



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 8 Sayı: 41 Volume: 8 Issue: 41

Aralık 2015

December 2015

www.sosyalarastirmalar.com ISSN: 1307-9581

**ORTAOKULLARDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTLERİNE DUYDUKLARI GÜVENİN
MOTİVASYONLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: AFYONKARAHİSAR İLİ UYGULAMASI***
**THE EFFECTS OF THE SECONDARY SCHOOL TEACHERS' TRUST TO THEIR ASSOCIATION ON
THEIR MOTIVATION: THE APPLICATION OF AFYONKARAHİSAR PROVINCE**

Cengiz CANTAŞ**

Erkan KAVAS***

Öz

Bu araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütlerine duydukları güven ve motivasyon düzeyleri incelenerek, örgütsel güven düzeyinin, motivasyon üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Amaç doğrultusunda, kişisel bilgi formu, örgütsel güven ve motivasyon ölçeklerinden oluşan anket formu; 2013-2014 eğitim öğretim yılında, Afyonkarahisar il merkezinde bulunan resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan 255 öğretmene uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen verilerin çözümlemesi bilgisayar ortamında SPSS 21.0 istatistik programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda; öğretmenlerin örgütsel güven ve motivasyonlarının yüksek düzeyde olduğu, örgütsel güven ve motivasyon düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin artmasının motivasyon düzeylerini artırdığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Güven, Örgütsel Güven, Motivasyon, Öğretmen Motivasyonu.

Abstract

The aim of this research is to analyze the effects of secondary school teachers' trust to their association on the motivation by observing the level of their trust to their association and the level of motivation. In accordance with this aim, personal information form and the questionnaire form that consists of organizational trust and motivation scale were applied to 255 teachers in 2013-2014 Academic Year who work at the Official Secondary Schools in the center of Afyonkarahisar province. The analysis of the data obtained from the questionnaires was made by the SPSS 21.0 statistics programme on the computer environment.

As a result of the research; it was identified that teachers have high levels of organizational trust and motivation and there was a positive correlation between organizational trust and motivation. It was concluded that the rise of the level of teachers' organizational trust increases their motivation.

Keywords: Trust, Organizational Trust, Motivation, Teacher Motivation.

1. GİRİŞ

Güven; insan ilişkilerinin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesinde çok önemli bir kavramı ifade etmektedir. Özellikle çalışma hayatında işlerin birbirleri ile koordineli olarak sürdürülme gerekliliği, ortaya konulan işin birçok kişinin yaptığı parçalardan oluşarak bütün hale gelmesinden dolayı, çalışanların gerek birbirlerine gerekse örgütlerine karşı hissettikleri yüksek güven, başarının da anahtarını oluşturmaktadır (Özkan, 2012: 1). Örgütlerde güven, çalışanlar, yöneticiler, örgütün işleyişi, prosedürleri vb. etkenlerle birlikte oluşmaktadır. Güvenilir olan örgütlerin performansları daha yüksek ve daha başarılı oldukları da bilinen bir gerçektir. Bunun için eğitim kurumları gibi bir ülkenin geleceğini yetiştiren kurumlarda örgütsel güvenin sağlanmış olması gereklidir.

Diğer taraftan bu kurumların başarısında anahtar rol üstlenen öğretmenlerin işlerinden duydukları motivasyonda ayrı bir önem arz etmektedir. Öğretmenin "öğrencilere en iyi şekilde eğitim-öğretim hizmetini sunmak, onlara iyi hedefler göstermek, kendilerine ve topluma faydalı birer birey olarak yetiştirmelerine yardımcı olmak gibi önemli bir misyonu vardır. Ancak öğretmenlerin bu misyonlarını yerine

* Bu makale, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne bağlı olarak 2015 yılında tamamlanmış olan 'Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütlerine Duydukları Güvenin Motivasyonları Üzerindeki Etkileri: Afyonkarahisar İli Uygulaması' adlı yüksek lisans tezinden alınmıştır.

** Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, ccantas@hotmail.com

*** Yrd. Doç. Dr. Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, Sosyal Hizmet, (Correspondance Author) erkankavas20@gmail.com

getirirken eğitim-öğretim hizmetini sunmaya hazır olmaları ve yüksek düzeyde moralli olmaları gerekmektedir” (Kocabaş ve Karaköse, 2005: 2). Tüm bireylerde olduğu gibi öğretmenlerin motivasyonlarında da ücret ve ödüllerin önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu bilinç ve düşünceyle Milli Eğitim Bakanlığı 2013 yılında Milli Eğitim Bakanlığı Personeline Başarı, Üstün Başarı Belgesi Ve Ödül Verilmesine Dair Yönerge yayınlamıştır. Adı geçen yönerge ile Milli Eğitim Bakanlığı çalışanlarından üstün gayret ve çalışmaları ile diğer çalışanlara göre görevini başarı ile yerine getirenlere, Başarı Belgesi ve Üstün Başarı Belgesi ile Ödül verilmesine dair usul ve esaslar düzenlenmiştir.

Bu araştırmada ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütlerine duydukları güven ve motivasyon düzeyleri incelenerek, örgütsel güven düzeyinin, motivasyon üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın eğitimin verimliliğinde önemli olan bu değişkenlere ilişkin ortaöğretim kurumlarındaki mevcut yapı hakkında bilgileri ortaya koyması bakımından, konu ile ilgili yapılacak uygulama ve politikalara fikir verici olacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmanın konu ile ilgili literatüre katkı sağlaması beklenilmektedir.

1.1. Örgütsel Güven Kavramı

1.1.1. Güven ve Örgütsel Güvenin Tanımlanması

Güven kavramı, “bireyin hayatının her devresinde hem kendisi hem de çevredekiler açısından ele alındığında, en geniş ifadesiyle dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavramdır” (Çıtır ve Kavi, 2010: 233).

Korczynski (2003) güveni, “bir ilişkide bir tarafın, diğer tarafın onun zayıflığını istismar etmeyeceğinden emin olması” olarak tanımlamaktadır. Bu anlamda güven duygusunun ne kadar önemli olduğu ve insan ilişkilerindeki belirleyiciliği ortaya çıkmaktadır. Çünkü güven, genel anlamda dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavramdır (Akt: Yılmaz, 2009: 474).

Güven unsuru hem örgütler, hem gruplar hem de bireyler arası ilişkilerin sürdürülebilmesinde en çok dikkat çeken etkenlerdendir. Güven kavramı bilginin karşı tarafa en dürüst şekilde iletilmesi, yaşanan problemlerin çözümlenmesi, çalıştığı kurum kendine yetki vermesi, gereken sorumlulukların kendisine verilmesi gibi kişilerin birbirlerini etkileyecek birçok unsura sahiptir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 48).

Güven, pragmatik bir değerdir, satın alınmaz. Pek çok entelektüel çevre tarafından, sosyal ilişkilerin ve sosyal düzenin temeli olarak güven, çalışanlar ve organizasyon arasındaki karşılıklı sorumlulukların dikkate alınarak yapıldığı psikolojik bir kontrattır. Güven tek bir olaydan değil, ancak tutarlı olaylardan oluşabilir (Şişman ve Gemlik, 2009: 179).

Güven kavramı nasıl kişiler arası önemli bir unsur ise örgütler de aynı şekilde önemli bir yer tutmaktadır. Bu alanda yani örgütlerde güven ilişkin çalışmalara gün geçtikçe daha çok ilgi gösterilmekte ve yer verilmektedir. Özellikle örgütsel güven alanındaki araştırmalara 1990’lı yıllarda rastlamak mümkündür (Yücel ve Samancı Kalaycı, 2009: 116). Günümüzde örgütlerin çevresel ve ekonomik değişmelerin oranının artması, ilişkilerde esnekliğe ve iş birliğine duyulan ihtiyacın daha çok hissedilmesi, takım çalışmalarına olan inancın artması, çalışanlar ilişkileri ve kariyer standartlarının gelişmesi, örgütsel güvenin öneminin artmasına neden olmuştur (Shamir ve Lapidot, 2003:463-467).

Günümüzde örgütsel güven, “örgüt içi ilişkilerde ve etkileşimlerde çalışanların yöneticiye ve örgüte güveninden oluşan, örgütsel ilişkiler ve davranışlar ağı olarak” ifade edilmektedir. Bu durumda örgütsel güven “Belirli amaçların gerçekleşmesi için oluşturulan örgütsel yapı içerisinde bu yapıyı oluşturan tüm öğelerin doğruluk, inanç, bağlılık ve samimiyet bağlamlarında birbirlerine karşı duydukları soyut ama davranışlarla somutlaşan bir süreç” olarak tanımlanabilir (Arslan, 2009: 276).

Mishra ve Morrissey (1990) örgütsel güveni; “çalışanın, yöneticinin uzun dönemli temel amaçlar üzerinde duracağına, başkalarına zarar verici şekilde davranmayacağına olan inancı olarak tanımlamışlardır” (Akt: Topaloğlu, 2010: 44). Örgütsel güven, “örgüt içi karşılıklı ilişkilere bağlı olarak kolektif güven sonucu oluşmaktadır. Güven bireye özgü iken, örgütsel güven örgütün tamamını kapsamaktadır” (Demirel, 2008: 181).

Örgütsel güven, “çalışanların güvende olduklarını ve desteklendiklerini hissetmeleri olarak” ifade edilmektedir. Ayrıca örgütsel güven bireysel ve örgütsel hedeflerin ulaşılmasında, çalışanların performanslarının artmasında ve örgütsel bağlılıkların meydana gelmesinde önemli bir faktördür. Örgütlerde güvenin oluşması kişilere birçok katkıda bulunmaktadır. Güven ortamı olan örgütte kişilerin birbirlerine karşı olumlu düşüncelere, açık davranmalarına, güven duymalarına olanak sağlar. Güven unsurunun oluşması çok uzun bir zaman alırken, güvenin yitilmesi ise anlık olarak ifade edebileceğimiz çok az bir sürede gerçekleşmektedir (Özler, Atalay ve Şahin, 2010: 51).

1.1.2. Örgütlerde Güvenin Önemi

Güven örgütsel performansta ve başarı da anahtar kelimelerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bundan dolayı örgütsel güven kavramı sandığımızdan daha çok önemli bir yere sahiptir. Çünkü insanlar en sıkıntılı olduğu ya da bir kişiye ihtiyaç duydukları zaman birilerine güvenmek isterler. Size güven duyup duymayacağı ise, önceki yıllar içinde göstermiş olduğunuz davranışlarınızdan ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar tarafından bakıldığında, örgütün tutabileceği sözü vermesi ve sözünü zamanında yerine getirme örgütsel güvenilirliğinin önemli göstergesidir. Ancak bazen bu da yeterli değildir. Bunun içinde örgütsel güvenilirliğinin artırılmasında, yönetim tarafından verilmek istenen mesajın doğru, dürüst bir şekilde insanlara iletilmesi önemlidir (Doğan, 2006).

Güven kavramının örgütlere olumlu yönde katkıları olup, örgütler tarafından önemli bir değişkendir (Bilgin, Demirer ve İşleyen, 2012: 58). Başlangıcı bireysel açıdan, devamı kurumsal açıdan önemli olan güvenin örgüt boyutundaki önemini şu şekilde belirtmek mümkündür (Yılmaz, 2009: 484):

- Yöneticileri için düşük düzeylerde güvene sahip ortamda başarısızlığın ortaya çıkma ihtimalinin olması,
- Örgüt üyelerinin birbirlerine ve örgütün tümüne belirli bir düzeyde güven duydukları zaman geleceğinin daha öngörülebilir bir hale gelip karmaşıklığı azaltması,
- Güvenin, insan kaynakları faaliyetlerinin başarısında önemli rol oynaması,
- Güvenin, örgütte; öğrenmeyi ve yeniliği arttıran, iletişimi sağlayan bir etken olması,
- Çalışanlar ve birlikte çalışan ekipler arasında güvenin, örgütün uzun vadeli kararlılığında ve çalışanlarının başarısında oldukça önemli bir faktör olmasıdır.

Başarılı ve etkin olmak isteyen bütün örgütlerde güven ortamı oluşturulmak zorundadır. Güvenin ortaya çıkacağı ortamlarda karmaşıklıklar, riskler, belirsizlikler azalır. Bağımlılık duygusu ortadan kalkarak yerini bağımlılık duygusuna bırakır ve kişiler çalıştıkları yerleri içselleştirir. Sadakatleri güven düzeyleriyle paralel olarak artar. Güven duydukları insanlarla çalışmak hoşlarına gider ve yardımlaşma ile birlikte işbirliği artar. Bunun sonucu olarak da öğrenmelere açık bir kurum yeniliğe de kapılarını açmış sayılır (Kartal, 2010: 26).

1.1.3. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Bireyin çalışma hayatındaki en önemli unsurlarından biri olan güven, gerek organizasyon içerisinde kurulan ilişkilerde gerekse çalışan üst arasındaki ilişkilerde ayrı bir yere sahiptir. Bu önemli unsur çalışan açısından olduğu kadar organizasyon açısından da ciddi sonuçlar doğurmaktadır. Öncelikli olarak güven, çalışanların ortak bir hedefe doğru hareket etmesini, işbirliği yapmasını, organizasyonun öğrenen bir organizasyon haline gelmesini, hem çalışanları hem de organizasyonun yeniliklere açık hale gelmesini sağlayan bir faktördür. Yüksek güven duygusunun var olduğu bir organizasyonda çalışan bireyler bu olumlu havanın etkisiyle birbirleriyle ve üstleriyle başarılı ilişkiler kuracaklardır. Bu da onların organizasyona bağlılığını, işten aldıkları doyumunu olumlu önde etkileyecektir. Kendilerini organizasyonun değerli ve önemli bir parçası hissedeceklerdir. Bu olumlu duyguların ışığında yeniliklere açık olacak, işi yapmak için gerekli enerjiye, motivasyona sahip olacak ve daha verimli hale geleceklerdir (Can, Tuncer ve Ayhan, 2001: 20).

Yöneticilerin ve örgütlerin en temel görevi çalışanlarının güvenli bir iş ortamında bulunmalarını sağlamalarıdır (Develioğlu ve Çimen, 2012: 144). Ayrıca güven örgütlerin kültürlerini geliştirmesine, çevreye olan uyumlarının artmasına, değişime karşı duyulan direncin kırılmasına, çalışanlar arasında iletişimin ve işbirliğinin sağlanmasına, çalışanların işgören devir hızlarının ve devamsızlıklarının azalmasına neden olurken, örgütsel karlılığın artmasına, olumlu örgüt ikliminin gelişmesine, örgütsel verimlilik ve yeniliğin artarak, örgütün performansının artmasını sağlamaktadır. Güven algısının yüksek olan örgütler de açık örgüt kültürünün daha kolay olduğu, iletişim kanallarının açık olduğu, işbirliği içine girme davranışının daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca güven düzeyi arttıkça örgütsel yenileşme ve öğrenme, istedik örgüt iklimi oluşturma, bilgi yaratma, yetki ve kaynak aktarma, örgütün çevreye uyumu, grup bağlılığını artırma gibi örgütsel özelliklerin gelişmesinde olumlu etkiye sahiptir. Örgütlerde güven tesisi ile çalışanların, isten ayrılma niyeti, işe devamsızlığı, iş terki, iş devri azalmakta böylece örgütsel verimlilik artmaktadır. Güven gerek bu değişkenleri etkileyerek, gerekse doğrudan bireysel, grup, bölüm ve örgütsel performansı artırmaktadır (Polat, 2007: 56). Güven özellikle çalışanların "iş doyumunu, örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, inisiyatif ele alma davranışı, morali, örgütsel stres, çatışma, problem çözme becerisi, risk alma ve sosyal sorumluluk" gibi önemli değişkenleri etkilemektedir (Polat, 2007: 56).

Örgütsel güvenin örgüt açısından oldukça etkili sonuçları bulunmaktadır. Bunlar hem yönetsel işleyişin rahatlığı hem de örgüt üyeleri arasındaki ilişkinin kalitesi açısından önem taşımaktadır. Örgütlerde

güven ortamının sağlanması çok kolay değildir, güç ve zaman isteyen bir süreçtir. Fakat güven için harcanan emeğin boşa gitmeyeceği, hatta kârlı çıkacağı düşünülebilir. Çünkü güven sosyal hayata olduğu kadar örgüt hayatına da oldukça büyük katkısı bulunan bir olgudur (Kartal, 2010: 26).

1.2. Motivasyon Kavramı

1.2.1. Motivasyonun Tanımı

Motivasyon Latince “movere”, yani “hareket ettirme, hareketlendirme” kelimesinden gelmekte, Türkçe’de güdüleme, isteklendirme anlamlarına gelmektedir. Motivasyon terimi, “gerçekte bireyi birtakım etkilere maruz bırakarak onun, bu etkiler olmadan önce göstereceği hareketten, başka şekilde hareket etmesini sağlamayı” ifade etmektedir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011: 177).

Motivasyon, çalışanların “işin kendisiyle, diğer çalışanlarla ve örgütle olan etkileşiminin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Motivasyon konusundaki farklı tanımlamaların harekete geçirmek, kanalize etmek, davranışı sürdürmek şeklinde” üç genel unsuru içerdiği görülmektedir (Steers, Mowday and Shapiro, 2004: 379).

Motivasyon, “insanları belirli durumlarda belirli davranışlara yönelten etkenlerin tümüne olarak ifade edilmektedir. ayrıca, insanların belli bir yönde davranmasına yol açan, onu böyle bir davranışa iten, bir işi yapmaya istekli kılan iç durumunun harekete geçirilmesi” şeklinde de tanımlanmaktadır (Güney, 2011: 315);

1.2.2. Motivasyonun Önemi

Çalışanların iş yaşamında mutlu olması dolayısıyla kurumun amaçlarına daha iyi hizmet etmesi adına yapılan çalışmalardan olan motivasyon konusunun önemi yadsınamaz (Şenturan ve Kamitoğlu, 2007: 52). Motivasyon bir ihtiyaçtır. İnsanın yaşama arzusunu artıran örgütsel yaşamında daha verimli olmasını sağlayan faktörlerin başında gelmektedir. Yönlendirici bir güç olarak insanları motive eden güdüleyen faktörlerin bilinmesi gerekmektedir. Motivasyonun kaynağını ihtiyaçlar oluşturur (Genç, 2008: 133).

Örgütlerin ve bireylerin amaçlarının gerçekleştirilmesi, onların amaçlarına ne derece ulaştıkları önemli bir konudur. İşyerinde çalışanların ne kadar mutlu oldukları, motivasyonların ne kadar sağlanabildiği ve kolektif refahın ne derece sağlanabildiğinin bilinmesi önem arz etmektedir. İçsel motivasyonu sağlanmış olan bireylerin refahın iyi olduğu ve örgüt başarısının arttırılmasında grup motivasyonunun sağlanmasının gerekli olduğu ifade edilmektedir. Çalışanları motive etmeyi düşünen yöneticiler, onları yetiştirmeli ve geliştirmelidir (Ünlü, 2013: 4).

Örgütsel açıdan motivasyon, “örgütlerde personeli kazanmak ve başarılı olmak için, öncelikle personeli başarılı olmaya motivasyon şarttır. Zira başarının temel aracı motivasyondur. Çünkü eskiden olduğu gibi insanları, baskıyla çalıştırmak mümkün değildir. İnsanları örgütte verimli çalıştırmak için ve başarılı olabilmek için, önce insanları psiko-sosyal yönden kazanmak ve elde etmek zorunludur” (Genç, 2008: 137).

1.3. Okullarda Örgütsel Güven ve Öğretmen Motivasyonu

1.3.1. Okulda Örgütsel Güven

Eğitim kurumları kişilerde istedik davranışların değişikliğinin oluşturma sürecinde yer alan ve kişilerarası ilişkilerin en yoğun biçimde yaşandığı ortamlardır (Sipahioğlu ve Öner, 2013: 105). Okullar, “yaptıkları işin gereği olarak örgütsel adaletin ve örgütsel güvenin üst düzeyde olması gereken örgütlerdir” (Baş, 2010: 3).

Güven, öğrencilerin öğrenmesine yardım eder, bu yüzden okul ilişkilerinin temelinde güven olmak zorundadır. Toplumun maddi ve manevi tüm değerleri ile ilgilenen örgütler okullardır. Okullar sosyal adaletin uygulanmasını sağlarlar. Toplumsal değişimin en önemli araçlarından biri de okullardır (Erden, 2007: 66). Örgütsel güven “okulda sağlanacak geniş tabanlı bir gelişim ve değişimin temelini oluşturur, okulda yapılan düzenlemeler ve değişimler için öğretmenlere umut verir, öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamasını sağlar, okulda yapılan iş ve işlemlerin sağlıklı bir şekilde yürüyüp yürümediğini gösterir, meslektaşlarına ve okula karşı güven, öğretmenleri yenilik ve değişime karşı açık hale getirir, güvenilir bir okul ortamı, öğretmenlerin daha iyi bir öğrenme ortamını nasıl sağlayabilecekleri konusunu düşünmelerini sağlar” (Bryk ve Schneider, 1996; Akt: Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008: 214).

Okullarda görev yapan bireylerin birbirlerine olan güveni kazandıklarında, öğrencileri eğitmek için daha başarılı ve sağduyulu olabilir. Bu da öğrencilerin eğitim hayatlarını başarılı bir şekilde etkileyebilmektedir.

Okul müdürü, öğretmenler ve okulda çalışan diğer personel arasında güven olduğu zaman, okulda meydana gelen bir sorunu çözmek için birlikte iyi bir şekilde çalışırlar ve sorunu ortadan kaldırmak için çaba sarf ederler. Güven bağı oluşturan okul liderleri, yüksek çaba gösterme ve başarıya ulaşabilmede öğretmenler için bir esin kaynağı niteliğindedirler (Tschannen- Moran, 2003; Akt: Cerit, 2009: 640).

1.3.2. Okulda Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güven, gerek örgütler arası gerekse örgüt içi güveni ifade etmektedir (Eren, 2014: 307). Örgüt içinde örgütsel güven incelendiğinde birkaç boyuttan söz etmek mümkündür. Eğitimde güvenin çok boyutlu bir yapı olduğunu belirleme çalışmalarının geçmişi yaklaşık otuz yıllık bir zaman içerisinde olmuştur. Okulda güven konusunu araştırmada Hoy ve Kupersmith'in (1985) güven ölçeği başlangıç noktası olarak kabul edilir. Ölçek, geçerli ve güvenilirdir ve yöntem olarak da güveni ölçtüğü düşünülmektedir. Ancak, ölçek güvenin, yetkinlik ve açıklık yüzeylerini ölçmemektedir ve veliler ile öğrencileri göz ardı etmektedir (Akt: Erden, 2007: 66).

Okulda örgütsel güven, öğretmenlerin birbirlerine güveni, yöneticiye güven, öğrencilere güven ve velilere güveni içermektedir (Hoy ve Moran, 2003; Akt: Erden, 2007: 65). Bu bilgilerden hareket ederek okulda örgütsel güven; bu çalışma kapsamında yöneticiye güven, meslektaşlara güven, öğrencilere ve velilere güven alt boyutları ile ele alınmıştır.

Yöneticiye güven: Yöneticiye duyulan güven, "örgütsel yapı içerisinde kişiler arası güven kapsamında ele alınmakta, birey yöneticisine olan güven hissi, yöneticinin etik ve adalet uygulamalarındaki tutumları ile şekillenmektedir" (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 47). Yöneticiye güven, "yöneticinin sözlerini tutacağı, tutarlı ve adil davranacağı, açık ve doğru cevaplar vereceği inancı" olarak tanımlanmaktadır (Eren ve Yücel, 2010: 122).

Okul yöneticilerinin, okulda güven dolu bir ortam oluşturmak ve etkileşimi sağlamak adına gösterecekleri liderlik çok önemlidir. Okul yöneticisi; öğretmenlere dostça ve eşit bir şekilde davranmalıdır. Ayrıca öğretmenlerin işlerini daha iyi yapabilecek ortamı sağlamalı ve olumlu geribildirimlerde bulunmalıdır (Hoy ve diğerleri, 1992; Akt: Yılmaz, 2006: 68). "Okullarda yöneticilerin yeterlik sahibi olması, kararlarında ve uygulamalarında tutarlı davranışlar sergilemesi, adaletli ve dürüst olması, yeni düşüncelere açık olması, verdiği sözü tutması, açık olması, çalışanlara duyarlı olması ve yetki paylaşması çalışanların okula güvenini artırır" (Memduhoğlu ve Zengin, 2011: 214).

Meslektaşlara güven: İş yaşamında kişiler zamanlarının çoğunu iş arkadaşlarıyla beraber geçirmektedirler. İş arkadaşı; "bilgisine, yetkinliğine ve söylediklerine inanılmak istenilen, bir başka ifadeyle güven duyulması arzu edilen taraftır. Çalışma arkadaşına güvenen kişi, onun kendisine yanlış bilgi vermeyeceğine ya da gerekli bilgileri saklamayacağına ya da kendisi için kötü düşünmeyeceği konusunda itimadı vardır. Diğer bir ifadeyle, çalışma arkadaşının iyi niyetli, dürüst, ahlaklı ve güvenilir davranışlar sergileyeceğine inanma olarak" tanımlanmaktadır (İslamoğlu, Börü ve Birsnel, 2007: 37).

Aynı okulda görev yapan öğretmenlerin diğer meslektaşları olan öğretmenlere güvenmesi; "onlardan şüphelenmemesi; onların sözlerine ve söylediklerine inanması; öğretmenler arasındaki konuşmaların dışarıya çıkmayacağına inanması ve öğretmenler arasındaki ilişkinin açık, tutarlı ve bağlılık duygusu içeren özelliğe sahip olduğuna inanması ile ilgilidir" (Yılmaz, 2009: 476).

Öğrencilere ve velilere güven: Okullar toplumda çok özel bir rol oynarlar ve bu nedenle okullarda güven büyük önem taşımaktadır. Okulda güvenin en önemli aktörleri arasında öğretmenler, öğrenciler ve veliler bulunmaktadır. Öğretmenler işbirliği yoluyla ortak hedefleri başarmak için öğrencilere ve ailelere güvenmek zorundadırlar. Öğretmenlerin öğrencilere ve ailelere güveni aile ve öğrencilerin okul yönetimine etkin katılımında kritik önem taşımaktadır. Mevcut literatürde, güvenin grup üyelerinin ortak hedefleri başarmasını sağlamada yardımcı bir sosyal özellik olduğu belirtilmektedir. Güven ayrıca öğrencilerin başarılarında oldukça önemlidir (Goddard ve diğerleri, 2001: 7; Akt: Bilgiç, 2011: 43- 44).

Okulda güven oluşturma sürecinde, okulun çevresiyle olan etkileşimi önemlidir. Veliyle olan bireysel ilişkiler, okulda güven ortamının oluşması açısından gereklidir. Bu kapsamda özellikle okul yöneticileri, veliyle sosyal etkinlik yaparak okulda güven ortamının oluşmasına katkı sağlayabilir. Okul yöneticileri, öğretmenlerle öğretmenler arasında tampon görevi yapmalıdır. Öğretmenlerle veliler arasındaki ilişkinin olması gereken biçimde sağlanabilmesi için, davranışları ile model olmaya çalışmalıdır. Velilerin öğretmenlerle ilgili talep ve şikâyetleri konusunda arabuluculuk görevi yapmalıdır (Kochanek, 2005; Akt: Yılmaz, 2006: 69).

1.3.3. Öğretmen Motivasyonu

Bütün kurumlarda olduğu gibi eğitim kurumlarında da motivasyonun önemi büyüktür. Eğitim örgütlerinin amaçlarının ülke için önemliliği, bu örgütlerde çalışan, eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşmasında en büyük katkıyı yapan öğretmenlerin örgüt içerisindeki görevlerine karşı tutumlarını da önemli kılmaktadır. "Eğitim kurumları bir ülkede eğitim oranının arttırarak o ülkenin kalkınmasında büyük rol oynamaktadır. Dolayısıyla ülkenin gelişiminde gerekli nitelik ve niceliğe sahip bireylerin yetiştirilmesi, öğretmenlere bu fırsatı verecek ortamların hazırlanması ile mümkündür" (Ateş, Yıldız ve Yıldız, 2012: 150).

Eğitim bir sistem olarak ele alındığında, sistemin en dinamik öğelerinden biri öğretmendir. Öğretmenlik mesleği insani duyarlılıklar açısından son derece önemli bir meslektir. Öğretmenler, mesleklerini seçerken insanı yeniden şekillendireceğini bilerek ve bu duyarlılığı göz önünde bulundurmaldırlar. Eğitim süreci içerisinde öğretmenin başarısı üzerinde etkili olacak çeşitli boyutlara yönelik çok sayıda araştırma ve incelemeler de yapılmaktadır. Eğitim sisteminin başarısı açısından düşünöldüğünde öğretmenlerin motivasyonu son derece önemlidir (Barlı ve diğerleri, 2005: 391). Bu durum öğrencilerin sınıfta motive olmasının yanında ileri düzeyde gerçekteşebilecek eğitim reformları için de son derece önemlidir. “Yapılan araştırmalar motivasyonu yüksek öğretmenlerin daha gayretle çalıştıkları, daha iyi öğrettikleri ve nihayetinde eğitimin kalitesini arttırdığı bilinmektedir. Eğitimin niteliğinin gelişmesinde öğretmen performansının niteliğinin gelişmesi önemlidir” (Yalçın ve Korkmaz, 2013: 604).

Eğitim kurumlarında çalışan bireylerin motivasyonu, diğer kurumlarda çalışan bireylerden farklıdır. Çünkü öğretmenlerin ilgilendiği bireyler toplumun temelini oluşturur. Eğitim kurumlarında motive olmamış öğretmenler bir nesli ve toplumu etkileyebilir. Bu açıdan eğitim zor bir görevdir. Çünkü eğitim kurumlarının ham maddesi toplumu oluşturan insandır. Bir eğitim kurumunda çalışan öğretmenler tam olarak güdülenmedikleri zaman; yetişen öğrencilere tam olarak faydalı olmamaları ve toplumun temeli olan öğrencilerde problem yaşanmasına neden olabilir. Bu ise tek bir yapıyı değil, bir toplumu bütün olarak olumsuz etkileyebilir. Bu yaklaşım, eğitim kurumları yöneticilerine ve öğretmenlerine çok büyük görevler düştüğünün göstergesidir (Arslan, 2012: 42).

Okul içinde öğretmenlerin motivasyonlarının sağlanması öğretmenlerin sosyal gereksinimleri başta olmak üzere gereksinimlerinin karşılanmasıyla sağlanabilir. İhtiyaçlarının bilinmediği ya da karşılanması için hiçbir çaba sarf edilmeyen kurumlar düşünöldüğünde öğretmenlerin motivasyonundan bahsetmek oldukça güçtür. Yönetimin, çalışanlarını örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirebilmesi ancak kurum içinde oluşturulan takım ruhuyla sağlanabilir. Öğretmenler arasında sağlanacak uyum ve birliktelik onların yaptıkları işe ve çalıştıkları kuruma bağlılıklarını arttıracak, çalışmalarını daha özenli ve daha yüksek motivasyon içerisinde sürdürmelerini sağlayacaktır (Ergen, 2009: 60).

Öğretmen, öğrenci grubu ya da bireysel olarak bir öğrenci için eğitim süresinde, ailesinden daha önemli bir figür haline gelebilmektedir. Öğretmen ile iletişim halinde olunan süre zarfının aile ile olan iletişim sürecinden daha uzun bir zaman zarfını kaplaması, öğrencinin zihninde kalıplaşmış ve güçlü bir öğretmen karakteri yaratmaktadır. Bu figür zamanla öğrencinin kimlik olarak kendisini bulduğu birisini de ifade edebilmektedir (Aydın, 1999: 83). Öğrenci ya kendisi de bir öğretmen olmak isteyebilir ya da tutumlarını öğretmenininkine benzetebilir.

Öğretmenlik neredeyse dünyanın tüm toplumlarında büyük saygınlık duyulan bir mesleği ifade etmektedir. Toplumsal olarak tüm insanlar öğretmenliğin öneminin bilincindedirler ve ebeveynler çocuklarının eğitimi konusunda mutlak olarak öğretmenlerin birer rol model olan, yönlendirici ve kimi zaman otoriter tutumundan faydalanmaktadırlar. Bir bakıma aileler, kendilerinin tam olarak görev üstlenemedikleri ve bazen de başarısız oldukları noktalarda öğretmenlerden medet ummaktadırlar. Bu durum çocuklar için bir kimlik karmaşasının yaşanmasına ve aile ile öğretmen arasında bir tercih yapılmasına kadar giden bir süreci doğursa da öğrenci topluluğunun yaşı ilerledikçe bu durum ortadan kalmaktadır (Hanks, 1999: 114; Barlı ve diğerleri, 2005: 391).

Öğretmenin öğrencileri ile sürekli ve doğrudan olan ilişkisindeki yönlendirmeleri, öğrencilerin hayatlarında kalıplaşan bir tutum haline gelebilmektedir. Bu nedenle öğretmenin tutumlarındaki her bir faktör öğrencinin doğrudan ve güçlü bir şekilde etkilenmesine sebebiyet verebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında öğretmenlerin son derece etkin bir figür olarak, öğrencilerinin hayatları boyunca sürecek bir etki süreçlerinin olduğunu görmek mümkündür. Bu uzun süreli ilişki öğrencinin hayata dair tutumların da büyük önem arz etmektedir. Özellikle ahlaki anlamda doğru ve sevecenlik içerisinde yönlendirilmiş öğrencilerin tutumlarındaki pozitif yansımalar bir öğretmenin eğitim sürecinde, kelime ve rakamlardan daha fazlasını ortaya koyabildiğine dair önemli bir işarettir. Mesleki anlamda hiçbir görev, sadece yapılacak işi ifade etmemektedir. Aksine, üstlenilen görevin üzerinde birçok faktör vardır ve bunların uygulanması son derece önemlidir. Öğretmenlik için de aynı şey geçerli olmakla birlikte sadece konunun eğitim kanadına odaklanılarak basit düzeyde konunun ele alınması doğru bir görev icrası anlamını taşımamaktadır. Bilhassa da öğretmenler için bu durum daha büyük önem taşımaktadır. Sadece eğitim üzerinde odaklanılmasan psikolojik olarak öğrencilerin eğitilmesi ve eksikliklerinin giderilmesi adına tıpkı aile fertleri gibi sorumluluk hissetmek öğretmenlerin üstlenmek zorunda kaldıkları önemli görevlerdendir (Serinkan, 2008: 77). Zira öğretmen, zaman içerisinde ister istemez öğrencinin ruhani dünyası içerisinde ailenin bir ferdi olarak görmektedir ve bu rol öğrencinin zihninde ne denli olumlu şekilde yerleşirse ruhani dünyasında dizayn ettiği dünya ve bunun üzerine sergileyeceği tavırlar da bir o kadar olumlu olacaktır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, tarama modeline uygun olarak düzenlenmiş olup, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütlerine duydukları güven düzeyinin, motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlayan bir çalışmadır. Karasar (2002) tarama modellerini geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımları olarak tanımlar.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2013-2014 eğitim öğretim yılında Afyonkarahisar il merkezinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ortaokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden edinilen bilgilere göre evrende 1103 öğretmen bulunmaktadır. Araştırma için basit rastgele örnekleme metodu ile belirlenmiştir. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde (Salant ve Dillman, 1994: 55):

$$n = N t^2 p q / d^2 (N-1) + t^2 p q$$

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n: Örneklem alınacak birey sayısı

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmemiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen \pm örneklem hatasıdır.

formülü kullanılarak homojen bir yapıda olmayan bu evren için % 95 güven aralığında, \pm % 5 örneklem hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü $n = 218$ olarak hesaplanmıştır. 270 anket dağıtılmış, 255 kullanılabilir anket elde edilmiştir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Söz konusu anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgi formu, ikinci bölümde örgütsel güven ölçeği ve üçüncü bölümde motivasyon ölçeği yer almaktadır.

Kişisel Bilgi Formu: Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Formda çoktan seçmeli 7 soru bulunmaktadır. Bu sorular ile öğretmenlerin demografik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Örgütsel Güven Ölçeği: Araştırmada katılımcıların örgütsel güven düzeylerinin ölçülmesinde Omarov'un (2009) "Örgütsel Güven ve İş Doyumunu: Özel Bir Sektörde Uygulama" başlıklı araştırmasında kullandığı ölçekten faydalanılmıştır. Söz konusu ölçeğin hazırlanmasında Omarov 4 farklı araştırmadan faydalanmıştır. Yöneticiye güvenin ölçülmesi için kullanılan 10 soru Nyhan ve Marlowe (1992) tarafından geliştirilen Örgütsel Güven Envanteri ve Daboval, Comish, Swindle ve Gaster'in (1994) Küçük İşletmeler ve Sorunları ile ilgili Güven Envanteri yardımıyla yapılmıştır. Çalışma arkadaşlarına güvenin ölçülmesi amacıyla 5 soru Cook ve Wall (1980) tarafından geliştirilen İş Ortamında Kişilerarası Güven ölçeğinden yararlanılarak yapılmıştır. Örgütün kendisine güvenin ölçülmesi için ise 7 soru yine Nyhan ve Marlowe'un (1992) ölçeğinden yararlanılarak yapılmıştır. Ölçek üç boyuttan oluşmaktadır. İlk 10 soru yöneticiye güven boyutuna, 11-15 arası sorular çalışma arkadaşlarına güven boyutuna, 16-22 arası sorular örgütün kendisine güven boyutuna ilişkindir.

Araştırmada ölçeğe ilişkin güvenilirlik analizi yapılmış ve örgütsel güven ölçeğinin genel güvenilirliği α : 0,986 olarak belirlenmiştir. Yöneticiye güven için güvenilirlik katsayısı α : 0,975 çalışma arkadaşlarına güven için güvenilirlik katsayısı α : 0,944 örgütün kendisine güven için güvenilirlik katsayısı α : 0,970'dir. Özdamar (2004) 0,60'ın üzerinde α değerinin ölçeğin güvenilir olduğunu gösterdiğini açıklamaktadır. Buna göre ölçek yüksek derecede güvenilirdir. 22 sorudan ölçekteki ifadelerle ilişkin yanıtlar; 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde 5'li Likert ölçek içerisinde verilmiştir. Ölçek sonuçları 5.00-1.00=4.00 puanlık bir genişliğe dağılmışlardır. Bu genişlik beşe bölünerek ölçeğin kesim noktalarını belirleyen düzeyler belirlenmiştir. Buna göre; 1.00-1.79 puan aralığı, "çok düşük", 1.80-2.59 "düşük", 2.60-3.39 "orta", 3.40-4.19 "yüksek" ve 4.20-5.00 arası "çok yüksek" olarak değerlendirilmektedir.

Motivasyon Ölçeği: Araştırmada katılımcıların motivasyon düzeylerinin belirlenmesinde, Karaboğa (2007) "Avcılar İlçesi Ortaöğretim Kurumlarının Yöneticilerinin Motivasyonlarının Çalışan(Öğretmen) Motivasyonu Üzerine Etkisi" " başlıklı yüksek lisans başlıklı araştırmasında kullandığı ölçekten faydalanılmıştır. Söz konusu ölçek İnce (2003) tarafından geliştirilmiştir. Herzberg'in Çift Etmen kuramına göre motivasyon için kendisiyle ilgili olanlar ve iş dışı olanlar olmak üzere iki ana kategoride toplam 35 soru ile değerlendirilmektedir. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert ölçeğindedir. İfadelerin karşısında kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum şeklinde beş katılma derecesi

bulunmaktadır. Toplam 35 ifadenin 24'ü olumlu olup kalan 11'i olumsuzdur. Değerlendirmeler olumlu ifadelerde kesinlikle katılıyorum seçeneğine 5, kesinlikle katılmıyorum seçeneğine 1 puan verilerek; olumsuz ifadelerde ise kesinlikle katılmıyorum seçeneğine 5, kesinlikle katılıyorum seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmektedir. Buna göre ölçekten alınan yüksek puan kişinin ilgili unsur itibariyle motivasyonunun yüksek olduğunu; düşük puan ise tam tersi durumu göstermektedir.

Araştırmada ölçeğe ilişkin güvenilirlik analizi yapılmış ve işin kendisiyle ilgili motivasyon faktörünün genel güvenilirlik değeri α : 0,877 iş dışındaki motivasyon faktörünün ise genel güvenilirlik değeri α : 0,778 ve ölçeğin genel güvenilirliği ise α : 0,896 olarak hesaplanmıştır.

2.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Anketlerden elde edilen verilerin analizi bilgisayar ortamında SPSS 21.0 istatistik paket programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde yüzde ve frekans istatistiklerinden, örgütlerine duydukları güven ve motivasyon düzeylerinin belirlenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden, değişkenler arası ilişkilerin belirlenmesinde korelasyon analizinden, öğretmenlerin motivasyonları üzerinde, örgütsel güvenin etkisinin belirlenmesinde ise regresyon analizinden faydalanılmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Araştırmaya Katılan Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo 3' de görülmektedir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

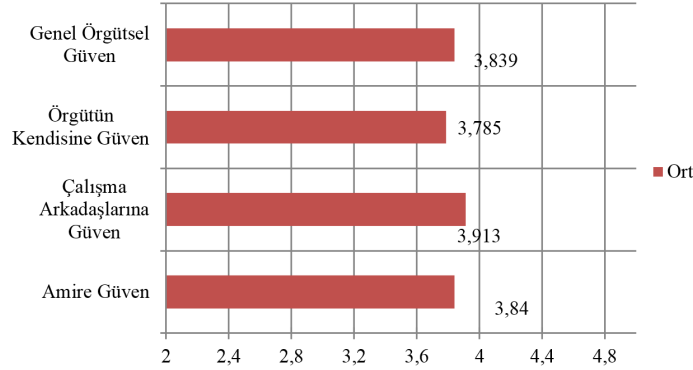
| Tablolar | Gruplar | Frekans(n) | Yüzde (%) |
|------------------------------------|-----------------------|------------|-----------|
| Cinsiyet | Erkek | 129 | 50,6 |
| | Kadın | 126 | 49,4 |
| Medeni Durumu | Bekar | 39 | 15,3 |
| | Evli | 216 | 84,7 |
| Yaş Grubu | 22-30 | 66 | 25,9 |
| | 31-40 | 141 | 55,3 |
| | 41-50 Yaş | 48 | 18,8 |
| Öğrenim Durumu | Lisans | 237 | 92,9 |
| | Yüksek Lisans/doktora | 18 | 7,1 |
| Öğretmen Olarak Görev Yapma Süresi | 1-5 Yıl | 51 | 20,0 |
| | 6-10 Yıl | 108 | 42,4 |
| | 11-15 Yıl | 45 | 17,6 |
| | 16 Yıl Ve üzeri | 51 | 20,0 |
| Bulunduğu Okulda Çalışma Süresi | 1 Yılda Az | 27 | 10,6 |
| | 1-5 Yıl | 138 | 54,1 |
| | 6-10 Yıl | 90 | 35,3 |
| Branş | Sosyal Bilgiler | 18 | 7,1 |
| | Türkçe | 42 | 16,5 |
| | Matematik | 24 | 9,4 |
| | Fen Ve Teknoloji | 36 | 14,1 |
| | Yabancı Dil | 24 | 9,4 |
| | Diğer Branşlar | 111 | 43,5 |
| | Toplam | 255 | 100,0 |

Araştırmaya katılan ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin 129'u (%50,6) erkek, 126'sı (%49,4) kadın, 39'u (%15,3) bekar, 216'sı (%84,7) evli 66'sı (%25,9) 22-30, 141'i (%55,3) 31-40, 48'i (%18,8) 41-50 yaşında olup, 237'si (%92,9) lisans, 18'i (%7,1) yüksek lisans/doktora eğitim düzeyindedir.

Öğretmenlerin, 51'i (%20,0) 1-5 yıl, 108'i (%42,4) 6-10 yıl, 45'i (%17,6) 11-15 yıl, 51'i (%20,0) 16 yıl ve üzeri öğretmen olarak görev yapma süresine sahip olup, 27'si (%10,6) 1 yıldan az, 138'i (%54,1) 1-5 yıl, 90'ı (%35,3) 6-10 yıl bulunduğu okulda çalışma süresine sahiptir. Öğretmenlerin 18'i (%7,1) sosyal bilgiler, 42'si (%16,5) Türkçe, 24'ü (%9,4) matematik, 36'sı (%14,1) fen ve teknoloji, 24'ü (%9,4) yabancı dil, 111'i (%43,5) diğer branşlarda görev yapmaktadır.

3.2. Araştırmaya Katılan Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Motivasyon Düzeylerinin Ortalamaları

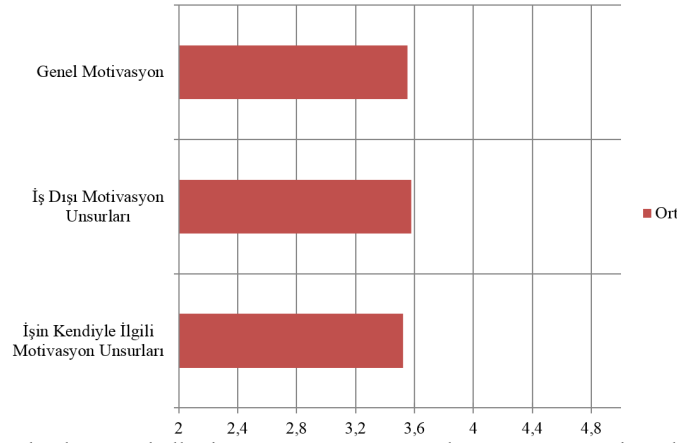
Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1: Araştırmaya katılan ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin ortalamaları.

Şekil 1’de görüldüğü öğretmenlerin “yöneticiye güven” düzeyi ortalaması yüksek ($3,840 \pm 1,082$); “çalışma arkadaşlarına güven” düzeyi ortalaması yüksek ($3,913 \pm 1,045$); “örgütün kendisine güven” düzeyi ortalaması yüksek ($3,785 \pm 1,029$); “genel örgütsel güven” düzeyi ortalaması yüksek ($3,839 \pm 1,023$); düzeydedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin ortalamaları şekil 2’de görülmektedir.



Şekil 2: Araştırmaya katılan ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin ortalamaları.

Şekil 2’den gözlemlendiği üzere, Araştırmaya katılan öğretmenlerin, “işin kendiyle ilgili motivasyon” düzeyi ortalaması yüksek ($3,524 \pm 0,620$); “iş dışı motivasyon” düzeyi ortalaması yüksek ($3,577 \pm 0,513$); “genel motivasyon” düzeyi ortalaması yüksek ($3,553 \pm 0,517$) düzeydedir.

3.3. Araştırmaya Katılan Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkiler

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel güven ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemek için yapılan korelasyon analizi bulguları tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Öğretmenlerin örgütsel güven ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki

| | | İşin Kendiyle İlgili Motivasyon | İş Dışı Motivasyon | Genel Motivasyon |
|-----------------------------|---|---------------------------------|--------------------|------------------|
| Yöneticiye Güven | r | 0,453 | 0,443 | 0,488 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Çalışma Arkadaşlarına Güven | r | 0,447 | 0,428 | 0,476 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Örgütün Kendisine Güven | r | 0,473 | 0,471 | 0,513 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Genel Örgütsel Güven | r | 0,474 | 0,464 | 0,509 |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 |

Tablo 2 değerlendirildiğinde; öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerini belirleyen tüm boyutlar ile, motivasyon düzeylerini belirleyen boyutlar arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Diğer bir ifade ile öğretmenlerin örgütsel güven ve motivasyon

düzeyleri çift yönlü bir etkileşim halindedir. Birinin yükselmesi veya azalması, diğer değişkenin de aynı yönde yükselmesine veya azalmasına neden olmaktadır.

3.4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Motivasyon Düzeyleri Üzerine Etkisinin Regresyon Analizi ile İncelenmesi

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin işin kendisiyle ilgili motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, anlamlı etkiler bulunamayınca stepwise regresyon analizi yapılarak, her bir boyutun etkisi ayrı ayrı bakılmıştır. Yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güvenin işin kendisiyle ilgili motivasyon düzeyleri üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı belirlenmiştir ($p=0,000>0,05$).

Tablo 3: Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin işin kendisiyle ilgili motivasyon üzerine etkisi.

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken | β | t | p | F | Model (p) | R ² |
|-----------------------------------|-------------------------|---------|--------|-------|--------|-----------|----------------|
| İşin Kendisiyle İlgili Motivasyon | Sabit | 2,445 | 18,668 | 0,000 | 72,997 | 0,000 | 0,221 |
| | Örgütün Kendisine Güven | 0,285 | 8,544 | 0,000 | | | |

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütün kendisine güven düzeylerinin, işin kendisiyle ilgili motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemek üzere yapılan stepwise regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=72,997$; $p=0,000<0,05$). İşin kendisiyle ilgili motivasyon düzeyinin belirleyicisi olarak örgütün kendisine güven değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,221$). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütün kendisine güven düzeyi işin kendisiyle ilgili motivasyon düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,285$).

Tablo 4: Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin iş dışı motivasyon üzerine etkisi

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken | β | t | p | F | Model (p) | R ² |
|--------------------|-----------------------------|---------|--------|-------|--------|-----------|----------------|
| İş Dışı Motivasyon | Sabit | 2,680 | 23,793 | 0,000 | 23,918 | 0,000 | 0,213 |
| | Yöneticiye Güven | 0,019 | 0,268 | 0,789 | | | |
| | Çalışma Arkadaşlarına Güven | 0,011 | 0,182 | 0,856 | | | |
| | Örgütün Kendisine Güven | 0,206 | 2,399 | 0,017 | | | |

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven, örgütün kendisine güven düzeylerinin iş dışı motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=23,918$; $p=0,000<0,05$). İş dışı motivasyon düzeyinin belirleyicisi olarak yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven, örgütün kendisine güven değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,213$). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyi iş dışı motivasyon düzeyini etkilememektedir ($p=0,789>0,05$). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına güven düzeyi iş dışı motivasyon düzeyini etkilememektedir ($p=0,856>0,05$). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütün kendisine güven düzeyi iş dışı motivasyon düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,206$).

Tablo 5: Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin genel motivasyon üzerine etkisi

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken | β | t | p | F | Model (p) | R ² |
|------------------|-----------------------------|---------|--------|-------|--------|-----------|----------------|
| Genel Motivasyon | Sabit | 2,556 | 23,154 | 0,000 | 30,207 | 0,000 | 0,256 |
| | Yöneticiye Güven | 0,031 | 0,441 | 0,659 | | | |
| | Çalışma Arkadaşlarına Güven | 0,035 | 0,566 | 0,572 | | | |
| | Örgütün Kendisine Güven | 0,196 | 2,333 | 0,020 | | | |

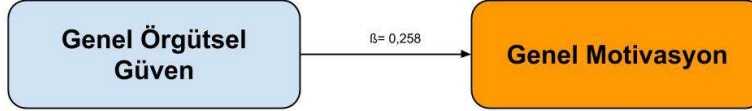
Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven, örgütün kendisine güven düzeylerinin genel motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=30,207$; $p=0,000<0,05$). Genel motivasyon düzeyinin belirleyicisi olarak yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven, örgütün kendisine güven değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,256$). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyi genel motivasyon düzeyini etkilememektedir ($p=0,659>0,05$). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına güven düzeyi genel motivasyon düzeyini

etkilememektedir ($p=0.572>0.05$). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütün kendisine güven düzeyi genel motivasyon düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,196$).

Tablo 6: Öğretmenlerin genel örgütsel güven düzeyinin genel motivasyon üzerine etkisi

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken | β | t | p | F | Model (p) | R ² |
|------------------|----------------------|---------|--------|-------|--------|-----------|----------------|
| Genel Motivasyon | Sabit | 2,564 | 23,596 | 0,000 | 88,630 | 0,000 | 0,257 |
| | Genel Örgütsel Güven | 0,258 | 9,414 | 0,000 | | | |

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel örgütsel güven düzeylerinin genel motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=88,630$; $p=0,000<0.05$). Genel motivasyon düzeyinin belirleyicisi olarak genel örgütsel güven değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,257$). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin genel örgütsel güven düzeyi genel motivasyon düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,258$).



Şekil 3: Öğretmenlerin genel örgütsel güven düzeyinin genel motivasyon üzerine etkisinin sonuç modeli.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütlerine duydukları güven düzeyinin, motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla gerçekleştirilen araştırmadan ulaşılan sonuçlara aşağıda yer verilmiştir:

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri, yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven, örgütün kendisine güven ve bu boyutların genel ortalamasını ifade eden genel örgütsel güven olmak üzere 4 boyutta incelenmiş ve 5 üzerinden değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin yöneticiye güven boyutunun ortalaması 3,840, çalışma arkadaşlarına güven düzeylerinin ortalaması 3,913, örgütün kendisine güven düzeylerinin ortalaması 3,795 ve genel örgütsel güven düzeylerinin ortalaması 3,839'dur. Çıkan sonuçlardan öğretmenlerin örgütlerine yüksek düzeyde güven duydukları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin motivasyon düzeyleri, işin kendisiyle ilgili motivasyon unsurları ve iş dışı motivasyon ve bunların genel ortalamasını ifade eden genel motivasyon olmak üzere 3 boyutta ele alınmış ve 5 üzerinden değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin işin kendisiyle ilgili motivasyon düzeylerinin ortalamasının 3,524, iş dışı motivasyon düzeylerinin 3,577 ve genel motivasyon düzeylerinin 3,553 ortalama sahip olduğu belirlenmiştir. Buradan öğretmenlerin motivasyonlarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin örgütlerine duydukları güven düzeyleri ile, motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda, öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerini belirleyen tüm boyutlar ile motivasyon düzeylerini belirleyen tüm boyutlar arasında istatistiksel açıdan olumlu ve çift yönlü bir etkileşimin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre öğretmenlerin örgütlerine güven ve motivasyon düzeylerindeki olumlu veya olumsuz gelişmenin aynı doğrultuda birbirlerini olumlu veya olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin motivasyon düzeyleri üzerindeki etkilerini belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ulaşılan sonuçlar şunlardır:

- Öğretmenlerin işin kendisiyle ilgili motivasyon düzeyleri, yöneticilerine güven ve çalışma arkadaşlarına güven düzeylerinden etkilenmemekte, örgütlerine olan güven düzeylerinden etkilenmektedir. Öğretmenlerin örgütlerine olan güven düzeyleri arttıkça, işin kendisiyle ilgili motivasyon düzeyleri de artmaktadır.
- Araştırmada öğretmenlerin iş dışı motivasyon ve genel motivasyon düzeyleri üzerinde yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven düzeylerinin etkilerinin olmadığı, ancak örgütün kendisine duydukları güven düzeylerinin iş dışı motivasyon ve genel motivasyon düzeyleri üzerinde etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Buna göre öğretmenlerin örgütlerine duydukları güven düzeylerinin artması, iş dışı motivasyon ve genel motivasyon düzeylerinin artmasını sağlamaktadır.
- Araştırmada öğretmenlerin genel örgütsel güven düzeylerinin motivasyon düzeyleri üzerinde anlamlı ve olumlu etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri artmasının, genel motivasyon düzeylerini artırdığı sonucuna varılmıştır.

Araştırmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir.

- Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin yüksek olması memnun edici bir sonuçtur. Bu durumun korunması ve daha da yükseltilmesi için, ortaöğretim kurumlarının güçlendirilmesi, öğretmenlerin çalışma ortamlarının, araç-gereç donanım açısından zenginleştirilmesi, öğretmenlerle ilgili yapılan düzenlemelerde istikrarlı olunması önerilmektedir.
- Diğer taraftan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yüksek düzeyde olması, eğitim öğretim açısından oldukça olumlu bir sonuçtur. Motivasyonu yüksek olan öğretmenler, işlerini daha severek yaparlar, bu durum eğitimin kalitesine olumlu olarak yansır. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin daha da yükseltilmesi için gerek okul yönetimlerince, gerekse, İl Milli Eğitim Müdürlüklerince uygulamalar yapılmalıdır. Örneğin motivasyon geceleri, başarılı olan öğretmenlerin ödüllendirilmesi, ayın öğretmeni seçilmesi vb. gibi uygulamalar yapılabilir.
- Öğretmenlerin örgütlerine olan güven düzeyleri, motivasyon düzeylerine olumlu yansımaktadır. Bunun için öğretmenlerin örgütlerine güvenlerini sarsacak durumlardan kaçınılmalıdır.
- Araştırmanın benzerleri, diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilebilir, araştırma sonuçları karşılaştırılarak, eğitim kademelerine göre öğretmenlerin örgütsel güven ve motivasyon düzeylerindeki farklılaşmalar incelenebilir.
- Bu araştırma Afyonkarahisar il merkezindeki ortaokullardaki öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın diğer illerdeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenleri kapsayacak şekilde yapılması, araştırma sonuçlarından genellemeye gidilmesine olanak sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- ARSLAN, M. C. (2012). İlköğretim Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarının Öğretmen Motivasyonu ve Öğrenci Başarısına Etkisi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ARSLAN, M. M. (2009). Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgüte Güven Algıları, Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi, 5 (2), 274-288.
- ATEŞ, H., YILDIZ, B. ve YILDIZ, H. (2012). "Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Kamu Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Motivasyon Algılarını Açıklayabilir Mi?: Ampirik Bir Araştırma", Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, VII, (II), 147-162.
- AYDIN, A. (1999). Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi, Ankara: Anı Yayıncılık.
- BARLI, Ö., BİLGİLİ, B., ÇELİK, S. ve BAYRAKÇEKEN, S. (2005). "İlköğretim Okul Öğretmenlerinin Motivasyon Sorunları: Farklılıkların ve Sorunların Araştırılması", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5, (1), 391-417.
- BAŞ, G. (2010). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki", Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi, 1, (2), 17-37.
- BİLGİÇ, Ö. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları (Küçükçekmece Örneği), Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BİLGİN, N., DEMİRER, H. ve İŞLEYEN, A. (2012). "Kooperatiflerde Güvenin Sonuçlarına Yönelik Bir Araştırma", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 13, (2), 57-69.
- BÖKEOĞLU, Ö. Ç. ve YILMAZ, K. (2008). "İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (54), 211-233.
- CAC, H., TUNCER, D. ve AYHAN, D. (2001). Genel İşletmecilik Bilgileri, Ankara: Siyasal Yayıncılık.
- CERİT, Y. (2009). "Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle İşbirliği Yapma Düzeyleri Arasındaki İlişki", Eğitim Fakültesi Dergisi, XXII, (2), 637-657.
- ÇİTİR, İ. Ö. ve KAVİ, E. (2010). "Algılanan Örgütsel Güven İle İş Güvencesi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma", Yönetim Bilimleri Dergisi 8, (2), 232- 243.
- DEMİREL, Y. (2008). "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", Yönetim ve Ekonomi 15, (2), 179-194.
- DEVELİOĞLU, K. ve ÇİMEN, M. (2012). "Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları", Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 4, (2), 141-149.
- DOĞAN, M. (2006). Güven ve Örgütsel Güven Kavramları İle Verimlilik İlişkisi. <http://www.ikademi.com/orgut-sosyolojisi/638-orgutsel-guven.html>
- ERDEN, A. (2007). Ankara ve Lefkoşa Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Güvene İlişkin Görüşleri, Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- ERGEN, Y. (2009). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi (Manisa İli Örneği), Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GENÇ, N. (2008). Yönetim ve Organizasyon, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- GÜNEY, S. (2011). Örgütsel Davranış, İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- İSLAMOĞLU, G., BİRSEL, M. ve BÖRÜ, D. (2007). Kurum İçinde Güven: Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü, 1. Basım, İstanbul: İnkilap Kitabevi.
- KARABOĞA, M. (2007). Avcılar İlçesi Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Motivasyonlarının Çalışan Öğretmen Motivasyonu Üzerine Etkisi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KARASAR, N. (2002). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Nobel Yayınları
- KARTAL, SEÇİL, E. (2010). Genel Liseler İle Mesleki ve Teknik Liselerdeki Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılması (Elazığ İli Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KOCABAŞ, İ. , KARAKÖSE, T., (2005). "Okul Müdürlerinin Tutum ve Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisi (Özel ve Devlet Okulu Örneği)", Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 3, (1), 79-91
- KOÇ, H. ve YAZICIOĞLU, İ. (2011). "Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması", Doğu Üniversitesi Dergisi, 12, (1), 46-57

- MEMDUHOĞLU, H. B., ve ZENGİN, M. (2011). "İlköğretim Okullarında Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Görüşleri", YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi, 8, (1), 211-217.
- OMAROV, A. (2009). Örgütsel Güven ve İş Doyumu: Özel Bir Sektörde Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÖZDAMAR, K. (2004). Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi, Genişletilmiş 5. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- ÖZKAN, S. O. (2012). Örgütsel Güven İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kocaeli Emniyet Müdürlüğü Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yalova: Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- POLAT, S. (2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- SALANT, P., & DİLLMAN, D. A. (1994). How To Conduct Your Own Survey. Newyork: John Wiley & Sons
- SERİNKAN, C. (2008). Liderlik ve Motivasyon, Ankara: Nobel Yayınları.
- SHAMİR, B. ve LAPİDOT, Y. (2003). "Trust In Organizational Superiors: Systematic And Collective Considerations", Organization Studies, 24, (3), 463-491.
- ŞİPAHIOĞLU, M. ve ÖNER, M. (2013). "Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algıları", Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 2, (3), 104-111.
- STEERS, M., MOWDAY, R. ve SHAPIRO, L. D. (2004). "The Future of Work Motivation Theory", Academy of Management Review, 29, (3), 379
- ŞENTURAN, Ş. ve KAMİTOĞLU, Z. (2007), Yönetim ve Örgütsel Açısından İnsan Kaynakları, (Ed. Şermin Şenturan), İstanbul: Beta Basım.
- ŞİMŞEK, Ş., AKGEMİCİ, T. ve ÇELİK, A. (2011). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara: Gazi Kitabevi.
- ŞİŞMAN, F. A. ve GEMLİK, N. (2009). "Çalışanların Örgüte Güvenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi", İstanbul İline Bağlı Bir İlçe Belediyesinde Araştırma, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8, (31), 179.
- TOPALOĞLU, G. I. (2010). İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÜNLÜ, S. (2013). İş ve Yaşamda Motivasyon, 1. Baskı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- YALÇIN, H. ve KORKMAZ, M. (2013). "Okul Öncesi Öğretmenlerinin Motivasyon Durumları", Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6, (26), 1045-1061.
- YILMAZ, E. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişken Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- YILMAZ, K. (2009). "Özel Dershane Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 15, (59), 471-490.
- YÜCEL, C. ve SAMANCI KALAYCI, G. (2009). "Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19, (1), 113-132.