



SDU International Journal of Educational Studies

The Relationship between Teachers' Organizational Trust and Organizational Commitment Levels

Uğur Akin¹, Ender Orman²

¹Gaziosmanpaşa University

²Directorate of National Education, Tokat

To cite this article:

Akin, U. & Orman, E. (2015). The relationship between teachers' organizational trust and organizational commitment levels. *SDU International Journal of Educational Studies*, 2(2), 92-102.

[Please click here to access the journal web site...](#)

SDU International Journal of Educational Studies (SDU IJES) is published biannual as an international scholarly, peer-reviewed online journal. In this journal, research articles which reflect the survey with the results and translations that can be considered as a high scientific quality, scientific observation and review articles are published. Teachers, students and scientists who conduct research to the field (e.g. articles on pure sciences or social sciences, mathematics and technology) and in relevant sections of field education (e.g. articles on science education, social science education, mathematics education and technology education) in the education faculties are target group. In this journal, the target group can benefit from qualified scientific studies are published. The publication languages are English and Turkish. Articles submitted the journal should not have been published anywhere else or submitted for publication. Authors have undertaken full responsibility of article's content and consequences. *SDU International Journal of Educational Studies* has all of the copyrights of articles submitted to be published.

Öğretmenlerin Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki

The Relationship between Teachers' Organizational Trust and Organizational Commitment Levels

Uğur Akın^{1*}, Ender Orman²

¹Gaziosmanpaşa Üniversitesi

²Tokat İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Özet

Bu araştırmanın temel amacı öğretmenlerin örgütsel güven ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma verileri Tokat ilindeki ilkokul ve orta okullarda görev yapan 378 sınıf ve branş öğretmeninden toplanmıştır. Öğretmenlerin okul ortamında algıladıkları güven, Erdoğan (2012) tarafından geliştirilen Okulda İlişkilerde Güven Kültürü Ölçeği ile ölçülmüştür. Öğretmenlerin örgüte bağlılıklarını ölçmek amacıyla Balay'ın (2000) geliştirdiği ve Erdem'in (2008) faktör yapısını tekrar sınağığı Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma bulguları öğretmenlerin okuldaki ilişkilerinde büyük ölçüde güven duyduklarını, örgütsel bağlılıklarının ise orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin uyum boyutunda örgütsel bağlılıkları ile güven düzeyleri negatif yönde anlamlı ilişkili iken özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında örgütsel bağlılıkları ile güven düzeyleri pozitif yönde anlamlı ilişkilidir. Çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları öğretmenlerin okulda duydukları güvenin örgütsel bağlılıklarının anlamlı yordayıcısı olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel güven, Örgütsel bağlılık, Öğretmen

Abstract

The main purpose of this research is to investigate the relationship between teachers' organizational trust and organizational commitment levels. Data were collected from 378 classroom and branch teachers working in primary and secondary schools in Tokat province. Teachers' trust they perceived in their schools is measured through The Scale of Trust Culture in Relationships in School developed by Erdoğan (2012). To measure teachers' organizational commitment Organizational Commitment Scale was used which has been developed by Balay (2000) and reanalyzed by factor structure by Erdem (2008). Findings demonstrate teachers, to a large extent, perceive trust in relationships in their schools while their organizational commitment is at a middle level. Whereas teachers' organizational commitment is negatively correlated with their trust levels in the dimension of compliance, their organizational commitment is positively correlated with their trust levels in the dimensions of identification and internalization. The results of multiple regression analyses revealed that teachers' trust is a significant predictor of their organizational commitment.

Key words: Organizational trust, Organizational commitment, Teacher

*İletişim: Uğur Akın, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Türkiye, akinuur@gmail.com

GİRİŞ

Bireylerin örgütlerde örgüt amaçlarını içselleştirerek, gönüllü ve istekli biçimde çalışmalarını sağlamak için örgüte güvenlerinin ve bağlılıklarının oluşturulması ve sürdürülmesi oldukça önemlidir. Özellikle informal ilişkilerin örgütün işleyişinde ağırlıklı belirleyici olduğu okullarda, çalışanlar arasındaki ilişkilerin güvene dayalı olmasının okula ve okulun amaçlarına bağlılığı arttırabileceği ileri sürülebilir. Firestone ve Pennel (1993), etkili bir eğitim ortamı sağlamak için öğretmenlerin okula bağlılığının önemli olduğunu dile getirmektedir. Ancak, öğretmenlerin bağlılıklarının nasıl sağlanabileceği görece yanıtlanması zor bir sorudur. Okullar açısından birçok olumlu çıktıyı beraberinde getirdiği araştırma sonuçlarıyla ortaya koyulan (Mowday, Steers, & Porter, 1979; Somech & Bogler, 2002; Steers, 1977) öğretmenlerin örgütsel bağlılığının iş doyumunu, olumlu liderlik yaklaşımları, örgütsel adalet, örgüt sağlığı ve okul iklimi gibi birçok olumlu örgütsel değişkenle pozitif ilişki gösterdiği bilinmektedir (Arabikoğlu & Demir, 2014; Buluç, 2009; Demirtaş, 2010; Güçlü & Zaman, 2011; Hulpia, Devos, & Rosseel, 2009; Karataş & Güleş, 2010; Korkmaz, 2011; Kurtulmuş, Kinay, & Gündaş, 2012; Nguni, Slegers, & Denessen, 2006; Riehl & Sipple, 1996; Serin & Buluç, 2012; Tsui & Cheng, 1999; Uğurlu, Sincar, & Çınar, 2013; Uğurlu & Üstüner, 2011; Yörük & Sağban, 2012). Farklı örgütlerde yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığın örgütsel güvenle pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir (Cho & Park, 2011; Nyhan, 1999; Perry, 2004; Top, Tarcan, Tekingündüz, & Hikmet, 2013). Lee, Zhang ve Yin'in (2011) öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmanın sonuçları da öğretmenlerin meslektaşlarına duydukları güvenin öğrencilerine bağlılıklarını arttırdığını göstermektedir. Bunun yanında, doğrudan okullarda örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı tüm boyutlarda yordama durumunu test eden bir araştırmaya rastlanamamıştır. Bu araştırma, alanyazında belirlenen bu boşluktan yola çıkarak, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının sağlanmasında olumlu bir örgütsel değişken olarak örgütsel güvenin önemli bir etken olabileceği savıyla tasarlanmıştır.

Okullarda Örgütsel Güven

Hoy ve Tschannen-Moran (1999) güveni, bir kişinin ya da grubun karşısındakilerin iyiliksever, güvenilir, yeterli, dürüst ve açık olduğuna yönelik itimadına dayalı olarak gelişen savunmasız kalma isteği olarak tanımlamaktadır (s. 189). Diğer bir anlatımla, zorunlu olarak başkalarıyla birlikte yaşamak durumunda olan birey, sürekli olarak kendisini korumak için çaba harcamama isteği içindedir. Bu istek, güveni bireyin kaçınılmaz bir temel insan gereksinimi olarak karşımıza çıkarmaktadır. Yılmaz'ın (2005) da belirttiği gibi, bu gereksinim Maslow'un ihtiyaçlar piramidinde üçüncü sırada yer almaktadır.

Örgütsel anlamda güven, çalışanların karşılıklı olarak birbirlerinin eylemlerini öngörebilmeleri ve bu eylemlerin kendileri açısından olumlu sonuçlar doğuracağına inanmaları biçiminde tanımlanabilir (Özler, Atalay & Şahin, 2010). Güven örgütler açısından oldukça önemli çıktıları olan bir değişkendir. Tschannen-Moran (2001), güvenin yüksek olduğu örgütlerde çalışanların kendilerini daha rahat hissettiklerini ve enerjilerini kendilerini korumak yerine örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye harcadıklarını belirtmektedir. Bu durumun okul örgütleri için de geçerli olduğu ileri sürülebilir.

İnsan ilişkilerinin temelinde karşılıklı saygı, güven, değer verme ve diyalog yatmaktadır. Okuldaki tüm çalışanlar arasında olumlu ilişkilerin olması etkili ve verimli okulların en önemli bileşenlerinden biridir (Çınkır & Kuru-Çetin, 2010). Okulda insan ilişkilerini yönetim-öğrenci ilişkileri, öğretmen-öğrenci ilişkileri, öğrenci-öğrenci ilişkileri ve okul-çevre-öğrenci ilişkileri olmak üzere değişik boyutlarda ele almak mümkündür. Bu beş grup arasında kurulan ve sürdürülen ilişkilerin niteliği, okullarda verilen eğitimin niteliği ve öğrencilerin akademik başarıları üzerinde olumlu etkiye sahiptir (Tuğrul, 2007). Güven, okul ortamında bireyler arasında iyi ilişkilerin kurulmasında, en önemli gerekliliklerden biridir. Çünkü güven, çalışanlar arasında daha güçlü ve nitelikli ilişkiler kurulmasını sağlamakta, insanları ortak amaçlar etrafında birleştirebilmektedir (Erdoğan, 2012). Olumlu insan ilişkileri ve güven arasındaki ilişki çift yönlüdür. Memduhoğlu ve Zengin'in (2011) belirttiği gibi okullarda güven duygusunun gelişebilmesi için yönetici, öğretmen, öğrenci, okuldaki diğer çalışanlar

ve veliler arasında iyi bir iletişimin ve sağlıklı bir diyalog sürecinin kurulması önemlidir. Okulda kurulan iyi bir iletişim ve sağlıklı bir diyalog yapısı güven duygusunu oluşturur ve güçlendirir. Bu savı destekler biçimde, araştırmalar yöneticilerin etik liderlik davranışlarının (Cemaloğlu & Kılınc, 2008) ve algılanan örgütsel adaletin (Yıldız, 2013) öğretmenlerin güven düzeylerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Okullarda örgütsel güvenin öncüllerine ilişkin bir başka araştırmanın sonuçları okulda ön yargıların öğretmenlerin güven düzeylerini olumsuz etkilediğini göstermektedir (Erdoğan, 2012). Çağlar'ın (2011) araştırması da tükenmişlikle örgütsel güvenin negatif ilişkili olduğunu göstermiştir. Uğurlu ve Arslan'ın (2015) araştırmasında ise öğretmenlerde örgütsel kimlik algısının güveni yordadığı ortaya koyulmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, okullarda güven ortamının olması okul etkililiğini, okuldaki iletişimi, örgütsel vatandaşlığı ve öğrenci başarısını olumlu etkilemektedir. Yöneticilerin, öğretmenlerin, öğrencilerin ve diğer paydaşların işbirliği içinde çalışabilmelerini kolaylaştırmakta (Goddard, Tschannen-Moran & Hoy, 2001; Tschannen-Moran, 2001) ve okulun işleyişini olumlu yönde etkilemektedir (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999). Ayrıca, yüksek güven öğretmenlerin işlerine yönelik yeterlik algılarını olumlu etkilemektedir (Bryk ve Schneider, 2003). Türkiye'de yapılan araştırmalar da güven duygusunun egemen olduğu okullarda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha sık sergilediklerini (Koşar & Yalçınkaya, 2013; Polat & Celep, 2008) ve bu okullarda akademik başarının arttığını (Yılmaz, 2008) göstermektedir.

Okullarda Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanın, örgütte kalma ve örgüt için çaba gösterme isteği ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi, örgütün amaç ve değerleriyle maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşmesi ve işyerine psikolojik olarak bağlanması olarak ifade edilebilir (Balay, 2000, 16). Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu belirtmektedir. Örgüte duygusal olarak bağlanan çalışanlar *istedikleri için*, devam bağlılığı yaşayanlar *ihtiyaçlarından dolayı*, normatif bağlılık yaşayanlarsa *öyle olması gerektiğini düşündükleri için* örgütte kalmaya devam etmektedir (s. 67). O'Reilly ve Chatman (1986) da örgütsel bağlılık için üç boyutlu bir yapı önermektedir. Buna göre; örgütsel bağlılık uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarından oluşmaktadır. Uyum boyutunda bağlılık, belirli dışsal araçsal ödüllere bağlılığı ifade etmektedir. Özdeşleşme, örgüt ve çalışanlarıyla ilişki kurma isteğine dayalı bağlılık anlamına gelmektedir. İçselleştirme ise birey ve örgütün değerlerinin uyum göstermesine işaret etmektedir (s. 493). Uyum boyutunda yaşanan bağlılık zorunluluğa dayalı bir bağlanmadır ve örgütler açısından istenilen bir bağlılık türü değildir. Bu çalışmada O'Reilly ve Chatman'ın (1986) çizdiği kuramsal çerçeve esas alınmıştır.

Örgütsel bağlılığın yüksek olması örgütün amaçlarına ulaşması için oldukça önemlidir. Çünkü örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar görevlerini yerine getirmek ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek için çok daha fazla çaba göstermektedir (Yılmaz, 2008). Bu çalışanlar örgütte kalmak için istek duymakta, örgüt amaçları için daha fazla çalışmakta ve diğerlerine göre daha yüksek performans göstermektedirler (Mowday, Steers, & Porter, 1979; Steers, 1977). Bu nedenle örgütler, amaçlarını gerçekleştirebilmek için öncelikle çalışanlarının bireysel beklentilerini karşılayarak onları örgütte tutabilmeli ve örgütlerine bağlılıklarını sağlayabilmelidir (Kurşunoğlu, Bakay & Tanrıoğan, 2010).

Öğretmenler açısından örgütsel bağlılık, onları okula bağlayacak duyguların kendilerinde bulunması olarak ifade edilebilir (Yörük & Sağban, 2012). Okullarına bağlılığı yüksek düzeyde olan öğretmenlerin örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayacak davranışlar sergilemesi, kendilerinden beklenenin ötesinde çaba göstermesi ve örgütte kalmaya istekli olması beklenmektedir (Somech & Bogler, 2002). Öğretmenlerin okullarına bağlılığı, onların yaptığı işten mutlu olmasını sağlayacak, öğrencilerin bireysel başarısının yanında, genel olarak okul başarısına da olumlu etki edecektir. Ayrıca örgütsel bağlılığın, öğretmenin öğrencileriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve öğrenci velileriyle olan iletişimini de olumlu yönde etkileyeceği ileri sürülebilir (Karataş & Güleş, 2010).

Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkisi

Araştırmalar örgütsel bağlılığın birçok diğer olumlu örgütsel değişkenle pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Örneğin öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılıkla iş doyumunun pozitif ilişki gösterdiği saptanmıştır (Demirtaş, 2010; Güçlü & Zaman, 2011; Karataş & Güleş, 2010). Kültürel liderlik (Yörük & Sağban, 2012), öğretimsel liderlik (Serin & Buluç, 2012), dönüşümcü liderlik (Buluç, 2009; Çoğaltay, Karadağ, & Öztekin, 2014; Nguni ve diğerleri, 2006), dağıtımçı liderlik (Hulpia ve diğerleri, 2009), etik liderlik (Uğurlu ve diğerleri, 2013; Uğurlu & Üstüner, 2011) ve genel liderlik davranışlarının (Arabikoğlu & Demir, 2014) öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile olumlu ilişki gösteren değişkenler olarak rapor edilmektedir. Olumlu örgüt iklimi ve örgüt sağlığı da örgütsel bağlılıkla pozitif ilişki göstermektedir (Korkmaz, 2011; Riehl & Sipple, 1996; Tsui & Chang, 1999). Altaş ve Çekmecelioğlu'nun (2015) araştırması da dağıtımsal adaletin örgütsel bağlılığı yordadığını göstermektedir. Bunun yanında, okullarda yönetici kaynaklı sorunlar arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır (Kurtulmuş, Kinay, & Gündas, 2012). Yukarıda çerçevesi çizilen ve olumlu bir örgütsel değişken olan örgütsel güvenin de örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkili olabileceği düşünülebilir.

Güven ortamının bulunduğu örgütlerde çalışanlar arasındaki ilişkiler iyi niyete dayanmakta ve daha sağlıklı bir biçimde gerçekleşmektedir. Yöneticiler ve çalışanlar işbirliği ve dayanışma içerisinde daha istekli çalışmakta, örgüte daha yüksek bir bağlılık duymaktadırlar (Memduhoğlu & Zengin, 2010, 269). Okullarda da güvenin benzer etkilerinden söz edilmektedir. Güvene dayalı bir kültür, öğretmenlerin örgüte bağlılıklarını destekleyen önemli öncüllerden biridir (Lee, Zhang, & Yin, 2011). Türkiye'de Çubukçu ve Tarakçıoğlu (2010) ile Yılmaz'ın (2008) öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmaların sonuçları örgütsel güvenle bağlılık arasındaki bu ilişkiyi doğrulamaktadır. Ancak her iki araştırmacı da öğretmenlerde örgütsel güvenle bağlılık arasındaki ilişkiyi korelasyonel olarak incelemiştir. Bu çalışmada ayrıca örgütsel güvenin bağlılığı yordama durumu da test edilmiştir.

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılıkları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ilişki var mıdır?
3. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven örgütsel bağlılıklarını yordamakta mıdır?

YÖNTEM

Bu araştırmada nicel yöntem benimsenmiştir. Temel amacı öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi olan bu araştırma, değişkenlerden birinden yola çıkarak diğerinin yordanmaya çalışıldığı yordayıcı ilişki tarama araştırması (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz & Demirel, 2012, 227) biçiminde desenlenmiştir.

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın hedef evrenini 2013–2014 eğitim-öğretim yılında Tokat'ta bulunan ilk ve ortaokullarda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Bu evrende toplam 3900 öğretmen görev yapmaktadır (Tokat Milli Eğitim Müdürlüğü, Stratejik Plan, 2012). Balcı (2011, 106) 5000 kişiye kadar olan evrenlerden % 5 hata payı ile alınacak örneklemin en az 356 kişiden oluşması gerektiğini belirtmektedir. Bu bilgiye dayalı olarak örneklem, evrende yer alan okullardan kolay ulaşılabilir örnekleme tekniğiyle yansız olarak seçilen, 168 kadın ve 210 erkek olmak üzere toplam 378 sınıf ve branş öğretmeninden oluşmaktadır. Katılımcıların yaşları 22 ile 60 arasında (\bar{x} = 34.63), kıdemleri 1 yıl ile 40 yıl arasında (\bar{x} = 11.35), buldukları okulda çalışma süresi ise 1 ile 20 yıl arasında (\bar{x} = 4.16) değişmektedir. Katılımcılardan 159'u sınıf, 219'u branş öğretmenidir.

Veri Toplama Araçları

Ölçme aracı üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde araştırmaya katılanların demografik özelliklerini belirlemeyi amaçlayan “Kişisel Bilgiler Formu” bulunmaktadır. İkinci bölümde öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerini belirlemek üzere Erdoğan (2012) tarafından geliştirilen 33 maddelik “Okulda İlişkilerde Güven Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Okulda İlişkilerde Güven Kültürü Ölçeği; yöneticilerle ilişkilerde güven (15 madde), öğretmenlerle ilişkilerde güven (8 madde) ve öğrenci ve velilerle ilişkilerde güven (10 madde) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Erdoğan (2012) tarafından ölçeğin tamamı için Cronbach’s alpha iç tutarlık katsayısı .93 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada hesaplanan iç tutarlık katsayısı .95 olmuştur. Üçüncü bölümde öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemeye yönelik Balay’ın (2000) geliştirdiği ve Erdem’in (2008) faktör yapısını tekrar sınavdığı “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” yer almıştır. Erdem (2008) Balay’ın (2000) 27 madde olarak geliştirdiği ölçekten 3 maddeyi çıkarmış ve ölçekte 24 madde kalmıştır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği; uyum (8 madde), özdeşleşme (7 madde) ve içselleştirme (9 madde) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Erdem Cronbach’s alpha iç tutarlık katsayılarını uyum boyutu için .76, özdeşleşme boyutu için .91 ve içselleştirme boyutu için .92 olarak rapor etmiştir. Ölçeğin tamamı için de bu değer .92’dir. Bu çalışmada hesaplanan değerler uyum boyutu için .81, özdeşleşme, içselleştirme boyutları ve ölçeğin tamamı için .92 olmuştur. Her iki ölçek de 5’li likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerin puanlamaları; 1,00–1,79: hiç katılmıyorum / hiç; 1,80–2,59: çok az katılıyorum / az; 2,60–3,39: orta düzeyde katılıyorum / orta; 3,40–4,19: büyük ölçüde katılıyorum / büyük ölçüde; 4,20–5,00 arası ise tamamen katılıyorum / tamamen şeklinde belirlenmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma verileri ölçme aracının öğretmenlere dağıtılıp tekrar toplanması yoluyla elde edilmiştir. Bu süreçte veriler okullar ziyaret edilerek elde edilmiştir. Verilerin analizinde SPSS 18’den yararlanılmıştır. Verilerin betimlenmesinde frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilerin test edilmesinde ise Pearson korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizi işe koşulmuştur.

BULGULAR

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeylerini betimlemek için ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış, sonuçlar Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeyleri

Değişken	Boyut	<i>N</i>	\bar{x}	<i>Ss</i>
Örgütsel Güven	Güven - Yönetici	378	3.67	0.88
	Güven- Öğretmen		3.85	0.65
	Güven – Öğrenci ve Veli		3.88	0.66
	Güven - Toplam		3.80	0.61
Örgütsel Bağlılık	Uyum		1.81	0.71
	Özdeşleşme		3.07	0.98
	İçselleştirme		3.75	0.77
	Bağlılık Toplam		2.88	0.65

Tablo 1’de görüldüğü gibi katılımcıların algıladıkları örgütsel güven ortalaması 3.80 düzeyindedir. Bu aralık öğretmenlerin örgütsel güvenle ilgili ifadelerle “büyük ölçüde” katıldıklarını göstermektedir. Ortalamalar dikkate alındığında öğretmenlerin en düşük güveni yöneticilerle ilişkilerinde ($\bar{x}=3.67$), en yüksek güveni ise öğrenci ve velilerle ilişkilerinde ($\bar{x}=3.88$) yaşadığı görülmektedir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ortalaması toplamda 2.88 olmuştur. Bu değer öğretmenlerin orta düzeyde örgütsel bağlılık yaşadıklarını göstermektedir. Görece en yüksek bağlılık içselleştirme boyutunda ($\bar{x}= 3.75$) iken en düşük bağlılık uyum boyutunda ($\bar{x}= 1.81$) gerçekleşmiştir.

Öğretmenlerin okul ortamındaki ilişkilerde duydukları güven ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki olup olmadığını saptamak için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin ilişkisi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Yöneticiyle İlişkiler	1	.61**	.51**	.89**	-.41**	.59**	.46**	.45**
2. Öğretmenlerle İlişkiler		1	.46**	.82**	-.48**	.45**	.34**	.25**
3. Öğrenci ve Velilerle İlişkiler			1	.77**	-.32**	.49**	.51**	.45**
4. Güven Toplam				1	-.49**	.62**	.53**	.47**
5. Uyum					1	-.38**	-.34**	.06
6. Özdeşleşme						1	.60**	.82**
7. İçselleştirme							1	.78**
8. Uyum Toplam								1

** $p < 0.01$

Tablo 2’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin güven düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında tüm boyutlarda anlamlı ilişki vardır ($p < .01$). Öğretmenlerin güven düzeyleri uyum boyutuyla negatif ilişkili iken özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarıyla pozitif ilişki göstermektedir. Diğer bir anlatımla, öğretmenlerin okul ortamındaki ilişkilerinde algıladıkları güven arttıkça uyum boyutunda bağlılıkları azalmakta, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında bağlılık düzeyleri artmaktadır. Bu durumun tersi de söz konusudur. Öğretmenlerin uyum boyutunda bağlılıkları arttıkça güvenleri azalmakta, özdeşleşme ve içselleştirme boyutunda bağlılıkları arttıkça güvenleri de artmaktadır.

Araştırma kapsamında yanıt aranan bir diğer soru, öğretmenlerin okul ortamında algıladıkları güvenin örgütsel bağlılıklarını yordayıp yordamadığıdır. Bu soruyu yanıtlamak üzere öğretmenlerin güven puanlarının örgütsel bağlılığın boyutlarını yordama durumunu test eden üç ayrı çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Öğretmenlerin okul içindeki ilişkilerinde algıladıkları güvenin uyum boyutunda örgütsel bağlılığı yordama durumunu test eden regresyon analizi sonuçları Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Örgütsel güvenin uyum boyutunda örgütsel bağlılığı yordaması

Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	4.10	.22		18.55	.00
Yöneticiyle İlişkiler	-.12	.05	-.15	-2.50	.01
Öğretmenlerle İlişkiler	-.39	.06	-.35	-6.19	.00
Öğrenci ve Velilerle İlişkiler	-.10	.06	-.09	-1.64	.10

$R = .51$, $R^2 = .25$, $F = 43.71$, $p < .01$

Tablo 3’te görüldüğü gibi öğretmenlerin ilişkilerinde algıladıkları güvenin uyum boyutunda örgütsel bağlılıklarını yordama durumunu test eden model anlamlıdır ($F = 43.71$, $p < .01$). İlişkilerde güvenin üç boyutu birlikte uyum boyutunda örgütsel bağlılığın % 25’ini yordamaktadır ($R^2 = .25$). T değerleri incelendiğinde yönetici ve öğretmenlerle ilişkilerin uyumun anlamlı yordayıcıları olduğu görülmektedir ($p < .01$). β katsayıları dikkate alındığında ise uyumun görece en önemli yordayıcısının öğretmenlerle ilişkiler olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin okul içindeki ilişkilerinde algıladıkları güvenin özdeşleşme boyutunda örgütsel bağlılığı yordama durumunu test eden regresyon analizi sonuçları Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Örgütsel güvenin özdeşleşme boyutunda örgütsel bağlılığı yordaması

Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	-.54	.28		-1.95	.05
Yöneticiyle İlişkiler	.45	.06	.40	7.54	.00
Öğretmenlerle İlişkiler	.15	.08	.10	1.93	.06
Öğrenci ve Velilerle İlişkiler	.36	.07	.24	5.02	.00

$R = .63$, $R^2 = .39$, $F = 82.50$, $p < .01$

Tablo 4'ten de izlenebileceği üzere, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güvenin özdeşleşme boyutunda örgütsel bağlılıklarını yordama durumunu test eden model anlamlıdır ($F = 82.50$, $p < .01$). Örgütsel güven boyutları birlikte özdeşleşme boyutunda örgütsel bağlılığın % 39'unu yordamaktadır ($R^2 = .39$). T değerleri incelendiğinde yönetici ile öğrenci ve velilerle ilişkilerin özdeşleşmenin anlamlı yordayıcıları olduğu görülmektedir ($p < .01$). β katsayıları dikkate alındığında ise özdeşleşmenin görece en önemli yordayıcısının yöneticilerle ilişkiler olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin okul içindeki ilişkilerinde algıladıkları güvenin içselleştirme boyutunda örgütsel bağlılığı yordama durumunu test eden regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Örgütsel güvenin içselleştirme boyutunda örgütsel bağlılığı yordaması

Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	1.19	.23		5.14	.00
Yöneticiyle İlişkiler	.24	.05	.27	4.78	.00
Öğretmenlerle İlişkiler	.01	.07	.01	.12	.90
Öğrenci ve Velilerle İlişkiler	.43	.06	.37	7.17	.00

$R = .56$, $R^2 = .31$, $F = 57.06$, $p < .01$

Tablo 5'te görüleceği üzere, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güvenin içselleştirme boyutunda örgütsel bağlılıklarını yordama durumunu test eden model de anlamlıdır ($F = 57.06$, $p < .01$). Örgütsel güven boyutları birlikte özdeşleşme boyutunda örgütsel bağlılığın % 31'ini yordamaktadır ($R^2 = .31$). T değerleri dikkate alındığında yönetici ile öğrenci ve velilerle ilişkilerin içselleştirmenin anlamlı yordayıcıları olduğu görülmektedir ($p < .01$). β katsayıları incelendiğinde ise içselleştirmenin görece en önemli yordayıcısının öğrenci ve velilerle ilişkiler olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Öğretmenler okuldaki ilişkilerinde büyük ölçüde güven duymaktadırlar. Çokluk ve Yılmaz'ın (2008) araştırmasına göre de öğretmenler örgütsel güvenle ilgili ifadelerle büyük ölçüde katılmaktadırlar. Çağlar'ın (2011) araştırmasının sonuçları öğretmenlerin meslektaşlarına ve müdürlerine güvenlerinin ortalamasının üzerinde olduğunu göstermektedir. Benzer biçimde Erdoğan (2012) da öğretmenlerin güven düzeylerinin yöneticilerle ilişkiler, öğretmenlerle ilişkiler ve öğrenci ve velilerle ilişkiler boyutlarında ortalamasının üzerinde olduğunu rapor etmektedir. Araştırma sonuçlarındaki bu benzerlik, Türkiye'de öğretmenlerin okullarda algıladıkları güvenin ortalamasının üzerinde olduğu biçiminde yorumlanabilir. Boyutlar bazında değerlendirildiğinde, öğretmenlerin yöneticileriyle ilişkilerinde duydukları güvenin öğrenci ve veliler ile öğretmenlerle ilişkilerinde duydukları güvenden görece az olduğu göze çarpmaktadır. Oysa Çokluk ve Yılmaz'ın (2008) araştırmasında, bu çalışmanın aksine, öğretmenlerin görece en çok yöneticilere güvendikleri belirlenmiştir. Erdoğan'ın (2012) çalışmasında ise yöneticiler ikinci sıradadır. Bu farklılık, öğretmenlerin yöneticileriyle ilişkilerindeki güven algılarında zaman içinde bir değişim olup olmadığı sorusunu akla getirmektedir. Ancak böylesi bir sorunun yanıtlanabilmesi için konunun başka araştırmalarla ele alınması gerekmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları orta düzeydedir. Serin ve Buluç'un (2012) çalışmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılığı yüksek bulunurken, Bunun yanında diğer çalışmalarda, bu araştırmayla benzer biçimde öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu rapor

edilmektedir (Atik & Üstüner, 2014; Kurşunoğlu & diğerleri, 2010; Şener, 2013). Boyutlar bazında değerlendirildiğinde, en düşük bağlılığın uyum boyutunda, en yüksek bağlılığın ise içselleştirme boyutunda yaşandığı görülmektedir. Türkiye’de öğretmenler üzerinde yapılan diğer çalışmalarda da benzer biçimde uyum bağlılığının görece düşük, içselleştirmenin ise yüksek olduğu tespit edilmiştir (Balay, 2000; Erdem, 2008). Bu araştırmanın sonuçları genel olarak alanyazını desteklemektedir. Görülen odur ki, Türkiye’de öğretmenler, okul ortamında ortalama düzeyde ve ortalamanın üzerinde bağlılık yaşamaktadır. En yüksek düzeyde bağlılığın içselleştirme boyutunda yaşanması istenilen bir durumdur. Çünkü içselleştirme boyutunda bağlılık örgütün değerleriyle çalışanın değerlerinin örtüşmesi anlamına gelmektedir. Böylesi bir bağlılık, zorunlu bir bağlılığı ifade eden uyum bağlılığından ya da iş arkadaşlarıyla ilişkileri önceleyen özdeşleşme bağlılığından daha nitelikli görülebilir.

Öğretmenlerin güven düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Lee ve diğerleri (2011), güvene dayalı bir okul kültürünün öğretmen bağlılığını olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir. Özbek’in (2011) araştırması da çalışanların örgütsel ortamda algıladıkları güven arttıkça bağlılıklarının da arttığını göstermektedir. Okullarda yapılan araştırma sonuçları da öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunduğunu göstermektedir (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010; Yılmaz, 2008). Bu yönüyle araştırma sonuçları alanyazınla örtüşmektedir. Diğer taraftan, öğretmenlerin güven düzeyleri arttıkça uyum boyutunda örgütsel bağlılıkları ise azalmaktadır. Bu da beklenen bir durumdur. Uyum boyutunda bağlılık çalışanın zorunlu olarak örgütte kalmasına işaret ettiğinden (O’Reilly & Chatman, 1986), aslında olumsuz bir anlam içermektedir. Örneğin “bu okuldaki görevimi büyük ölçüde parasal kaygılarla yapıyorum” ifadesi bu boyutu örneklemektedir. Oysa güven ortamının bulunduğu okullarda böylesi bir zorunlu bağlılık beklenen bir durum değildir. Bu nedenle uyum boyutunda bağlılığın olumlu kişisel ve örgütsel değişkenlerle negatif bir ilişki göstermesi beklenen bir sonuçtur. Sezgin’in (2009) araştırmasında da benzer biçimde öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ile uyum düzeyleri negatif ilişkili bulunurken özdeşleşme ve içselleştirme boyutları pozitif ilişkili bulunmuştur.

Öğretmenlerin okul ortamında algıladıkları güven uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında bağlılıklarını anlamlı biçimde yordamaktadır. Türköz, Polat ve Coşar’ın (2013) yaptıkları araştırmanın sonuçlarına göre de çalışanlarda örgütsel güven örgütsel bağlılığı yordamaktadır. Raman, Ying ve Khalid’in (2015) öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmanın sonucuna göre olumlu insan ilişkilerine dayalı örgüt kültürü örgütsel bağlılığın önemli bir yordayıcısıdır. Örgütsel güven, olumlu insan ilişkilerinin bir ürünü olarak kabul edilecek olursa, bu araştırmanın sonuçlarının alanyazını desteklediği ileri sürülebilir. Bunun yanında, uyum boyutunda bağlılığın en görece önemli yordayıcısı öğretmenlerle ilişkilerde güven iken, özdeşleşme boyutunda bağlılığın görece en önemli yordayıcısı yöneticilerle ilişkilerde duyulan güvenidir. Öğretmenlerin değerleriyle okulun değerlerinin örtüşmesini ifade eden ve bu yönüyle görece daha nitelikli ve istenilen bir bağlılık türünü temsil eden içselleştirme boyutunda bağlılığın görece en önemli yordayıcısı ise öğrenci ve velilerle ilişkilerde duyulan güven olmuştur. Bu sonuç, öğretmenlerin okullarına örgütün değerlerini içselleştirerek bağlanmalarında eğitim-öğretim sürecinde yoğunluklu olarak ilişki içinde oldukları öğrencilerle ve bu öğrencilerin velileriyle ilişkilerinde duydukları güvenin daha etkili olduğunu göstermesi bakımından önemlidir. Diğer bir anlatımla, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının istenilen biçimde sağlanmasında öğrenci ve velilerle ilişkilerinde duydukları güven, öğretmen ve yöneticilerle ilişkilerinde duydukları güvenden daha önce gelmektedir. Bu sonuca dayalı olarak öğretmen-öğrenci-veli ilişkilerinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar yapılması önerilebilir. Örneğin, öğretmenlerin öğrencilerle ve velilerle okul içinde ve dışında ders dışı eğitsel ve sosyal etkinliklerde bir araya getirilmesi sağlanabilir. Bu tarz etkinlikler öğretmen-öğrenci ve velilerin birbirlerini daha yakından tanımalarına ve aralarındaki güvenin güçlendirilmesine katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak, öğretmenlerin okul ortamındaki ilişkilerinde algıladıkları güven, okula bağlılıklarının oluşturulmasına olumlu katkı sağlamaktadır. Öğretmenlerin; yöneticilerine, meslektaşlarına, öğrencilerine ve velilere güvenmeleri durumunda okullarına bağlılıkları artmaktadır. Bu sonuçlar, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını oluşturmak ya da desteklemek için okul paydaşlarıyla ilişkilerinde güven ortamının oluşturulması gerektiğini göstermektedir. Böylesi bir güven ortamının

oluşturulması için okul yöneticilerine önemli sorumluluklar düşmektedir. Öncelikle okul yöneticileri öğretmenlerle daha yakın ilişki içinde olmalı, öğretmenleri tanımalı ve kendini öğretmenlere tanıtmalıdır. Aynı zamanda öğretmenler arasındaki etkileşimi artırıcı önlemler alınabilir. Öğretmenlerin okul içinde birlikte oldukları zamanlar daha nitelikli hale getirilebileceği gibi okul dışında da sosyal etkinliklerde bir araya gelmeleri sağlanabilir. Öğrenci ve veliler için de yukarıda söz edilen, etkileşimi artırıcı adımlar atılabilir.

Notlar

Bu araştırmanın verileri Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi anabilim dalında Ender Orman tarafından Yrd. Doç. Dr. Uğur Akın danışmanlığında tamamlanan tezsiz yüksek lisans bitirme projesi kapsamında toplanmıştır.

KAYNAKLAR

- Altaş, S. S., & Çekmecelioğlu, H. G. (2015). Okul öncesi öğretmenlerinde dağıtımsal ve prosedürel adalet algısının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(3), 421-439.
- Arabikoğlu, S. N., & Demir, K. (2014). Okulöncesi öğretmenlerinin okula bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin okul yöneticilerinin liderlik uygulamalarına göre incelenmesi / Examination of organizational commitment and trust levels of preschool teachers according to leadership practices. *e-International Journal of Educational Research*, 5(4), 83-98.
- Atik, S., & Üstüner, M. (2014). İlköğretim okullarının örgüt tipi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 133-154.
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı: Ankara ili örneği*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler (9. baskı)*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bryk, A.S. & Schneider, B. (2003). Trust in schools: A core resource for school reform. *Educational Leadership*, 60(6), 40-45.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(1), 5-34.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. A., Karadeniz Ş., & Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N., & Kılınc, A. Ç. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 137-151.
- Cho, Y. J., & Park, H. (2011). Exploring the relationships among trust, employee satisfaction, and organizational commitment. *Public Management Review*, 13(4), 551-573.
- Çağlar, Ç. (2011). Okullardaki örgütsel güven düzeyi ile öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(4), 1827-1847.
- Çınkır, Ş., & Kuru-Çetin, S. (2010). Öğretmenlerin okullarda okul ilişkileri hakkındaki görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(3), 353-371.
- Çoğaltay, N., Karadağ, E., & Öztekin, Ö. (2014). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi: bir meta-analiz çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(4), 483-500.
- Çokluk, Ö., & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(2), 211-233.
- Çubukcu, K., & Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel güven ve bağlılık ilişkisinin otelcilik ve turizm meslek lisesi öğretmenleri üzerinde incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 57-78.
- Demirtaş, H. (2010). Dershane öğretmenlerinde örgütsel bağlılık ve iş doyumunu. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 177-206.
- Erdem, M. (2008). *Öğretmenlere göre kamu ve özel liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdoğan, Ç. (2012). *İlköğretim okullarında güven kültürü ve önyargı ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Firestone, W. A., & Pennell, J. R. (1993). Teacher commitment, working conditions, and differential incentive policies. *Review of educational research*, 63(4), 489-525.
- Goddard, R.D., Tschannen-Moran, M., & Hoy, W.K. (2001). A multilevel examination of the distribution and effects of teacher trust in students and parents in urban elementary schools. *The Elementary School Journal*, 102(1), 3-17.
- Güçlü, N., & Zaman, O. (2011). Alan dışından atanmış rehber öğretmenlerin iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(3), 541-576.
- Hoy, W. K., & Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: An ampirical comfirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*. 9, 184-208.
- Hulpia, H., Devos, G., & Rosseel, Y. (2009). The relationship between the perception of distributed leadership in secondary schools and teachers' and teacher leaders' job satisfaction and organizational commitment. *School Effectiveness and School Improvement*, 20(3), 291-317.
- Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 117-139.
- Koşar, D., & Yalçınkaya, M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(4), 603-627.
- Kurşunoğlu, A. Bakay, E., & Tanrıoğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28 (2), 101-115.
- Kurtulmuş, M., Kinay, İ., & Gündaş, A. (2012). İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının yönetici kaynaklı sorunlara göre incelenmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5(7), 365-374.
- Lee, J. C. K., Zhang, Z., & Yin, H. (2011). A multilevel analysis of the impact of a professional learning community, faculty trust in colleagues and collective efficacy on teacher commitment to students. *Teaching and Teacher Education*, 27(5), 820-830.
- Memduhoğlu, H. B., & Zengin, M. (2010). Örgütsel güven. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Editörler), *Yönetimde yeni yaklaşımlar* (ss. 261-273). Ankara: Pegem Akademi.
- Memduhoğlu, H. B., & Zengin, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel güvene ilişkin öğretmen görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 211-217.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School effectiveness and school improvement*, 17(2), 145-177.
- Nyhan, R. C. (1999). increasing affective organizational commitment in public organizations the key role of interpersonal trust. *Review of Public Personnel Administration*, 19(3), 58-70.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492-499.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 231-248.
- Özler, D. E., Atalay, C. G., & Şahin, M. D. (2010). Does the cynicism contaminate in organizations with distrustfulness? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47-57.
- Perry, R. W. (2004). The relationship of affective organizational commitment with supervisory trust. *Review of Public Personnel Administration*, 24(2), 133-149.
- Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(2), 307-331.
- Raman, A., Ying, L. T., & Khalid, R. (2015). The relationship between culture and organizational commitment among chinese primary school teachers. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(2), 93-100.
- Riehl, C., & Sipple, J. W. (1996). Making the most of time and talent: Secondary school organizational climates, teaching task environments, and teacher commitment. *American Educational Research Journal*, 33(4), 873-901.
- Serin, M. K., & Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(3), 435-459.
- Sezgin, F. (2009). Relationships between teacher organizational commitment, psychological hardiness and some demographic variables in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47(5), 630-651.

- Somech, A., & Bogler, R. (2002). Antecedents and consequences of teacher organizational and professional commitment. *Educational administration quarterly*, 38(4), 555-577.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Şener, O. (2013). Genel kamu liselerinde psikolojik yıldırma ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(1), 47-64.
- Tokat Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Planı (2012). http://tokat.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2013_07/31044241_tokat_il_milli_egitim_mudurlugu_2012_014_stratejik_plan.pdf adresinden 23 Ekim 2013 tarihinde alınmıştır.
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S., & Hikmet, N. (2013). An analysis of relationships among transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in two Turkish hospitals. *The International journal of health planning and management*, 28(3), 217-241.
- Tschannen-Moran, M. (2001). Collaboration and the need for trust. *Journal of Educational Administration*, 39(4), 308-331.
- Tsui, K. T., & Cheng, Y. C. (1999). School organizational health and teacher commitment: A contingency study with multi-level analysis. *Educational Research and Evaluation*, 5(3), 249-268.
- Türköz, T., Polat, M., & Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2), 285-302.
- Tuğrul, S. (2007). Okulda etkili öğretmen-öğrenci ilişkisinin yönetimi, <http://www.ekolpsikoloji.com/makaleler-detay.asp?id=77> adresinden 23 Ekim 2013 tarihinde alınmıştır.
- Uğurlu, C. T., & Arslan, C. (2015). Öğretmenlerin örgütsel kimlik ve okula güven düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 14(1), 72-85.
- Uğurlu, C. T., Sincar, M., & Çınar, K. (2013). Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 266-281.
- Uğurlu, C. T., & Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41), 434-448.
- Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 289-316.
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 567-580.
- Yılmaz, K. (2008). The relationship between organizational trust and organizational commitment in Turkish primary schools. *Journal of Applied Sciences*, 8(12), 2293-2299.
- Yörük, S., & Sağban, Ş. (2012). Okul müdürlerinin kültürel liderlik rollerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine etkisi. *Turkish Studies*, 7(3), 2795-2813.

The Relationship between Teachers' Organizational Trust and Organizational Commitment Levels

Uğur Akın^{1†}, Ender Orman²

¹Gaziosmanpaşa University

²Diretorate of National Education, Tokat

Extended Abstract

Introduction: Research results show that organizational commitment is positively related to many positive organizational variables. For example, organizational commitment is found to be positively correlated to job satisfaction (Güçlü & Zaman, 2011; Karataş & Güleş, 2010). Cultural leadership (Yörük & Sağban, 2012) and instructional leadership (Serin & Buluç, 2012) are also reported as to be positively related to organizational commitment. On the other hand as administrative problems increases commitment tends to decrease (Kurtulmuş, Kinay, & Gündaş, 2012). It can be asserted that organizational trust as a positive organizational variable can be positively related to organizational commitment.

In organizations with a culture of trust relationships between employees depends on goodwill and occur in a healthy way. Administrators and employees work more willing in collaboration and feel more commitment to organization (Memduhoğlu & Zengin, 2010, 269). Similar effects of trust can be taught for schools. A culture based on trust is one of the important antecedents of teachers' organizational commitment (Lee, Zhang, & Yin, 2011). In Turkey, the results of Çubukçu and Tarakçıoğlu (2010) and Yılmaz (2008) confirms these relationship between organizational trust and commitment. But two of the researches analyses the correlational relationships between two variables. This study investigates also the predictional relationships.

The main purpose of this research is to investigate the relationship between teachers' organizational trust and organizational commitment levels. Following questions were analyzed:

1. What is the organizational trust and organizational commitment levels of teachers?
2. Is there a significant relationship between organizational trust and organizational commitment levels of teachers?
3. Does the organizational trust perceived by teachers predict their organizational commitment levels?

Method: This research is conducted as a quantitative study. Data were collected from 378 classroom and branch teachers working in primary and secondary schools in Tokat province. Teachers' trust they perceived in their schools is measured through The Scale of Trust Culture in Relationships in School developed by Erdoğan (2012). To measure teachers' organizational commitment Organizational Commitment Scale was used which has been developed by Balay (2000) and reanalyzed by factor structure by Erdem (2008).

Results: Findings demonstrate teachers, to a large extent, perceive trust in relationships in their schools while their organizational commitment is at a middle level. Whereas teachers' organizational commitment is negatively correlated with their trust levels in the dimension of compliance, their organizational commitment is positively correlated with their trust levels in the dimensions of identification and internalization. The results of multiple regression analyses revealed that teachers' trust is a significant predictor of their organizational commitment.

Conclusion: As a conclusion it was found that teachers' organizational trust predict their organizational commitment. It can be suggested that school administrators can promote relationships among students, parents, and teachers in order to sustain a trust based culture in their schools. In this way teachers' commitment to their schools can be increased.

Key words: Organizational trust, Organizational commitment, Teacher

[†]Corresponding Author: Uğur Akın, Gaziosmanpaşa University, Turkey, akinuur@gmail.com