

**T.C.
AMASYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİYE DUYDUKLARI GÜVEN İLE
OKULA BAĞLILIK DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (ORDU İLİ
ÖRNEĞİ)**

Yüksek Lisans Tezi

RECEP EKİM

**AMASYA
Ağustos-2022**

**T.C.
AMASYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİYE DUYDUKLARI GÜVEN İLE
OKULA BAĞLILIK DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (ORDU İLİ
ÖRNEĞİ)**

**Hazırlayan
Recep EKİM**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Erol ATA**

AMASYA-2022

ETİK BEYAN

Tezimin içerdığı yenilik ve sonuçları başka bir yerden almadığımı ve bu tezi AÜ Sosyal Bilimler Enstitüsünden başka bir bilim kuruluşuna akademik gaye ve unvan almak amacıyla vermediğimi; tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada kullanılan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksinin ortaya çıkması durumunda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 09/08/2022

İmza
Recep EKİM

TEZ ONAY SAYFASI

Recep EKİM tarafından hazırlanan “Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven İle Okula Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişki (Ordu İli Örneği)” başlıklı bu çalışma, 09/08/2022 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda jürimiz tarafından Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak **oy birliği** ile başarılı bulunarak kabul edilmiştir.

Jüri

Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Erol ATA

Üye : Prof. Dr. Şükrü ADA

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Davut ELMACI

İmza

ONAY

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.____/____/____

Doç. Dr. Nevzat AYDIN
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİYE DUYDUKLARI GÜVEN İLE OKULA BAĞLILIK DÜZEYİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (ORDU İLİ ÖRNEĞİ)

Recep EKİM

Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans, Ağustos / 2022

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Erol ATA

Öğrenciler ve öğretmenler eğitim ve öğretimin temel yapı taşları olup öğrenme ve öğretme faaliyetlerinin asli unsurunu oluşturmaktadır. İnsan odaklı bir gelişim ve değişim gösteren süreç içerisinde işin asıl mutfağında bulunan öğretmenlerin okulun ve öğrencilerin başarısında önemli rolü bulunmaktadır. Öğretmenlerin motivasyonlarını en üst seviyede tutması, öğretmenlik mesleğini severek ve isteyerek yerine getirmesi, birbirleriyle işbirliği ve uyum içerisinde çalışması, üstün gayret göstermesi eğitim öğretimin başarıya ulaşmasında etkili olmaktadır.

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ile okula bağlılık düzeyi arasındaki ilişkinin ortaya konularak öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi olduğu varsayılan yöneticiye duyulan güven unsurunun geliştirilmesine ve böylece örgütsel bağlılığın güçlenmesine katkı sağlamaktır. Yöneticisine güvenmeyen bir öğretmenin bu sebeple örgütsel bağlılığının olumsuz etkilenmesi birçok olumsuz sonucu ortaya çıkarabilir. Öğretmenin o okulda zoraki çalışması, okula karşı soğukluk oluşması, isteksiz ders anlatması, okulun ve öğrencinin başarısına olumsuz etkileri, ilk fırsatta o okuldan uzaklaşmak istemesi, okulda istenmeyen çatışmalar ve dedikodu ortamının oluşması gibi istenmeyen durumlar oluşabilir. Bu sebeple öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını güçlendirecek olan yöneticiye güven unsuru ile ilişkisinin ortaya konulması eğitim ve öğretim faaliyetlerinin amacına ulaşması için önemli görülmektedir.

Bu araştırma bilimsel araştırma yöntemlerinden nicel araştırma yöntemi kullanılarak ilişkisel tarama modeline uygun şekillendirilmiştir. Araştırmanın evrenini 2021-2022 eğitim öğretim yılında Ordu ilinde kamuda farklı kademelerde görevli 9807 öğretmen oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen 437 öğretmen ise araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplamak amacıyla üç kısımdan oluşan anket formundan yararlanılmıştır. Anket formunun birinci bölümde demografik bilgilerin yer aldığı “Kişisel Bilgi Formu” bulunmaktadır. İkinci bölümde öğretmenler tarafından yöneticiye duyulan güven düzeyinin tespiti için İslamoğlu, Birsal ve Börü (2007) tarafından geliştirilmiş olan “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği” bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” bulunmaktadır.

Araştırma verileri SPSS 26.0 programının yardımıyla analiz edilmiştir. Veriler analiz edilirken, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, ilişkisiz grup “t” testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Welch Anova, post-hoc teknikleri, korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır.

Verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgulara göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenin algı düzeyinin çok yüksek seviyede, örgütsel bağlılık düzeylerinin ise yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okulun yatılılık durumu değişkenine göre ölçeğin alt boyutları ile toplam boyutunda anlamlı bir fark bulunmazken okul kademesi, okuldaki öğretmen sayısı ve okul türü değişkenine göre ölçeğin bazı alt boyutları ile toplam boyutunda farklılıklar tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş, mesleki kıdem, okuldaki öğretmen sayısı, okul türü değişkenine göre ölçeğin alt boyutları ile toplam boyutunda anlamlı bir fark bulunmazken cinsiyet, eğitim seviyesi, okul kademesi ve okulun yatılılık durumu değişkenine göre ölçeğin bazı alt boyutları ile toplam boyutunda farklılıklar tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin toplam puanları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta düzeyde, pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre ise öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenlerinin örgütsel bağlılıklarını % 14 oranında yordadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yöneticiye duyulan güven, Örgütsel bağlılık, Öğretmen.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' TRUST IN THE ADMINISTRATORS AND THE LEVEL OF ATTENTION TO THE SCHOOL (ORDU PROVINCE EXAMPLE)

Recep EKİM

Amasya University, Institute of Social Sciences

Department of Educational Sciences, M.A., August / 2022

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Erol ATA

Students and teachers are the basic building blocks of education and training and constitute the essential element of learning and teaching activities. In a process of human-oriented development and change, the teachers in the main kitchen of the business have an important role in the success of the school and the students. Keeping the motivation of teachers at the highest level, fulfilling the teaching profession lovingly and willingly, working in cooperation and harmony with each other, and making superior efforts are effective in achieving the success of education.

The aim of this research is to reveal the relationship between teachers' trust in the administrator and the level of commitment to the school and to contribute to the development of the trust in the administrator, which is assumed to have an impact on the organizational commitment of the teachers, and thus to strengthen the organizational commitment. The negative impact of a teacher who does not trust his administrator and his organizational commitment for this reason can have many negative consequences. Undesirable situations such as the teacher's forced work in that school, coldness towards the school, reluctant teaching, negative effects on the success of the school and the student, wanting to move away from that school at the first opportunity, unwanted conflicts and gossip environment in the school may occur. For this reason, it is considered important to reveal the relationship of teachers with the element of trust in the administrator, which will strengthen their organizational commitment, in order to achieve the purpose of education and training activities.

This research is shaped in accordance with the relational screening model by using quantitative research method, one of the scientific research methods. The target population of the study consists of 9807 teachers working at different levels in the public sector in Ordu

in the 2021-2022 academic year. 437 teachers selected through simple random sampling constitute the sample of the research.

In the study, questionnaires consisting of 3 sections were used as a data collection tool. In the first part of the survey form, there is a "Personal Information Form" with demographic information. In the second part, there is the "Scale of Trust in the Administrator" developed by İslamoğlu, Birsal and Börü (2007) to determine the level of trust placed by teachers in the administrator. In the third part, there is the "Organizational Commitment Scale" adapted to Turkish by Dağlı, Elçiçek and Han (2018).

The data obtained in the study were analyzed with the help of SPSS 26.0 program. While analyzing the data, frequency, arithmetic mean, standard deviation, unrelated group "t" test, one-way analysis of variance (ANOVA), Welch Anova, post-hoc techniques, correlation and regression analysis were used.

According to the findings obtained as a result of the analysis of the data, it was determined that the perception level of the teachers' trust in the administrator was at a very high level and the organizational commitment levels were at a high level. While there was no significant difference in the sub-dimensions and total dimensions of the scale according to the gender, age, professional seniority, education level, boarding status variable of the teachers' trust in the administrator, some sub-dimensions and total dimensions of the scale were found according to the school level, the number of teachers in the school and the school type variable. While there was no significant difference in the sub-dimensions and total dimensions of the scale according to the age, professional seniority, number of teachers in the school, school type variable, some sub-dimensions and total dimensions of the scale were found according to the variable of gender, education level, school level and boarding status of the school. A statistically moderate, positively significant relationship was found between the total scores of teachers' trust perception levels in the administrator and the total scores of organizational commitment levels. According to the results of the regression analysis, it was found that the teachers' trust in the administrator predicted their organizational commitment by 14%.

Keywords: Trust in the administrator, Organizational commitment, Teacher.

ÖN SÖZ

Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile okula olan bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelediği bu çalışmamda; bilgi ve tecrübesiyle desteğini esirgemeyen, çalışmamın her aşamasında yol gösterip katkılarıyla çalışmamda ilerlememi sağlayan danışmanım, değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Erol ATA'ya teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırmanın veri toplama sürecinde gerekli kolaylığı sağlayan Kumru İlçe Milli Eğitim Müdürü Suat EVİN, Kabataş İlçe Milli Eğitim Müdürü Süleyman PEHLİVAN başta olmak üzere değerli müdürlerime, şube müdürü arkadaşlarıma ve değerli zamanlarını ayırıp ankete katılım sağlayan tüm öğretmenlere teşekkürlerimi sunuyorum.

Eğitim hayatı boyunca emekleri asla unutulmayacak bütün annelerin nezdinde annem Emine EKİM'e, desteklerini esirgemeyen aileme ve bilgisayar karşısında beni yalnız bırakmayan oğlum İlker Kağan EKİM'e teşekkür ederim.

Recep EKİM

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN	i
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar DİZİNİ.....	xiii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xvi

I. BÖLÜM

1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Problem Cümlesi	3
1.3. Araştırmanın Amacı.....	3
1.4. Araştırmanın Önemi	3
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1.6. Varsayımlar	4

II. BÖLÜM

2. KURAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1. Güven Kavramı	5
2.2. Güven Kavramının Özellikleri	6
2.3. Güven Türleri	7
2.3.1. Bilgi Temelli Güven	7
2.3.2. Hesaplanmış Güven	7
2.3.3. Korku Temelli Güven	8
2.3.4. Özdeşleşme Temelli Güven	9
2.4. Güvenin Ön Koşulları	10
2.5. Güveni Etkileyen Unsurlar	12
2.6. Güvensizlik.....	13
2.7. Yöneticiye Duyulan Güven	14
2.8. Güvenin Eğitim Ortamına Etkisi.....	16

2.9. Örgütsel Bağlılık	17
2.10. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	19
2.11. Örgütsel Bağlılığın Belirtileri	20
2.11.1. Örgütü Benimseme	20
2.11.2. Fedakârlıkta Bulunma	21
2.11.3. Özdeşleşme	21
2.11.4. İçselleştirme	21
2.12. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	22
2.12.1. Tutumsal Bağlılık	22
2.12.2. Davranışsal Bağlılık	23
2.12.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	24
2.13. Örgütsel Bağlılığın Arttırılması	24
2.14. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar	25
2.14.1. Kişisel Unsurlar	26
2.14.1.1. Yaş	26
2.14.1.2. Cinsiyet	26
2.14.1.3. Örgütsel Bağlılık ile Medeni Durum	27
2.14.1.4. Eğitim	27
2.14.1.5. Örgütsel Bağlılık ile Hizmet Süresi.....	27
2.14.2. Örgütsel Unsurlar	28
2.14.2.1. İşin Özelliği ve Önemi.....	28
2.14.2.2. Örgütün Büyüklüğü ve Yapısı	28
2.14.2.3. Ücret.....	29
2.14.2.4. Örgütsel Adalet.....	29
2.14.2.5. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	30
2.14.3. Örgüt Dışı Unsurlar	30
2.14.3.1. Profesyonellik	30
2.14.3.2. Yeni İş Bulma İmkânı.....	30
2.15. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	31
2.15.1. Düşük Bağlılık Düzeyi	31
2.15.2. Orta veya İlmli Düzeyde Bağlılık	31
2.15.3. Yüksek Düzeyde Bağlılık	31
2.16. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	32
2.17. Örgütsel Bağlılıkla İlişkili Kavramlar	32
2.17.1. Örgütsel Bağlılığın Performansla İlişkisi	33
2.17.2. Örgütsel Bağlılık ile İşe Geç Kalma-Devamsızlık Arasındaki İlişki	33

2.17.3. Örgütsel Bağlılık ile İş Gücü Devir Oranı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi	33
2.18. Örgütsel Bağlılığın Çeşitleri	34
2.18.1. Devam Bağlılığı.....	34
2.18.2. Duygusal Bağlılık	34
2.18.3. Normatif Bağlılık.....	34
2.19. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları	35
2.20. İlgili Çalışmalar	35
2.20.1. Yöneticiye Duyulan Güven ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar	35
2.20.2. Yöneticiye Duyulan Güven ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar	38
2.20.3. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar.....	39
2.20.4. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar	41

III. BÖLÜM

3. YÖNTEM	44
3.1. Araştırmanın modeli	44
3.2. Evren ve Örneklem.....	44
3.3. Veri toplama araçları	46
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	46
3.3.2. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği.....	46
3.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	48
3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi	49

IV. BÖLÜM

4. BULGULAR	52
4.1. Demografik bilgiler.....	52
4.2. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyine İlişkin Bulgular.....	54
4.3. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular	56
4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular	67
4.5. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular.....	68
4.6. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	74
4.6. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güvenin, Örgütsel Bağlılıklarının Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına İlişkin Bulgular.....	78

V. BÖLÜM

5. TARTIŞMA	82
5.1. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyine İlişkin Tartışma.....	82
5.2. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Tartışma	83
5.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tartışma	86
5.4. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Tartışma.....	87
5.5. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Tartışma	88
5.6. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güvenin, Örgütsel Bağlılıklarının Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına İlişkin Tartışma	92

VI. BÖLÜM

6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	94
6.1. Sonuçlar	94
6.1.1. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyine İlişkin Sonuçlar	94
6.1.2. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar	94
6.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sonuçlar	96
6.1.4. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar	96
6.1.5. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar	97
6.1.6. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güvenin, Örgütsel Bağlılıklarının Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına İlişkin Sonuçlar	99
6.2. Öneriler	99
6.2.1. Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler	99
6.2.2. İleride Yapılabilecek Araştırmalara Yönelik Öneriler.....	100
KAYNAKÇA	101
EKLER.....	114
Ek [1] Etik Kurul İzni	115
Ek [2] Araştırma İzni Onayı.....	117
Ek [3] Ölçek Kullanım İzinleri.....	119
Ek [4] Veri Toplama Araçları “Kişisel Bilgi Formu”	120
Ek [5] Veri Toplama Araçları “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği”	121

Ek [6] Veri Toplama Araçları “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”	122
Ek [7] Özgeçmiş Sayfası	123



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Örnekleme ilişkin betimsel veriler	45
Tablo 2. Yöneticiye güven ölçeği maddelerinin aritmetik ortalama aralıklarına göre sınırlar ve düzeyler	47
Tablo 3. Yöneticiye güven ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin madde numaraları.....	47
Tablo 4. Yöneticiye güven ölçeği ile alt boyutlarının güvenirlik analizi sonuçları.....	47
Tablo 5. Örgütsel bağlılık ölçeği maddelerinin aritmetik ortalama aralıklarına göre sınırlar ve düzeyler.....	48
Tablo 6. Örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin madde numaraları.....	48
Tablo 7. Örgütsel bağlılık ölçeği ile alt boyutlarının güvenirlik analizi sonuçları.....	49
Tablo 8. Yöneticiye duyulan güven ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin çarpıklık basıklık değerleri.....	50
Tablo 9. Örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin çarpıklık basıklık değerleri.....	50
Tablo 10. Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	52
Tablo 11. Katılımcıların yaş değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	52
Tablo 12. Katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	52
Tablo 13. Katılımcıların eğitim seviyesi değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	53
Tablo 14. Katılımcıların görev yaptıkları okul kademesi değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	53
Tablo 15. Katılımcıların okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	53
Tablo 16. Katılımcıların görev yaptığı okul türü değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	53
Tablo 17. Katılımcıların görev yaptığı okulun yatılılık durumu değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	54
Tablo 18. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeğine ilişkin maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri	54
Tablo 19. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeğinin toplam ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri	55

Tablo 20. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyutlarına ilişkin t testi sonuçları.....	56
Tablo 21. Yaş değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	57
Tablo 22. Mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	58
Tablo 23. Eğitim seviyesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	59
Tablo 24. Okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	60
Tablo 25. Okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin Welch ANOVA sonuçları.....	61
Tablo 26. Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	62
Tablo 27. Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	63
Tablo 28. Okulun yatılılık durumu değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin t Testi sonuçları	66
Tablo 29. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri	67
Tablo 30. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri	68
Tablo 31. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam ve alt boyutlarına ilişkin t testi sonuçları.....	68
Tablo 32. Yaş değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	69
Tablo 33. Mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	70
Tablo 34. Mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	70

Tablo 35. Okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve “Normatif Bağlılık” alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	71
Tablo 36. Okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği “Duygusal Bağlılık” ve “Devam Bağlılığı” alt boyut ortalamalarına ilişkin Welch ANOVA sonuçları.....	72
Tablo 37. Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	72
Tablo 38. Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin ANOVA sonuçları	73
Tablo 39. Okulun yatılılık durumu değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin t testi sonuçları	74
Tablo 40. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ile örgütsel bağlılıklarına ilişkin genel toplam ve alt boyut puanları arasındaki ilişkiye ait pearson korelasyon analizi	75
Tablo 41. Yöneticiye duyulan güven düzeyinin toplam puanının örgütsel bağlılık düzeyinin toplam puanlarını yordamak için yapılan basit regresyon analizi.....	79
Tablo 42. Yöneticiye duyulan güven düzeyinin toplam puanının örgütsel bağlılık düzeyinin alt boyutlarından duygusal bağlılığı yordamak için yapılan basit regresyon analizi.....	79
Tablo 43. Yöneticiye duyulan güven düzeyinin toplam puanının örgütsel bağlılık düzeyinin alt boyutlarından devam bağlılığını yordamak için yapılan basit regresyon analizi	80
Tablo 44. Yöneticiye duyulan güven düzeyinin toplam puanının örgütsel bağlılık düzeyinin alt boyutlarından normatif bağlılığı yordamak için yapılan basit regresyon analizi.....	81

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Güven geliştirme aşamaları.....	10
--	----



I. BÖLÜM

1. GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, problem cümlesi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın sınırlılıkları ve araştırmanın varsayımları ele alınmıştır.

1.1. Problem Durumu

Güven kavramı siyasetten ekonomiye, eğitim öğretimden iş hayatına, aileden topluma insan ilişkilerinin vazgeçilmez bir unsurudur. İnsanoğlu güven ilişkisine dayalı varlığını sürdürmekte, her zaman yazılı öğretilerle hareket edememektedir. Ancak zaman zaman bireyler karşılaştıkları durumlar karşısında güvenlerini kaybetmekte, motivasyonları bozulmakta, bulundukları kişiye ve mesleğe karşı soğukluk hissetmektedir. Örgütte güven yöneticilerin davranışlarıyla ortaya çıkan bir kavram olduğundan yöneticilerin olumlu ve olumsuz davranışları örgüte duyulan güveni sağladığı gibi ortadan da kaldırabilir (Tüzün, 2007).

Güven bireylerin örgüt içinde bilgi paylaşımına yönelmesini sağlamakta, bilgilerin paylaşılması da örgütün gelişmesi için ihtiyaç olarak görülmektedir. Güven duygusu örgütteki verimliliği arttırdığı gibi performans açısından örgüt üyelerinin sorumluluk bilincini pekiştirmekte, davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir (Aslan ve Özata, 2009).

Son yıllarda iş hayatında güven kavramının önemi giderek ön plana çıkmaktadır. Güven öncelikle kişiler arası ilişkilerin temel ögesidir. Bununla birlikte örgütsel etkinlik için de güven kavramının faydalı olduğu görüşü hâkimdir. Yöneticisine güvenen çalışanların örgütün kurallarına uymaları ve örgütsel değişime uyum sağlamaları kolaylaşırken performansları da doğrudan etkilenmektedir. Güven kaybına uğrayan bireylerin işbirliği yapması ise güçleşmektedir (Özdaşlı ve Yücel, 2010).

Örgütün kuralları, örgütteki yetkiler gibi yapısal unsurlar örgüt ortamını şekillendiren özellikler olarak dikkat çekse de bunların dışında bazen beşeri faktörlerin örgütün performansı, etkinliği üzerinde önemli rolü bulunmaktadır. Hatta bu beşeri faktörler benzer işleri ve teknikleri kullanan örgütleri bile birbirinden ayırmaktadır. Bu sebeple bazı örgütlerde işbirliğinin gelişip gelişmemesi, değişime uyum sağlamakla direnç göstermek arasındaki farklılıklarda yapısal ve teknik unsurlardan çok beşeri unsurlar, özellikle de güven unsuru etkilidir (Erdem, 2003).

Günümüzde işbirliğine dayalı örgüt yapılarının gerekliliği, istişare kültürünün yaygınlaşması, bilgi ve tecrübenin paylaşımı, ekip ruhunun sağlanması gibi unsurlar örgütte güveni sağlamaktan ziyade güveni koruyup geliştirmenin yöntemlerini bulmayı, örgüte olan katkısını araştırmayı, güveni oluşturan faktörleri ortaya çıkarmayı ihtiyaç haline getirmiştir (Sağlam Arı, 2003).

Tüzün'e (2006) göre güven duygusu kendi kendine oluşmamaktadır. Güvenin oluşabilmesi için yönetimi oluşturan ekip çalışanlar üzerinde güven duygusunu şekillendirmeli ve daha sonra da bunu yönetmelidir. Bu bağlamda da yöneticiye önemli görev düşmektedir.

Güven kavramı denilince çalışan açısından bağlı olduğu yönetici akla ilk gelmektedir. Yöneticinin söz ve davranışlarının tutarlı olması, yöneticinin çalışanına örgütte söz hakkı tanıyıp onu desteklemesi çalışanın güvenini sağlamaktadır. Böylece çalışan aracılığıyla yöneticiye duyulan güven kuruma yansımaktadır (Erkmen ve Esen, 2013).

Örgüte duyulan güveni yöneticiye duyulan güven beslemektedir (Kömürcüoğlu ve Uslu, 2009). Personel yöneticinin kurumu temsil ettiğini düşünebilmekte ve bu sebeple yöneticiye duyduğu güveni kuruma duyduğu güven olarak genelleyebilmektedir (İslamoğlu, Birsal ve Börü, 2007; Matzler ve Renzl, 2006). Bu sebeple örgüt kültürünü oluşturan birçok unsur gibi yöneticiler tarafından sağlanan güvenin de örgüte karşı güçlü, gözlemlenebilir bir bağlılık ortaya çıkarması sağlanmalıdır. (Erkmen ve Esen, 2013).

Örgütün amaçlarına ulaşmasında örgütsel bağlılık önemli bir unsurdur. Örgütsel bağlılığın derecesine göre örgüte ve işe karşı farklı davranışlar gelişebilmektedir. Aykaç'a (2010) göre örgütsel bağlılığın düşük olması işe geç gelme, devamsızlığın görülmesi, örgüt içinde kalma isteğinin ortadan kalkması, işe karşı gayret göstermeme, iş kalitesinin düşmesi gibi olumsuzluklar ortaya çıkarabilmektedir. Örgüte bağlılığı ılımlı olan bireyler ise kendi değerleri ile örgütün değerleri arasında kalmakta, karar süreçleri bakımından da bocalama yaşamaktadır (Agun, 2011).

Çalışanların kendi sorumlulukları konusunda özgüven kazanmasında örgütsel bağlılık temel unsurlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Güven zemininde örgütsel bağlılığı ortaya koyabilen örgütler bilgi, beceri ve yeteneklerin örgütsel amaçlar doğrultusunda faydalanabilmesine olanak sağlamaktadır (Demirel, 2008).

Örgütsel bağlılık personelin performansını etkilediği gibi örgütün etkili olmasında da önemli bir faktördür. Örgütsel bağlılık bireyin örgütle bütünleşmesi ve özdeşleşmesi olarak görülmektedir (Steers, 2002). Kidd ve Smewing'e (2001) göre personelin bakış açısı ve birinci amirlerin personeli desteklemesi noktasında saygı ve güvene dayalı davranışlarda

bulunulması örgüte olan bağlılığı arttırmaktadır. Kamu çalışanları üzerine Amerika’da yapılan bir çalışmada örgütsel bağlılıkta çalışanların özellikle birinci amire duydukları güvenin belirleyici olduğu tespit edilmiştir (Nyhan, 1999). Bu sebeple öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile okula olan bağlılıkları arasındaki ilişkinin ortaya konulması eğitim öğretim ortamının geliştirilmesi, öğretmen performansı ile öğrenci başarısının artırılması açısından gereklidir.

1.2. Problem Cümlesi

Bu araştırmanın problem cümlesi “Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki düzeyi nedir?” Bu sebeple aşağıdaki alt amaçlar tespit edilmiştir;

1- Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven düzeyi nedir?

2- Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven düzeyine ilişkin algılarında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okul kademesi, okulun öğretmen sayısı, görev yaptığı okul türü ve okulun yatılılık durumu bakımından anlamlı farklılık var mıdır?

3- Öğretmenlerin örgütlerine karşı bağlılık düzeyi nedir?

4- Öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ilişkin algılarında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okul kademesi, okuldaki öğretmen sayısı, görev yaptığı okul türü ve okulun yatılılık durumu bakımından anlamlı farklılık var mıdır?

5- Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamlı ilişki bulunmakta mıdır?

6- Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın yapılmasındaki amaç Ordu ilinde kamuda çeşitli kademelerde hizmet veren öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi inceleyerek eğitim öğretim ortamının gelişmesine katkı sağlamaktır. Bu sebeple öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ve örgütsel bağlılık düzeyleri ve bunların demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı, aralarındaki ilişkiye bağlı olarak yöneticiye duyulan güvenin örgütsel bağlılığı yordayıp yordamadığına dair bilimsel veriler elde edilerek birtakım değerlendirmelerde bulunmaktadır.

1.4. Araştırmanın Önemi

Her sektörde olduğu gibi eğitim öğretim hizmetlerinde de çalışanların yöneticiye duydukları güven duygusunun düşük olması örgüte olan bağlılığı olumsuz etkileyerek

örgüte karşı olumsuz duyguların gelişmesine sebep olabilir. Çalışanların örgütün amaçlarına karşı isteksiz olması da performanslarını olumsuz yönde etki edebilir. Öğretmenlerin eğitim öğretim ortamında yöneticiye duydukları güvenle okula bağlılıkları arasındaki ilişkinin ortaya konulması bu sebeple önemlidir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

1- Araştırma Ordu ilinde kamuda farklı tür ve kademedeki okullarda çalışan öğretmenlerle sınırlı tutulmuştur.

2- Araştırma 2021-2022 eğitim-öğretim yılıyla sınırlı tutulmuştur.

3- Araştırma “Kişisel Bilgi Formu”, “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği”, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” olmak üzere üç bölümden oluşturulmuş anket soruları ve öğretmenlerin bu sorulara verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

1.6. Varsayımlar

1- Araştırmanın amacını yansıtacak örnekleme ulaşıldığı varsayılmıştır.

2- Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının araştırmanın amacını karşıladığı varsayılmıştır.

3- Öğretmenlerin ilgili ifadelerle samimi ve doğru bir şekilde yanıtladıkları varsayılmıştır.

II. BÖLÜM

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Güven Kavramı

Güven kavramına ilişkin yapılan çalışmalarda araştırmacılar güven duygusunun psikolojik bir unsur olduğu noktasında görüş birliğine varmakla birlikte bu konu hakkında ilk çalışmalar kişilik teorisyenlerince başlatılmış olup psikologlardan sosyologlara, siyaset bilimcilerden ekonomistlere kadar birçok disiplin alanı tarafından araştırılmaktadır (Sağlam Arı, 2003). Yapılan çalışmalara bakıldığında araştırmacılar tarafından güven kavramı üzerinde farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir.

Bayar ve Girgin'e (2019) göre güven kavramının sosyolojik ve politik yönleri dışında psikolojik yönü de bulunan, bireyin iç dünyasından kişiler arası ilişkilere kadar uzanan geniş boyutlu bir kavramdır. Koç ve Yazıcıoğlu'na (2011) göre genel anlamıyla güven kavramı dürüstlük ve doğruluk temelinde algılanan bir kavramdır. Yılmaz'a (2006) göre güven bireyin çevresindeki kişilerden karşılıklı ilişkiler sonucu oluşan; sevgi ve saygı temelinde sorumluluk duygusu ile şekillenen olumlu beklentisidir. Ünsal'a (2004) göre güven kişiler arası ilişkilerin temelinde meydana gelen ve bireyleri bir arada tutarak onlara emniyette oldukları duygusunu veren bir unsur olup karşısındaki kişinin olumlu yönde nasıl davranacağını tahmin etmeyi içerir. Girgin'e (2016) göre güvenin ortaya çıkabilmesi için iki taraf bulunması zorunluğunun yanında tutum ve davranışlarda karşılıklı fayda ve bağımlılık koşullarının olması gerekmektedir. Buna göre güven kavramı ihlal edildiğinde kişiler zarar görmekte, güven ortaya çıktığı zaman kazanç sağlanmaktadır. Arı ve Tosunoğlu'na (2011) göre güven kavramı farklı disiplinler tarafından farklı bakış açıları ile ele alınmış bir kavram olup ilk çalışmalar öncelikle psikologlarca yapılmış, daha değişik disiplin alanlarına sirayet etmiştir. Bu kavram aynı zamanda içerisinde bir beklenti ve inanç da taşımaktadır.

Sağlam Arı (2003) ise çeşitli belirlemelerden yola çıkarak güven kavramını güvenen, güvenilen olmak üzere iki tarafın birlikte bulundukları zamana ve tecrübeye bağlı olarak güvenilen tarafın zararlı bir davranışta bulunmayacağı, güvenenin de beklentisini karşılayacağı yönünde oluşan beklenti ve inanç temelli psikolojik bir olgu olarak tanımlamıştır. Polat'a (2009) güven kişiler arası eylem ve ilişkilerden kaynaklı olmak üzere kişinin karşı taraftan beklentisi sonucu ortaya çıkan psikolojik bir durumdur.

Gökçe (2016) ise güven kavramının en az iki tarafın karşılıklı yaptıkları ve yapacakları hakkındaki beklenti, algı, davranış ve inançlarla ilişkili olduğunu belirtmekte; ancak bu beklenti, inanç, algı ve davranışın da olumlu yönde olması gerektiğini vurgulamaktadır.

Paşa'ya (2015) göre güven kavramı tarafların birbirleriyle olan münasebetlerinde birbirlerinin aleyhlerine karşı bir durumun oluşmayacağına dair inançları anlamında kullanılmaktadır. Ülker'e (2008) göre ise her türlü münasebetin içerisinde var olan güven kavramı, insanlara güvenlik duygusunu vermekte ve insanları bir arada tutmaktadır. Çıtır ve Kavi (2010) ise güven kavramını doğruluk ve dürüstlük temeline dayandırarak tarafların birbirinden olumlu beklentisi olarak nitelendirmektedir.

Bu tanımlardan hareketle güveni temelinde belirsiz bir risk durumu barındıran insan ilişkilerinin oluşumunda ve şekillenmesinde etkisi bulunan, beklentiye dayalı, psikolojik yönü de bulunan insani bir kavram olarak tanımlayabiliriz.

2.2. Güven Kavramının Özellikleri

Araştırmacılar tarafından ortaya atılan bir görüş güvenin durumsallıkla ortaya çıktığıdır (Rousseau, Sitkin, Burt ve Camerer, 1998; Chiles ve McMackin, 1996). Kaybetme ihtimalinin bulunması risk durumunu ortaya çıkarmaktadır. Karşılıklı ilişkilerde risk alınarak güven oluşma ihtimalinin ortaya çıkması güven ile risk arasında ilişkiyi meydana getirir. Eğer belirsiz bir risk durumu oluşmazsa güvenin oluşumuna da gerek kalmamaktadır (Lewis ve Weigert, 1985). Gürbüz'e (2012) göre güven ile risk arasındaki ilişki belirsizlik üzerine kurulmaktadır. Eğer bir belirsizlik yoksa böyle bir durumda risk de olmayacağından güvene dayalı bir ilişki de bulunmayacaktır. Aksoy (2009) ise güven kavramının bir seçim olduğu üzerinde durarak bireyin bu seçimi yapmasıyla riski de aldığını belirtmektedir. Schoorman, Mayer ve Davis (2007) güven düzeyi ile risk alma arasındaki ilişkiye dikkat çekerek risk almadaki isteklilik kavramı üzerinde durmuştur. Currall ve Epstein (2003) ise risk ile inanç unsurlarının etkisine vurgu yaparak risk altında bireylerin inanma kararına dikkat çekmektedir. Uslu ve Ardıç (2013) ise güven bireyin karşı taraftan zarar gelmeyeceğine yönelik riske dayalı bir inanma kararı olduğunu vurgulamaktadır.

Diğer bir durum ise karşılıklı çıkarlara dayalı olarak tarafların birbirlerine bağımlılık durumudur (Rousseau vd., 1998). Güven için risk ve birbirine bağımlılık durumu gerekli olmakla birlikte bağımlılık arttıkça güven ile risk arasındaki ilişki de değişiklik göstermekte ve bağımlılık derecesi güven ve riskin oluşum sürecini etkilemektedir (Tüzün, 2007).

Gilson (2003) güvenin bir beklentiye dayalı olarak gönüllü bir eylem olma özelliği üzerinde durmaktadır. Bazı araştırmacılar ise savunmasızlık kavramına dikkat çekerek

güven duymanın aynı zamanda savunmasız kalma durumu olduğunu belirtmektedir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995; Mishra, 1996).

Galford'a (2003) göre güven sayesinde insanlar uyuşmazlıklara rağmen birlikte çalışabilir, daha akılcıca riskler alabilir, daha iyi fikirler üretebilir, daha ayrıntılı işler yaparak daha uzun ve daha çok çalışırlar.

Ülker (2008) güvenin bireylerin kişilik özelliklerine, farklı gelişimsel tecrübelerine, kültürel özgeçmişlerine bağlı olarak güven düzeylerinin insandan insana farklılık gösterdiğini belirtmektedir. Güneşer'e (2002) göre ise güven oluşturulduktan sonra güvenin artma eğilimi bulunmakta ve işbirliğine imkân sağlamaktadır.

2.3. Güven Türleri

Demirdağ (2015) yaptığı araştırmada çeşitli yazarlar tarafından farklı sınıflandırmaların yapıldığını belirtmekle birlikte güven kavramını bilgi temelli güven, hesaplanmış güven, korku temelli güven ve özdeşleşme temelli güven olmak üzere dört kategoride incelemektedir:

2.3.1. Bilgi Temelli Güven

Bu güven türü güvenilen kişinin davranışlarının tahmin edilebilirliği üzerine kuruludur. Güvenilen kişinin yeterlilikleri o kişinin davranışlarının önceden tahmin edilebilmesine, böylece güvenip güvenmeme noktasında bireyin tercih yapabilmesine olanak sağlamaktadır. Bu güven türünün ortaya çıkabilmesi için güvenilen kişinin özelliklerinin iyi bilinmesi gereklidir (Çetinel, 2008). Bireyin özellikleri dolayısıyla yeterliliğini bilmek ona güvenilip güvenilmeyeceği konusunda tahmin edilebilir bir fikir ortaya sunmaktadır (Terekli, 2010). Bilgi bireyin tahmin edebilirliğine katkı sağlamaktadır. Tahmin edilebilirlik ise güvenin değerlendirilmesini imkân sağlamaktadır. Doğru tahminler, farklı boyutlardaki ilişkilerde ortaya çıkan davranışların bilinmesiyle mümkün olmaktadır (Uzbilek, 2006).

Sevinç'e (2013) göre bilgi temelli güven daha yüksek seviyede güven sağlamaktadır. Bu güven türünde zaman ve bireylerin birbiriyle etkileşimi önemli bir unsurdur. Bu iki unsur kişinin tahmin edilebilirliği açısından bir fikir vermektedir.

Dietz'e (2004) göre şüphenin geri plana çekilerek bilgiye dayanan olumlu beklentilerin şüphenin yerini almasıyla oluşan gerçek bir güven çeşididir. Bu güven türünde beklentiler tecrübelerle desteklenirse güven daha da güçlü ortaya çıkmaktadır.

2.3.2. Hesaplanmış Güven

Daha çok iş hayatında karşılaşılan hesaplanmış güvenin kökleri deneysel psikoloji çalışmalarının bir sonucu olarak 1958 ile 1962 yıllarına kadar uzanmaktadır. Güven

kavramının sezgisel ve duygusal boyutlarından ziyade güven duymanın ortaya çıkaracağı maliyet, zarar ve fayda durumu ele alınmaktadır. Birine ne gibi durumlarda, neden güvenilmelidir? Daha çok bunun üzerine odaklanmaktadır (Halis, Gökgöz ve Yaşar, 2007).

Yücel'e (2006) göre bu güven çeşidi ekonomik takas usulünün bir özelliği olan karşı tarafın faydalı bir hareketi gerçekleştireceğine dair niyetine inanılması durumunda akıllıca seçim olarak görülmektedir. Hesaba dayalı güvenin ortaya çıkmasında güvenilen kişiye ait davranışların faydalı olacağına güvenen kişi tarafından algılaması etkilidir (Doney ve Cannon, 1998).

Bu güven türü güvenin en zayıf şekli olmakla birlikte güven ilişkisi akılcı ve maksimum kar oranı üzerine kurulur. Güven ilişkisi güvenen ile güvenilen kişilerin risk alıp almama konusundaki arzularına bağlı şekillenmektedir (Terekli, 2010).

Hesaplanmış güven daha çok davranışların tutarlığı ile bağlantılı olmakla birlikte güven ilişkisine bir zarar gelmesi aşamasında taraflar açısından ceza güdüleyici olmaktadır (Kalemci, 2006). Bu sebeple de cezanın olumsuz etkisinden kurtulmak için tarafların taahhütlerini yerine getirecekleri düşünülmektedir. Bu güven türünün korku temelli güven türünden farkı ise kurulan güven ilişkisinde güvenilir olmanın ödülü ile güven ihlalinin cezası birlikte değerlendirilmektedir. Güven seviyesi ilişki düzeyince değişmemekle birlikte güven bozukluğu oluştuğu takdirde cayma söz konusu olabilmektedir (Çetinel, 2008).

2.3.3. Korku Temelli Güven

Korku temelli güven daha çok ilişkilerin ilk aşamalarında görülen bir güven türüdür. Taraflar bu güven türünde kendilerinden istenen ya da beklenen davranışları göstermektedir. Aynı şekilde taraflar birbirlerine söz verdikleri eylemleri yapamamaktan endişe etmektedir. Güven ilişkisi kırılgan bir yapıya sahip olması sebebiyle en ufak hatada veya ihlalde zarar görebilmektedir (Sevinç, 2013).

Korku merkezli oluşturulan bu güven çeşidinde güven ilişkisi herhangi bir zarar görürse bireyler kendilerinden beklenen vaatleri (söz ve davranışları) yerine getirmeyecektir. Bu sebeple de taraflar bu ilişkinin zarar görmesinin ortaya çıkaracağı olumsuz durumdan endişe duymaktadır. Böyle bir durumdan korkulduğu için taraflar birbirine güven duymak zorundadır. Güç tehdidi ve yaptırımlar ile uyum güvence altına alınmaktadır (Dietz, 2004; Çimen, 2007).

Bu güven türünün faydalı olabilmesi için güven ilişkisinde davranış kontrolü önemli bir yere sahiptir. Tarafların birbirlerinin davranışlarını kontrol edebilmesine olanak bulunulmalı ve güven ilişkisine zarar verecek herhangi bir durumla karşılaşıldığında bu durumu taraflar

birbirlerine iletmeye istekli olmalıdır. Ayrıca güveni devam ettirmek, güveni yıkmaktan daha cazip olmalıdır (Lewicki ve Bunker, 1996).

2.3.4. Özdeşleşme Temelli Güven

Özdeşleşme temelli güvende taraflar artık birbirlerini tanımanın yanında güvenlerini sağlamak için ne yapacaklarını iyi bilirler. Tarafların birbirlerinin istek ve amaçlarının özdeşleşmesi üzerine kurulmakta olan bir güven türüdür. Bu güven çeşidinde bireyler birbirlerini anlamakta, aynı düşünce ve hisleri paylaşmaktadır. Benimsemeye dayalı güven olarak da bilinen özdeşleşme temelli güvende güven duygusu tarafların birbirlerinin beklenti ve isteklerini tanımasıyla oluşmakta, taraflar arasında karşılıklı anlayış ve bağlılık bulunmaktadır (Tekingündüz, 2012).

Terekli'ye (2010) göre bu güven türünde tarafların birbirlerini ve birbirlerinin davranışlarını kontrol etmesi söz konusu olmamakla birlikte tarafların birbirleriyle şartsız bir bağlılığı söz konusu olmaktadır. Benimsemeye bağlı güven türünün gelişimiyle birlikte taraflar tercihlerini, isteklerini, düşünce ve ihtiyaçlarını aynı noktaya taşıdıklarında ortak bir kimlik geliştirmeye doğru ilerleyebilmektedir (Çetinel, 2008).

Uzbilek'e (2006) özdeşleşme temelli güvende bireyler kendi tercihleri, ihtiyaçları, düşünceleri gibi kişisel kimliklerini diğerleri gibi hissedip düşünerek, onlara sorumluluk duyarak diğerlerinin kimlikleriyle bütünleşip ortak bir kimlik ortaya koyabilir. Böylece kişisel kimlikler arasında bir harmoni oluşturularak güven duygusu sağlanmaktadır.

Hem bilgiye hem de hesaba dayalı eylemler özdeşleşme temelli güveni ortaya çıkarmaktadır (Çetinel, 2008). Birçok ortaklaşa yapılan etkinlik bilgi temelli güven ile hesaplanmış güvenin oluşturulmasına ve güçlenmesine katkı sağladığı gibi özdeşleşme temelli güvenin de gelişmesine yardımcı olmaktadır. Ortak bir unvan kullanarak veya logo ve simge geliştirerek ortak bir kimlik geliştirmek, ortak yeni bir ürün koymak, ortak amaç belirlemek, paylaşılan ortak değerleri üstlenmek özdeşleşme temelli güveni güçlendiren faaliyetlerdir (Uzbilek, 2006).

Güven üzerine yapılan sınıflandırmalar güvenin gelişim evrelerinin ortaya konmasına yardımcı olmaktadır (Lewicki ve Bunker, 1996):

1- Güven duygusu çok hızlı gelişip, değişmez. İlişkiler gelişmemişse hesap temelli güvenle hareketlilik başlar, daha sonra bilgi temelli güven ve özdeşleşme temelli güvene doğru geçiş söz konusudur.

2- İlişkilerin kurulması ile yapılması hesap temelli güven faaliyetlerinin gerçekleştirilmesiyle başlamaktadır.

3- Bilgi temelli güven evresinde bireyler birbirlerini tanımaya, keşfetmeye, önceliklerini, ihtiyaçlarını edindikleri bilgilerle tanımlar.

4- Evreler arasındaki hareket değişim tasarısı ile açıklanmaktadır. Değişim tasarısı bireyin algısal paradigma değişikliğidir. Kişiler hakkında bilgi yayılımının bulunduğu bilgi temelli güvenden kişisel özdeşlemenin kurulduğu özdeşleşme temelli güvene geçişte değişim meydana gelmektedir.

Güven üzerine yapılan sınıflandırmalardan hareketle güvenin gelişim evreleri Şekil 1'de verilmiştir:



J₁: Bu noktada, bazı hesap temelli güven ilişkileri, bilgi temelli güven ilişkileri haline gelir.

J₂: Bu noktada, olumlu etkinin mevcut olduğu birkaç bilgi temelli güven ilişkisi, özdeşleşmeye dayalı güven ilişkileri haline gelir.

Şekil 1. Güven geliştirme aşamaları (Lewicki ve Bunker, 1996).

2.4. Güvenin Ön Koşulları

Beklenti, belirsizlik, risk ve zarara uğrama olasılığı güven olgusunun ön koşulu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu kavramların süreç içerisindeki etkisini inceleyebilmek için insanı ve insan davranışlarını incelemeye yönelik araştırmalar yapılmalıdır. Bireyler birbiriyle benzer özellikler gösterdikleri gibi aralarında farklılar da bulunmaktadır. İnsanın fiziksel ve bilişsel gelişim süreçleriyle birlikte çevre ile olan etkileşimi kişilerin kendine özgü bir biçime dönüşmesinde etkilidir. Bireyin yaşamı boyunca elde ettiği deneyimlerle birlikte çevresindeki bireylerin davranışları ile elde ettiği bilgi ve görgü davranış kalıpları birey

üzerinde etkili olmaktadır. Kişiler arası güven kavramı da bu davranış özelliklerine göre şekillenmektedir (Terekli, 2010).

Güven kavramına yönelik yapılan tanımlara ait ortak unsurlardan biri de beklentidir. Güvenen birey karşı taraftan kendi çıkarının gözetileceği veya verilen sözlere uygun olarak hareket edileceği beklentisine girmektedir (Demirdağ, 2015). Yücel'e (2006) göre bireylerin güven kavramına ilişkin olarak toplumsal boyutta sosyal işleyişe dair beklentileri ön plana çıkmaktadır. Kişiler arasındaki ilişkilerde ise bireyler karşı taraftan belli davranışları sergileyeceğine ve ahlaki kurallara uygun davranacağına dair beklenti içerisine girmektedir. Gürbüz'e (2012) göre ise bir iş ortamında yöneticinin örgüt üyelerinin görev ve sorumluluklarını başarıyla yerine getireceğine dair beklentisi ile örgüt üyelerinin yöneticinin rollerini başarıyla yerine getireceğine dair beklentisi karşılıklı bir şekilde güveni arttırmaktadır.

Bireyin karşı tarafa güvenmesi riskli bir davranış göstermesi anlamına gelmektedir. Tarafların birbirine güvenme duygusu ile birbirlerinden emin olma yargılarının birbirinden ayrılması risk kavramını güven duygusunun oluşumunda ön koşul etkenlerden biri haline getirmektedir (Yücel, 2006). Çetinel'e (2008) göre karşı tarafla güven ilişkisine giren birey kendi menfaatleri üzerinde isteyerek karşı tarafa bağımlı olmayı seçmesi güven ile risk kavramını birbiriyle yakınlıktır. Güven ilişkisinde birey farklı bir davranış seçme imkânı bulunmasına rağmen hayal kırıklığı yaşama olasılığını üstlenerek bu riski göze alıp karşısındakine güvenmektedir (Çimen, 2007). Terekli'ye (2012) göre güven kavramı iki riski bünyesinde taşımaktadır. Bunlardan birincisi alınan riskin sonucunun başarısızlıkla sonuçlanması, bir diğeri de bu risk için gösterilen gayretin boşa gitmesidir. Ancak risk unsuru olmadan da güven ihtiyacı karşılanamamaktadır. Bu sebeple de risk ve belirsizliğin derecesine bağlı olarak güven ihtiyacı da doğru orantılı olarak o derece yüksek olmaktadır.

Güven ile risk arasındaki ilişkiyi belirleyen ana unsur belirsizliktir. Belirsizlik gelecekte ortaya çıkabilecek durumların öngörülememesinden kaynaklanmaktadır. Karşılıklı olarak risk ve risk alma kavramlarının oluşabilmesi ise belirsizlik durumuna bağlıdır (Demirdağ, 2015). Eğer güven ilişkisi bir belirsizlik taşımıyorsa bir riskin varlığından da söz edilemez. Bu durumda ilişkide güvenin herhangi bir rolü bulunmayacaktır (Gürbüz, 2012). Aksoy'a (2009) göre de güvenin varlığından söz edilebilmesi için bireyin bir seçim yapması ve bu seçimin bir sonucu olan belli bir riski üstlenmesi gerekmektedir. Bireyin aslında öngöremediği belirsizliği bilmesine rağmen kendi rızasıyla zarar görme riskine girmesi güven kavramını ortaya çıkarmaktadır. Eğer bir güven kavramının varlığından söz edebilmek için bir riskin, riskin oluşabilmesi için de geleceğe dönük bir belirsizliğin bulunması gerekir (Çetinel, 2008).

Güven kavramı için önemli diğer bir ortak unsur olan savunmasızlık kavramından güvenilen tarafa karşı güvenen tarafın savunmasızlığı anlaşılmaktadır (Demirdağ, 2015). Güven ilişkisinde bir tarafın savunmasız kalmayı göze alması belirsizlikle birlikte faydası veya zararı öngörülemeyen bir riski de alması demektir (Aksoy, 2009). Bireyin seçim yapma iradesi bulunmasına rağmen zarar oluşabilecek bir riski alarak savunmasız kalması güven ortamının oluşmasını sağlamaktadır (Demirdağ, 2015).

2.5. Güveni Etkileyen Unsurlar

Güven, kazanılması zor ancak kaybedilmesi o denli kolay olan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Güvenin gelişmesinde karşılıklı söz ve davranışlar etkili olmakla birlikte karşılıklı eylemlerle şekillenen bir süreç olması sebebiyle insan ilişkilerine dayalı bir çabanın ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır. Karşılıklı eylem ve sözler ile verilen teminatların yerine getirilmesi güveni oluşturur. Güvenin oluşturulması kadar geliştirilerek sürdürülmesi de karşılıklı çabayı gerektirir. Güven sarsıldığında güven kaybı hızlı gerçekleşir ve tekrar kazanılması uzun sürer, oldukça güçleşir (Terekli, 2010).

Yücel'e (2006) göre bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri ile deneyimleri, kültürel farklılıkları bireylerin güven eğimlerini farklılaştırmaktadır. Güvenen taraf açısından karşı tarafın sergilediği davranışların güven vermesi güvenin oluşması ve devamı açısından etkili olmaktadır. Bireylerin içsel yapılarının farklı olması doğal olarak güven eğilim düzeylerinde de değişiklik göstermektedir.

Bireylerin tutumları güveni etkileyen unsurlardan biridir. Bu tutumların belirlenmesinde güvenilecek tarafın güvenilirliklerine dair geçmiş deneyimler, etkileşimler önemli rol oynamaktadır. Güvenen taraf açısından güvenilecek tarafın geçmişini bilmek ve güvenilir olup olmadığına dair daha önce sergilediği davranışlardan bilgi sahibi olmak önemlidir (Yücel, 2006).

Güven insan çabasının bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır. Güven verilen sözler, yapılan konuşmalarla beslenip geliştirilmektedir. Bu sebeple de güven sahip olunan bir unsur değildir, belli bir çaba isteyen ve bu çabanın sonucunda ortaya çıkan bir unsurdur. Güvenen ve güvenilen taraf bu çabada sorumluluk sahibidir (Özbek, 2006) .

Ünsal (2004), güven algısını etkileyen unsurları güven kavramına dair yaklaşımlardan hareketle ortaya koymaktadır. Buna göre kurumsal olgu, bireyin kişilik yapısı, kişiler arası etkileşimin sonucu oluşan sosyal psikolojik olgu ve karşı tarafın niteliklerinin sonucuna dair yaklaşımlara bağlı olarak güven algısı da etkilenmektedir.

Terekli'ye (2010) göre bir başkasına güvenmek geçmiş yaşantıların etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır. Birine güven duymak ya da onun güvenilirliğini sağlamak doğruluk-

tutarlılık, yardım severlik, beklentiler, yetenek, kişisel özellikler, iletişim, kontrolün paylaşımı, ilgi gösterme gibi unsurlara bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu sebeple güveni oluşturan unsurlar göz önüne alındığında güvenilen kişiye ait yardımseverlik, iletişim, yetenek-yeterlilik, doğruluk-tutarlılık-bütünlük ve açıklık olmak üzere beş unsur etkili olmaktadır.

2.6. Güvensizlik

Güven kavramı üzerine olduğu kadar güvensizlik kavramı için de çalışmalar yapılmaktadır. Bazı araştırmalar güvensizliği güven kavramının zıddı veya aynı boyutun zıt kutupları olarak görürken bazı çalışmalarda ise güvenden farklı bir kavram olarak görülmektedir. Güven kavramı üzerinde öncü çalışmaları yürüten kişilik psikologlarının araştırmalarına göre güven kavramının azaldığı durumlarda güvensizlik kavramı ortaya çıkmaktadır (Yücel, 2006).

Güvensizlik bireyin karşı tarafın söz, davranış ve kararları ile ilgili olarak olumsuz beklenti içerisine düşmesidir (Demirdağ, 2015). Reyhanoğlu'na (2006) göre güvensizlik karşıdakinin niyetinden emin olamama veya şüphe duyma sebebiyle negatif bir beklenti duymadır. Toprak'a (2006) göre ise güvensizlik kişinin karşı tarafın iyiliğini düşünmemesi, zarar verebilecek şekilde davranması, itimat eksiliği görülmesidir. Güven bir kez yıkıldığında tekrar güvenin sağlanması oldukça güçleşir ve güvensizliğin başlaması ile kontrol edilemez bir duruma gelerek içinden çıkılmaz bir durum alır (Zorlu Yücel, 2006). Aksoy'a (2009) göre güvensizlik mesafe yaratır ve güvensizliğin dışa yansması ile birlikte mesafe ve yabancılaşma artmaktadır.

İlişkilerde etkin bir rol oynayan güven ümit edilenlerin beklentisi iken, kuşkunun kaynağı olan güvensizlik ise kaçınılan, endişe yaratan bir beklentidir (Reyhanoğlu, 2006; Terekli, 2010).

Yılmaz'a (2006) göre aşırı yapılan denetimler ile yazılı iletişim üzerinde ilerleyen ilişkiler tedirginlik yaratarak güvensizliğe sebep olmaktadır. Çimen'e (2007) göre karışık ücret hesaplamaları da güvensizliğe sebep olduğu deneyimlerle ortaya konmaktadır. Fırsatçılık da güvensizliğin diğer bir sebebidir. Fırsatçılık, güvenin ön koşullarından bir olan risk ile güvenen tarafın zayıflığından istifade edilmesidir (Toprak, 2006; Zorlu Yücel, 2006). Ayrıca adam kayırma, dedikodu, söylenen yalanlar, tutulmayan sözler, amaç ve hedeflerin kabullenilmemesi, cinsel taciz gibi unsurlar da güvensizlik duygusunu ortaya çıkaran diğer sebeplerdir (Demirdağ, 2015).

Örgüt içerisindeki güvensizliği giderebilmek için güvensizliğin ilintili olduğu durumlar belirlenmelidir. Yöneticiler bir araya gelerek örgütün uygulama veya politikalarının güvensizliğe sebebiyet verip vermediği sorgulanmalıdır. Güvensizliğe sebep olan unsurlar

belirlenerek çalışanlar ile iletişim kurmak güvensizliği gidermek için yol gösterici olabilecektir (Toprak, 2006; Zorlu Yücel, 2006). Ayrıca çalışanlara kendilerine değer verildiğinin hissettirilmesi, örgütün amaç ve hedeflerinin çalışanlar tarafından kabullenilmesi için çalışmalar yapılması, çalışanlara adaletli davranılması, verilen sözlerin yerine getirilmesi, kararların alınmasında çalışanların da söz hakkının bulunması gibi önlemler de güvensizliği engellemede etkili olabilmektedir (Demirdağ, 2015).

2.7. Yöneticiye Duyulan Güven

Yöneticiye duyulan güven kişiler arası ilişkiler sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle yöneticinin etik davranışları ve adil yaklaşımlarına dair tutumları çalışanların yöneticilerine olan güvenlerini etkilemektedir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011). Güven duygusu örgütlerde kendiliğinden oluşmaz, güven duygusu yönetimler tarafından dikkatli bir biçimde yönetilerek örgüt üyeleri üzerinde şekillendirilmelidir (Sayın, 2009). Ayrıca çalışanlar bulundukları örgütte ilk önce yöneticilerine karşı güven duygusunu hissetmek isteyebilir. Bu sebeple de örgüt yöneticilerine güven noktasında büyük sorumluluk düşmektedir (Özdemir, 2019).

Reyhanoğlu'na (2006) göre yöneticiye duyulan güven psikolojik bir etki olarak daha çok duyuşsal ve ilişkisel kaynaklı olarak kurulmakta ve bu sebeple de güvenen tarafın değerleri ve kişisel eğilimleri ön plana çıkmaktadır. Ayrıca yöneticinin bilgisi, becerisi, anlayışı, güvene karşı eğilimi ile çalışanlarının refahını korumaya yönelik evrensel niteliklere sahip olması yöneticiye duyulan güven üzerinde etkilidir (Kalemci Tüzün, 2006). Kılınç'a (2010) göre de sorun çözmede başarılı görülen yöneticiler ile çalışanları tarafından yetkinliği kabul görmüş yöneticilerin güveni sağlaması daha kolay olmaktadır. Tekingündüz'e (2012) göre ise iletişimin açık ve doğru olması, yöneticinin çalışanlarla ilgilenmesi, yönetici davranışlarının tutarlı ve dürüstlük ilkelerine uygun olması gibi unsurlar çalışanların yöneticiye olan güven algılarını etkilemektedir. Yöneticilerin çalışanlarının güvenini kazanabilmesi için kişisel yaklaşımlar yerine evrensel değerlerden hareket edip örgütteki ortak akli harekete geçirmeye yönelik bir tutum sergilemeli, tecrübeye önem verip kontrol paylaşımı yapmalıdır (Aksoy, 2009). Köy'e (2011) göre yöneticiye güven kavramı, çalışanın bir ast olarak bağlı bulunduğu yöneticinin sergileyeceği tutumun belirsizlik taşımasına rağmen, çalışanın oluşabilecek riskleri göze alarak kendisi için faydalı bir şekilde yöneticisinin hareket edeceğine inanmasıdır. Bu tanımlamadan da anlaşılacağı üzere güven kavramı; yöneticinin alacağı karar ve uygulamalar açısından çalışanların zarar görmesini önleyen ve onların faydasını gözetmesini sağlayacak bir beklenti üzerine inşa edilmiştir (Perry ve Mankin, 2007).

Örgüt içinde çalışanların yöneticiye güven duyması için çalışanlar ile yönetici arasındaki etkileşim önemli bir faktördür. Bu etkileşim bireylerin birbirleri hakkındaki

düşüncesi dışında eylemlerine ait niyet ve bunu kullanma biçimleri de etkili olmaktadır (Toplu, 2010).

Yöneticiye güven aynı zamanda yöneticinin aldığı kararlara çalışanların bağlılıkları ve verdiği bilgilere olan inançlarıyla da ilişkilidir. Eğer çalışanlar yöneticinin karar verme noktasında yeterli görmezse veya vereceği kararların kendi çıkarlarıyla uyuşmayacağı noktasında şüpheye düşerse bu durumlarda yöneticiye güven duyulmamaktadır (Toprak, Şentürk ve Kılıç, 2017). Güven ortamının zedelendiği böyle ortamlarda çalışanlar kendini stresli ve tedirgin hisseder. Kendini yöneticinin verdiği kararlar noktasında güvende hissetmeyip tedirginlik taşıyan çalışanların örgütteki değişiklikleri kabullenmesi de güçleşmektedir (Köy, 2011).

Eren ve Hayatoğlu'na (2011) göre yöneticinin güvenilir olması yöneticinin belli niteliklere sahip olması ile mümkün olmaktadır. Bu nitelikler yöneticinin dürüst, sadık, tutarlı ve iyiliksever olması; sözünün inandırıcı olması; çalışanları arasında ayırım yapmaması; çalışanlarına kendisinden zarar gelmemesi ve denetime açık olmasıdır.

Topaloğlu'na (2010) göre yöneticiye duyulan güvenin; çalışanın bulunduğu örgüte karşı aidiyet ve bağlılık duymasında, örgütsel güvenin oluşmasında önemli bir yeri bulunmaktadır.

Yılmaz'a (2009) göre öğretmenlerin yöneticilerine ve onların dürüstlüğüne güven duyması yöneticinin öğretmenlerinin sorunlarına eğilmesi, öğretmen- yönetici ilişkisinin tutarlı ilerlemesi, öğretmenleri ile ilgili kişisel ve özel bilgileri üçüncü şahıslarla paylaşmaması, sır tutabilmesi, sözüne sadık kalması ve yürüttüğü işlerde başarılı olmasına bağlıdır.

Kişilik kadar sosyal sistemden de etkilenen güven tarafların etkileşimi sonucuyla oluştuğu için bu güvenin çalışanlar tarafından yöneticiye veya örgüte duyulması arasında benzerlik olmadığı kabul edilmektedir (Aksoy, 2009). Ancak zaman zaman çalışanlar tarafından yöneticiye duyulan güven örgüte duyulan güvenle eş tutulabilmekte, çalışanlar bu algısını örgütün tamamına yansıtabilmektedir (Tokgöz ve Aytemiz Seymen, 2013). Bu nedenle de çalışanlar yöneticiyi örgütün yerine koyabilir, yöneticiye duydukları güvensizlik, örgüte duyulan güveni de sarsabilir (Demirdağ, 2015).

Yöneticilerin güven kavramı üzerinde durmalarını gerektirecek unsurlardan biri çalışanların birbirleriyle ve yöneticileriyle olan ilişkilerinde güven ortamının yaratılması çalışanların başarısını etkilemektedir. Yöneticisine güvenmeyen bir çalışanın başarısı düşeceği gibi yöneticisi bulunmadığı zamanlarda da yöneticisini olumlu temsil etmeyecektir.

Bu durum yöneticiler için güven kavramının önemi ortaya çıkarmaktadır (Pelit ve Gökçe, 2019).

Yöneticiye güven ile kuruma güven birbirleriyle ilişkileri anlamlı ve olumlu olmasına rağmen öncülleri ve sonuçları bakımından aralarında farklılıklar bulunmaktadır. Yetkinlik, dürüstlük, çalışanlarına karşı yardımsever ve ilgili olma yöneticiye güvenin öncülleri iken işlemsel adalet, örgütsel destek ve dağıtım kuruma güvenin öncülleridir (İslamoğlu, Birsnel ve Börü, 2007).

Örgütsel güven üzerine yapılan çalışmalarda yöneticiler araştırmaların odak noktasında bulunmaktadır. Yöneticinin davranışlarına bağlı olarak çalışanların yöneticiye olan güveni şekillenmektedir (Özdaşlı ve Yücel, 2010). Erdem'e (2003) göre de yöneticinin astlarıyla samimi bir ilişki geliştirmesi, astlar tarafından iyi bir lider olarak görülmesi, yöneticinin kolay ulaşılabilir olması yöneticiye olan güveni arttırmaktadır.

Çalışanların yöneticilerine güven duyması için yöneticilerin örgütte anlaşılır, açık ve şeffaf bir iletişim kanalları oluşturması, gerek duyulduğunda yetkilerini paylaşmaktan imtina etmemesi, çalışanlarıyla ilgilenmesi ve ilgilendiğini belli etmesi, dürüst ve inanılır olması ve davranışlarının açık, tutarlı, doğru olması gibi birtakım davranışları sergilemesi gerekmektedir (Özdemir, 2019).

2.8. Güvenin Eğitim Ortamına Etkisi

Yılmaz'a (2006) göre okul ortamında güven eksikliğinin oluşması eğitimcilerin gayretini örgütün amaçlarına harcamak yerine kendilerini korumaya ayırmalarına neden olmaktadır. Bu sebeple de ilişkilerde kopukluğun meydana gelmesi birlikteliği ve beraberliği zedelenmektedir. Böyle bir ortamda başarıya ulaşmak güçleşmektedir.

Güven ortamının sağlanmasının okullara birçok katkısı bulunmaktadır (Bökeoğlu Çokluk ve Yılmaz, 2008):

- 1- Eğitimcilerin birbirini daha iyi anlamasına fırsat verir.
- 2- Okulda yapılacak düzenleme ve yaşanacak değişimler öğretmenleri umutlandırır.
- 3- Eğitimcilerin daha iyi eğitim ortamının oluşması açısından ufkunu geliştirir.
- 4- Okul içi geniş odaklı değişim ve gelişimin kapıları aralar. Öğretmenlerin yeniliğe ve değişikliğe uyumunu kolaylaştırır.
- 5- Okuldaki iş ve işlemlerin sağlıklı ilerlediğine dair bir fikir oluşturur.

Sevinç'e (2013) göre eğitim öğretimin etkili ve verimli olabilmesi, öğrencilerin en üst düzeyde eğitim alabilmeleri, okul paydaşlarının birbiriyle uyumlu ve işbirliği içerisinde

çalışabilmesi okuldaki ilişkilerin niteliğine bağlıdır. Bireylerin birbiriyle ve okul içinde var olan güven veya güvensizlik düzeyi okul içi ilişkilerin en önemli belirleyicisi olmaktadır (Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert, 2006). Ercan'a (2006) göre iyilik, güvenilirlik ve yardımseverlik gibi değerler güvenli ilişkiyi oluşturmak için temel alınması gereken unsurlardır. Bu ilişkilerin şekillenmesinden ve sonucunda güvenin sağlanmasından herkes sorumludur. Güven düzeyinin yükseltilmesi ile birlikte eğitimde iyileşme çabalarına bağlı değişim hareketleri istenilen sonuçlara varabilir. Eğitim çalışanlarının risk alabilmesi, zarar görme ihtimallerinin düşük olması, karşı taraf güven duyması ilişkilerinde güvenin sağlanmasıyla mümkündür.

2.9. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığın bir kavram olarak ele alınması ilk defa 1956 yılında Whyte sayesinde olmuştur. Bu kavram daha sonra birçok araştırmacı tarafından ele alınmasına rağmen ortak bir tanıma ulaşılamamıştır. Her araştırmacının kendi uzmanlık alanına bağlı bir bakış açısıyla konuyu ele alması farklı tanımların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Bıçak, 2021). Meyer ve Allen örgütsel bağlılıkla ilgili çeşitli tanımların bulunması ve bu tanımların birbiriyle çelişiyor gibi görünmesinin sebebini kavramın çok boyutlu yapısına bağlamaktadır. Tanımlamalar örgütsel bağlılığın farklı boyutlarına değinmekte olup örgütsel bağlılığın bu yapısı araştırmacılar tarafından önemli ölçüde kabul edilmiştir (Avcı ve Küçükusta, 2009).

Özkan'a (2021) göre örgütsel bağlılık bireyin örgütle yaptığı psikolojik bir sözleşme çerçevesinde çalışan ile örgütü aynı hedef ve değerlerde birleştirerek çalışanın örgütle olan bağını sürdürmesini ve örgüte katkı sağlayan faaliyetlerde bulunmasını sağlayacak eylemlere teşvik edecek tutum ve davranıştır. Tutar'a (2016) göre de bağlılık bir örgüte, bir fikre veya bir kişiye yakınlık hissetme, sevgi ve saygı duyma, sadakat anlamlarına gelmektedir.

Çalışanların sadece görev bilinciyle hareket etmesini beklemek dışında çalışanın bulunduğu kurumla bütünleşmesi sağlanarak çalışanlara psikolojik bir destek verilebilir. Böyle bütünleşmenin sağlanamadığı durumlarda ise çalışanın psikolojik açıdan hizmet verimliliği ortadan kalkmaktadır. Bu açıdan kurumların çalışanları ile olan bağlılıklarını güçlendirecek ve bütünleşmesini sağlayacak iletişimlerin kurulması zorunluluk haline gelmektedir. Böylece örgütsel bağlılık bir nevi çalışanların sahip olduğu manevi değerleriyle kurumlarına yönelik fedakârlıkta bulunmalarını ve sadakat zemininde bir bakış açısı geliştirmelerini sağlayan bir duygudur (Bayram, 2005). Bu duygu sayesinde çalışan ile kurum arasında iş ilişkisine bağlı oluşan etkileşimin belli bir manevi dereceye ulaşması çalışanın kurumun çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde görerek fedakârlıkla hareket etmesi örgütsel bağlılığı ortaya koymaktadır (Bozkurt ve Yurt, 2013).

Ergeneli ve Sağlam Arı'ya (2005) göre örgütsel bağlılık, örgütün ve işin özellikleri ile örgütün uygulamalarına bağlı gelişen tutum ve bu tutuma bağlı gelişen olumlu davranışların ortaya koyduğu durumdur.

Tınaz'a (2009) göre örgütsel bağlılık sadece işin kendi niteliğinden kaynaklanan bir tutum değildir. İşle birlikte örgüte ve örgütün hedeflerine yönelik geliştirilen pozitif duygularla birlikte bireyin davranış ve duygularının da örgüte karşı pozitif geliştiği tutumlardır. Sağlam (2003) ise örgütsel bağlılığı çalışanın örgüte karşı duyduğu özdeşleşme ve bütünleşme düzeyi ile açıklamaktadır.

Örgütsel bağlılık bireyin kendi şahsi çıkarı ile örgütün çıkarını bir tutması ve örgütün elde edeceği faydalara yönelik gönüllü olarak özveride bulunması anlamına gelmektedir. Örgüt ile çalışan arasında bir menfaat çatışması yoktur. Örgütsel bağlılık örgütün ulaşmayı planladığı amaçlara örgüt üyelerinin istekli ve uzun süreli katılımını ortaya çıkarır (Tutar, 2016). Örgütün gelişmesi, dağılmaması örgüt üyelerinin örgütten çıkmamalarına bağlıdır. Örgüt varlığını koruyabilmek için örgüt üyelerinin ayrılma davranışlarını önlemeye yönelik maaşlarda artış, görevde yükselme gibi özendirici tedbirler alabilir (Çetin, 2004).

Sadakat ve örgütte kalma eğilimi örgütsel bağlılık kavramının temelini oluşturmaktadır. Sadakat kavramı görev ve sorumluluk bilinciyle hareket ederek örgütle özdeşleşme, örgüte karşı duygusal açıdan sorumluluk duyma olarak açıklanabilir. Çalışanların beklenti ve değerlerine bağlı olarak örgütten ayrılma veya örgütte kalma isteği ortaya çıkabilir. Ödüllendirici ve olumlu bir yaklaşım sadakat duygusunu artırırken, örgütten ayrılma durumu ise sadakat duygusunu azaltmaktadır. Bireyin örgüte karşı aidiyet hissetmesi ve örgütte kalma arzusu ise örgütte kalma eğilimini ortaya çıkarmaktadır. Birey örgütte kalma veya ayrılma kararını örgütte kalmanın sağlayacağı faydayı hesap ederek vermektedir (Uygur, 2007). Kar amacı bulunsun veya bulunmasın her örgüt varlığını sürdürmek ister. Bu sebeple de örgütsel bağlılık kavramı her örgüt için anlam taşımaktadır. Örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar bağlılık düzeyi zayıf olanlara göre üretim potansiyeli daha yüksek, sorumluluk bilinci ve sadakati daha fazla, daha uyumlu ve daha az maliyet sağlamaktadır (Balci, 2003). Örgüte adanmışlık insan kaynakları açısından en üst verime ulaşabilmek için önemlidir. Örgüte karşı adanmışlık hissiyle hareket eden çalışan sadakatle sorumluluklarını yerine getirirken örgüte karşı da bir aidiyet oluşması sağlanacaktır. Böylece kendini örgütün bir parçası hisseden çalışan örgütün amaçlarına ulaşması için yüksek bir performans sağlayacak ve böylece verim artarken maliyet de düşecektir (Bıçak, 2021).

Örgüte bağlılık örgütün amaçlarını ve kendisine yüklenen görevleri özveriyle yerine getirmeyi gerektirmektedir. Çalışan kendi kişisel yararından ziyade örgütün yararını ön planda tutmaktadır. Gerekliğinde daha fazla çalışarak örgüte daha çok zaman ayırmaktadır.

Üstleri tarafından kendisine verilen emirleri tartışmaya sebebiyet vermeden yerine getirmektedir. Böylece örgütün egemenliği altına girerek örgütteki pozisyonunu garanti altına almaktadır (Başaran, 1991).

Candan ve Çekmecelioğlu (2009) ise örgütsel bağlılığı kişilerin örgüte yönelik hissettikleri psikolojik bağlılıkla açıklamaktadır. Çalışanların aidiyet duygusunun pekişmesi ve bu duygunun kalıcı bir duruma gelmesinde örgütsel bağlılık önemli bir manevi faktör olmaktadır (Demirel, 2008).

Örgüte bağlı yönetici örgütün amaçlarına inanmakta ve örgüte içten bağlanmaktadır. Böylece görevlerinin ötesinde bir çalışma gösterirken bu durum işten ayrılma düşüncesini de azaltmaktadır. Aynı zamanda çalışan ile yönetici arasında da güven gelişir. Bağlılık oluşturmak için yöneticinin yönetim biçimini çalışanlar açısından olumlu bir davranışa dönüştürecek biçimde geliştirmesi gerekmektedir (Perçin Şahin ve Özkul, 2009).

Örgütsel bağlılığın ilk önemli unsuru bireyin amaç, vizyon ve değer bakımından örgüt ile bütünleşmesidir. Örgütün değerlerini benimsemeyen, amaçlarını kabullenmeyen bireyin örgüte bağlılık duyması beklenmemektedir. İkinci önemli unsur beklentinin üzerinde yüksek bir gayret gösterilmesidir. Böyle bir gayret örgüte duyulan bağlılıkla mümkündür. Üçüncü diğer önemli unsur ise örgüt üyeliğini sürdürmedeki duyulan istektir (İnce ve Gül, 2005).

2.10. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılığın işletmeler açısından önemi 1950'li yıllarda anlaşılmış ve araştırmacıların ilgisini çekerek üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. İşletmeler en az maliyetle verimi en üst düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır. İnsan kaynakları bu amacı gerçekleştirmek için asıl unsurdur. Örgüt içinde çalışanların sadakat temelinde örgütle olan ilişkisi, çalışanların birbiriyle olan etkileşimi çalışanların verimliliğinde ve örgütün hedeflerine ulaşmasında etkili olmaktadır. Çalışanların performans artışının örgütsel bağlılıkla ulaşılması hedeflenmektedir. Kurumun hedeflerine ulaşması kadar çalışanlarına yönelik memnuniyetinin artması örgütsel bağlılıkla mümkün olabilir. Çünkü sadakat kurum çalışanlarının iş performansını da pozitif yönde etkilemektedir (Kündeş, 2019).

Örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili araştırmacıların farklı yorumları bulunsa da 1960'lı yıllara kadar örgütsel bağlılık kavramı maddi kaygılar güderek çalışanların örgüte karşı duydukları zoraki bağlılığı olarak görülürken, 1970'li yıllardan itibaren kavramın insani yönü ön plana çıkarılmaya başlanmıştır. Böylece örgütsel bağlılık kavramı farklı disiplin alanlarından gelen araştırmacılar tarafından kendi bakış açılarına göre yorumlanarak açıklanmıştır (Güçlü, 2006).

Bireyin kurumuna karşı hissettiği bağlılık bireyin kurumu ile olan ilişkisine bağlı olarak ortaya çıkan doğal bir gelişmedir. Bu sebeple yöneticiler sırf kazanç odaklı yaklaşım yerine çalışanlarının da memnuniyetini sağlayacak bir sistem geliştirmelidir. Böylece çalışanlarının gönlünün kazanılması, memnuniyetinin sağlanması örgütsel bağlılığı kuvvetlendirerek iş performansı üzerinde olumlu katkı sağlar (Uygur, 2004).

Örgütsel bağlılık, örgütsel amacın gerçekleşebilmesi için örgütün en önemli ve riskli birleşeni olması sebebiyle her örgütün amacı çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını arttırmak olmalıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar o örgütte probleme sebep olmak yerine problemleri çözen bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır (Çınar, 2019).

Örgütün belirlediği amaçlar doğrultusunda gelişim gösterebilmesi, örgütün varlığını koruyabilmesi için çalışanların örgütün amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla istekli olması gerekmektedir. Çalışanların örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için istekli olması da çalışanın örgütsel bağlılığının olması ile mümkün olmaktadır (Çoban, 2010). Sağlam'a (2003) göre de örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi için çalışanın performansının ve yeterliliğinin yüksek olması yeterli bulunmamakta, bunun yanında çalışanın benimseme, sahiplenme ve bağlanma duyguları ile örgüte karşı bağlılık hissetmesi gerekmektedir. Özdevicioğlu'na (2003) göre de çalışanlar için maddi unsur tek başına yeterli değildir. Nitelikli bazı çalışanların bulundukları örgütten ayrılıp daha az ücretle başka örgüte geçtikleri görülmektedir. Burada yine örgütsel bağlılığın önemi görülmektedir.

Çalışanların bulunduğu örgütten memnuniyet duyması ve örgütte kalmayı sürdürme isteği yine örgütsel bağlılık kavramının önemine işaret etmektedir (Gül, 2002). Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gayret göstermekte, örgütten ayrılmayı düşünmemektedir. Böylece performansı yüksek, iyi eğitilmiş çalışanların örgütte uzun süre kalması sağlanarak verimlilik artmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

2.11. Örgütsel Bağlılığın Belirtileri

Örgütsel bağlılığın etkisi çalışanlar üzerinde birtakım farklılıklar yaratmasıyla anlaşılmaktadır. Yapılan araştırmalara bakıldığında örgütsel bağlılığın çalışanlar üzerinde örgütlerini benimsemeleri, örgütleri adına fedakârlıkta bulunmaları, örgütleri ile özdeşleşmeleri, örgütlerini içselleştirmeleri gibi farklılıkların ortaya çıktığı görülmektedir (Eriş, 2019).

2.11.1. Örgütü Benimseme

Örgütsel bağlılığın en önemli göstergelerinden biri olan iş görenlerin çalıştıkları kurumları benimsemeleri örgütsel bağlılığın fark edilebilmesi açısından önemlidir. İş görenler çalıştıkları kurumun fikirlerini, açıklamalarını, uygulamalarını ve stratejilerini

örgütsel bağlılığın bir göstergesi olarak benimsemektedir. İşletmelerinin uygulamaları iş görenler tarafından desteklenmekte ve aynı zamanda sürece dönük benimseme de sağlanmaktadır. Bu durumu iş görenler daha ileriye taşıyarak kendi beklentilerini işletmenin beklentileriyle uyumlu hale getirmektedir (İnce ve Gül, 2005).

2.11.2. Fedakârlıkta Bulunma

Örgütsel bağlılığın önemli göstergelerinden biri de iş görenlerin işletmeleri için bazı konularda fedakârlık göstermeleridir. İşletmelerine katkı sağlamak adına iş görenler örgütsel bağlılığın bir etkisi ile fedakârlık duygusu içerisinde bulunmaktadır. İş görenin sorumluluk üstlenip inisiyatif alabildiği bir fedakârlık duygusu sonucu iş gören kişisel çıkar ve düşüncelerini örgütü adına geri plana atabilmektedir (İnce ve Gül, 2005).

2.11.3. Özdeşleşme

Tutum ve davranışları örgüt ve iş arkadaşları tarafından kabul görüp takdir edilen çalışanlar örgüt ile özdeşleşmektedir (İnce ve Gül, 2005).

İşletmelerin gösterdikleri başarı ve kamuoyundan gelen olumlu yansımaların bir sonucu olarak iş görenler kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmekte ve bunun sonucu olarak da işletme ile kendilerini özdeşleştirmektedir. Buna bağlı olarak da örgütsel bağlılığın varlığı önemli bir gösterge olarak ortaya çıkmaktadır. İşletmelerin olumlu performanslarının etkisiyle ortaya konan özdeşleşme odaklı örgütsel bağlılıkla birlikte iş görenler kendilerini örgütün kimliği ile bir tutmaktadır. İş görenler sürece bağlı olarak örgüt içerisinde kendilerine yer edinmekte ve örgüte bağlı olarak hareket edebilmektedir (Başyigit, 2006).

2.11.4. İçselleştirme

Örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunda örgütün hedef ve değerleri ile çalışanın kişisel hedef ve değerleri artık kaynaşıp bütünleşmektedir (İnce ve Gül, 2005).

Örgütsel bağlılığın göstergelerinden biri olan içselleştirme belki de örgütsel bağlılık seviyesinin en üst düzeyinde bulunmaktadır. İçselleştirme odaklı gerçekleşen bağlılık düzeyinde iş görenler artık işletmelerine ait her şeyi hayatlarının bir parçası olarak görmekte ve böylece güçlü bir örgütsel bağlılık duygusu ortaya çıkmaktadır. Süreç içerisinde iş görenler işletmelerini koruyup gözetken, olumsuz eleştirilere karşı koyup işletmelerini savunan, işletmelerinin olumlu bir şekilde tanınması için büyük bir çaba gösteren koruyucu bir kişiliğe dönüşmektedir (İnce ve Gül, 2005).

Çalışan ile işveren arasında inanç ve değerler bakımından bir uyum var ise çalışan kendi değerleri ile uyumlu bir örgütte çalışmaktan mutlu olur ve çalışanda uzun süre çalışma

eğilimi oluşur. Çalışanlar için bu durum ödülünden daha önceliğe sahiptir. Örgütte oluşması istenen bu bağlılık düzeyinde çalışanlar örgüte karşı daha bağlı ve koruyucu olmaktadır. Böyle bir içselleştirme düzeyinde bağlılık aynı zamanda güveni de oluşturmaktadır (Güney,2017).

Bağlılıkta içselleştirme boyutuna ulaşmak oldukça zor olmakla birlikte aynı şekilde sönmesi de kolay olmamaktadır. Süreklilik sağlayıp hedeflerini gerçekleştirme amacı bulunan örgütlerin bu boyuta ulaşmış bağlılık düzeyine ihtiyacı bulunmaktadır (Özdemir, 2019).

2.12. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılığın araştırmacılar tarafından farklı yaklaşımlarla ortaya konulması ve kavramın çok boyutlu bir yapıya sahip olması örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflandırma yapılma ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır (Bıçak, 2021). Literatüre bakıldığında örgütsel bağlılığın daha çok tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımı olmak üzere sınıflandırıldığı görülmektedir (Ayden ve Özkan, 2016). Örgütsel bağlılığı davranışsal açıdan inceleyenler örgütsel bağlılığın davranışlara yansımalarıyla idrak edilebileceğini ve örgütün devamlılığı bakımından çalışanların örgütün amaçları gerçekleştirmek amacıyla ortaya koydukları emeğin önemine vurgu yapmaktadır. Tutumsal açıdan örgütsel bağlılığı ele alan araştırmacılar ise çalışanın örgütle özdeşleşmesinin duygusal bir bağ kurmasıyla mümkün olacağına dikkat çekmektedir (Çetin, 2004). Örgütsel bağlılık kavramının öznel bir kavram olması sebebiyle örgütsel davranışçılar ve sosyal psikologlar tarafından farklı yaklaşımlar ortaya konmaktadır. Davranışsal bağlılık üzerine sosyal psikologlar yoğunlaşırken, tutumsal bağlılık üzerinde ise örgütsel davranışçılar durmaktadır (Gül, 2002). Örgütsel bağlılıkla ilgili diğer bir unsur ise bağlılığın örgütün tamamına duyulmasıdır. Örgütün kendi içerisinde farklı öğeleri bulunmakta ve her bir öğenin bağlılık düzeyi farklılık gösterebilmektedir. Buradan hareketle Reichers örgütsel bağlılık açısından çoklu bağlılık yaklaşımını ileri sürmüştür. Richers'e göre örgütün doğasının ortaya konulması yapılması gereken en önemli iştir (Bıçak, 2021).

2.12.1. Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılıkta çalışanların örgütle tutum düzeyindeki ilişkileri önemli rol oynamaktadır. Tutumsal bağlılık çalışanların örgütün hedefleri ve değerleriyle özdeşim kurma isteği ve örgütün amaçlarına ulaşması için örgüt üyeliğini sürdürme isteği olarak açıklanabilir (Tutar, 2016). Bayram'a (2005) göre de tutumsal bağlılığın örgüte sadakatle bağlanma, örgüt faaliyetlerine üst seviyede katılma ve örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşme olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Çalışanlar ile örgüt arasında var olan

tutum, çalışanların belirli bir davranışı göstermesini ve bu davranışı göstermeye istekli olmasını sağlamalıdır. Bu davranışlar ise örgütün çıkarı için gayret gösterip göstermeme, devamsızlık yapıp yapmama, ayrılıp ayrılmama noktasında sergilenen davranışlardır (Topaloğlu ve Sökmen, 2001).

Varoğlu'na (1993) göre örgüt çalışanının kişisel amaçları ile örgütün amaçlarının zaman içerisinde aynı istikamette bütünleşmesi ile tutumsal bağlılık oluşmaktadır. Çalışanın kendini örgütle tam bütünleştirmesi, örgütün devamlılığı açısından kendini önemli bir unsur olarak görüp örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için elinden gelenin fazlasını yapma isteği sergilemesi tutumsal bağlılık olarak görülebilir (Özdemir, 2019).

Tutumların davranışsal, bilişsel ve duygusal olmak üzere üç unsuru bulunmaktadır. Kişide meydana gelen duygusal tepkimeler duygusal boyutu, inançları bilişsel boyutu, tutumları yönünde harekete geçmesi ise davranışsal boyutu oluşturur (Can, 1997).

Birey ile örgütün amaç ve değerler bakımından birbiriyle uyum sağlamasında tutumsal bağlılığın duygusal açıdan önemli rolü bulunmaktadır. Birey örgütle ödül beklentisi odaklı bir alış veriş içerisinde bulunmaktadır. Ayrıca örgütten ayrılmanın getireceği maliyet düşünerek örgütte kalmayı seçmesi tutumsal bağlılık kapsamında örgütsel bağlılığı sağlamaktadır. Aynı zamanda birey doğru ve ahlaki olduğunu düşünerek de örgütte kalmayı düşünebilir. Bu sebeplerden dolayı örgütsel bağlılığın ahlaki, rasyonel ve duygusal unsurları tutumsal bağlılık açısından üzerinde durulmaktadır (Çetinel, 2008).

2.12.2. Davranışsal Bağlılık

Örgütsel davranış araştırmacıları tarafından öne sürülen tutumsal bağlılık kavramının yerine davranışsal bağlılık kavramı sosyal psikologlar ortaya atılmıştır. Davranışsal bağlılık normatif beklentilerin üzerine çıkarak davranışların sergilenmesi veya davranışların dışa vurması şeklinde açıklanabilir (Varoğlu, 1993).

Bireyin geçmişte sergilediği davranışlarından ötürü örgütte kalması, devamsızlıkta bulunmaması, örgüte bağlı kalması davranışsal bağlılığın etkisidir. Çalışanlarda örgüte yönelik bir bağlanma yerine örgütün gerçekleştirdiği faaliyetlere yönelik bir bağlanma bulunmakta ve davranışsal bağlılık bireyin davranışlarına göre gelişim göstermektedir. Bireyin belli davranışları sergilemesi, bu davranışa etki eden faktörlere bağlıdır. Birey bir davranışı gerçekleştirdikten sonra bu davranışını sürdürür ve daha sonra bu davranışıyla bir bağ kurarak onu haklı ve uygun gösterecek tutumlar geliştirir. Böylece gelişen tutumlar davranışın tekrarlanmasında etkili olmaktadır (Bayram, 2005; İnce ve Gül, 2005). Tutar'a (2016) göre davranışsal bağlılıkta örgütün lehine olan tutumların örgütün çıkarına olacak davranışlara dönüşmesi beklenir.

2.12.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Çoklu bağlılık yaklaşımının tutumsal ve davranışsal bağlılık türlerinden ayrılan özelliği bu yaklaşımın örgütte birbirinin aynısı olmayan öğelerin bulunduğu ve bu öğelerin birbirinden farklı derecelerde bağlılık oluşturacağı öngörüsüne sahip olmasıdır (Balay, 2014).

Reichers'e göre yapılan sınıflandırmalara bakıldığında örgütün doğasının incelenmediği görülmektedir. Bağlılık kuramcıları örgütü tek ve birbirine benzeyen yapı olarak ele almaktadır. Örgüt kuramcıları ise örgütün koalisyon özelliğini ön plana çıkarmaktadır (Bıçak, 2021).

Örgütteki farklı unsurların farklı derecelerde bağlılık sağlayacağı düşüncesi çoklu bağlılık yaklaşımını diğer yaklaşım türlerinden ayırmaktadır. Örgüte yönelik çeşitli gruplar belirlenerek çoklu bağlılık yaklaşımının kaynakları ortaya konmaktadır. Genelde kamuoyu, özelde çalışanlar, müşteriler, yöneticiler, farklı gruplar, sendikalar çoklu bağlılık yaklaşımının kaynaklarını oluşturmaktadır. Bu yaklaşıma göre birey mesleğine, yöneticisine, çalışma arkadaşlarına, örgüte, müşterilerine farklı düzeylerde bağlılık göstermektedir. Kısaca her bireyin gösterdiği bağlılık sebebi ve düzeyi birbirinden farklıdır. Birisi için örgütün yakın ilgisi bağlılık sebebi olurken, başka biri için kaliteli ürünün uygun fiyata verilmesi bağlılığın nedeni olabilmektedir (İnce ve Gül, 2005). Önceki yapılan sınıflandırmalarda ise bu iki çalışanın örgüte bağlılık düzeyi eşit varsayılmaktadır. Ancak çoklu bağlılık yaklaşımı ile farklı çalışanların farklı bağlılık türlerinden kaynaklı olmak üzere örgütün farklı öğelerine farklı düzeylerde bağlılık geliştirebileceği ortaya konmaktadır (Bıçak, 2021). Bu sebeple çalışanın örgüte olan bağlılığını tek bir yönden değerlendirmek yerine çok yönlü değerlendirmek gerekmektedir. Örgüt çalışanın kime ya da neye karşı nasıl bağlılık hissettiğinin bilinmesi çalışanın genel örgütsel bağlılığı açısından bilgi sahibi olunmasını sağlayabilir (Özdemir, 2019).

2.13. Örgütsel Bağlılığın Arttırılması

İşverenler örgütü belirlenen amaçlara ulaştırabilmek için çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını arttırmaya yönelik birtakım çalışmalar yapmalıdır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmanın yollarından biri de örgütün amaçları ile çalışanların amaçlarının paralel yürümesidir. Örgütü istenilen amaçlara ulaştırmak için çaba harcayan çalışanlar aynı zamanda kendi amaçlarının da gerçekleştiğini görmeleri örgüte olan bağlılıklarını da güçlendirecektir (Güney, 2017). Örgütün çalışanlarının şahsi hedeflerinin farkında olup bu beklentilerini karşılama potansiyeli örgütsel bağlılığın artmasında etkili olacaktır (Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen, 2010).

İşverenlerin çalışanlarıyla doğru iletişim kanallarını kullanmaları, alınan kararlarda onlara söz hakkı tanınması, cesaretlerini arttıracak görevlerin verilmesi, değerli olduklarının hissettirilmesi gibi hususlar da çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttıracaktır. Ayrıca örgütsel bağlılığın hem örgütün hem de kendilerinin yararına olduğu anlayışının oluşması ile birlikte oluşan sadakat ve gayret iş tatminini de olumlu yönde etkileyecektir (Bayram, 2005).

Örgütün etkili ve verimli olabilmesi için işverene birtakım görevler düşmektedir. Böyle bir örgüt oluşturabilmek için çalışanların da motive edilmesi gereklidir. Çalışanların görevlerini istekli bir şekilde yerine getirmeleri aynı zamanda işten elde edilen verimi de yükseltecek ve böylece örgütsel bağlılık da artacaktır (Sığı, 2007).

Örgütün hedeflerini benimsemiş ve bu hedeflere ulaşmak için büyük gayret gösteren çalışanların örgüte olan bağlılıklarının yüksek olduğu örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmalarda görülmektedir. Ancak bununla birlikte rekabet ve iletişim hataları sonucu meydana gelen stres ve rekabet bağlılığı azaltmaktadır. Ayrıca yöneticilerin çalışanlarına karşı sergilediği tutum ve davranışları da örgütsel bağlılığın artması veya azalması yönünde etkili olacağı göz önünde tutulmalıdır (Bayrak Kök, 2016).

2.14. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar

İş olanaklarının sınırlı bulunduğu toplumlarla çalışanların örgütsel bağlılığa zorlandıkları görülmektedir. Buna karşın ekonomik açıdan gelişmiş toplumlarda iş imkânlarının fazla olması sebebiyle çalışanların örgütsel bağlılıklarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Böyle durumda bulunan çalışanlar örgütle olan ilişkisini kolay bir şekilde kesebilir. Bu durumu önlemek için işverenler örgütün saygınlığını arttırmalı ve örgüt kültürünün geliştirerek olumsuzlukları iyileştirmelidir (Altun, 2019).

Örgütsel bağlılık kavramının farklı araştırmacılar tarafından farklı yönlerinin ön plana çıkarılıp farklı tanımlamalar yapılması örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar açısından da çeşitlenmelere yol açabilmektedir. Bu sebeple de örgüt çalışanlarının etkileşiminden örgüt iklimine etki eden bütün unsurların varlığı örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi bulunabilmektedir. Örgütü yapısına dair iç ve dış unsurları, çalışanların içerisinde bulunduğu sosyal, fiziki ve psikolojik durumunu, örgütün varlığını devam ettirdiği bölgenin kültürel özellikleri ve kanuni düzenlemeler örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar içerisinde sayılabilir (Balcı, 2019).

Yapılan araştırmalardan hareketle örgütsel bağlılığın oluşumunda etkisi bulunan unsurlar; kişisel özelliklerden kaynaklanan unsurlar, örgüte bağlı gelişen unsurlar ve örgüt dışı unsurlar olarak sıralanabilir. Kişisel unsurlar içerisinde eğitim, yaş, cinsiyet gibi

demografik niteliklerin yanında başarı güdüsü, denetim noktası gibi bireysel özellikler de yer almaktadır. Örgütsel bağlılıkta etkisi bulunan örgütsel özellikler ise işin özelliği ve önemi, ödüller, ücret, örgütsel adalet, yönetim, rol çatışması veya rol belirsizliği gibi unsurları kapsamaktadır. Örgütsel bağlılıkta etkisi bulunan örgüt dışı unsurlar olarak da yeni iş bulma olanakları ile profesyonellik sayılmaktadır (Günce, 2013).

2.14.1. Kişisel Unsurlar

Örgütsel bağlılıkla bireysel özellikler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan çalışmalara bakıldığında yaş, medeni durum, cinsiyet, eğitim düzeyi, hizmet süresi gibi unsurların ele alındığı görülmektedir (Güçlü, 2006; Bülbül, 2016; Bıçak, 2021) .

2.14.1.1. Yaş

Yaş değişkeni en önemli kişisel unsurlardan biri olarak görülmektedir. Bireylerin içerisinde bulundukları yaş dönemine bağlı olarak işlerine karşı bakış açısı, istek ve tutumları değişmektedir (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009).

Yapılan araştırmalara bakıldığında yaşın örgütsel bağlılıkla ilişkisi açısından farklı sonuçların ortaya konulduğu görülmektedir. Bazı araştırmalar olumlu bir ilişkiden söz ederken, bazı araştırmalarda olumsuz bir ilişki olduğu söylenmektedir. Bazı çalışmalarda ise bir ilişkinin bulunmadığından söz edilmektedir (Adiloğulları, 2011).

Literatürdeki genel görüş ise yaş ile birlikte örgütsel bağlılığın arttığı yönündedir (Bıçak, 2021). Gençlerde yeni iş bulma ümidi ve mevcut işten memnun olmama gibi durumlardan dolayı örgütsel bağlılık düzeyi daha düşük olabilmektedir (Demir, 2012).

Yaş ilerledikçe alternatif iş olanakları sınırlanmakta buna bağlı olarak da zorunlu bağlılık ilişkisi kurulmaktadır. Bu sebeple de yaşla örgütsel bağlılık arasında orta seviyede pozitif bir ilişkinin bulunduğu söylenebilir (Günce, 2013).

2.14.1.2. Cinsiyet

Kişisel farklılıklardan biri olan cinsiyet unsuru yönünden kadın ve erkekler duygusal anlamda farklı tepkilerde bulunmaktadır. Toplumsal görev paylaşımının bir sonucu olarak kadınlar ev içinden sorumlu tutulup çocuklara bakma, ev işleri gibi işlerle özel bir alana sıkıştırılmıştır. Erkekler ise dışarıda çalışıp evi geçindirme gibi bir sorumluluklar yüklenmiştir (Tınar, 1997).

Kadın ve erkeklere verilen görevlerde sosyolojik açıdan bakıldığında örgütsel adalet, çalışma hayatı ve bakış açılarındaki ayrılıklar görülmektedir. Çalışmaların kiminde kadınların, kiminde ise erkeklerin örgütsel bağlılıklarının güçlü olduğu görülmektedir (Çakır, 2001). Özkan'ın (2019) yaptığı çalışmaya göre çok fazla bir fark bulunmamakla birlikte erkeklerin

normatif bağılıklarının kadınlara göre yüksek olduğu görülmüştür. Başka bir çalışmada da devam ve normatif bağıllık açısından anlamlı bir fark bulunmazken erkeklerin duygusal bağıllığı kadınlara göre daha yüksek bulunmuştur (Tarcan, Yeşilaydın ve Karahan, 2019). Bir başka araştırmada ise, erkeklere göre kadınların örgütlerine daha bağlı oldukları görülmektedir. Evlilik, çocuk sahibi olmaları gibi sebeplerden ötürü kadınlar yeni iş bulma konusunda çekimser kalmakta, risk almak istememekte ve işlerine devam etmektedir (Özdemir, 2007).

2.14.1.3. Örgütsel Bağıllık ile Medeni Durum

Örgütsel bağıllıkla medeni durum arasındaki ilişkiye dair çok sayıda bulguya rastlanmamakla birlikte bekâr çalışanlara göre evli çalışanların örgütsel bağıllıklarının daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Evli çalışanlarda sorumluluk duygusunun daha ağır geldiği, işlerini zamanında yapmaya dikkat ettikleri görülmektedir (Güllüoğlu, 2011). Tursun (2017) ise evli erkeklerin geçim kaygısı nedeniyle evli bayanlara göre bağıllıklarının daha fazla olabileceğini varsaymaktadır.

2.14.1.4. Eğitim

Yapılan araştırmalara bakıldığında eğitim düzeyinin örgütsel bağıllıkla ilişkisinin farklılık gösterebildiği görülmektedir. Eğitim düzeyi yükseldikçe sorumluluk almakta, kendini üstün görmekte, kendini daha özgür hissederek düşüncelerini gerçekleştirebilmektedir. Bu durum çalışanları tekdüzelikten ve bıkkınlıktan kurtararak işlerini benimsemelerine yardımcı olmakta, bıkkınlığın ve tekdüzeliğin getireceği sorunları da önlemektedir. Bunun yanında örgütsel bağıllık ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu ortaya koyan çalışmalarda ise eğitim düzeyinin iyileşmesi ile bireyin çalışma şartlarına ve ücretlerine yönelik beklentileri arttırmakta ve bunun sonucu olarak da eğitim seviyesiyle örgütsel bağıllık arasında negatif yönde bir ilişki oluşmaktadır (Çakır, 2001; Yalçın ve İplik, 2005; İnce ve Gül, 2005).

2.14.1.5. Örgütsel Bağıllık ile Hizmet Süresi

Bireyin örgütte kalmasını ve ayrıcalıklı bir konuma gelmesini sağlayan unsurlardan biri olan hizmet süresi fazlalığı ile birlikte örgüte olan yatırımlar artmaktadır. Bunun bir sonucu olarak da örgütsel bağıllıkla kıdem arasında olumlu yönde bir ilişki oluşmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Çalışanın kıdemi bir yatırım olarak görülmesi sebebiyle örgütte çalışma süresi arttıkça çalışanın örgütsel bağıllığının da güçleneceği savunulmaktadır (Gümüş ve Sezgin, 2012). Örgütte uzun zaman çalışmanın sonucunda verilen emeğin bir karşılığı olarak elde edilen terfilerle belirli makamlara gelmiş olmak çalışan için vazgeçilmesi zor olan önemli bir yatırım olarak görülmektedir. Bu sebeple de çalışanın örgütsel bağıllığı artacaktır

(Bakan, 2011). Yapılan bir araştırmada ise örgütsel bağlılıkla rütbe açısından eski olma arasında doğru bir ilişki görülürken uzun süre aynı pozisyonda kalıp terfi alamayan çalışanın örgütsel bağlılığı arasında ters ilişki görülmektedir (Yalçın ve İplik, 2007).

2.14.2. Örgütsel Unsurlar

Bireysel faktörlerin dışında örgütsel faktörler de çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olmaktadır. Düşük statülü çalışanlar açısından yaş, eğitim, medeni durum gibi bireysel unsurlar daha ön plana çıkarken yüksek statülü çalışanlar açısından ise örgütsel unsurlar daha ön plana çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Örgütsel faktörler olarak bu bölümde işin özelliği ve önemi, örgütün büyüklüğü ve yapısı, ücret, örgütsel adalet, rol belirsizliği ve rol çatışması kavramları ele alınacaktır.

2.14.2.1. İşin Özelliği ve Önemi

Sökmen'e (2000) göre yapılan işin insanların yaşamları üzerinde ne derecede etkili olduğu ve bunun örgüt içerisinde veya dış çevredeki yansıması işin önemini ortaya koymaktadır. İşin birçok özelliği sorumluluk duygusunu etkileyebilmektedir. Sadece kâr odaklı, maddi bir beklentiyi gerçekleştirmek için işin yapılması sorumluluğu azaltmaktadır. Sorumluluk duygusunu azaltan işler bağlılığı da azaltabilmektedir (Uslu, 2012). Bazı işler çalışanlarına daha çok bireysel karar ve sorumluluk almaya imkân sağlaması daha az özgürlüğe sahip çalışanlara göre örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yaklaşım oluşturmaktadır (Çetin, 2004).

Bireylerin çalıştıkları işte kişisel beceri ve niteliklerini kullanabilmesi ve çevresine bunu sergileyebilmesi, belirlenen işi baştan sona kadar kendi inisiyatifi ile yapabilme imkânı tanınması ve bu çalışmanın iş arkadaşları tarafından beğenilmesi bireyin iş tatminini pozitif yönde etkileyerek örgütsel bağlılık üzerinde de olumlu etki yaratmaktadır (Özpehlivan, 2018).

2.14.2.2. Örgütün Büyüklüğü ve Yapısı

Büyük örgütlerde sözlü iletişimin yerini yazılı iletişimin alması, yetki ve sorumlulukların kurallar çerçevesinde kullanılması, örgütün büyüklüğüne bağlı olarak yaptırım ve kurallardaki görülen artış, ast- üst ilişkisinin kesin çizgilerle belirlenmesi ve bunların bir sonucu olarak yaratıcılığın ortaya konulmasına fırsat verilmemesi örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir (Baykal, 2010).

Örgütün büyümesi ile birlikte ast- üst arasındaki dikey ilişki kurulması ve iletişim sorunları örgüt içinde çatışmalara sebebiyet verebilir. Bu durum örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyebilir. Yönetimin aşırı merkezileşmesi çalışanların inisiyatif almamalarına, bilgi,

beceri ve yeteneklerini yeterince yansıtamamalarına neden olabilir. İş hayatının anlamsızlaşması çalışanların örgütsel bağlılıklarını da azaltmaktadır (Erceylan, 2010). Çalışanın işe bağlılığının artmasında işin anlamlı olması önemliyken, işe karşı sadakatinin artmasında ise çevre tarafından yapılan işin kabul görmesi önemli bir unsur durumuna gelebilmektedir (İnce ve Gül, 2005). Bir lider olarak yöneticilerin görevi ise çalışanların bağlılıklarını arttırmak ve örgütün belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için çalışanların becerilerini kullanmalarına fırsat vermelidir (Karahana, 2008).

2.14.2.3. Ücret

Çalışanların örgütte görev almasında önemli bir unsur olmakla birlikte devamlılığın sağlanmasında da en etkili faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009). Özellikle ekonomik açıdan sıkıntılı çalışanlar açısından ücret konusu işe devam edip etmeme noktasında etkili olmaktadır. Ücretin yetersiz olması çalışanları daha yüksek kazanç elde edebilecekleri yeni iş arayışlarına yöneltmektedir (Demir Balcı, 2019).

Bunun yanında çalışanların ücret dağıtımına adaletine yönelik algıları da örgüte olan bağlılıkları üzerinde etkili olmaktadır. Bu sebeple de uygulanan ücret politikalarının adil ve dengeli dağılımının oluşturduğu algıya bağlı olarak çalışanların örgütsel bağlılıkları artmaktadır (Güllüoğlu, 2011).

2.14.2.4. Örgütsel Adalet

Bireyler çalıştıkları kurumda kararların alınmasında ve ödüllerin dağıtımında tarafsız ve adil kriterlerin belirlenmesini bekler. Ayrıca maliyet-yarar karşılaştırması yaparak örgüte kattığı değerin karşılığını da görmek istemektedir. Örgütte kararların alınması ile ödüllerin dağıtılmasında belirlenen kriterlerin çalışanlarca adaletsiz algılanması örgüt içerisinde çatışmaya neden olabilmektedir (Ersoy, 2007).

Bireyler birtakım şeyleri elde etmek istedikleri için örgüte girerler. Örgüt içindeki bireylerin tutum ve davranışları örgütten ayrılıp ayrılmama, örgütün yararına çalışıp çalışmama noktasında etkili olmaktadır. Çalışanlar örgütte işe başlayınca sermayesi olan bilgi ve tecrübesini de örgüte taşımaktadır. Çalışanlar bu birikimlerini örgütün yararına kullanarak zamanla kendi adına yatırıma dönüştürür. Örgüte yaptıkları katkının bir karşılığı olarak da ücrette, terfide, ödülde adaletli bir kazanım beklemektedir. Kazanımların doğruluğu kadar kazanımlardan etkilenenler arasında ayırım olup olmadığı da önemlidir. Çalışanlar kendi kazanımlarını aynı pozisyonda bulunan diğer çalışanlarla karşılaştırırlar. Bu karşılaştırmada da kendi belirledikleri adalet ölçüsü önemli olmaktadır. Bu nedenle de adalet unsuru çalışanlar açısından önem arz etmektedir (Bağcı, 2013).

2.14.2.5. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Çalışanların performansı üzerinde stres etkili olmaktadır. Bu etki bağlılığın azalması şeklinde kendini gösterebilir. Rol belirsizliği ve rol çatışması stres unsurlarının başında gelmektedir. Rol, bireyin sahip olduğu statüye bağlı olarak neyi yapıp yapamayacağına dair davranışlarının toplamına denilmektedir. Bireyin hak ve sorumluluklarının belirlenmesi ile aynı zaman da rolü de belirlenmiş olmaktadır. Bireyin üstlendiği rol hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması veya rolün açıkça tanımlanmaması gibi durumlarda rol belirsizliği ortaya çıkabilir. Bireyin kişilik özellikleri ile rollerin uyuşmaması, aynı zamanda birden çok rolü gerçekleştirme durumunda kalması, bir rolü diğerine göre öne çıkarması rol çatışmasına sebep olabilir (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2005).

Örgütsel bağlılıkla rol belirsizliği ve rol çatışması arasında olumsuz bir ilişkinin bulunduğu varsayılmaktadır. Rol çatışmasının psikolojik açıdan örgütsel bağlılık üzerinde ilgisiz kalma, kendi içine çekilme gibi yansımaları bulunmaktadır. Bu durumun ortaya çıkardığı gerilim ve belirsizlik örgütsel uyumsuzluk olarak nitelenmektedir. Böylece örgüt dışı alternatifler çekici hale gelmekte, iş tatmini ve örgütsel bağlılık azalmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

2.14.3. Örgüt Dışı Unsurlar

Bu kısımda örgüt dışı unsurlardan örgütsel bağlılık üzerinde daha çok etkisinin bulunduğu varsayılan profesyonellik ve yeni iş bulma imkânları ele alınacaktır.

2.14.3.1. Profesyonellik

Bulunduğu örgütte uzun zaman çalışanlar işin amacı, önemi ve değerleri konusunda uzmanlaşır. Bu uzmanlaşma çalışanın mesleğine duyduğu bağlılık ve kendini alanında yetiştirmesi ile mümkün olur. Çalışan eğer örgütte kendi alanına yönelik uzmanlaşmasını sağlayacak imkânlar bulamazsa örgütsel bağlılığı olumsuz etkilenebilir (Bozkurt, 2019).

2.14.3.2. Yeni İş Bulma İmkânı

Yeni iş bulma imkânı çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır. Yeni iş bulma imkânı bulunmayan çalışanların örgütsel bağlılıklarının arttığı gözlenmektedir (İnce ve Gül, 2005). Bu sebeple gençlerde yeni iş bulma ümidi ve mevcut işten memnun olmama gibi durumlardan dolayı örgütsel bağlılık düzeyi daha düşük olabilmektedir (Demir, 2012). Kadınlar da evlilik, çocuk sahibi olma gibi sebeplerden ötürü yeni iş bulma konusunda çekimser kalarak işlerine devam etmektedir (Özdemir, 2007).

2.15. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Örgütsel bağlılık düzeyleri düşük bağlılık düzeyi, orta veya ılımlı düzeyde bağlılık ve yüksek düzeyde bağlılık olmak üzere üç kısımda ele alınacaktır.

2.15.1. Düşük Bağlılık Düzeyi

Bu bağlılık düzeyinde işletmelerin çalışanları ile çok fazla problem yaşadığı ve örgütsel bağlılık duygusunun kolayca ortadan kaybolduğu görülmektedir. Bu sebeple de işletmelerin ilişkilerinde çok da tercih etmeyeceği ve uzak duracağı bir bağlılık düzeyi olduğu söylenebilir. Bu tür bağlılık düzeyinin bulunduğu ilişkilerde çalışanlar kendilerini güvenli ortamda hissetmediği ve beklentilerini karşılayamadıkları için işletmelerine karşı olumsuz tepki göstermekte ve işletmelerin de çalışanlarından örgütsel bağlılık duygusu beklentilerini karşılayamadıkları anlaşılmaktadır (Balay, 2000).

Bu bağlılık düzeyi çalışanların herhangi bir problemle karşılaştıklarında kolayca işten ayrılmalarına, üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmekten kaçınmalarına ve görevlerini yerine getirirken isteksizce davranmalarına neden olabilmektedir (Eriş, 2019).

2.15.2. Orta veya ılımlı Düzeyde Bağlılık

Çalışanın üzerine düşen sorumluluğu almak ya da bu sürecin dışında kalmak istemesi sonucu bir kararsızlık ile ortaya çıkan bir bağlılık düzeyidir. Bu bağlılık düzeyinde çalışan kendisi için yeterli düzeyde örgütün sunduğu imkânlarla yetinmekte, bununla mutlu olmaya çalışmaktadır. Bunun karşılığı olarak da birey çalıştığı işletmeye yönelik bir şeyler yapabilmektedir. Ancak bu düzeyde bir bağlılığın oluşabilmesi için de işletme, çalışanı için yeterli seviyede bir imkân sunmalıdır. Çalışan açısından sunulan olanaklar yetersiz kalırsa ya da daha cazip fırsatlar önüne konulursa bu durum orta düzey bağlılığın ortadan kalkmasına neden olabilmektedir. Bunun sonucu olarak da çalışan kolaylıkla işletmeden ayrılmaktadır (Bayram, 2005).

2.15.3. Yüksek Düzeyde Bağlılık

Çalışanın işletmeyle arasındaki uyum ve iletişimin üst seviyede olduğu ve işletmeler tarafından olması istenilen bu bağlılık düzeyidir. Bu bağlılık düzeyinin oluşabilmesi için işletmelerin çalışanlarına içerisinde örgütsel adaleti de barındıran örgütsel bağlılık duygusunu ortaya çıkaracak birtakım faktörleri harekete geçirmelidir. Bu düzeyde bir bağlılığın sağlanması ile taraflar birbiriyle uyumlu bir şekilde çalışabilecek ve birbirlerinden en uygun ve en doğru şekilde istifade edebilecektir. Öyle ki bu bağlılık düzeyinde çalışanlar örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutmakta, görev ve sorumluluklarını özveriyle

yerine getirmekte ve bunun bir sonucu olarak da arzu edilen performans ortaya konulabilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007).

2.16. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın oluşması ile birlikte çalışanlarda örgüte karşı sadakat duygusunun artması sağlanacaktır. Çalışanlar içerisinde bulunduğu ekibi, ekip liderlerini, ekibin hedeflerini bir dava gibi görmeleri sadakat duygusu ile mümkün hale gelir (Koç, 2009).

Düşük örgütsel bağlılıkta devamsızlık, iş gücünde azalma, işe vaktinde gelmeme, örgütten ayrılma isteği gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Aykaç, 2010). Çalışmalarında özensiz davranma, verimliliğin düşmesi, işin yapılış biçimine zarar verme gibi sonuçlar da ortaya çıkabilir (Keleş, 2006).

İlamlı örgütsel bağlılık düzeyinde ise bireyin deneyimleri güçlü olup örgütle bağlılığı ve bütünlüğü tam sağlanamamaktadır. Birey örgütün amaçlarına ve değerlerini önemsemekte; ancak kimliklerini muhafaza etme kaygısıyla örgütün kendilerini şekillendirmesine karşı gelmektedir. Üst düzey yöneticilerin bu düzeyde bağlılık gösteren çalışanlara verdiği önem yüksek örgütsel bağlılık gösterenlere kıyasla olumsuz olabilmektedir. Bu sebeple de bağlılık düzeyleri ile motivasyonlarında ilerleme sağlanamamaktadır. Ayrıca bireyin örgüte tam bağlı olmaması sebebiyle birey örgütün değerleri ile kendi değerleri arasında kalmakta bu durum da karar verme süreçlerini olumsuz etkileyebilmektedir (Agun, 2011).

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyi ise bireyin örgüte sıkı sıkıya bir tutum geliştirip eğilim gösterdiği bağlılık düzeyidir. Bu bağlılık karşılığında üst pozisyonlara getirilerek çalışan ödüllendirilir. Bu bağlılık düzeyinde çalışanların iş arkadaşlarından, yaptığı işten, örgütteki beklentilerinden, denetimden doyumları yüksektir. Böyle örgütsel bağlılık düzeyine sahip bireylerin işten ayrılması kendilerinde hayal kırıklığı, mutsuzluk gibi hislere neden olur. Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinin olumsuzlukları olarak bireyin yeniliklere açıklığı ve yaratıcılığı sınırlanması, iş dışı ilişkilerde isteksizlik ve uyumsuzluğun ortaya çıkması, insan kaynaklarının etkisiz kullanılması gösterilebilir (Bayram, 2005) . Değişime direnç gösterme, kanuni olmayan işlemlere karşı olumlu yaklaşma gibi davranışların yanı sıra iş ile özel hayat arasında dengesizliğe ve strese sebebiyet verebilir (Keleş, 2006).

2.17. Örgütsel Bağlılıkla İlişkili Kavramlar

Bu kısımda örgütsel bağlılığın performans, işe geç kalma-devamsızlık yapma, iş gücü devir oranı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkisi ele alınmıştır.

2.17.1. Örgütsel Bağlılığın Performansla İlişkisi

Çalışanların zayıf ve güçlü yönlerinin performans değerlendirme çalışmaları kapsamında belirlenerek güçlü yönlerinin performans sonuçlarına bağlı olarak geliştirilmesi, bu gelişimin yöneticiler tarafından bilinmesiyle kişisel güveni artırılması ve başarının ödüllendirilmesiyle de iş motivasyonunun yükseltilmesi çalışanların örgütsel bağlılıklarının ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Ancak performans değerlendirme çalışmalarının da örgütsel bağlılık üzerinde farklı etkileri olabilmektedir. Tek yöneticiye bağlı yapılan değerlendirmelerin çalışanlarca objektif olmadığı ve taraflı bir değerlendirme yapıldığına dair kanıya sebebiyet vermesi örgütsel bağlılığı azaltmaktadır. Yönetici, müşteriler, çalışma arkadaşları ve astların bulunduğu çok boyutlu bir değerlendirmeye ise çalışanlar daha çok güvenmektedir (Gümüştakin, Özler ve Yılmaz, 2010).

Suliman ve Iles (2000) yaptığı çalışmada duygusal, normatif ve devam bağlılık ile performans arasında pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Duygusal bağlılıkla performans arasında daha yüksek düzeyde ilişki olmakla birlikte, devam bağlılığı ile performans ilişkisi orta düzeyde, normatif bağlılık ile performans ilişkisi ise daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

2.17.2. Örgütsel Bağlılık ile İşe Geç Kalma-Devamsızlık Arasındaki İlişki

Mowday, Porter ve Steers'e (1982) göre bağlılıkla devamsızlık yapma-işe geç kalma arasında kuvvetli ve negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Fakat sadece bağlılık çalışanların işe devamlılık göstermelerini sağlayan bir unsur değildir (Yüceler, 2005). Buna karşın bağlılık düzeyi arttıkça çalışanların işe geç gelmesi, devamsızlık yapması, işten ayrılması gibi istenmeyen davranışları gösterme ihtimali azalmaktadır. Örgütün amaçlarını benimseyip bu istikamette gayret gösteren çalışanlar örgütü güçlendirirken aynı zamanda çevrelerine yansıttıkları olumlu görüşlerle örgüte kalifiye personel çekebilme imkânını da arttırmaktadır (Uygur, 2009).

2.17.3. Örgütsel Bağlılık ile İş Gücü Devir Oranı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Çalışanların işlerine yönelik memnuniyetine bağlı olarak işten ayrılma niyeti ortaya çıkabilmektedir. Örgüte karşı yapılan yatırımların karşılığının bulunmasına bağlı olarak çalışanların örgütten ayrılma eğilimleri değişiklik göstermektedir. Eğer çalışan yaptığı yatırımların karşılığını örgütten göremezse işten ayrılma eğilimine yönelmektedir. Çalışanların işe devamlılığı yatırımların devamı anlamına gelecektir. Böylece yatırımların devamı işten vazgeçme maliyetini de yükseltmektedir (Erol, 1998).

Çalışanın kendi arzusuyla örgüte bağlılığı veya örgütten ayrılma niyeti ile iş gücü devri arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Örgüte yüksek düzeyde bağlılık hisseden

Çalıřanların iřten ayrılma kararı vermesi daha dūřuk dūzeyde rgte baėlılık duyan çalıřanlara göre daha az olmaktadır. rgtsel baėlılık ile iř gücü devri arasındaki iliřki göz önüne alındıėında dūřuk dūzeyde bir baėlılıėın iř gücü devrini de olumsuz etkileyeceėi anlařılmaktadır (Keleř, 2006).

2.18. rgtsel Bağlılığın eşitleri

rgtsel bağlılık eşitleri devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık olmak üzere e ayrılmaktadır.

2.18.1. Devam Bağlılığı

Çalışanlar emeklerinin karşılığında elde ettikleri maddi olanakların yanında çeşitli sosyal olanaklara da kavuşurlar. Terfi, sosyal statü, ücret gibi kazançlarının dışında sosyal bir evre de edinirler. Çalışanlar bu elde ettikleri kazanımları kaybetmemek adına örgüte bağlılıklarını devam ettirmektedir (Eren, 2017). Çalışanlar rgt içerisinde aldıkları göreve bağlı olarak stres yaşayabilir, birden fazla görevi aynı anda yürütme zorunda kalabilir. Birden çok görevin yürütülmesi çalışanda görev karmaşasına neden olabilir. Örgütlerin bir kariyer düzenlemesi de bulunmaktadır. Çalışanların başarısını arttırma yönünde motive edici övgüler ve statü ilerleyişi ile birlikte çalışanlar arasında bir çatışma da ortaya çıkabilir (Erdoğan,1999).

2.18.2. Duygusal Bağlılık

Bu bağlılık türünde bireyin o örgütte bulunduğunu hissetmesi ve örgüt yeleri ile iletişim içerisinde olması kendisine tatmin duygusu vermektedir (Tok, 2004). Böylece birey rgt ile özdeşleşip bütünleşerek örgüte karşı duygusal açıdan yoğunluk hissetmekte, örgüte olan üyeliğini arzulu bir şekilde devam ettirmekte ve örgüte katkı sağlamak için daha çok ve verimli çalışmaktadır (etin, Basım ve Aydoğan, 2011). Bu alışanların işe karşı tutumları olumlu olurken bu çalışanlar ihtiyaç bulunduğunda ek çaba da gösterebilmektedir (Bayram, 2005).

Duygusal bağlılığı fazla olan bireylerin performansı ve verimliliği yüksek olurken, duygusal bağlılığı dūřuk olan bireyler ise işten kaçma ve devamsızlık yapma gibi davranışlar sergileyebilmektedir (Derin ve Demirel, 2012) .

2.18.3. Normatif Bağlılık

Birtakım etik değerlere bağlı olarak çalışanların görevlerini yerine getirmesi sonucu ortaya çıkan bağlılık durumudur. İş ahlakının bir gereği olarak çalışan bulunduğu örgüte karşı gösterdiği bir bağlılık türüdür (Eren, 2017).

Bu bağıllık türünde birey çalıştığı örgüte karşı kendini sorumlu ve yükümlü tutmakta, bu sebepten dolayı da örgütte devam etmeyi bir zorunluluk olarak görmektedir. Böyle bağıllık göstermenin doğru ve ahlaki olduğuna inanmaktadır. Ayrıca birey açısından sadakat önemli bir unsurdur ve ahlaki bir zorunluluktur (Günce, 2013).

2.19. Öğretmenlerin Örgütsel Bağıllıkları

Çalışanların örgütte olan bağıllık düzeyi örgütün hedeflerinin gerçekleşmesi ve başarısının sağlanması açısından önemli bir unsurdur. Okulların malzemesinin insan olması ve bu malzemenin işlenerek topluma kazandırılması bakımından öğretmenlerde oluşan örgütsel bağıllığın yüksek olması okulların örgütsel verimliliği üzerine önemli katkısı olmaktadır. Bu sebeple de öğretmenlerin örgütsel bağıllığı üzerine yapılan çalışmalar dikkatle takip edilip sonuçları izlenmektedir (Özdemir, 2019).

Öğretmenlerin kendi isteği ile okulu için çaba göstermesi, okulun amaç ve değerlerini benimseyip inanması, görev yaptığı okulda devam etme isteği bir bütün halinde öğretmenlerin örgütsel bağıllığını göstermektedir (Sezgin, 2010).

Okul yöneticileri öğretmenlerin kendilerine ve okula güven duymalarını sağlamak ve bu güveni arttırmak için etik davranışlar sergilemelidir. Yöneticisine ve okula güven duyan öğretmenin böylece okuluna karşı daha yüksek bağıllık duyması sağlanacaktır. Öğretmenin okuluna karşı bağıllığının yüksek seviyede olması okulunun hedeflerini daha fazla benimsemesine, okulu için daha fazla gayret göstermesine ve o okulda çalışmaktan mutluluk duymasına yardımcı olmaktadır (Özdemir, 2019).

2.20. İlgili Çalışmalar

Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağıllık alanında yapılan bazı çalışmalar özetlenerek sunulmuştur.

2.20.1. Yöneticiye Duyulan Güven ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Türkkan (2021), "Algılanan Yönetici Desteği ve Yöneticiye Güvenin Örgütsel Bağıllık Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tezinde yöneticiye güvenle örgütsel bağıllık arasındaki ilişki ve algılanan yönetici desteğiyle örgütsel bağıllık arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırma İstanbul ve Adana İllerinde özel veya kamu bankalarında çalışan ve ulaşılan 316 katılımcıya uygulanan anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda yöneticiye güven ve algılanan yönetici desteğinin örgütsel bağıllıkta pozitif yönlü anlamlı etkileri belirlenmiştir. Ayrıca demografik değişkenlerden yaş faktörü ile örgütsel bağıllık arasında pozitif yönlü anlamlı farklılık görülürken yöneticiye güven ve algılanan yönetici desteği ile anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Örgütteki mevcut pozisyon

faktörü ile algılanan yönetici desteği arasında anlamlı farklılık görülürken örgütsel bağlılık ve yöneticiye güven ile anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Çalışma süresiyle diğer değişkenler arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

Kavak (2019), “Babacan Liderlikle Yöneticiye Güven Arasındaki İlişki” adlı yüksek lisans tezinde babacan liderlikle yöneticiye güven, duygusal güven ve bilişsel güven arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma İstanbul’da perakende tekstil fabrikasında çalışan rastgele seçilen 193 katılımcıya ilgili ölçeklerin uygulanması ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre babacan liderlikle yöneticiye güven arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Babacan liderlikle duygusal ve bilişsel güven arasında da pozitif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Yöneticiye güven ile duygusal ve bilişsel arasında da pozitif ve anlamlı ilişki görülmüştür.

Akgerman (2018), “Hemşirelerin Yöneticilerine Güven Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi” adlı yüksek lisans tezinde hemşirelerin yöneticiye duydukları güvenle örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için İstanbul’un Avrupa tarafında bir eğitim araştırma, bir üniversite ve iki özel hastanede çalışan 685 hemşireye ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda yöneticilerin “olumlu çalışma ortamı yaratan” ve “çalışanları destekleyen” davranışlarının hemşirelerin örgüte bağlılıklarında etkili olduğu görülmüştür.

Kotaoğlu’nun (2019), “Temel Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yöneticilerine Güveni ile Örgütsel Mutluluk Düzeyleri Arasındaki İlişki (Sakarya İli Örneği)” adlı yüksek lisans tezinde öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenle örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için Sakarya merkez ilçelerinde 411 öğretmen katılım sağlamıştır. Elde edilen verilerin analizine göre yöneticiye güven ölçeğinin alt boyutları ile örgütsel mutluluğun alt boyutları arasında orta ve düşük düzeylerde ilişki bulunmuştur.

Tecimen’in (2020), “Yöneticiye Duyulan Güvenin İşe Adanmışlık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi” adlı doktora tezinde işletmelerde çalışanların yöneticiye güven, işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere Ankara’da 4 ve 5 yıldızlı otellerde faaliyet gösteren 495 çalışana ilgili anketler uygulanmıştır. Araştırma sonucuna göre yöneticiye güven, işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlığın alt boyutları arasında karşılıklı pozitif yönlü ve orta derecede ilişki bulunmuştur. Yöneticiye güven arttıkça işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının da artacağı sonucuna varılmıştır.

Doğan’ın (2019), “Yönetici Roller ve Etkileme Taktikleri ile Öğretmenlerin Yöneticiye Güveni Arasındaki İlişkiler” adlı doktora tezinde öğretmenlerin yöneticiye duydukları

güvende okul müdürlerinin yönetici rollerinin etkisi ile etkileme taktiklerini bu etkide aracılık rolünün bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Araştırmaya 532 öğretmen katılmış ve 515 ölçme aracı geçerli kabul edilerek analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre yöneticiye güven üzerinde yönetici rollerinin doğrudan ve dolaylı etkileri olduğu tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin bilgi sağlama, bireyler arası ve karar verme rollerinin sergilenmesi yöneticiye duyulan güveni sağlamaktadır. Bu rollerin yöneticiye duyulan güvenin sağlanmasında doğrudan bir etkiye sahip olduğu görülürken, etkileme taktikleri açısından da dolaylı bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur.

Koç ve Yazıcıoğlu (2011), “Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması” adlı makale çalışmasında işgörenlerin yöneticiye duydukları güvenin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma rastgele seçilen 348 kamu kurumu personeli ile 356 özel sektör çalışanı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre yöneticiye olan güvenle iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya konmuştur. Yöneticiye güvenle iş tatmini arasında bulunan ilişkinin özel sektörde daha kuvvetli olduğu, cinsiyet açısından bu ilişkinin sektörlere göre değişmediği, yaş ve çalışma yılı değişkenlerine göre yöneticiye duyulan güven bakımından anlamlı farklılık bulunurken, kamuda ise iş tatmininde anlamlı farklılık bulunmuştur. Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmininin ortalamalarında eğitim durumuna göre bir farklılık görülmemiştir.

Girgin (2016), “Yöneticiye Duyulan Güven ile Örgütsel Adalet İlişisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi” adlı yüksek lisans tezinde öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven duygusuyla örgütsel adalet değişkenlerine yönelik algı düzeylerini belirleyerek; bu değişkenlerin birbiriyle ilişkisini ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Araştırma İstanbul’un Küçükçekmece, Bakırköy ve Bağcılar İlçelerinde resmi ilköğretim, ortaokul ve liselerdeki 386 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algı düzeyi ile örgütsel adalet algı düzeyi arasındaki ilişkinin orta seviyede ve anlamlı olduğu görülmüştür. Araştırmaya göre öğretmenlerin örgütsel adalet algısı yöneticilerine duydukları güven algısına bağlı olarak artmaktadır.

İslamoğlu, Birsal ve Börü (2007), “Kurum İçinde Güven Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü (Alan Araştırması ve Sonuçları)” adlı çalışmalarında daha çok yabancı kaynaklı ölçeklerin Türkçe’ye çevrilerek kullanıldığı; ancak Türk kültürüne uygun araçların geliştirilmesine ihtiyaç olduğundan güven kavramı çalışanlar açısından “kuruma güven”, “yöneticiye güven” ve “çalışma arkadaşına güven” boyutlarına göre ele alınmış ve bu geliştirilen ölçeğin diğer ölçeklerden farkı ortaya konması amaçlanmıştır. Araştırma için İstanbul’da farklı kurum ve sektörlerde 750 çalışana ilgili anketler dağıtılmış;

ancak 503 anket geçerli olarak değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda demografik değişkenlere göre kuruma, yöneticiye ve çalışma arkadaşına güvenmek için aranan önceller bakımından farklılıklar olduğu ortaya konmuştur. Kuruma güven için on öncelden ilk beşi adalet ve dürüstlük ile ilişkilidir. Yöneticiye güven için on öncelden ilk üçü yetkinlik ve açıklıkla ilişkilidir. Çalışma arkadaşlarına güven için “Hoşgörülü”, “Sorumluluk Sahibi”, “Politik Olmayan” ve “Dürüst ve Açık” öncelleri ilk sıralardadır. Yöneticiye güven için “Çalışanları Destekleyen” ve “Gerginlik Yaratmayan” öncellerinin erkeklere göre kadınlar için daha önemli olduğu da ortaya konmuştur.

2.20.2. Yöneticiye Duyulan Güven ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Andersen ve Kovaç (2012), “Avrupalı Astlar Neden Yöneticilerine Güvenir?” adlı çalışmasında yedi Sloven yöneticinin 108 astının ve sekiz İsveçli yöneticinin 138 astının yanıtlarına dayanarak astların yöneticilerine neden güvendiği araştırmıştır. Araştırma sonucuna göre Sloven yöneticilere duyulan güvenin İsveçli yöneticilerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. İsveçli ve Sloven astlar açısından yöneticilerin güveni artıran eylemler benzerlik göstermektedir. Her iki ülkede de artan hiyerarşik mesafenin astların yöneticilere duyduğu güveni azalttığı ortaya konmuştur.

Chang, O'Neill ve Travaglione (2016), “Çalışanların Yöneticilere Güveni Üzerinde Demografik Etkiler” adlı çalışmasında çalışanların yöneticilere duydukları güvende demografik unsurların etkisi araştırılmıştır. Araştırma bulgularına göre demografik unsurların çalışanların yöneticiye duydukları güven üzerinde etkisi bulunmaktadır. Erkek, yaşlı, kamu sektörü, kadrolu, daha uzun süreli ve sendikalı çalışanların yöneticilere güvenme düzeylerinin daha düşük olduğu belirlenmiştir.

Moghaddam, Kerimollahi ve Aghamohammadi (2021), “Hemşirelerin Yöneticilere Güveni ve Hemşirelerin Performans Davranışları ile İlişkisi: Tanımlayıcı-Korelasyonel Bir Çalışma” adlı sağlık sektörüne yönelik çalışmasında hemşirelerin yöneticiye duydukları güven ile performansları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma İran’da Erdebil eyaletinde rastgele seçilmiş 431 hemşire ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre hemşireler başhemşirelere ve yöneticilerine güvenmektedir. Hemşirelerin başhemşireye güveni ile performansları arasında ilişki tespit edilemezken, yöneticiye duydukları güven ile performansları arasında ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Krot ve Lewicka (2012), “Yönetici-Çalışan İlişkilerinde Güvenin Önemi” adlı çalışmasında Polonyalı bir giyim şirketinde çalışanların güven türlerinin her birinde güvenin farklı boyutlarının sahip olduğu rolleri ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırma sonucuna göre yetkinliğin güven türlerinde en az önemli boyutu olduğu görülmüştür. İş arkadaşları

arasındaki ilişkilerde güvenin en önemli boyutunun dürüstlük olduğu belirlenmiştir. Çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkilerde ise yardımseverlik güvenin en önemli boyutudur.

Ghimire (2020), “Yönetimde Güvenin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerinde Aracı Rolü” adlı sağlık sektörüne yönelik çalışmasında örgütsel adaletin iş doyumu ve örgütsel bağlılığa etkisinde yönetime güvenin aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırmaya Katmandu Vadisi'ndeki farklı hastanelerde farklı ücret seviyelerinde çalışan 160 hemşire katılmıştır. Örgütsel adaletle yönetime yüksek güvenin eşlik ettiği durumların olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Özen Kutanis, Ardıç, Uslu ve Karakiraz (2014), “Duygusal Zekâ, Korkuya Dayalı Sessizlik ve Yöneticiye Güven: Bir Vaka Çalışması” adlı çalışmasında çalışanlar açısından yöneticiye güven, duygusal zekâ ve korku temelli sessizlik kavramları arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırma dış kliniğinde çalışan 157 sağlık çalışanı ile yapılmıştır. Personellerin duygusal zekâlarıyla yöneticiye duydukları güven arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki; korku temelli sessizlik arasındaysa negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların yöneticiye güveni ile korku temelli sessizlik arasında pozitif yönde anlamsız ilişki belirlenmiştir.

2.20.3. Örgütsel Bağlılıkla ilgili Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Örgütsel Bağlılık konusunda çok sayıda araştırma yapıldığı görülmektedir. Özkan'ın (2021) “Özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yöneticilerinin hizmetkâr liderlik düzeyleri ve özerklik davranışları ile ilişkisi” adlı yüksek lisans tezinde örgütsel bağlılığın alt boyutlar düzeyinde zoraki bağlılık düzeyinin düşük, ahlaki ve çıkara dayalı bağlılık düzeyinin ise yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin zorunlu bağlılıkları ile olumsuz duygulara bağlılıklarının düşük olduğu, örgüt değerlerini benimsemeye dayalı bağlılık ile kazanç odaklı bağlılıklarının ise yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmen özerkliğinin ahlaki bağlılığı etkilemediği; ancak öğretmenlere daha fazla özerlik tanınmasıyla zoraki bağlılık ile çıkarıcı bağlılığı azaltacağına vurgu yapılmıştır. Öğretmenlerin mesleki kıdeminin örgütsel bağlılık bakımından bir farkı bulunmadığı; ancak lisans mezunu öğretmenlerin ön lisans mezunu öğretmenlere göre zoraki bağlılıklarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Kadın öğretmenlerin örgüt değerlerinin içselleştirilmesine yönelik bir bağlılık geliştirdiği görülürken, erkek öğretmenlerin ise çıkarlarla ilişkili bir bağlılık geliştirdiği tespit edilmiştir.

Dağlı, Elçiçek ve Han (2018), “Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması” adlı çalışmaları ile Meyer, Allen ve Smith'in (1993)

geliştirmiş oldukları “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”ni Türkçe’ye uyarlamışlardır. Literatürde ölçeğe ilişkin yapılan uyarlamalarda geçerlilik ve güvenirlik bakımından yetersizliklerin ve karmaşanın bulunması sebebiyle bu çalışmayı gerçekleştirmişlerdir. Geçerlik çalışmaları kapsamında ölçek 226 öğretmene uygulanarak Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçlarında Türkçe formun orijinal yapıyı doğruladığı ve karşılık bulduğu görülmüştür. Güvenirlik çalışmaları kapsamında ise Cronbach Alpha ve madde toplam korelasyon değerleri beklenen değerlerin üstünde çıkmış ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu görülmüştür. Böylece öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını tespit etmek için geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı elde edilmiştir.

Sağlam Arı’nın (2003), “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?” adlı makale çalışmasında bankada görevli ve katılım sağlayan 220 yöneticinin bir üst yöneticiye duydukları duygusal ve bilişsel güven düzeyleriyle çalıştıkları bankaya olan örgütsel bağlılıkları ortaya konmuştur. Yapılan analizler sonucu duygusal ve bilişsel güvenle örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Balay’ın (2000), "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı" adlı doktora tezinde özel ve resmi liselerde çalışan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağlılık algıları farklı değişkenlere göre uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında incelenmiştir. Balay tarafından geliştirilen araştırma ölçeği Ankara’nın yedi merkez ilçesine bağlı özel ve resmi liselerde görev yapan 108 yönetici ile 582 öğretmene uygulanmıştır. Resmi liselerde çalışanların örgüte bağlılık algıları, özel liselerde çalışanlara göre; öğretmenlerin ise yöneticilere göre uyum boyutunda daha yüksek bulunmuştur. Özel liselerde çalışanların özdeşleşme algıları resmi liselerde çalışanlara göre; yöneticilerin özdeşleşme algıları ise öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. İçselleştirme boyutunda ise özel lisede çalışanların resmi lisede çalışanlara göre, yöneticilerin öğretmenlere göre bağlılıklarının yüksek olduğu görülmüştür.

Güllüoğlu (2011), “Kurumsal Bağlılık İle İletişim Doyumu Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi Ve Bir Uygulama Örneği” adlı doktora tezinde kurumsal bağlılık ile iletişim doymu arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla Selçuk Üniversitesi akademik personeli ile anket çalışması yapılmıştır. Araştırmada 3300 akademisyenden 1239 akademisyene ulaşılarak yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda akademik personelin kurumlarından elde ettikleri iletişim doyumlarının düşük seviyede olduğu, yüksek unvana sahip akademisyenlerin alt unvanlara göre iletişim doyumlarının yüksek olduğu, kurumsal bağlılıklarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. İletişim doymu genel ortalama puanı ile kurumsal bağlılık genel ortalama puanı arasında kuvvetli ve pozitif yönde anlamlı derecede bir ilişki bulunmuştur.

Agun (2011), “Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tezinde çalışanlar açısından örgütsel güvenin örgütsel bağlılıkla ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Kocaeli’nin Gebze İlçesinde ürün geliştirme merkezinde değişik bölümlerde çalışan 300 kişiden dönüş yapan ve hatalı anketler de düşülerek 140 katılımcının anketi değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın sonucuna göre demografik değişkenlerden cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, toplam çalışma süresi ile işyerindeki çalışma süresi, aylık kazanç ve kurumdaki pozisyonun örgütsel güven üzerinde etkili değişkenler olmadığı; demografik değişkenlerden cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, aylık kazanç, toplam çalışma süresi ve pozisyonun da örgütsel bağlılık üzerinde etkili değişkenler olmadığı; ancak medeni durum ile kurumda çalışma süresi ile ilgili değişkenlerin örgütsel bağlılık açısından anlamlı farklılıkları bulunmaktadır. Çalışanlardan medeni durumu evli olanların örgütsel bağlılıklarının bekâr çalışanlara göre yüksek olduğu görülmüştür. Çalışma süresi daha fazla olanların bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Çalışanların örgüte duydukları güven ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Uysal (2014), “Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı yüksek lisans tezinde Çorum il merkezinde resmi ortaöğretim kurumunda çalışan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleriyle örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Çorum il merkezinde resmi ortaöğretim kurumunda görevli 398 katılımcıya dair anket verilerinin analizi yapılmıştır. Araştırma elde edilen verilere göre örgütsel güvenle örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel güvenin normatif ve duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir.

2.20.4. Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Perry (2004), “Duygusal Örgütsel Bağlılığın Denetleyici Güven ile İlişkisi” adlı çalışmasında yöneticiye duyulan güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ortaya konulmuştur. Araştırma kapsamında bir özel bir de kamu kuruluşu ele alınmıştır. Yöneticiye güven ile örgütsel bağlılık ayrı kavramlar olsa da yöneticiye duyulan güvenin örgütsel bağlılıkta önemli bir rolü bulunmaktadır. Güvenirlik, karara katılım, geri bildirim yöneticiye güvende etkili olmaktadır.

Hulpia, Devos ve Van Keer (2011), “Dağıtılmış Bir Açından Okul Liderliği ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki: Liderlik İşlevinin Kaynağının İncelenmesi” adlı çalışmasında dağıtımcı liderlik bakış açısıyla okul liderliği ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki ortaya konulmaktadır. Araştırma Belçika’da 36 ortaokul ile 1522 öğretmenin katılımıyla doğrusal modelleme teknikleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Öğretmenler arasındaki örgütsel bağlılık farklılıklarının % 9'u okullar arasındaki farklılıktan ileri gelmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığında ekip içi işbirliği, katılımcı karar verme ve destekleyici liderliğin kalitesi etkili olmaktadır.

Chordiya, Sabharwal ve Goodman (2017), "Duygusal Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini: Uluslar Arası Karşılaştırmalı Bir Araştırma: Duygusal Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini" adlı çalışmada ABD'nin dört eyaleti (Oregon, Florida, Washington ve Utah) ile Hindistan'dan toplam 1863 kişiden toplanan anketler analiz edilmiştir. Her iki ülkede de iş tatmininin duygusal bağlılık üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Hintli kamu yöneticileri arasında duygusal bağlılığın daha yüksek olduğu ortaya konmuştur.

Nahak ve Ellitan (2022), "Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sürdürülebilirlik" adlı çalışmada stratejik yönetim uygulamalarında örgütsel bağlılığın planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarında özellikle de uygulama aşamasında ayrıca bir rolü bulunması sebebiyle örgütsel bağlılık ile örgütsel sürdürülebilirlik arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışanların stratejik planlamaya dâhil edilmesinin örgütsel bağlılığı arttırabileceği ortaya konmuştur.

Riana (2021), "Örgütsel Bağlılıkta Manevi Liderlik ve Örgütsel Performansta Örgütsel Bağlılıkta" adlı çalışmada manevi liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki ve örgütsel bağlılığın örgütsel performans üzerindeki etkisini araştırmıştır. Vizyon, inanç/umut ve fedakâr sevginin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca duygusal, normatif ve devam bağlılığının finansal performans etkili olduğu ortaya konmuştur.

Faramoushi (2021), "Tebriz İslam Sanatları Üniversitesi Erkek Öğretim Üyeleri ve Personeli Arasında Bazı Fiziksel Sağlık Göstergelerinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi" adlı çalışmada bazı fiziksel sağlık göstergeleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışma Tebriz İslam Sanatları Üniversitesi'nde görev yapan öğretim üyeleri ve personelden rastgele seçilmiş 60 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Yağ kütlesi yüzdesi ve maksimum oksijen tüketimi gibi bazı sağlık göstergeleri ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunduğu ortaya konmuştur.

Halili (2014), "Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışmada örgütsel kültür ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Örgütsel bağlılık ile örgütsel kültür arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık ve işe bağlılık, örgütsel bağlılık ve tutarlılık, örgütsel bağlılık ve uyulanabilirlik, örgütsel bağlılık ve misyon arasında da pozitif ve

anlamalı bir ilişkinin bulunduğu ortaya konmuştur. Misyon, tutarlılık ve işe katılımın örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğı sonucuna da ulaşılmıştır.



III. BÖLÜM

3. YÖNTEM

Bu araştırma bilimsel araştırma yöntemlerinden nicel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu yöntem sayesinde sınırlı sayıdaki sorularla çok sayıda bireyin araştırma konusuna dair tepkimesi ölçülebilmekte, elde edilen verilerin karşılaştırılabilmekte ve genelleştirilebilir bulgulara ulaşılabilmektedir (Patton, 2014). Bu bölümde araştırmada kullanılan model, çalışma grubu, veri toplama araçları ile veri çözümleme teknikleri verilmiştir.

3.1. Araştırmanın modeli

Bu çalışma nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama modeline uygun şekillendirilmiştir. Bu modelde iki veya daha fazla olabilen değişkenler arasında meydana gelen değişimin varlığının ortaya konulması ve/veya derecesinin tespit edilmesi hedeflenmektedir (Karasar, 2016).

Tarama modelleri geçmişte veya hâlihazırda varlığı bilinen bir durumun olduğu gibi betimlenmesini hedefleyen bir yaklaşım sergiler. Araştırmanın konusu olan nesne veya bireyin kendi şartlarına göre olduğu gibi tanımlanması söz konusudur (Karasar, 2016).

Bu sebeple bu araştırmada ilişkisel tarama modelinden hareketle anket yoluyla elde edilen verilerin değerlendirilmesi yapılarak yöneticiye duyulan güvenle örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2021-2022 eğitim öğretim yılında Ordu ilinde görev yapan 9807 öğretmen oluşturmaktadır. Evreni oluşturan öğretmen sayısı İl Milli Eğitim Müdürlüğünün resmi web sayfasında bulunan bilgilerden alınmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yoluyla ankete katılım sağlayan 437 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu örneklemede evreni oluşturan her bir unsurun aynı düzeyde seçilme ihtimali bulunmaktadır. Evreni oluşturan elemanların örnekleme girme ihtimali şansa kalmıştır (Karasar, 2016). Yeterli örneklem sayısına ulaşmak için yasal izinler alındıktan sonra anketler katılımcılara ulaştırılmış ve dönüş yapan 437 katılımcı örnekleme oluşturmuştur. Katılımcıların 224'ü kadın, 213'ü erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Katılımcıların 33'ü anaokulunda, 111'i

ilkokulda, 144'ü ortaokulda, 143 ise ilkokulda görev yapmaktadır. Örnekleme ilişkin betimsel veriler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Örnekleme İlişkin Betimsel Veriler

Cinsiyet	f	%
Kadın	224	51,3
Erkek	213	48,7
Okul Kademesi	f	%
Anaokulu	39	8,9
İlkokul	111	25,4
Ortaokul	144	33,0
Lise	143	32,7
Toplam	437	100

Örneklemin evreni temsil edebilmesi için yeterli öğretmen sayısı için aşağıda belirtilen formül kullanılmıştır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2015).

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad n_0 = [(tS)/d]^2$$

Formüldeki sembollerin açıklaması aşağıda belirtilmiştir.

N: Evrenin büyüklüğü,

t: Güven düzeyine denk gelen tablo değeri,

S: Evren için tahminen ortaya konan standart sapma değeri,

d: Tolere edilmesi düşünülen aralık genişliği,

n: Örnekleme alınması gereken birey sayısı

Örnekleme büyüklüğünü tespit etmek amacıyla %95 güven aralığındaki güven düzeyine karşılık gelen t değeri 1.96, d değeri 0.05, S değeri ise 0.5 tahmin edilmektedir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2015).

Buna göre örneklem büyüklüğü aşağıda gösterilmiştir.

$$n_0 = [(1.96 \times 0.5) / 0.05]^2 = 384.16$$

$$n = [n_0 / (1 + (n_0 / N))] = [384.16 / (1 + (384.16 / 9807))] = 370$$

Yapılan hesaplamalara göre örneklem büyüklüğünün minimum 370 katılımcı olması gerekmektedir.

Yazıcıoğlu ve Erdoğan'a (2004) göre evreni en iyi temsil edecek örneklem büyüklüğü için $n=0.05$ için ± 0.05 örnekleme hatasına göre yeterli görülen örneklem miktarı 5000 kişilik evren büyüklüğü için 357, 10000 kişilik evren büyüklüğü için ise 370'tir.

3.3. Veri toplama araçları

Araştırmada veri toplamak için üç bölüm halinde düzenlenen anket formlarından yararlanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde demografik bilgilerin bulunduğu “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır (Ek-4). Burada yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okul kademesi, okuldaki öğretmen sayısı, görev yaptığı okul türü ve okulun yatılılık durumuna ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde öğretmenler tarafından yöneticiye duyulan güven düzeyini belirlemek için İslamoğlu, Birsnel ve Börü (2007) tarafından geliştirilmiş olan, 40 ifade ve 10 alt boyuttan oluşan “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği” bulunmaktadır (Ek-5). Üçüncü bölümde ise öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenebilmesi amacıyla Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilip Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış olan 18 ifade ve 3 alt boyuttan oluşan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” bulunmaktadır (Ek-6).

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacının oluşturduğu kişisel bilgi formunda katılımcılar hakkında demografik bilgilere ulaşmak amacıyla cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okul kademesi, okulun öğretmen sayısı, görev yapılan okul türü ve okulun yatılılık durumuna ilişkin sorulara yer verilmiştir.

3.3.2. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği

İslamoğlu, Birsnel ve Börü (2007) tarafından geliştirilmiş “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği” sayesinde öğretmenler tarafından yöneticiye duyulan güven düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ölçek 40 ifadeden oluşmakta ve ölçeğin 10 alt boyutu bulunmaktadır. Anket verileri 5’li likert ölçeği çerçevesinde tamamen katılıyorum (5), oldukça katılıyorum (4), biraz katılıyorum (3), çok az katılıyorum (2), hiç katılmıyorum (1) şeklinde derecelendirilmiştir.

Ölçekte yer alan maddelerin her birine verilen cevap olumsuzdan olumluya doğru 1.00’den 5.00’e doğru derecelendirilmiştir. Seçenek sayısının bir eksiğinin seçenek sayısına bölünmesi ile aritmetik ortalama aralıklarına göre değerlendirme kriteri elde edilmiştir. Ölçme aracındaki aralıkların eşit olduğu ($4/5=,80$) varsayımından hareketle aritmetik ortalama aralıkları “hiç katılmıyorum” için 1,00-1,80; “çok az katılıyorum” için 1,81-2,60; “biraz katılıyorum” için 2,61-3,40; “oldukça katılıyorum” için 3,41-4,20; “tamamen katılıyorum” için 4,21-5,00 şeklinde belirlenmiştir.

Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği maddelerine ilişkin seçenekler, aritmetik ortalama aralıklarına göre sınırları ve düzeyleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği Maddelerinin Aritmetik Ortalama Aralıklarına Göre Sınırlar ve Düzeyler

Seçenekler	Sınırlar	Düzeyler
Tamamen Katılıyorum (5)	4,21-5,00	Çok Yüksek
Oldukça Katılıyorum (4)	3,41-4,20	Yüksek
Biraz Katılıyorum (3)	2,61-3,40	Orta
Çok Az Katılıyorum (2)	1,81-2,60	Düşük
Hiç Katılmıyorum (1)	1,00-1,80	Çok Düşük

İslamoğlu, Birsnel ve Börü (2007) tarafından geliştirilmiş “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği” başlangıçta 12 faktör ve 101 ifade bulunmaktaydı. Yapılan analizlerde 55 ifade düşük açıklayıcılığa neden olduğundan ve birden çok faktörde yer aldığından kapsam dışına alınmıştır. Daha sonra 12 faktörün kendi içerisinde faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda faktör 9 ve 11 kapsam dışında bırakılmıştır. Böylece 42 ifade ve 10 faktör oluşmuş ve tekrar bir faktör analizi yapılmıştır. Faktör 6’da yer alan 2 ifadenin başka faktörler için de anlam ifade ettiğinin anlaşılması ile kapsam dışına bırakılmıştır. Böylece 40 ifadenin yer aldığı % 60,484 açıklayıcılığa sahip 10 faktörlü “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği” geliştirilmiştir.

Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği ile alt boyutlarına ilişkin madde numaraları Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Yöneticiye Güven Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Madde Numaraları

Ölçek	Boyutları	Madde Numaraları
Yöneticiye Güven Ölçeği	Çalışanları Destekleyen	1,2,3,9,10,16
	Dürüst ve Adil	4,7,8,11,12,13,14
	Takım Lideri	15,28,29,30,31,36
	Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	32,33,34,35,37
	Kendine Güvenen	17,18,19
	Gerginlik Yaratmayan	38,39,40
	Bilgi Paylaşan	20,21,22
	Güven Veren	25,26,27
	Yetkin	5,6
	Yetki Veren-Astını Önemseyen	23,24

Yöneticiye Güven Ölçeği ile alt boyutlarına ilişkin güvenirlik analizi sonuçları Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Yöneticiye Güven Ölçeği ve Alt Boyutlarında Güvenirlik Analizi Sonuçları

Alt Boyutları	Madde Sayısı	Cronbach’s Alpha (α)
Çalışanları Destekleyen	6	,856
Dürüst ve Adil	7	,895
Takım Lideri	6	,913
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	5	,886
Kendine Güvenen	3	,853
Gerginlik Yaratmayan	3	,784
Bilgi Paylaşan	3	,830
Güven Veren	3	,831
Yetkin	2	,783
Yetki Veren-Astını Önemseyen	2	,846
Toplam	40	,978

Tablo 4'te ölçeğin tamamında ve alt boyutlarında verilerin güvenilirliğini ölçmek için kullanılan Cronbach Alfa katsayısı (α)=,978>0,7'den büyük olduğu için "Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği"nin güvenilir olduğu ortaya konmuştur.

3.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenebilmesi amacıyla Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilip Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" bulunmaktadır. Ölçek 3 boyutta 18 ifadeden oluşmaktadır. Anket verileri 5'li likert ölçeği çerçevesinde kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5) şeklinde derecelendirilmiştir.

Ölçekte yer alan maddelerin her birine verilen cevap olumsuzdan olumluya doğru 1.00'den 5.00'e doğru derecelendirilmiştir. Seçenek sayısının bir eksiğinin seçenek sayısına bölünmesi ile aritmetik ortalama aralıklarına göre değerlendirme kriteri elde edilmiştir. Ölçme aracındaki aralıkların eşit olduğu ($4/5=,80$) varsayımından hareketle aritmetik ortalama aralıkları "kesinlikle katılmıyorum" için 1,00-1,80; "katılmıyorum" için 1,81-2,60; "kararsızım" için 2,61-3,40; "katılıyorum" için 3,41-4,20; "tamamen katılıyorum" için 4,21-5,00 şeklinde belirlenmiştir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği maddelerine ilişkin seçenekler ile aritmetik ortalama aralıklarına göre sınırlar ve düzeyleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Aritmetik Ortalama Aralıklarına Göre Sınırlar ve Düzeyler

Seçenekler	Sınırlar	Düzeyler
Kesinlikle Katılmıyorum (1)	1,00-1,80	Çok Düşük
Katılmıyorum (2)	1,81-2,60	Düşük
Kararsızım(3)	2,61-3,40	Orta
Katılıyorum (4)	3,41-4,20	Yüksek
Tamamen Katılıyorum (5)	4,21-5,00	Çok Yüksek

Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile alt boyutlarına ilişkin madde numaraları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Madde Numaraları

Ölçek	Alt Boyutları	Madde Numaraları
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Duygusal Bağlılık	1,2,3,4,5,6
	Devam Bağlılığı	7,8,9,10,11,12
	Normatif Bağlılık	13,14,15,16,17,18

Ölçekteki 3,4,5 maddeler ile 13. madde ters madde olarak oluşturulmuştur. Bu sebeple bu maddelerin puanlaması tersten yapılmıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile alt boyutlarına ilişkin güvenirlik analizi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarında Güvenirlik Analizi Sonuçları

Alt Boyutları	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
Duygusal Bağlılık	6	,721
Devam Bağlılığı	6	,793
Normatif Bağlılık	6	,796
Toplam	18	,868

Tablo 7’de ölçeğin tamamında ve alt boyutlarında verilerin güvenirliğini ölçmek için kullanılan Cronbach Alfa katsayısı (α)=,868>0,7’den büyük olduğu için “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nin güvenilir olduğu ortaya konmuştur.

3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada sürecinde öncelikle ilgili ölçeklerin kullanımı için gerekli izinler alındıktan sonra ayse.meb.gov.tr üzerinden araştırma uygulama izni için ön başvuru yapılmış, ardından ilgili belgeler hazırlanarak Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne “Etik Kurulu İzni” için başvuru yapılarak etik izni alınmıştır (Ek-1). Daha sonra araştırma izni için Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü başvuru yapılarak enstitü aracılığı ile Ordu İl Milli Eğitim Müdürlüğünden araştırma izni alınmıştır (Ek-2). Doldurulan formlar kontrol edilmiştir. Sağlıklı doldurulduğundan emin olunan 437 form SPSS 26.0 programına girilerek yapılarak araştırmanın analiz kısmına geçiş yapılmıştır.

Anketin birinci bölümünde yer alan “Kişisel Bilgi Formu”ndan elde edilen cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okul kademesi, okuldaki öğretmen sayısı, görev yaptığı okul türü ve okulun yatılılık durumuna ilişkin verilerin frekans (f) ile yüzde dağılımları (%) ortaya konmuştur. Daha sonra anketin sürekli değişkenleri olan “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nden elde edilen verilerin dağılımının normal olup olmadığına bakılmıştır. Analiz sürecinde 30’dan az olan veriler için Shapiro Wilks Testi, 30’dan fazla olan veriler için Kolmogorov-Smirnov (Lilliefors) Testi yapılmaktadır (Kalaycı, 2008). Veri sayısının 437 olması sebebiyle önce Kolmogorov-Smirnov (Lilliefors) Testi uygulanmıştır. Ancak anlamlılık değerlerinin 0,05 küçük olması sebebiyle daha sonra çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ile alt boyutlarının çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri Tablo 8 ve Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 8. Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Çarpıklık Basıklık Değerleri

Alt Boyutlar	Çarpıklık	Basıklık
Çalışanları Destekleyen	-.629	-.213
Dürüst ve Adil	-.706	-.456
Takım Lideri	-.699	-.517
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan	-.736	-.015
Kendine Güvenen	-.630	-.767
Gerginlik Yaratmayan	-.894	.074
Bilgi Paylaşan	-.726	-.275
Güven Veren	-.755	-.298
Yetkin	-.510	-.346
Yetki Veren-Astını Önemseyen	-1.034	-.932
Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği	-.597	-.632

Tablo 9. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Çarpıklık Basıklık Değerleri

Alt Boyutlar	Çarpıklık	Basıklık
Duygusal Bağlılık	-.452	.076
Devam Bağlılığı	-.237	.100
Normatif Bağlılık	.100	-.227
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	-.251	.317

Tablo 8 ve Tablo 9'da verilen çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde verilerin +1 ile -1.05 aralığında değişiklik gösterdiği görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ile -1.5 aralığında bulunması kabul edilebilir değerlerin bulunduğunu ve veri dağılımının normal olduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ayrıca bazı araştırmacılara göre +2 ile -2 arasındaki değerlerin de kabul edilebilirlik açısından uygun olduğu savunulmaktadır (George ve Mallery, 2000; Pallant, 2001). Histogram grafiğinin de normal dağılımla benzerlik göstermesi sebebiyle verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duyduğu güven algısı ve örgütsel bağlılık algı düzeylerinin toplam ölçek ve alt boyutlarında ne derecede olduğu aritmetik ortalama ve standart sapma sonuçlarına dayalı olarak ele alınmıştır. Öğretmenlerin yöneticiye duyduğu güven algısı ve örgütsel bağlılık özellikleri alt boyut aritmetik ortalamalarına göre sıralanarak yorumlanmıştır.

Öğretmenlerin yöneticiye duyduğu güven algısı ve örgütsel bağlılık algı düzeylerinin ankette yer alan bağımsız kategorik değişkenlere göre alt boyutlarında farklılığın ortaya konması için ilişkisiz grup "t" testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven düzeyiyle örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla ölçeklerin toplam boyutu ve alt boyutları arasındaki durum pearson korelasyon analiziyle ortaya konmuştur.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenin, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını tespit etmek için basit regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırmanın anlamlılık seviyesi 0.05 olarak kabul edilmiş olup analizler için SPSS 26,0 programı kullanılmıştır.



IV. BÖLÜM

4. BULGULAR

4.1. Demografik bilgiler

Katılımcıların cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okul kademesi, okuldaki öğretmen sayısı, görev yaptığı okul türü ve okulun yatılılık durumu tablolar halinde verilmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Cinsiyet	f	%
Kadın	224	51,3
Erkek	213	48,7
Toplam	437	100

Tablo 10'a göre 437 katılımcının 224'ü (% 51,3) kadın, 213'ü (%48,7) erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 11. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Yaş	f	%
30 yaş ve altı	53	12,1
31-40 yaş	145	33,2
41-50 yaş	145	33,2
51 yaş ve üzeri	94	21,5
Toplam	437	100

Tablo 11'e göre katılımcıların 53'ü (% 12,1) 30 yaş ve altı, 145'i (%33,2) 31-40 yaş, 145'i (%33,2) 41-50 yaş, 94'ü (%21,5) 51 yaş ve üzeri olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 12. Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Mesleki Kıdem	f	%
0-5 yıl	42	9,6
6-10 yıl	83	19,0
11-15 yıl	67	15,3
16-20 yıl	80	18,3
21 yıl ve üzeri	165	37,8
Toplam	437	100

Tablo 12'ye göre katılımcıların 42'si (% 9,6) 0-5 yıl, 83'ü (% 19,0) 6-10 yıl, 67'si (% 15,3) 11-15 yıl, 80'i (% 18,3) 16-20 yıl, 165'i (% 37,8) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 13. Katılımcıların Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Eğitim Seviyesi	f	%
Lisans	380	87,0
Yüksek Lisans	53	12,1
Doktora	4	0,9
Toplam	437	100

Tablo 13'e göre katılımcıların 380'i (% 87) lisans, 53'ü (% 12,1) yüksek lisans, 4'ü (% 0,9) doktora düzeyinde eğitim seviyesine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 14. Katılımcıların Görev Yaptıkları Okul Kademesi Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Okul Kademesi	f	%
Anaokulu	39	8,9
İlkokul	111	25,4
Ortaokul	144	33,0
Lise	143	32,7
Toplam	437	100

Tablo 14'e göre katılımcıların 39'u (% 8,9) anaokulu, 111'i (% 25,4) ilkokul, 144'ü (% 33,0) ortaokul, 143'ü (% 32,7) lise kademesinde görev yaptığı tespit edilmiştir.

Tablo 15. Katılımcıların Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Okuldaki Öğretmen Sayısı	f	%
0-20	150	34,3
21-40	151	34,6
41-60	90	20,6
61 ve üzeri	46	10,5
Toplam	437	100

Tablo 15'e göre katılımcıların 150'si (% 34,3) 0-20, 151'i (% 34,6) 21-40, 90'ı (% 20,6) 41-60, 46'sı (% 10,5) 61 ve üzerinde öğretmen sayısına sahip okulda görev yapmaktadır.

Tablo 16. Katılımcıların Görev Yaptığı Okul Türü Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Okul Türü	f	%
Anaokulu-İlkokul	140	32,0
Ortaokul	119	27,2
İmam Hatip Ortaokulu	18	4,1
Anadolu Lisesi	43	9,8
Mesleki Teknik Anadolu Lisesi	34	7,8
İmam Hatip Lisesi	18	4,1
Diğer	65	14,9
Toplam	437	100

Tablo 16'ya göre katılımcıların 140'ı (% 32,0) anaokulu-ilkokulu, 119'u (% 27,2) ortaokul, 18'i (% 4,1) imam hatip ortaokulu, 43'ü (% 9,8) anadolu lisesi, 34'ü (% 7,8) mesleki

teknik anadolu lisesi, 18'i (% 4,1) imam hatip lisesi ve 65'i (% 14,9) ise diğer okul türlerinde görev yaptığı görülmektedir.

Tablo 17. Katılımcıların Görev Yaptığı Okulun Yatılılık Durumu Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Yatılılık Durumu	f	%
Yatılı	47	10,8
Gündüzlü	390	89,2
Toplam	437	100

Toplam 17'ye göre katılımcıların 47'si (% 10,8) yatılı, 390'ı (% 89,2) gündüzlü bir okul görev yaptığı görülmektedir.

4.2. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeğine ilişkin maddelerin aritmetik ortalama ($\bar{x}$) ve standart sapma (Ss) değerleri Tablo 18'de sunulmuştur.

Tablo 18. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeğine İlişkin Maddelerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Maddeler	n	$\bar{x}$	Ss
Özel yaşantısını iş yaşantısından ayırabilir	437	4,41	0,763
Çalışanlarına kurum için önemli olduklarını hissettirebilir.	437	4,31	0,757
Teknik açıdan donanımlıdır.	437	4,26	0,763
Sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilir.	437	4,49	0,659
İyi eğitim almıştır.	437	4,31	0,756
Çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilir	437	4,23	0,751
Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.	437	4,42	0,701
Adildir.	437	4,38	0,713
Karar alırken çalışanların görüşlerini alır.	437	4,31	0,768
İyi bir dinleyicidir.	437	4,42	0,675
Yalan söylemez.	437	4,53	0,600
Samimidir.	437	4,54	0,636
Birlikte alınan kararlara uyar.	437	4,56	0,562
Hem saygılı hem de samimi davranır.	437	4,52	0,630
Anlayışlıdır.	437	4,54	0,576
Çalışanları her konuda destekler.	437	4,43	0,676
Kendisine güvenir.	437	4,54	0,579
Kendisi ile barışıktır.	437	4,54	0,560
İnsana değer verir.	437	4,55	0,594
Bilgi ve tecrübelerini paylaşır.	437	4,52	0,615
Bilgi saklamaz.	437	4,39	0,687
Çalışanların fikirlerine değer verir.	437	4,44	0,663
Yapılan işi takdir eder.	437	4,51	0,655
Bazı ortamlarda çalışanlarının yaptığı işi öne çıkarır.	437	4,42	0,672
Sıcakkanlıdır.	437	4,49	0,676
Deneyimlidir.	437	4,47	0,658
Güven telkin eder.	437	4,45	0,657
Takım çalışmasına uygundur.	437	4,47	0,622
Çalışanlarının inisiyatif kullanmasına imkan tanır.	437	4,36	0,727
Çalışanlarına geri bildirim verir.	437	4,47	0,641
İletişime açıktır.	437	4,56	0,590
Pozitifdir.	437	4,55	0,599
Yaratıcıdır.	437	4,22	0,797
Koruyucudur.	437	4,43	0,713
Huzur verir.	437	4,31	0,745
Çalışanlarını korur.	437	4,47	0,665
İlkelidir.	437	4,41	0,726
Çalışanları birbirine düşürmez.	437	4,57	0,608
Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz.	437	4,35	0,791
Karşısındakinin eksikliklerinden faydalanmaz.	437	4,53	0,679
Toplam	437	4,44	0,496

Tablo 18'e göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenin algı düzeyine ilişkin olarak ölçeğin ortalama puanının ($\bar{x}=4,44$) çok yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvene ilişkin algılarının yüksek olduğu ve yöneticilerin öğretmenlere güven verdikleri söylenebilir. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeyinin en çok "Çalışanları birbirine düşürmez." maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=4,57$) çok yüksek düzeyde olduğu; en az ise "Yaratıcıdır" maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=4,22$) çok yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeğinin toplam ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 19'da verilmiştir.

Tablo 19. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt Boyutlar	n	$\bar{x}$	Ss
Çalışanları Destekleyen	437	4,35	0,560
Dürüst ve Adil	437	4,49	0,504
Takım Lideri	437	4,47	0,533
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan	437	4,38	0,595
Kendine Güvenen	437	4,54	0,508
Gerginlik Yaratmayan	437	4,48	0,582
Bilgi Paylaşan	437	4,45	0,566
Güven Veren	437	4,46	0,573
Yetkin	437	4,27	0,646
Yetki Veren-Astını Önemseyen	437	4,46	0,617
Toplam Ölçek	437	4,44	0,496

Tablo 19 incelediğinde öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; "Çalışanları Destekleyen" alt boyutunda ($\bar{x}=4,35$), "Dürüst ve Adil" alt boyutunda ($\bar{x}=4,49$), "Takım Lideri" alt boyutunda ($\bar{x}=4,47$), "Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan" alt boyutunda ($\bar{x}=4,38$), "Kendine Güvenen" alt boyutunda ($\bar{x}=4,54$), "Gerginlik Yaratmayan" alt boyutunda ($\bar{x}=4,48$), "Bilgi Paylaşan" alt boyutunda ($\bar{x}=4,45$), "Güven Veren" alt boyutunda ($\bar{x}=4,46$), "Yetkin" alt boyutunda ($\bar{x}=4,27$), "Yetki Veren-Astını Önemseyen" alt boyutunda ($\bar{x}=4,46$), toplam boyutunda ($\bar{x}=4,44$) aritmetik ortalama puanı ile çok yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenin "Kendine güvenen" alt boyutunda en yüksek ortalama puanı ($\bar{x}=4,54$; ss=0,508), "Yetkin" alt boyutunda en az ortalama puanı ($\bar{x}=4,27$; ss=0,646) aldığı görülmektedir.

4.3. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyutlarına yönelik t testi yapılmış ve sonuçları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin t Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	Ss	t	sd	p
Çalışanları Destekleyen	Kadın	224	4,34	0,557	-.320	435	.749
	Erkek	213	4,36	0,564			
Dürüst ve Adil	Kadın	224	4,44	0,521	-1.885	435	.060
	Erkek	213	4,53	0,484			
Takım Lideri	Kadın	224	4,47	0,541	-.188	435	.851
	Erkek	213	4,48	0,525			
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	Kadın	224	4,38	0,611	.013	435	.990
	Erkek	213	4,38	0,579			
Kendine Güvenen	Kadın	224	4,54	0,521	.064	435	.949
	Erkek	213	4,54	0,495			
Gerginlik Yaratmayan	Kadın	224	4,47	0,594	-.051	435	.959
	Erkek	213	4,48	0,571			
Bilgi Paylaşan	Kadın	224	4,46	0,551	.650	435	.516
	Erkek	213	4,43	0,583			
Güven Veren	Kadın	224	4,49	0,582	.932	435	.352
	Erkek	213	4,44	0,564			
Yetkin	Kadın	224	4,26	0,645	-.258	435	.797
	Erkek	213	4,27	0,648			
Yetki Veren-Astını Önemseyen	Kadın	224	4,47	0,646	.220	435	.826
	Erkek	213	4,46	0,587			
Toplam Ölçek	Kadın	224	4,43	0,504	-.283	435	.777
	Erkek	213	4,44	0,489			

* $p < 0,05$

Tablo 20’ye göre t testi sonuçları incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Çalışanları Destekleyen” alt boyutunda ($t(435) = -.320$, $p > 0.05$), “Dürüst ve Adil” alt boyutunda ($t(435) = -1.885$, $p > 0.05$), “Takım Lideri” alt boyutunda ($t(435) = -.188$, $p > 0.05$), “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutunda ($t(435) = .013$, $p > 0.05$), “Kendine Güvenen” alt boyutunda ($t(435) = .064$, $p > 0.05$), “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda ($t(435) = -.051$, $p > 0.05$), “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda ($t(435) = .650$, $p > 0.05$), “Güven Veren” alt boyutunda ($t(435) = -.932$, $p > 0.05$), “Yetkin” alt boyutunda ($t(435) = -.258$, $p > 0.05$), “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutunda ($t(435) = .220$, $p > 0.05$) ve toplam boyutta ($t(435) = -.283$, $p > 0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Yaş değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p
Çalışanları Destekleyen	30 yaş ve altı	53	4,37	0,502	3-433	2,386	.069
	31-40 yaş	145	4,38	0,590			
	41-50 yaş	145	4,26	0,584			
	51 yaş ve üzeri	94	4,44	0,486			
Dürüst ve Adil	30 yaş ve altı	53	4,43	0,512	3-433	1,719	.162
	31-40 yaş	145	4,51	0,503			
	41-50 yaş	145	4,43	0,517			
	51 yaş ve üzeri	94	4,56	0,476			
Takım Lideri	30 yaş ve altı	53	4,51	0,485	3-433	1,759	.154
	31-40 yaş	145	4,48	0,560			
	41-50 yaş	145	4,40	0,539			
	51 yaş ve üzeri	94	4,55	0,497			
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	30 yaş ve altı	53	4,38	0,541	3-433	1,798	.147
	31-40 yaş	145	4,38	0,647			
	41-50 yaş	145	4,31	0,610			
	51 yaş ve üzeri	94	4,49	0,501			
Kendine Güvenen	30 yaş ve altı	53	4,53	0,495	3-433	2,003	.113
	31-40 yaş	145	4,57	0,519			
	41-50 yaş	145	4,46	0,523			
	51 yaş ve üzeri	94	4,62	0,464			
Gerginlik Yaratmayan	30 yaş ve altı	53	4,45	0,577	3-433	2,384	.069
	31-40 yaş	145	4,52	0,591			
	41-50 yaş	145	4,38	0,594			
	51 yaş ve üzeri	94	4,57	0,539			
Bilgi Paylaşan	30 yaş ve altı	53	4,46	0,578	3-433	1,071	.361
	31-40 yaş	145	4,51	0,534			
	41-50 yaş	145	4,39	0,593			
	51 yaş ve üzeri	94	4,43	0,565			
Güven Veren	30 yaş ve altı	53	4,51	0,572	3-433	1,767	.153
	31-40 yaş	145	4,48	0,585			
	41-50 yaş	145	4,38	0,603			
	51 yaş ve üzeri	94	4,54	0,496			
Yetkin	30 yaş ve altı	53	4,23	0,624	3-433	0,966	.409
	31-40 yaş	145	4,31	0,645			
	41-50 yaş	145	4,20	0,691			
	51 yaş ve üzeri	94	4,32	0,584			
Yetki Veren-Astını Önemseyen	30 yaş ve altı	53	4,42	0,694	3-433	0,719	.541
	31-40 yaş	145	4,51	0,637			
	41-50 yaş	145	4,42	0,625			
	51 yaş ve üzeri	94	4,50	0,523			
Toplam Ölçek	30 yaş ve altı	53	4,43	0,468	3-433	1,908	.128
	31-40 yaş	145	4,46	0,510			
	41-50 yaş	145	4,36	0,516			
	51 yaş ve üzeri	94	4,51	0,448			

* $p < 0,05$

Tablo 21'e göre ANOVA sonuçları incelendiğinde yaş değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; "Çalışanları Destekleyen" alt boyutunda ($F(3-433)=2.386$, $p>0.05$), "Dürüst ve Adil" alt boyutunda ($F(3-433)=1.719$, $p>0.05$), "Takım Lideri" alt boyutunda ($F(3-433)=1.759$, $p>0.05$), "Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı" alt boyutunda ($F(3-433)=1.798$, $p>0.05$), "Kendine Güvenen" alt boyutunda ($F(3-433)=2.003$, $p>0.05$), "Gerginlik Yaratmayan" alt boyutunda ($F(3-433)=2.384$, $p>0.05$), "Bilgi Paylaşan" alt boyutunda ($F(3-433)=1.071$, $p>0.05$), "Güven Veren" alt boyutunda ($F(3-433)=1.767$, $p>0.05$), "Yetkin" alt boyutunda ($F(3-433)=0.966$, $p>0.05$), "Yetki Veren-Astını Önemseyen" alt boyutunda ($F(3-433)=0.719$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(3-433)=1.908$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonuçları Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p
Çalışanları Destekleyen	0-5 yıl	42	4,39	0,526	4-432	1,042	.385
	6-10 yıl	83	4,40	0,525			
	11-15 yıl	67	4,34	0,610			
	16-20 yıl	80	4,24	0,619			
	21 yıl ve üzeri	165	4,37	0,532			
Dürüst ve Adil	0-5 yıl	42	4,41	0,519	4-432	0,553	.697
	6-10 yıl	83	4,51	0,506			
	11-15 yıl	67	4,50	0,504			
	16-20 yıl	80	4,44	0,500			
	21 yıl ve üzeri	165	4,51	0,505			
Takım Lideri	0-5 yıl	42	4,51	0,506	4-432	0,336	.854
	6-10 yıl	83	4,49	0,530			
	11-15 yıl	67	4,45	0,586			
	16-20 yıl	80	4,42	0,545			
	21 yıl ve üzeri	165	4,49	0,519			
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	0-5 yıl	42	4,35	0,559	4-432	0,501	.735
	6-10 yıl	83	4,42	0,558			
	11-15 yıl	67	4,36	0,707			
	16-20 yıl	80	4,31	0,622			
	21 yıl ve üzeri	165	4,41	0,562			
Kendine Güvenen	0-5 yıl	42	4,50	0,511	4-432	0,907	.460
	6-10 yıl	83	4,61	0,510			
	11-15 yıl	67	4,54	0,537			
	16-20 yıl	80	4,47	0,491			
	21 yıl ve üzeri	165	4,55	0,502			
Gerginlik Yaratmayan	0-5 yıl	42	4,44	0,592	4-432	0,282	.890
	6-10 yıl	83	4,51	0,554			
	11-15 yıl	67	4,47	0,649			
	16-20 yıl	80	4,43	0,614			
	21 yıl ve üzeri	165	4,49	0,554			
Bilgi Paylaşan	0-5 yıl	42	4,49	0,576	4-432	1,064	.374
	6-10 yıl	83	4,51	0,541			
	11-15 yıl	67	4,51	0,510			
	16-20 yıl	80	4,36	0,588			
	21 yıl ve üzeri	165	4,42	0,586			
Güven Veren	0-5 yıl	42	4,51	0,599	4-432	0,220	.927
	6-10 yıl	83	4,49	0,539			
	11-15 yıl	67	4,47	0,636			
	16-20 yıl	80	4,42	0,568			
	21 yıl ve üzeri	165	4,46	0,565			
Yetkin	0-5 yıl	42	4,28	0,575	4-432	0,529	.715
	6-10 yıl	83	4,34	0,588			
	11-15 yıl	67	4,22	0,703			
	16-20 yıl	80	4,21	0,679			
	21 yıl ve üzeri	165	4,27	0,654			
Yetki Veren-Astını Önemseyen	0-5 yıl	42	4,51	0,648	4-432	0,326	.861
	6-10 yıl	83	4,42	0,658			
	11-15 yıl	67	4,52	0,638			
	16-20 yıl	80	4,45	0,582			
	21 yıl ve üzeri	165	4,46	0,601			
Toplam Ölçek	0-5 yıl	42	4,43	0,488	4-432	0,460	.765
	6-10 yıl	83	4,47	0,471			
	11-15 yıl	67	4,44	0,537			
	16-20 yıl	80	4,37	0,514			
	21 yıl ve üzeri	165	4,45	0,488			

* p<0,05

Tablo 22’ye göre ANOVA sonuçları incelendiğinde mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Çalışanları Destekleyen” alt

boyutunda ($F(4-432)=1.042$, $p>0.05$), “Dürüst ve Adil” alt boyutunda ($F(4-432)=0.553$, $p>0.05$), “Takım Lideri” alt boyutunda ($F(4-432)=0.336$, $p>0.05$), “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutunda ($F(4-432)=0.501$, $p>0.05$), “Kendine Güvenen” alt boyutunda ($F(4-432)=0.907$, $p>0.05$), “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda ($F(4-432)=0.282$, $p>0.05$), “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda ($F(4-432)=1.064$, $p>0.05$), “Güven Veren” alt boyutunda ($F(4-432)=0.220$, $p>0.05$), “Yetkin” alt boyutunda ($F(4-432)=0.529$, $p>0.05$), “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutunda ($F(4-432)=0.326$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(4-432)=0.460$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Eğitim seviyesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonuçları Tablo 23’te verilmiştir.

Tablo 23. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Eğitim Seviyesi	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p
Çalışanları Destekleyen	Lisans	380	4,35	0,563	2-434	0,035	.965
	Yüksek Lisans	53	4,37	0,557			
	Doktora	4	4,37	0,284			
Dürüst ve Adil	Lisans	380	4,49	0,511	2-434	0,033	.968
	Yüksek Lisans	53	4,49	0,467			
	Doktora	4	4,42	0,451			
Takım Lideri	Lisans	380	4,48	0,527	2-434	0,328	.721
	Yüksek Lisans	53	4,45	0,581			
	Doktora	4	4,29	0,515			
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	Lisans	380	4,39	0,582	2-434	0,652	.522
	Yüksek Lisans	53	4,32	0,691			
	Doktora	4	4,15	0,443			
Kendine Güvenen	Lisans	380	4,54	0,509	2-434	0,387	.679
	Yüksek Lisans	53	4,52	0,508			
	Doktora	4	4,33	0,471			
Gerginlik Yaratmayan	Lisans	380	4,47	0,585	2-434	0,431	.650
	Yüksek Lisans	53	4,47	0,582			
	Doktora	4	4,75	0,166			
Bilgi Paylaşan	Lisans	380	4,45	0,575	2-434	0,013	.988
	Yüksek Lisans	53	4,45	0,515			
	Doktora	4	4,41	0,500			
Güven Veren	Lisans	380	4,47	0,568	2-434	0,065	.937
	Yüksek Lisans	53	4,44	0,616			
	Doktora	4	4,41	0,687			
Yetkin	Lisans	380	4,26	0,645	2-434	2,513	.082
	Yüksek Lisans	53	4,35	0,623			
	Doktora	4	3,62	0,750			
Yetki Veren-Astını Önemseyen	Lisans	380	4,45	0,625	2-434	0,967	.381
	Yüksek Lisans	53	4,56	0,555			
	Doktora	4	4,25	0,645			
Toplam Ölçek	Lisans	380	4,44	0,497	2-434	0,101	.904
	Yüksek Lisans	53	4,44	0,504			
	Doktora	4	4,33	0,406			

* $p<0,05$

Tablo 23’e göre ANOVA sonuçları incelendiğinde eğitim seviyesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Çalışanları Destekleyen” alt boyutunda ($F(2-434)=0.035$, $p>0.05$), “Dürüst ve Adil” alt boyutunda ($F(2-434)=0.033$, $p>0.05$), “Takım Lideri” alt boyutunda ($F(2-434)=0.328$, $p>0.05$), “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutunda ($F(2-434)=0.652$, $p>0.05$), “Kendine Güvenen” alt boyutunda ($F(2-$

434)=0.387, $p>0.05$), “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda ($F(2-434)=0.431$, $p>0.05$), “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda ($F(2-434)=0.013$, $p>0.05$), “Güven Veren” alt boyutunda ($F(2-434)=0.065$, $p>0.05$), “Yetkin” alt boyutunda ($F(2-434)=2.513$, $p>0.05$), “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutunda ($F(2-434)=0.967$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(2-434)=0.101$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için öncelikle varyansların homojenliğine bakılmıştır. Puan varyanslarının “Dürüst ve Adil”, “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı”, “Gerginlik Yaratmayan” ve “Yetkin” alt boyutlarının homojen olduğu görülmüştür ($p>0.05$) ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Toplam ve diğer alt boyutu hariç homojen olmadığı görülmüş ($p<0.05$) ve Welch Anova uygulanmıştır. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 24’te, Welch Anova sonuçları ise Tablo 25’te verilmiştir.

Tablo 24. Okul Kademesi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Okul Kademesi	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p	Farkın Kaynağı
Dürüst ve Adil	(1) Anaokulu	39	4,61	0,423	3-433	1,249	291	
	(2) İlkokul	111	4,50	0,518				
	(3) Ortaokul	144	4,44	0,493				
	(4) Lise	143	4,49	0,524				
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	(1) Anaokulu	39	4,70	0,446	3-433	5,575	.001*	(1-3,4)
	(2) İlkokul	111	4,44	0,574				
	(3) Ortaokul	144	4,29	0,612				
	(4) Lise	143	4,34	0,602				
Gerginlik Yaratmayan	(1) Anaokulu	39	4,67	0,429	3-433	2,328	.074	
	(2) İlkokul	111	4,51	0,583				
	(3) Ortaokul	144	4,40	0,590				
	(4) Lise	143	4,47	0,600				
Yetkin	(1) Anaokulu	39	4,47	0,561	3-433	1,615	.185	
	(2) İlkokul	111	4,24	0,700				
	(3) Ortaokul	144	4,22	0,602				
	(4) Lise	143	4,28	0,662				

* $p<0,05$

Tablo 24’e göre ANOVA sonuçları incelendiğinde okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Dürüst ve Adil” alt boyutunda ($F(3-433)=1.249$, $p>0.05$), “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda ($F(3-433)=2.328$, $p>0.05$), “Yetkin” alt boyutunda ($F(3-433)=1.615$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Yapılan ANOVA testi sonucunda okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutunda ($F(3-433)=5.575$, $p<0.05$) anlamlı bir fark bulunmuştur. “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutu için varyansların homojen olması ($p>0.05$) ve gruplar arası farkın fazla olması sebebiyle post-hoc tekniklerinden Hochberg’s GT2 testi kullanılmıştır.

Yapılan testler sonucunda anaokulu kademesinde çalışan öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesinde çalışan öğretmenlere daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 25. Okul Kademesi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin Welch ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Okul Kademesi	n	$\bar{x}$	sd1	sd2	F	p	Farkın Kaynağı
Çalışanları Destekleyen	(1) Anaokulu	39	4,63	3	162,122	6,412	.000*	(1-2,3,4)
	(2) İlkokul	111	4,33					
	(3) Ortaokul	144	4,29					
	(4) Lise	143	4,35					
Takım Lideri	(1) Anaokulu	39	4,72	3	159,339	5,225	.002*	(1-3,4)
	(2) İlkokul	111	4,50					
	(3) Ortaokul	144	4,40					
	(4) Lise	143	4,45					
Kendine Güvenen	(1) Anaokulu	39	4,82	3	165,891	8,775	.000*	(1-2,3,4)
	(2) İlkokul	111	4,57					
	(3) Ortaokul	144	4,47					
	(4) Lise	143	4,51					
Bilgi Paylaşan	(1) Anaokulu	39	4,70	3	166,830	5,554	.001*	(1-2,3,4)
	(2) İlkokul	111	4,45					
	(3) Ortaokul	144	4,41					
	(4) Lise	143	4,42					
Güven Veren	(1) Anaokulu	39	4,72	3	162,079	5,428	.001*	(1-3,4)
	(2) İlkokul	111	4,50					
	(3) Ortaokul	144	4,41					
	(4) Lise	143	4,42					
Yetki Veren-Astını Önemseyen	(1) Anaokulu	39	4,74	3	170,226	6,318	.000*	(1-2,3,4)
	(2) İlkokul	111	4,47					
	(3) Ortaokul	144	4,39					
	(4) Lise	143	4,46					
Toplam Ölçek	(1) Anaokulu	39	4,67	3	162,557	6,214	.001*	(1-2,3,4)
	(2) İlkokul	111	4,46					
	(3) Ortaokul	144	4,37					
	(4) Lise	143	4,42					

* p<0,05

Tablo 25'e göre Welch ANOVA sonuçları incelendiğinde okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Çalışanları Destekleyen” alt boyutunda Welch ($F(3-162.122)=6.412$, $p<0.05$), “Takım Lideri” alt boyutunda Welch ($F(3-159.339)=5.225$, $p<0.05$), “Kendine Güvenen” alt boyutunda Welch ($F(3-165.891)=8.775$, $p<0.05$), “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda Welch ($F(3-166.830)=5.554$, $p<0.05$), “Güven Veren” alt boyutunda Welch ($F(3-162.079)=5.428$, $p<0.05$), “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutunda Welch ($F(3-170.226)=6.318$, $p<0.05$) ve toplam boyutta Welch ($F(3-162.557)=6.214$, $p<0.05$) anlamlı bir fark bulunmuştur. Varyansların homojen olmaması sebebiyle post-hoc tekniklerinden Games-Howel testi uygulanmıştır.

Yapılan testler sonucunda anaokulu kademesinde öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Çalışanları Destekleyen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, “Takım Lideri” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesine göre, “Kendine Güvenen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, “Bilgi Paylaşan” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise

kademesine göre, “Güven Veren” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesine göre, “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, toplam boyutta ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Okuldaki Öğretmen Sayısı	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p	Farkın Kaynağı
Çalışanları Destekleyen	(1) 0-20 öğretmen	150	4,35	0,543	3-433	2,326	.074	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,40	0,546				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,37	0,540				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,15	0,665				
Dürüst ve Adil	(1) 0-20 öğretmen	150	4,46	0,499	3-433	1,437	.231	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,53	0,498				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,51	0,482				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,36	0,572				
Takım Lideri	(1) 0-20 öğretmen	150	4,46	0,529	3-433	1,839	.139	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,54	0,505				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,47	0,512				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,33	0,648				
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	(1) 0-20 öğretmen	150	4,36	0,580	3-433	1,900	.129	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,45	0,577				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,38	0,604				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,22	0,664				
Kendine Güvenen	(1) 0-20 öğretmen	150	4,55	0,489	3-433	0,703	.551	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,56	0,518				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,55	0,490				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,44	0,571				
Gerginlik Yaratmayan	(1) 0-20 öğretmen	150	4,48	0,545	3-433	0,952	.415	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,50	0,619				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,50	0,559				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,34	0,620				
Bilgi Paylaşan	(1) 0-20 öğretmen	150	4,46	0,544	3-433	2,892	.035*	(2-4)
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,52	0,525				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,40	0,601				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,25	0,656				
Güven Veren	(1) 0-20 öğretmen	150	4,44	0,574	3-433	0,469	.704	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,48	0,569				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,51	0,547				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,41	0,640				
Yetkin	(1) 0-20 öğretmen	150	4,26	0,617	3-433	1,837	.140	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,35	0,609				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,22	0,671				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,11	0,775				
Yetki Veren-Astını Önemseyen	(1) 0-20 öğretmen	150	4,48	0,597	3-433	0,341	.796	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,45	0,648				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,50	0,573				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,40	0,671				
Toplam Ölçek	(1) 0-20 öğretmen	150	4,43	0,479	3-433	1,687	.169	
	(2) 21-40 öğretmen	151	4,48	0,487				
	(3) 41-60 öğretmen	90	4,45	0,491				
	(4) 61 ve üzeri öğretmen	46	4,30	0,573				

* p<0,05

Tablo 26’ya göre ANOVA sonuçları incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Çalışanları

Destekleyen” alt boyutunda ($F(3-433)=2.326$, $p>0.05$), “Dürüst ve Adil” alt boyutunda ($F(3-433)=1.437$, $p>0.05$), “Takım Lideri” alt boyutunda ($F(3-433)=1.839$, $p>0.05$), “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratın” alt boyutunda ($F(3-433)=1.900$, $p>0.05$), “Kendine Güvenen” alt boyutunda ($F(3-433)=0.703$, $p>0.05$), “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda ($F(3-433)=0.952$, $p>0.05$), “Güven Veren” alt boyutunda ($F(3-433)=0.469$, $p>0.05$), “Yetkin” alt boyutunda ($F(3-433)=1.837$, $p>0.05$), “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutunda ($F(3-433)=0.341$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(3-433)=1.687$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Yapılan ANOVA testi sonucunda okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda ($F(3-433)=2.892$, $p<0.05$) anlamlı fark bulunmuştur. Puan varyanslarının homojen olması ($p>0.05$) ve gruplar arası farkın fazla olması sebebiyle post-hoc tekniklerinden Hochberg’s GT2 testi kullanılmıştır.

Uygulanan Hochberg’s GT2 testi sonucunda 21-40 öğretmen kadrosunun bulunduğu okullarda öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda 61 ve daha fazla öğretmen kadrosunun bulunduğu okullara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27. Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Okul Türü	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p	Farkın Kaynağı
Çalışanları Destekleyen	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,40	0,560	6-430	1,340	.238	
	(2) Ortaokul	119	4,24	0,531				
	(3) İHO	18	4,46	0,496				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,29	0,558				
	(5) MTAL	34	4,38	0,605				
	(6) İHL	18	4,36	0,624				
	(7) Diğer	65	4,42	0,578				
Dürüst ve Adil	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,52	0,497	6-430	1,698	.120	
	(2) Ortaokul	119	4,40	0,498				
	(3) İHO	18	4,60	0,417				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,37	0,548				
	(5) MTAL	34	4,59	0,471				
	(6) İHL	18	4,56	0,535				
	(7) Diğer	65	4,54	0,516				
Takım Lideri	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,54	0,514	6-430	2,223	.040*	(1-2,4) (7-2,4)
	(2) Ortaokul	119	4,37	0,543				
	(3) İHO	18	4,51	0,538				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,33	0,577				
	(5) MTAL	34	4,49	0,557				
	(6) İHL	18	4,47	0,611				
	(7) Diğer	65	4,59	0,450				

Tablo 27'nin devamı

Alt Boyutlar	Okul Türü	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p	Farkın Kaynağı
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,50	0,549	6-430	3,069	.006*	(1-2,4) (7-2,4)
	(2) Ortaokul	119	4,25	0,595				
	(3) İHO	18	4,42	0,725				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,17	0,652				
	(5) MTAL	34	4,42	0,626				
	(6) İHL	18	4,41	0,603				
	(7) Diğer	65	4,46	0,537				
Kendine Güvenen	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,62	0,456	6-430	3,359	.003*	(1-2,4) (3-4) (7-2,4)
	(2) Ortaokul	119	4,43	0,537				
	(3) İHO	18	4,64	0,464				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,35	0,560				
	(5) MTAL	34	4,54	0,561				
	(6) İHL	18	4,53	0,500				
	(7) Diğer	65	4,66	0,450				
Gerginlik Yaratmayan	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,54	0,548	6-430	2,701	.014*	(1-2,4) (5-4) (7-2,4)
	(2) Ortaokul	119	4,36	0,582				
	(3) İHO	18	4,50	0,607				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,27	0,685				
	(5) MTAL	34	4,56	0,528				
	(6) İHL	18	4,59	0,530				
	(7) Diğer	65	4,61	0,566				
Bilgi Paylaşan	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,51	0,518	6-430	2,987	.007*	(1-2,4) (3-2,4) (6-4) (7-2,4)
	(2) Ortaokul	119	4,35	0,548				
	(3) İHO	18	4,64	0,491				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,22	0,688				
	(5) MTAL	34	4,47	0,636				
	(6) İHL	18	4,57	0,495				
	(7) Diğer	65	4,54	0,557				
Güven Veren	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,55	0,517	6-430	1,716	.116	
	(2) Ortaokul	119	4,39	0,551				
	(3) İHO	18	4,46	0,687				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,31	0,638				
	(5) MTAL	34	4,40	0,650				
	(6) İHL	18	4,50	0,607				
	(7) Diğer	65	4,55	0,580				
Yetkin	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,31	0,655	6-430	0,710	.642	
	(2) Ortaokul	119	4,19	0,596				
	(3) İHO	18	4,38	0,582				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,20	0,638				
	(5) MTAL	34	4,30	0,639				
	(6) İHL	18	4,41	0,492				
	(7) Diğer	65	4,27	0,770				
Yetki Veren-Astını Önemseyen	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,53	0,530	6-430	1,577	.152	
	(2) Ortaokul	119	4,34	0,669				
	(3) İHO	18	4,55	0,565				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,37	0,655				
	(5) MTAL	34	4,54	0,595				
	(6) İHL	18	4,52	0,499				
	(7) Diğer	65	4,54	0,700				
Toplam Ölçek	(1) Anaokulu-İlkokul	140	4,50	0,474	6-430	2,358	.030*	(1-2,4) (7-2,4)
	(2) Ortaokul	119	4,33	0,481				
	(3) İHO	18	4,52	0,503				
	(4) Anadolu Lisesi	43	4,30	0,549				
	(5) MTAL	34	4,48	0,526				
	(6) İHL	18	4,48	0,526				
	(7) Diğer	65	4,52	0,477				

* p<0,05

Tablo 27'ye göre ANOVA sonuçları incelendiğinde görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; "Çalışanları Destekleyen" alt boyutunda ($F(6-430)=1.340$, $p>0.05$), "Dürüst ve Adil" alt boyutunda ($F(6-430)=1.698$, $p>0.05$), "Güven Veren" alt boyutunda ($F(6-430)=1.716$, $p>0.05$), "Yetkin" alt

boyutunda ($F(6-430)=0.710$, $p>0.05$), “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutunda ($F(6-430)=1.577$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Yapılan ANOVA testi sonucunda okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Takım Lideri” alt boyutunda ($F(6-430)=0.040$, $p<0.05$), “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan” alt boyutunda ($F(6-430)=0.006$, $p<0.05$), “Kendine Güvenen” alt boyutunda ($F(6-430)=0.003$, $p<0.05$), “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda ($F(6-430)=0.014$, $p<0.05$), “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda ($F(6-430)=0.007$, $p<0.05$) ve toplam boyutta ($F(6-430)=0.030$, $p<0.05$) anlamlı bir fark bulunmuştur. Farkın kaynağını anlamak için puan varyanslarının homojen olması ($p>0.05$) sebebiyle post-hoc tekniklerinden LCD testi kullanılmıştır.

Yapılan test sonucunda görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Takım Lideri”, “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan” alt boyutlarında ve toplam boyutta Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda görev yapan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Kendine Güvenen” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda görev yapan öğretmenlere, İmam Hatip Ortaokulu türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda görev yapan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, Mesleki Teknik Anadolu Lisesi türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda görev yapan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, İmam Hatip Ortaokulu türü okullarda çalışan öğretmenlerin Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki

okullarda çalışan öğretmenlere, İmam Hatip Lisesi türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Okulun yatılılık durumu değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ölçeği toplam ve alt boyut ortalamalarına ilişkin t testi yapılmış ve sonuçları Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Okulun Yatılılık Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin t Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yatılılık Durumu	n	$\bar{x}$	Ss	t	sd	p
Çalışanları Destekleyen	Yatılı	47	4,30	0,589	-.658	435	.511
	Gündüzlü	390	4,36	0,557			
Dürüst ve Adil	Yatılı	47	4,46	0,526	-.412	435	.681
	Gündüzlü	390	4,49	0,502			
Takım Lideri	Yatılı	47	4,41	0,546	-.819	435	.413
	Gündüzlü	390	4,48	0,531			
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	Yatılı	47	4,34	0,593	-.495	435	.621
	Gündüzlü	390	4,39	0,596			
Kendine Güvenen	Yatılı	47	4,51	0,480	-.485	435	.628
	Gündüzlü	390	4,54	0,511			
Gerginlik Yaratmayan	Yatılı	47	4,46	0,567	-.243	435	.808
	Gündüzlü	390	4,48	0,585			
Bilgi Paylaşan	Yatılı	47	4,40	0,533	-.605	435	.545
	Gündüzlü	390	4,45	0,570			
Güven Veren	Yatılı	47	4,43	0,597	-.461	435	.645
	Gündüzlü	390	4,47	0,571			
Yetkin	Yatılı	47	4,26	0,674	-.058	435	.953
	Gündüzlü	390	4,27	0,643			
Yetki Veren-Astını Önemseyen	Yatılı	47	4,42	0,570	-.512	435	.609
	Gündüzlü	390	4,47	0,623			
Toplam Ölçek	Yatılı	47	4,40	0,500	-.577	435	.564
	Gündüzlü	390	4,44	0,496			

* p<0,05

Tablo 28’e göre t testi sonuçları incelendiğinde görev yapılan okulun yatılılık durumu değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “Çalışanları Destekleyen” alt boyutunda ($t(435)=-.658$, $p>0.05$), “Dürüst ve Adil” alt boyutunda ($t(435)=-.412$, $p>0.05$), “Takım Lideri” alt boyutunda ($t(435)=-.819$, $p>0.05$), “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutunda ($t(435)=-.495$, $p>0.05$), “Kendine Güvenen” alt boyutunda ($t(435)=-.485$, $p>0.05$), “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda ($t(435)=-.243$, $p>0.05$), “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda ($t(435)=-.605$, $p>0.05$), “Güven Veren” alt boyutunda ($t(435)=-.461$, $p>0.05$), “Yetkin” alt boyutunda ($t(435)=-.058$, $p>0.05$), “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutunda ($t(435)=-.512$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($t(435)=-.577$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğine yönelik maddelerin aritmetik ortalama ($\bar{x}$) ve standart sapma (Ss) değerleri Tablo 29'da verilmiştir.

Tablo 29. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Maddelerin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Maddeler	n	$\bar{x}$	Ss
Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu okulda geçirmek beni çok mutlu eder.	437	3,67	1,228
Bu okulun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.	437	3,92	1,145
Okulum karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	437	3,69	1,327
Bu okula karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.	437	4,11	1,104
Bu okulda kendimi "ailenin bir parçası" gibi görmüyorum.	437	3,97	1,240
Bu okulun benim için çok özel bir yeri vardır.	437	3,96	1,122
Şu anda bu okulda çalışıyor olmam hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir.	437	4,05	1,128
Okulumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.	437	3,70	1,215
Şu anda okulumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	437	2,86	1,276
Bu okuldan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.	437	3,71	1,118
Eğer bu okula kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	437	3,25	1,199
Bu okuldan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.	437	3,20	1,240
Bu okulda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.	437	3,24	1,287
Eğer bu okuldan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	437	3,31	1,212
Okulumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	437	2,68	1,239
Bu okul benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.	437	3,78	1,011
Bu okuldaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu okuldan ayrılmam.	437	2,89	1,239
Bu okula çok şey borçluyum.	437	3,24	1,177
Toplam	437	3,51	0,664

Tablo 29'a göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin olarak ölçeğin ortalama puanın ($\bar{x}=3,51$) yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin okulla bağlarının kuvvetle olduğu, kendilerini okulun bir parçası olarak gördükleri söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin en çok "Bu okula karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum" ters puanlama yapılan maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=4,11$) yüksek düzeyde olduğu, ikinci olarak "Şu anda bu okulda çalışıyor olmam hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir" maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=4,05$) yüksek düzeyde olduğu, üçüncü olarak "Bu okulda kendimi "ailenin bir parçası" gibi görmüyorum" ters puanlama yapılan maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=3,97$) yüksek düzeyde olduğu; en az ise "Okulumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim" maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=2,68$) orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin genel olarak örgütsel bağlılıklarının yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Okula karşı duygusal bağlılık hissetmekte, okulu aile olarak görmekte ve

okulun kendileri açısından özel bir yere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bulundukları okulda çalışmaları kendi isteklerinin yanında şartların bunu gerekli kılmasından kaynaklandığını söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 30'da sunulmuştur.

Tablo 30. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt Boyutlar	n	$\bar{x}$	Ss
Duygusal Bağlılık	437	3,88	0,773
Devam Bağlılığı	437	3,46	0,839
Normatif Bağlılık	437	3,19	0,842
Toplam Ölçek	437	3,51	0,664

Tablo 30 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ($\bar{x}=3,88$) yüksek düzeyde, “Devam Bağlılığı” alt boyutunda ($\bar{x}=3,46$) yüksek düzeyde, “Normatif Bağlılık” alt boyutunda ($\bar{x}=3,19$) orta düzeyde, toplam boyutunda ($\bar{x}=3,51$) aritmetik ortalama puanı ile yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda en yüksek ortalama puanı ($\bar{x}=3,88$; $ss=0,773$), “Normatif Bağlılık” alt boyutunda en az ortalama puanı ($\bar{x}=3,19$; $ss=0,842$) aldığı görülmektedir.

4.5. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam ve alt boyutlarına ilişkin t testi yapılmış ve sonuçları Tablo 31’de sunulmuştur.

Tablo 31. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin t Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	Ss	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	(1) Kadın	224	3,89	0,749	.325	435	.745
	(2) Erkek	213	3,87	0,799			
Devam Bağlılığı	(1) Kadın	224	3,57	0,799	2.799	435	.005*
	(2) Erkek	213	3,34	0,867			
Normatif Bağlılık	(1) Kadın	224	3,21	0,809	.572	435	.568
	(2) Erkek	213	3,16	0,877			
Toplam Ölçek	(1) Kadın	224	3,56	0,626	1.540	435	.124
	(2) Erkek	213	3,46	0,700			

* $p<0,05$

Tablo 31 incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ($t(435)=.325$, $p>0.05$), “Normatif Bağlılık” alt boyutunda ($t(435)=2.799$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($t(435)=1.540$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre yapılan t testi sonucunda, istatistiksel açıdan sadece “Devam Bağlılığı” alt boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ($p<0.05$). Kadın öğretmenlerin devam bağlılığı alt boyut puan ortalaması ($\bar{x}=3,57$; $ss=0,799$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=3,34$; $ss=0,867$) anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yaş değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonuçları Tablo 32’de verilmiştir.

Tablo 32. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p
Duygusal Bağlılık	30 yaş ve altı	53	3,66	1,018	3-433	1,973	.117
	31-40 yaş	145	3,92	0,716			
	41-50 yaş	145	3,87	0,731			
	51 yaş ve üzeri	94	3,97	0,750			
Devam Bağlılığı	30 yaş ve altı	53	3,27	0,986	3-433	1,678	.171
	31-40 yaş	145	3,46	0,704			
	41-50 yaş	145	3,44	0,894			
	51 yaş ve üzeri	94	3,59	0,847			
Normatif Bağlılık	30 yaş ve altı	53	3,11	1,032	3-433	1,139	.333
	31-40 yaş	145	3,19	0,815			
	41-50 yaş	145	3,12	0,805			
	51 yaş ve üzeri	94	3,31	0,818			
Toplam Ölçek	30 yaş ve altı	53	3,35	0,878	3-433	2,115	.098
	31-40 yaş	145	3,52	0,587			
	41-50 yaş	145	3,48	0,650			
	51 yaş ve üzeri	94	3,62	0,649			

* $p<0,05$

Tablo 32’ye göre ANOVA sonuçları incelendiğinde yaş değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ($F(3-433)=1.973$, $p>0.05$), “Devam Bağlılığı” alt boyutunda ($F(3-433)=1.678$, $p>0.05$), “Normatif Bağlılık” alt boyutunda ($F(3-433)=1.139$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(3-433)=2.115$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonuçları Tablo 33’te verilmiştir.

Tablo 33. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p
Duygusal Bağlılık	0-5 yıl	42	3,82	0,798	4-432	0,279	.891
	6-10 yıl	83	3,86	0,921			
	11-15 yıl	67	3,90	0,685			
	16-20 yıl	80	3,83	0,753			
	21 yıl ve üzeri	165	3,92	0,734			
Devam Bağlılığı	0-5 yıl	42	3,42	0,918	4-432	1,383	.239
	6-10 yıl	83	3,28	0,772			
	11-15 yıl	67	3,48	0,753			
	16-20 yıl	80	3,50	0,750			
	21 yıl ve üzeri	165	3,53	0,918			
Normatif Bağlılık	0-5 yıl	42	3,32	0,968	4-432	1,980	.097
	6-10 yıl	83	3,00	0,861			
	11-15 yıl	67	3,08	0,778			
	16-20 yıl	80	3,21	0,756			
	21 yıl ve üzeri	165	3,27	0,853			
Toplam Ölçek	0-5 yıl	42	3,52	0,749	4-432	1,204	.308
	6-10 yıl	83	3,38	0,699			
	11-15 yıl	67	3,48	0,626			
	16-20 yıl	80	3,52	0,590			
	21 yıl ve üzeri	165	3,58	0,670			

* p<0,05

Tablo 33'e göre ANOVA sonuçları incelendiğinde mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; "Duygusal Bağlılık" alt boyutunda ($F(4-432)=0.279$, $p>0.05$), "Devam Bağlılığı" alt boyutunda ($F(4-432)=1.383$, $p>0.05$), "Normatif Bağlılık" alt boyutunda ($F(4-432)=1.980$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(4-432)=1.204$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Eğitim seviyesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonuçları Tablo 34'te verilmiştir.

Tablo 34. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Eğitim Seviyesi	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p	Farkın Kaynağı
Duygusal Bağlılık	(1) Lisans	380	3,90	0,776	2-434	1,069	.344	
	(2) Yüksek Lisans	53	3,77	0,751				
	(3) Doktora	4	3,54	0,737				
Devam Bağlılığı	(1) Lisans	380	3,51	0,847	2-434	5,811	.003*	(1-2)
	(2) Yüksek Lisans	53	3,12	0,710				
	(3) Doktora	4	3,00	0,680				
Normatif Bağlılık	(1) Lisans	380	3,23	0,843	2-434	4,603	.011*	(1-2)
	(2) Yüksek Lisans	53	2,87	0,785				
	(3) Doktora	4	2,87	0,671				
Toplam Ölçek	(1) Lisans	380	3,55	0,668	2-434	5,307	.005*	(1-2)
	(2) Yüksek Lisans	53	3,25	0,589				
	(3) Doktora	4	3,13	0,396				

* p<0,05

Tablo 34'e göre ANOVA sonuçları incelendiğinde eğitim seviyesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; "Duygusal Bağlılık" alt boyutunda ($F(2-434)=1.069$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunmazken, "Devam Bağlılığı" alt boyutunda ($F(2-434)=5.811$, $p<0.05$), "Normatif Bağlılık" alt boyutunda ($F(2-434)=4.603$, $p<0.05$) ve toplam boyutta ($F(2-434)=5.307$, $p<0.05$) anlamlı bir fark bulunmaktadır. Puan varyanslarının homojen olması ($p>0.05$) ve gruplar arası farkın fazla olması sebebiyle post-hoc tekniklerinden Hochberg's GT2 testi kullanılmıştır.

Hochberg's GT2 testi sonucunda eğitim seviyesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; "Devam Bağlılığı", "Normatif Bağlılık" alt boyutlarında ve toplam boyutta lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için öncelikle varyansların homojenliğine bakılmıştır. Toplam ve "Normatif Bağlılık" alt boyutunun homojen olduğu görülmüş ($p>0.05$) ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış. "Duygusal Bağlılık" ile "Devam Bağlılığı" alt boyutlarının homojen olmadığı görülmüş ($p<0.05$) ve Welch Anova uygulanmıştır. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 35'te, Welch Anova sonuçları ise Tablo 36'da verilmiştir.

Tablo 35. Okul Kademesi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve "Normatif Bağlılık" Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyut	Okul Kademesi	n	$\bar{x}$	Ss	sd2	F	p
Normatif Bağlılık	(1) Anaokulu	39	3,28	0,886	3-433	1,689	.169
	(2) İlkokul	111	3,14	0,823			
	(3) Ortaokul	144	3,29	0,847			
	(4) Lise	143	3,09	0,833			
Toplam Ölçek	(1) Anaokulu	39	3,63	0,578	3-433	2,117	.097
	(2) İlkokul	111	3,41	0,740			
	(3) Ortaokul	144	3,59	0,619			
	(4) Lise	143	3,47	0,660			

* $p<0,05$

Tablo 35'e göre ANOVA sonuçları incelendiğinde okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; "Normatif Bağlılık" alt boyutunda ($F(3-433)=1.689$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(3-433)=2.117$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 36. Okul Kademesi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği “Duygusal Bağlılık” ve “Devam Bağlılığı” Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin Welch ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Okul Kademesi	n	$\bar{x}$	sd1	sd2	F	p	Farkın Kaynağı
Duygusal Bağlılık	(1) Anaokulu	39	4,00	3	159.057	2.900	.037*	(3-2)
	(2) İlkokul	111	3,70					
	(3) Ortaokul	144	3,97					
	(4) Lise	143	3,89					
Devam Bağlılığı	(1) Anaokulu	39	3,59	3	154.553	0,893	.446	
	(2) İlkokul	111	3,38					
	(3) Ortaokul	144	3,50					
	(4) Lise	143	3,44					

* $p < 0,05$

Tablo 36'ya göre Welch ANOVA sonuçları incelendiğinde okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; “Devam Bağlılığı” alt boyutunda Welch ($F(3-154.553)=0.893$, $p > 0.05$ anlamlı bir fark bulunmazken, “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda Welch ($F(3-159.057)=2.900$, $p < 0.05$) anlamlı bir fark bulunmaktadır. Puan varyansların homojen olmaması sebebiyle post-hoc tekniklerinden Games-Howel testi uygulanmıştır.

Games-Howel testi sonucuna göre okul kademesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin ilkokul kademesinde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 37’de verilmiştir.

Tablo 37. Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Okuldaki Öğretmen Sayısı	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p
Duygusal Bağlılık	0-20 öğretmen	150	3,84	0,806	3-433	0,425	.735
	21-40 öğretmen	151	3,92	0,768			
	41-60 öğretmen	90	3,92	0,748			
	61 ve üzeri öğretmen	46	3,83	0,740			
Devam Bağlılığı	0-20 öğretmen	150	3,35	0,789	3-433	2,449	.063
	21-40 öğretmen	151	3,45	0,906			
	41-60 öğretmen	90	3,65	0,791			
	61 ve üzeri öğretmen	46	3,47	0,824			
Normatif Bağlılık	0-20 öğretmen	150	3,14	0,879	3-433	0,585	.625
	21-40 öğretmen	151	3,21	0,820			
	41-60 öğretmen	90	3,16	0,742			
	61 ve üzeri öğretmen	46	3,31	0,977			
Toplam Ölçek	0-20 öğretmen	150	3,44	0,679	3-433	0,922	.430
	21-40 öğretmen	151	3,52	0,679			
	41-60 öğretmen	90	3,58	0,592			
	61 ve üzeri öğretmen	46	3,54	0,702			

* $p < 0,05$

Tablo 37'ye göre ANOVA sonuçları incelendiğinde okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ($F(3-433)=.425$, $p>0.05$), “Devam Bağlılığı” alt boyutunda ($F(3-433)=2.449$, $p>0.05$), “Normatif Bağlılık” alt boyutunda ($F(3-433)=.585$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(3-433)=.922$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam ve alt boyut ortalamaları için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 38’da verilmiştir.

Tablo 38. Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Okul Türü	n	$\bar{x}$	Ss	sd	F	p
Duygusal Bağlılık	Anaokulu-İlkokul	140	3,79	0,791	6-430	1,388	.218
	Ortaokul	119	3,89	0,755			
	İHO	18	4,20	0,622			
	Anadolu Lisesi	43	3,75	0,727			
	MTAL	34	3,99	0,829			
	İHL	18	3,99	0,763			
	Diğer	65	3,98	0,792			
Devam Bağlılığı	Anaokulu-İlkokul	140	3,44	0,862	6-430	0,327	.923
	Ortaokul	119	3,46	0,730			
	İHO	18	3,58	0,719			
	Anadolu Lisesi	43	3,32	0,863			
	MTAL	34	3,53	0,898			
	İHL	18	3,47	0,723			
	Diğer	65	3,51	1,001			
Normatif Bağlılık	Anaokulu-İlkokul	140	3,20	0,818	6-430	1,263	.273
	Ortaokul	119	3,23	0,852			
	İHO	18	3,54	0,940			
	Anadolu Lisesi	43	3,16	0,808			
	MTAL	34	3,19	0,923			
	İHL	18	3,14	0,963			
	Diğer	65	2,98	0,778			
Toplam Ölçek	Anaokulu-İlkokul	140	3,48	0,692	6-430	0,745	.614
	Ortaokul	119	3,53	0,626			
	İHO	18	3,77	0,669			
	Anadolu Lisesi	43	3,41	0,598			
	MTAL	34	3,57	0,699			
	İHL	18	3,53	0,615			
	Diğer	65	3,49	0,711			

* $p<0,05$

Tablo 38’e göre ANOVA sonuçları incelendiğinde görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ($F(6-430)=1.388$, $p>0.05$), “Devam Bağlılığı” alt boyutunda ($F(6-430)=.327$, $p>0.05$), “Normatif Bağlılık” alt boyutunda ($F(6-430)=1.263$, $p>0.05$) ve toplam boyutta ($F(6-430)=.745$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Okulun yatılılık durumu değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin t testi yapılmış ve sonuçları Tablo 39'da sunulmuştur.

Tablo 39. Okulun Yatılılık Durumu Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin t Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yatılılık Durumu	n	$\bar{x}$	Ss	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	(1) Yatılı	47	4,03	0,736	1.441	435	.150
	(2) Gündüzlü	390	3,86	0,776			
Devam Bağlılığı	(1) Yatılı	47	3,69	0,934	2.015	435	.044*
	(2) Gündüzlü	390	3,43	0,824			
Normatif Bağlılık	(1) Yatılı	47	3,19	0,851	.071	435	.943
	(2) Gündüzlü	390	3,18	0,842			
Toplam Ölçek	(1) Yatılı	47	3,64	0,661	1.436	435	.152
	(2) Gündüzlü	390	3,49	0,664			

* p<0,05

Tablo 39'a göre t testi sonuçları incelendiğinde okulun yatılılık durumu değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; "Duygusal Bağlılık" alt boyutunda ($t(435)=1.441$, $p>0.05$), "Normatif Bağlılık" alt boyutunda ($t(435)=.071$ $p>0.05$) ve toplam boyutta ($t(435)=1.436$, $p>0.05$) anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin okulun yatılılık durumu değişkenine göre yapılan t testi sonucunda, istatistiksel açıdan sadece "Devam Bağlılığı" alt boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ($p<.05$). Yatılı okulda görev yapan öğretmenlerin devam bağlılığı alt boyut puan ortalaması ($\bar{x}=3,69$; $ss=0,934$), yatılı olmayan okullarda görev yapan öğretmenlere göre ($\bar{x}=3,43$; $ss=0,824$) anlamlı derecede daha yüksek olduğu görülmektedir.

4.6. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Araştırmada bağımsız sürekli değişken olan yöneticiye duydukları güven algı düzeyi ile bağımlı sürekli değişken örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişki pearson korelasyon analizi ile sınanmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyini belirleyen korelasyon katsayısı (r), (-1) ile (+1) değerleri arasında bir değer almaktadır. Korelasyon katsayısının 1.00 değer alması mükemmel pozitif ilişkinin varlığını, -1.00 değer alması mükemmel negatif ilişkinin varlığını gösterirken 0.00 durumu ise ilişkinin bulunmadığını göstermektedir. Korelasyon katsayısının (r) 0-0,30 arasında olması ilişki düzeyinin düşük, 0,30-0,70 arasında olması ilişki düzeyinin orta, 0,70-1.00 arasında olması ilişki düzeyinin yüksek olduğu kabul edilebilir (Büyüköztürk, 2020).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin genel toplam ve alt boyut puanları arasındaki ilişkinin korelasyon sonuçları Tablo 40'ta sunulmuştur.

Tablo 40. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven ile Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Genel Toplam ve Alt Boyut Puanları Arasındaki İlişkiye Ait Pearson Korelasyon Analizi

Alt Boyutlar		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Toplam
Çalışanları	r	.291	.229	.392	.375
Destekleyen	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Dürüst ve Adil	r	.251	.175	.322	.307
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Takım Lideri	r	.275	.186	.352	.334
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı	r	.267	.234	.380	.363
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Kendine Güvenen	r	.314	.209	.334	.351
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Gerginlik Yaratmayan	r	.235	.224	.297	.311
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Bilgi Paylaşan	r	.254	.196	.328	.320
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Güven Veren	r	.286	.217	.356	.353
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Yetkin	r	.244	.185	.335	.314
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Yetki Veren-Astını Önemseyen	r	.267	.207	.300	.317
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437
Toplam	r	.302	.231	.388	.379
	p	0,001**	0,001**	0,001**	0,001**
	n	437	437	437	437

*p<.05 **p<.01

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin toplam puanları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.379$, $p<.01$). Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Çalışanları Destekleyen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında

istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.375$, $p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Çalışanları Destekleyen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.291$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.229$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.392$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Dürüst ve Adil” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.307$, $p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Dürüst ve Adil” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.251$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.175$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.322$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Takım Lideri” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.334$, $p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Takım Lideri” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.275$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.186$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.352$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.363$, $p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.267$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.234$, $p<.01$);

“Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.380, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Kendine Güvenen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.351, p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Kendine Güvenen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.314, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.209, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.334, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.311, p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.235, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.224, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.297, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Bilgi Paylaşan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.320, p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Bilgi Paylaşan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.254, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.196, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.328, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Güven Veren” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.353, p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Güven Veren” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.286, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.217, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.356, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Yetkin” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.314, p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Yetkin” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.244, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.185, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.335, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.317, p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.267, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.207, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.300, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin toplam boyutu ile örgütsel bağlılık düzeyinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.302, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.231, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.388, p<.01$) bulunmaktadır.

4.6. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güvenin, Örgütsel Bağlılıklarının Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Yöneticiye duyulan güven düzeyi araştırmanın bağımsız sürekli değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi ise araştırmanın bağımlı sürekli değişkeni olarak ele alınmaktadır. Araştırmanın son problemini ele almak için yöneticiye duyulan güven

düzeyinin toplam boyuta dair toplam puanının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam boyutta toplam puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizi yapılarak analiz sonuçları Tablo 41’de sunulmuştur.

Tablo 41. Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyinin Toplam Puanının Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Toplam Puanlarını Yordamak İçin Yapılan Basit Regresyon Analizi

Değişken	B	Std. Hata	β	t	p
Sabit	1,262	,265		4,755	.000
Yöneticiye Duyulan Güven Toplamı	,507	,059	,379	8,530	.000***
R=.379	R ² =.141	F=72,762	p=.000***		

Pearson korelasyon analizi ve scatterplot (nokta dağılım) grafiği sonuçları yöneticiye duyulan güven puanları toplamı ile örgütsel bağlılık puanları toplamı arasında orta seviyede pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu görülmektedir ($r(437)=.379$, $p<.01$). Regresyon analizi sonucu modelin anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır ($F=72,762$; $p=.00$). Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık toplam puanları varyansının % 14’ünü açıklamaktadır ($R=.379$; $R^2=.141$). Regresyon katsayısının anlamlılığına yönelik t- testi sonuçlarına bakıldığında ise, ($t=8.530$, $p=.000***$) yöneticiye duyulan güven düzeyi puanlarının, örgütsel bağlılık değişkeni açısından anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

Toplam örgütsel bağlılık puanı = $1,262 + (.507 * \text{yöneticiye duyulan güven toplamı})$

Yöneticiye duyulan güven düzeyinin toplam boyuta dair toplam puanının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda toplam puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizi yapılarak analiz sonuçları Tablo 42’de sunulmuştur.

Tablo 42. Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyinin Toplam Puanının Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Alt Boyutlarından “Duygusal Bağlılığı” Yordamak İçin Yapılan Basit Regresyon Analizi

Değişken	B	Std. Hata	β	t	p
Sabit	1,994	,318		5,646	.000
Yöneticiye Duyulan Güven Toplamı	,006	,071	,302	6,606	.000***
R=.302	R ² =.089	F=43,641	p=.000***		

Pearson korelasyon analizi ve scatterplot (nokta dağılım) grafiği sonuçları yöneticiye duyulan güven puanları toplamı ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık puanları toplamı arasında orta seviyede pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($r(437)=.302$, $p<.01$). Regresyon analizi sonucu modelin anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır ($F=43,641$; $p=.00$). Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni,

öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık toplam puanları varyansının % .09'unu açıklamaktadır ($R=.302$; $R^2=.09$). Regresyon katsayısının anlamlılığına yönelik t testi sonuçlarına bakıldığında ise, ($t=6.606$, $p=.000^{***}$) yöneticiye duyulan güven düzeyi toplam puanlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık değişkeni için anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

$$\text{Toplam duygusal bağlılık puanı} = 1,994 + (.006 * \text{yöneticiye duyulan güven toplamı})$$

Yöneticiye duyulan güven düzeyinin toplam boyuta dair toplam puanının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin “Devam Bağlılığı” alt boyutunda toplam puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizi yapılarak analiz sonuçları Tablo 43’te sunulmuştur.

Tablo 43. Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyinin Toplam Puanının Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Alt Boyutlarından “Devam Bağlılığı” Yordamak İçin Yapılan Basit Regresyon Analizi

Değişken	B	Std. Hata	β	t	p
Sabit	1,727	,353		4,898	.000
Yöneticiye Duyulan Güven Toplamı	,391	,079	,231	4,952	.000***
R=.231	R ² =.051	F=24,526	p=.000***		

Pearson korelasyon analizi ve scatterplot (nokta dağılım) grafiği sonuçları yöneticiye duyulan güven puanları toplamı ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı puanları toplamı arasında düşük seviyede pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($r(437)=.231$, $p<.01$). Regresyon analizi sonucu modelin anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır ($F=24,526$; $p=.00$). Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı toplam puanları varyansının % .05’ini açıklamaktadır ($R=.231$; $R^2=.05$). Regresyon katsayısının anlamlılığına yönelik t testi sonuçlarına bakıldığında ise, ($t=4.952$, $p=.000^{***}$) yöneticiye duyulan güven düzeyi toplam puanlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından devam bağlılığı değişkeni açısından anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

$$\text{Toplam devam bağlılığı puanı} = 1,727 + (.391 * \text{yöneticiye duyulan güven toplamı})$$

Yöneticiye duyulan güven düzeyinin toplam boyuta dair toplam puanının öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin “Normatif Bağlılığı” alt boyutunda toplam puanlarını yordamak üzere basit regresyon analizi yapılarak analiz sonuçları Tablo 44’te sunulmuştur.

Tablo 44. Yöneticiye Duyulan Güven Düzeyinin Toplam Puanının Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Alt Boyutlarından "Normatif Bağlılığı" Yordamak İçin Yapılan Basit Regresyon Analizi

Değişken	B	Std. Hata	β	t	p
Sabit	,263	,335		0,785	.000
Yöneticiye Duyulan Güven Toplamı	,659	,075	,388	8,793	.000***
R=.388 R ² =.149 F=77,311 p=.000***					

Pearson korelasyon analizi ve scatterplot (nokta dağılım) grafiği sonuçları yöneticiye duyulan güven puanları toplamı ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık puanları toplamı arasında orta seviyede pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($r(437)=.388$, $p<.01$). Regresyon analizi sonucu modelin anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır ($F=77,311$; $p=.00$). Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık toplam puanları varyansının % .15'ini açıklamaktadır ($R=.388$; $R^2=.15$). Regresyon katsayısının anlamlılığına yönelik t- testi sonuçlarına bakıldığında ise, ($t=8.793$, $p=.000***$) yöneticiye duyulan güven düzeyi toplam puanlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından normatif bağlılık değişkeni açısından anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

Toplam normatif bağlılık puanı = ,263 + (.659* yöneticiye duyulan güven toplamı)

V. BÖLÜM

5. TARTIŞMA

Literatüre bakıldığında yapılan araştırmaların örgütsel güven ya da örgütsel bağlılık boyutlarıyla ele alındığı görülmektedir. Ancak örgütsel güvenin alt boyutlarından biri olan yöneticiye duyulan güvenin örgütsel bağlılıkla olan ilişkisi ortaya konmamıştır. Bu sebeple bu araştırmanın yazın alanına katkı sağlayacağı varsayılmaktadır. Ulaşılan bulgular ışığında yöneticiye duyulan güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisi bu bölümde problemlerin ele alınış sırasına uygun bir şekilde sunulmaktadır.

5.1. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyine İlişkin Tartışma

Verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgulara göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin çok yüksek seviyede bulunduğu görülmektedir ($\bar{x}=4,44$). Bu durum öğretmenlerin okul yöneticilerine karşı birçok konuda güven duyduklarını ortaya koymaktadır. Literatürde benzer ve farklı sonuçlar ortaya konmuştur. Yaygın (2015) yaptığı araştırmada ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin yöneticiye duyulan güven algılarını ($\bar{x}=3,70$), Duman(2018) yönetici duyulan güveni ($\bar{x}=3,80$), Kotaoğlu (2019) yöneticiye güveni ($\bar{x}=4,17$), Doğan (2019) yöneticiye duyulan güveni ($\bar{x}=3,60$), Uğurludoğan (2021) yöneticiye duyulan güveni ($\bar{x}=3,99$), İrem Demirağ (2022) yöneticiye duyulan güveni ($\bar{x}=3,96$) yüksek düzeyde tespit etmiştir. Girgin (2016) yaptığı araştırmada ise yöneticiye duyulan güveni orta düzeyde ($\bar{x}=2,94$) bulmuştur.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenin “Kendine güvenen” alt boyutunda en yüksek ortalama puanı ($\bar{x}=4,54$; $ss=0,508$), “Yetkin” alt boyutunda en az ortalama puanı ($\bar{x}=4,27$; $ss=0,646$) aldığı görülmektedir. Literatüre bakıldığında benzer ve farklı sonuçlar görülmektedir.

Literatüre bakıldığında; İrem Demirağ’ın (2022) yaptığı araştırmada aritmetik ortalamaya göre yöneticiye duyulan güvenin en yüksek “Kendine güvenir” alt boyutunda ($\bar{x}=4,23$), en düşük “Çalışanlarının inisiyatif kullanmasına imkân tanır” alt boyutunda ($\bar{x}=3,75$) olduğu görülmektedir. Kotaoğlu’un (2019) yaptığı araştırmada yöneticiye duyulan güvenin “Kendine güvenen” alt boyutunda en yüksek ortalama puana ($\bar{x}=4,34$), “Çalışanları destekleyen” alt boyutunda en düşük ortalama puana ($\bar{x}=4,09$) sahip olduğu görülmektedir. Bulut’un (2012) yaptığı araştırmada da yöneticiye duyulan güvenin “Kendine güvenen” alt

boyutunda en yüksek ortalama puana ($\bar{x}=4,25$), “Astını önemseyen” alt boyutunda en düşük ortalama puana ($\bar{x}=3,51$) sahip olduğu görülmektedir. “Kendine güvenen” alt boyutunda ortalamanın araştırma bulgularıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Girgin’in (2016) yaptığı araştırmada ise yöneticiye duyulan güvenin “Yetkin” alt boyutunda en yüksek ortalama puana ($\bar{x}=3,07$), “Kendine güvenen” alt boyutunda en düşük ortalama puana ($\bar{x}=2,79$) sahip olduğu görülmektedir ve bu açıdan araştırma bulgularıyla farklılık göstermektedir. Yöneticinin kendine güven duyması öğretmenlerin de yöneticiye güven duymasında önemli olmaktadır. Kendine güven duymayan yöneticinin çevresine güven vermesi de mümkün olmayabilir.

Yaygın’a (2015) göre yöneticinin dürüst davranışlar sergilemesi, sözlerini yerine getirmesi, üzerine aldığı işleri başarıyla neticelendirmesi örgütün güven düzeyinin belirlenmesinde etkili olmaktadır. Yöneticinin böyle bir tutum sergilemesi öğretmenlerin işe birliği içerisinde çalışmasına, işe bağlılığına katkı sağlayarak çalışma arkadaşlarına ve örgüte olan güveni de sağlamaktadır.

Paşa’ya (2015) göre öğretmenler yöneticinin dürüstlüğüne güvenmekte ve yöneticilere itimat etmektedir. Yöneticilere duyulan güvenin tam olması öğretmenlerin motivasyonlarının artması ve örgütsel gelişim açısından da son derece önemlidir.

Doğan’a (2019) göre güven ortamının oluşmadığı durumlarda örgütte belirsizlik ve karmaşa ortaya çıkabilmekte, moral ve motivasyonun olumsuz etkilenebilmektedir. Okul yöneticileri dürüst, adil, açık ve tutarlı davranışlar sergileyerek öğretmenlerin güvenini kazanabilmektedir. Öğretmenler güven duydukları ortamlarda kendilerini huzurlu hissedebilir, moral ve motivasyonları artarak performans ve verimlilikleri yükselebilir.

5.2. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Tartışma

Elde edilen bulgular sonucunda öğretmenlerin demografik değişkenlere göre yöneticiye duydukları güven algılarında toplam ve alt boyutlarında cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okulun yatılılık durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık oluşmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının okul kademesi değişkenine göre “dürüst ve adil”, “Gerginlik Yaratmayan”, “Yetkin” alt boyutunda anlamlı bir fark bulunmazken; “çalışanları destekleyen”, “olumlu çalışma ortamı yaratan”, “takım lideri”, “kendine güvenen”, “güven veren”, “bilgi paylaştan”, “yetki veren-astını önemseyen” alt boyutunda ve toplam boyutta anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre anaokulu kademesindeki öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeyleri “olumlu çalışma

ortamı yaratan” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesine göre, “çalışanları destekleyen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, “takım lideri” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesine göre, “kendine güvenen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, “bilgi paylaştan” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, “güven veren” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesine göre, “yetki veren-astını önemseyen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, toplam boyutta ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre daha yüksektir.

Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “dürüst ve adil”, “çalışanları destekleyen”, “olumlu çalışma ortamı yaratan”, “takım lideri”, “kendine güvenen”, “yetkin”, “güven veren”, “gerginlik yaratmayan”, “yetki veren-astını önemseyen” alt boyutunda ve toplam boyutta anlamlı bir fark bulunmazken; “bilgi paylaştan” alt boyutunda anlamlı fark bulunmuştur. Buna göre 21-40 öğretmen kadrosunun bulunduğu okullarda görev yapan öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeyleri “bilgi paylaştan” alt boyutunda 61 ve daha fazla öğretmen kadrosunun bulunduğu okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksektir.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının; “çalışanları destekleyen”, “dürüst ve adil”, “yetkin”, “güven veren”, “yetki veren-astını önemseyen” alt boyutunda anlamlı bir fark bulunmazken; “olumlu çalışma ortamı yaratan”, “takım lideri”, “gerginlik yaratmayan”, “kendine güvenen”, “bilgi paylaştan” alt boyutunda ve toplam boyutta anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre “takım lideri”, “olumlu çalışma ortamı yaratan” alt boyutlarında ve toplam boyutta Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre; “kendine güvenen” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, İmam Hatip Ortaokulu türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre; “gerginlik yaratmayan” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, Mesleki Teknik Anadolu Lisesi türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre; “bilgi paylaştan” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, İmam Hatip Ortaokulu türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki

okullarda çalışan öğretmenlere, İmam Hatip Lisesi türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Anadolu Lisesi ve Ortaokul türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Literatüre bakıldığında; Girgin (2016) yaptığı araştırmada cinsiyet, yaş, görev yaptıkları kurum, okulda geçirilen çalışma süresi, branş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güvenin bir etkisi olmadığını ortaya koymaktadır. Duman'ın (2018) yaptığı araştırmada yöneticiye duyulan güvenin yaş, mesleki kıdem, okul türü, görev yapılan okuldaki çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermediği görülmüştür. Doğan (2019) yaptığı araştırmada yöneticiye duyulan güvenin yaş, branş, mesleki kıdem, okulda çalışma süresi, müdürle çalışma süresi, sendika üyeliği değişkenine göre fark bulunmamıştır. Yaş, cinsiyet ve mesleki kıdem açısından araştırmanın bulgularıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Bulut'un (2012) yaptığı araştırmada cinsiyet açısından yöneticiye duyulan güvenin "güven veren" boyutunda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yüksek olduğu görülmüştür. Duman'ın (2018) yaptığı araştırmada ise yöneticiye duyulan güvenin cinsiyet değişkeni bakımından erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre yüksek olduğu ortaya konmuştur. Uğurludoğan'ın (2021) yaptığı çalışmada yöneticiye duyulan güven düzeyinin branş, okul türü değişkenine göre fark bulunmazken cinsiyete göre erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca yaş, mesleki kıdem değişkenine göre bazı maddelerde anlamlı düzeyde farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. İrem Demirağ'ın (2022) araştırmasına göre yöneticiye duyulan güvenin cinsiyet, yaş değişkenine göre farklılık göstermezken eğitim durumu değişkenine göre lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre, medeni durum değişkenine göre evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere göre, mesleki kıdeme göre de 1-5 yıl hizmet süresi olanların 11-15 yıl hizmet süresi olan öğretmenlere ve 11-15 yıl öğretmenlerin 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri hizmet süresi olan öğretmenlere göre yüksek olduğu bulunmuştur.

Girgin (2016) yaptığı araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre yöneticiye duyulan güvenin "güven veren" alt boyutunda anlamlı fark olduğu bulunmuştur. Yöneticiye duyulan güvenin "güven veren" boyutunda 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin 0-1 yıl ve 2-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlere; 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin de 0-1 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kotoğlu'nun (2019) yaptığı araştırmada yöneticiye duyulan güvenin yaş değişkenine göre farklılık tespit edilmezken öğretmenlerin branşları, mesleki kıdem ve okuldaki çalışma süreleri açısından farklılıklar ortaya konmaktadır.

5.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Tartışma

Verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları yüksek seviyede ($\bar{x}=3,51$) bulunmaktadır. Öğretmenler görev yaptıkları okulla güçlü bağ kurmakta, kendilerini okulla bütünleştirmekte ve okulun bir parçası olarak görmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin en çok “Bu okula karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum” ters puanlama yapılan maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=4,11$) yüksek düzeyde olduğu, ikinci olarak “Şu anda bu okulda çalışıyor olmam hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir” maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=4,05$) yüksek düzeyde olduğu, üçüncü olarak “Bu okulda kendimi “ailenin bir parçası” gibi görmüyorum” ters puanlama yapılan maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=3,97$) yüksek düzeyde olduğu; en az ise “Okulumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim” maddesine ait ortalama puanın ($\bar{x}=2,68$) orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenler bulundukları kuruma karşı duygusal açıdan bağlılık hissetmekte, okulu kendi ailesi gibi görerek, çalıştıkları okulun kendileri için ayrı bir yeri bulunmaktadır. Kendi isteklerinin dışında şartların bunu gerekli kılmasından dolayı bulundukları okullarda görev yapmaktadır.

Literatür incelendiğinde; Bıçak (2021) aynı örgütsel bağlılık ölçeğini kullanarak yaptığı araştırmada en çok “Şu anda bu okulda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir” maddesinin ($\bar{x}=4.106$), ikinci sırada “Bu okulun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum” maddesinin ($\bar{x}=4.06$), üçüncü olarak ise “Bu okulun benim için çok özel bir yeri vardır” maddesinin ($\bar{x}=3.77$) yüksek aritmetik ortalama puana sahip olduğu, en az aritmetik ortalama puanın “Okulumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim” maddesine ($\bar{x}=2.78$) verildiği görülmektedir.

Aslan (2018) yaptığı araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık ortalamasının yüksek düzeyde ($\bar{x}=3,51$) olduğu görülmekte ve araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir.

Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ($\bar{x}=3,88$) yüksek düzeyde, “Devam Bağlılığı” alt boyutunda ($\bar{x}=3,46$) yüksek düzeyde, “Normatif Bağlılık” alt boyutunda ($\bar{x}=3,19$) orta düzeyde, toplam boyutunda ($\bar{x}=3,51$) aritmetik ortalama puanı ile yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda en yüksek ortalama puanı ($\bar{x}=3,88$);, “Normatif Bağlılık” alt boyutunda en az ortalama puanı ($\bar{x}=3,19$) aldığı görülmektedir.

Bıçak (2021) yaptığı araştırmada benzer sonuçlara ulaşmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ($\bar{x}=3,65$) yüksek seviyede, “Devam Bağlılığı” alt boyutunda ($\bar{x}=3,42$) yüksek seviyede, “Normatif Bağlılık” alt boyutunda ($\bar{x}=3,12$) orta seviyede, toplam boyutunda ($\bar{x}=3,40$) aritmetik ortalama puanı ile yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Alt boyutlar içinde “Duygusal Bağlılık” ($\bar{x}=3,65$) birinci sırada yer alırken “Devam Bağlılığı” ($\bar{x}=3,43$) ikinci sırada, “Normatif Bağlılık” ise ($\bar{x}=3,13$) üçüncü sırada gelmektedir.

Çevik (2022) yaptığı araştırmada öğretmenlerin duygusal bağlılıkları yüksek düzeyde ($\bar{x}=3,73$), devam bağlılığı orta düzeyde ($\bar{x}=3,26$), normatif bağlılıkları orta düzeyde ($\bar{x}=3,07$) olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda en yüksek, “Normatif Bağlılık” alt boyutunda en az ortalama puanı aldıkları görülmektedir. Yıldız’ın (2020) 384 katılımcı ile yaptığı araştırmaya göre ise öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda en yüksek, “Devam Bağlılığı” alt boyutunda en az aritmetik ortalama puanı aldıkları görülmektedir.

5.4. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Tartışma

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine demografik değişkenlere ilişkin yapılan analiz sonucu ulaşılan bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam ve alt boyutlarında yaş, görev yapılan okuldaki öğretmen sayısı, mesleki kıdem, okul türü değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilirken, cinsiyet değişkenine göre devam bağlılığı, eğitim seviyesi değişkenine göre devam bağlılığı, normatif bağlılık alt boyutu ve toplam boyutta, okul kademesi değişkenine göre duygusal bağlılık alt boyutunda, okulun yatılılık durumu değişkenine göre ise devam bağlılığı alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin “Devam Bağlılığı” alt boyutunda erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Eğitim seviyesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; “Devam Bağlılığı”, “Normatif Bağlılık” alt boyutlarında ve toplam boyutta lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Okul kademesi değişkenine göre ise öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin ilköğretim kademesinde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Okulun yatılılık durumu değişkenine göre yatılı okulda görev yapan öğretmenlerin “Devam Bağlılığı” alt boyutunda yatılı olmayan okullarda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Literatüre bakıldığında; Şağban'a (2011) göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları cinsiyete, medeni durum, eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının kadınlara oranla çok az farkla yüksek olduğu görülmektedir. Bunun sebebi kadınların aile, çocuk gibi sorumluluk gerektiren işlerle ilgilenmesidir. Araştırmanın bulgularından cinsiyet ve eğitim durumu değişkeniyle bu açıdan farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı, duygusal bağlılık, normatif bağlılık boyutunda da cinsiyete, medeni durum, eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık bulunmamaktadır. Ancak örgütsel bağlılık hizmet yılı, okul türü değişkenine göre farklılık göstermektedir. Hizmet yılı arttıkça örgütsel bağlılıkları artmaktadır. Özel lisede çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları daha yüksekken, meslek lisesinde çalışanların örgütsel bağlılıkları en düşüktür. Okul türü değişkeni açısından da araştırma bulgularıyla farklılık göstermektedir.

Gönen'in (2016) yaptığı araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları branş, okul türü, eğitim durumu, okuldaki hizmet süresi, öğretmenlik mesleğindeki hizmet süresi değişkenine göre farklılık göstermez iken, cinsiyet değişkeni bakımından farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılık ortalamaları erkeklerin kadınlara göre daha yüksektir.

Aslan'ın (2018) yaptığı araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları cinsiyet, okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre farklılık göstermezken, öğrenim durumu değişkeni bakımından farklılık göstermektedir. Yüksekokul mezunu öğretmenlerin lisans ve lisansüstü öğretmenlere göre örgütsel bağlılıkları daha yüksek olduğu görülmektedir.

Kırımlı (2022) yaptığı araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları cinsiyet, branş, eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık bulunmaz iken yaş, okul türü, mesleki kıdem değişkeni bakımından farklılık göstermektedir. Yaş ve mesleki kıdem arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları dair olumlu görüşleri artmaktadır. İlkokul ve lisede çalışan öğretmenlerin ortaokulda çalışanlara göre örgütsel bağlılıkları daha fazladır.

Çevik'in (2022) yaptığı araştırmaya göre normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık bakımından cinsiyet, medeni durum, öğretmen sayısı değişkeni açısından farklılık göstermezken okul türü değişkenine göre devam bağlılığı ile normatif bağlılık alt boyutlarında farklılık göstermektedir.

5.5. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Tartışma

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin toplam puanları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r(437)=.379$, $p<.01$).

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin; “Çalışanları Destekleyen” alt boyutu ($r(437)=.375, p<.01$), “Dürüst ve Adil” alt boyutu ($r(437)=.307, p<.01$), “Takım Lideri” alt boyutu ($r(437)=.334, p<.01$), “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutu ($r(437)=.363, p<.01$), “Kendine Güvenen” alt boyutu ($r(437)=.351, p<.01$), “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutu ($r(437)=.311, p<.01$), “Bilgi Paylaşan” alt boyutu ($r(437)=.320, p<.01$), “Güven Veren” alt boyutu ($r(437)=.353, p<.01$), “Yetkin” alt boyutu ($r(437)=.314, p<.01$), “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutu ($r(437)=.317, p<.01$) ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin toplam boyutu ile örgütsel bağlılık düzeyinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r(437)=.302, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r(437)=.231, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.388, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Çalışanları Destekleyen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.291, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.229, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.392, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Dürüst ve Adil” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.251, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.175, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.322, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Takım Lideri” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.275, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.186, p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.352, p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.267, p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt

boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.234$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.380$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Kendine Güvenen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.314$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.209$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.334$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.235$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.224$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.297$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Bilgi Paylaşan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.254$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.196$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.297$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Güven Veren” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.286$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.217$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.356$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Yetkin” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.244$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r(437)=.185$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.335$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu

arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.267$, $p<.01$); “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.207$, $p<.01$); “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r(437)=.300$, $p<.01$) bulunmaktadır.

Literatüre bakıldığında özellikle eğitim alanında örgütsel güvenin alt boyutu olan yöneticiye güvenle örgütsel güven arasındaki ilişki ortaya koyan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir (İrem Demirağ, 2022).

İrem Demirağ (2022) yaptığı araştırmada öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ile örgütsel bağ arasındaki ilişkiyi orta seviyede ve pozitif yönde saptamıştır ($r=.45$).

Demirel’in (2008) tekstil sektöründe yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre yöneticiye güvenle duygusal bağlılık arasında orta seviyede, pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r(141)=.492$, $p<.01$), yöneticiye güvenle devam bağlılığı arasında düşük seviyede, pozitif yönde anlamlı bir ilişki ($r(141)=.213$, $p<.05$) tespit edilmiştir.

Agun’un (2011) otomotiv sektöründe yaptığı araştırmada da çalışanların örgüte duydukları güven algılarıyla örgütsel bağlılık düzeyleri arasında orta düzeyde, pozitif yönde anlamlı ilişki saptanmıştır ($r(140)=.607$, $p<.01$). Örgütsel güven ile örgütsel bağlılığın alt boyutları duygusal bağlılıkla güçlü ($r=0,694$), devam bağlılığıyla orta ($r=0,317$), normatif bağlılıkla orta ($r=0,425$) ve pozitif yönlü ilişki belirlenmiştir.

Çetinel’in (2008) sanayi sektöründe çalışanlar üzerine yaptığı çalışmada duygusal örgütsel güvenle duygusal bağlılık arasındaki ilişki orta seviyede ve pozitif yönlü ($r= 0,495$), duygusal örgütsel güvenle normatif bağlılık arasındaki ilişki orta seviyede ve pozitif yönlü ($r= 0,403$), duygusal örgütsel güven ve devam bağlılığı arasındaki ilişki ise orta seviyede negatif yönlü ($r=-0,333$) tespit edilmiştir. Bilişsel örgütsel güven ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki orta seviyede pozitif yönlü ($r= 0,450$), bilişsel örgütsel güven ile normatif bağlılık arasındaki ilişki orta seviyede pozitif yönlü ($r= 0,573$), bilişsel örgütsel güven ve devam bağlılığı arasındaki ilişki negatif yönlü ($r= -0,255$) olduğu görülmüştür.

Uysal’ın (2014) Çorum il merkezinde resmi ortaöğretim kurumlarında 398 öğretmenin katılımıyla yaptığı çalışmada örgütsel güvenle örgütsel bağlılık arasındaki ilişki orta seviyede ($r= 0,571$) ve pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel güvenle duygusal bağlılık arasındaki kuvvetli ($r= 0,738$) pozitif yönlü, normatif bağlılıkla arasındaki ilişki orta düzeyde ($r= 0,510$) pozitif yönlü, devam bağlılığı ile arasındaki ilişki ise düşük ($r= 0,085$) çıkmıştır.

5.6. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güvenin, Örgütsel Bağlılıklarının Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına İlişkin Tartışma

Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık toplam puanları varyansının % 14'ünü açıklamaktadır ($R=.379$; $R^2=.141$). Regresyon katsayısının anlamlılığına yönelik t- testi sonuçlarına bakıldığında ise, ($t=8.530$, $p=.000^{***}$) yöneticiye duyulan güven düzeyi puanlarının, örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

$$\text{Toplam örgütsel bağlılık puanı} = 1,262 + (.507 * \text{yöneticiye duyulan güven toplamı})$$

Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık toplam puanları varyansının % .09'unu açıklamaktadır ($R=.302$; $R^2=.09$). Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise, ($t=6.606$, $p=.000^{***}$) yöneticiye duyulan güven düzeyi toplam puanlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

$$\text{Toplam duygusal bağlılık puanı} = 1,994 + (.006 * \text{yöneticiye duyulan güven toplamı})$$

Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı toplam puanları varyansının % .05'ini açıklamaktadır ($R=.231$; $R^2=.05$). Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise, ($t=4.952$, $p=.000^{***}$) yöneticiye duyulan güven düzeyi toplam puanlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından devam bağlılığı değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

$$\text{Toplam devam bağlılığı puanı} = 1,727 + (.391 * \text{yöneticiye duyulan güven toplamı})$$

Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık toplam puanları varyansının % .15'ini açıklamaktadır ($R=.388$; $R^2=.15$). Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde ise, ($t=8.793$, $p=.000^{***}$) yöneticiye duyulan güven düzeyi toplam puanlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından normatif bağlılık değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğunu göstermektedir. Bu ilişki için basit doğrusal regresyon formülü:

$$\text{Toplam normatif bağlılık puanı} = ,263 + (.659 * \text{yöneticiye duyulan güven toplamı})$$

Uysal'ın (2014) Çorum il merkezinde resmi ortaöğretim kurumlarında 398 öğretmenin katılımıyla yaptığı çalışmada örgütsel bağlılığa ait toplam varyansın %33'ünün örgütsel güvenden ileri geldiği belirlenmiştir ($R=.571$; $R^2=.33$). Örgütsel güven ile duygusal bağlılık

arsındaki ilişkinin daha fazla olduğu ve duygusal bağlılığa ait toplam varyansın %55'inin örgütsel güvenden ileri gelmektedir ($R^2=.55$). Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki regresyon analizi sonucuna göre örgütsel güvende yapılan bir birimlik artışın örgütsel bağlılığı 0.552 birimlik bir artış sağlayacağı ortaya konulmuştur.

$$\text{Örgütsel Bağlılık} = 1.227 + (.552 * \text{Örgütsel Güven})$$

Agun'un (2011) otomotiv sektöründe yaptığı araştırmada da çalışanların örgüte duydukları güven algıları ile örgütsel bağlılık arasındaki regresyon analizi sonucuna göre örgütsel bağlılık düzeylerine ait toplam varyansın %36,8'i örgütsel güven algısından kaynaklanmaktadır ($R=.607$; $R^2=.368$). Duygusal bağlılık düzeylerine ait toplam varyansın %48,2'si örgütsel güven algısından kaynaklanmaktadır ($R=.694$; $R^2=.482$). Devam bağlılığı düzeylerine ait toplam varyansın %10,1'i örgütsel güven algısına bağlıdır ($R=.317$; $R^2=.101$). Normatif bağlılık düzeylerine ait değişimlerin %18,1'i örgütsel güven algısından kaynaklanmaktadır ($R=.425$; $R^2=.181$).

İrem Demirağ (2022) yaptığı araştırmada öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven ile örgütsel bağ arasındaki regresyon analizi sonucuna göre ise öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ait toplam varyansın %20'si yöneticilerine duydukları güvenden kaynaklandığı tespit edilmiştir ($R=.45$; $R^2=.20$).

VI. BÖLÜM

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular ve yorumlar göz önüne alınarak sonuçlara ve bu sonuçlara bağlı olarak da araştırmacı tarafından uygun bulunan önerilere yer verilmiştir.

6.1. Sonuçlar

6.1.1. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyine İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenin algı düzeyinin çok yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeyi ilgili en çok ölçeğin “Çalışanları birbirine düşürmez.” maddesine ait ortalama puanın çok yüksek düzeyde olduğu; en az ise “Yaratıcıdır.” maddesine ait ortalama puanın çok yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeyleri ölçeğin alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ortalama puanın “Kendine güvenen” alt boyutunda en yüksek, “Yetkin” alt boyutunda en az olduğu saptanmıştır.

6.1.2. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, eğitim seviyesi, okulun yatılılık durumu değişkenine göre ölçeğin alt boyutları ile toplam boyutunda anlamlı bir fark bulunmaz iken okul kademesi, okuldaki öğretmen sayısı ve okul türü değişkenine göre ölçeğin bazı alt boyutları ile toplam boyutunda farklılıklar tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının okul kademesi değişkenine göre “Çalışanları Destekleyen”, “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan”, “Takım Lideri”, “Kendine Güvenen”, “Güven Veren”, “Bilgi Paylaşan”, “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutlarında ve toplam boyutta anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre anaokulu kademesinde öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratan” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesine göre, “Çalışanları Destekleyen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, “Takım Lideri” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesine göre, “Kendine Güvenen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, “Bilgi Paylaşan” alt boyutu

bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, “Güven Veren” alt boyutu bakımından ortaokul ve lise kademesine göre, “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutu bakımından ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre, toplam boyutta ilkokul, ortaokul ve lise kademesine göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının okulun öğretmen sayısı değişkenine göre; “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda anlamlı fark bulunmuştur. Buna göre 21-40 öğretmen kadrosunun bulunduğu okullarda öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda 61 ve daha fazla öğretmen kadrosunun bulunduğu okullara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algılarının okul türü değişkenine göre “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı”, “Takım Lideri”, “Gerginlik Yaratmayan”, “Kendine Güvenen”, “Bilgi Paylaşan” alt boyutlarında ve toplam boyutta anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre okul türü değişkeni açısından öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Takım Lideri”, “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutlarında ve toplam boyutta Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin görev yapılan okul türü değişkeni bakımından “Kendine Güvenen” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, İmam Hatip Ortaokulu türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin görev yapılan okul türü değişkenine göre “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, Mesleki Teknik Anadolu Lisesi türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Bilgi Paylaşan” alt boyutunda Anaokulu-İlkokul türü okullardaki öğretmenlerin Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, İmam Hatip Ortaokulu türü okullarda çalışan öğretmenlerin Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki

okullarda çalışan öğretmenlere, İmam Hatip Lisesi türü okullarda çalışan öğretmenlerin Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere, diğer okul türlerindeki öğretmenlerin ise Ortaokul ve Anadolu Lisesi türündeki okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

6.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Sonuçlar

Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin en çok “Bu okula karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum” ters puanlama yapılan maddesinin yüksek düzeyde olduğu, en az ise “Okulumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim” maddesinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ölçeğin alt boyutları açısından değerlendirildiğinde en çok “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda yüksek düzeyde, en az “Normatif Bağlılık” alt boyutunda orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

6.1.4. Araştırmanın Kategorik Bağımsız Değişkenlerine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş, mesleki kıdem, okuldaki öğretmen sayısı, okul türü değişkenine göre ölçeğin alt boyutları ile toplam boyutunda anlamlı bir fark bulunmazken cinsiyet, eğitim seviyesi, okul kademesi ve okulun yatılılık durumu değişkenine göre ölçeğin bazı alt boyutları ile toplam boyutunda farklılıklar tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre sadece “Devam Bağlılığı” alt boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Kadın öğretmenlerin devam bağlılığı erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Eğitim seviyesi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin “Devam Bağlılığı”, “Normatif Bağlılık” alt boyutunda ve toplam boyutta anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim seviyesi değişkenine göre “Devam Bağlılığı”, “Normatif Bağlılık” alt boyutlarında ve toplam boyutta lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin okul kademesi değişkenine göre sadece “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda ilkökul kademesinde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin okulun yatılılık durumu değişkenine göre sadece “Devam Bağlılığı” alt boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Yatılı okulda görev yapan öğretmenlerin devam bağlılığı, yatılı olmayan okullarda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

6.1.5. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven Düzeyi ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin toplam puanları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin toplam puanları arasında istatistiksel açıdan orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Çalışanları Destekleyen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Dürüst ve Adil” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Takım Lideri” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Kendine Güvenen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Gerginlik Yaratmayan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Bilgi Paylaşan” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Güven Veren” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Yetkin” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin “Yetki Veren-Astını Önemseyen” alt boyutu ile örgütsel bağlılık düzeylerinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu

arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ve örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam boyutunda orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algı düzeylerinin toplam boyutu ile örgütsel bağlılık düzeyinin “Duygusal Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Devam Bağlılığı” alt boyutu arasında düşük seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki; “Normatif Bağlılık” alt boyutu arasında orta seviyede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

6.1.6. Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güvenin, Örgütsel Bağlılıklarının Anlamlı Bir Yordayıcısı Olup Olmadığına İlişkin Sonuçlar

Yöneticiye duyulan güven düzeyinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini yordamak amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonucuna göre yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni, öğretmenlerin örgütsel bağlılık toplam puanları varyansının % 14’ünü açıklamaktadır. Yöneticiye duyulan güven düzeyi puanlarının, örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu tespit edilmiştir.

Yöneticiye duyulan güvenin toplam puan değişkeni; öğretmenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık toplam puanları varyansının % .09’unu, devam bağlılığı toplam puanları varyansının % .05’ini, normatif bağlılık toplam puanları varyansının % .15’ini açıklamaktadır. Yöneticiye duyulan güven düzeyi toplam puanlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutları üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu saptanmıştır.

6.2. Öneriler

Bu bölümde araştırma sonuçlarına dayalı öneriler ile ileride yapılabilecek çalışmalara dair önerilere yer verilmiştir.

6.2.1. Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler

1- Araştırma sonucuna göre yöneticiye duyulan güvenin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu bu sebeple yöneticilere örgütsel bağlılık ve yöneticiye duyulan güven konularında uzman kişilerce seminerler verilmesi önerilmektedir.

2- Yöneticilerin daha yaratıcı fikirler ortaya koyması, çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapması, teknik açıdan donanımlı olması, çalışanlarına kurum için önemli olduklarını hissettirmesi bakımından kişisel gelişimlerini sağlayacak çalışmalar yapılmalıdır.

3- Yöneticilerin “Çalışanları Destekleyen”, “Olumlu Çalışma Ortamı Yaratıcı”, “Takım Lideri”, “Bilgi Paylaşan”, “Kendine Güvenen”, “Yetki Veren-Astını Önemseyen”, “Güven Veren” rollerinin özellikle ortaokul ve lise kademesinde artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

4- Yöneticilerin “Bilgi Paylaşan” rollerinin öğretmen sayısının fazla olduğu okullarda azaldığı görülmektedir. Bu sebeple okullardaki öğretmen ve öğrenci sayısının en yüksek verim alınacak düzeyde belirlenmesi önerilmektedir.

5- Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılması açısından yöneticilerin yüksek lisans mezunu öğretmenlerin de güvenlerini kazanmaya yönelik faaliyetlerde bulunmalıdır.

6.2.2. İleride Yapılabilecek Araştırmalara Yönelik Öneriler

1- Eğitim alanında örgütsel güvenin bileşenleri olan çalışma arkadaşlarına güven, kuruma güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koyacak spesifik çalışmalar yapılabilir.

2- Eğitim alanında yöneticiye duyulan güvenin örgütsel bağlılığa etkisi kadar örgütsel bağlılığın da yöneticiye duyulan güven üzerinde etkili olup olmadığına dair çalışmalar yapılabilir.

3- Eğitim alanında yöneticiye duyulan güvenin alt boyutlarından her birinin örgütsel bağlılığının alt boyutlarını yordayıp yordamadığına dair daha detaylı çalışmalar ortaya konulabilir.

4- Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin okulun akademik başarısına olan etkisi araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Adiloğulları, İ. (2011). *Profesyonel futbolcularda duygusal zekâ ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Agun, H. (2011). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Akgerman, A. (2018). *Hemşirelerin yöneticilerine güven düzeylerinin örgütsel bağlılıklarına etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aksoy, M. (2009). *İşletmelerde örgütsel güven anlayışının algılanması ve demografik değişkenler açısından analizi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Altun, E. (2019). Çalışma hayatında örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 1(2) , 1-13.
- Andersen, J. A. ve Kovaç, J. (2012). Why european subordinates trust their managers. *Organizacija*, 45(6), 300-309.
- Aslan, F. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Aslan, İ. ve Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (LM $\bar{X}$) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(17), 95-111.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Ayden, C. ve Özkan, Ö. (2016). Sağlık çalışanlarının kurumsal güven ve örgütsel bağlılık boyutları itibarıyla incelenmesi; Malatya Devlet Hastanesi sağlık personeli üzerine bir çalışma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2), 151-167.
- Aykaç, A. (2010). *İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: tekstil sektöründe bir inceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), 163-184.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel stratejilerin temeli örgütsel bağlılık kavram, kuram, sebep ve sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

- Balay, R. (2014). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Balci, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme: Kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü*, Ankara: Gül Yayınevi.
- Başıyigit, A. (2006). *Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Bayar A. ve Girgin, M. (2019). Türk toplumundaki güven indeksinin düşük olmasının nedenlerinin incelenmesi. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(2), 58-71.
- Baykal, N. (2010). Örgütlenmede iç faktörler. *İşletme Araçları Dergisi*, 2(4), 98-119.
- Bayrak Kök, S. (2016). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 16(59), 125-139.
- Bıçak, H. (2021). *Okul yöneticilerinin kullandıkları motivasyonel dil ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Bozkurt, M. (2019). *Otel işletmesi çalışanlarının iş doyumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Ankara.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.
- Bökeoğlu Çokluk, Ö. ve Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(54), 211-233.
- Bulut, M. Ş. (2012). *Lider üye etkileşiminin yöneticiye güven ve iş tatmini üzerine etkisinin araştırılması: Öğretmenler üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Bülbül, S. (2016). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmini: Bir kamu kurumunda uygulaması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.
- Büyükoztürk, Ş. (2020). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (28. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükoztürk, Ş., Çakmak Kılıç, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve yönetim* (4. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Candan, B. ve Çekmecelioğlu, H. (2009). İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık unsurları açısından değerlendirilmesi: Bir araştırma. *Yönetim Dergisi*, 20(63), 41-58.
- Chang, J., O'Neill, G. ve Travaglione, A. (2016). Demographic influences on employee trust towards managers. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(2), 246-260.
- Chiles, T. D. ve McMackin, J. F. (1996). Integrating variable risk preferences, trust and transaction cost economics. *Academy of Management Review*, 21(1), 73-99.
- Chordiya, R., Sabharwal, M. ve Goodman, D. (2017). Affective organizational commitment and job satisfaction: a cross-national comparative study: Affective organizational commitment and job satisfaction. *Public Administration*, 95(1), 1-18.
- Currall, S. C. ve Epstein, M. J. (2003). The fragility of organizational trust: Lessons from the rise and fall of enron. *Organizational Dynamics*, 32(2), 193-206.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin Kitabevi.
- Çetin, F., Basım, H. ve Aydoğan, O. (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: Öğretmenler üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (25), 61-70.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir örnek olay*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Çevik, M. N. (2022). *Okulların örgüt yapısıyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide okul ikliminin aracı rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Çınar, B. (2019). *Vakıf üniversiteleri öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Çıtır, I. Ö. ve Kavi, E. (2010). Algılanan örgütsel güven ile iş güvencesi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 229-244.
- Çoban, D. (2010). *Okulların akademik iyimserlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 77-89.
- Çimen, M. (2007). *İşletmelerin çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarının örgütsel güvene etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765-1777.

- Demir Balcı, T. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerinin algılarına göre yöneticilerin liderlik stili ile okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Demir, M. (2012). Örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Havalimanı yer hizmetleri işletmelerine yönelik bir araştırma. *Endüstri İlişkiler ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(1), 49-64.
- Demirdağ, Ş. A. (2015). *Örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişki: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 179-194.
- Derin, N. ve Demirel, E. (2012). Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılığı zayıflatıcı etkilerinin Malatya Merkez'de görev yapan hemşireler üzerinde incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 509-530.
- Dietz, G. (2004). Partnership and the development of trust in British workplaces. *Human Resource Management*, 14 (1), 5-24.
- Doğan, H. (2019). *Yönetici rolleri ve etkileme taktikleri ile öğretmenlerin yöneticiye güveni arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış doktora tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 37-61.
- Doney, P. M. ve Cannon, J. P. (1998). Understanding the influence of national culture on the development of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 601-620.
- Duman, Ş. (2018). *Ortaöğretim öğretmenlerinin psikolojik olarak güçlendirilmesinin yordayıcıları olarak, yönetici-üye etkileşimi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ercan, Y. (2006). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 739-756.
- Erceylan, N. (2010). *Yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Erdem, F. (2003). Örgütsel yaşamda güven. F. Erdem (Ed.), *Sosyal Bilimlerde Güven* içinde (153-182). Ankara: Vadi Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Eren Gümüştakin, G. ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Eren, S. S. ve Hayatoğlu, Ö. (2011). Etik iklimin satış elemanlarının iş tutumlarına ve iş performanslarına etkisi: İlaç sektöründe bir uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 109- 128.
- Ergeneli, A. ve Sağlam Arı, G. (2005). Krizde işten çıkarmaların banka yöneticileri üzerine etkileri: Örgütsel bağlılık, güven ve güçlendirme algıları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(01) , 121-148.
- Eriş, Y. (2019). *Toksik liderliğin örgütsel bağlılığa ve iş tatminine etkisi: Bir kamu bankası örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Tekirdağ.
- Erkmen, T. ve Esen, E. (2013). Hizmet sektöründe yöneticiye duyulan güven ile kuruma duyulan güven ilişkisinin incelenmesi. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 1-12.
- Erol, V. (1998). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ersoy, S. 2007. *Kariyer geliştirme programlarının örgütsel bağlılığa etkisi: Tekstil sektöründe karşılaştırmalı bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Faramoushi, M. (2021). Correlation of some physical health indicators with organizational commitment among male faculty members and staff of tabriz university of islamic arts. *Journal of Health Promotion Management*, 10(2), 123-135.
- Galford, R. ve Drapeau, A. S. (2003). The enemies of trust. *Harvard Business Review*, 81 (2), 89-95.
- George, D. ve Mallery, P. (2000). *SPSS for windows: A simple guide and reference*. Boston: Allyn& Bacon.
- Ghimire, B. (2020). The mediating role of trust in management on job satisfaction and organizational commitment. *Pravaha*, 25(1), 43-52.
- Gilson, L. (2003). Trust and development of health care as a social institution. *Social Science & Medicine*, 56 (7), 1453-1468.
- Girgin, S. (2016). *Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Gökçe, Y. (2016). *Yöneticiye duyulan güven ile çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyetine etkisi: Afyonkarahisar'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Gönen, Z. (2016). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile karar verme süreci arasındaki ilişki (Kars örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

- Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 1(2), 37-56.
- Güler, S. (2014). *Örgütlerde güven algılamasının örgütsel sinizm üzerine etkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Kurumsal bağlılık ile iletişim doyumu arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi ve bir uygulama örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Günce, S. (2013). *İlköğretim okullarında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Güneşer Begüm, A. (2002). *Organizasyonlarda güvenin iş tatminindeki rolü ve önemi: Bankacılık sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Güney, S. (2017). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Gümüştekin, G. E., Özler, D. E. ve Yılmaz, F. (2010). 360 derece performans değerlendirme sisteminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-20.
- Gürbüz, R. (2012). *Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık ile ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Halili, M. (2014). A study on relationship between organizational culture and organizational commitment. *Management Science Letters*, 4(7), 1463-1466.
- Halis, M., Gökgöz, G. S. ve Yaşar, Ö. (2007). Örgütsel güvenin belirleyici faktörleri ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(17), 187-205.
- Hulpia, H., Devos, G. ve Van Keer, H. (2011). The relation between school leadership from a distributed perspective and teachers' organizational commitment: Examining the source of the leadership function. *Educational Administration Quarterly*, 47(5), 728-771.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İrem Demirağ, İ. (2022). *Resmi ortaokullardaki öğretmenlerin yöneticilerine duyduğu güven ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.

- İslamoğlu, G. (2007). Etik ve güven. S. Tevruz (Ed.), *İş Hayatında Etik* içinde (83-118). İstanbul: Beta Yayınları.
- İslamoğlu, G., Birsell, M. ve Börü, D. (2007). *Kurum içinde güven*. İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalemci Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Uygulamalı bir çalışma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 145-162.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kavak, E. (2019). *Babacan liderlikle yöneticiye güven arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, İstanbul.
- Keleş, H. N. Ç. (2006). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Kılınç, A. Ç. (2010). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları gösterme düzeyleri ile öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kırımlı, G. (2022). *Öğretmenlerin mülteci öğrencilere yönelik tutumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Kidd, J. M. ve Smewing, C. (2001). The role of the supervisor in career and organizational commitment. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 10(1), 25-40.
- Koç, H. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: Kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 46-57.
- Kotaoğlu, Z. (2019). *Temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin yöneticilerine güveni ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki (Sakarya ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Kömürcüoğlu, N. ve Uslu, T. (2009). İletişim, güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir araştırma, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, Eskişehir.

- Köy, A. K. (2011). *Yöneticiye güvenin iş tatmini üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü: İstanbul ve Kocaeli İllerinde beyaz yakalılar üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Krot, K. ve Lewicka, D. (2012). The importance of trust in manager-employee relationships. *International Journal of Electronic Business Management*, 10(3), 224-233.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıöğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 101-115.
- Kündeş, T. (2019). *Kurumsal itibar bağlamında çalışanların mobbing algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi- Türk ilaç sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Lewicki, R. J. ve Bunker, B. B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. In R. M. Kramer ve R. T. Tyler (Ed.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research* (pp. 114-139), London: Sage Publications.
- Lewis, J.D. ve Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. *Social Forces*, 63(4), 967-985.
- Matzler, K. ve Renzl, B. (2006). The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction and employee loyalty. *Total Quality Management*, 17(10), 1261–1271.
- Mayer, R. C., Davis J. H. ve Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Eñtensionand test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. Appears in Kramer, Roderick M. & Thomas Tyler (eds.), *Trust in Organizations*(pp. 261-287), Newbury Park, CA: Sage.
- Moghaddam, M. H., Kerimollahi, M. ve Aghamohammadi, M. (2021). Nurses' trust in managers and its relationship with nurses' performance behaviors: A descriptive-correlational study. *BMC Nursing*, 20(1), 1-6.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., ve Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Nahak, M. ve Ellitan, L. (2022). Organizational commitment and organizational sustainability. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 6(4), 604-609.
- Nyhan, R. C. (1999). Increasing affective organizational commitment in public organizations: The key role of interpersonal trust. *Review Of Public Personnel Administration*,19(58), 58-71.

- Özbek, M. F. (2006). *Çalışma ilişkilerinde güven: Yönetim politikaları, güven ve bağlılık ilişkisi konusunda bir Türkiye ve Kırgızistan uygulaması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Özdaşlı, K. Ve Yücel, S. (2010). Yöneticiye bağlılıkta yöneticiye güvenin etkisi: Yapısal eşitlik modeli ile bir analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11) , 67-83.
- Özdemir, H. Ö. (2007). *Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılamalarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi: Opet çalışanlarına yönelik uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özdemir, İ. H. (2019). *Okul yönetimindeki kayırmacılığın örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin öğretmen algılarına göre incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özen Kutanis, R., Ardiç, K., Uslu, O. ve Karakiraz, A. (2014). Emotional intelligence, fear based silence and trust to manager: A case study. *Polish Journal Of Management Studies*, 10(2), 133-142.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), 103–124.
- Özkan, A. (2021). *Özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yöneticilerinin hizmetkâr liderlik düzeyleri ve özerklik davranışları ile ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Özkan, U. (2019). *Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Özpehlivan, M. (2018). İş tatmini: Kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.
- Pallant, J. (2001). SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using spss for windows (version 10). NSW: Allen and Unwin.
- Paşa, Ö. (2015). *Öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri ve okul yöneticisi tarafından sergilenen etik liderlik davranışlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mevlana Üniversitesi, Konya.
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. M. Bütün ve S. B. Demir (Çev. ed). Ankara: Pegem A.
- Pelit, E. ve Gökçe, Y. (2019). Yöneticiye duyulan güven ile çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyetine etkisi otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(41), 503–530.

- Perçin Şahin, N., Özkul, E. (2009). *Turizm işletmelerinde örgütsel bağlılık, turizm işletmelerinde örgütsel davranış*. Bursa: MKM yayıncılık.
- Perry, R. W. (2004). The relationship of affective organizational commitment with supervisory trust. *Review of Public Personal Administration*, 24(2), 133-149.
- Perry, R. W. ve Mankin, L. D. (2007). Organizational trust, trust in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165-179.
- Polat, S. (2009). *Eğitim örgütleri için sosyal sermaye: Örgütsel güven*. Ankara: Pegem Akademi.
- Reyhanoğlu, M. (2006). *Ar-ge işbirliklerinde güven: Ankara'daki teknoparklarda faaliyet gösteren işletmelerde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Riana, G. (2021). Spiritual leadership on organizational commitment and organizational commitment on organizational performance. *International Journal of Financial Engineering*, 9(1), 2150039.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. ve Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-405.
- Sağlam Arı, G. (2003). Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı? *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 17-36.
- Sağlam Arı, G. ve Güneri Tosunoğlu, N. (2011). Geleceğin yöneticileri astlarına güvende hangi özelliklere öncelik veriyor? *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 18(2), 85-103.
- Sayın, U. (2009). *Güven: İşletmelerde algılanan örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkide bir aracı – bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C. ve Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: past, present and future. *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354.
- Sevinç, Y. S. (2013). *İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki (Uşak İli örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 35(156), 142-159.
- Sıgı, Ü. (2007). İş görenlerin örgütsel bağlılıklarının Meyer ve Allen tipolojisiyle analizi: Kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.
- Steers, R. M.(2002). Antecedents and outcomes of organizational commitment. C. R. Cooper (Ed.), *Fundamentals Of Organizational Behavior* (pp. 299-309). London: Sage Publications.

- Suliman, A. ve Iles, P. (2000). Is continuance commitment beneficial to organizations? Commitment-performance relationship: A new look. *Journal of managerial Psychology*, 15(5), 407-422.
- Şağban, Ş. (2011). *Okul müdürlerinin kültürel liderlik rollerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine etkisi: Afyonkarahisar İli örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Tabachnick, B.G. ve Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics* (siġth ed.). Boston: Pearson Education.
- Tarcan, G., Yeşilaydın, G. ve Karahan, A. (2019). Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının incelenmesi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1), 157-180.
- Tecimen, M. (2020). *Yöneticiye duyulan güvenin işe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Tekingündüz, S. (2012). *Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve iş tatmininin etkisinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Terekli, G. (2010). *Örgütsel güven boyutları ve iş tatmini ilişkisi: Tekstil işletmesinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Tınar, M. Y. (1997). Mesleki sosyalleşme ve kişilik. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1-15.
- Tınaz, P. (2009). *Çalışma yaşamından örnek olaylar* (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayın.
- Tok, T. (2004). *İlköğretim müfettişlerinin iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Tokgöz, E. ve Aytemiz Seymen, O. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, 10 (39), 61-76.
- Topaloğlu, I. G. (2010). *İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Topaloğlu M., Sökmen A., (2001). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasındaki ilişki: Kavramsal bir araştırma. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(1-2-3), 169-184.
- Toplu, D. (2010). *Örgütsel adaletin yöneticiye güven üzerindeki etkisi ve bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Toprak, L. S. , Şentürk, F. K. ve Kılıç, G. (2017). Çatışma yönetme yöntemleri ile yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişki: Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 5(2) , 105-133.

- Toprak, O. (2006). *Örgütsel güvenin performans üzerindeki etkisi ve bankacılık sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Tursun, M. (2017). *Örgütsel güven-örgütsel bağlılık ilişkisi: İstanbul İlinde karayolu ulaştırma sektörü üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.
- Tutar, H. (2016). *Örgütsel davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Türkkan, G. (2021). *Algılanan yönetici desteği ve yöneticiye güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Görgül bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2), 93-118.
- Uğurludoğan, S. (2021). *Öğretimin denetlenmesi sürecinde yöneticiye duyulan güven ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Uslu, A. (2012). *Örgütsel bağlılık, daimi ve geçici işçilerin örgütsel bağlılık algıları üzerinde bir araştırma ve Muş Şeker Fabrikası'nda bir alan çalışması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Uslu, O. ve Ardiç, K. (2013). Güç mesafesi örgütsel güveni etkiler mi? *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(2), 313-338.
- Uygur, A. (2004). *Örgütsel bağlılık ve işgören performansı, Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul ve İzmir İli şubelerine yönelik alan araştırması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2007(1), 71-85.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık*. Ankara: Barış Platin Kitabevi.
- Uysal, E. (2014). *Lise öğretmenlerinin örgütsel güven algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Uysal, E. (2014). *Lise öğretmenlerinin örgütsel güven algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Uzbilek, A. (2006). *Örgütlerde oluşan sosyal ilişkileri örgütsel güvenin alt boyutlarına etkileri: Başkent Üniversitesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Ülker, G. (2008). Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının yönetici ve örgüte duyulan güven üzerindeki etkisi. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 188-208.
- Ünsal, P. (2004). Örgütsel ortamlarda güven algısı. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7 (14), 23-48.

- Varoğlu, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Yalçın, A. ve İplik, F.N. (2007). A grubu seyahat acentalarında çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Adana İli örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(18), 486-500.
- Yaygın, D. (2015). *Etkileşim adaleti ve yöneticiye güven ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldız, V. (2020). *Öğretmenlerin mesleki kimlik algısı, örgütsel bağlılık düzeyi ve sınıf yönetimi yeterliği arasındaki ilişkiler örüntüsünün incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Yılmaz, K. (2009). Özel dersane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 59(59), 471-490.
- Yücel, Z. P. (2006). *Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Yüceler, A. (2005). *Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Zorlu Yücel, P. (2006). *Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.



EKLER

Ek 1. Etik Kurul İzni

T.C.
AMASYA ÜNİVERSİTESİ
Bilim Etik Kurulu
Sosyal Bilimler Etik Kurulu

Sayı : E-30640013-108.01-47388
Konu : etik kurul izni Recep Ekim

14.12.2021

REKTÖRLÜK MAKAMINA
Sayın Dr. Öğr. Üyesi Erol ATA
Öğretim Üyesi

İlgi : 25.11.2021 tarihli ve 681 sayılı yazı.

"Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven ile Okula Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişki (Ordu İli örneği)" adlı araştırmanız Sosyal Bilimler Etik Kurulu tarafından bilimsel araştırma etiği yönünden incelendi ve değerlendirildi. Konu ile ilgili kurul görüşü ektedir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Doç.Dr. Songül KEÇECİ KURT
Etik Kurul Başkanı

Ek:

- 1- 681 (2 Sayfa)
- 2- etik kurul izni Recep Ekim (15 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSN4R838VC Pin Kodu :19162

Belge Takip Adresi :
<https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5544&eD=BSN4R838VC&eS=47388>

Adres:Akbilek Mah. Muhsin Yazıcıoğlu Cad. No:7 Merkez/Amasya

Telefon:2600060 Faks:2600059

e-Posta:genelsekreterlik@amasya.edu.tr Web:http://www.amasya.edu.tr/idari/etik-kurul/bilim-etik-kurulu.aspx

Kep Adresi:amasyauniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Mustafa YILDIZ

Unvanı: Etik Kurul Üyesi

Tel No: 1



	AMASYA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ETİK KURUL DEĞERLENDİRME FORMU

Ek-1

Araştırmanın Başlığı : “Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven ile Okula Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişki (Ordu İli örneği)”	
Başvuru Formunun Etik Kurula geldiği tarih	25.10.2021
Başvuru Formunun Etik Kurulda incelendiği tarih	06.12.2021
Karar tarihi	06.12.2021

SONUÇ

1.	☒ Kabul
2.	☐ Düzeltme gereklidir: Etik sorun olabilecek sorular/maddeler, süreçler ya da unsurlar bulunmaktadır.
3.	☐ Red Gerekçe, Görüş, Tavsiye ve Açıklamalar:

Başvuru dosyasının incelenmesinde hazır bulunan ve araştırmayla doğrudan veya dolaylı olarak ilişkisi bulunmayan Etik Kurul başkan ve üyelerinin ad,soyad ve imzaları.

(Başkan)
Doç. Dr. Songül KEÇECİ
KURT

(Üye-Bşk Yardımcısı)
Dr. Öğr. Üyesi Fatih CAN

(Üye- Raportör)
Dr. Öğr. Üyesi Melike BAŞ

(Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Kürşat EFE

(Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Davut AĞBAL

(Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa YILDIZ

Ek 2. Araştırma İzni Onayı



T.C.
ORDU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-18802389-605.01-44347327
Konu : Araştırma İzni
(Recep EKİM)

24.02.2022

.....KAYMAKAMLIĞINA
(İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü)

İlgi : a) Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün
21.01.2020 tarihli ve 1563890 sayılı yazısı (Genelge 2020/2)
b) Amasya Üniversitesi Rektörlüğünün bila tarih ve 54304 sayılı yazısı.
c) 23.02.2022 tarihli ve 44223664 sayılı olur.

İlgi (b) yazı ekinde yer alan araştırma ilgi (a) genelge hükümleri doğrultusunda incelenmiş ve söz konusu çalışmanın eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmamak, uygulamalarda olur ekinde yer alan mühürlü formun kullanılması, elde edilen verilerin ve kişisel bilgilerin herhangi bir haber, resmi özel web sayfaları, yerel ve ulusal basında paylaşılmaması, ilgili genelge hükümlerine göre araştırma sonucunun Müdürlüğümüze gönderilmesi kaydıyla ilgi (c) olur'la uygun görülmüştür.

Gereğini bilgilerinize rica ederim.

Mehmet Fatih VARGELOĞLU
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek :
1-İlgi (c) Olur (1 Sayfa)
2-Mühürlü Araştırma Formları (11 sayfa)



T.C.
ORDU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-18802389-605.01-44223664
Konu : Araştırma İzni
(Recep EKİM)

23.02.2022

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 1563890 sayılı yazısı (Genelge 2020/2)
b) Amasya Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 14.01.2022 tarihli ve 54304 sayılı yazısı.

Amasya Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim dalında Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 208013025 numaralı öğrencisi Recep EKİM'in "Öğretmenlerin Yöneticiye Duydukları Güven ile Okula Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişki (Ordu İli Örneği)" konulu bilimsel çalışmasına veri sağlamak amacıyla anket çalışması yapma izin talebine ilişkin ilgi (b) yazı ve ekleri, Müdürlüğümüz Araştırma Değerlendirme Komisyonu tarafından ilgi (a) genelge hükümleri doğrultusunda incelenmiş olup, uygulanmasında sakınca görülmemiştir.

Söz konusu anket çalışmasının, pandemi koşulları göz önünde bulundurularak eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde olur ekinde yer alan imzalı ve mühürlü formun kullanılarak, öğrencilere ait çalışmaların veli izni doğrultusunda ve elde edilen verilerin herhangi bir haber, resmi özel web sayfaları, yerel ve ulusal basında paylaşılmaması kaydıyla Amasya Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim dalında Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 208013025 numaralı öğrencisi Recep EKİM tarafından; ilimizdeki resmi, özel okul ve kurumlarında 2021-2022 eğitim ve öğretim yılı içinde okul ve kurum müdürlüğünün sorumluluğunda gönüllülük esasına göre uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde Olur'larınıza arz ederim.

Musa GÖZÜDİK
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR
Serdar YURDABAKAN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdür V.

Ek :
1-Komisyon Kontrol Tutanağı (2 Sayfa)
2-Anket Formu ve Ekleri (9 Sayfa)

Ek 3. Ölçek Kullanım İzinleri

Ek 4. Veri Toplama Araçları “Kişisel Bilgi Formu”

Kıymetli Öğretmen Arkadaşlarım,

Bu araştırma Amasya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Öğretim Görevlisi Dr. Öğr. Üyesi Erol ATA'nın danışmanlığında yürütülen Yüksek Lisans Tezi çalışmasıdır. Bu çalışma Kişisel Bilgi Formu ile iki anketteki sorulardan oluşmaktadır. Araştırmada elde edilen veriler, çalışmanın amacı olan bilimsel araştırma dışında kullanılmayacaktır. Herhangi bir kişisel bilginizi yazmanıza gerek yoktur. Ankette size en uygun şıkkı işaretlemeniz bizim için yeterlidir. İlgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Recep EKİM
Amasya Üniv. Yüksek Lisans Öğrencisi

1-Cinsiyet: Erkek () Kadın ()

2- Yaş: 30 yaş ve altı () 31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri ()

3-Mesleki Kıdem: 0-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri ()

4-Eğitim Seviyesi: Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()

5-Okul Kademesi: Anaokulu () İlkokul () Ortaokul () Lise ()

6-Okuldaki Öğretmen Sayısı: 0-20 () 21-40() 41-60() 61 ve üzeri ()

7- Görev Yaptığı Okul Türü: Anaokulu- İlkokul () Ortaokul () İmam Hatip Ortaokulu() Anadolu Lisesi () Mesleki Teknik Anadolu Lisesi () İmam Hatip Lisesi () Diğer ()

8- Okulun yatılılık durumu: Yatılı () Gündüzlü ()

Ek 5. Veri Toplama Araçları “Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği”

Aşağıda yöneticilerle ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz. Bu ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü "tamamen katılıyorum" dan "hiç katılmıyorum" a doğru uzanan ölçek üzerinde işaretleyiniz. YÖNETİCİM;	Tamamen Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Çok Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
1. Özel yaşantısını iş yaşantısından ayırabilir					
2. Çalışanlarına kurum için önemli olduklarını hissettirebilir.					
3. Teknik açıdan donanımlıdır.					
4. Sorumluluğunu aldığı işlerin hesabını verebilir.					
5. İyi eğitim almıştır.					
6. Çalışanlar arasında etkin bir görev dağılımı yapabilir					
7. Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.					
8. Adildir.					
9. Karar alırken çalışanların görüşlerini alır.					
10. İyi bir dinleyicidir.					
11. Yalan söylemez.					
12. Samimidir.					
13. Birlikte alınan kararlara uyar.					
14. Hem saygılı hem de samimi davranır.					
15. Anlayışlıdır.					
16. Çalışanları her konuda destekler.					
17. Kendisine güvenir.					
18. Kendisi ile barışıktır.					
19. İnsana değer verir.					
20. Bilgi ve tecrübelerini paylaşır.					
21. Bilgi saklamaz.					
22. Çalışanların fikirlerine değer verir.					
23. Yapılan işi takdir eder.					
24. Bazı ortamlarda çalışanlarının yaptığı işi öne çıkarır.					
25. Sıcakkanlıdır.					
26. Deneyimlidir.					
27. Güven telkin eder.					
28. Takım çalışmasına uygundur.					
29. Çalışanlarının inisiyatif kullanmasına imkan tanır.					
30. Çalışanlarına geri bildirim verir.					
31. İletişime açıktır.					
32. Pozitiftir.					
33. Yaratıcıdır.					
34. Koruyucudur.					
35. Huzur verir.					
36. Çalışanlarını korur.					
37. İlkelidir.					
38. Çalışanları birbirine düşürmez.					
39. Kendi stresini ve iç çelişkilerini personeline yansıtmaz.					
40. Karşısındakinin eksikliklerinden faydalanmaz.					

Ek 6. Veri Toplama Araçları “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”

Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Tamamen Katılıyorum (5)
1. Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu okulda geçirmek beni çok mutlu eder.					
2. Bu okulun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.					
3. Okulumla karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.					
4. Bu okula karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.					
5. Bu okulda kendimi “ailenin bir parçası” gibi görmüyorum.					
6. Bu okulun benim için çok özel bir yeri vardır.					
7. Şu anda bu okulda çalışıyor olmam, hem kendi istegimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir.					
8. Okulumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.					
9. Şu anda okulumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.					
10. Bu okuldan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					
11. Eğer bu okula kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12. Bu okuldan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.					
13. Bu okulda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.					
14. Eğer bu okuldan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.					
15. Okulumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.					
16. Bu okul benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.					
17. Bu okuldaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu okuldan ayrılmam.					
18. Bu okula çok şey borçluyum.					

Ek 7. Özgeçmiş Sayfası

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Recep

EKİM Doğum Yeri:

EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi: Balıkesir Üniversitesi -Türk Dili ve Edebiyatı

İstanbul Üniversitesi -Coğrafya

Yüksek Lisans Öğrenimi: Gaziosmanpaşa Üniversitesi- Tezsiz Yüksek Lisans Programı

Amasya Üniversitesi-Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans

BİLİMSEL FAALİYETLERİ

a) Yayınlar (-SCI -Diğer):

- Üstün, A. ve Ekim, R. (2021). Okul yöneticilerinin örgüt içi çatışma algısı. *Journal Of Academic Social Resources*, 6 (23), 433-441.
- Bayar, A. ve Ekim, R. (2021). Sınıf rehber öğretmenlerinin bakış açısından rehberlik hizmetleri. *Türkiye Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 6 (2), 331-344.

b) Bildiriler (-Uluslararası –Ulusal) :

- Üstün, A. ve Ekim, R. (2021). Öğretmenlerin sosyal medya bağımlılığına yönelik algıları, Karadeniz 7. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi içinde (s. 206-216).

İŞ DENEYİMİ

Çalıştığı Kurumlar ve Yıl: Millî Eğitim Bakanlığı- 16 yıl

Konya / Karapınar- Duran Sezer Lisesi- 2006

Konya / Karapınar- İmam Hatip Lisesi- 2007

Samsun / Ayvacık- Ayvacık Çok Programlı Anadolu Lisesi- 2009

Samsun / Çarşamba- Çarşamba Anadolu Lisesi- 2010

Samsun / Çarşamba- Ali Fuat Başgil Anadolu Lisesi- 2012

Ordu / Kumru- Kumru İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü-2019

Ordu / Kabataş- Kabataş İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü-2020

İLETİŞİM

E-posta Adresi:

