin, L. 1992. El sıkışarak iş yapmak. *Müzakere Günlüğü*, 8 (4), 365-377
- Shockley, Z. P., K., Ellis and G., Wirogard (2000). ‘Örgütsel güven, ne demektir, neden önemlidir’. *Organizasyonel Gelişim Dergisi*; 18, 35-48.
- Skinner, D., Dietz, G., Weibel, A. (2014). Güvenin karanlık yüzü: güven zehirli bir kadeh olduğunda. *Organizasyon*, 21, 206-224. <https://doi.org/10.1177/1350508412473866>
- Smith, G. (2005). Bir muhasebe departmanında örgütsel güven nasıl sağlanır, *Yönetimsel Denetim Dergisi. Emerald Grup*. 20(5), 520-523.
- Spurk, D., & Hirschi, A. (2018). Karanlık üçlü ve işyerinde rekabetçi psikolojik iklim: Yaş ve organizasyon değişimine bağlı karşılıklı ilişkiler modeli. *Avrupa İş ve Örgütsel Psikoloji Dergisi*, 27(6), 736-751. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1515200>
- Sowinski, D. R., Fortmann, K. A. Ve Lezotte, D. V. (2008), İklim gücünün müşteri memnuniyeti, gönüllü ciro ve kârlılık üzerindeki etkileri, *Avrupa İş ve Örgütsel Psikoloji Dergisi*, 17(1), 73-88.
- Şengül, H. (2022). *Psikolojik iklimin mesleki aidiyet etkisi: ebeler üzerine bir çalışma* [Yüksek Lisans Tezi]. Sütçü İmam Üniversitesi.
- Şimşek S. ve Taşçı A. (2004) Örgütlerde “Güven” konsepti ve emniyet örgütünde de güven modellerinin değerlendirilmesi, *Polis Dergisi*, 34, 1-8.
- Şimşirgil, A., & Ekin, E. B. (2008). *Ahmet Cevdet Paşa ve mecelle*. [e-kitap sürümü] <http://www.muhammedbalci.com/kitaplika/32.pdf> adresinden edinilmiştir.
- Talat Arslan, N., & Halis, M. (2000). Örgüt iklimi ve Türkiye’de örnek olarak seçilen iki örgütte uygulamalı bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 43(44), 63-93.
- Tarhan, N. (2019). *Değerler psikolojisi ve insan* (Z. Ü. Bakiler, Ed.; Timaş yayınları). Timaş Yayınları.
- Taş, Ö. (2012). *Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumu arasındaki ilişki: özel bir hastane örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Taşkın, F., & Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.

- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*, Nobel Yayın Dağıtım.
- Tekingündüz, S., & Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. *Sayıştay Dergisi*, 91, 77–103.
- Terekli, G. (2010). *Örgütsel güven boyutları ve iş tatmini ilişkisi: Tekstil işletmesinde bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Anadolu Üniversitesi.
- Teyfur, M., Ferda Beytekin, O., & Yalçinkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi: İzmir ili örneği. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84–106.
- Thayer, S. E. (2008). *Psikolojik iklim ve çalışan bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkisi* [Yayınlanmamış Doktora Tezi], Capella Üniversitesi.
- Timuroğlu, M. K., & Çokgören, Ö. (2019). Örgütsel güven algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 1767–1783.
- Tokgöz, E., & Aytemiz Seymen, O. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir devlet hastanesinde araştırma. *Balıkesir Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(39), 61–76.
- Tomas, J., Sersic, D. M., & Witte, H. De. (2019). Mesleki öz yeterlilik aracılığıyla iş güvencesizliğini yordayan psikolojik iklim. *Emerald Öngörü*, 48(2), 1–44. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0163>
- Topaloğlu, I. G. (2010). İşgörenlerin adalet ve etik algılar açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Ankara: Atılım Üniversitesi.
- Toprak, M., & Karakuş, M. (2018). Kurumlarda psikolojik iklim: Sistemik bir inceleme. *Avrupa Psikoloji ve Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 43–52. <https://doi.org/10.12973/ejper.1.1.43>
- Toytok, E.H. ve Yavuz, M. (2020). Okullardaki örgütsel belirsizlik düzeyini belirleme ölçeği'nin geliştirilme çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 799-823. Doi:10.33437/ksusbd.742253
- Tschannen-Moran, M. & Hoy, W. (2000). Güvenin doğası, anlamı ve ölçümü üzerine multidisipliner bir analiz. *Eğitim Araştırmalarının Gözden Geçirilmesi*, 70(4), 547- 593.

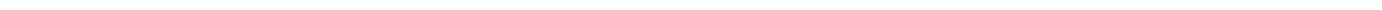
- Tuğ, Ö. (2021). Sağlık perspektifinde örgütsel güven. In S. Urgan & P. Erdoğan (Eds.), *Sağlık Perspektifinde Örgütsel Psikoloji* (Eğitim Yayınları, ss. 240–266). Eğitim Yayınları. <https://www.researchgate.net/publication/370631454>
- Türk Dil Kurumu Sözlüğünden 2 Ekim 2023'te <https://sozluk.gov.tr>. / çevrimiçi adresinden alındı.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri. (2023). "Güven". <https://sozluk.gov.tr/>
- Türköz, T., Polat, M., & Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2), 285–302.
- Tüzün, İ. K. (2006). Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Uygulamalı bir çalışma [Yayımlanmamış Doktora Tezi], Gazi Üniversitesi.
- Tyler, T.R., ve Kramer, R. M. 1996. Güven ne durumda? İçinde R.M. Kramer ve Tyler (Eds.), *Kurumlarda güven: Teori ve araştırmanın sınırları*, 16-38. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Uslu, O., & Ardiç, K. (2013). Güç mesafesi örgütsel güveni etkiler mi? *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(2), 313–338. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/akuiibfd/issue/1618/20267>
- Uyar, B., & Zafer Güneş, D. (2019). Ortaokullarda örgütsel sinizmin yordayıcısı olarak örgütsel güven. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(3), 121–128. <https://doi.org/10.18506/anemon.471702>
- Uyar Bulut, B. (2018). Öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki [Yüksek Lisans Tezi], Marmara Üniversitesi.
- Uysal, H. T., & Aydemir, S. (2014). Örgütsel iklimin çalışma psikolojisine etkisi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Türkçe veya Türki Dilleri, Edebiyatı ve Tarihi İçin Uluslararası Süreli Yayın*, 9(2), 1557–1574. <https://www.researchgate.net/publication/275517545>
- Uzbilek, A. (2006). Örgütlerde oluşan sosyal ilişkilerin örgütsel güvenin alt boyutlarına etkileri: *Başkent Üniversitesi örneği* [Yüksek Lisans Tezi], Başkent Üniversitesi.
- Varol, M., 1989. "Örgüt kültürü ve örgüt iklimi", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 44(1-2), 195-222.
- Verburg, R. M., Nienaber, A. M., Searle, R. H., Weibel, A., Den Hartog, D. N., & Rupp, D. E. (2018). Örgütsel kontrol sistemlerinin çalışanlar üzerindeki rolü' örgütsel güven ve performans sonuçları. *Grup ve Organizasyon Yönetimi*, 43(2), 179–206. <https://doi.org/10.1177/1059601117725191>

- Vos, H. ve Wielers, R. (2003). Hesaplılık, güven ve karşılıklılık kompleksi: piyasa sinizmin etki alanı mı? In B Nooteboom and F. Six (Eds.), *Kurumlarda güven süreci*: 75-104. Cehltenham: Edward Elgar.
- Warre, H. (2003). *Psikoloji Sözlüğü* (T. Göbekçin, Ed.; Yeryüzü Yayınları). Yeryüzü Yayınevi.
- Weziak-Bialowolska, D., Bialowolski, P., Leon, C., Koosed, T., & McNeely, E. (2020). Bakım için psikolojik iklim ve iş sonuçları: Erdemli bir döngü. *Uluslararası Çevre Araştırmaları ve Halk Sağlığı Dergisi*, 17(19), 1–19. <https://doi.org/10.3390/ijerph17197035>
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde İşgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235–249. www.esosder.org
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İş- Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 201-202.
- Yener, S. (2015a). *Özel Ortaöğretim okullarında paylaşılan liderlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide psikolojik güvenlik algısının aracı rolü*. [Yayımlanmamış doktora tezi], Haliç Üniversitesi
- Yener, S. (2015b). Psikolojik rahatlık algısı Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışması, *ODÜ Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 280-305.
- Yıldız, H. (2019). Pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileşimli etkisi. *SAGE Open*, 9(3), 1–15. <https://doi.org/10.1177/2158244019862661>
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 567–580.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* [Yayımlanmış Doktora Tezi], Selçuk Üniversitesi.
- Yılmaz, R. (2018a). *Psikolojik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolü: sanayi işletmelerinde bir araştırma* [Doktora Tezi], Selçuk Üniversitesi.
- Yılmaz, R. (2018b). *Psikolojik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolü: sanayi işletmelerinde bir araştırma* [Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi.

- Yılmaz, K. (2009). Özel dersane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(59), 471–490.
- Yılmaz, U. (2018). *Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile dayanıklılık arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Düzce Üniversitesi..
- Yirci, R. & Berk, B. (2021). Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Etkili Okul Müdürlüğü: Nitel Bir Araştırma. *Journal of History School*, 50, 570-598.
- Yolcu, İ. U. & Çakmak, A. F. (2017). Proaktif kişilik ile Proaktif çalışma davranışı ilişkisi üzerinde psikolojik güçlendirmenin etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, 13(2), 425-438.DOİ:10.17130/ijmeh.2017228692
- Young, S.A. Ve Parker, C.P., (1999). Kolektif iklimlerin tahmin edilmesi: paylaşılan iş değerleri, ihtiyaçlar, çalışan etkileşimi ve çalışma grubu üyeliğinin rolünün değerlendirilmesi, *Organizasyonel Dergi*, 20, 1199-1218.
- Yüksekbilgili, Ö., 2017. Özel sağlık işletmeleri çalışanlarının örgüt iklimi algılarının demografik özelliklerine göre incelenmesi, *İktisadi, İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 45-60.
- Yüksel, F. (2009). *Ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi], Maltepe Üniversitesi.
- Zand, D.E. (1997). *Liderlik Üçlüsü: Bilgi, Güven ve Güç*. Oxford University Press, Inc.
- Zengin, M. (2011). *İlköğretim okullarındaki örgütsel güven ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi], Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Zohar, D. (2002), Liderlik boyutlarının, güvenlik ikliminin ve atanmış önceliklerin iş gruplarında yeri, *Örgütsel Davranış Dergisi*, 23(1), 75-92.



)
:



T

T	
	
i	
P	

B

:



Ek-3 Kişisel Bilgi Formu

Değerli Meslektaşım,

Bu çalışma okullarda psikolojik iklim ile örgütsel güven düzeyleri arasında ilişkinin belirlenmesi amacıyla yürütülmektedir. Bu doğrultuda hazırlanan ölçme aracı üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm size ait kişisel bilgileri belirlemeye, ikinci bölüm okullardaki psikolojik iklimin düzeyini belirlemeye, üçüncü bölüm ise okullara duyulan örgütsel güvenin düzeyini belirlemeye yönelik sorular içermektedir. Lütfen, her bir maddenin karşısındaki seçeneklerden uygun gördüğünüzü çarpı (x) ile işaretleyiniz. Ayırdığınız zaman ve gösterdiğiniz ilgi için hepinize şimdiden teşekkür ederim.

Yaprak KÜRTÜL

BÖLÜM-1 KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz

1.() Kadın

2.() Erkek

2.Kaç yıldır görev yapmaktasınız?

1.() 1-5

2.() 6-10

3.() 11-15

4.() 16-20

5.()

20 ve üstü

3.Eğitim durumunuz nedir?

1. () Lisans

2. () Lisansüstü

4.Kariyer basamağınız nedir?

1. () Öğretmen

2. () Uzman Öğretmen

3. () Başöğretmen

5. Çalıştığınız okul türü nedir?

1. () İlkokul

2.() Ortaokul

3.() Lise

EK-4 Psikolojik İklim Ölçeği

BÖLÜM 2- PSİKOLOJİK İKLİM ÖLÇEĞİ

Destekleyici Okul Yönetimi

- Okul müdürüm mesleki amaçlarını gerçekleştirme konusunda bana esneklik tanır.
- Okul müdürüm fikirlerimi ve çalışma tarzımı destekler.
- Okulumuz yöneticileri, çalışma tarzımı genellikle takdir eder.
- Okul müdürüm işimi uygun gördüğüm şekilde yapmam konusunda bana yetki verir.
- Okul müdürüm yeni fikirlere eleştirel yaklaştığı için sorumluluk alırken tedbirli davranırım*.
- Branşım ile ilgili kararlarımda okul müdürümün beni destekleyeceğini bilirim.

Algılanan Örgütsel Katkı ve Onaylanma

- Öğretmen olarak kendimi oldukça faydalı hissedirim.
- Okul içi paydaşlar, yaptığım işi genellikle ciddiye alır.
- İşimi iyi yapmak gerçekten bir fark yaratır.
- . Kendimi okulun kilit unsuru olarak görürüm.
 - . Okula yapmış olduğum katkının önemi okulda herkesçe kabul görür.
 - . Yaptığım iş okulum için çok değerlidir.

Okulda Kendini İfade Edebilme

- . Okulda açığa vurduğum hisler gerçek hislerimdir.
- . Okulda tamamen kendim olabilirim.
- . Okulda açığa vuramadığım taraflarım vardır. *
- . Okulda gerçek hislerimi ortaya koymam sorun teşkil etmez.

Rol Belirginliği

- . Okulumuz yöneticileri, neyi nasıl yapacağım konusunda hiçbir belirsizliğe mahal vermez.
- . Göstermem gereken çaba ve mesleki sorumluluklarım açıkça tanımlanmıştır.
- . Okul içi performans normları bütün öğretmenlerce çok iyi bilinir ve paylaşılır.

* Ters kodlanmış maddeler (5 ve 15 nolu maddeler).

Derecelendirme: Kesinlikle Katılıyorum (5)-Katılıyorum (4) - Kararsızım (3) – Katılmıyorum (2) - Kesinlikle Katılmıyorum (1)

EK-5 Örgütsel Güven Ölçeği

BÖLÜM 3- ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ					
MADDELER					
1. Boyut: Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven					
Çalışma arkadaşlarımdan sahip olduğum iş becerilerine güvenirim.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışma arkadaşlarımdan özü, sözü birdir.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışma arkadaşlarımdan fedakârdır, ihtiyacım olduğunda yardım istemekten çekinmem.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşırım.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışma arkadaşlarımdan bana verdiği sözleri tutacaklarına güvenirim.	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışma arkadaşlarımdan, kendi menfaatleri için bana zarar vermez.	☐	☐	☐	☐	☐
Genel anlamda iş arkadaşlarımdan oldukça güvenilirdir.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Boyut: Yöneticiye Duyulan Güven					
Yöneticimin benim yaptığım işi kontrol edebilecek ve geliştirebilecek bilgisi vardır.	☐	☐	☐	☐	☐
Yöneticim, ihtiyaç duyduğumda yardıma hazırdır.	☐	☐	☐	☐	☐
Yöneticime, kendisi ile paylaştığım bilgiyi başkasına söylemeyeceği konusunda güvenirim.	☐	☐	☐	☐	☐
Bana karşı kullanmayacağını bildiğim için her türlü düşüncemi yöneticim ile tartışabilirim.	☐	☐	☐	☐	☐
Yöneticimin bana verdiği sözleri tutacağına dair güvenim tamdır.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Boyut: Kuruma Duyulan Güven					
Kurumumuzun geleceğini ilgilendiren doğru kararlar alınması hususunda güvenim tamdır.	☐	☐	☐	☐	☐
Bu kurumda her şey yasalara uygun bir şekilde açıklıkla yürür, gizli saklı uygulamalar yoktur.	☐	☐	☐	☐	☐
Kurum, özlük haklarımızı adil olarak karşılar.	☐	☐	☐	☐	☐
Kurum çalışanlarına her konuda destek olur.	☐	☐	☐	☐	☐
Kurum politikaları ile ilgili öneri geliştirmekten ve düşüncelerimi belirtmekten çekinmem.	☐	☐	☐	☐	☐