

## **İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri**

**Ömay Çokluk BÖKEOĞLU & Kürşad YILMAZ**

*Bu çalışmanın amacı, örgütsel güven konusunda ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin görüşlerini belirlemek ve bu görüşleri çeşitli değişkenler açısından incelemektir. Tarama modelindeki araştırmanın verileri Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırmanın çalışma grubu Ankara'nın Çankaya ve Altındağ ilçelerindeki yedi ilköğretim okulunda görev yapan 205 öğretmenden oluşmaktadır. Bu çalışma kapsamında öncelikle “Örgütsel Güven Ölçeği”nin faktör yapısının geçerli bir model olup olmadığı doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiş ve üç faktörlü yapının doğrulandığı saptanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel güven toplam ve alt ölçek puanları cinsiyete, bransa ve kıdeme göre karşılaştırılmış, farkların anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Okuldaki öğrenci ve öğretmen sayısına göre yapılan karşılaştırmalarda ise anlamlı farklar bulunmuştur. Buna göre okuldaki öğrenci ve öğretmen sayısı azaldıkça, genel anlamda örgütsel güven artmaktadır.*

**Anahtar sözcükler:** *Güven, örgütsel güven, ilköğretim okulu, öğretmen görüşleri*

## **Teachers' Perceptions about the Organizational Trust in Primary School**

*The aim of this study is to determine the teachers' perceptions of organizational trust in primary schools and examine these perceptions in terms of various variables. Data of the research, which is a general survey model, were gathered by “Organizational Trust Scale” developed by Yılmaz (2006). Study group of the research consists of 205 teachers who work in seven different primary schools in Çankaya and Altındağ districts of Ankara. In this study, it was first tested if factor structure of “Organizational Trust Scale” was a valid model by using confirmatory factor analysis and it was determined that the three factor structure was confirmed. Besides, organizational trust total and sub scale scores of teachers were compared according to gender, branch, and seniority, and it was determined that the differences were not significant. However, significant differences were found in the comparisons of numbers of students and teachers in the school. Therefore, as the number of students and teachers in the school decreases, organizational trust increases in its general terms.*

**Keywords:** *Trust, organizational trust, primary school, perception of teachers*

Son yıllarda üzerinde sıkça durulan kavramlardan biri de güvendir. Güven, bireylerarası ilişkilerin ve örgütsel yaşamın en önemli unsurlarından birisi olarak görülmekte ve örgütlerde ilişkileri bir arda tutan bir yapıştırıcı işlevini yerine getirdiği ileri sürülmektedir. Bundan dolayı güven, bireysel ve örgütsel ilişkilerin içine işleyen bir özelliğe sahiptir. Güven, örgütlerin yaşamasında ve vizyonlarının gerçekleştirilmesinde (Rosen, 1998), gelişmeye açıklıkta, nitelikli bir iletişimde ve örgütsel etkililikte (Tschannen-Moran, 2001) önemli bir yere sahiptir. Öyle ki örgütlerdeki güven ortamının grup verimini artırdığı, grup üyelerinin duygularını, gözlemledikleri farklılıkları serbestçe dile getirmelerine olanak tanıdığı ve savunmaya ya da sabote etmeye yönelik düşünceleri ortadan kaldırdığı görülmektedir. Bütün örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de güven çok önemlidir. Bu önemde okulların birer öğrenme merkezi olması çok etkilidir (Hoy ve Tschannen-Moran, 2003). Bu bağlamda güvenin eğitim örgütlerinde araştırma konusu yapılması gerekmektedir. Buna göre bu çalışmanın amacı ilköğretim okullarında örgütsel güven ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşlerini belirlemektir.

### **Güven ve Örgütsel Güven**

Sosyal bilimlerdeki birçok kavramda olduğu gibi, güven kavramı da tanımlanması zor bir kavramdır. Taylor'a göre (1989) güven kavramı, hemen herkes tarafından anlaşıldığı düşünülen fakat açıklanması ya da tanımlanması zor kavramlardan biridir. Güven kavramının tanımlanmasındaki bu güçlüğü yanı sıra güvene delil bulmak da oldukça zordur. Çünkü güven birden çok bireyle ilgili bir kavramdır. Fukuyama (1998) güvenin tanımlanmasındaki bu güçlüğü sebebini güvenin, mikro ve makro düzeydeki birçok konunun ve kültürün anlaşılmasında kilit bir kavram olmasına bağlamaktadır. Araştırmacıların yaptıkları güven tanımlarında bile güvenin içeriği ve boyutları arasında farklılıklar bulunmaktadır (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998). Hosmer'e göre (1995) güven, bir kişi, grup ya da örgütün moral açıdan doğru kararlar alacağına ve etik ilkelere dayanan davranışlar geliştireceğine ilişkin beklentilerdir. Baier ise (1986) güveni; diğer insanların varlığını, onlardan kötülüğün gelebileceğini ümit etmeden kabul etmek olarak tanımlamaktadır. Mishra (1996) güveni, güvenilen insanlar tarafından sahip olunan kaliteye duyulan saygı olarak tanımlarken Zand (1971) ise, bir davranış olarak tanımlamıştır (Akt. Tschannen-Moran ve Hoy, 1998; Tschannen-Moran ve Hoy, 2000; Goddard, Tschannen-Moran, ve Hoy, 2001).

Güvenin tanımlanmasında, evrensel tek bir tanıma ulaşılmasına rağmen, savunmasızlık, belirsizlik ve risk kavramlarının tanımda yer alması gerektiği konusunda görüş birliği vardır (Özen İşbaşı, 2001). Ayrıca güven en genel anlamda dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavram olarak algılanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003). Sonuç olarak güven, bir kişi ya da grup arasındaki ilişkide karşıdakinin fedakârlık göstereceğine ve bunun kişiye katkı sağlayacağına ilişkin beklenti olarak tanımlanabilir. Güven aynı zamanda kişilerin sözlerinden, yazılı ve sözlü vaatlerinden emin olabileceğimize ilişkin genelleştirilmiş bir beklenti olarak da tanımlanabilir (Asunakutlu, 2007).

Doney ve Cannon'a göre (1997) güven hem bireysel hem de örgütsel düzeyde oluşmaktadır. Bu anlamda güven, sadece toplumsal yaşamda değil, örgütsel yaşamda da çok önemlidir. Nooderhaven (1992) örgütsel güvenin örgütün kimliğine veya kişiliğine olan güveni temsil ettiğini ve bunun küçük örgütler için örgüt sahibinin kişiliğinden, merkezileşmiş yapıdan veya örgüt kültüründen kaynaklanabileceğini belirtmiştir. Örgütsel güven bir çalışanın; örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak da tanımlanmaktadır. Güven bu anlamda hem yatay hem de dikey olarak tüm örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturmaktadır (Mishra ve Morrissey, 1990).

Güven duygusu hâkim olan örgütlerin genel özellikleri arasında, açık ve katılımlı bir ortam olması, sorumlulukların çalışanlar tarafından benimsenmesi, üretkenliğin ve örgüte bağlılığın yüksek olması, uzlaşma kültürünün egemen olması, takım çalışmasına yatkınlık olması, çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olması, kararlara katılım sağlanması (Büyükdere ve Solmuş, 2006), çalışanlar arasında sürtüşmelerin azalması, verimliliğin yükselmesi, motivasyonun artması, çalışanların işten ayrılma oranlarının ve devamsızlığının düşmesi, yaratıcılığın egemen olması (Asunakutlu, 2007) sayılabilir.

Güven duygusu hâkim olmayan örgütlerde ise, çalışanlar birbirini suçlamakta, sürekli olarak savunma mekanizmaları geliştirmekte, sorumluluk almaktan kaçınmakta, şüpheli, kışkırtıcı olmakta, dedikodu yapmakta, sürekli işten kaçma davranışı göstermekte, örgütün hedeflerini benimsememektedir. Ayrıca çalışanların bağlılığı azalmakta, iş doyumunu düşürmekte, performansı en az düzeye inmekte, çalışanlar mutsuz (Büyükdere ve Solmuş, 2006), örgüt atmosferi genel olarak sessiz olmakta, şikâyetler cezalandırma ve kovulma nedeni sayılabilmekte, insanlar kendilerini işlerinin içine kilitlemiş hissetmektedir (Asunakutlu, 2007)

Yukarıda yapılan açıklamalarda da görüldüğü gibi sağlıklı ve sürdürülebilir örgütsel ilişkilerin oluşturulması için güven düzeyinin yüksekliği çok önemlidir. Ayrıca örgütsel yaşamda güven düzeyinin yüksekliği belirsizliği azaltmakta ve uzun dönemli planlar yapılmasına olanak sağlamaktadır. Yüksek güven duygusuna sahip olan örgütlerde, alt düzeylerdeki çalışanlara daha fazla sorumluluk verilmektedir. Bu tip örgütlerde ekip çalışmasına dayalı ve esnek bir anlayış temelinde örgüt düzenlemesi yapılabilmektedir. Düşük güvenli örgütlerde ise çalışanlar bir dizi bürokratik kuralla sınırlandırılmakta ve kontrol altında tutulmaktadır (Tschannen-Moran, 2001; Töremen, 2002).

Güven konusuna okul açısından bakıldığında güven ve örgütsel güven kavramlarının ayrı bir öneme sahip olduğu söylenebilir. Çünkü güven, okullarda, üretken grup ilişkilerinin ve kişilerarası ilişkilerin gelişmesinin anahtar unsurudur (Hoy, Tarter ve Witkoskie, 1992). Ayrıca araştırma sonuçları, okulda güven ile okulun akademik verimliliği arasında ilişki olduğunu göstermektedir (Bryk ve Schneider, 2003). Eğitim örgütlerinde güçlü bir örgütsel güvenin okula sağlayacağı faydalar şunlar olabilir (Bryk ve Schneider, 1996; Spillane ve Thompson, 1997; Kochanek, 2005; Yılmaz, 2005):

1. Okulda sağlanacak geniş tabanlı bir gelişim ve değişimin temelini oluşturur. Bu anlamda öğretmenlerin meslektaşlarına ve okula karşı güveni, öğretmenleri yenilik ve değişime karşı açık hale getirmektedir.
2. Okulda yapılan düzenlemeler ve değişimler için öğretmenlere umut verir.
3. Öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamasını sağlar.
4. Okulda yapılan iş ve işlemlerin sağlıklı bir şekilde yapıp yapılmadığını gösterir.
5. Güvenilir bir okul ortamı, öğretmenlerin, daha iyi bir öğrenme ortamının nasıl sağlanacağı konusunda düşüncelerini sağlar.

Yukarıda da görüldüğü gibi yüksek güven düzeyine sahip bir okulda değişim, gelişim, yenilik gibi çalışmalar daha hızlı gerçekleşebilmektedir. Önemli olan güven kültürünün örgüt kültürünün önemli bir parçası haline getirilmesidir. Son yıllarda yapılan çalışmalarda da örgüt kültürünün en önemli unsurlarından birinin de güven (Bruhn, 2002; Louis, 2006) olduğuna vurgu yapılmaktadır. Sonuç olarak güven, örgütsel yaşamda ve birer örgüt olan okulların örgütsel yaşamında çok önemli bir yere sahiptir. Bu açıdan, okullardaki güvenin belirlenmesi gerekmektedir. Çünkü Katz ve Kahn'a

(1977) göre, örgütsel işleyiş ve etkililik için gerekli olan kişisel davranış tarzlarından birisi de, güvenilebilen davranışların sergilenmesi ve güvenli bir ortamın olmasıdır.

Güven kavramı ile ilgili olarak Türkiye’de yapılmış bir takım araştırmalar olsa da bu araştırmaların büyük bir çoğunluğu (Aktan, 1999; Kamer, 2001; Günaydın, 2001; Özen İşbaşı, 2001; Güneşer, 2002; Arı, 2003; Yaşar, 2005; Tüzün, 2006; Özbek, 2006) işletmelerde yapılmıştır. Eğitim kurumlarında yapılan araştırmalar (Turan, 2001; Yılmaz, 2004, 2006; Özdil, 2005; Polat ve Doyuran, 2005; Yılmaz, 2005; 2006a; 2006b) az da olsa vardır. Ancak eğitim kurumlarında yapılacak daha fazla araştırmaya gereksinim vardır. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki örgütsel güven ile ilgili görüşlerini belirlemektir. Bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarındaki örgütsel güven ile ilgili görüşleri nasıldır?
2. İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarındaki örgütsel güven ile ilgili görüşleri arasında cinsiyet, branş, kıdem, öğrenci ve öğretmen sayısına göre fark var mıdır?

### **Yöntem**

İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarındaki örgütsel güven hakkındaki görüşlerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma tarama modelindedir.

### *Çalışma Grubu*

Araştırmanın çalışma grubunu, Ankara’nın Çankaya ve Altındağ ilçelerinde yer alan yedi ilköğretim okulundan çalışmaya katılmaya gönüllü 205 ilköğretim okulu öğretmeni oluşturmaktadır.

### *Veri Toplama Aracı*

Çalışmada veri toplama aracı olarak “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır (Yılmaz, 2006). Ölçek, 1-Hiçbir zaman, 2-Çok nadir, 3-Bazen, 4-Çoğunlukla ve 5-Her zaman şeklinde cevaplanmaktadır. Ölçekte üç alt boyut ve 22 madde bulunmaktadır. Cevaplayıcıların ölçekten aldıkları toplam puan, okullarındaki örgütsel güvene ilişkin görüşlerinin düzeyini belirtmektedir. Cevaplayıcıların

her bir faktörden aldıkları yüksek puan, yüksek güven duygusunu, düşük puan ise, düşük güven duygusunu göstermektedir.

rgütsel Güven Ölçeği, “Yöneticiye Güven”, “Meslektaşlara Güven” ve “Paydaşlara Güven” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Yöneticiye Güven boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı  $\alpha = .89$ 'dur. Meslektaşlara Güven boyutunda 8 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı  $\alpha = .87$ 'dir. Paydaşlara Güven boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı ise  $\alpha = .82$ 'dir. Ölçeğin tamamının açıkladığı toplam varyans % 45.31'dir ve Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı  $\alpha = .92$ 'dir (Yılmaz, 2006).

Bu çalışma kapsamında, “Örgütsel Güven Ölçeği”nin faktör yapısının geçerli bir model olup olmadığını ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen ölçümlerin kovaryans ve varyans kaynaklarını keşfetme ve ortaya çıkarma amacıyla sıklıkla kullanılan bir tekniktir (Jöreskog ve Sörbom, 1993) ve değişkenler arası ilişkilere dayalı olarak faktör ya da faktörleri keşfetmeyi amaçlamaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2001).

Yılmaz (2006) tarafından yapılan çalışmada saptanmış olan “Örgütsel Güven Ölçeği”nin üç faktörlü yapısı, birinci düzen (first-order) doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum indeksleri, [ $\chi^2 = 426.19$ ,  $sd = 204$ ,  $p < .001$ ], ( $\chi^2 / sd$ ) = 2.09, RMSEA = 0.071, GFI = 0.84, AGFI = 0.81, RMR = 0.052, standardize edilmiş RMR = 0.057, CFI = 0.97, NFI = 0.94 ve NNFI = 0.96 olarak bulunmuştur. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yer alan modifikasyon önerileri doğrultusunda, 3. ve 11. maddeler ile 19. ve 21. maddeler arasında toplam iki modifikasyonun yapılmasına karar verilmiştir. Yapılan modifikasyonların uyum indekslerine anlamlı düzeyde katkı sağladıkları görülmüştür ( $p < 0.05$ ). Ayrıca, ölçekte yer alan tüm maddelerin örtük değişkenleri açıklamada yeterli t değerleri verdiği belirlenmiştir. Sonuç olarak “Örgütsel Güven Ölçeği”nin üç faktörlü yapısının, doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulandığı, yani bir başka deyişle faktör yapısının geçerli bir model olduğu ifade edilebilir.

#### *Verilerin Toplanması ve Analizi*

Araştırmanın verileri araştırmacılar tarafından toplanmıştır. Çalışma verilerinin analizinde öncelikle, ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarındaki örgütsel güven hakkındaki görüşlerini ortaya

koymak amacıyla, “Örgütsel Güven Ölçeği”ne verdikleri yanıtların aritmetik ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistikleri hesaplanmıştır. Ardından, ilköğretim okulu öğretmenlerinin, kişisel ve mesleki bazı özelliklerine göre, ilköğretim okullarındaki örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Cinsiyet ve branşa göre yapılan karşılaştırmalarda t-testi, kıdem, okuldaki öğrenci ve öğretmen sayılarına göre yapılan karşılaştırmalarda ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Anlamli çıkan F değerleri için, farkın kaynağını belirlemek üzere çoklu karşılaştırma testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır.

### Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, öncelikle ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ilköğretim okullarındaki örgütsel güven hakkındaki görüşleri ile ilgili bulgulara, ardından bazı kişisel ve mesleki özelliklere ilişkin karşılaştırmalara yer verilmiştir. Tablo 1’de ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarındaki örgütsel güven hakkındaki görüşlerine ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır.

TABLO 1.

*İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerine ilişkin betimsel istatistikler*

Puanlar	n	K	En Düşük Puan	En Yüksek Puan	$\bar{X}$	$\bar{X}/K$	S
Yöneticiye Güven	198	7	7.00	35.00	25.14	3.59	6.30
Meslektaşlara Güven	195	8	9.00	40.00	28.22	3.53	4.84
Paydaşlara Güven	203	7	7.00	35.00	21.88	3.13	4.83
Örgütsel Güven Toplam	190	22	23.00	110.00	75.66	3.44	13.03

Tablo 1’de görüldüğü gibi öncelikle Örgütsel Güven Ölçeği’nin alt boyutlarındaki madde sayıları farklı olduğundan, tüm alt boyutlara ilişkin ortalama puanlar, o boyutta yer alan madde sayısına (K) bölünerek 1–5 arası ortalamaya dönüştürülmüş ve böylece birbirleri ile karşılaştırılabilir hale gelmesi sağlanmıştır. İlköğretim okulu öğretmenlerinin “Yöneticiye

Güven” boyutuna ilişkin ortalama puanı  $\bar{X}=3.59$ , “Meslektaşlara Güven” boyutuna ilişkin ortalama puanı  $\bar{X}=3.53$ , “Paydaşlara Güven” boyutuna ilişkin ortalama puanı  $\bar{X}=3.13$  ve “Örgütsel Güven toplam puana” ilişkin ortalama puanı ise  $\bar{X}=3.44$ 'dür. Buna göre öğretmenler en çok yöneticilere, ikinci sırada meslektaşlara, en son sırada ise paydaşlara güven duymaktadır. Tablo 2'de ilköğretim okulu öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre, ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin karşılaştırılmasına ilişkin bağımsız örneklem için t testi sonuçları yer almaktadır.

TABLO 2.

*İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin cinsiyete göre karşılaştırılması*

Puanlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Yöneticiye Güven	1. Kadın	113	24.97	6.37	196	0.43	0.67
	2. Erkek	85	25.36	6.24			
Meslektaşlara Güven	1. Kadın	110	28.18	5.30	193	0.11	0.91
	2. Erkek	85	28.26	4.21			
Paydaşlara Güven	1. Kadın	114	21.99	5.14	201	0.38	0.70
	2. Erkek	89	21.73	4.42			
Örgütsel Güven Toplam	1. Kadın	107	75.77	13.67	188	0.12	0.90
	2. Erkek	83	75.53	12.24			

Tablo 2'de de görüldüğü gibi, ilköğretim okulu öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre yapılan karşılaştırmalarda, hiçbir alt boyutta ve toplam puanda gruplar arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir. Tablo 3'te ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin branşa göre karşılaştırılmasına ilişkin bağımsız örneklem için t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3'te de görüldüğü gibi, ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşleri arasında branşa göre, hiçbir alt boyutta ve toplam puanda anlamlı fark yoktur. Tablo 4'te ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin kıdeme göre karşılaştırılmasına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları yer almaktadır.



TABLO 3.

*İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin branşa göre karşılaştırılması*

Puanlar	Branş	n	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Yöneticiye Güven	1. Sınıf Öğretmeni	65	25.18	6.28	195	0.09	0.93
	2. Branş Öğretmeni	132	25.10	6.36			
Meslektaşlara Güven	1. Sınıf Öğretmeni	65	27.79	4.99	192	0.86	0.39
	2. Branş Öğretmeni	132	28.43	4.79			
Paydaşlara Güven	1. Sınıf Öğretmeni	65	22.33	5.04	200	0.82	0.41
	2. Branş Öğretmeni	132	21.73	4.69			
Örgütsel Güven Toplam	1. Sınıf Öğretmeni	65	75.80	13.77	187	0.07	0.95
	2. Branş Öğretmeni	132	75.66	12.75			

TABLO 4.

*İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin kıdeme göre karşılaştırılması*

Puanlar	Kıdem	n	$\bar{X}$	S	sd	F	p
Yöneticiye Güven	1. 1-5 yıl	32	23.88	7.66	3,194	0.55	0.65
	2. 6-10 yıl	78	25.22	6.89			
	3. 11-15 yıl	41	25.59	5.39			
	4. 16 yıl ve üstü	47	25.49	4.96			
Meslektaşlara Güven	1. 1-5 yıl	32	27.06	5.13	3,191	0.92	0.43
	2. 6-10 yıl	78	28.41	5.19			
	3. 11-15 yıl	41	28.00	4.77			
	4. 16 yıl ve üstü	47	28.85	4.08			
Paydaşlara Güven	1. 1-5 yıl	32	20.64	3.41	3,199	1.61	0.19
	2. 6-10 yıl	78	21.53	4.95			
	3. 11-15 yıl	41	22.52	5.64			
	4. 16 yıl ve üstü	47	22.71	4.56			
Örgütsel Güven Toplam	1. 1-5 yıl	32	72.07	12.74	3,186	0.99	0.40
	2. 6-10 yıl	78	75.77	14.41			
	3. 11-15 yıl	41	76.69	13.21			
	4. 16 yıl ve üstü	47	76.94	10.53			

Tablo 4'te de görüldüğü gibi, ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşleri arasında kıdeme göre, hiçbir alt boyutta ve toplam puanda anlamlı fark yoktur. Tablo 5'te ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin okuldaki öğrenci sayısına göre karşılaştırılmasına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları sunulmaktadır.

TABLO 5.

*İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin okuldaki öğrenci sayısına göre karşılaştırılması*

Puanlar	Öğrenci Sayısı	n	$\bar{X}$	S	sd	F	p	Anlamlı Fark (Scheffe)
Yöneticiye Güven	1. 1-750	46	25.85	5.11	2,195	4.40	0.02	2-3
	2. 751-1300	50	26.96	3.93				
	3. 1301 ve üstü	102	23.93	7.42				
Meslektaşlara Güven	1. 1-750	45	28.75	5.43	2,192	0.48	0.62	-
	2. 751-1300	50	28.32	3.92				
	3. 1301 ve üstü	100	27.92	5.01				
Paydaşlara Güven	1. 1-750	45	24.89	5.09	2,200	21.15	0.00	1-3
	2. 751-1300	52	22.98	3.79				2-3
	3. 1301 ve üstü	106	20.06	4.39				
Örgütsel Güven Toplam	1. 1-750	45	79.51	12.29	2,187	5.93	0.00	1-3
	2. 751-1300	49	78.22	8.68				2-3
	3. 1301 ve üstü	96	72.55	14.48				

Tablo 5'te görüldüğü gibi, ilköğretim okulu öğretmenlerinin görev yaptıkları okuldaki öğrenci sayısına göre ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşleri, "Meslektaşlara Güven" boyutunda, gruplar arasında anlamlı fark göstermezken [ $F_{(3,191)}=0.92$ ;  $p>0.05$ ], diğer alt boyutlarda ve toplam puanda gözlenen farklar anlamlıdır.

“Yöneticiye Güven” boyutu incelendiğinde, gözlenen anlamlı farkın [ $F_{(2,195)}=4.40$ ;  $p<0.05$ ], “751–1300 öğrencisi” bulunan okullar ile “1301 ve üstünde” öğrencisi bulunan okullar arasında olduğu görülmektedir. Gruplara ait ortalamalar incelendiğinde, “Yöneticiye Güven” boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grubun “751–1300 öğrencisi” ( $\bar{X}=26.96$ ) bulunan okullar, en düşük ortalamaya ise “1301 ve üstünde” öğrencisi bulunan okulların ( $\bar{X}=23.93$ ) sahip olduğu görülmektedir. “Paydaşlara Güven” boyutunda gözlenen anlamlı farkın [ $F_{(2,200)}=21.15$ ;  $p<0.01$ ] ise, “1–750 öğrencisi” bulunan okullar ile “1301 ve üstünde öğrencisi” bulunan okullar ve “751–1300 öğrencisi” bulunan okullar ile “1301 ve üstünde öğrencisi” bulunan okullar arasında olduğu belirlenmiştir. “Örgütsel Güven toplam puanda” da, anlamlı farklılık belirlenmiştir [ $F_{(2,187)}=5.93$ ;  $p<0.01$ ]. Farkın kaynağını belirlemek üzere uygulanan Scheffe testi sonuçları incelendiğinde, farkın “1–750 öğrencisi” bulunan okullar ile “1301 ve üstünde öğrencisi” bulunan okullar ve “751–1300 öğrencisi” bulunan okullar ile “1301 ve üstünde öğrencisi” bulunan okullar arasında olduğu saptanmıştır. Tablo 6’da ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin okuldaki öğretmen sayısına göre karşılaştırılmasına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 6’da da görüldüğü üzere, ilköğretim okulu öğretmenlerinin görev yaptıkları okuldaki öğretmen sayısına göre, ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşleri arasında “Yöneticiye Güven” ve “Meslektaşlara Güven” boyutlarında anlamlı farklılık belirlenmezken, “Paydaşlara Güven” [ $F_{(2,200)} = 13.20$ ;  $p<0.01$ ] ve “Örgütsel Güven toplam puanındaki” [ $F_{(2,187)} = 4.79$ ;  $p<0.01$ ] farkların anlamlı olduğu saptanmıştır. Farkın kaynağını belirlemek üzere uygulanan Scheffe Testi sonuçları incelendiğinde, “Paydaşlara Güven” boyutunda “1–35 öğretmene” sahip okullar ile “36–70 öğretmene” sahip okullar ve “1–35 öğretmene” sahip okullar ile “71 ve üstü öğretmene” sahip okullar arasındaki farkların anlamlı olduğu görülmektedir. Örgütsel güven toplam puanına ilişkin farkın kaynağı incelendiğinde ise, “1–35 öğretmene” sahip okullar ile “71 ve üstü öğretmene” sahip okullar arasındaki farkların anlamlı olduğu görülmektedir.

### **Sonuç, Tartışma ve Öneriler**

Araştırma bulguları, araştırmaya katılan öğretmenlerin, en çok yöneticilerine daha sonra da meslektaşlarına ve paydaşlara güvendiğini göstermektedir. Başka bir ifade ile öğretmenler okul içi paydaşlara, okul

TABLO 6.

*İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşlerinin okuldaki öğretmen sayısına göre karşılaştırılması*

Puanlar	Öğretmen Sayısı	n	$\bar{X}$	S	sd	F	p	Anlamlı Fark (Scheffe)
Yöneticiye Güven	1. 1-35	46	26.48	5.43	2,195	2.97	0.06	-
	2. 36-70	77	23.84	6.92				
	3. 71 ve üstü	75	25.65	5.97				
Meslektaşlara Güven	1. 1-35	45	28.93	5.61	2,192	2.67	0.07	-
	2. 36-70	77	27.23	4.88				
	3. 71 ve üstü	73	28.81	4.14				
Paydaşlara Güven	1. 1-35	45	24.87	5.07	2,200	13.20	0.00	1-2
	2. 36-70	78	21.49	4.85				1-3
	3. 71 ve üstü	80	20.58	3.93				
Örgütsel Güven	1. 1-35	45	80.31	12.91	2,187	4.79	0.00	1-2
	2. 36-70	75	72.85	13.91				
	Toplam	3. 71 ve üstü	70	75.69	11.34			

dışı paydaşlardan daha çok güvenmektedir. Öğretmenlerin toplam örgütsel güvende puanlarına göre de ortalama bir güven düzeyine sahip oldukları ifade edilebilir. Yılmaz da (2006a; 2006b) yapmış olduğu araştırmalarda ilköğretim okulu öğretmenlerinin güven düzeylerini, çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, iletişim ortamı ve yeniliğe açıklık boyutlarında belirlemeye çalışmıştır. Elde edilen bulgulara göre ilköğretim okulu öğretmenleri en yüksek katılımı sırası ile iletişim ortamı, yöneticiye güven, yeniliğe açıklık ve çalışanlara duyarlılık boyutlarına göstermiştir. Yöneticiye güven boyutu ikinci sırada yer alsa da, yüksek bir ortalamaya sahiptir. Bu anlamda iki araştırmanın bulguları arasında paralellik olduğu ifade edilebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine yüksek düzeyde güven duyması çok önemlidir. Paydaşların örgütsel güven algısı üzerinde okul yöneticilerinin göstermiş oldukları liderlik davranışları (Hoy ve Tschannen-Moran, 1999) çok etkilidir. Bununla ilgili olarak Yılmaz (2004) tarafından yapılan araştırmada, okul yöneticilerinin göstermiş oldukları destekleyici liderlik davranışı ile öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güvene ilişkin

görüşleri arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Benzer araştırmalarda da Turan (2001) okul yöneticilerinin destekleyici liderlik davranışları ile örgütsel güven, müdüre güven ve meslektaşlara güven arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulmuştur. Örgüt içerisinde güven ortamının yaratılmasında sorumluluğun önemli bir kısmı yöneticilere düşmektedir. Yöneticilerin örgüt içerisinde çalışanlarına yönelik güven yaratması için etkin işleyen bir sistem kurması, çalışanlarını sağlıklı biçimde değerlendirmesi, kayırmacılığı teşvik edecek uygulamalar yerine çalışmayı ve hak ederek başarılı olmayı teşvik edecek uygulamalara yönelmesi, onlar için adil bir ödüllendirme ve yükseltme politikaları izlemesi gerekmektedir (Özbek, 2006). Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir (Demircan ve Ceylan, 2003).

İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven ve alt boyutları ile ilgili görüşleri arasında cinsiyete göre fark bulunmamıştır. Özdil de (2005) araştırmasında benzer bir bulguya ulaşmış ve örgütsel güven düzeyinin cinsiyete göre farklılaşmadığını belirlemiştir. Bununla ilgili olarak yabancı alan yazında da cinsiyete göre anlamlı farkın bulunmadığı (Culver, 1994; Blevins, 2001) çalışmalar olduğu gibi, farkın anlamlı olduğu çalışmalara da (Conn, 2004) rastlanmaktadır (Akt. Yılmaz, 2006a; 2006b). Yılmaz da (2006a; 2006b) yapmış olduğu araştırmalarda, ilköğretim okulu öğretmenlerinin yöneticiye güven ile ilgili görüşleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulmuş ve bu farklılığın erkek öğretmenler lehine olduğunu belirlemiştir. Yılmaz'ın (2006a; 2006b) araştırmalarında kullanmış olduğu ölçekte meslektaşlara ya da paydaşlara güven ile ilgili bir bölüm bulunmamaktadır. Bu araştırmada da, yöneticiye ve meslektaşlara güven boyutlarında erkek öğretmenler lehine bir durum gözlenirse de, bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Yılmaz (2006a; 2006b) araştırmalarını Türkiye genelinde gerçekleştirmiştir. Bu durum iki araştırma arasında bulguların farklılığına yol açabilir. Ancak genel olarak bakıldığında yöneticiye güven ile ilgili olarak erkek öğretmenlerin daha yüksek güven düzeyine sahip oldukları söylenebilir. Bu durum yöneticilerin büyük çoğunluğunun erkek olması, dolayısıyla da erkek öğretmenlerle diyaloglarının ve ilişkilerinin daha yakın olmasından ve birbirlerini daha iyi tanıma fırsatı bulmalarından kaynaklı olabilir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven ve alt boyutları ile ilgili görüşleri arasında bransa göre de fark bulunmamıştır. Yılmaz da (2006a; 2006b) araştırmalarında, ilköğretim okulu öğretmenlerinin yöneticiye güven

ile ilgili görüşlerinin sayısal branş, sözel branş ve özel yetenek gerektiren branşa göre değişip değişmediğini belirlemeye çalışmış ve herhangi bir fark bulamamıştır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel güven algısı üzerinde branş değişkeninin etkisi olmadığı söylenebilir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven ve alt boyutları ile ilgili görüşleri arasında kıdeme göre fark bulunmamıştır. Buna göre, kıdem değişkeninin örgütsel güven algısı üzerinde etkisinin olmadığı söylenebilir. Ancak kıdem arttıkça, hem alt boyut puanları, hem de toplam puanın yükselme eğiliminde olduğu görülmektedir. Özellikle mesleğin son yıllarına doğru örgütsel güven düzeyinin en üst düzeye çıktığı ifade edilebilir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkındaki görüşleri, okuldaki öğrenci sayısına göre, meslektaşlara güven boyutunda anlamlı farka yol açmazken, yöneticiye güven, paydaşlara güven ve örgütsel güven toplam puandaki farklar anlamlı bulunmuştur. Farkın, öğrenci sayısı daha az olan okullar lehine olduğu belirlenmiştir. Buna göre okuldaki öğrenci sayısı azaldıkça, yöneticiye olan güvenin arttığı söylenebilir.

Öğrenci sayısına benzer bir bulgu, öğretmen sayısında da gözlenmektedir. Yöneticiye güven ve meslektaşlara güven boyutlarında gruplar arasında anlamlı fark yokken, yöneticiye güven, paydaşlara güven ve örgütsel güven toplam puandaki farklar anlamlıdır. Bu farklılık da yine öğretmen sayısı daha az olan okullar lehinedir. Yani öğretmen sayısı azaldıkça örgütsel güven düzeyinin arttığı söylenebilir. Yılmaz (2006a; 2006b) araştırmasında okuldaki öğretmen sayısına göre yöneticiye güven boyutunda anlamlı farklılıklar olduğunu belirlemiştir.

Genel olarak okullardaki öğrenci sayısı ve öğretmen sayısına ilişkin bulgular, okullar küçüldükçe örgütsel güven düzeyinin yükseldiğini ortaya koymaktadır. Çünkü büyük okullarda gerek yönetici-öğretmen, gerekse öğretmenler arası ilişkiler oldukça sınırlıdır. Bu sınırlılığın en büyük sebeplerinden birisi, büyük okullardaki çalışanların iş yoğunluğu ve toplantı vb. durumlar dışında birbirleriyle karşılaşma, tanıma ve iletişim kurma şanslarının çok olmamasıdır. Karakütük ve Tunç (2004) tarafından yapılan bir çalışmada da küçük okulların daha güvenli olduğu belirlenmiştir. Bireyler karşısındaki tanımadan güven duymamaktadır. Ayrıca küçük okullarda öğretmen-öğrenci-yöneticilerin kendi aralarındaki ve birbirleriyle ilişkileri ve iletişimi daha sıcak ve yapıcı olmaktadır.

Okullardaki güven düzeyinin, kültür, iklim ve benzeri daha birçok değişkenin etkili okul üzerinde önemli bir etkiye sahip (Yaşar, 2005) olduğu düşünüldüğünde, okulların örgütsel güvene önem vermesi ve güven

ortamının oluşturulması için gerekli tedbirleri alması gerektiği görülmektedir. Bu bağlamda da okulları hem daha sağlıklı, hem de daha güvenli ortamlar haline getirebilmenin yolunun, okul mevcutlarının azaltılmasından geçtiği ifade edilebilir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin de yüksek güven duygusuna sahip olması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Ancak alan yazında güvenin örgütsel başarı için gerekli olduğu, ancak kısa vadede yaratılamadığı, uzun ve özverili çabalar gerektirdiği konusunda da bir fikir birliği bulunmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003). Ayrıca örgüt üyelerinin paylaşılan değerler, vizyon ve misyon etrafında birleştirilmesinin sağlanmasında örgütsel güven çok önemli bir işleve sahiptir. Bu nedenle okullarda lider konumunda bulunan okul yöneticilerinin özverili olmaları ve sorumluluk taşımaları gerekmektedir.

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar ve bunlara ilişkin yorumlar, araştırmanın çalışma grubu ile sınırlıdır. Örgütsel güven ile ilgili benzer çalışmaların yapılması sonuçların genellenebilirliğine katkı getirecektir. Bu anlamda örgütsel güven ile ilgili olarak benzer çalışmaların ilköğretim okullarında tekrarlanması ve ortaöğretim, yükseköğretim kademelerinde de yapılması önerilmektedir. Ayrıca örgütsel güven algısı ile kişilik özellikleri, demokratik tutum, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet, bürokrasi, okul-çevre ilişkileri, örgüt iklimi, örgüt kültürü, liderlik davranışları gibi değişkenlerin ilişkisinin de araştırılması yararlı olabilir.

### **Summary**

Trust has been one of the most emphasized concepts in recent years. Feeling of trust is quite important in organizational life as it is so in social life since feeling of trust the employees have towards each other, organization management and other shareholders is very important in accomplishing success in organizations. In order to benefit from the positive sides of the feeling of trust in organizational life, the concepts of trust and organizational trust are to be well understood and studied in the first place.

Trust is considered to be one of the most important elements in interpersonal relationships and organizational life, and it is claimed to function as an adhesive keeping relationships in organizations together. Accordingly, trust has a penetrative characteristic in organizational relationships. Trust plays an important role in organizational continuity and realizing visions (Rosen, 1998), openness to change, a qualified communication, and organizational effectiveness (Tschannen-Moran, 2001).

According to Baier (1986), trust is to admit other people's existence without expecting they could do any harm. Mishra (1996) defines trust as the respect for quality the respected people have in themselves, while Zand (1971) expresses trust as behaviour (cited: Tschannen-Moran and Hoy, 1998; Tschannen-Moran and Hoy, 2000; Goddard, Tschannen-Moran and Hoy, 2001). Trust is quite important not just in social life, but also in organizational life. According to Doney and Cannon (1997), trust is constituted both in individual and organizational levels. Nooderhaven (1992) states that organizational trust represents trust related to the identity or character of the organization and this might be originating from the personality of the organization owner, the centralized structure or the organization culture for small organizations.

It is very important to have a high trust level in order to establish sound and sustainable organizational relationships. Moreover, this enables one to reduce uncertainties and make long term plans. Lower level employees are given more responsibilities in the organizations that have a high level of feeling of trust. There could be organizational arrangements based on team work and a flexible apprehension in this kind of organizations. Organizations with low trust level limit their employees with a number of bureaucratic rules and keep a tight rein on them (Tschannen-Moran, 2001; Töremen, 2002).



It can be said that concepts of trust and organizational trust have different kinds of importance when trust is taken into account in terms of school for trust is the key element in developing productive group relationships and interpersonal relationships in schools (Hoy, Tarter and Witkoskie, 1992). Besides, research results show that there is a relationship between trust in school and academic productivity of the school (Bryk and Schneider, 2003).

Although there have been some researches related to trust concept in Turkey, the majority of these researches (Aktan, 1999; Kamer, 2001; Günaydın, 2001; Özen İşbaşı, 2001; Güneşer, 2002; Arı, 2003; Yaşar, 2005; Tüzün, 2006; Özbek, 2006) was conducted in business enterprises. There have been some researches conducted in educational foundations as well (Turan, 2001; Yılmaz, 2004; Özer, Cömert, Demirtaş and Üstüner, 2004; Özdil, 2005; Polat and Doyuran, 2005; Yılmaz, 2005; 2006a; 2006b). However, further research is needed in the field.

#### *Purpose*

The purpose of this study is to determine primary school teachers' perceptions of organizational trust in primary schools. Accordingly, answers to the following questions were searched:

1. What are primary school teachers' perceptions of organizational trust in primary schools?
2. Is there a significant difference between primary school teachers' perceptions of organizational trust in primary schools according to gender, branch, seniority, and number of students and teachers?

#### *Method*

The research is a general survey model. Study group of the research consists of 205 primary school teachers, who participated voluntarily in this study, from seven primary schools in Çankaya and Altındağ districts of Ankara. "Organizational Trust Scale" developed by Yılmaz (2006) was used as the data gathering tool in the study. There are three sub dimensions (Trust in Administrator, Trust in Colleagues, and Trust in Shareholders) and 22 items in the scale. First of all, confirmatory factor analysis was conducted on the scale that previously had had exploratory factor analysis, and it was determined that the factor structure of the scale was a valid model. In the present study, arithmetic average, standard deviation, t test, and variance analysis were used.

### *Findings*

The primary school teachers trusted their administrators most ( $\bar{X}=3.59$ ), and then their colleagues ( $\bar{X}=3.53$ ) and shareholders ( $\bar{X}=3.13$ ). There was not a significant difference in any of the sub dimensions and total score and between primary school teachers' perceptions of organizational trust according to gender, branch, and seniority. When it was examined if primary school teachers' perceptions of organizational trust in primary schools showed significant difference according to the number of students in the school, it was determined that there was not significant difference in "Trust in Colleagues" dimension whereas differences observed in other sub dimensions and total score were significant. This difference was for schools that had fewer numbers of students. The comparisons made according to the number of teachers in schools showed there was not significant difference in "Trust in Administrator", and "Trust in Colleagues" while differences in "Trust in Shareholders", and Organizational Trust Total Scores" were significant. This difference was for schools that had fewer numbers of teachers.

### *Conclusions*

Research findings show that the teachers took part in the research trusted their administrators most, and then their colleagues and shareholders relatively. In other words, teachers trust shareholders in schools more than the ones out of the school. Yılmaz (2006a; 2006b) tried to determine primary school teachers' trust levels in sensitivity to workers, trust in administrator, communication environment, and openness to change dimensions. According to the findings, primary school teachers participated most in communication environment, trust in administrator, openness to change, and sensitivity to workers dimensions relatively. Trust in administrator dimension had a high mean though it was in the second place. In this context, it can be said that the findings of the two researches were parallel.

There was not found any significant difference between primary school teachers' perceptions of organizational trust and its sub dimensions according to gender. Özdil (2005) also found a similar finding and determined that organizational trust level did not differ according to gender. There have been researches in the studies related to foreign literature in which there was not found a difference according to gender (Culver, 1994; Blevins, 2001), yet there have been findings of researches (Conn, 2004) that had difference as well (cited in Yılmaz, 2006a; 2006b).

There was not found any significant difference between primary school teachers' perceptions of organizational trust and its sub dimensions according to branch. In studies of Yılmaz (2006a; 2006b), it was also examined if primary school teachers' perceptions of trust in administrator changed according to numeral branch, linguistic branch, and branch requiring particular skills, and there was not found any difference.

There was not found any significant difference between primary school teachers' perceptions of organizational trust and its sub dimensions according to seniority. Accordingly, it can be said that seniority variable does not have any effect on organizational trust perception. However, some increase is seen both in sub dimensions and organizational trust total score as seniority increases.

In comparisons between primary school teachers' perceptions of organizational trust in primary schools according to the number of students, there was not found significant difference in trust in colleagues dimension between the groups while it was determined that differences in trust in administrator, trust in shareholders, and organizational trust total score were significant. Studies on the source of the difference showed that this difference was for schools that had fewer numbers of students. Therefore, it can be said that trust in administrator increases as the number of students, or crowd in a school decreases.

In comparisons between primary school teachers' perceptions of organizational trust in primary schools according to the number of teachers in the school, there was not found significant difference in trust in administrator and trust in colleagues dimensions between the groups. On the contrary, differences in trust in shareholders and organizational trust total score were significant. This difference was for schools that had fewer numbers of teachers. In other words, it can be said that organizational trust level increases as the number of teachers decreases. In studies conducted by Yılmaz (2006a; 2006b) it was also determined that trust in administrator scores showed significant difference according to the number of teachers in a school.

### Kaynaklar / References

- Aktan, E. (1999). *Çalışanların değişime açıklıkları ile örgüte duydukları güven arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Arı, G. S. (2003). *İşletmelerde güven ve personel güçlendirme ilişkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Asunakutlu, T. (2007). “Güven, kültür ve örgütsel yansımaları”. (Edt: R. Erdem ve C. Ş. Çukur). *Kültürel bağlamda yönetsel-örgütsel davranış*. (ss. 231–265). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Bruhn, J. G. (2002). *Trust and the health of organizations*. USA: Kluwer Academic / Plenum Publishers.
- Bryk, A. S. ve Schneider, B. (1996). *Trust in schools: a core resource for improvement*. New York, NY: Russell Sage Foundation.
- Bryk, A. S. ve Schneider, B. (2003). Trust in schools: a core resource for school reform. *Association for Supervision and Curriculum Development*, 6 (60), 41–44.
- Büyükdere, B. ve Solmuş, T. (2006). İş ve özel yaşamda kişilerarası güven. [http://www.isguc.org/?avc=arc\\_view.php&ex=271&pg=m](http://www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=271&pg=m). İndirme Tarihi: 10.03.2007.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: nedenleri ve sonuçlar. *Yönetim ve Ekonomi*, 10 (2), 139–150.
- Doney P. M. ve Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust n buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61 (2), 35–51.
- Fukuyama, F. (1998). *Güven: sosyal erdemler ve refahın yaratılması*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Goddart, R. G, Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W. K. (2001). A multilevel examination of the distribution and effects of the teacher trust in students and parents in urban elementary school. *The Elementary School Journal*, 102 (1), 3–17.
- Günaydın, S. C. (2001). *İşletmelerde örgütsel adalet ve örgütsel güven değişkenlerinin politik davranış algısı ve işbirliği yapma eğilimine etkisini inceleyen bir çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

- Güneşer, A. B. (2002). *Örgütlerde güvenin çalışanların iş tatminindeki rolü ve önemi: bankacılık sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20 (2), 379-403.
- Hoy, W. K, Tarter, C. J. ve Witkoskie, L. (1992). Faculty trust in colleagues: linking the principal with school effectiveness. *Journal of Research and Development in Education*, 26, 38–45.
- Hoy, W. K. ve Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: an empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, 9 (3), 184–208.
- Hoy, W. K. ve Tschannen-Moran, M. (2003). The conceptualization and measurement of faculty trust in schools: the omnibus t-scale. (Edt: W. K. Hoy ve C. G. Miskel). *Studies in leading and organizing schools*. (pp. 181–208). Greenwich: Information Age Publishing.
- Jöreskog, K. ve Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Lincolnwood: Scientific Software International, Inc.
- Kamer, M. (2001). *Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Karakütük, K. ve Tunç, B. (2004). Okul büyüklüğü-sınıf büyüklüğü. *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 9–22.
- Katz, D. ve Kahn, R. L. (1977). *Örgütlerin toplumsal psikolojisi*. (Çev: H. Can ve Y. Bayar). Ankara: TODAİE Yayınları.
- Kochanek, J. R. (2005). *Building trust for better schools*. California: Corwin Press A Sage Publications Company.
- Louis, K. S. (2006). Changing the culture of schools: professional community, organizational learning and trust. *Journal of School Leadership*, 16 (5), 1–20.
- Mishra, J. ve Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19 (4), 443–443.
- Nooderhaven, N. G. (1992). Trust and interfirm relations. *European Association for Evolutionary Political Economy Conference* sunulan bildiri.
- Özbek, M. F. (2006). *Çalışma ilişkilerinde güven: yönetim politikaları, güven ve bağlılık ilişkisi konusunda bir Türkiye ve Kırgızistan uygulaması*.

Yayınlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bursa.

Özdil, K. (2005). *İlköğretim okullarında güven ve örgütsel iklim arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

Özen İşbaşı, J. (2001). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının vatandaşlık davranışı oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 51–73.

Polat, S. ve Doyuran, Ş. (2005). Okul müdürlerinin güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma eğilimleri ile üstlerine, okullarındaki müdür yardımcılara, öğretmenlerine, öğrencilerine ve velilerine güven düzeyleri arasındaki ilişki. *XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi* sunulan bildiri. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi. 28–30 Eylül 2005. Denizli.

Rosen, R. H. (1998). *İnsan yönetimi*. (Çev: Gündüz Bulut). İstanbul: MESS Yayınları.

Spillane, J. P. ve Thompson, C. L. (1997). Reconstructing conceptions of local capacity: The local education agency's capacity for ambitious instructional reform. *Education Evaluation and Policy Analysis*, 19 (2), 185–203.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics*. Needham Heights: Allyn & Bacon, Inc.

Taylor, R. G. (1989). The role of trust in labor-management relations. *Organization Development Journal*, 7, 85–89.

Töremen, F. (2002). Okullarda sosyal sermaye: kavramsal bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 556–573.

Tschannen-Moran, M. (2001). Collaboration and the need for trust. *Journal of Educational Administration*, 39 (4), 308–331.

Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W. K. (1998). Trust in schools: a conceptual and empirical analysis. *Journal of Educational Administration*, 4 (36), 334–352.

Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W. K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 71, 547–593.

Turan, S. (2001). School climate, supportive leadership behavior and faculty trust in Turkish public schools. *American Educational Research Association (AERA)* sunulan bildiri. Seattle Washington, USA, April 10–14, 2001.

- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir çalışma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Yaşar, Ö. (2005). *Örgütsel iklimin örgütsel güven üzerindeki etkisi ve bir uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 567–580.
- Yılmaz, E. (2006a). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 739–756.
- Yılmaz, E. (2006b). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Yılmaz, K. (2004). Okul yöneticilerinin destekleyici liderlik davranışları ile okullardaki güven arasındaki ilişki konusunda ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (8), 117–131.
- Yılmaz, K. (2006). Güven ölçeği'nin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 69–80.

**İletişim/Communication:**

Yrd. Doç. Dr. Ömay ÇOKLUK-BÖKEOĞLU  
Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi  
Cebeci Kampusu Cebeci / ANKARA.  
e-posta: cokluk@education.ankara.edu.tr

Dr. Kürşad YILMAZ  
Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Fakültesi  
Merkez Kampus KÜTAHYA.  
e-posta: kyilmaz@dumlupinar.edu.tr

Alındığı tarih/received: 20/10/2007  
Düzeltilme/revision: 15/02/2008  
Kabul/approved: 15/05/2008