

## ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN OKUL İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ\*

Ahmet AYIK

Mücella SAVAŞ

Atatürk Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, [ahmet.ayik@atauni.edu.tr](mailto:ahmet.ayik@atauni.edu.tr),  
[mucella.savas@atauni.edu.tr](mailto:mucella.savas@atauni.edu.tr)

Güliz ÇELİKEL

Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

### Özet

*Bu çalışmada, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul iklimi ile örgütsel güven arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın örneklemi 2012- 2013 eğitim öğretim yılında Erzurum ili Palandöken ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı devlet ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan 250 öğretmenden oluşmaktadır. Verilerin toplanması için "Okul İklimi Ölçeği" ve "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul iklimi ile örgütsel güven algılarına ilişkin toplam puanları arasında pozitif yönde, anlamlı ilişki bulunmuştur. Regresyon analizi sonuçları, örgütsel güvenin, yöneticiye güven boyutunu, okul ikliminin destekleyici müdür davranışları değişkeninin pozitif yönde anlamlı düzeyde yordadığı; meslektaşlara güveni, destekleyici müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları ve işbirlikçi öğretmen davranışları değişkenlerinin anlamlı düzeyde yordadığı ve paydaşlara güveni, işbirlikçi öğretmen davranışları değişkeninin anlamlı düzeyde yordadığını ortaya koymuştur. Yöneticiye ve meslektaşlara güveni ise umursamaz öğretmen davranışları değişkeni negatif yönde anlamlı düzeyde yordamıştır.*

**Anahtar Sözcükler:** Okul iklimi, Örgütsel güven, Ortaöğretim.

## A STUDY OF RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL CLIMATE AND ORGANIZATIONAL TRUST ACCORDING TO THE PERCEPTIONS OF SECONDARY SCHOOLS TEACHERS

### Abstract

*This study examined the relationship between school climate and organizational trust according to the perceptions of secondary schools teachers. The sample of this study consisted of 250 secondary school teachers in Erzurum. The Organizational Trust Scale and the School Climate Scale were used to gather data. The perceptions of Teachers who participated in the study, about school climate and organizational trust were significantly associated with a high level positive correlation between total scores. When The results of the regression analysis examined, trust to administrator in teachers, Supportive Principal Behavior variable positively significantly predicted; trust in colleagues, Supportive Principal Behavior, Intimate Teacher Behavior and Collegial Teacher Behavior variables significantly predicted; trust in stakeholders, Collegial Teacher Behavior variable significantly predicted. trust to administrator and colleague, Disengaged Teacher Behavior variable negatively significantly predicted. At the results of the study, the impact of school climate on organizational trust was discussed.*

**Keywords:** School climate, Organizational trust, Secondary education.

---

\* Bu makale 8. Eğitim Yönetimi Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

### Giriş

Örgütsel davranışın çıktılarında biri olan örgütsel güven birçok disiplinde odak noktası olmuş ve bu konuda birçok araştırma yapılmıştır (Fulmer, Gelfand, 2012; Hawley, 2012; Lee, 2010; Özdaşlı ve Yücel, 2010; Khodyakov, 2007; Möllering, 2006; Möllering, 2001; Mayer, Davis ve Schoorman 1995; Lewis, 1985). Son yıllarda eğitim ve okul yönetimi alan yazınında da örgütsel güvenle ilgili çalışmalar artış göstermeye başlamıştır (Öztürk, Aydın, 2012; Baş ve Şentürk, 2011; Memduhoğlu, Zengin 2011; Arslan, 2009; Bökeoğlu, Yılmaz, 2008; Polat, 2007; Samancı Kalaycı, 2007; Özer, Demirtaş, Üstüner, ve Cömert, 2006; Ercan, 2005; Hoy ve Tschannen-Moran, 2003; Asunakutlu, 2002; Ennis ve McCauley, 2002; Goddard, Tschannen-Moran, ve Hoy, 2001; Hoy ve Tschannen-Moran, 2000; Hoy ve Tschannen-Moran, 1999). Yapılan çalışmalarda örgütsel güvenin birçok değişken ile ilişkili olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Örgütlerde algılanan örgütsel güven düzeyinin örgütsel adaletle (İşbaşı, 2010; Topaloğlu, 2010; Ülker, 2008; Yıldız, 2013), örgütsel bağlılıkla (Çetinel, 2008; Çubukçu, Tarakçıoğlu, 2010; Demirel, 2008; Özdaşlı, Yücel, 2010; Taşkın, Dilek, 2010; Yılmaz, 2008), örgütsel değişimle (Zayim, 2010), okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarıyla (Yılmaz, Altınkurt, 2012), örgütsel vatandaşlık davranışıyla (Tschannen-Moran, 2003) ilişkisi olduğu bulunmuştur.

### Örgütsel Güven

Mayer, Davis ve Schoorman (1995) yaptıkları çalışmada güveni “Bireyin kontrol edilmeden ve izlenilmeden kendini savunmaksızın karşısındaki bireyin belli eylemleri yapacağına dair beklentilerine dayanan bireyin iyi niyeti” şeklinde tanımlamıştır. Güven her şeyden önce diğer insanların eylem ve niyetleriyle ilgili olumlu bir beklenti durumu olarak tanımlanabilir (Möllering, 2001). Hoy ve Tschannen-Moran (2003) literatür incelemesinde güvenin en az beş tane yönünü belirlemiştir. Güvenin bu beş yönü, yardım severlik, güvenilirlik, yetkinlik, dürüstlük ve açıklıktır. *Yardım severlik*, doğru insan olduğuna güvenilen kişi tarafından korunacağına itimat etme; *Güvenirlilik*, bireyin diğer kişi ve gruplara güvenebilme derecesi; *yetkinlik*, güvenilen kişinin bilgi ve becerisine inanma derecesi; *dürüstlük*, güvenilen kişinin doğruluğu, sağlamlılığı ve karakteri; *açıklık* ise bireylerin bilgilerini paylaşmada özgür olma derecesi olarak tanımlamışlardır.

Örgüt içi güven, örgüt içinde oluşan güven iklimi olup, örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere dayanarak örgüt üyelerinin, bireylerinin niyetleri ve davranışları hakkındaki olumlu beklentileridir (İşcan ve Sayın, 2010 ). Örgütsel güven; çalışanların birbirlerinin ve yöneticinin yeterliklerine, örgütte adil, hoşgörülü ve etik ilkelere bağlı kararlar alma ve uygulama sürecine olan inancı ifade eder. Örgütsel güven, en genel anlamıyla çalışanın, örgütte karar alıcıları etkileme imkânı olmasa da, örgütün kendisinin yararına çabalayacağına veya en azından zararına olmayacak şekilde davranacağına güven duyması ve kontrol edemeyeceği davranışlara karşı savunmasız kalmaya gönüllü olmasıdır (Agun, 2011) şeklinde örgütsel güvenin çeşitli tanımları farklı yazarlarca yapılmıştır.

Güven iyi işleyen örgütlerde giderek önemli bir öge olarak kabul edilmektedir (Tschannen-Moran ve Hoy, 2000). Örgütsel davranış açısından güven olgusu irdelendiğinde, güven kavramının örgütün sürdürülebilir başarısında oldukça önemli bir rolü olduğu görülmektedir (Halis, 2007). Örgütsel etkililik örgüt içindeki güven ortamının varlığına bağlıdır. Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerler, inançlar ve vizyon yaratmak ancak geniş tabanlı bir örgütsel güven ile başarılı olabilir (Toprak, 2006). Örgütte güvene dayalı ilişkilerin kurulması; örgütlerine bağlı, verimliliği ve performansı yüksek, örgütten ayrılmak istemeyen işgörenler yaratacaktır. Örgütler içinde işgörenin güven algısının oluşturulması örgüt devamlılığı için kaçınılmaz bir olgudur (Topaloğlu, 2010).

Güven bireysel olarak alınan psikolojik durumlardan ziyade insanlar arasındaki ilişkiler için geçerlidir (Lewis, 1985). Örgütsel güven, örgüt içinde tüm örgüt üyelerinin katılımıyla oluşturulması gereken psikolojik bir ortam olarak değerlendirilebilir (Asunakutlu, 2002). İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu eğitim örgütleri olan okullarda eğitimin amaçlarının gerçekleştirilebilmesi, öğrencilerin etkili bir şekilde öğrenim görebilmeleri, tüm okul paydaşlarının işbirliği ve uyum içerisinde çalışmaları için güven gerekmektedir. Eğitim kurumlarında güven önemli rol oynar ve bu anlamda okuldaki algılanan güven ilişkisi önemlidir. Öğrenciler öğrenmek için öğretmenlerine güvenmelidir. Okul personeli ortak hedefleri hayata geçirirken işbirliği yapmak için birbirine güvenmelidir (Tschannen-Moran, ve Hoy, 2000).

Bu çalışmada da örgütsel güven, yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven (öğrenci ve velilere güven) alt boyutları ile incelenmiştir. *Yöneticiye güven*, yönetici ile fikir ve düşüncelerin serbestçe paylaşımı, yöneticinin profesyonelliği ve kararlılığı, birlikte çalışma arzusu, yöneticinin dikkati, yapıcı eleştirisi, herkesin yöneticiye olan güven düzeyi, yönetici yeterliliği gibi değişkenleri kapsamaktadır (Demirel, 2008). *Meslektaşlara güven*; kişiler arası güven tanımlamalarına adapte edilerek, işgörenlerin birbirlerinin çıkarlarına ilgi göstermeleri, birbirlerine gerekli durumlarda yardım etmelerini, birbirlerine karşı açık ve dürüst olmalarını içeren karşılıklı pozitif beklenti içerisinde olmak şeklinde tanımlanmıştır (Polat, 2007). *Paydaşlara güven (öğrenci ve velilere güven)* ise öğretmenlerin kurumdaki öğrencilere, öğrencilerin ailelerine, öğrencilerin yaptıkları işlere, velilerin desteğine, öğrencilerin ve velilerin söylediklerine inanması ve güvenmesi ile ilgilidir (Yılmaz, 2009).

### **Örgütsel İklim**

Gilmer (1966) örgüt iklimini; “bir örgütü diğer örgütlerden ayırt eden ve örgüt içinde yer alan kişilerin davranışlarını belirleyen ve etkileyen özellikler bütünü” olarak tanımlamaktadır (Akt. Aksoy, 2006). Birey için nasıl kişilik söz konusu ise örgüt için de kişilikten söz edilebilir. Örgütlerin de kendine özgü bir kişiliği vardır. Bu kişiliğe örgüt iklimi denilmektedir (Önen, 2008).

Örgütün dört boyutundan olan iklim, kişiler ve gruplar arası ilişkilerin ürünüdür (Bursalıoğlu, 2012: 24). Örgüt iklimi örgütün özelliklerini ve bu özelliklerin iş gören davranışları üzerindeki etkisini yansıtmaktadır. Örgüt iklimi iş görenlerin

örgüte dair oluşturdukları ortak bir algıdır. Örgüt iklimi, örgütün diğer örgütlerden ayrılmasını sağlayan bir olgudur (Yaşar, 2005). İklim, hem örgüte kendine özgü bir kişilik kazandırır hem de bireylerin davranışlarını etkiler (Dönmez ve Korkmaz, 2011). Örgüt iklimi, örgütü diğerlerinden ayıran içsel çevresinin niteliğini gösterir (Pritchard ve Karasick, 1973; akt. Çekmecelioğlu, 2007).

İklim kavramı, okul yaşamının daha çok insan ve insan ilişkileri ya da davranış boyutuna vurgu yapan bir kavramdır (Şişman, 2012: 177). Okul iklimi, okulun kişiliği olarak düşünülebilir. İklim, okuldaki formal ve informal gruplar, kişilik yapıları ve yönetim üzerinde etkide bulunur ve bunlardan etkilenir (Baykal, 2007). Her örgüt gibi, okulun da kendine özgü bir kişiliği olur. Bu kişilik okul denilen örgütün havasında görülür. Yani bireyin kişiliğine karşılık, örgütün havası yahut iklimi vardır (Bursaloğlu, 2012: 36). İklim, öğretmenleri, yöneticileri ve denetmenleri etkileyen bireyler arası iş yaşamı üzerinde odaklanır, ama öğrencileri de etkiler (Aydın, 2010: 263). Olumlu bir okul ikliminde akademik gelişime ve öğrenmeye önem verilir; öğrenciler ve öğretmenler arasında olumlu ilişkiler vardır; okul toplumunun tüm üyeleri birbirine saygı duyar; adil ve tutarlı bir disiplin politikası izlenir; aile desteği ve katılımı önemsenir. Okul iklimi, öğrencilerin öğrenme, güvenlik duygusu ve risk alma gibi özelliklerini olumlu ya da olumsuz olarak etkiler (Özdemir, Sezgin, Şirin, Karip ve Erkan, 2010).

Olumlu bir iklim, okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi, teknolojik ve iletişim alanındaki gelişmelere ayak uydurabilmesi, hızlı bilgi artışı ve bu bilgilere ulaşma biçimi ve hızının değiştiği günümüzde kendini değiştirme ve geliştirmesi için hayati önem taşımaktadır. Yurt içinde birçok çalışmada örgütsel iklimin birçok değişken ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar (Büte 2011), motivasyon (Aksoy, 2006), örgütsel bağlılık (Gürkan, 2006), iş tatmini ve işten ayrılma niyeti (Çekmecelioğlu, 2007) ile ilişkili olduğu belirlenmiş ve kültürün (Önen, 2008), yöneticinin kişisel ve yönetsel özelliklerinin (Yapıcı, 2007), liderlik özelliklerinin (Tahaoğlu, 2007), örgütsel güvenin (Yaşar, 2005) de örgütsel iklim ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Eğitim kurumlarında da okul iklimi ile ilgili çeşitli araştırmalara ulaşılmıştır (Acabay, 2006; Akar, 2006; Baykal, 2007; Çalık, Kurt, 2010; Kaya, 2005; Karataş, 2008; Özdemir, 2010; Tok, 2006).

Okullarda algılanan güvenin okul içerisinde var olan ilişkiler ağında önemli olduğu ve çeşitli örgütsel değişkenlerle ilişkili olduğu yukarıda verilen araştırmalarda ortaya konulmuştur. Bu bağlamda örgütsel güvenin okul iklimi ile ilişkisinin incelenmesinin literatüre anlamlı katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Literatür incelendiğinde örgütsel iklim ve örgütsel güven ilişkisini inceleyen sınırlı sayıda araştırmaya ulaşılmıştır (Özdil, 2005; Yaşar, 2005). Bu araştırma ile ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul iklimi ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven ve okul iklimine ilişkin algıları ne düzeydedir?

2. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven ve okul iklimine ilişkin algıları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?
3. Ortaöğretim öğretmenlerinin okul iklimine ilişkin algıları örgütsel güveni anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?

## **Yöntem**

### **Model**

Araştırmanın modelini tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli oluşturmaktadır. İlişkisel tarama modelleri, değişkenler arasındaki ilişkileri saptamak (Sönmez ve Alacapınar, 2011) veya iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. İlişkisel tarama modeli gerçek bir neden-sonuç ilişkisi vermemekle birlikte bir değişkendeki durumun bilinmesi halinde ötekinin kestirilmesine olanak sağlamaktadır (Karasar, 2006).

Bu çalışmada, ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven ve okul iklimine ilişkin algıları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın bağımlı değişkenlerini örgütsel güvenin yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven boyutları oluşturmaktadır. Bağımsız değişkenler ise okul ikliminin destekleyici müdür davranışı, emredici müdür davranışı, kısıtlayıcı müdür davranışı, samimi öğretmen davranışı, işbirlikçi öğretmen davranışı ve umursamaz öğretmen davranışı boyutlarıdır. Bununla birlikte, mevcut araştırma bulguları bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında neden-sonuç ilişkisi kurmak için yeterli görülmediğinden, çalışmada değişkenler arasındaki ilişkiler ve bağımsız değişkenlerin yordayıcılık düzeyleri incelenmiştir.

### **Evren ve Örneklem**

Araştırma, 2012- 2013 eğitim öğretim yılı Erzurum ili Palandöken ilçesine bağlı devlet ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örnekleme basit rastlantısal örneklem yöntemi ile belirlenen 12 ortaöğretim okulunda görev yapan 250 öğretmenden oluşmaktadır. Bu katılımcıların 116'sı (%46,4) kadın ve 134' ü (%53,6) erkektir. Araştırmaya katılan ortaöğretim öğretmenlerinin mesleki kıdeme göre dağılımı incelendiğinde, 51'inin (%20,4) 1-5 yıl, 54'ünün (%21,6) 6-10 yıl, 84'ünün (%33,6) 11-15 yıl, 39'unun (%15,6) 16-20 yıl, 22'sinin (%8,8) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

### **Veri Toplama Araçları**

Araştırmanın veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyeti, branşı ve mesleki kıdemi gibi demografik bilgiler yer almıştır. İkinci bölümde ise, öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi amacıyla örgütsel güven ölçeği ve okul iklimine ilişkin algıların belirlenmesi için okul iklimi ölçeği bulunmaktadır.

**Okul İklimi Ölçeği:** Öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarını belirlemek için Hoy ve Tarter (1997) tarafından geliştirilen, Yılmaz ve Altinkurt (2013) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan okul iklimi ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, destekleyici

müdür davranışı, emredici müdür davranışı, kısıtlayıcı müdür davranışı, samimi öğretmen davranışı, işbirlikçi öğretmen davranışı ve umursamaz öğretmen davranışı olmak üzere 6 boyut ve 39 maddeden oluşmaktadır. Altı faktörünün birlikte açıkladığı varyans oranı ise % 51'dir. Ölçek dörtlü likert tipindedir. Her soru "Nadiren Olur", "Bazen Olur", "Genellikle Olur" ve "Çok Sık Olur" şeklinde 4 düzeyde derecelendirilmiştir. Ölçeğin Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı; "Destekleyici Müdür Davranışı" faktörü için 0.89, "Emredici Müdür Davranışı" faktörü için 0.78; "Kısıtlayıcı Müdür Davranışı" faktörü için 0.73; "Samimi Öğretmen Davranışı" faktörü için 0.82, "Meslektaşlar Arasında İşbirlikçi Öğretmen Davranışı" faktörü için 0.80 ve "Umursamaz Öğretmen Davranışı" faktörü için 0.70 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırmada yapılan istatistik analiz sonuçlarına göre ölçeğin toplam güvenilirliği 0.85'dir. Alt boyutların Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı; "Destekleyici Müdür Davranışı" boyutu için 0.90, "Emredici Müdür Davranışı" boyutu için 0.86; "Kısıtlayıcı Müdür Davranışı" boyutu için 0.64; "Samimi Öğretmen Davranışı" boyutu için 0.88, "Meslektaşlar Arasında İşbirlikçi Öğretmen Davranışı" boyutu için 0.70 ve "Umursamaz Öğretmen Davranışı" boyutu için 0.67 olarak bulunmuştur.

**Örgütsel Güven Ölçeği:** Araştırmaya katılanların örgütsel güvene ilişkin algılarını belirleyebilmek için Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçekte örgütsel güvene ilişkin 22 madde yer almaktadır. Her soru "Hiçbir Zaman", "Çok nadir", "Bazen", "Çoğunlukla" ve "Her Zaman" şeklinde 5 düzeyde derecelendirilmiştir. Örgütsel 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 0.89'dur. Meslektaşlara Güven boyutunda 8 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı 0.87'dir. Paydaşlara Güven boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı ise 0.82'dir. Ölçeğin tamamının açıkladığı toplam varyans %45.31 ve Cronbach-Alfa güvenilirlik katsayısı 0.92'dir. Bu araştırmada yapılan istatistik analiz sonuçlarına göre ölçeğin toplam güvenilirliği 0.91'dir. Alt boyutların Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı; "Yöneticiye Güven" boyutu için 0.91, "Meslektaşlara Güven" boyutu için 0.86; "Paydaşlara Güven" boyutu için 0.88 olarak bulunmuştur.

#### **Veri Analizi**

Araştırmada alt problemlerin çözümlenebilmesi için öncelikle her bir alt ölçekte yer alan maddelerin aritmetik ortalama değerleri belirlenerek o faktör için bir puan hesaplanmıştır. Analizler bu faktör puanları üzerinden yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin hesaplanmasında Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı ( $r$ ) kullanılmıştır. Bununla birlikte, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama düzeylerini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Regresyon analizlerinin yorumlanmasında, standartlaştırılmış Beta ( $\beta$ ) katsayıları ve bunların anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları dikkate alınmıştır. Verilerin analizinde .05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

### **Bulgular**

#### ***Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular***

Araştırmaya katılanların okul iklimi ve örgütsel güven algı düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1:** *Okul İklimi ve Örgütsel Güven Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

<b>Alt Boyutlar</b>	$\bar{X}$	<b>Ss</b>
1. Destekleyici Müdür Davranışları	2.61	.714
2. Emredici Müdür Davranışları	2.24	.756
3. Kısıtlayıcı Müdür Davranışları	2.41	.685
4. Samimi Öğretmen Davranışları	2.45	.711
5. İşbirlikçi Öğretmen Davranışları	2.83	.486
6. Umursamaz Öğretmen Davranışları	2.09	.696
7. Yöneticiye Güven	3.52	.728
8. Meslektaşlara Güven	3.38	.682
9. Paydaşlara Güven	2.81	.793
10. Örgütsel İklim (Toplam)	2.47	.374
11. Örgütsel Güven (Toplam)	3.24	.589

Çalışma grubundaki öğretmenlerin algılarına göre okul iklimi ile örgütsel güvene ilişkin dağılımlar incelendiğinde; okul iklimi boyutları açısından en yüksek ortalama işbirlikçi öğretmen davranışları boyutunda ( $\bar{X}$  :2.83) olurken, en düşük ortalamanın umursamaz öğretmen davranışları boyutunda ( $\bar{X}$  :2.09) olduğu görülmektedir. Okul iklimine yönelik diğer dağılımlara bakıldığında ise, destekleyici müdür davranışları ( $\bar{X}$  :2.61) boyutunu sırasıyla, samimi öğretmen davranışları ( $\bar{X}$  :2.45), kısıtlayıcı müdür davranışları ( $\bar{X}$  :2.41) ve emredici müdür davranışları ( $\bar{X}$  :2.24) boyutunun izlediği görülmektedir. Örgütsel güvene ilişkin dağılımlara bakıldığında ise, en yüksek ortalamanın yöneticiye güven boyutunda ( $\bar{X}$  :3.52), en düşük ortalamanın paydaşlara güven boyutunda ( $\bar{X}$  :2.81) olduğu görülmektedir.

#### ***İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular***

Öğretmen algılarına göre okul iklimi ile örgütsel güvene arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson momentler çarpımı korelasyonu tekniği uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2: Okul İklimi İle Örgütsel Güven Arasındaki Korelasyonlar**

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Destekleyici Müdür Dav.	-									
2. Emredici Müdür Dav.	.19**	-								
3. Kısıtlayıcı Müdür Dav.	-.10	.28**	-							
4. Samimi Öğretmen Dav.	.09	.22**	.22**	-						
5. İşbirlikçi Öğretmen Dav.	.29**	.16*	.02	.47**	-					
6. Umur. Öğrt. Dav.	-.13*	.09	.30**	.13*	-.10	-				
7. Yöneticiye Güven	.72**	.12	-.14*	.08	.32**	-.31**	-			
8. Meslektaşlara Güven	.35**	.09	-.06	.35**	.55**	-.27**	.50**	-		
9. Paydaşlara Güven	.23**	.06	-.02	.19**	.37**	-.16*	.32**	.59**	-	
10. Okul İklimi (Toplam)	.58**	.64**	.47**	.65**	.57**	.26**	.37**	.37**	.24**	-
11. Örg. Güven (Toplam)	.53**	.11	-.09	.26**	.51**	-.30**	.74**	.87**	.80**	.40**

$\eta=250$ , \*\*  $p<.01$ , \*  $p<.05$

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin okul iklimi ile örgütsel güvene ilişkin algıları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Okul ikliminin destekleyici müdür davranışları boyutu ile örgütsel güvenin yöneticiye güven ( $r=.72$ ,  $p<.01$ ) boyutu arasında pozitif yönde yüksek düzeyde; meslektaşlara güven ( $r=.35$ ,  $p<.01$ ) boyutu ile pozitif yönde orta düzeyde; paydaşlara güven ( $r=.23$ ,  $p<.01$ ) boyutu ile pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Ayrıca, okul ikliminin kısıtlayıcı müdür davranışları boyutu ile örgütsel iklimin yöneticiye güven ( $r=-.14$ ,  $p<.01$ ) boyutu arasında negatif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Bunun yanında okul ikliminin samimi öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel güvenin meslektaşlara güven ( $r=.35$ ,  $p<.01$ ) boyutu arasında pozitif yönde ve orta düzeyde; paydaşlara güven ( $r=.19$ ,  $p<.01$ ) boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Okul ikliminin işbirlikçi öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel güvenin yöneticiye güven ( $r=.32$ ,  $p<.01$ ), meslektaşlara güven ( $r=.55$ ,  $p<.01$ ) ve paydaşlara güven ( $r=.37$ ,  $p<.01$ ) boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Okul ikliminin umursamaz öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel güvenin yöneticiye güven ( $r=-.31$ ,  $p<.01$ ), meslektaşlara güven ( $r=-.27$ ,  $p<.01$ ) ve paydaşlara



güven ( $r=-.16$ ,  $p<.01$ ) boyutları arasında negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgüt iklimi ile örgütsel güven algılarına ilişkin toplam puanları arasında ( $r=.39$ ,  $p<.01$ ) pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

### Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada, örgütsel güvenin yordanması amacıyla okul iklimi boyutları ile örgütsel güven arasında çoklu regresyon analizi yapılarak, sonuçlar Tablo 3, Tablo 4 ve Tablo 5'te verilmiştir.

#### Yöneticiye Güvenin yordanması

Yöneticiye güvenin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 3'de verilmiştir.

**Tablo 3: Yöneticiye Güvenin Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

Değişken	B	Sh	$\beta$	t	p
Sabit	1.935	.236	-	8.207	.000
Dest. Müdür Dav.	.668	.045	.656	14.691	.000*
Emr. Müdür Dav.	.019	.043	.020	.449	.653
Kısıt. Müdür Dav.	-.093	.049	-.087	-1.897	.059
Samimi Öğr. Dav.	.011	.051	.011	.219	.827
İşbirlikçi Öğr. Dav.	.147	.075	.098	1.962	.051
Umur. Öğr. Dav.	-.204	.047	-.195	-4.366	.000*

$F(6,250)=54.922$ ,  $p<.05$ ;  $R=.759$ ,  $R^2=.576$

Tablo 3'te görüldüğü gibi, okul ikliminin destekleyici müdür davranışları, emredici müdür davranışları, kısıtlayıcı müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları, işbirlikçi öğretmen davranışları ve umursamaz öğretmen davranışları boyutlarının birlikte, örgütsel güvenin yöneticiye güven boyutunu yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F=54.922$ ,  $p<.05$ ). Okul ikliminin tüm boyutları birlikte, yöneticiye güven puanındaki değişimin %58'ini ( $R=.76$ ,  $R^2=.58$ ) açıklayabilmektedir. Diğer yandan okul ikliminin destekleyici müdür davranışları ( $\beta=.656$ ,  $p<.01$ ) öğretmenlerin yöneticiye güven algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde; umursamaz öğretmen davranışları ( $\beta=-.195$ ,  $p<.01$ ) boyutu, öğretmenlerin yöneticiye güven algılarını negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Emredici müdür davranışları ( $\beta=.020$ ,  $p>.05$ ), kısıtlayıcı müdür davranışları ( $\beta=-.087$ ,  $p>.05$ ), samimi öğretmen davranışları ( $\beta=.011$ ,  $p>.05$ ) ve işbirlikçi öğretmen davranışları ( $\beta=.098$ ,  $p>.05$ ) yöneticiye güvenin tek başına anlamlı yordayıcısı değildir.

#### Meslektaşlara Güvenin yordanması

Meslektaşlara Güvenin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 4'de verilmiştir.

**Tablo 4:** Meslektaşlara Güvenin Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Sh	$\beta$	t	P
Sabit	1.505	.262	-	5.745	.000
Dest. Müdür Dav.	.188	.051	.197	3.720	.000*
Emr. Müdür Dav.	-.018	.048	-.020	-.380	.705
Kısıt. Müdür Dav.	-.037	.054	-.038	-.690	.491
Samimi Öğr. Dav.	.184	.056	.192	3.260	.001*
İşbirlikçi Öğr. Dav.	.535	.083	.381	6.418	.000*
Umur. Öğr. Dav.	-.215	.052	-.219	-4.142	.000*

F (6,283) = 27.486, p<.05; R=.636, R<sup>2</sup>=.404

Tablo 4'te görüldüğü gibi, okul ikliminin destekleyici müdür davranışları, emredici müdür davranışları, kısıtlayıcı müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları, işbirlikçi öğretmen davranışları ve umursamaz öğretmen davranışları boyutlarının birlikte, örgütsel güvenin meslektaşlara güven boyutunu yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=27.486, p<.05). Okul ikliminin tüm boyutları birlikte, meslektaşlara güven puanındaki değişimin %40'ını (R=.64, R<sup>2</sup>=.40) açıklayabilmektedir. Okul ikliminin destekleyici müdür davranışları ( $\beta$ =.197, p<.01), samimi öğretmen davranışları ( $\beta$ =.192, p<.01) ve işbirlikçi öğretmen davranışları ( $\beta$ =.381, p<.01) boyutları öğretmenlerin meslektaşlara güven algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Diğer taraftan umursamaz öğretmen davranışları ( $\beta$ =-.219, p<.01) boyutunun ise öğretmenlerin meslektaşlara güven algılarını negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. Emredici müdür davranışları ( $\beta$ =-.020, p>.05) ve kısıtlayıcı müdür davranışları ( $\beta$ =-.038, p>.05), meslektaşlara güvenin tek başına anlamlı yordayıcısı değildir.

#### **Paydaşlara Güvenin yordanması**

Paydaşlara güvenin yordanmasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 5'de verilmiştir.

**Tablo 5:** Paydaşlara Güvenin Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Sh	$\beta$	t	P
Sabit	1.253	.360	-	3.479	.001
Dest. Müdür Dav.	.133	.069	.120	1.917	.056
Emr. Müdür Dav.	-.012	.066	-.011	-.174	.862
Kısıt. Müdür Dav.	.001	.075	.001	.016	.987
Samimi Öğr. Dav.	.064	.078	.058	.828	.409
İşbirlikçi Öğr. Dav.	.481	.115	.295	4.202	.000*
Umur. Öğr. Dav.	-.138	.071	-.121	-1.931	.055

F (6,283) = 8.017, p<.05; R= .406, R<sup>2</sup>= .165

Tablo 5'te görüldüğü gibi, okul ikliminin destekleyici müdür davranışları, emredici müdür davranışları, kısıtlayıcı müdür davranışları, samimi öğretmen

davranışları, işbirlikçi öğretmen davranışları ve umursamaz öğretmen davranışları boyutlarının birlikte, örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutunu yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F=8.017$ ,  $p<.05$ ). Okul ikliminin tüm boyutları birlikte, paydaşlara güven puanındaki değişimin %17'sini ( $R=.41$ ,  $R^2=.17$ ) açıklayabilmektedir. Diğer yandan okul ikliminin işbirlikçi öğretmen davranışları ( $\beta=.295$ ,  $p<.01$ ) boyutu öğretmenlerin paydaşlara güven algılarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Destekleyici müdür davranışları ( $\beta=.120$ ,  $p>.05$ ), emredici müdür davranışları ( $\beta=-.011$ ,  $p>.05$ ), kısıtlayıcı müdür davranışları ( $\beta=.016$ ,  $p>.05$ ), samimi öğretmen davranışları ( $\beta=.058$ ,  $p>.05$ ) ve umursamaz öğretmen davranışları ( $\beta=-.121$ ,  $p>.05$ ), paydaşlara güvenin tek başına anlamlı yordayıcısı değildir.

### Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven ile okul iklimi algıları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın sonuçları, okul ikliminin öğretmenlerin örgütsel güven algılarını yordadığını göstermiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenler tarafından okul ikliminin boyutlarından işbirlikçi öğretmen davranışları boyutu en yüksek düzeyde algılanan boyut olurken, en düşük düzeyde değerlendirilen boyut umursamaz öğretmen davranışları boyutu olmuştur. Bu bulgu, ilköğretim okullarındaki örgüt iklimini öğretmen algılarına göre inceleyen Tok'un (2006) araştırma bulgularını desteklemektedir. Bunun yanında araştırma bulguları ile benzer sonuçlar elde eden diğer çalışmalara bakıldığında; okul ortamı ve okul ortamıyla ilgili faktörlerle ilgili öğretmenlerin görüşlerini inceleyen Günbayı (2007) örgüt iklimi boyutlarından biri olan takım ruhu boyutunu öğretmenler tarafından en yüksek düzeyde algılanan boyut olarak bulgulamıştır. Ayrıca Çekmecelioğlu da (2007) çalışanların organizasyon içinde takım desteğinin varlığına ilişkin olumlu algılara sahip olduğunu bulgulamıştır. Hoy ve Miskel (2010) okul ikliminin boyutlarından *meslektaşlar arası işbirlikçi öğretmen davranışını* "Öğretmenler, kendi aralarındaki mesleki davranışları desteklerler. Öğretmenler hırslı, kabul edici, birbirlerine yardımcı ve meslektaşlarının profesyonel yeterliliğine saygılıdır" olarak tanımlamışlardır (Akt. Yılmaz, 2013). Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslektaşlarıyla olumlu ilişkiler içerisinde olduğu gözükmektedir. Öğretmenlerin okulda sürekli bir işbirliği, yardımlaşma ve birbirlerini destekleyen davranışlar sergilemesi okul iklimi açısından olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir.

Örgütsel güven boyutlarından en yüksek düzeyde algılanan boyut yöneticiye güven olurken, en düşük düzeyde değerlendirilen boyut ise paydaşlara güven olmuştur. Bu bulgu, ilköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri inceleyen Bökeoğlu ve Yılmaz'ın (2008) araştırmasında oraya çıkan; öğretmenler en çok yöneticilere, ikinci sırada meslektaşlara, en son sırada ise paydaşlara güven duydukları bulguları ile benzerlik göstermektedir. Benzer şekilde, Memduhoğlu ve Zengin (2011) ve Samancı Kalaycı (2007) da yaptıkları çalışmada

öğretmenlerin en çok yöneticiye güven duyduklarını saptamışlardır. Bir başka çalışma da ortaöğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven algılarını inceleyen Öztürk ve Aydın da (2012) güveni dört boyut olarak ele almış ve puan ortalamalarını sırasıyla iletişim ortamı, yöneticiye güven, yeniliğe açıklık ve çalışanlara duyarlılık olarak bulgulamışlardır. Yöneticiye güven ikinci sırada olmasına rağmen yüksek bir ortalamaya sahiptir. Bu bulguların tersine, Baş ve Şentürk (2011) ve Topaloğlu'nun (2010) yaptıkları araştırmalarda öğretmenler en yüksek meslektaşlara, en düşük ise yöneticiye güvendikleri sonucunu elde etmişlerdir. Polat (2007) yapmış olduğu araştırmada, öğretmenler meslektaşlarına daha fazla güven duyarken, yöneticilere daha az güven duyduklarını bulgusuna ulaşmıştır. Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları inceleyen Özer ve diğerleri (2006) de meslektaşlara güven, veli ve öğrencilere güven ve okul müdürüne güven boyutlarından öğretmenlerin en çok meslektaşlarına güvenirken en düşük düzeyde müdüre güven boyutu olarak saptamıştır. Elde edilen bulgular, bu araştırmada elde edilen bulgularla farklılaşmaktadır. Yöneticiye güven, yönetici ile fikir ve düşüncelerin serbestçe paylaşımı, yöneticinin profesyonelliği ve kararlılığı, birlikte çalışma arzusu, yöneticinin dikkati, yapıcı eleştirisi, herkesin yöneticiye olan güven düzeyi, yönetici yeterliliği gibi değişkenleri kapsamaktadır (Demirel, 2008). Yöneticinin verdiği sözleri tutması, öğretmenlerin sorunları ile ilgilenmesi ve yöneticinin dürüstlüğüne, öğretmen-yönetici ilişkisinin tutarlı olmasına dayanan yöneticiye güven boyutuna bakıldığında bu ortalamanın yüksek çıkması okul ortamı için önemli bir bulgudur. Çünkü yöneticilerine güvenen öğretmenler okul içerisinde sağlıklı ilişkiler geliştirebilir ve bu durum okulun başarısını etkileyebilir.

Araştırmada okul ikliminin destekleyici müdür davranışları ve işbirlikçi öğretmen davranışları boyutları ile örgütsel güvenin yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulgulanırken, umursamaz öğretmen davranışları boyutu ile negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında örgütsel güvenin yöneticiye güven boyutu ile okul ikliminin kısıtlayıcı müdür davranışları boyutu arasında pozitif yönde; meslektaşlara güven ile paydaşlara güven boyutları ile okul ikliminin samimi öğretmen davranışları boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Hoy ve Miskel (2010) okul ikliminin boyutlarından umursamaz öğretmen davranışını "Anlama ve profesyonel etkinliklere odaklanma eksikliğini yansıtmaktadır. Öğretmenler, sadece zaman doldurmaktadır. Davranışları olumsuzdur ve meslektaşlarını eleştirirler" şeklinde tanımlamışlardır (Akt. Yılmaz, 2013). Bu bağlamda destekleyici müdür davranışlarının öğretmenlerin okul müdürüne güveninde büyük oranda etkili olduğu ve okulda güven geliştirmede müdürün önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgüt iklimi ile örgütsel güven algılarına ilişkin toplam puanları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Tschannen-Moran ve Hoy (1998) çok boyutlu bir yapı olan güveni okullarda incelemiş ve okuldaki güven ortamını okul ikliminin sağlığı ve açıklığı için önemli bir unsur olarak

bulmuşlardır. Corrigan ve diğerleri (2010) de kırsal okullarda yaptığı çalışmada kişinin karakteri, eğitim tutumu ve okul ikliminin, öğretmen ve öğrencilerin algıladıkları güven seviyesiyle önemli pozitif bir ilişkinin olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca Hoy ve diğerleri (2003) de okul iklimi ve okulda algılanan güven arasındaki ilişkiyi liselerde incelemiş ve okul ikliminin farklı boyutlarının örgütsel güven boyutlarından müdüre, paydaşlara, meslektaşlara güven boyutlarını açıkladığını bulmuşlardır. McCue (2009) yaptığı çalışmada okul iklimi boyutlarından en yüksek ortalama açık iklim boyutu olurken, örgütsel güven boyutlarından en yüksek ortalama müdüre güven boyutu bulgusunu elde etmiştir. Açık okul iklimine sahip okulların müdürlerine güvendiklerini ve okul iklimi ile güven arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Yurt içinde de İlköğretim okullarında örgütsel güven ve örgütsel iklim arasındaki ilişkiyi inceleyen Özdil (2004) de örgütsel güven ile okul ikliminin birbiri ile pozitif yönde ilişkili olduğunu saptanmıştır. Yaşar da (2005) üste duyulan güvenin, katılımın ve verimliliğin örgüt iklimi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu; örgütsel bağlılığın ise önemli bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. Bu bağlamda örgütsel iklim ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişkilerin olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerde yöneticiye güveni; destekleyici müdür davranışları pozitif yönde anlamlı düzeyde yordarken, umursamaz öğretmen davranışlarının ise negatif yönde anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür. Destekleyici müdür davranışları ağır basan bir okulda, insan ilişkileri ve güvene dayalı bir ortam söz konusudur. Meslektaşlara güveni; destekleyici müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları, işbirlikçi öğretmen davranışları ve umursamaz öğretmen davranışlarının, anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür. Öğretmen arkadaşlarının; samimiyetine, kendilerine her durumda yardıma bulunacağına, dürüstlüğüne ve doğruluğuna inanan öğretmenler, müdürlerine, birbirlerine ve paydaşlarına güvenmektedir. Güvenin yüksek olduğu okullarda öğretmenler başarılı öğretim stratejilerini ve materyalleri meslektaşlarıyla paylaşmada ve öğrencilerin öğrenmelerine yardım etmede isteklidir. Öğretmenler ve öğrenciler arasındaki güvene dayalı ilişkiler dezavantajlı öğrencilerin akademik başarılarını artırmak için sosyal bir sermaye yaratabilir (Goddard ve diğerleri, 2001). Paydaşlara güveni; işbirlikçi öğretmen davranışları değişkenlerinin anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür. Başka bir çalışmada, Cemaloğlu ve Kılınç (2012) örgütsel güvenin alt boyutlarının okul müdürlerini liderlik davranışları tarafından yordandığını bulmuştur. Samancı Kalaycı (2007) da örgütsel vatandaşlık davranış alt boyutlarını örgütsel güvenin alt boyutları tarafından yordandığını bulmuştur. Bu sonuçlara dayanarak, okul müdürlerinin göstermiş olduğu davranışlar öğretmenlerin davranışlarını etkilediğinden dolayı okul müdürlerinin davranış bilimleri konusunda bilgi ve beceriye sahip olması gerektiği söylenebilir.

Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesinde ve belirlemiş olduğu hedeflerin gerçekleştirilmesi için çaba gösteren, sorumluluk ve risk alabilen bireylerin var olması örgütlerde algılanan güven düzeyine bağlıdır. Hallam ve Mathews (2008) de yaptıkları çalışmada güvenin okul gelişimi için güçlü bir kaynak olduğunu

bulmuştur. Örgüt iklimi, örgüt içerisindeki bireyler tarafından hissedilip algılanan bir durumdur. İklim, örgüte kendine özgü bir kişilik kazandırır ve de bireylerin davranışlarını etkiler. Dolayısıyla, örgüt içerisinde olumlu bir iklimin oluşturulması işgörenlerin örgüt için daha fazla caba harcamaları, işbirliği ve uyum içinde çalışmaları açısından önemli bir role sahiptir. Araştırmanın sonuçlarına dayanarak, olumlu bir okul ikliminin öğretmenlerin örgütsel güvenini artıracığı söylenebilir.

Araştırmanın önemli sonuçları şöyle özetlenebilir: 1) Okul iklimi boyutlarından işbirlikçi öğretmen davranışları boyutu en yüksek düzeyde algılanan boyuttur. 2) Araştırma kapsamındaki okullarda en çok yöneticiye güven duyulmaktadır. 3) Umursamaz öğretmen davranışları boyutu ile örgütsel güvenin tüm boyutları arasında negatif yönde, anlamlı bir ilişki bulunmuştur. 4) Destekleyici müdür davranışları yöneticiye ve meslektaşlara güven boyutunu yordamaktadır. 5) İşbirlikçi öğretmen davranışları meslektaşlara ve paydaşlara güven boyutunu yordamaktadır. Bununla birlikte, araştırma örnekleminin ortaöğretimde görevli öğretmenlerden oluşmuş olması, araştırmanın bir sınırlılığı olarak kabul edilmeli ve sonuçlar bu doğrultuda yorumlanmalıdır. Araştırma sonuçlarına dayanarak, öğretmenlerin okul iklimi ile ilişkili olan örgütsel güven boyutlarına yönelik daha detaylı çalışmaların yapılması gerektiği söylenebilir. Ayrıca, destekleyici müdür davranışlarının ve işbirlikçi öğretmen davranışlarının okulda algılanan örgütsel güveni arttıracığı söylenebilir. Araştırma sonuçlarının özellikle gözlem, görüşme ve mülakat gibi nitel araştırmalarla desteklenmesi önerilebilir. Bu araştırma ilişkisel tarama modelinde olduğu için yorumlarda neden-sonuç ilişkisinden ziyade, karşılıklı ilişkiler vurgulanmıştır. Bu bağlamda, okul iklimi ile örgütsel güven arasında neden-sonuç ilişkilerinin ortaya konulabileceği araştırmalar yapılabilir.

#### **Kaynakça**

Acabay, F. Y. (2006). *Kapsamlı okul iklimini değerlendirme ölçeği'nin (öğrenci formu) Türkçe dilsel eşdeğerlik güvenilirlik ve geçerlik çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Agun, H. (2011). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Akar, A. (2006). *İlköğretim okullarında öğretmen algılarına göre yöneticilerin, yöneticilik becerilerinin örgüt iklimine katkısı (Ankara ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Aksoy, H. (2006). *Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Arslan, M, M, (2009). Teknik ve endüstri meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 5 (2):274-288.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 9.

Baş, G. ve Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim*,17(1), 29-62.

Baykal, İ. (2007). *İlköğretim okullarının örgüt ikliminin bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.

Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (17. Basım). Ankara: Pegem Akademi.

Büte, M. (2011). Algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 103-122.

Çalık, T. ve Kurt, T. (2010). Okul iklimi ölçeğinin (OİÖ) geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 35(157), 165-180.

Çekmecelioglu, H. G. (2007). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 79-97.

Cemaloğlu, N. ve Kılınç, A. Ç. (2012). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 23, 132 - 156.

Çetinel, E. (2008). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir örnek olay*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Corrigan, M. W. ; Klein, T. J. ve Isaacs, T. (2010). Trust us: documenting the relationship of students' trust in teachers to cognition, character, and climate. *Journal of Research in Character Education*, 8(2).

Çubukçu, K. ve Tarakçioğlu, S. (2010). Örgütsel güven ve bağlılık ilişkisinin otelcilik ve turizm meslek lisesi öğretmenleri üzerinde incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 57-78.

Demirel, Y. (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 179-194.

Dönmez, B. ve Korkmaz, M. (2011). Örgüt kültürü - örgütsel iklim ve etkileşimleri. *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2).

Ennis, C. D., ve McCauley, M.T. (2002). Creating urban classroom communities worthy of trust". *Journal of Curriculum Studies*, 34, 149-172.

Fulmer, C.A. ve Gelfand, M.J. (2012). At what level (and in whom) we trust: trust across multiple organizational levels. *Journal of Management*, 38, 1167-1230.

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. *Elementary School Journal*, 102 (1), 3-17.

Günbayı, İ. (2007). School climate and teachers' perceptions on climate factors: research into nine urban high schools. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 6(3), Article 7.

Goddard, R. D., Tschannen-Moran, M. ve Hoy, W. K. (2001). A multilevel examination of the distribution and effects of teacher trust in students and parents in urban elementary schools. *Elementary School Journal*, 102 (1), 3-17.

Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel bağlılık: örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve trakya üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık*

Ahmet AYIK, Mücella SAVAŞ, Güliz ÇELİKEL

arasındaki ilişkinin araştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.

Halis. M., Gökgöz, G.S. ve Yaşar, Ö., (2007). Örgütsel güvenin belirleyici faktörleri ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 187-205.

Hallam, P. ve Mathews, J. L. (2008). Principal leadership: building trust to support school improvement. *ERIC Journal of School Public Relations* (EJ833657).

Hawley, K. (2012). Trust, distrust and commitment. *Noûs*, doi: 10.1111/nous.12000.

Hoy, W. K. ve Tschannen-Moran, M. (2003). The conceptualization and measurement of faculty trust in schools: The omnibus T-Scale. In W.K. Hoy ve C.G. Miskel, *Studies in Leading and Organizing Schools* (pp. 181-208). Information Age Publishing: Greenwich: CT.

Hoy, W. K., Smith, P. A. ve Sweetland, S.R. (2003). The development of the organizational climate index for high schools: its measure and relationship to faculty trust. *The High School Journal*, 86(2), 38-49.

İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.

Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*, Ankara: Nobel Yayınları.

Kaya, Ş. (2005). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Cinsiyetlerine Göre Okul İkliminin Oluşturulmasına İlişkin Öğretmen Görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Khodyakov, D. (2007). Trust as a process: a three-dimensional approach. *sociology*, 41(1), 115–132.

Lee, P., Gillespie, N., Mann, L., ve Wearing, A. (2010). Leadership and trust: Their effect on knowledge sharing and team performance. *Management Learning*, 41(4) 473–491.

Lewis, J. D. ve Weigert, A. (1985). Trust as social reality. *Social Forces*. 63(4), 967-985.

Mayer, R. C., Davis, J. H., ve Schoorman, F. D. (1995). An integration model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709–734.

McCue, C. S. (2009). Leadership as it promotes a culture of trust and an open school climate: a catholic secondary school perspective. *dissertations and theses*. Paper 1271. <http://scholarship.shu.edu/dissertations/1271> adresinden 05.08.2013 tarihinde erişilmiştir.

Möllering, G. (2001). The nature of trust: from Georg Simmel to a theory of expectation, interpretation, and suspension. *Sociology*, 35(2), 403-420.

Önen, L. (2008). *Örgüt iklimi üzerinde kültürün etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Özdaşlı, K. ve Yücel, S. (2010). Yöneticiye bağlılıkta yöneticiye güvenin etkisi: yapısal eşitlik modeli ile bir analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:11.



Özdemir, S., Sezgin, F., Şirin, H., Karip, E. ve Erkan, S. (2010). İlköğretim okulu öğrencilerinin okul iklimine ilişkin algılarını yordayan değişkenlerin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38, 213-224.

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

Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi* (7) 1, 103-124.

Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

Samancı Kalaycı, G. (2007). *Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.

Şişman, M. (2012). *Eğitimde mükemmellik arayışı etkili okullar* (3, Basım). Ankara: Pegem Akademi.

Sönmez, V. ve Alacapınar, F. G. (2011). *Örneklendirilmiş bilimsel araştırma yöntemleri*, Ankara: Anı Yayıncılık.

Tahaoglu, F. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerine etkisi (Gaziantep ili örneği)*.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Tok, A. (2006). *İlköğretim okullarındaki örgüt iklimine ilişkin öğretmen algıları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Tok, A. (2010). *İlköğretim okullarındaki örgüt iklimine ilişkin öğretmen algıları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yedi Tepe Üniversitesi, İstanbul.

Topaloğlu, I.G. (2010). *İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.

Toprak, O. (2006). *Örgütsel güvenin performans üzerindeki etkisi ve bankacılık sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

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

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

Tschannen-Moran, M. (2003). Fostering organizational citizenship: Transformational leadership and trust. In W.K. Hoy ve C.G. Miskel, *Studies in Leading and Organizing Schools* (pp. 157-179). Information Age Publishing: Greenwich: CT.

Ahmet AYIK, Mücella SAVAŞ, Güliz ÇELİKEL

Yapıcı, İ. (2007). *Örgüt ikliminin oluşmasında yöneticilerin kişisel ve yönetsel özelliklerinin rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

Yaşar, Ö. (2005). *Örgütsel güvenin örgüt iklimine etkisi; gaziantep sanayi işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Yılmaz, K. (2006). Güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 69–80.

Yılmaz, K. (2008). The relationship between organizational trust and organizational commitment in turkish primary schools. *Journal of Applied Sciences*, 8 (12), 2293-2299.

Yılmaz, K. (2009). Özel dersane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(59), 471-490.

Yılmaz, K. ve Altinkurt, Y. (2012). Relationship between the leadership behaviors, organizational justice and organizational trust. *Faculty Of Education Journal*, 41(1), 12-24.

Yılmaz, K ve Altinkurt, Y. (2013). Örgütsel iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 1-11.

Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 289-316.