

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

KATILIMCI KARAR VERMENİN
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACI ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Salih AKTÜRK

İstanbul
Ağustos -2024

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

KATILIMCI KARAR VERMENİN
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACI ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Salih AKTÜRK

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Esra TÖRE

İstanbul
Ağustos -2024

TEZ ONAYI

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Doç. Dr. Esra TÖRE

Üye Doç.Dr. Mustafa ÖZGENEL

Üye Doç.Dr. Durmuş ÜMMET

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

Prof. Dr. Erhan İÇENER
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Salih AKTÜRK

ÖN SÖZ

Günümüzde, eğitim sektöründe öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel güven konuları, eğitim kurumlarının başarısı ve sürdürülebilirliği için kritik öneme sahiptir. Öğretmenlerin katılımcı karar verme süreçlerine aktif katılımı, eğitim kurumlarının etkinliğini, öğrenci başarısını ve örgütsel hedeflere ulaşmayı olumlu bir şekilde etkileyebilir. Öğretmenlerin katılımcı karar verme süreçlerine ne ölçüde katıldığı, bu katılımın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi ve örgütsel güvenin bu süreçteki aracı rolü, bu çalışmanın merkezinde yer almaktadır. Örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalar, işletmelerde katılımcı karar verme süreçlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu bağlamda, örgütsel güvenin katılımcı karar verme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracı bir rol oynayabileceği düşünülmektedir. Örgütsel güven, bireylerin kuruma duydukları güven ve bu güvenin işbirliği, yardımlaşma ve kurum için ekstra çaba sarf etme gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarına olumlu etkisi olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla, eğitim sektöründeki liderler, öğretmenler, araştırmacılar ve ilgili tüm paydaşlar için çeşitli bilgiler sunmayı hedeflemektedir. Katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel güven aracı rolü konusundaki bu çalışma, eğitim kurumlarının yönetiminde, politika oluşturulmasında ve uygulamada karşılaşılan zorlukların üstesinden gelmede bir katkı sunması beklenmektedir.

Yüksek lisans sürecim boyunca, tez çalışmamın her aşamasında özveriyle zamanını ve bilgilerini paylaşarak akademik anlamda ilerlememi sağlayan danışman hocam Doç. Dr. Esra TÖRE'ye ve desteğini her daim esirgemeyen Dr. Öğr. Üyesi Şenol Mail PALA'ya teşekkür ederim.

Tüm eğitim hayatım boyunca beni destekleyen aileme, yoğun iş tempoma ve zaman ayıramama rağmen yanımda olan kızım Elçin Zeynep ve oğlum Mustafa'ya teşekkür ederim. Bu süreçte bıkmadan usanmadan desteğini esirgemeyen değerli eşim Öznur AKTÜRK'e sonsuz teşekkür ederim.

Salih AKTÜRK
İstanbul-2024

ÖZET
KATILIMCI KARAR VERMENİN
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACI ROLÜ

Salih AKTÜRK

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Esra TÖRE

Ağustos, 2024 -117 Sayfa

Bu çalışmanın amacı, katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü incelemektir. Araştırma 2023-2024 eğitim öğretim yılında İstanbul İli Güngören İlçesine bağlı resmi okulöncesi, ilkokul, ortaokul ve lise kurumlarında görev yapan, olasılıksız örneklem yöntemi ile seçilen 334 öğretmenler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada *Karara Katılım Ölçeği*, *Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği* ve *Örgütsel Güven Ölçeği* uygulanmıştır. Elde edilen veriler t testi, ANOVA (Post Hoc Tukey, LSD ve Tamhane's T2), korelasyon, çoklu ve basit regrasyon analizleri testi uygulanarak çözümlenmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin katılımcı karar verme ve örgütsel güven düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu, örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin ise çok yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri yaş, cinsiyet ve mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterirken; öğrenim durumu, okul türü, medeni durum, okuldaki çalışma süresi ve okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri okul türü ve okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermekte iken; cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu, okuldaki çalışma süresi ve medeni durumuna göre anlamlı olarak farklılık göstermediği belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri yaş, cinsiyet, okul türü ve mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiği; öğrenim durumu, medeni durum, okuldaki çalışma süresine ve okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Katılımcı karar verme, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güven aralarında pozitif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde anlamlı olarak

etkilediği bulunmuştur. Katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin kısmi aracı rolü olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık, Karar Verme, Katılımcı Karar Verme, Örgütsel Güven, Öğretmen.



ABSTRACT

**THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST IN
THE EFFECT OF PARTICIPATIVE
DECISION MAKING ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP**

Salih AKTÜRK

Master's Degree, Educational Administration

Thesis advisor: Assoc. Prof. Dr. Esra TÖRE

August, 2024 -117 Pages

This study examines the mediating role of organizational trust in the effect of participative decision-making on organizational citizenship. The research was conducted in the 2023-2024 academic year with 334 teachers working in public preschools, primary schools, secondary schools, and high school institutions in the Güngören District of Istanbul Province, selected by non-probability sampling method. The Participation in Decision Making Scale, Organizational Citizenship Scale, and Organizational Trust Scale were applied in the research. The data obtained were analyzed using a t-test, ANOVA (Post Hoc Tukey, LSD, and Tamhane's T2), correlation, and simple and multiple regression analysis. As a result of the research, it was found that teachers' levels of participatory decision-making and organizational trust were high, and their level of organizational citizenship behavior was very high. While teachers' participative decision-making levels differ significantly according to gender, age, and professional seniority, they do not differ significantly according to marital status, education level, school type, working time, and the number of employees at the school. While teachers' levels of organizational citizenship behavior vary significantly depending on the type of school and the number of employees in the school, It was determined that there was no significant difference according to gender, marital status, education level, professional seniority, and length of time working at school. Teachers' organizational trust levels differ significantly according to gender, age, school type, and professional seniority. It was found that there was no significant difference according to marital status, education level, length of time working at the school, and the number of employees at the school. It has been determined that a positive, moderately significant relationship exists between participative decision-making, organizational citizenship behavior, and

organizational trust. It was found that teachers' perception of participative decision-making positively affected organizational citizenship behavior. It has been determined that organizational trust partially mediates the effect of participatory decision-making on organizational citizenship behavior.

Keywords: Organizational Citizenship, Decision-making, Participative Decision-making, Organizational Trust, Teacher.



İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI.....	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
ÖN SÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvi

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ.....	1
1.1.Problem.....	1
1.2. Amaç.....	4
1.3.Araştırmanın Önemi	5
1.4. Varsayımlar.....	6
1.5. Sınırlılıklar.....	7
1.6. Tanımlar.....	7

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE VE ARAŞTIRMALAR.....	8
2.1. Karar Verme	8
2.1.1. Karar Verme Süreci Ve Aşamaları	8
2.1.2. Karar Verme Sürecini Eteleyen Faktörler	10
2.1.3. Karar Verme Modelleri.....	11
2.1.4. Karar Verme Sitilleri	12
2.1.5. Katılımcılığın Tanımı	14

2.1.6. Katılımcı Karar Verme	15
2.1.7. Katılımcı Karar Vermenin Faydaları	16
2.1.8. Katılımcı Karar Verme İle İlgili Yapılan Çalışmalar	19
2.2. Örgütsel Vatandaşlık	22
2.2.1.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri.....	25
2.2.2.Örgütsel Vadandaşlık Davranışının Boyutları.....	27
2.2.2.1. Yardımlaşma(Altrusim, Helping behavior)	27
2.2.2.2. Nezaket(Courtesy)	28
2.2.2.3. Vicdanlılık(Conscientiousness)	29
2.2.2.4. Centilmenlik(Sportmanship).....	29
2.2.2.5. Sivil Erdem(Civic Virtue).....	31
2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yapılan Çalışmalar	32
2.3. Örgütsel Güven.....	34
2.3.1.Örgütsel Güven Boyutları.....	35
2.3.1.1. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	37
2.3.1.2. Yöneticiye Duyulan Güven	38
2.3.1.3. Kuruma Duyulan Güven.....	40
2.3.2. Örgütsel Güven İle İlgili Yapılan Çalışmalar	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	44
3.1.Araştırmanın Modeli.....	44
3.2.Çalışma Grubu	44
3.3. Veri Toplama Araçları	45
3.3.1.Kişisel Bilgi Formu	45
3.3.2.Karara Katılım Ölçeği	46
3.3.3.Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği.....	46
3.3.4.Örgütsel Güven Ölçeği	46
3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi	46

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI	50
4.1. Öğretmenlerin, Katılımcı Karar Verme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Güven Algılarına İlişkin Bulgular	50

4.2. Öğretmenlerin, Katılımcı Karar Verme Düzeyleri Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Öğrenim Durumu, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçlar.....	51
4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Öğrenim Durumu, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçlar	55
4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Öğrenim Durumu, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçlar.....	62
4.5. Katılımcı Karar Verme, Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Güven Arasında Anlamlı İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizine İlişkin Sonuçları.....	68
4.6. Katılımcı Karar Verme Örgütsel Vatandaşlığın Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	70
4.7. Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlığın Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	72
4.8. Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolüne İlişkin Sonuçları.....	74

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA VE SONUÇ	77
5.1. Tartışma ve Sonuç	77
5.1.1. Öğretmenlerin, Katılımcı Karar Verme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Güven Algılarına İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	77
5.1.2. Öğretmenlerin, Katılımcı Karar Verme Düzeyleri Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Öğrenim Durumu, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Tartışma ve Sonuç	78
5.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Öğrenim Durumu, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Tartışma ve Sonuç	78
5.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Öğrenim Durumu, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki	

Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Tartışma ve Sonuç	80
5.1.5. Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeyleri, Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizine İlişkin Tartışma ve Sonuç	81
5.1.6. Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolüne İlişkin Tartışma ve Sonuç	82
5.2.Öneriler	84
5.2.1.Uygulamcılar Öneriler	84
5.2.2.Araştırmacılara Öneriler	85
KAYNAKÇA.....	86
EKLER	107
ÖZGEÇMİŞ	117

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1: Karar verme modelleri	12
Tablo 3.1: Öğretmenlerin Demografik Bilgileri.....	44
Tablo 3.2: Cronbach Alfa Katsayıları Referans Tablosu.....	47
Tablo 3.3: Cronbach Alfa Değerleri.....	47
Tablo 3.4: Ölçeklerin Normallik Analizi Sonuçları.....	48
Tablo 4.1: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Algı Düzeyleri.....	50
Tablo 4.2: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algı Düzeyleri.....	50
Tablo 4.3: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algı Düzeyleri.....	51
Tablo 4.4: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	51
Tablo 4.5: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	52
Tablo 4.6: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	52
Tablo 4.7: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Yaşaya Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	52
Tablo 4.8: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Okul Türüne Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	53
Tablo 4.9: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Mesleki Kıdem Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	53
Tablo 4.10: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Okuldaki Çalışma Süresi Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	54
Tablo 4.11: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Okuldaki Çalışan Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	54
Tablo 4.12: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları ..	55

Tablo 4.13: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	55
Tablo 4.14: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	56
Tablo 4.15: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Yaşa Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	57
Tablo 4.16: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Okul Türüne Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	58
Tablo 4.17: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Mesleki Kıdem Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları..	59
Tablo 4.18: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Okuldaki Çalışma Süresi Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları..	60
Tablo 4.19: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerinin Okuldaki Çalışan Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	61
Tablo 4.20: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	62
Tablo 4.21: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	63
Tablo 4.22: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları.....	63
Tablo 4.23: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Yaşa Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	64
Tablo 4.24: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Okul Türüne Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	65
Tablo 4.25: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Mesleki Kıdem Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları.....	65
Tablo 4.26: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Okuldaki Çalışma Süresi Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları..	66
Tablo 4.27: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Okuldaki Çalışan Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları	67

Tablo 4.28: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeyleri, Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 4.29: Katılımcı Karar Verme Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 4.30: Katılımcı Karar Verme Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarını Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	71
Tablo 4.31: Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 4.32: Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarını Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 4.33: Modele İlişkin Uyum İyiliği Değerleri.....	74
Tablo 4.34: Yem Analizi Sonuçları.....	76

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli	74
Şekil 2. Katılımcı Karar Vermenin ÖVD Üzerindeki Etkisi	75
Şekil 3. Aracılık Modeli	75



KISALTMALAR LİSTESİ

- ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Akt. : Aktaran
vd. : Ve Diğerleri



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1.Problem

Yönetim bilimi, örgütlerin etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi için gerekli olan ilke ve uygulamaları inceleyen bir disiplindir. Bu alanda, karar verme süreci merkezi bir role sahiptir ve birçok yönetim bilimci tarafından yönetimin özü olarak nitelendirilmektedir (Bursalıoğlu, 2010; Mintzberg, 2014). Karar verme sürecinin önemi, alınan kararların uzun vadeli sonuçlarından kaynaklanmaktadır. Karar alma, müfredat ve öğretim koordinasyonundan öğrencilerin devamlılığı ve disiplinine, personel gelişimi ve personel konularından kaynakların tahsisi ve genel yönetime kadar okul yaşamının çeşitli yönlerini ifade eder (Pashardis, 1994). Pfeffer'in (1999) belirttiği gibi, bir kararın alınması için harcanan süre, o kararın sonuçlarıyla yaşanacak süreden çok daha kısadır.

Eğitim örgütlerinde karar vermenin önemi, yöneticilerin ihtiyaç duyduğu kilit bir işlev olarak kabul edilmiştir (Dawson, 1984). Eğitimde karar verme süreçleri, kurumların misyonu, organizasyonu, yönetimi, finansmanı, müfredatı ve araştırma politikaları gibi çeşitli politika alanlarına bağlıdır ve bu süreçlerin nasıl yönetildiği, karar verme moduna ve merkezine bağlıdır (Hawthorne, 1996). Bu bağlamda, karar verme süreçlerinin doğru ve etkili bir şekilde yönetilmesi, eğitim kurumlarının başarısı için kritik öneme sahiptir. Karar verme süreçlerinin eğitim kurumlarındaki önemi göz önüne alındığında, bu süreçlerin nasıl yönetildiği ve kimlerin bu süreçlere dahil edildiği konusu ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda, katılımcı karar verme yaklaşımı, eğitim kurumlarında giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Okullarda katılımcı karar alma, örgütsel teori, okul etkililiği ve öğretmen güçlendirme ile ilgili araştırmalara dahil edilmiştir (Sergiovanni, 1992). Birçok araştırmacı, öğretmenlerin okulda karar alma sürecine katılımının öğretmenler ve okullar için artan adanmışlık, iş tatmini, artan motivasyon ve daha fazla sorumluluk gibi birçok avantajı olduğunu savunmuştur (Cheng, 2008).

Eğitim reformuna ilişkin güncel tartışmalar, okul politikasını ve yönetimini toplumsal ihtiyaçlara daha duyarlı hale getirmek için geleneksel karar alma modellerinden, öğretmenlerin karar alma sürecine katılımını artıran ve genel karar sürecine katılımlarını genişleten modellere geçilmesine yönelik birçok öneriyi içermektedir

(Boston, 1991). Araştırmacılar, "katılımcı karar almanın, çalışanların kendilerini değerli ve saygıdeğer hissetmelerini sağlayarak bağlılıklarını ve katılımlarını artırdığını" savunmaktadır (Robbins ve Judge, 2013). retmenler için katılımcı karar alma sürecini savunanlar, bunun bireysel ve kurumsal performansı artıracığını ve böylece okullardaki eğitimin kalitesini yükselteceğini varsaymaktadır. Okul bölgelerinin ve okulların merkezden uzaklaştırılmasının, sınıflara ve öğrencilere en yakın olanların öğrenme ve başarıya en fazla fayda sağlayabilecek kararları almasına olanak sağlayacağını savunmaktadırlar (King, 1996).

Son yıllarda, özellikle eğitim kurumlarında, geleneksel bürokratik yapıların değişen beklentileri karşılamakta yetersiz kalması nedeniyle katılımcı karar verme süreçlerine olan ilgi artmıştır (Conway, 2000). Okulların karşılaştığı problemlerin karmaşıklığı ve kapsamı, tek bir okul yöneticisinin zebileceğinin ötesindedir (Güçlü vd., 2015). Karar alma sürecine katılımın, retmenlerin okulun etkililiğini artırmak için mesleki uzmanlıklarını kullanma fırsatlarını artıracığını ve daha yenilikçi ve canlı okul ortamlarına yol açacağını iddia etmektedirler. Ayrıca, demokratik süreçler ğretim üyelerini daha fazla çaba göstermeye ve ortak hedefler doğrultusunda çalışırken daha fazla bağlılık sergilemeye motive edecektir (King, 1996).

Katılımcı karar verme süreçleriyle yakından ilişkili olan örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların resmi görev tanımlarının ötesine geçerek gönüllü olarak sergiledikleri davranışları kapsar (Kaymakçı, 2013). Bireylerin gönüllü olarak kendi iş görevlerinin üstünde ve ötesinde katkılarda bulunmasıyla karakterize edilen örgütsel vatandaşlık davranışı (VD), bir kurumun etkinliğini etkileyen bir faktör olarak kabul edilmektedir (Organ 1990). Bu davranışlar, örgütün performansını artırmaya yönelik olup, standart iş davranışlarından farklıdır (Titrek vd., 2009).

Örgütsel vatandaşlık davranışı (VD), bir kurumun örgütsel stratejiyi başarılı bir şekilde uygulama ve rekabet avantajı elde etme kabiliyeti ile olumlu bir ilişkiye sahip olabilecek bireysel düzeyde bir faktör olarak kabul edilmektedir. VD, etkili işyeri ilişkilerinin bir sonucu olan ekstra isteğe bağlı avantajlı, somut ve soyut faaliyetler ve davranışlar olarak adlandırılır (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach 2000). Örgütsel vatandaşlık davranışı, rgt zararlı davranışlardan korunurken, çalışanların becerilerini geliştirerek ve etkin iş birliği kurarak örgütsel performansı yükseltmeyi hedefler (lm ve etin, 2004). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve katılımcı karar verme süreçlerinin örgütsel performans üzerindeki olumlu etkileri göz önüne

alındığında, bu kavramların temelinde yatan örgütsel güven faktörünün daha derinlemesine incelenmesi gerekmektedir.

Örgütsel yaşamın insan odaklı bir perspektife doğru evrilmesiyle birlikte, bireylerin psikolojik özellikleri örgütsel başarı için kritik bir faktör haline gelmiştir (Yılmaz ve Sünbül, 2009). Bu bağlamda, örgütsel güven kavramı ön plana çıkmaktadır. Örgütsel güven, bireylerin örgüt üyelerinin yetkinliği, güvenilirliği ve yardımseverliği hakkında sahip oldukları olumlu beklentilerin yanı sıra örgüt içindeki kurumsal güven olarak tanımlanmaktadır (Mayer vd., 1995). Örgütsel güvenin tanımı ve önemi anlaşıldıktan sonra, bu kavramın nasıl oluştuğunu ve hangi faktörlerden etkilendiğini incelemek gerekmektedir. Örgütsel güvenin oluşumunda rol oynayan çeşitli öncüller, araştırmacılar tarafından kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır.

Örgütsel güvenin öncülleri, literatürde kapsamlı bir şekilde incelenmiş ve çeşitli modeller önerilmiştir. Bu öncüller arasında en sık bahsedilen ve önemli görülen faktörlerden biri yetenektir. Yetenek, "bir tarafın belirli bir alanda etki sahibi olmasını sağlayan beceriler, yetkinlikler ve özellikler grubu" olarak tanımlanmaktadır (Mayer vd., 1995:717). Bu kavram, örgütsel güven açısından o kadar önemlidir ki, bazı araştırmacılar güveni yalnızca "bir kişinin belirli koşullar altında belirli bir görevi yerine getirme yeterliliğine olan inanç" olarak tanımlamaktadır (Sitkin ve Roth, 1993:373). Yetenek kavramı, yetkinlik, kalite güvencesi ve mali denge gibi diğer önemli faktörleri de kapsamaktadır. Caldwell ve Clapham (2003), ampirik analizlerinde yeteneği bu göstergeleri de içerecek şekilde daha geniş bir anlamda kullanmıştır. Bu yaklaşım, örgütsel güvenin oluşumunda finansal istikrarın ve hizmet kalitesinin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, örgütsel güvenin öncülleri arasında performans ve detay odaklılık da yer almaktadır. Ingenhoff ve Sommer (2010), kalitenin (ürün kalitesi olarak) ve performansın (ekonomik başarı olarak) önemini vurgularken, kurumsal yeteneği ölçmek için "detay odaklılık" bileşenini de eklemiştir. Bu yaklaşım, örgütlerin işlerini titizlikle ve ayrıntılara dikkat ederek yürütme kabiliyetinin, güven oluşumundaki rolünü ortaya koymaktadır.

Güven, örgütsel etkileşimlerde temel bir rol oynar ve güvenin olmadığı bir ortamda iş birliği ve performans olumsuz etkilenir (Lewicki, McAllister ve Bies, 1998). Butler (1991), yönetsel güvenin on koşulunu ulaşılabilirlik, yetkinlik, tutarlılık, sağduyu, adalet, dürüstlük, sadakat, açıklık, verilen sözlerin yerine getirilmesi ve anlayışlılık olarak tanımlamaktadır.

Araştırmalar, örgütsel güvenin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermektedir (Dirks ve Ferrin, 2002). Ayrıca, yüksek düzeyde örgütsel güvenin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme eğilimlerini artırdığı bulunmuştur (Podsakoff vd., 2000). Eğitim kurumlarında yapılan çalışmalar, okul yöneticilerine duyulan güvenin, öğretmenlerin okul kararlarına katılımını ve mesleki performanslarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur (Hoy, Tschannen-Moran, 2003).

Bu bağlamda, okullarda katılımcı karar verme süreçleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel güven arasındaki ilişkilerin incelenmesi, eğitim yönetimi alanında önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. Bu kavramlar arasındaki etkileşimin anlaşılması, okul yöneticilerine ve politika yapıcılara, daha etkili ve verimli eğitim kurumları oluşturmak için değerli veriler sağlayabilir.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın temel amacı, öğretmen görüşlerine göre resmi okullarında katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü incelemektir.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma problemlerine yanıt aranacaktır:

1. Öğretmenlerin, katılımcı karar verme, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin, katılımcı karar verme düzeyleri yaş, kıdem, cinsiyet, öğrenim durumu, okul türü, okuldaki çalışma süresi, medeni durum, okuldaki çalışan sayısı değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
3. Öğretmenlerin, örgütsel vatandaşlık düzeyleri yaş, cinsiyet, kıdem, öğrenim durumu, okuldaki çalışma süresi, medeni durum, okul türü, okuldaki çalışan sayısı değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
4. Öğretmenlerin, örgütsel güven düzeyleri yaş, cinsiyet, kıdem, öğrenim durumu, okuldaki çalışma süresi, medeni durum, okul türü, okuldaki çalışan sayısı değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Katılımcı karar verme, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven arasında anlamlı ilişki var mıdır?
6. Katılımcı karar verme örgütsel vatandaşlığı yordamakta mıdır?
7. Örgütsel güven örgütsel vatandaşlığı yordamakta mıdır?

8. Katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü var mıdır?

1.3.Araştırmanın Önemi

Yapılan literatür taramasında katılımcı karar verme (Bakan ve Büyükbeşe, 2008; Hasan ve Türker, 2019), örgütsel vatandaşlık (Karaman ve Aylan, 2012) ve örgütsel güven (Demircan ve Ceylan, 2003; Tüzün, 2007) konularında çok sayıda araştırmaya rastlanmaktadır. Buna karşılık katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü belirlemeye yönelik bir çalışmaya ulaşılmamıştır. Bu nedenle mevcut araştırmanı özgün olduğu ve eğitim yönetimi alanına katkı sağlayacağı söylenebilir.

Katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünün tespit edilmesi okul yöneticilerine okulla ilgili karar almada önemli ipuçları sunabilir. Buna ek olarak öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algılarının ve örgütsel güven algılarının bilinmesi örgütsel etkililik açısından uygulayıcılara yol gösterici olabilir.

Bu araştırma, eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin yönetime katılımlarında örgütsel vatandaşlık etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü olduğunu önem arz etmektedir. Eğitim kurumlarının tüm kademelerinde gerçekleştirilen bu araştırmanın yeni araştırmalara ışık tutması ve bu alandaki yeni araştırmaları da teşvik olması beklenmektedir.

Bu araştırmanın önemi, eğitim kurumlarında katılımcı karar verme süreçlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini örgütsel güvenle beraber etkilerini detaylı bir şekilde incelemesinde yatmaktadır. Çalışmanın bulguları, okul ekosisteminin kilit paydaşlarına çeşitli açılardan fayda sağlayabilir.

Okul yöneticileri için, bu araştırma, katılımcı karar verme mekanizmalarının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki olumlu etkisini göstererek, yönetim stratejilerini gözden geçirme fırsatı sunabilir. Yöneticiler, öğretmenleri karar alma süreçlerine daha fazla dahil ederek, onların okul için gönüllü ekstra çaba gösterme eğilimlerini artırabilirler. Ayrıca, örgütsel güvenin bu süreçteki rolünü anlayarak, okul içinde güven ortamını güçlendirmeye yönelik adımlar atabilirler. Bu, okul ikliminin iyileştirilmesine ve öğretmen performansının artırılmasına katkıda bulunabilir.

Öğretmenler açısından, bu araştırma, kendi rollerinin önemini vurgulayarak mesleki motivasyonlarını artırabilir. Karar alma süreçlerine aktif katılımın, hem kendi mesleki tatminlerini hem de okula olan katkılarını nasıl etkileyebileceğini görebilirler. Bu farkındalık, öğretmenleri daha proaktif olmaya ve okul gelişimine daha fazla katkıda bulunmaya teşvik edebilir.

Eğitim politikası yapıcıları için, bu çalışma, okul yönetimi ve öğretmen katılımı konusunda yeni politikalar geliştirmek için önemli veriler sağlayabilir. Katılımcı karar verme süreçlerinin kurumsallaştırılması ve örgütsel güvenin artırılmasına yönelik stratejiler, eğitim sisteminin genel kalitesini yükseltmek için kullanılabilir.

Araştırmacılar açısından, bu çalışma eğitim yönetimi alanında yeni araştırma soruları ve hipotezler ortaya çıkarabilir. Örneğin, katılımcı karar vermenin öğrenci başarısı üzerindeki dolaylı etkileri veya farklı okul türlerinde bu ilişkilerin nasıl değiştiği gibi konular incelenebilir.

Eğitim kurumları için genel olarak, bu araştırma daha etkili ve verimli bir çalışma ortamı oluşturulmasına katkı sağlayabilir. Öğretmenlerin mesleki memnuniyetini ve kurumsal bağlılığını artırarak, dolaylı olarak eğitim kalitesinin yükselmesine yardımcı olabilir. Bu da uzun vadede öğrenci başarısı ve okulun genel performansı üzerinde olumlu etkilere yol açabilir.

Sonuç olarak, bu araştırma eğitim yönetimi alanında hem teorik bilgi birikimini artırırken, hem de pratikte okul yönetimi ve eğitim politikalarının iyileştirilmesine yönelik somut öneriler sunabilir. Bu bulgular, eğitim sisteminin farklı kademelerinde daha katılımcı, güvene dayalı ve verimli bir yapının oluşturulmasına katkıda bulunabilir.

1.4. Varsayımlar

Araştırma varsayımları aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

1. Katılımcıların araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere samimi ve doğru cevaplar verdikleri, ayrıca araştırma konusu olan katılımcı karar verme, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven kavramlarını doğru anladıkları varsayılmaktadır.
2. Seçilen örneklemin araştırmanın evrenini temsil etme yeterliliğine sahip olduğu ve araştırma sonuçlarının benzer özelliklere sahip diğer eğitim kurumlarına genellenebileceği varsayılmaktadır.

3. Araştırmada kullanılan ölçeklerin, ölçölmek istenen değişkenleri geçerli ve güvenilir bir şekilde ölçtüğü ve değişkenler arasındaki ilişkilerin doğrusal olduğu varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları özetlenebilir:

1. Bu araştırma, 2023-2024 öğretim yılında İstanbul ili Güngören İlçesindeki Okul öncesi, İlkokul, Ortaokul ve Liselerde görevli öğretilmenlerle sınırlıdır. Dolayısıyla, sonuçların genellenebilirliği bu örneklem grubuyla sınırlıdır.
2. Çalışma, kullanılan veri toplama araçlarının (ölçeklerin) ölçtüğü özellikler ve öğretilmenlerin bu ölçeklere verdikleri yanıtlar ile sınırlıdır.
3. Araştırmanın bulguları ve sonuçları, kullanılan istatistikî yöntem ve tekniklerle sınırlıdır.
4. Yapılan çalışma, örneklem grubundan elde edilen verilerle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Katılımcı Karar Verme: Yöneticilerin astlarına kararlara katılma imkânı sunduğu karar verme biçimidir (Mulder ve Wilke, 1970).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Örgütün resmi mükafat sistemi tarafından göz ardı edilen, ancak rolün sınırları içinde veya ötesinde nitelikli olan davranışlardır (George, 1992).

Örgütsel Güven: Bir iş görenin kurumunun sağladığı destek hakkındaki algılarına, liderin doğru ve güvenilir olacağına olan inancına dayanır (Shockley-Zalabak vd., 2000).

Karar verme: Bir sorunu çözme veya bir sonuca ulaşma amacıyla alınan kesin bir kararı ifade eder (Türk Dil Kurumu, 2023).

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 Karar Verme

Karar, genellikle bir durum veya sorun üzerine yapılan kesin bir yargıya dayanarak alınan bir sonuçtur. Karar vermezse, bir sorunu çözme veya bir sonuca ulaşma amacıyla alınan kesin bir kararı ifade eder (Türk Dil Kurumu, 2023). Karar verme süreci, birçok seçenek içinden seçim yapmayı içeren zihinsel ve bedensel gayretlerin toplamıdır (Tosun, 1992).

Karar verme, günlük hayattan iş dünyasına kadar hayatın her alanında karşılaştığımız önemli bir süreçtir. Bu süreç, fırsatları değerlendirme, sorunları çözme veya mevcut durumları iyileştirme ihtiyacından doğar ve bireysel, grup veya örgütsel düzeylerde gerçekleşebilir (Lezki, 2016; Gordon, 1993). Karar verme süreci, temelde bir problem çözme yaklaşımı olarak görülebilir. Bu süreç, birden fazla amacın ve alternatifin olduğu, seçim yapmanın zor olduğu durumlarda ortaya çıkar (Lezki, 2016). Karar verme, genellikle mevcut seçenekler arasından bilinçli bir tercih yapma eylemi olarak tanımlanır (Brunsson, 1982).

2.1.1. Karar verme süreci ve aşamaları

Karar verme süreci, literatürde kabul edilen üç aşamaya ayrılmıştır: bilgi oluşturma, değerlendirme ve tercih yapma aşamaları (Simon, 1968). Bilgi oluşturma aşamasında çevre gözden geçirilir, bilgi toplanır ve zihinsel çabayla işlenir; bu aşama, karar durumlarının farkına varılması ve alternatiflerin oluşturulması için önemlidir. Değerlendirme aşamasında, karar verici mevcut seçenekleri analiz eder, ihtiyaçları karşılamak ve hedeflere ulaşmak için alternatif sonuçları değerlendirir. Son olarak, tercih aşamasında, karar verici değerlendirme sürecinin sonucunda mevcut alternatiflerden birini seçer ve nihai kararı verir.

Bazı araştırmacılar karar verme sürecini ayrıntılı adımlara ayırmışlardır. Bu adımlar genellikle problemin tanımlanması, alternatiflerin belirlenmesi, sonuçların değerlendirilmesi, bir karar modelinin seçilmesi ve uygulanması şeklinde sıralanır (Render vd., 2012). Karar verme sürecinin temel hedefi, mevcut bilgileri en mantıklı şekilde değerlendirilerek optimal sonuca ulaşmaktır (Karamustafa ve Arsan, 2019). Günümüzün belirsiz ve hızla değişen ortamında, özellikle uzun vadeli etkileri olan kararlar için, gelecekteki olası durumların iyi anlaşılması kritik önem taşır (Bhushan

ve Rai, 2004). Karar verme süreci, yöneticiler ve örgütler için önemli sonuçlar doğuran bir başlangıç noktasıdır (Göker ve Üçok, 2006). Örgütsel karar verme, aynı zamanda sınırlı kaynaklar üzerinde rekabet eden çıkar grupları arasındaki bir güç dengesi olarak da görülebilir (Ünnü, 2014). Etkili bir karar verme süreci için, basitlik, esneklik, amaca uygunluk, uzlaşma teşviki ve açık iletişim kanalları gibi özellikler önerilmektedir (Saaty ve Peniwati, 2013). Bu özellikler, karar verme sürecinin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde daha verimli olmasını sağlayabilir.

Karar verme hem bireysel hem de örgütsel düzeyde kritik bir süreçtir. Bu süreç, temelinde bir problem çözme faaliyeti olarak tanımlanabilir ve birbirini takip eden adımlardan oluşur. Karar verme sürecinin ilk ve en önemli adımı, problemin doğru tanımlanmasıdır. Clemen'in (1996) belirttiği gibi, çoğu zaman yüzeydeki sorun gerçek problemi gizleyebilir ve bu durum "üçüncü tür hata" olarak adlandırılır. Karar verme süreci genellikle problemin tanımlanması, amaç ve hedeflerin belirlenmesi, bilgi toplama, alternatiflerin belirlenmesi, değerlendirme kriterleri oluşturma ve en uygun seçeneğin belirlenmesi aşamalarını içerir. Bu adımlar, bireysel kararlar için olduğu kadar grup kararları için de geçerlidir.

Karar problemlerinde amaç, özellikle örgütsel düzeyde, net ve teknik olarak ifade edilmelidir. İşletmeler açısından bu amaçlar genellikle en büyükleme (örneğin, kârın veya müşteri sayısının artırılması) ya da en küçükleme (örneğin, maliyetlerin azaltılması) şeklinde olabilir (Lezki, 2016).

Hedefler ve kriterler, karar sürecinin önemli bileşenleridir. Hedefler, amaca ulaşmak için nelerin önemli olduğunu açıklarken, kriterler ise karar vericinin değer sistemini yansıtır ve alternatiflerin değerlendirilmesinde kullanılır (Lezki, 2016). Karar verme, örgütsel faaliyetlerin merkezi unsuru olarak tanımlanmaktadır. Kolbin'e (2003) göre, karar verme süreci üç temel öğeyi içerir: karar problemi, seçenekler ve karar verici. Bunların yanı sıra, her karar probleminde amaç, hedefler, kriterler, çevresel faktörler, olasılıklar ve sonuçlar da bulunmaktadır.

Karar verme, başlangıcı olan ve buradan hareketle farklı işler, elde etme veya yürütmenin ardınca izlendiği ve sonunda bir tercihin yapılmasıyla bir araya gelinmesi. Bu süreç, bir dizi adımı içerir ve bir seçim yapmak için gerekli bilgiyi, analiz ve değerlendirmeyi gerektirir (Koçel, 2003). Decision-making (karar verme), birçok seçenek bulunduğu, bunlar içinden tercih ve seçim yapma sürecini ifade eder (Tosun, 1992). Olayların sayısı ve boyutları arttıkça, karar verme süreci karmaşık,

zaman alıcı ve maliyetli hale gelebilir. Karar verme, her yönetim seviyesinde ele alınması gereken bir ya da birden fazla problemin, çeşitli seçeneklerin kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi sonucunda en uygun çözüme ulaştırılmasını sağlayan bir süreçtir (Bağkırın, 1983).

Sonuç olarak, karar verme süreci, belirli bir seçeneğin seçilmesi ve gelecekteki olası durumların etkisiyle ortaya çıkan değerleri içerir. Bu süreç, Beach (2005) ve Hammond'ın (2015) belirttiği gibi, problemin teşhisinden uygulamaya kadar uzanan bir dizi adımı kapsar. Etkili karar verme, bu adımların dikkatli bir şekilde izlenmesini ve her aşamada uygun değerlendirmelerin yapılmasını gerektirir.

2.1.2. Karar verme sürecini etkileyen faktörler

Karar verme sürecinde seçeneklerin varlığı ve bu seçenekler hakkında yeterli bilgiye sahip olunması önemlidir. Brunsson'un (2007) belirttiği gibi, pratikte karar vericiler seçenekler ve sonuçlar hakkında yeterli bilgiye sahip olmayabilirler, bu da rasyonel karar vermeyi zorlaştırabilir. Çevresel faktörler, karar sürecini etkileyen önemli bir unsurdur. Cooper'ın (2000) vurguladığı gibi, her problemin kendine özgü bir çevresi vardır ve bu çevresel faktörler karar vericinin kontrolü dışındadır. Bu nedenle, her karar problemi kendi özgün koşulları içinde değerlendirilmelidir.

Lezki'ye (2016) göre, karar verici, problemin çözümü için belirlenen seçenekler arasından tercihte bulunan ve bu tercihin sonuçlarının sorumluluğunu üstlenen kişi veya gruptur. Ünal ve Atılgan (2007), karar vericileri amaçlarına göre ekonomik kişi ve yönetsel kişi olarak ikiye ayırmaktadır. Örgütlerde, Onaran'ın (1971) belirttiği gibi, karar verme birimi genellikle biçimsel örgüt yapısı içinde tanımlanmış birimleri ifade eder.

Her karar probleminin bir amacı vardır. Lezki (2016), işletmeler açısından karar problemlerindeki amaçların genellikle en büyükleme (örneğin, kârın veya müşteri sayısının artırılması) ya da en küçükleme (örneğin, maliyetlerin azaltılması) şeklinde olabileceğini belirtmektedir. Brunsson'a (2007) göre, karar vermede önemli olan kasıtlılıktır; niyetler, kasıtlar ve hedefler kararları yönlendirir. Lezki (2016), hedefleri amaca ulaşmak için nelerin önemli olduğunun açıklaması olarak tanımlarken, kriterleri ise hedeflere ulaşma ölçütleri ya da seçimin dayandırıldığı etkinlik ölçütleri olarak açıklamaktadır. Seçenekler konusunda Lezki (2016) ve Ünal ve Atılgan (2007), bunların karar verici tarafından belirlendiğini ve karar vericinin kontrolü altındaki kaynaklara bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Onaran (1971), karar sürecinin

uzunluğuyla seçenek sayısı arasındaki ilişkiye dikkat çekmektedir. Kısa serede karar verilmesi gerektiğinde, daha az seçenek değerlendirilir ve alternatifler arasındaki benzerlik artar. Cooper (2000), her problemin kendine özgü bir çevresi olduğunu belirtmektedir. nal ve Atılgan (2007), evresel faktörleri karar vericinin kontrolü dışındaki unsurlar olarak tanımlamakta ve bunların genellikle gelecekte gerçekleşmesi beklenen, ancak nasıl olacağı tam olarak bilinmeyen olayları kapsadığını vurgulamaktadır.

Bu unsurların tümü, etkili bir karar verme sürecinin temelini oluşturur. Karar vericiler, tüm bu faktörleri dikkate alarak, alternatifleri kapsamlı bir şekilde değerlendirmeli ve çevresel faktörleri göz önünde bulundurmalıdır. Bu yaklaşım, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde daha rasyonel ve etkili kararların alınmasına katkıda bulunacaktır.

2.1.3. Karar verme modelleri

Karar verme, yönetim sürecinin temel taşlarından biridir ve organizasyonların başarısında kritik bir rol oynar. Yöneticiler ve liderler, çeşitli durumlarda farklı karar verme modellerini kullanarak en etkili sonuçlara ulaşmaya çalışırlar. Bu modeller, karar vericilere sistematik bir yaklaşım sunarak, karmaşık problemleri çözme ve belirsizliklerle başa çıkma konusunda rehberlik eder.

Literatürde, farklı koşullar ve senaryolar için geliştirilmiş çeşitli karar verme modelleri bulunmaktadır. Bu modeller, karar verme sürecinin doğasını anlamak ve iyileştirmek için teorik bir ereve sunar. Tablo 2.1'de, yaygın olarak kabul gören beş karar verme modeli özetlenmiştir: Klasik (Rasyonel) Karar Verme Modeli, Politik Karar Verme Modeli, Sınırlı Rasyonel Karar Verme Modeli, Tanımsal Karar Verme Modeli, p Kutusu Modeli.

Her model, karar verme sürecine farklı bir bakış açısı getirir ve belirli durumlarda daha etkili olabilir. Örneğin, Klasik Model ideal koşullarda rasyonel karar vermeyi vurgularken, Sınırlı Rasyonel Model insan bilişinin sınırlamalarını dikkate alır. Politik Model, rgtsel g dinamiklerini ön plana çıkarırken, p Kutusu Modeli daha esnek ve sezgisel bir yaklaşım sunar.

Tablo 2.1, bu modellerin temel özelliklerini, önemli noktalarını ve kaynaklarını bir araya getirerek, karar vericilere ve araştırmacılara kapsamlı bir genel bakış sunmaktadır.

Tablo 2.1. Karar verme modelleri

Model Adı	Açıklama	Önemli Noktalar	Kaynak
Klasik (Rasyonel) Karar Verme Modeli	Akılcı yöntemler kullanarak en iyi sonuca ulaşmayı hedefler.	<ul style="list-style-type: none">Ekonomik ve mantıklı insanların varlığını varsayar.Tüm seçeneklerin bilinçli değerlendirilmesini öngörür.Bilgi toplama, seçenek geliştirme ve analiz süreçlerini içerir	Tural (1988), Oppenheim (2017)
Politik Karar Verme Modeli	Örgüt içindeki alt birimlerin hedeflerine bütüncül bir bakış açısı sağlar.	<ul style="list-style-type: none">Güç merkezileşmiştir.Çoklu hedeflere ve önceliklere odaklanır.Kompleks çalışma ortamlarında uygulanır	Verma (2014)
Sınırlı Rasyonel Karar Verme Modeli	Karar vericilerin bilişsel ve fiziksel sınırlılıklarını dikkate alır.	<ul style="list-style-type: none">Hesap yapma, hafıza kullanımı ve bireysel örgütlenme sınırlılıklarını vurgular.Kısıtlar altında mantıklı gelen sistematığı geliştirir	Ünnü (2014)
Tanımsal Karar Verme Modeli	Karmaşık durumlarda hızlı ve etkili kararlar vermeyi amaçlar.	<ul style="list-style-type: none">Tek bir seçenek üzerinde durur.Seçeneğin sonuçlarını değerlendirir ve gerekirse değişiklikler yapar.	Oppenheim (2017)
Çöp Kutusu Modeli	Belirli stratejilere bağlı kalmadan esnek karar vermeyi önerir.	<ul style="list-style-type: none">Örgütlerdeki çelişki ve farklılıkları dikkate alır.Doğrudan karar vermeyi destekler.Yoğun rekabet ortamlarında avantaj sağlayabilir.	Tozlu (2016)

2.1.4. Karar verme stilleri

Karar verme, günlük hayatta ve iş dünyasında sürekli karşılaştığımız bir süreçtir. Bu süreç, farklı durum ve koşullara göre çeşitli şekillerde gerçekleşebilir. Literatürde tanımlanan başlıca karar verme çeşitleri ve stilleri, karar vericilerin kullandıkları yaklaşımları anlamak için önemli bir çerçeve sunar.

Karar verme stilleri, bireylerin karar verirken kullandıkları yaklaşımları ifade eder. Dinklage (1967), sekiz farklı karar verme stili tanımlamıştır. Bunların dördü karar

verilen, diğer dördü ise karar verilemeyen stillerdir. Karar verilen stiller arasında düşüncesizce, mücadele ederek, planlı ve sezgisel karar verme yer alırken; karar verilemeyen stiller kaderci, itaatkâr, erteleyerek ve pratik karar vermeyi içerir. Kuzgun (1992), geliştirdiği Karar Stratejileri Ölçeği'nde beş ana karar verme stili öne sürmüştür: sezgisel karar, bağımlı karar, mantıklı karar, aceleci karar ve kararsızlık. Bu sınıflandırma, bireylerin karar verme süreçlerindeki farklı yaklaşımları anlamak için önemli bir çerçeve sunar.

Johnson (1990) ise karar verme tarzlarını iki ana kategoride incelemiştir: spontan - sistemli karar verme ve içe kapanık - dışadönük karar verme. Bu sınıflandırma, bireylerin karar verme süreçlerindeki temel eğilimlerini anlamada yardımcı olur. Scott ve Bruce (1995), karar verme tarzlarını dört faktör altında ele almıştır: mantıklı, sezgisel, bağımlı ve kaçınan karar verme tarzları. Daha sonra literatüre "spontan (anlık) karar verme tarzı" da eklenmiştir (Balkıs, 2006). Bu sınıflandırmalar, bireylerin karar verme süreçlerindeki farklı yaklaşımları anlamak ve değerlendirmek için önemli araçlar sunar.

Stratejik kararlar, organizasyonların uzun vadeli hedeflerini ve genel yönünü belirleyen kararlardır. Ülgen ve Mirze (2010)'ye göre, stratejik kararlar dış çevre ile ilişkilerin düzenlenmesini içerir, faaliyet alanının seçimini kapsar ve örgütün amaç, vizyon ve misyonunu oluşturur. Bu kararlar genellikle karmaşıklık, risk, belirsizlik, değişim ve rekabetin yüksek olduğu ortamlarda alınır ve geleceğe yönelik, sonuç odaklıdır. Yönetmel kararlar, organizasyonun günlük işleyişini ve orta vadeli hedeflerini ilgilendiren kararlardır. Atıgan (2011) ve Koçel (2011)'e göre yönetmel kararlar örgütün amaçları doğrultusunda alınır ve diğer kararlarla uyum içinde olması beklenir. Bu kararlar maddi ve beşeri kaynakların kullanımını içerir ve işlerin nasıl ve kimler tarafından yapılacağını belirler.

Programlanmış kararlar, önceden belirlenmiş kurallar veya prosedürler temelinde yapılan kararlardır. Bu kararlar tekrar eden ve rutin durumlar için uygundur, düşük seviyede belirsizlik içerir ve karar verme sürecini basitleştirir. Ergun (2004)'e göre, alışkanlıklar, örgüt yapısı ve standart çalışma yöntemleri programlanmış kararların yapısında etkin role sahiptir. Programlanmamış kararlar ise önceden belirlenmiş bir kural veya prosedür setine dayanmayan kararlardır. Bu kararlar yeni, karmaşık ve öngörülemeyen durumlar için gereklidir ve bireysel yargı, yaratıcılık ve çözümlene yeteneği gerektirir. Certo ve Certo (2006)'ya göre, bu kararlar daha önce

karşılaşılmamış durumlar için alınır. Dessler (2004) ise, karar vericilerin bu durumlarda deneyim ve sezgilerine güvenerek karar verdiklerini belirtir.

Düzenli kararlar, belirli ve tanımlanmış kriterlere, süreçlere veya kurallara dayanır. Rashidi ve diğerlerine (2018) göre, bu kararlar rutin veya tekrarlanan durumlar için uygundur ve bilinen prosedürlerin uygulanmasıyla standart çözümler sunar. Düzenli kararlar, alternatiflerin açık olduğu ve sonuçların kolayca hesaplanabildiği durumlarda etkilidir. Düzensiz kararlar ise belirsiz ve tanımlanmamış problemlerde karşımıza çıkar.

Bu karar verme çeşitleri, farklı durumlar ve organizasyonel seviyeler için uygun karar verme yaklaşımlarını anlamada yardımcı olur. Her bir karar türü, belirli koşullar altında avantajlar ve dezavantajlar sunar ve etkili karar verme için bu türlerin uygun şekilde kullanılması önemlidir. Karar vericilerin, karşılaştıkları duruma en uygun karar verme stilini veya türünü seçmeleri, daha etkili ve verimli sonuçlar elde etmelerine yardımcı olabilir.

2.1.5 Katılımcılığın Tanımı

İngilizce'de "participation" diye adlandırılan terim, Türkçedeysen "katılma" ("katılımcılık", "katılım") diye ifade edilir.

Katılımın amaçları, araştırmacıların okulları nasıl gördüklerine göre değişir. Okulların siyasi ve insan ilişkileri modelleriyle analiz edilebilmesine rağmen, çoğu katılım araştırması, bürokratik bir model veya insan ilişkileri modelleriyle karışık belirsiz bir hibrit modeli benimser. Bürokratik model, yöneticilerin astlarına sorumlulukları devretme, kurallar koyma ve merkezi kontrol sağlama yetkisini vurgular. Profesyonel model ise öğretmenlerin öğrenci ihtiyaçlarını belirleme ve karşılamadaki uzmanlıklarına vurgu yapar (Bacharach ve Conley, 1986). Profesyonel odaklı araştırmalar ise öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımını, iş tatmini ve moral açısından önemli bulur. Katılım eksikliği, öğretmenlerin iş yerinde güçsüzlük hissetmesine ve strese yol açabilir (Bacharach vd., 1986).

Katılım, 1948'de Coch ve French'in çalışmalarıyla önemli bir vurgu kazanmıştır. Likert, 1961'de "New Patterns of Management" adlı eserinde bu kavrama merkezi bir odak noktası verirken, Tannenbaum, Alutto-Belasco ve Conway kavramın geliştirilmesi ve rafine edilmesine devam etmişlerdir. Bu tarihsel gelişim sürecinde,

katılım kavramı sadece yönetsel bir uygulama olarak değil, aynı zamanda ekonomik ve politik açıdan da boyut kazanarak evrilmiştir.

Yönetimsel katılımın farklı modelleri vardır ve hedef belirleme, iş kararına direkt dâhil olma, sorun çözme, politika oluşturan birimlerce temsil edilebilme ve işe alırken çalışanların seçilmesi gibi” (Cotton, Vollrath, 1988). İşçi-Yönetici Komiteleri, Toplam Kalite Yönetimi, Kalite Çemberleri gibi yaklaşımlar, işçilerin karar ve görüşlerinin önemsenerek örgütsel kararlara katılımlarını sağlayan yöntemlerdir ve literatürde "katılımcı karar verme" olarak adlandırılırlar. Sonuç olarak, çalışanların katılımcılık alanı oldukça geniş konudur (Tremplay ve Roger, 2004). Fakat araştırmacılardan bazıları, iş görenlerin tüm faaliyete katılımlarını sağlayan uygulamaları, iş görenlerin karar verme sürecine etki yapma olanaklarını tanımlayan katılımcılık uygulamalarından ayırmak gerektiğini savunmaktadırlar (Marcington, Wilkinson, Ackers, Goodman, 1994). Katılımcılık, ortak karar alma (Locke ve Scheigerr, 1979), yöneticiyle astlar arasında karar verme yetkisinin paylaşımı (Mitchell, 1973) veya iş görenlerin karar alma sürecine katılması ihtimali olarak ifade edilmektedir.

2.1.6. Katılımcı Karar Verme

Yönetimsel karar verme sürecinde geçerli ve bilgiye dayalı girdilerin öneminin artması nedeniyle, paydaşların karar verme sürecine dahil edilmesi büyük önem taşımaktadır (Wekesa vd, 2013). Bu bağlamda, paydaşların karar verme sürecine dahil edilmesinin bir yolu olarak "katılımcı karar verme" kavramı öne çıkmaktadır. "Katılımcı karar verme" terimi, literatürde spesifik bir tanıma sahip olmamakla birlikte, yöneticinin astlarına karar alma işlemlerine doğrudan katılma yoluna açan bir karar verme biçimidir. Bu yaklaşım, astların yapısının, bilgi ve deneyimlerinin değerlendirilmesine olanak tanır (Rausch, 1996).

İdarecilerin astlarına kararlara katılma imkânı sunduğu karar verme şekline "katılımcı karar verme" denir (Mulder ve Wilke, 1970). Singer (1974), katılımcı karar vermeyi birden çok tarafın politika ve plan oluştururken veya kararlar alırken kendilerini etkiledikleri bir süreç diye tanımlar.

Katılım yoluyla alınacak kararların neler olduğunu belirlemek için French ve diğerleri (1960), "kararlara katılım sağlayacak bireyleri ileride etkileyebilecek kararlar" diye tanımlar. McGregor (1960), "Ast konumundaki iş görenlere mesuliyetlerine bağlı kalarak daha çok kontrol ve tercihler içinden seçme özgürlüğü sağlayan özel yetki

devridir" diye tanımlar. Lowin (1968), "kararların uygulayacak bireylerin katılımıyla alınmasını" katılımcı karar verme diye tanımlar.

Yukarıdaki yapılan tanımda çoğunlukla grup karar verme süreci öne çıkar. Kısacası kararların bir grup iş gören tarafından alınması, katılımcı karar vermenin temelini oluşturabilir. Ancak sadece grupça karar vermenin katılımcı karar verme anlamına geldiğini kabullenmek, katılımcı karar vermenin hudutlarını kısaltmak anlamına gelir. Oysaki eğer bir işçiye kendine verilen işi nasıl yapıldığıyla ilgili karar tek başına verebilme yetkisi verilmişse, bu da katılımcı karar vermenin içine girer.

2.1.7. Katılımcı Karar Vermenin Faydaları

Tyree (1969), öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımını savunarak, demokrasilerde kararlardan etkilenenlerin, karar alma süreçlerine dahil edilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Öğretmenlerin karar alma süreçlerine dahil edilmesi, eğitimin kalitesini artırabilir (Lunenburg ve Ornstein, 2011). 1930'lardan bu yana eğitim yönetimi uzmanları, kararlardan etkilenen bireylerin katılımının önemini vurgulamışlardır (Lunenburg, 2010). Katılım, kararların anlaşılması, benimsenmesi ve etkin bir şekilde uygulanmasında önemli bir rol oynar. Ayrıca, karar alma sürecine katılım, üyelerin hem organizasyonel hem de bireysel amaçlarla programlara bağlanmalarına yardımcı olur (Aksay ve Ural, 2008).

Öğretmenlerin karar alma sürecine katılımı, yüksek moral, artan aidiyet duygusu, azalan devamsızlık, daha etkili kararlar, takım çalışması ve güçlü iletişim gibi olumlu sonuçlar doğurur (Aytaç, 2000). Bu nedenle, okul müdürleri öğretmen katılımını teşvik etmelidir (MacTavish ve Kolb, 2006). Aldemir (1996) ise, öğretmen katılımını şu şekilde özetlemiştir: eğitim-öğretim konularının uygulanması, personel hakları, müfredat geliştirme, hizmet içi eğitim, okulun fiziksel iyileştirmeleri ve ekipman alımları, komiteler ve mesleki faaliyetler. Katılımcı karar verme, bir dizi olumlu sonucu ortaya çıkaran bir süreçtir:

- Örgütsel performansı olumlu yönde etkiler ve verimliliği artırır (Wang, 2003).
- Birden fazla kişinin uzmanlık, beceri ve yeteneklerini kullanarak kararlar almasına olanak tanır, bu da kararların kalitesini artırır (Rausch, 1996).
- Katılım yoluyla verilen kararlar, çalışanların beklentilerini karşılama ve doğrudan iletişim kurma imkânı sunarak daha iyi bir örgüt iklimi oluşturur. Bu

da kalite, performans ve motivasyonu artırır ve örgüte güveni sağlamlaştırır (Rausch, 1996).

- Çalışanlara karar verme sürecini anlama fırsatı verir ve katılım sağlamayan çalışanların yorumlarının etkinliğini azaltır (Andaleeb ve Wolford, 2004).
- Çalışanların moral ve motivasyonunu artırır (Denton, 1993).
- Çalışanların örgütsel bağlılığını ve iş tatminini yükseltir (Wagner, 1994).
- Örgüte güven duygusunun artmasına katkı sağlar (Wang, 2003).
- Beraber çalışmayı teşvik eder (Ritchie ve Miles, 1970).
- Çalışanların örgütsel değişimi benimsemelerine destek olur (Gill ve diğerleri, 1993).
- Öğrenme sürecini geliştirmeye yardımcı olur (Powell ve Schlaacter, 1971).
- Örgütsel amaçların daha iyi anlaşılmasına yardımcı olur (Lawler ve Hackman, 1969).
- Kararların başarıyla uygulanmasını teşvik eden anlamlı bir sosyal baskı oluşturur (Sashkin, 1976).
- Grup kimliğini, işbirliğini ve koordinasyonu geliştirir (Davis, 1963).
- Ast-üst arasındaki iletişimi artırarak denetimin daha etkin yapılmasına yardımcı olur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).
- Çalışanlara yüksek karar verme yetkisi verildiğinde başarı duygusunu artırarak kariyerlerine olumlu yönde etkileyerek istifaları düşürür (Tremplay ve Roger, 2004).
- İşletmede demokratik bir yönetimin oluşturulmasına imkân tanır, bu da tüm bireyleri mutlu kılacak bir ortam sağlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).
- Çalışanların isteklerini ifade etmelerini sağlar, böylece işi aksatmak, yavaşlatmak, grev yapmak vb iş huzurunu bozan eylemleri azaltır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).
- Çalışanların kendi yeteneklerini kullanabilecekleri bir demokratik çalışma ortamının yaratılmasını sağlar, bu da yabancılaşmayı azaltır veya ortadan kaldırır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

- Çalışanların bedensel güçleri yanı sıra zihinsel güçlerini kullanmalarına olanak tanır, bu da özsaygılarını artırır ve kişisel gelişimlerine olanak sağlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Örgütsel katılımın tanımı: "Karar vermede katılım terimi genellikle tek bir kavrama atıfta bulunuyormuş gibi kullanılsa da, kavramsal ve operasyonel olarak birçok farklı şekilde tanımlanmıştır" (Cotton vd., 1988:8). Örgütsel katılım, eğitim kurumlarında önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Alutto ve Belasco (1972) ile Bridges'in (1967) çalışmalarına dayanan Conley, örgütsel katılımın farklı "tonları" olduğunu belirtir. Bu katılım biçimleri, yöneticilerin kararları öğretmenlere devretmesinden, ortak kararlar alırken öğretmenlere danışmaya kadar uzanabilir.

Örgütsel katılımın yapısını anlamak için, Mohrman ve diğerlerinin (1978) önerdiği iki geniş karar alanı - teknik ve yönetsel - önemli bir çerçeve sunar. Bu yaklaşımı daha da geliştiren Bacharach ve diğerleri (1990), dört farklı karar alanı tanımlamıştır: stratejik-örgütsel, stratejik-bireysel, operasyonel-örgütsel ve operasyonel-bireysel. Bu sınıflandırma, örgütsel katılımın çok boyutlu doğasını vurgulamaktadır.

Örgütsel katılım sadece dikey (asttan üste) değil, aynı zamanda yatay (akranlar arası) etkileri de içerir. Bu bakış açısı, geleneksel hiyerarşik yapıların ötesine geçerek, örgüt içindeki farklı etkileşim biçimlerini tanıır. Smith ve Peterson'un (1988) belirttiği gibi, modern örgütsel yaklaşımlar, yönetici direktiflerinin pasif kabulünden ziyade, çalışanların kendi iş faaliyetlerini koordine etme kapasitesine vurgu yapmaktadır.

Bu perspektifler, eğitim kurumlarında örgütsel katılımın karmaşık ve çok yönlü doğasını ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin ve diğer eğitim personelinin karar alma süreçlerine katılımı, sadece formal yapıların bir parçası olarak değil, aynı zamanda informal etkileşimlerin ve yatay ilişkilerin bir sonucu olarak da görülmelidir. Bu anlayış, eğitim kurumlarında daha etkili ve katılımcı bir yönetim anlayışının geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

Sashkin'e (1976) göre, örgütsel katılımcılık kavramı birçok alana uygulanabilir ve bu alana yönelik üç temel katılımcılık yöntemi bulunmaktadır. İlk yöntem, istihdam kendi kararlarını oluşturabilecekleri veya kendi amaçlarını oluşturacakları bireysel katılımıdır. İkinci yöntem, bir yönetici ile bir araya gelme bir karar takımı verme kaynaklı istihdam artışıdır. Üçüncü yöntemde, karar verme grubu olarak tüm istihdamın diğer üyeleri veya arkadaşlarıyla bir araya gelerek karar almasıdır. Bu üç yöntem, organizasyonlar için önemli bir araç ve işletme güven duymalarına, onları

motive etmelerine ve karar kararlarına dahil etmelerine yardımcı olabilir. Örgütsel katılım türleri aşağıdaki gibidir:

- *İş kararlarına katılım* iş görenlerin, işleriyle ilgili kararlara direk ve uzun süreli katılarak, bu kararların olgunlaşmasında etkili bir rol oynadıkları bir katılım çeşididir (Cotton vd., 1988:12).
- *Danışmacı katılımı* iş görenlerin yapmış oldukları işlerle alakalı kararların etkileri, "iş kararına yönelme" türüyle karşı karşıya daha düşük bir seviyededir. Bu etkileşim türleri, kullanımları ifade etmekle yetinirken, kararın son halinde mühim bir kullanım sahibi değillerdir (Cotton vd., 1988:12).
- *Kısa süreli katılım* çalışanların işleriyle alakalı kararlarda formal ve doğrudan bir şekilde katılım gösterdiği ve alınan kararlarda çok önemli bir etkiye sahip olduğu bir katılımcılık türüdür (Cotton vd., 1988:13).
- *Gayri resmi katılım* katılımcı karar verme sürecini gerçekleştirmek için formal katılımcılığı sağlayan grupların olmaması durumunda karar verme sürecinin informal şekilde gerçekleştirilmesidir. Çalışanların işleyişiyle ilgili kararlarını kapsayan, doğal bir sonuç olarak ortaya çıkan gayri resmi etkililik, idareci ve astları arasındaki yaygın bireysel ilişkiler neticesinde oluşur (Cotton vd., 1988:14).
- *Çalışan sahipliği* iş görenler, pay sahibi oldukları için diğer iş ortaklarıyla benzer şekilde kararlara katılma hakkına sahiptirler. Bu nedenle, bu katılım türü formel yapıya sahiptir. Ancak, iş görenler işletme sahibi olsalar da, stratejik kararlar genellikle profesyonel yöneticilerce alındığından, bu tür katılımda dolaylı bir katılım söz konusu olabilir (Cotton vd., 1988:15).
- *Temsili katılım* temsili katılım, resmi, dolaylı ve orta ila düşük etkili olarak sınıflandırılır. Çalışanlar doğrudan katılmazlar, ancak bir yönetim konseyine seçilen temsilciler veya belki yönetim kurulundaki temsilciler aracılığıyla katılırlar (Cotton vd., 1988:16).

2.1.8. Katılımcı Karar Verme ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Bakan ve Büyükbeşe (2005), çalışmalarında çalışanların örgüte aitlik duyguları ile karar vermeleri arasında anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiş olup çalışanların kendilerini ilgilendiren alanlardaki sorunlarla alakalı daha çok katılım sağladıklarından bahsetmiştir. Bakan ve Büyükbeşe, (2008) iş görenlerin katılımcı karar verme konusunda iş görenler kararlara katılmaya motive unsurlar, kararlara

katılım dereceleri, karara katılımın alınmış olan karara etkileri ve karara katılımın kazandıracağı yararlar incelenmiştir. Çalışanların kararlara katılımıyla motivasyon ve iş tatmininin artacağı çalışanların kararları ve işletme amaçlarını daha anladıkları tespit edilmiştir.

Üzüm ve Kurt (2019) okullarda katılımcı karar verme konusunda mevzuat, okul/kurum müdürleri, il ve ilçe müdürlükleri ve bakanlık kapsamında kararların alınmasında etkili olduklarından katılımcı karar verme konusunda katılımın yeterli olmadığı belirlenmiştir.

Ceyhan, Çıkmaz ve Taşdemir (2021) katılımcı karar vermeye yönelik yapmış oldukları alan araştırmasında karar verme ve kararlara katılım konularıyla problem çözme sürecini inceleyerek bunlar arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Sonuç olarak kararlara katılım ile karar verme arasında anlamlılık olmadığını belirtmişlerdir.

Ceran ve Yeke (2019) çalışmalarında katılımcı karar vermenin çalışanların süreç içerisindeki karşılaşmış oldukları değişimlere karşı tutumlarının etkileyip etkilemediğini ele almışlardır. Sonuç olarak katılımcı karar vermenin iş gören üzerinde düşük düzeyde değişime karşı tutumlarını etkilediğini tespit etmişleridir.

Esmaili ve Azizi Nejad, (2021), ilkokul öğretmenlerinin öğretim faaliyetleri üzerinde öğretmen motivasyonunun aracılık rolü ile liderlik, katılımcı karar verme ve örgütsel güvenin rolünü araştırmaktır. Sonuç olarak liderlik ve motivasyon algısının öğretim üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu, ancak katılımcı karar verme ve örgütsel güvenin doğrudan etkisinin olmadığını göstermiştir. Katılımcı karar verme, liderlik güveni ve algısının öğretim üzerindeki dolaylı etkisi ise pozitif ve anlamlı olup, motivasyon aracılığıyla gerçekleşmektedir. Bu bulgulara dayanarak, ilköğretim öğretmenlerinin öğretimini iyileştirmek için okulda güven ve katılımcı karar vermeyi teşvik etmenin ve uygun liderlik tarzını seçmenin, öğretmenleri motive ederek etkili olduğu sonucuna varılabilir.

Yassien (2023), Irbid Eğitim Müdürlüklerindeki örgütsel güven düzeyini ve bu güvenin karar alma süreçlerine katılım ile ilişkisini araştırmıştır. Sonuçlar, eğitim denetmenlerinin bakış açısından örgütsel güvenin (yönetim politikaları, yönetici tarzı, yaratıcılık fırsatları, örgütsel değerler) orta düzeyde olduğunu göstermiştir. Ayrıca, örgütsel güven ile karar alma süreçlerine katılım arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Cinsiyet ve deneyim değişkenlerine bağlı olarak katılımcıların yanıtlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Yassien ve diğeri (2023), Amman Eğitim Müdürlüklerindeki güven derecesini ve eğitim denetmenlerinin karar alma süreçlerine ne kadar katıldığını değerlendirmektedir. Bulgulara göre örgütsel güven ile karar alma süreçlerine katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ancak, katılımcıların cinsiyet, eğitim durumu veya deneyimlerine göre yanıtlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulgulara dayanarak, araştırma, eğitim yöneticilerinin denetmenlerin örgütsel bağlılıklarını güçlendirmeye öncelik vermesini ve güveni artıran, yaratıcı düşüncelerini idari görevlere uygulamalarına olanak tanıyan eğitim politikalarını desteklemelerini önermektedir.

Dahmardeh, ve Nastiezaie (2019), örgütsel güvenin, örgütsel katılım aracılığıyla örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemektedir. Bulgulara göre, örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık ve katılım üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır. Ayrıca, örgütsel güvenin, örgütsel katılım aracılığıyla örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu nedenle, yöneticiler örgütsel güveni ve katılımı artırarak örgütsel bağlılığı artırabilirler.

Silla, Gracia ve Peiró (2020), çalışmalarında, katılımcı karar alma ile yukarıya sesleniş arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide liderliğe duyulan güvenin aracılık rolünü incelemiştir. Ayrıca, güvenlik ikliminin hem doğrudan hem de dolaylı etkileri nasıl değiştirdiği araştırılmıştır. Yapılan çalışma, katılımcı karar almanın liderliğe duyulan güven aracılığıyla yukarıya sesleniş üzerindeki dolaylı etkisinin güvenlik ikliminin seviyesine bağlı olduğunu göstermiştir. Güvenlik iklimi arttıkça dolaylı etki zayıflamıştır. Bu bulgular, örgütsel bağlamın önemini desteklemektedir.

Esmaili, Sameri ve Hassani (2020), öğretmenlerin öğretim faaliyetleri üzerindeki örgütsel güven, iş birliği ve katılımcı karar almanın rolünü, öğretmenlerin öz-yeterlik duygusunun aracılık rolü ile incelemektedir. Araştırmada güven eksikliği, iş birliği ve katılımcı karar almanın öğretim üzerinde doğrudan etkisinin anlamlı olduğunu göstermiştir.

Yoo, Zhang, ve Yun (2019), Kore hastanelerinde kayıtlı hemşireler arasında açık ve örtük bilgi paylaşımının klinik karar verme yetenekleri üzerindeki etkilerini ve güvenin aracılık rolünü araştırılmıştır. Bulgular, açık bilgi paylaşımının doğrudan karar verme yeteneklerini etkilediğini, örtük bilgi paylaşımının ise ancak güven aracılığıyla karar verme yetenekleri ile ilişkili olduğunu göstermiştir.

Ndjama ve Van Der Westhuizen (2023) çalışmalarında, Güney Afrika'daki bir kamu yükseköğretim kurumunda, katılımcı karar almanın akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediğini incelemiştir. Katılımcı karar alma ile örgütsel vatandaşlık davranışını ve alt boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Yadav ve Rangnekar (2015), karar almaya katılım ve iş tatmininin süpervizör desteği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkideki rolünü araştırmıştır. Yapılan çalışmada, süpervizör desteğinin katılımcı karar alma ve iş tatminini artırdığını ve bunun da örgütsel vatandaşlık davranışını güçlendirdiğini göstermiştir. Katılımcı karar almanın iş tatmininden daha etkili bir aracı olduğunu belirtmişlerdir.

Ike, Ezech ve Etodike (2017), Awka şehrinde, Nijerya'nın Anambra Eyaleti'ndeki özel sektör kuruluşlarında çalışanların karar alma süreçlerine katılımı ile çalışan vatandaşlık davranışı ve zararlı iş yeri davranışları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Sonuçlara göre, örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanların karar alma süreçlerine katılımıyla pozitif yönde, zararlı iş yeri davranışlarının ise negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Shagholi ve diğerleri (2010), organizasyondaki güven unsurunun kapsamını ve bunun karar alma ve ekip çalışması ile ilişkisini araştırmıştır. Güven ile karar alma arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Cansoy, Polatcan ve Parlar (2020), okul müdürlerinin yönetim anlayışının öğretmenlerin karar alma sürecine katılımı üzerindeki etkisini, öğretmenlerin müdürlerine olan güveninin aracılık rolüyle analiz etmiştir. Sonuçlara göre babacan ve ahlaki liderlik ile müdürlere güven ve öğretmenlerin karar alma sürecine katılımı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

2.2. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel davranış, örgüt yapısı içinde çalışanların davranışlarını anlamaya ve açıklamaya çalışan bir akademik disiplindir (Koçel, 2003). Bu alan, örgütlerdeki insan davranışlarını inceleyerek, örgütsel performansını artırmayı amaçlar (Owens, 2009). Örgütsel davranış, psikoloji, sosyoloji, antropoloji, ekonomi ve siyasal bilimler gibi çeşitli sosyal bilim alanlarından etkilenir ve bu alanların modellerini örgütsel bağlamda uygular (Gordon, 1993). Tuğcu (2009)'ya göre, örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların asli görevlerinin dışında, örgüte katkı sağlamak için

gösterdikleri üstün gayret olarak tanımlanabilir. Bu davranışlar, resmi ödüllendirme sistemine bağlı olmadan, kişinin kendi isteğiyle performansını artırma çabasını yansıtır.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), çalışanların resmi iş tanımlarının ötesine geçen, gönüllü ve isteğe bağlı eylemlerini kapsayan bir kavramdır (Organ, 1988). Bu davranışlar, çalışanların kişisel inisiyatifleriyle, herhangi bir formal ödül beklentisi olmaksızın gerçekleştirdikleri ve örgütsel etkinliğe olumlu katkı sağlayan eylemlerdir (Podsakoff vd., 2000). ÖVD, özünde fedakârlık içeren, iş arkadaşlarına ve örgüte yardım etme amacı güden davranışları içerir (Smith vd., 1983). Örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunan bu davranışlar, aynı zamanda işyerindeki sosyal ve psikolojik ortamı da iyileştirir (Organ vd., 2006). Çok boyutlu bir yapıya sahip olan ÖVD; yardımseverlik, nezaket, vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik gibi farklı davranış türlerini kapsar (Organ, 1988). Bu davranışların sergilenmemesi durumunda herhangi bir ceza söz konusu olmamakla birlikte, gösterilmesi durumunda hem birey hem de örgüt için karşılıklı fayda sağlar (Podsakoff vd., 2009). ÖVD'nin spesifik tezahürleri, örgüt kültürüne ve bireysel koşullara bağlı olarak değişiklik gösterebilir (Farh vd., 2004).

Örgütsel davranış, yönetsel açıdan da önemlidir. Dawson (1984)'a göre, bu alan insan-örgüt ilişkilerini geliştirmeyi, örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını etkili bir şekilde karşılamayı ve örgütsel amaçlara ulaşmak için ekip çalışmasını teşvik etmeyi amaçlar. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel davranış alanının önemli bir parçasıdır. Bu kavram, çalışanların resmi görev tanımlarının ötesinde, gönüllü olarak sergiledikleri davranışları ifade eder. Organ ve diğerleri (2006) örgütsel vatandaşlık davranışını, biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, örgütün işlevlerini verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan gönüllü davranışlar olarak tanımlamışlardır.

Örgütsel vatandaşlık kavramı, geleneksel vatandaşlık anlayışından farklıdır. TDK Türkçe Sözlüğü'ne göre vatandaşlık, devletle kişi arasındaki yasal bağı tanımlarken, örgütsel vatandaşlık çalışan ile kurum arasındaki gönüllü bağı vurgular. Organ'ın (1988) tanımına göre, örgütsel vatandaşlık davranışı, resmi ödül sistemi tarafından doğrudan tanınmayan ancak örgütün etkin işleyişine katkıda bulunan gönüllü eylemlerdir. Smith, Organ ve Near (1983), örgütsel vatandaşlık davranışını, çalışanların kendi istekleriyle, resmi rollerinin ötesinde sergiledikleri ve örgütteki

diğer kişilere yardım etmeyi amaçlayan davranışlar olarak açıklamışlardır (Akt. Titrek vd., 2009).

Örgütsel vatandaşlık davranışının önemi, birçok araştırmacı tarafından vurgulanmıştır. Cohen ve Vigoda (2000) ile Podsakoff ve diğerleri (2000), bu tür davranışların örgütsel verimlilik ve etkinliği artırdığını ileri sürmüşlerdir. İşbaşı Özen (2000), örgütsel vatandaşlık kavramının 1980'lerden sonra akademik çalışmalarda daha belirgin bir şekilde yer almaya başladığını belirtir. Ancak, bu kavramın temellerini oluşturan fikirler daha önceki yıllarda yapılan araştırmalarda da görülmektedir. Örneğin, "prososyal örgütsel davranışlar" kavramı, örgütsel vatandaşlık davranışlarını da kapsayan daha geniş bir çerçeve sunar. George'un (1992) tanımına göre, örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütün resmi ödül sistemi tarafından göz ardı edilen, ancak rolün sınırları içinde veya ötesinde nitelikli olan davranışlardır (Akt. Kamer, 2001). Bu davranışlar, çalışanların kişisel tercihlerine dayanır ve iş tanımlarının ötesine geçer. Aydın'ın (1993) belirttiği gibi, çalışanlar kendilerini örgütlerine ait hissettiklerinde, işyerlerini kendi varlıklarının bir uzantısı olarak görürler. Bu durum, onların kurumda uzun süre çalışma isteklerini artırır ve gönüllü olarak ekstra çaba göstermelerini sağlar. Oktay (1996), çağdaş davranış bilimlerinin çalışanların bireysel gelişimini örgüt yapısıyla uyumlu hale getirmeye odaklandığını vurgular. Örneğin, eğitim alanında öğretmenlerin özverili davranışları, öğrenci başarısını olumlu yönde etkiler ve öğrencilerin okula olan bağlılığını artırır. Ünal'ın (2003) belirttiği gibi, örgütsel vatandaşlık davranışları tek başına küçük görünebilir ancak bir bütün olarak değerlendirildiğinde örgütün genel performansına önemli katkılar sağlar. Bu davranışlar, çalışanların ekstra çaba göstermesi, takım çalışmasına katkıda bulunması veya iş arkadaşlarına yardım etmesi gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir.

Örgütlerde gözlemlenen çeşitli davranış modelleri, kurumların yapısını ve işleyişini anlamak için önemli çerçeveler sunar. Bu modeller arasında bürokratik, insan kaynakları, politik, sembolik ve sistem modelleri yer almaktadır.

- *Bürokratik model*, örgütlerin klasik bürokrasi işleyişi gösterdiği bir yapıyı tanımlar. Bu modelde, üst yönetim tarafından belirlenen değerler, örgütsel işleyiş yoluyla gerçekleştirilmeye çalışılır (Aypay, 2006). Birnbaum (1988)'a göre, bu model düzenli ve öngörülebilir bir çalışma ortamı sağlamak için kurallar ve düzenlemeler oluşturur.
- *İnsan kaynakları modeli*, çalışanların eşit bireyler olarak görüldüğü ve karar alma süreçlerine geniş katılımın sağlandığı bir yapıyı ifade eder. Bu modelde, örgüt üyeleri

amaçlar konusunda genellikle hemfikiridir. Küçük ölçekli ve az sayıda çalışanı olan kurumlar bu modele örnek gösterilebilir (Aypay, 2006).

- *Politik model*, özellikle karmaşık ve çok paydaşlı örgütlerde daha yaygın görülür. Pfeffer (1999)'in belirttiği gibi, bu model farklı düşüncelerin olduğu durumlarda, tercih edilen fikirleri ön plana çıkarmak için örgüt politikası, farklılaşma ve güç kullanımını içerir.
- *Sembolik model*, örgütün değerlerini, inançlarını ve üyelerinin rollerini vurgular. Bu modeli benimseyen kurumlarda, örgütün önemi ve ihtişamı sıkça vurgulanır (Birnbaum, 1988). Bush (1995)'un da belirttiği gibi, bu model çalışanların değer ve inançlarını yansıtır (Akt. Aypay, 2006).
- *Sistem modeli*, örgütlerin çevrelerindeki değişimlere nasıl uyum sağladığını açıklar. Birnbaum (1988)'a göre, bu modelde örgüt alt sistemleri, sınırlı sayıda girdiye cevap vererek çalışmalarını kontrol eder ve gerektiğinde düzeltmeler yapar. Ancak, örgütsel cevaplar doğrudan çıktılarını veya ürünleri geliştirmeye odaklanmaz.

Bu modeller, örgütlerin karmaşık yapısını anlamak ve yönetmek için farklı bakış açıları sunar. Her kurum, kendi özgün koşullarına ve hedeflerine bağlı olarak bu modellerden bir veya birkaçının özelliklerini gösterebilir. Örgütsel davranış modellerinin anlaşılması, yöneticilere ve çalışanlara, kurumlarının dinamiklerini daha iyi kavrama ve etkili stratejiler geliştirme imkânı sağlar.

2.2.1.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı, modern yönetim anlayışında giderek daha fazla önem kazanan bir kavramdır. Organ (1988), bu kavramı tanımlarken üç temel niteliğe vurgu yapmıştır. İlk olarak, bu davranışın sergilenmesi tamamen çalışanın inisiyatifindedir ve ne ödüllendirilir ne de cezalandırılır. İkinci olarak, bu davranışlar çalışanın resmi iş tanımının dışındadır. Son olarak, çalışanlar bu davranışları sergilemek için özel bir eğitim almazlar, ancak bu davranışlar genellikle örgütün etkinliğini artırır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), çalışanların resmi iş tanımlarının ve rol gereklerinin ötesine geçen, gönüllü olarak sergiledikleri ve örgütün etkinliğini artıran davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Organ, 1988). Bu davranışların temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- Gönüllülük ve Esneklik: ÖVD, çalışanların resmi iş tanımlarına dahil olmayan, gönüllü olarak gerçekleştirdikleri davranışlardır. Bu davranışlar, çalışanın iş

sözleşmesi kapsamında zorunlu olmadığı halde yapılan eylemler olarak tanımlanır (Organ, 1988).

ÖVD, çalışanların iş sözleşmelerinde belirtilen resmi iş gerekliliklerinin ötesinde gönüllü olarak gerçekleştirdikleri eylemleri kapsar. Bu davranışlar resmi ödül sistemleri tarafından zorunlu kılınmaz veya doğrudan tanınmaz, ancak örgütsel başarı için gereklidir (Lee vd., 2013). Bu kavram, meslektaşlara yardım etme, ek sorumluluklar üstlenme ve dış zorlama olmaksızın kurumsal normlara uyma gibi faaliyetleri içerir (Pickford ve Joy, 2016).

- Pozitif Örgütsel Katkı: ÖVD, örgütsel iklimi destekleyen ve iş arkadaşlarına yardım etmeyi içeren çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Örneğin, iş arkadaşlarına yardım etmek, örgüt içi kurallara uyum sağlamak veya yenilikçi davranışlar sergilemek gibi davranışlar ÖVD kapsamına girer (Guest, 2015). ÖVD, işbirlikçi ve üretken bir çalışma ortamını teşvik ederek kurumsal iklimi destekler. ÖVD örnekleri arasında meslektaşlara yardımcı olmak, şirket politikalarına bağlı kalmak ve süreçleri yenilemek veya iyileştirmek için inisiyatif göstermek yer almaktadır (Pradhan, Kumari ve Kumar, 2017). Bu tür davranışlar daha uyumlu ve verimli bir işyeri yaratılmasına yardımcı olur, olumlu ilişkileri ve destekleyici bir örgüt kültürünü teşvik eder (Peelle, 2007).
- Örgütsel Etkinlik Üzerindeki Etkiler: Araştırmalar, ÖVD'nin hem bireysel çalışan performansını hem de genel örgütsel performansı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Örneğin, ÖVD, müşteri memnuniyetini artırabilir, üretkenliği artırabilir ve maliyetleri azaltabilir (Podsakoff vd., 2009). Araştırmalar, ÖVD'nin hem bireysel hem de örgütsel performans üzerinde önemli olumlu etkileri olduğunu göstermiştir. İletişimi geliştirerek, çatışmaları azaltarak ve işbirliğine dayalı bir çalışma ortamını teşvik ederek ekip performansını, müşteri memnuniyetini ve genel örgütsel verimliliği artırır (Williams ve Shiaw, 1999). Ayrıca, çalışanlar destekleyici bir ortamda kendilerini daha bağlı ve değerli hissettiklerinden, ÖVD daha düşük devir oranlarına ve daha yüksek çalışan moraline katkıda bulunur (Chen ve Chiu, 2009).
- Çok boyutludur: ÖVD, özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik gibi çeşitli boyutları içerir (Organ, 1988).

- Bağlamsal performansı destekler: Bu davranışlar, görev performansının gerçekleştiği sosyal ve psikolojik ortamı iyileştirir (Organ, 1997).
- Bireysel ve örgütsel düzeyde olumlu sonuçlar doğurur: ÖVD, hem çalışanlar hem de örgüt için faydalı sonuçlar ortaya çıkarır (Podsakoff vd., 2009).
- Örgüt kültürüne ve bireysel faktörlere bağlı olarak değişkenlik gösterebilir: ÖVD'nin spesifik tezahürleri, örgütsel bağlam ve bireysel özellikler gibi faktörlere göre farklılık gösterebilir (Farh vd., 2004).
- İki ana kategoriye ayrılabilir: Bireye yönelik ve örgüte yönelik olmak üzere iki temel kategoride incelenebilir (Williams ve Anderson, 1991).
- Karşıt kavramı olan üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla negatif ilişkilidir: ÖVD, örgüte zarar veren davranışlarla ters bir ilişki içindedir (Dalal, 2005).
- Ölçülebilir ve değerlendirilebilir: ÖVD, çeşitli ölçekler aracılığıyla ölçülebilir ve değerlendirilebilir niteliktedir (Podsakoff vd., 1990).

Bu özellikler, Örgütsel Vatandaşlık Davranışının karmaşık ve çok yönlü doğasını ortaya koymaktadır. ÖVD, örgütsel başarı için kritik öneme sahip, gönüllü ve proaktif çalışan davranışlarını kapsayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların resmi görev tanımlarının ötesinde sergiledikleri gönüllü davranışları ifade eden bir kavramdır. Bu kavramın gelişimi ve boyutları, zaman içinde çeşitli araştırmacılar tarafından incelenmiş ve tanımlanmıştır.

Beteman ve Organ (1983), örgütsel vatandaşlık davranışını sınıflandırmak için yöneticilerin olumlu gördüğü ancak doğrudan talep edemedikleri çalışan davranışlarını içeren bir liste oluşturmuşlardır. İlk başta sadece diğerkâmlık ve genel uyum boyutlarını içeren bu sınıflandırma, daha sonra geliştirilmiştir. Genel uyum boyutu "vicdanlılık" olarak yeniden adlandırılmış, Graham'ın örgütsel erdem ve Organ'ın nezaket ve sportmenlik boyutlarının eklenmesiyle beş boyutlu bir sınıflandırma ortaya çıkmıştır (Kamer, 2001).

2.2.2.1. Yardımlasma (Altruism, Helping behavior)

Örgüt ile ilgili görevlerde veya sorunlarda diğer çalışanlara yardım etmeyi içeren gönüllü davranışlardır. İşe yeni başlayanlara yardım etmek, iş yükü fazla olanlara

destek olmak gibi davranışları kapsar. Bu davranışlar, örgüt içi işbirliğini geliştirirken, çatışmaları ve gerginlikleri azaltır (Keleş, 2009; Özer ve Can, 2009).

Altruizm, çalışanların iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etmesini ifade eder. Bu yardımseverlik, diğer çalışanların iş yükünü hafifletmek, onların görevlerini tamamlamalarına yardımcı olmak veya bilgi ve deneyimlerini paylaşmak gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Altruizm, iş yerinde dayanışmayı artırır ve pozitif bir çalışma ortamı yaratır. Örneğin, bir çalışan, yoğun bir dönemde iş arkadaşının projelerine yardım ederek onların yükünü hafifletebilir (Podsakoff vd., 2000). Özgecilik, işle ilgili sorunlarda veya zorluklarda meslektaşlara gönüllü olarak yardım etmeyi içerir. Bu boyut, çalışanlar diğerlerine görevlerini tamamlama, bilgi paylaşımı ve iş yükü baskılarını hafifletme konularında yardımcı olarak destekleyici ve işbirlikçi bir ortamı teşvik eder. Bu tür davranışlar dayanışmayı artırır ve olumlu bir işyeri atmosferi yaratır (Anvari, Chikaji ve Mansor, 2015).

2.2.2.2. Nezaket (Courtesy)

Örgütsel vatandaşlık davranışının önemli boyutlarından biri olan nezaket, çalışanlar arasındaki etkileşimi ve iletişimi olumlu yönde etkileyen davranışları kapsar. Bu kavram, örgüt içinde potansiyel sorunları öngörme ve önleme çabalarını içerir.

Örgütte sürekli iletişim halinde olan ve birbirlerinin işlerinden etkilenen çalışanların sergiledikleri olumlu davranışları ifade eder. Önceden bilgilendirme, hatırlatma, danışma ve bilgi paylaşımı gibi davranışları içerir. Nezaket, sorunlar ortaya çıkmadan önce önlem almayı amaçlar (Keleş, 2009).

Nezaket, çalışanların iş arkadaşlarına olası problemler hakkında bilgi vererek onların işlerini kolaylaştırmasına yardımcı olma davranışdır. Bu, iş arkadaşlarını etkileyecek kararlar veya değişiklikler hakkında onları bilgilendirmek ve böylece olası anlaşmazlıkları veya yanlış anlamaları önlemek şeklinde gerçekleşir. Nezaket, iş yerinde açık iletişimi teşvik eder ve işbirliğini artırır (Kidwell, Mossholder, ve Bennett, 1997). Nezaket, düşünceli olmayı ve zamanında bilgi, hatırlatma veya geri bildirim sağlayarak başkaları için sorunları önlemeyi içerir. Başkalarını etkileyebilecek eylemlerde bulunmadan önce onlara danışmak ve olası değişiklikleri önceden bildirmek gibi davranışları içerir. Nezaket, potansiyel çatışmaların en aza indirildiği işbirlikçi bir ortam yaratılmasına yardımcı olur (Vey ve Campbell, 2004).

2.2.2.3. Vicdanlılık (Conscientiousness)

Örgütsel vatandaşlık davranışının önemli boyutlarından biri olan vicdanlılık, araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ele alınmıştır. Organ (1988, 1990) bu kavramı "vicdanlılık" olarak adlandırırken, diğer araştırmacılar çeşitli terimler kullanmışlardır. Örneğin, Graham (1989) "girişimcilik ve kişisel çaba", George ve Brief (1992) "yapıcı tavsiyeler", Van Scotter ve Motowildlo (1996) "iş kutsiyeti" gibi ifadeler kullanmışlardır.

Vicdanlılık, çalışanların kendilerinden beklenenin ötesinde rol davranışları sergilemelerini ifade eder. Gönüllü olarak mesaiye kalmak, örgütsel sadakat göstermek, kaynakları tasarruflu kullanmak gibi davranışları kapsar (Keleş, 2009).

Vicdanlılık, çalışanların örgüt kurallarına uymak ve işlerini titizlikle yapmak konusundaki kararlılığını ifade eder. Vicdanlı çalışanlar, zamanında işe gelmek, işlerini eksiksiz ve özenle yapmak gibi sorumluluklarının ötesinde davranışlar sergiler. Bu davranış, örgütün verimliliğini artırır ve iş süreçlerinin düzgün işlenmesini sağlar. Örneğin, bir çalışan, kendi iş tanımının ötesine geçerek, şirketin belirlediği kalite standartlarına titizlikle uyar (Lepine, Erez, ve Johnson, 2002). ÖVD bağlamında vicdanlılık, sadece kurallara uymanın ötesine geçer; bir çalışanın temel gerekliliklerin ötesine geçme taahhüdünü içerir. Bu, tutarlı devamlılık, dakiklik ve işe titiz bir yaklaşımı içerir. Vicdanlı çalışanlar, kurumsal operasyonların sorunsuz işleyişini ve güvenilirliğini destekleyen yüksek düzeyde özen ve sorumluluk sergilerler (Saeedy ve Rastgar, 2015).

2.2.2.4. Centilmenlik (Sportmanship)

Örgütsel vatandaşlık davranışının önemli boyutlarından biri olan centilmenlik, literatürde farklı isimlerle anılmaktadır. Organ (1990) bu kavramı "centilmenlik" olarak adlandırırken, Borman ve Motowidlo (1997) "arkadaşlarına yardım etme ve işbirliği yapma davranışları" olarak ele almıştır. Bazı kaynaklarda ise "sportmenlik" veya "gönüllülük" terimleri kullanılmaktadır. Çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ifade eder. Sorunları gereksiz yere büyütmemek, olumlu davranışlara odaklanmak ve olumsuzlukları görmezden gelmek bu boyutun özelliklerindedir (Keleş, 2009).

Centilmenlik, çalışanların iş yerindeki olumsuzluklara karşı sabırlı ve olumlu bir tutum sergilemesini ifade eder. Centilmenlik gösteren çalışanlar, iş yerinde karşılaştıkları

zorluklar veya engeller karşısında şikâyet etmekten kaçınır ve yapıcı bir yaklaşım benimser. Bu davranış, iş yerinde gereksiz gerginliklerin önlenmesine ve pozitif bir çalışma ortamının korunmasına yardımcı olur (Podsakoff vd., 2000). Centilmenlik, durumlar zorlayıcı veya sinir bozucu olsa bile olumlu bir tutumu sürdürmek ve önemsiz konular hakkında şikâyet etmemek anlamına gelir. Bu tutum, işyerinde gereksiz gerginliklerin önlenmesine yardımcı olur ve uyumlu bir çalışma ortamının korunmasını sağlar. Centilmenlik sergileyen çalışanlar, şikayette bulunmadan rahatsızlıkları tolere etme eğilimindedir ve böylece daha dirençli bir kurum kültürüne katkıda bulunurlar (Romainha vd., 2019).

Centilmenlik, çalışanların örgüt içinde olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ve zorlu koşullarda bile olumlu bir tutum sergilemelerini ifade eder (Organ, 1988, 1990; Podsakoff vd., 2000). Örneğin, bir örgütte sorunlar yaşandığında çalışanların şikâyet etmek yerine yapıcı bir yaklaşım sergilemeleri, centilmenlik davranışına örnek olarak gösterilebilir. Netemeyer ve diğerleri (1997), centilmenliğin aynı zamanda örgütün itibarını dış dünyaya karşı korumayı da kapsadığını belirtir.

Organ (1988, 1990) ve Podsakoff ve diğerleri (2000), centilmenlik davranışlarına örnek olarak şunları sıralar: problemleri abartmama, işle ilgili şikâyetlerden kaçınma, örgütsel sorunlara sabır gösterme, suçlayıcı tavırlardan uzak durma ve zorlu dönemlerde iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerde gerginlik yaratmayacak şekilde davranma. Farh ve diğerleri (1997), örgütün imajını koruma çabalarını ve yanlış anlamaları düzeltme girişimlerini de centilmenlik örnekleri arasında sayar.

Centilmenlik davranışları, örgütsel etkinliğe çeşitli şekillerde katkıda bulunur. Organ (1988)'a göre, bu davranışlar çalışanların yapıcı bir şekilde sorun çözme becerilerini geliştirmelerine yardımcı olur. Ayrıca, yönetim kaynaklarının daha verimli kullanılmasını sağlar. Centilmenlik davranışlarının yaygın olduğu örgütlerde, kaynaklar örgütsel analiz, planlama ve problem çözme gibi kritik alanlara yönlendirilebilir, bu da örgütsel verimliliği artırır.

Podsakoff ve MacKenzie (1994), centilmenlik davranışlarının yöneticilerin işbirliğini teşvik etmek için harcadıkları çabayı azalttığını belirtir. Bu sayede, yöneticiler çalışanların birbirleriyle daha etkili çalışmalarını sağlamaya odaklanabilirler. Diğer yandan, centilmenlik eksikliği grup üyelerinin örgüte olan bağlılığını zayıflatabilir ve çalışanların verimliliğini olumsuz etkileyebilir.

2.2.2.5. Sivil Erdem (Civic Virtue)

Örgütsel vatandaşlık davranışının önemli boyutlarından biri olan "sivil erdem" veya "örgütsel erdem", çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve ilgilerini yansıtan davranışları ifade eder. Bu kavram, farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde adlandırılmıştır. Graham (1994) tarafından tanımlanan bu boyut, çalışanların örgütün politik yaşamına aktif ve sorumlu bir şekilde katılmalarını ifade eder. Çalışanların düşüncelerini açıkça ifade edebilmeleri, örgüt için stratejik fikirler üretmeleri, gelişmeleri yakından takip etmeleri ve örgütün çıkarlarını gözetmeleri bu boyutun özelliklerindedir (Keleş, 2009).

Sivil erdem, çalışanların örgütün işleyişiyle ilgili etkinliklere katılımını ve örgüt çıkarlarını savunma davranışını ifade eder. Bu davranış, örgütün genel çıkarlarını gözetken, karar alma süreçlerine katılan ve örgütle ilgili gelişmeleri yakından takip eden çalışanları kapsar. Sivil erdem, örgütsel bağlılığı artırır ve çalışanların örgüte olan aidiyet duygusunu pekiştirir. Örneğin, bir çalışan, gönüllü olarak komitelerde görev alabilir veya örgütün gelişimine katkı sağlayacak önerilerde bulunabilir (Organ, 1988). Sivil Erdem, zorunlu olmayan toplantılara katılma, örgütsel konular hakkında bilgi sahibi olma ve karar alma süreçlerine katılma gibi davranışlara yansıyan, kuruma yönelik derin bir ilgi ve bağlılığı ifade eder. Sivil erdem sergileyen çalışanlar genellikle kuruma karşı güçlü bir sadakat ve sorumluluk duygusu göstermekte, kurumun yönetişimine ve işleyişine aktif olarak katkıda bulunmaktadır (Schnake, Cochran ve Dumler, 1995).

Podsakoff ve MacKenzie (1994), örgütsel erdemın çalışanların örgüt içindeki gelişmeleri, iş yöntemlerini ve politikaları takip etmelerini, bu konularda kendilerini geliştirmelerini ve toplantılarda dürüstçe fikirlerini ifade etmelerini kapsadığını belirtir. Bu, örgütün sorumlu ve politik yaşamına yapıcı katılımı teşvik eder.

Organ (1988, 1990) ve Podsakoff vd. (2000)'ne göre, örgütsel erdem davranışı şunları içerir:

1. Örgütsel konularda inisiyatif alma
2. Düzenli olarak örgütsel toplantılara katılma
3. Tartışmalara aktif katılım
4. Değişimlere uyum sağlama çabası

5. Örgütteki gelişmeleri yakından takip etme
6. İç iletişim araçlarını etkin kullanma
7. Örgütle ilgili düşünceleri iş arkadaşlarıyla paylaşma

Sonuç olarak, örgütsel erdem boyutu, çalışanların örgütün gelişimine aktif katkıda bulunmalarını, örgütsel süreçlere dahil olmalarını ve örgütün çıkarlarını gözetmelerini ifade eder. Bu davranışlar, örgütsel performansı artırır, inovasyonu teşvik eder ve örgütün değişen koşullara uyum sağlama yeteneğini güçlendirir. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu önemli bileşeni, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve katkılarını en üst düzeyde göstermelerini sağlar.

2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Karaman ve Aylan (2012) örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilgili deneysel ve teorik araştırmaları incelemiş olup örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ve davranışın örgütler üzerindeki etkilerinden bahsetmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının pozitif etkilerini ele alındığında örgütsel vatandaşlık davranışı sayesinde örgütün çalışma ortamının pozitif yönde etkilendiğini ve çalışanların daha fazla süreyle işletmelere hizmet ettikleri belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının olumsuz etkisine bakıldığında ise örgütsel vatandaşlık davranışının üst düzeyde benimseyenlerin görevleri gereği yerine getirmeleri gereken davranışları aksatmalarına sebep olduğu belirtilmiştir.

Yücel ve Taşçı (2008) 2006-2007 yılında Niğde ilindeki ilköğretim okulunda görev yapmakta olan 339 öğretmen aracılığıyla yaptıkları araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile öğretmenlerin kişilik özellikleri incelenmemişlerdir. Öğretmenlerin kişilik nitelikleriyle örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki anlamlı ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Sezgin (2005) örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarıyla ferdi ve örgütsel performansa katkı sağladığı görülmüş olup örgütsel vatandaşlık davranışıyla iş doyumu ve performansı, örgütsel bağlılığın pozitif ilişkide olduğundan bahsedilmiştir.

Rioux ve Penner (2001), çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışının nedenlerinden güdülerin rolünü ele almıştır. Çalışmada üç motivasyon güdüsü olan toplum yanlısı değerler, örgütsel ilgi ve izlenim yönetimi belirleyerek 141 çalışana uygulamışlardır. Motivasyonun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde önemli bir rol oynayabileceğini ortaya koymuşlardır. Oğuz (2011), yöneticilerin liderlik stilleriyle

örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkisi üzerine yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin görüşlerin üzerinde eğitim durumu, kıdem, branş ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı derecede farklılık göstermediği ve yöneticilerin sürdürümcü ve dönüştürücü liderlik stilleriyle örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı olarak ilişki olduğunu belirtmiştir.

Lester ve diğerleri (2008) iş tatminiyle örgütsel vatandaşlık arasında olan ilişkide bireysel farklılıkların düzenleyici olan rolünü ele almışlardır. Sonuç olarak diğer yönelimlerde daha yüksek olan kişilerin iş tatminiyle örgütsel vatandaşlık davranışı arasından zayıf ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Polat (2007) örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinde cinsiyet, kıdem, yaş ve okuldaki hizmet süresine göre anlamlı fark olmadığını tespit etmiştir.

Karabey ve İşcan (2007), örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Çalışmada, örgütsel özdeşleşme ve imajın, örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir.

Bolat ve Bolat (2008), örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkilerini ele almışlardır. Çalışmada örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışının üzerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Karaman ve Aylan (2012), örgütsel vatandaşlık davranışlarının tanımı ve tarihsel gelişimi ele alınmıştır. Dennis Organ tarafından ilk kez 1983 yılında tanımlanan bu kavram, işgörenlerin formal görevlerinin ötesinde sergiledikleri olumlu davranışları kapsamaktadır. Çalışma, örgütsel vatandaşlık davranışlarının işletmelerdeki önemini vurgulamaktadır.

Demirel, Seçkin ve Özçınar (2011), örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel iletişimin kalitesinin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediği araştırılmıştır. Bulgular, iyi örgütsel iletişimin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

Yücel ve Samancı Kalaycı (2009), örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Örgütsel güvenin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırdığı bulunmuştur. Çalışma, güven boyutlarının detaylı analizini yaparak, güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini ele almaktadır.

2.3. Örgütsel Güven

Örgütsel güven, örgütlerin işleyişinde ve başarısında önemli rol oynayan çok yönlü bir kavramdır. Bireylerin rolleri, ilişkileri, deneyimleri ve karşılıklı bağımlılıkları temelinde çeşitli örgüt üyelerinin niyetleri ve davranışları hakkında sahip oldukları olumlu beklentiler olarak tanımlanabilir (Shockley-Zalabak vd., 2000). Bu kavram, belirli bireylere duyulan güvenin ötesine geçerek bir bütün olarak kuruma duyulan güveni de kapsar.

Örgütsel güven hem makro hem de mikro düzeyde işler. Makro düzeyde, bir kurumun güvenilirliğine ilişkin küresel bir değerlendirmeyi (Gambetta, 1988) ve bir işverene yönelik algılanan güven ve desteği temsil eder (Gilbert ve Tang, 1998). Bu genel örgütsel iç güven iklimi, Huff ve Kelly (2003) tarafından geliştirilenler gibi araçlar kullanılarak ölçülebilir.

Son zamanlarda yapılan araştırmalar, çalışanların bir kurum içinde yerleşik güven temellerine ilişkin algılarının önemini vurgulamıştır. Bu algılar, bilişsel köprü kurma, duygusal somutlaştırma ve kapsayıcı kanunlaştırmayı içeren güven uygulamalarını sürdürmek için kritik öneme sahiptir (Gustafsson vd., 2021). Örgütsel kontrol mekanizmaları ile çalışan güveni arasındaki ilişki, Singapurlu çalışanlar üzerinde yapılan bir çalışmada gösterildiği gibi, yüksek güç mesafeli kültürlerde özellikle önemli olabilir (Verburg vd., 2018).

Ayrıca, örgütler içindeki güven, kâr, yenilikçilik ve örgütsel hayatta kalma gibi daha geniş örgütsel sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Shockley-Zalabak vd., 2000). Örgütsel güven kavramı psikolojik güvenlikle yakından ilişkili olmakla birlikte ondan farklıdır. Bu iki kavramı birbirine bağlayan doğrudan ampirik çalışmalar bulunmamakla birlikte, örgütsel güvene dayalı bir iklimin çalışanların örgüt içinde kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmelerine katkıda bulunduğu varsayılmaktadır (Ugwu vd., 2014). Örgütsel güven, çok çeşitli bireysel ve örgütsel sonuçları etkileyen, örgütsel yaşamın karmaşık ve hayati bir yönüdür. Örgütsel güvenin geliştirilmesi ve sürdürülmesi, çağdaş örgütsel bağlamlarda yöneticiler için kritik zorluklar olmaya devam etmektedir.

Örgütsel güvenin oluşturulmasının esas gerekliliği, bireylerin kendilerini anlama ve kaynaşma yeteneğini içeren etkili çalışma gruplarını oluşturabilecekleri bir iletişim ortamının sağlanmasıdır (Jarvenpaa ve Leidner, 1998). Güven, kurum içindeki fertler

arasında işbirliğini destekler, böylece çalışanlar arasındaki potansiyel çatışmaları azaltır ve kişiler arası bağlılığı güçlendirir (Macmillan vd., 2005). Ayrıca, güven, kurum içindeki tüm pozitif ve üretken sosyal sürecin mühim bir unsurudur (Zhang vd., 2008).

Çalışanlar için, örgütsel güvenilirliğin kilit göstergesi, işletmenin verdiği sözleri tutması ve bunları zamanında yapılmasıdır (Atkinson, 2007). Özellikle bir organizasyon için değerli olan, çalışanların istenmediği halde kendi girişimleriyle gerçekleştirdiği iş ortamına kattığı katkılar ve rol davranışlardır (Avram vd., 2015). İş görenler, bu tür davranışları içselleştirdikleri kadar, aynı zamanda çalışma arkadaşlarına, yöneticilere ve organizasyona olan güvenlerinin bir yansıması olarak da sergileyebilirler (Yoon ve Suh, 2003).

2.3.1. Örgütsel Güven Boyutları

Örgütsel güven, çalışanların kurum tarafından sağlanan desteklere dair algıları ve liderin güvenilirliği ile doğruluğuna olan inançları şeklinde tanımlanabilir. Shockley-Zalabak ve diğerlerinin (2000) araştırma sonuçlarına göre, örgütsel güven tek boyutta değerlendirilemez. Literatürde yapılan taramalar, bireylerin örgütsel güven algısını belirlemek için farklı ölçüm araçları ve boyutlandırmaların kullanıldığını göstermektedir. Genel olarak, bireylerin örgütsel güven algısı üç temel boyutta incelenmektedir: yöneticilere duyulan güven, kuruma duyulan güven ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven (Cummings ve Bromiley, 1996; Furumo, 2009; Knoll ve Leidner, 1998; Larzelere ve Huston, 1980; McAllister, 1995; Nyhan ve Marlowe, 1997; Akt. Çalışkan, 2021)

Örgütsel güven, örgütsel bağlamda güvenin çeşitli yönlerini kapsayan çok boyutlu bir yapıdır. Araştırmacılar, örgütsel güvenin kişilerarası ve kişisel olmayan güven boyutları olarak geniş bir şekilde kategorize edilebilecek birkaç temel boyutunu tanımlamıştır.

1. Kişilerarası Güven Boyutları

- Kişiler arası güven, bir kuruluş içindeki bireyler arasındaki güveni ifade eder. Tipik olarak iki ana boyut içerir:
- İş Arkadaşlarına Güven: Bu boyut, çalışanların iş arkadaşlarına duydukları güvene odaklanır. Akranlar arasında güvenilirlik, yetkinlik ve yardımseverlik beklentilerini içerir (Vanhala vd., 2011).

- Yöneticilere Güven: Bu boyut, çalışanların ilk amirlerine ve daha üst düzey yöneticilere duydukları güvenle ilgilidir. Yönetimsel yetkinlik, dürüstlük ve yardımseverlik algılarını kapsar (Vanhala vd., 2011).

2. Kişisel Olmayan Güven Boyutları

Kurumsal güven olarak da bilinen kişisel olmayan güven, çalışanların bir bütün olarak kuruma, sistemlerine ve süreçlerine duydukları güveni ifade eder. Kişisel olmayan güvenin temel boyutları şunlardır:

- İşveren Kuruluşun Kapasitesi: Bu boyut, çalışanların kurumun rekabetçiliğine, teknolojik güvenilirliğine ve üst yönetimin özelliklerine olan güvenini yansıtmaktadır (Vanhala vd., 2011).
- İşveren Kurumun Adilliği: Bu boyut, çalışanlara adil davranılması, eşitlikçi ödül sistemleri ve şeffaf karar alma süreçleri gibi örgütsel adalet algılarını kapsamaktadır (Vanhala vd., 2011).
- Örgütsel Sistemlere Güven: Bu boyut, kurumun yapılarına, politikalarına ve prosedürlerine duyulan güveni içerir. Kurumun stratejisine, vizyonuna ve operasyonel süreçlerine duyulan güveni içerir (Tan ve Lim, 2009).

Bu boyutlar, örgüt içindeki farklı güven ilişkilerini yansıtmaktadır (Çalışkan, 2021). Örgütsel güven, iş yaşamında birçok olumlu sonuçla ilişkilendirilmektedir. Yapılan araştırmalar, örgütsel güvenin iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, proaktif davranış, takım süreçleri ve performans gibi çeşitli olumlu iş çıktılarıyla pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir (Ugwu vd., 2014). Ayrıca, örgütsel güvenin yüksek olduğu kurumlarda, çalışanların psikolojik güvenlik algılarının da arttığı belirtilmektedir (Verburg vd., 2018). Örgütsel güven, sosyal mübadele teorisi çerçevesinde de açıklanabilir. Bu teoriye göre, çalışanlar örgütten aldıkları muameleyi adil olarak algıladıklarında, buna olumlu tutum ve davranışlarla karşılık verme eğilimindedirler (Blau, 1964; akt. Verburg vd., 2018). Bu bağlamda, örgütsel güven, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve performanslarını artıran önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bazı araştırmacılar örgütsel güvenin ek boyutlarını önermişlerdir:

- Açıklık ve Dürüstlük: Bu boyut, örgütsel iletişim ve eylemlerde algılanan şeffaflık ve doğrulukla ilgilidir (Shockley-Zalabak vd., 2000).

- Özdeşleşme: Bu boyut, çalışanların kurumla ne ölçüde bir bağ ve paylaşılan değerler duygusu hissettiklerini yansıtmaktadır (Shockley-Zalabak vd., 2000).
- Yetkinlik: Yetkinliğe benzemekle birlikte, bu boyut özellikle kuruluşun hedeflerine ulaşma ve sektöründe etkin bir şekilde rekabet etme kabiliyetine odaklanmaktadır (Shockley-Zalabak vd., 2000).

2.3.1.1. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven

Çalışma arkadaşlarına duyulan güven, iş yeri ortamında çalışan güven duyması, örgüt açısından oldukça önemli bir faktördür çünkü ortak bir çalışma çevresinde paylaşılanlarından dolayı güven, işbirliği ve organizasyon bakımından mühim bir etken olabilmektedir (Turunç ve Çelik, 2012). Çalışma arkadaşlarına olan güven, aynı iş ortamında iş görenlerin birbirlerine iyi niyetle yaklaşmaları ve birbirlerinin yeteneklerine güvenmeleriyle şekillenir (Cook ve Wall, 1980). Çalışma arkadaşlarına duyulan güven, bireylerin, arkadaşlarının mühim bilgileri gizlemeyeceğine, yanıltmayacağına ve olumsuz niyetlerle hareket etmeyeceğine olan inançlarına dayanır (Tu vd., 2020).

İş ortamında bireyler arası güvenin sağlam olması kritiktir. Çünkü yüksek düzeyde güven, işbirliğini artırır ve bu da işletme için kazançlıdır. İş yerindeki çalışanlar ve gruplar arasında yüksek düzeyde güven, ilişkileri olumlu yönde etkiler ve istenilen yönde örgütsel iklim ve kültürün oluşmasına yardımcı olabilir. Çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin yüksek olduğu işletmelerde, iş performansı ve iş tatmini gibi istenen sonuçların pozitif yönde etkileneceği düşünülmektedir. (Nedkovski vd., 2017).

İş arkadaşlarına güven, akademik araştırmalarda önemli ölçüde dikkat çeken örgütsel dinamiklerin önemli bir yönüdür. Bir bireyin, niyetleri veya davranışlarına ilişkin olumlu beklentilere dayanarak iş arkadaşlarının eylemlerine karşı savunmasız olmaya istekli olması olarak tanımlanabilir (Mayer vd., 1995). Bu kişiler arası güven, işbirliğini, bilgi paylaşımını ve genel olarak örgütsel etkinliği teşvik etmede hayati bir rol oynamaktadır. Literatürde iş arkadaşlarına duyulan güvenin çeşitli boyutları tanımlanmıştır:

- Bilişsel Güven: Bu boyut, iş arkadaşlarının algılanan yetkinliğine ve güvenilirliğine dayanır. Bir iş arkadaşının işini etkin bir şekilde yerine getirme becerisine ilişkin rasyonel değerlendirmeleri içerir (McAllister, 1995).

- Duygusal Güven: Bu boyut, meslektaşlar arasındaki duygusal bağlara ve karşılıklı ilgiye dayanır. Kişiler arası ilişkiler ve paylaşılan deneyimler yoluyla gelişir (McAllister, 1995).
- Davranışsal Güven: Bu boyut, taahhütlerin yerine getirilmesi ve gizliliğin korunması gibi güvenilirliği gösteren eylem ve davranışları ifade eder (Gillespie, 2003).

Araştırmalar, iş arkadaşlarına duyulan güvenin çeşitli örgütsel sonuçlar üzerinde önemli olumlu etkileri olabileceğini göstermiştir. Örneğin, Holste ve Fields (2010) hem duygulanım hem de biliş temelli güvenin çalışanların örtük bilgiyi paylaşma ve kullanma istekliliğini etkilediğini bulmuştur. Bu durum, örgütler içinde bilgi alışverişini kolaylaştırmada güvenin önemini vurgulamaktadır.

Ayrıca, iş arkadaşlarına duyulan güven, artan örgütsel vatandaşlık davranışları ve gelişen ekip performansı ile ilişkilendirilmiştir. De Jong ve diğerleri (2016), çeşitli bağlamlarda ekip güveni ile ekip performansı arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu ortaya koyan bir meta-analiz gerçekleştirmiştir. Meslektaşlar arasında güvenin gelişmesi çeşitli faktörlerden etkilenir:

- Algılanan Güvenilirlik: Mayer ve diğerleri (1995) yetenek, yardımseverlik ve dürüstlük algılarının bir bireyin güvenilirliğine katkıda bulunduğunu öne sürmüştür.
- Sosyal Benzerlik: Bireyler, benzer özellikleri veya geçmişleri paylaşan diğer kişilere güvenme eğilimindedir (Tan ve Lim, 2009).
- Örgütsel Bağlam: Örgüt kültürü, liderlik ve iş tasarımı gibi faktörler meslektaşlar arasında güvenin gelişimini etkileyebilir (Fulmer ve Gelfand, 2012).

Meslektaşlara duyulan güvenin, bir bütün olarak kuruma duyulan güvenden farklı olabileceğine dikkat etmek önemlidir. Tan ve Lim (2009) iş arkadaşlarına duyulan güvenin örgüte duyulan güven ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini tespit ederek iş arkadaşlarına duyulan güvenin örgütsel dinamiklerdeki benzersiz rolünü vurgulamıştır.

2.3.1.2. Yöneticiye Duyulan Güven

Yöneticiye duyulan güven, yöneticilerin omuzlarında büyük bir yük olarak yer alan organizasyonel güvenin sağlanması, işletmelerde belirsizliğin azaltılması konusunda

yöneticilere önemli bir görev düşmektedir (Perry ve Mankin, 2007). Güvenin artması için puslu bilinmez ve belirsiz durumların azalması gerekmektedir. İşletmede güven ortamının var olduğu durumlarda, organizasyonel verim artışının daha basit gerçekleşebileceği anlaşılmaktadır (Tschannen-Moran ve Hoy, 2000). Bu sebeple, örgütlerde önder durumunda bulunan bireylerin güçlü karakterlere sahip olmaları ve çalışanların örgütsel güvenlerini artırmak için çaba göstermeleri önemlidir. Sorumluluk sahibi ve özverili liderler, örgütsel güvenin yükseltilmesinde olumlu katkılarda bulunabilirler (Douglas ve Zivnuska, 2008).

Fakat yönetici faaliyetleri, beyan ettikleri veya taahhüt ettikleri vaatlerle uyumsuzsa, yönetim ile çalışanlar arasında güvenin gelişmesi zorlaşır ve yerine getirilmeyen vaatler olumsuz etkilere neden olabilir. Bu nedenle, yöneticinin vaatleri ile uygulamaları arasındaki uyumun sağlanması önemlidir (Zhu vd., 2004).

Yöneticiye duyulan güven, çalışanların tutumlarını, davranışlarını ve genel kurumsal performansı önemli ölçüde etkileyen örgütsel dinamiklerin kritik bir bileşenidir. Bir çalışanın, yöneticisinin niyetleri veya davranışlarına ilişkin olumlu beklentilerine dayanarak yöneticisinin eylemlerine karşı savunmasız olmaya istekli olması olarak tanımlanabilir (Mayer vd., 1995). Yöneticilere duyulan güvenin birkaç temel boyutu tanımlanmıştır:

- Yetenek: Bu, yöneticinin işini etkin bir şekilde yerine getirme konusundaki algılanan yetkinlik ve becerilerini ifade eder (Shockley-Zalabak vd., 2000).
- Yardımseverlik: Bu boyut, yöneticinin çalışanın çıkarlarını en iyi şekilde gözettiğine ve çalışana fayda sağlayacak şekilde hareket edeceğine dair inançla ilgilidir (Mayer vd., 1995).
- Dürüstlük: Bu boyut, yöneticinin dürüstlük ve adalet de dahil olmak üzere çalışanın kabul edilebilir bulduğu bir dizi ilkeye bağlı olduğu algısını içerir (Mayer vd., 1995).
- Tutarlılık: Bu boyut, yöneticinin davranışının zaman içindeki güvenilirliğini ve öngörülebilirliğini ifade eder (Shockley-Zalabak vd., 2000).
- Açıklık: Bu boyut, yöneticinin bilgi paylaşma ve yeni fikir ve görüşlere açık olma konusundaki istekliliğini içerir (Shockley-Zalabak vd., 2000).

Araştırmalar, yöneticilere duyulan güvenin çeşitli örgütsel çıktılar üzerinde önemli olumlu etkileri olduğunu göstermiştir. Örneğin, Dirks ve Ferrin (2002) liderliğe duyulan güvenin iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışları, iş tatmini ve

örgütsel bağlılık ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koyan bir meta-analiz gerçekleştirmiştir.

Ayrıca, yöneticilere duyulan güven etkili yetki devrini kolaylaştırmaktadır. Verburg ve diğerleri (2018) tarafından yapılan bir çalışmada, çalışanların yöneticilere duyduğu yüksek güven düzeyinin, bu çalışanlara daha fazla yetki devredilmesiyle ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu yetki devri, karar alma süreçlerinin gelişmesine ve örgütsel verimliliğin artmasına yol açabilir. Yöneticilere duyulan güvenin gelişimi çeşitli faktörlerden etkilenir:

- İletişim: Yöneticilerin açık, dürüst ve sık iletişimi güven oluşturmaya yardımcı olur (Whitener vd., 1998).
- Adalet: Çalışanların yönetsel kararlarda prosedürel ve dağıtımsal adalet algıları güven gelişimine katkıda bulunur (Colquitt vd., 2007).
- Örgütsel Destek: Çalışanlar, kurumun katkılarına değer verdiğini ve refahlarını önemseydiğini algıladıklarında, yöneticilerine güvenmeleri daha olasıdır (Eisenberger vd., 1990).
- Liderlik Tarzı: Dönüşümcü ve otantik liderlik tarzları yöneticilere duyulan yüksek güven seviyeleriyle ilişkilendirilmiştir (Dirks ve Ferrin, 2002; Avolio vd., 2004).

Yöneticilere duyulan güvenin bir bütün olarak kuruma duyulan güvenden ya da iş arkadaşlarına duyulan güvenden farklı olabileceğine dikkat etmek önemlidir. Bu güven biçimlerinin her birinin örgütsel bağlamda kendine özgü öncülleri ve sonuçları olabilir (Tan ve Lim, 2009).

2.3.1.3. Kuruma Duyulan Güven

Kuruma duyulan güven, kuruma bağlı güven, organların yönetici, yöneticinin veya yöneticinin dürüstlüğünü ve taahhütlerini yerine getirmesine dair inancını, ortam örgütünün korunacağına ve etik davranışla beklentilerine ilişkin olumlu beklentiler içerir (Akkoç vd., 2012). Çalışanların, işlerine ve kurumlarına karşı gösterdikleri pozitif hareketlerin ve beklenenden daha çok katkıların temeli genellikle kuruma duyulan güvendir (Yoon ve Suh, 2003). Kuruma olan güven ayrıca iş tatmini ve organizasyonel bağlılık çalışmaya duyulan tutku ve performans yükselişi gibi içsel kurumsal davranışların kaynağını oluşturur. İş doyumu, devamsızlık oranları, başarı düzeyi, memnuniyet, işe devam etme veya iş değiştirme niyeti gibi faktörler, kurumsal

hizmet kalitesini doğrudan etkiler. İş görenlerin kuruma olan güven seviyesinin yükseldiği organizasyonlarda, örgütsel hakkaniyet bilinci, iş tatmini, örgütsel yurttaşlık davranışları sergileme isteği, yaratıcılık ve sorun çözme yeteneği gibi pozitif hareketlerin artırılmasını sağlar (Jafri, 2012). Benzer durumda, örgütlerde kuruma duyulan güvenin yüksek olduğu zamanlarda, iş görenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları artar. Bu süreçte, çalışanların örgüt içinde yapıcı hareketler gösterme meylinde olduğu gözlemlenir. Eğer çalışanlar kuruma güven duymazsa, örgütsel öğrenme engellenir, kurum kültürü zarar görür, arzu edilen faaliyetlerin sonuçları gerçekleşmez ve kurumsal hedeflere ulaşmak zorlaşır (Hoe, 2007; Lagrosen ve Lagrosen, 2012; Miles vd., 2006; Song vd., 2009; Akt. Çalışkan, 2021).

Kurumsal güven olarak da bilinen kurumlara güven, toplumun ve kurumların işleyişinde önemli bir rol oynayan çok yönlü bir kavramdır. Bireylerin kurumları yardımsever, yetkin, güvenilir ve vatandaşlara karşı sorumlu olarak kabul etme ve algılama derecesi olarak tanımlanabilir (Joxhe, 2022). Bu güven biçimi, kişiler arası güvenin ötesine geçerek toplumu yöneten sistemlere, yapılara ve süreçlere duyulan güveni de kapsar. Literatürde kurumsal güvenin yetkinlik, dürüstlük, yardımseverlik, güvenilirlik ve şeffaflık gibi çeşitli temel boyutları tanımlanmıştır (Shockley-Zalabak vd., 2000; Mayer vd., 1995).

Araştırmalar kurumsal güvenin çeşitli toplumsal ve örgütsel sonuçlar üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermiştir. Örneğin, daha yüksek kurumsal güven seviyeleri, artan sivil katılım ve sosyal uyum (Newton ve Norris, 2000), gelişmiş ekonomik büyüme ve kalkınma (Fukuyama, 1995), gelişmiş hükümet etkinliği ve politika uygulaması (Chanley vd., 2000) ve işyeri ortamlarında daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık ve iş tatmini (Dirks ve Ferrin, 2002) ile ilişkilendirilmiştir.

Kurumsal güvenin geliştirilmesi ve sürdürülmesinde çeşitli faktörler etkilidir. Bunlar arasında kurumların görevlerini yerine getirmedeki fiili performansı ve etkinliği (Van der Meer ve Hakhverdian, 2017), kurumlardan gelen açık ve dürüst iletişim (Whitener vd., 1998), kurumsal karar alma süreçlerindeki adalet ve hakkaniyet algıları (Colquitt vd., 2007) ve algılanan yolsuzluk düzeyi (Anderson ve Tverdova, 2003) yer almaktadır.

2.3.2. Örgütsel Güven ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Demircan ve Ceylan (2003) yapmış oldukları literatür araştırmasında örgütsel güven kavramını açıklık getirmeye, güven kavramının önemini ve örgütsel güvenin devam ettirilmesi sebeplerini incelemişlerdir. Tüzün (2007) ise yapmış olduğu çalışmada örgütsel güven kavramını ve özelliklerini inceleyerek bu kavramı inceleyenler için teorik bir alt yapı oluşturmuştur. Gilbert ve Tang (1998) yapmış oldukları çalışmada örgütsel güvenin öncüllerini ampirik olarak değerlendirmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nin bir metropol şehrinde yapılan çalışmada çoklu regarsyon analizine göre yaş, medeni durum ve çalışma grubu bağlılığının örgütsel güven ile pozitif yönde ilişkili olduğunu, ırk veya cinsiyete göre farklılık göstermediği bulunmuştur.

Taşkın ve Dilek (2010) çalışmalarında örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üstündeki etkisine bakılmış olup örgütsel güvenin bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında yüksek derecede ilişki olduğu, normatif bağlılık alt boyutuyla da yüksek olmayan bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Asunakutlu (2002) örgütsel güvenin oluşumunu artıracak unsurlar üzerinde çalışmasını yaparak örgütsel güveni kavramsal olarak açıklamaya çalışmıştır. Örgütsel güvenin arttığı yerde örgütsel performansın da arttığını belirterek örgütlerin geleceğe güvenle adım atacıklarını ve yaşanan olumsuzluklarda bütünlüklerini koruyarak varlıklarını devam ettireceklerini belirtmiştir.

Dinç (2007) örgütsel güvenin örgütsel kültürle olan ilişkisiyle yapmış olduğu çalışmada sadece güç unsurunun örgütsel güven ve boyutları üzerinde ilişkili olduğunu belirtmiştir. Türkoz ve diğerleri (2013) iş görenlerin sinizm ve örgütsel güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin görülmesiyle ilgili yapmış oldukları çalışmada örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği fakat örgütsel bağlılığın örgütsel sinizm algısı tarafından olumsuz etkilendiğini belirterek bu iki değişkenin ise örgütsel bağlılığı yordadığını tespit etmişlerdir.

Tokgöz ve Seymen (2013) örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşmenin aracılık rolünü incelemiş olup yapılan çalışmaya göre 3 değişken arasında anlamlı pozitif ilişki olduğu belirtmişlerdir. Polat (2007) yapmış olduğu çalışmada eğitimcilerin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının aralarındaki düzeyleri belirleyerek değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır. Yapılan çalışmada değişkenlerin birbirlerini etkilediği tespit edilmiş olup örgütsel güvenin ise örgütsel vatandaşlığı doğrudan etkilediği ve aynı zaman da

örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet arasında kısmi aracılık rolü olduğunu belirtmişlerdir.

Yılmaz (2009) yaptığı araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven algılarıyla örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiş olup öğretmenlerin orta düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışına ve örgütsel güvene sahip olduklarını belirtmiştir. Aynıyeten örgütsel vatandaşlıkla örgütsel güven ve alt boyutları arasında anlamlı olarak ilişki olmadığını belirtmiştir. Timuroğlu ve Çokgören (2019) örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalarını sürdürmüşleridir. Kuramsal çerçeveye beraber örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olduğunu belirtmişlerdir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın amacı, öğretmen görüşlerine katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü incelemesidir. Çalışmamız nicel araştırma yöntemi olan ilişkisel tarama modelinde yapılmıştır. İlişkisel tarama modeli, birden fazla değişken arasındaki ilişkileri ve bağlantıları inceleyen bir araştırma yöntemi olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2018; Gürbüz ve Şahin, 2018). İlişkisel tarama modelleri, en az iki değişken arasındaki değişimin durumunu belirlemeyi amaçlar (Kıncal, 2017: 113-114).

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu 2023-2024 eğitim öğretim yılında İstanbul İli Güngören İlçesinde resmi okulöncesi, ilkokul, ortaokul ve lise kurumlarında görev alan öğretmenler olacaktır. Araştırma örneklemyse, ‘Olasılıksız (İhtimali Olmayan) Örnekleme Yöntemi ile belirlenen 334 öğretmenden oluşmaktadır. Örnekleme çalışmacı var olan unsurlar içinden yeteri kadar ve kolayca erişebileceği ögeyi örneklem diye belirlemektedir. Örneklem metodu, araştırmacının araştırma bölgesinde veya çevresinde olan ulaşılabilir çevresinden alınan uygun örnekleme metodudur (Aziz, 1990).

Tablo 3.1: Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

Genel Özellikler	n	%	
Cinsiyet	Kadın	235	77.00
	Erkek	70	23.00
Yaş	20-25 Yaş	39	12.8
	26-30 Yaş	73	23.9
	31-35 Yaş	52	17.0
	36-40 Yaş	60	19.7
	41-45 Yaş	37	12.2
	46 Yaş Ve Üzeri	44	14.4
Medeni Durum	Bekar	131	43.0
	Evli	174	57.0
Öğrenim Düzeyi	Lisans	261	85.6
	Lisansüstü	44	14.4
	Okul Öncesi	47	14.9

Çalışılan Okul Türü	İlkokul	84	27.9
	Ortaokul	93	30.5
	Lise	80	26.7
Mesleki Kıdem	1-10 Yıl	187	61.2
	11-20 Yıl	64	21.1
	21 Yıl ve Üzeri	54	17.7
Bulduğunuz Kurumda Çalışma Süresi	1-5 Yıl	204	66.8
	6-10 Yıl	63	20.8
Okulunuzdaki Çalışan Sayısı	11-Yıl ve Üzeri	38	12.4
	50 ve Altı	135	44.3
Toplam	51 ve Üstü	170	55.7
		305	100

Örnekleme gösterilen öğretmenlere ait demografik bilgileri Tablo 3.1.'de gösterilmiştir. Çalışmaya katılım sağlayan öğretmenlerin %77.00'ü kadın ve %23.00'i erkek öğretmenlerdir. Öğretmenlerin %23.9'u 26-30 yaş arasındadır. Yaş değişkenine göre minimum yığılma %12.2 ile 41-45 yaş aralığında olmuştur. Öğretmenlerin %85.6'sı lisans, %14.4'ü lisansüstü mezundur. Öğretmenlerin %14.9'u okul öncesi, %27.9'u ilkokul, %30.5'i ortaokul ve %26.7'si lise kademelerinde görev yapmaktadır. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yığılma %61.3 ile 1-10 yıl seçeneğinde olmuştur. Bu seçeneği %21.0 ile 11-20 yıl izlemiştir. Kıdem değişkeninde 21 Yıl ve Üzeri seçeneği %17.7 ile en az yığılmanın olduğu seçenek olmuştur. Kurumda çalışma süresi değişkeninde %66.8'i ile 1-5 yıl en fazla yığılmanın olduğu seçenek olurken 11 yıl ve üzeri seçeneği yığılmanın en az olduğu seçenek olmuştur. Okulunuzdaki çalışan sayısı değişkeninde %55.7 ile 51 ve üstü seçeneği olmuştur.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmadaki veriler araştırmacı tarafından oluşturulan “Kişisel Bilgi Formu” ve “Karara Katılım Ölçeği”, “Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği” ve “Örgütsel Güven Ölçeği” ile toplanmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Ölçeklerin farklı değişkenlere göre değerlendirilebilmesi için sekiz sorudan oluşan (yaş, mesleki kıdem, medeni durum, cinsiyet, öğrenim düzeyi, çalışılan okul türü, bulduğunuz kurumda çalışma süresi, okulunuzdaki çalışan sayısı) kişisel bilgi formu hazırlanmıştır.

3.3.2. Karara Katılım Ölçeği

Wroom (1959) tarafından geliştirilen, sonra Siegel ve Ruh (1973) tarafından geliştirilerek kullanılan, beşli Likert tipindeki “Karara Katılım Ölçeği” tek boyut ve beş maddeden oluşmaktadır. Ölçek, Köse (2013) tarafından, Türkçe ’ye uyarlanmıştır. Uyarlama sürecinde ölçeğe bir madde daha eklenmiştir. Ölçekte yer alan ifadeler “0 - Hiç, 1 - Çok Az, 2 - Biraz, 3 - Çok, 4 - Tam” şeklinde kodlanmış ve puanlanmıştır. Ölçekte ters kodlanan madde ve alt boyut yoktur. Ölçeğin güvenirlik katsayısının ise ($\alpha=,86$) olduğu görülmüştür.

3.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği

Podsakoff ve MacKenzie (1989) çalışmalarında Organ (1988)’ın örgütsel vatandaşlık davranışını 5 boyuta göre hazırlandıktan sonra Podsakoff, vd. (1990) ve Moorman (1991) taraflarınca da geliştirilerek kullanılmıştır. Polat (2007) tarafından ölçek eğitim çalışanlarına göre uyarlanmıştır. Ölçek yirmi maddeden oluşmakta olup 5’li likert tipi ölçek olarak yapılan faktör analizinde orijinali beş boyutlu olan ölçek, Sivil Erdem (17-20), Vicdanlılık (13-16), Centilmenlik (9-12), Yardımlaşma (1 – 8) olmak üzere dört alt boyutta düzenlenmiştir. Ölçekte var olan ifadeler; “5 -Tamamen Katılıyorum”, “4 –Katılıyorum”, “3 –Kararsızım”, “2 – Katılmıyorum”, “1- Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde kodlanıp ve puanlanmıştır. Ölçekte centilmenlik alt boyutuna ait 9-10-11-12. İfadeler ters kodlanmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısının ise ($\alpha=,89$) olduğu görülmüştür.

3.3.4. Örgütsel Güven Ölçeği

Ölçek Çalışkan (2021) tarafından geliştirilmiştir. On yedi maddeden oluşan ölçek; Kuruma Duyulan Güven(13-17. İfadeler), Yöneticiye Duyulan Güven (8-12. İfadeler) , Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven(1-7. İfadeler), olmak üzere 3 alt boyutundan oluşmaktadır. Ölçek beşli likert tipinde ” 1-Kesinlikle katılmam”, “2- Katılmam”, “3– Kararsızım”, “4- Katılıyorum”, “5-Kesinlikle katılıyorum” şeklinde kodlanmış ve puanlanmıştır. Ölçekte ters kodlanan madde yoktur. Ölçeğin güvenirlik katsayısının ise ($\alpha=,93$) olduğu görülmüştür.

3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Verilerin toplanma sürecine giriş yapmadan önce, kullanılacak veri toplama aracını uyarlayan veya geliştiren araştırmacılardan e-postayla gereken onaylar alınmıştır. Ölçeklerin uygulanması için İstanbul İli Millî Eğitim Müdürlüğü 07/11/2023 tarihli ve

89049072 sayılı yazısı ve İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesinin 22/01/2024 tarihli ve 2400003518 sayılı yazısı ile araştırmacı tarafından gerekli izinler temin edilmiştir. Ölçeklerin uygulanması sırasında katılımcılara bilgilerin saklı tutulacağı hatırlatılmış ve gönüllü olma esasına dayalı olarak iştirak ettirilmiştir.

Ölçekler toplandıktan sonra, araştırmacı tarafından incelenerek hatalı veya eksik kodlanan ölçekler data setinden ayıklanmıştır. Araştırmacı tarafından veri kontrolü tamamlandıktan sonra, datalar dijital ortama işlenmiştir. Verilerin analizinde sosyal bilim istatistik programları ve AMOS 22 programı kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla Cronbach Alfa Katsayısı kullanılmış olup bu katsayının olabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenirligi Tablo 3.2’de yer verilen referans ölçülerine göre belirlenir (Terzi, 2019).

Tablo 3.2: Cronbach Alfa Katsayıları Referans Tablosu

Katsayı Aralıkları	Güvenirlik
$0,00 \leq \alpha < 0,40$	Ölçek güvenilir değildir
$0,40 \leq \alpha < 0,60$	Ölçek düşük güvenirlindedir
$0,60 \leq \alpha < 0,80$	Ölçek oldukça güvenilirdir
$0,80 \leq \alpha < 1,00$	Ölçek yüksek derecede güvenilirdir

Araştırmada yer alan ölçekler ve bu ölçeklerin boyutlarına ilişkin ölçülen Cronbach Alfa Katsayıları Tablo 3.3’te görüldüğü gibidir.

Tablo 3.3: Cronbach Alfa Değerleri

Ölçek Boyutları	Madde Sayısı	α	Güvenirlik Derecesi
Karara Katılım	6	.813	Yüksek Derecede Güvenilir
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	20	.883	Yüksek Derecede Güvenilir
Yardımlaşma	8	.823	Yüksek Derecede Güvenilir
Centilmenlik	4	.760	Oldukça Güvenilir
Vicdanlılık	4	.625	Oldukça Güvenilir
Sivil Erdem	4	.813	Yüksek Derecede Güvenilir.
Örgütsel Güven	17	.947	Yüksek Derecede Güvenilir.
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	7	.918	Yüksek Derecede Güvenilir.
Yöneticiye Duyulan Güven	5	.908	Yüksek Derecede Güvenilir.
Kuruma Duyulan Güven	5	.911	Yüksek Derecede Güvenilir.

Tablo 3.3’e göre; karara katılım ana boyutu, örgütsel vatandaşlık davranışı ana boyutu, örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından sivil erdem, yardımlaşma, örgütsel güven ana boyutu, örgütsel güven ve tüm alt boyutlarda ölçek yüksek derecede güvenilir

bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından centilmenlik ve vicdanlılık boyutları oldukça güvenilir bulunmuştur. Bu bulgulara göre araştırmada kullanılan ölçekler güvenilir kabul edilmiştir.

Araştırmada kullanılan dataların normal dağılım olup olmadığını belirlemek amacıyla normallik dağılım testi yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin belirlenmesinde: örneklem büyüğü 30'dan büyük olan araştırmalarda normalliğin sınanmasında Kolmogorov Smirnov incelenmektedir. $p < 0.05$ değerinde normal dağılım olmadığından dolayı alternatif test olan Skewness ve Kurtosis (Basıklık ve Çarpıklık) değerleri incelenmektedir (Şencan, 2005: 202). Tabachnick ve Fidel'e (2014) göre; 0,05 anlamlılık düzeyinde Skewness ve Kurtosis değerlerinin $\pm 1,5$ arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Skewness ve Kurtosis normallik testi sonuçları Tablo 3.4'te gösterilmiştir.

Tablo 3. 4: Ölçeklerin Normallik Analizi Sonuçları

	N	Kurtosis(Basıklık)	Skewness(Çarpıklık)	P
Karara Katılım	305	-.143	-.271	.000
ÖVD	305	-1.049	.080	.000
Yardımlaşma	305	-1.129	.219	.000
Centilmenlik	305	-.582	.614	.000
Vicdanlılık	305	-1.073	-.386	.000
Sivil Erdem	305	-.055	-.233	.000
Örgütsel Güven	305	-.508	-.244	.000
ÇADG	305	-.042	-.240	.000
YDG	305	.272	-.650	.000
KDG	305	.045	-.610	.000

Tablo 3.4'te yer alan Basıklık ve Çarpıklık referans değerleri (George ve Mallery, 2010; Tabachnick ve Fidel, 2013) sağladığından araştırmada kullanılan ölçeklerin toplamında dataların normal dağıldığı kabul edilmiştir. Verilerin normal dağılması halinde parametrik test kullanılır (Cevahir, 2020). Araştırmada yer alan iki gruplu değişkenlere Bağımsız T Testi, 3 veya daha çok gruplu değişkenlere Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

ANOVA testiyle birlikte Levene Testi yapılarak varyansların homojen dağılıp dağılmadığı belirlenmiştir. ANOVA sonucunda farklılık bulunan ve varyansları homojen olan gruplara farklılığın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla Post Hoc testlerinden Tukey ve LSD testi, farklılık bulunmakla beraber varyansları

homojen olmayan gruplara Tamhane's T2 testi uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi ve bu sonuçlara göre regresyon analizi yapılmıştır (Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016).

Öğretmenlerin katılımcı karar verme, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları düzeylerinin belirlenmesinde aritmetik ortalamalardan faydalanılmıştır. Katılımcı karar verme ölçeğinde yer alan puanlar 0,00 ile 4,00 arasında değiştiğinden ($5-1/4=0,80$) puan aralığı 0,80 kabul edilmiştir. 0,00-0,80 çok düşük, 0,81-1,60 düşük, 1,61-2,40 orta, 2,41-3,20 yüksek ve 3,21-4,00 arası çok yüksek katılımcı karar verme algısı olarak yorumlanmıştır. Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven ölçeklerinde yer alan puanlar 5,00 ile 1,00 arasında değiştiğinden ($5-1/4=0,80$) puan aralığı 0,80 kabul edilmiştir. 4,21-5,00 arası çok yüksek, 3,40-4,20 yüksek, 2,61-3,40 orta, 1,81-2,60 düşük ve 1,00-1,80 çok düşük örgütsel vatandaşlık/örgütsel güven algısı olarak yorumlanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Öğretmenlerin, Katılımcı Karar Verme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Güven Algularına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin katılımcı karar verme, örgütsel vatandaşlık ile örgütsel güven alguları düzeylerine ilişkin puan ortalamaları ölçülmüştür.

Öğretmenler tarafından algılanan katılımcı karar verme algı düzeyleri Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Algı Düzeyleri

Boyut	n	Ort.	Ss
Katılımcı Karar Verme	305	2.88	0.57

Tablo 4.1’e göre; araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin katılımcı karar verme algı düzeyleri puan ortalamaları (2,88±0,57) olarak bulunmuştur. Buna göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri yüksek düzeydedir.

Öğretmenler tarafından algılanan örgütsel vatandaşlık davranışı algı düzeyleri Tablo 4.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algı Düzeyleri

Boyut	n	Ort.	Ss
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	305	4.32	0.37
-Yardımlaşma	305	4.30	0.42
-Centilmenlik	305	4.40	0.55
-Vicdanlılık	305	4.52	0.43
-Sivil Erdem	305	4.05	0.60

Tablo 4.2’ye göre; araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algı düzeyleri puan ortalamaları (4,32±0.37), alt boyutlar olan; yardımlaşma algı düzeyleri puan ortalamaları (4.30±0.42), centilmenlik algı düzeyleri puan ortalamaları (4.40±0.55), vicdanlılık algı düzeyleri puan ortalamaları (4.52±0.43), sivil erdem algı düzeyleri puan ortalamaları (4.05±0.60) olarak bulunmuştur. Buna göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem algı düzeyinin yüksek düzeyde, örgütsel vatandaşlık davranışı ve diğer alt boyutlarından yardımlaşma, vicdanlılık ve centilmenlik algı düzeylerinin çok yüksek düzeydedir.

Öğretmenler tarafından algılanan örgütsel güven algı düzeyleri Tablo 4.3’de gösterilmiştir.

Tablo 4.3: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algı Düzeyleri

Boyut	n	Ort.	Ss
Örgütsel Güven	305	4.18	0.53
-Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	305	4.03	0.60
-Yöneticiye Duyulan Güven	305	4.29	0.61
-Kuruma Duyulan Güven	305	4.28	0.60

Tablo 4.3’e göre; araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyleri puan ortalamaları (4.18 ± 0.53), alt boyutlar olan; çalışma arkadaşlarına duyulan güven algı düzeyleri puan ortalamaları (4.03 ± 0.60), yöneticiye duyulan güven algı düzeyleri puan ortalamaları (4.29 ± 0.61), kuruma duyulan güven algı düzeyleri puan ortalamaları (4.28 ± 0.60) olarak bulunmuştur. Buna göre; çalışmaya katılan öğretmenlerin örgütsel güven algı düzeyi ve alt boyutlarından çalışma arkadaşlarına duyulan güven algı düzeylerinin yüksek düzeyde, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven algı düzeyleri çok yüksek düzeydedir.

4.2. Öğretmenlerin, Katılımcı Karar Verme Düzeyleri Yaş, Cinsiyet, Öğrenim Durumu, Okuldaki Çalışma Süresi, Medeni Durum, Kıdem, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşma durumuna yönelik bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4.4’te öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşma durumunu tespit etmek amacıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.4: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	Ort(x)	t	p
Katılımcı Karar Verme	Kadın	235	0.56	2.82	-3.501	,001*
	Erkek	70	0.57	3.09		

Tablo 4.4'teki sonuçlara göre; öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyi cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0.05$). Erkek öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin kadın öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir.

Tablo 4.5'te öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin medeni duruma göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.5: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	Ort(x)	t	p
Katılımcı Karar Verme	Bekâr	131	0.57	2.83	-1.475	.141
	Evli	174	0.57	2.92		

Tablo 4.5'deki sonuçlara göre; öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyi medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0.05$).

Tablo 4.6'te öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin öğrenim durumlarına göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.6: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	Ort(x)	t	p
Katılımcı Karar Verme	Lisans	261	0.57	2.86	-1.749	.081
	Lisansüstü	44	0.56	3.02		

Tablo 4.6'daki sonuçlara göre; öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyi öğrenim durumlarına göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p > 0.05$).

Tablo 4.7'te öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin yaşa göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.7: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Yaşa Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Gruplar	N	X	Ss	KT	F	p	Fark
Katılımcı Karar Verme	a.20-25	39	2.76	0.50	G. İçi 5 G. Arası 299	4.35	.001*	e>a
	b.26-30	73	2.81	0.54				

c.31-35	52	2.69	0.57	Toplam 304	e>c
d.36-40	60	2.94	0.55		
e.41-45	37	3.17	0.47		
f.46 yaş +	44	3.00	0.64		

Tablo 4.7'deki sonuçlarına göre; öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri yaşa göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Farklılığın hangi grupta kaynaklandığını bulmak amacıyla varyansların homojenliğine bakılmış ve varyansların homojen olduğu sonucuna varılmıştır. Post-Hoc testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre; 41-45 yaş öğretmenlerin katılımcı karar verme algı düzeyleri 20-25, 26-30 ve 31-35 yaş gurubuna göre daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 4.8'te öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin okul türüne göre farklılaşma durumunu saptamak maksadıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.8: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Okul Türüne Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	P
Katılımcı Karar Verme	a. Okulöncesi	47	2.87	0.50	G. İçi 3	1.159	.326
	b. İlkokul	85	2.93	0.64	G. Arası 301		
	c. Ortaokul	93	2.80	0.55	Toplam 304		
	d. Lise	80	2.94	0.54			

Tablo 4.8'e göre; öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin okul türüne göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.9'da öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılaşma durumunu belirlemek maksadıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.9: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Mesleki Kıdem Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	P	Fark
Katılımcı Karar Verme Algısı	a. 1-10 Yıl	187	2.81	0.53	G. İçi 2	5.367	.005*	a<c
	b. 11-20 Yıl	64	2.88	0.62	G. Arası 302			b<c
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	3.09	0.58	Toplam 304			

Tablo 4.9'a göre; öğretmenlerin katılımcı karar verme algılarının mesleki kıdeme göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Farklılığın hangi grupta kaynaklandığını bulmak amacıyla varyansların homojenliğine bakılmış ve varyansların homojen olduğu sonucuna varılmıştır. Post-Hoc testi yapılmıştır. LSD testi sonuçlarına göre; 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri 1-10 yıl, 11-20 yıl grubu öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 4.10'da öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin okuldaki çalışma süresine göre farklılaşma durumunu saptamak maksadıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.10: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Okuldaki Çalışma Süresi Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	p
Katılımcı Karar Verme Algısı	a. 1-5 yıl	204	2.87	0.54	G. İçi 2	.006	.994
	b. 6-10 yıl	63	2.88	0.57	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	2.89	0.56	Toplam 304		

Tablo 4.10'a göre; öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin okuldaki çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.11'e öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin okuldaki çalışan sayısına göre farklılaşma durumuyla ilgili yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.11: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeylerinin Okuldaki Çalışan Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

Katılımcı	Grup	N	X	Ss	t	p
Karar	a. 50 ve altı	135	2.97	0.51	2.54	.012*
Verme	b. 50 ve üstü	170	2.80	0.59		

Tablo 4.11'e göre; öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyi okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir ($p<0.05$). 50 ve altı çalışan sayısı olan okullarda öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerini 50 ve üstü çalışan sayısı olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir.

4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri Yaş, Cinsiyet, Öğrenim Durumu, Medeni Durum, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşma durumuna yönelik bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4.12’de öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının cinsiyetlerine göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.12: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	X	t	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Kadın	235	0.38	4.32	-.003	.998
	Erkek	70	0.37	4.32		
Yardımlaşma	Kadın	235	0.43	4.32	.965	.335
	Erkek	70	0.42	4.26		
Centilmenlik	Kadın	235	0.55	4.39	-.545	.586
	Erkek	70	0.57	4.43		
Vicdanlılık	Kadın	235	0.42	4.54	1.330	.185
	Erkek	70	0.45	4.46		
Sivil Erdem	Kadın	235	0.61	4.02	-.1837	.067
	Erkek	70	0.54	4.17		

Tablo 4.12’deki sonuçlara göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi ve ölçek alt boyutları düzeyleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.13’te öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin medeni duruma göre farklılaşma durumunu tespit etmek amacıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.13: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	X	t	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Bekar	131	0.38	4.31	-.302	.763
	Evli	174	0.37	4.32		

Yardımlaşma	Bekar	131	0.42	4.29	-.549	.583
	Evli	174	0.43	4.32		
Centilmenlik	Bekar	131	0.59	4.36	-1.061	.298
	Evli	174	0.52	4.43		
Vicdanlılık	Bekar	131	0.41	4.57	1.819	.070
	Evli	174	0.44	4.48		
Sivil Erdem	Bekar	131	0.62	4.03	-.489	.625
	Evli	131	0.58	4.07		

Tablo 4.13'e göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi ve ölçek alt boyutları düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.14'te öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin öğrenim durumlarına göre farklılaşma durumunu saptamak maksadıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.14: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	X	t	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Lisans	261	0.28	4.31	-.370	.712
	Lisansüstü	44	0.28	4.34		
Yardımlaşma	Lisans	261	0.43	4.30	-.004	.997
	Lisansüstü	44	0.43	4.30		
Centilmenlik	Lisans	261	0.55	4.40	-.314	.754
	Lisansüstü	44	0.62	4.43		
Vicdanlılık	Lisans	261	0.44	4.52	.407	.684
	Lisansüstü	44	0.41	4.50		
Sivil Erdem	Lisans	261	0.61	4.03	-1.163	.246
	Lisansüstü	44	0,56	4.15		

Tablo 4.14'e göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi ve ölçek alt boyutları düzeyleri öğrenim durumlarına göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 4.15'te öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algılarının yaşa göre farklılaşma durumunu saptamak maksadıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.15: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Yaşa Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Yaş Grupları	N	X	Ss	KT	F	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	a. 20-25	39	4.22	0.39	G. İçi 5	1.053	.387
	b. 26-30	73	4.31	0.39	G. Arası 299		
	c. 31-35	52	4.27	0.35	Toplam 304		
	d. 36-40	60	4.37	0.37			
	e. 41-45	37	4.36	0.38			
	f. 46 yaş +	44	4.36	0.37			
Yardımlaşma	a. 20-25	39	4.23	0.38	G. İçi 5	.722	.608
	b. 26-30	73	4.35	0.46	G. Arası 299		
	c. 31-35	52	4.25	0.41	Toplam 304		
	d. 36-40	60	4.34	0.43			
	e. 41-45	37	4.32	0.46			
	f. 46 yaş +	44	4.31	0.40			
Centilmenlik	a. 20-25	39	4.22	0.64	G. İçi 5	2.334	.042*
	b. 26-30	73	4.30	0.56	G. Arası 299		
	c. 31-35	52	4.46	0.47	Toplam 304		
	d. 36-40	60	4.44	0.59			
	e. 41-45	37	4.52	0.48			
	f. 46 yaş +	44	4.52	0.50			
Vicdanlılık	a. 20-25	39	4.53	0.40	G. İçi 5	.661	.653
	b. 26-30	73	4.55	0.43	G. Arası 299		
	c. 31-35	52	4.43	0.43	Toplam 304		
	d. 36-40	60	4.55	0.44			
	e. 41-45	37	4.53	0.42			
	f. 46 yaş +	44	4.55	0.47			

	a. 20-25	39	3.93	0.65	G. İçi 5	1.260	.281
	b. 26-30	73	4,03	0.61	G. Arası 299		
Sivil Erdem	c. 31-35	52	3.96	0.65	Toplam 304		
	d. 36-40	60	4.17	0.55			
	e. 41-45	37	4.11	0.60			
	f. 46 yaş +	44	4.12	0.56			

Tablo 4.15'e göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi ve ölçek alt boyutlarından yardımlaşma, sivil erdem, vicdanlılık düzeyleri yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Ancak, centilmenlik alt boyutunda yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Farklılığın hangi gruptan olduğunu bulmak için varyansların homojenliğine bakılmış ve varyansların homojen olmadığı sonucuna varılmıştır. Post-Hoc testi analizi sonucunda grupların puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucu bulunmuştur.

Tablo 4.16'te öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin okul türüne göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.16: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Okul Türüne Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	p	Fark
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	a. Okulöncesi	47	4.43	0.36	G. İçi 3	10.501	.000*	a>c
	b. İlkokul	85	4.46	0.36	G. Arası 301			a>d
	c. Ortaokul	93	4.19	0.36	Toplam 304			b>c
	d. Lise	80	4.25	0.35				b>d
Yardımlaşma	a. Okulöncesi	47	4.41	0.35	G. İçi 3	9.436	.000*	a>c
	b. İlkokul	85	4.46	0.40	G. Arası 301			b>c
	c. Ortaokul	93	4.17	0.41	Toplam 304			b>d
	d. Lise	80	4.23	0.43				
Centilmenlik	a. Okulöncesi	47	4.44	0.51	G. İçi 3	3.893	.009*	b<c
	b. İlkokul	85	4.52	0.56	G. Arası 301			
	c. Ortaokul	93	4.25	0.55	Toplam 304			

	d. Lise	80	4.44	0.54				
Vicdanlılık	a. Okulöncesi	47	4.60	0.42	G. İçi 3	1.591	.192	
	b. İlkokul	85	4.56	0.41	G. Arası 301			
	c. Ortaokul	93	4.51	0.43	Toplam 304			
	d. Lise	80	4.45	0.44				
Sivil Erdem	a. Okulöncesi	47	4.28	0.59	G. İçi 3	13.055	.000*	a>c
	b. İlkokul	85	4.29	0.57	G. Arası 301			a>d
	c. Ortaokul	93	3.84	0.62	Toplam 304			b>c
	d. Lise	80	3.91	0.47				b>d

Tablo 4.16'ya göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi ve ölçek alt boyutlarından yardımlaşma, centilmenlik, sivil erdem düzeyleri okul türüne göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Farklılığın hangi grupta kaynaklandığını bulmak amacıyla varyansların homojenliği kontrol edilmiş ve sivil erdem alt boyutu hariç diğerlerinde varyansların homojen olduğu sonucu bulunmuştur. Post-Hoc testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre; okulöncesi ve ilkokul grubu öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri ortaokul ve lise gurubu öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Okulöncesi grubu öğretmenlerin yardımlaşma düzeyleri ortaokul gurubu öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. İlkokul grubu öğretmenlerin yardımlaşma düzeyleri ortaokul ve lise gurubu öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Ortaokul grubu öğretmenlerin centilmenlik düzeyleri ilkokul gurubu öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Tamhane's T2 testi sonuçlarına göre; okulöncesi ve ilkokul grubu öğretmenlerin sivil erdem düzeyleri ortaokul ve lise gurubuna göre daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 4.17'de öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılaşma durumunu saptamak maksadıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.17: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Mesleki Kıdem Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	a. 1-10 Yıl	187	4.28	0.37	G. İçi 2	1.814	.165
	b. 11-20 Yıl	64	4.36	0.38	G. Arası 302		
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.38	0.36	Toplam 304		

Yardımlaşma	a. 1-10 Yıl	187	4.28	0.41	G. İçi 2	.598	.550
	b. 11-20 Yıl	64	4.34	0.44	G. Arası 302		
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.34	0.44	Toplam 304		
Centilmenlik	a. 1-10 Yıl	187	4.35	0.56	G. İçi 2	2.342	.098
	b. 11-20 Yıl	64	4.43	0.56	G. Arası 302		
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.54	0.48	Toplam 304		
Vicdanlılık	a. 1-10 Yıl	187	4.51	0.43	G. İçi 2	.111	.895
	b. 11-20 Yıl	64	4.53	0.42	G. Arası 302		
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.54	0.44	Toplam 304		
Sivil Erdem	a. 1-10 Yıl	187	3.99	0.61	G. İçi 2	2.621	.074
	b. 11-20 Yıl	64	4.15	0.63	G. Arası 302		
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.15	0.49	Toplam 304		

Tablo 4.17'ye göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.18'de öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin okuldaki çalışma süresine göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.18: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Okuldaki Çalışma Süresi Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	a. 1-5 yıl	204	4.33	0.38	G. İçi 2	.863	.423
	b. 6-10 yıl	63	4.26	0.33	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.34	0.39	Toplam 304		
Yardımlaşma	a. 1-5 yıl	204	4.32	0.43	G. İçi 2	.693	.501
	b. 6-10 yıl	63	4.25	0.38	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.33	0.44	Toplam 304		
Centilmenlik	a. 1-5 yıl	204	4.41	0.57	G. İçi 2	.436	.647

	b. 6-10 yıl	63	4.36	0.55	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.46	0.48	Toplam 304		
Vicdanlılık	a. 1-5 yıl	204	4.56	0.42	G. İçi 2	2.092	.125
	b. 6-10 yıl	63	4.44	0.42	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.46	0.46	Toplam 304		
Sivil Erdem	a. 1-5 yıl	204	4.05	0.62	G. İçi 2	.416	.660
	b. 6-10 yıl	63	4.01	0.52	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.12	0.59	Toplam 304		

Tablo 4.18'e göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin okuldaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.19'da öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin okuldaki çalışan sayısına göre farklılaşma durumuyla ilgili yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.19: Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerinin Okuldaki Çalışan Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	T	p
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	a. 50 ve altı	135	4.40	0.36	3.616	.000*
	b. 50 ve üstü	170	4.25	0.37		
Yardımlaşma	a. 50 ve altı	135	4.38	0.42	2.855	.005*
	b. 50 ve üstü	170	4.24	0.42		
Centilmenlik	a. 50 ve altı	135	4.49	0.52	2.425	.016*
	b. 50 ve üstü	170	4.33	0.57		
Vicdanlılık	a. 50 ve altı	135	4.55	0.43	.980	.328
	b. 50 ve üstü	170	4.50	0.43		
Sivil Erdem	a. 50 ve altı	135	4.22	0.57	4.376	.000*
	b. 50 ve üstü	170	3.92	0.59		

Tablo 4.19'a göre; öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi ve ölçek alt boyutlarından yardımlaşma, centilmenlik, sivil erdem düzeyleri okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir ($p<0.05$). 50 ve altı çalışan sayısı olan okullardaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve sivil erdem, yardımlaşma, centilmenlik, alt boyutları düzeyleri 50 ve üstü çalışan sayısı olan okullardaki öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur.

4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Yaş, Cinsiyet, Öğrenim Durumu, Medeni Durum, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşma durumuna yönelik bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4.20'de öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.20: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	X	T	P
Örgütsel Güven	Kadın	235	0.55	4.15	-2.059	.040*
	Erkek	70	0.48	4.30		
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Kadın	235	0.61	4.01	-1.355	.176
	Erkek	70	0.56	4.12		
Yöneticiye Duyulan Güven	Kadın	235	0.64	4.25	-2.737	.007*
	Erkek	70	0.50	4.45		
Kuruma Duyulan Güven	Kadın	235	0.63	4.25	-1.826	.069
	Erkek	70	0.53	4.40		

Tablo 4.20'ye göre; öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ve alt ölçek olan yöneticiye duyulan güven düzeyi cinsiyetlere göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Erkek öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ve alt ölçek olan yöneticiye duyulan güven düzeyleri kadın öğretmenlerden daha yüksektir. Ölçek alt boyutları olan çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve kuruma duyulan güven düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.21'e öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin medeni duruma göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.21: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	X	T	P
Örgütsel Güven	Bekar	131	0.56	4.13	-1.551	.122
	Evli	174	0.51	4.23		
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Bekar	131	0.65	3.99	-1.280	.202
	Evli	174	0.57	4.08		
Yöneticiye Duyulan Güven	Bekar	131	0.62	4.23	-1.658	.098
	Evli	174	0.61	4.35		
Kuruma Duyulan Güven	Bekar	131	0.64	4.24	-1.166	.245
	Evli	174	0.58	4.32		

Tablo 4.21'e göre; öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi ve ölçek alt boyutları düzeyleri medeni duruma göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.22'de öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin öğrenim durumlarına göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan Bağımsız Örneklem t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.22: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grup	N	Ss	X	T	P
Örgütsel Güven	Lisans	261	0.53	4.18	-.583	.560
	Lisansüstü	44	0,55	4.23		
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	Lisans	261	0.59	4.05	.887	.376
	Lisansüstü	44	0.68	3.96		
Yöneticiye Duyulan Güven	Lisans	261	0.61	4.29	-.767	.443
	Lisansüstü	44	0.63	4.36		
Kuruma Duyulan Güven	Lisans	261	0.61	4.26	-2.204	.028*
	Lisansüstü	44	0.58	4.47		

Tablo 4.22'ye göre; öğretmenlerin ölçek alt boyutu kuruma duyulan güven düzeyi öğrenim durumlarına göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Lisansüstü öğrenimi olan öğretmenlerin kuruma duyulan güven düzeylerinin lisans öğrenimi olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir. Örgütsel güven ile diğer ölçek alt boyutlarında düzeyleri öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.23'te öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin yaşa göre farklılaşma durumunu saptamak amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.23: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Yaşa Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Yaş Grupları	N	X	Ss	KT	F	p
Örgütsel Güven	a.20-25	39	4.06	0.57	G. İçi 5	2.250	.049*
	b.26-30	73	4.11	0.57	G. Arası 299		
	c.31-35	52	4.12	0.53	Toplam 304		
	d.36-40	60	4.33	0.49			
	e.41-45	37	4.31	0.48			
	f.46 yaş +	44	4.22	0.49			
	a.20-25	39	4.00	0.58	G. İçi 5		
b.26-30	73	3.96	0.64	G. Arası 299			
c.31-35	52	3.90	0.60	Toplam 304			
d.36-40	60	4.22	0.56				
e.41-45	37	4.13	0.59				
f.46 yaş +	44	4.05	0.58				
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	a.20-25	39	4.15	0.61	G. İçi 5	2.079	.068
	b.26-30	73	4.20	0.69	G. Arası 299		
	c.31-35	52	4.25	0.65	Toplam 304		
	d.36-40	60	4.43	0.51			
	e.41-45	37	4.47	0.60			
	f.46 yaş +	44	4.33	0.55			
	a.20-25	39	4.07	0.73	G. İçi 5		
b.26-30	73	4.22	0.65	G. Arası 299			
c.31-35	52	4.30	0.55	Toplam 304			
d.36-40	60	4.38	0.57				
e.41-45	37	4.42	0.54				
f.46 yaş +	44	4.35	0.56				

Tablo 4.23'e göre; öğretmenlerin örgütsel güven algılarının yaşa göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir ($p=.049$). Farklılığın hangi grupta kaynaklandığını bulmak amacıyla varyansların homojenliğine bakılmış ve varyansların homojen olduğu sonucuna varılmıştır. Post-Hoc testi analizi sonucunda grupların puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucu bulunmuştur.

Tablo 4.24'de öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin okul türüne göre farklılaşma durumunu belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.24: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Okul Türüne Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	p	Fark
Örgütsel Güven	a. Okulöncesi	47	4.06	0.55	G. İçi 3	5.399	.001*	b>a
	b. İlkokul	85	4.35	0.53	G. Arası 301			b>c
	c. Ortaokul	93	4.07	0.54	Toplam 304			
	d. Lise	80	4.23	0.47				
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	a. Okulöncesi	47	3.82	0.60	G. İçi 3	6.592	.000*	b>a
	b. İlkokul	85	4.26	0.63	G. Arası 301			b>c
	c. Ortaokul	93	3.97	0.56	Toplam 304			b>d
	d. Lise	80	4.01	0.57				
Yöneticiye Duyulan Güven	a. Okulöncesi	47	4,26	0.67	G. İçi 3	4.352	.005*	b>c
	b. İlkokul	85	4.42	0.55	G. Arası 301			d>c
	c. Ortaokul	93	4.13	0.69	Toplam 304			
	d. Lise	80	4.39	0.5				
Kuruma Duyulan Güven	a. Okulöncesi	47	4.20	0.65	G. İçi 3	3.576	.014*	b>c
	b. İlkokul	85	4.40	0.55	G. Arası 301			
	c. Ortaokul	93	4.15	0.64	Toplam 304			
	d. Lise	80	4.37	0.57				

Tablo 4.24'e göre; öğretmenlerin örgütsel güven algılarının okul türüne göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir($p<0.05$).). Farklılığın hangi grupta kaynaklandığını bulmak amacıyla varyansların homojenliğine bakılmış ve varyansların homojen olduğu sonucuna varılmıştır. Post-Hoc testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre; ilkokul gurubu öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri okulöncesi ve ortaokul gurubuna göre daha yüksek bulunmuştur. İlkokul gurubu öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri okulöncesi, ortaokul ve lise gurubuna göre daha yüksek bulunmuştur. İlkokul ve lise gurubu öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven düzeyleri ortaokul gurubu öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. İlkokul gurubu öğretmenlerin kuruma duyulan güven düzeyleri ortaokul gurubuna göre daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 4.25’de öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılaşma durumunu saptamak maksadıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.25: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Mesleki Kıdem Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	p	Fark
Örgütsel Güven	a. 1-10 Yıl	187	4.12	0.54	G. İçi 2	3.838	.023*	b>a
	b. 11-20 Yıl	64	4.31	0.49	G. Arası 302			
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.25	0.50	Toplam 304			
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	a. 1-10 Yıl	187	3.97	0.60	G. İçi 2	3.130	.045*	b>a
	b. 11-20 Yıl	64	4.19	0.59	G. Arası 302			
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.06	0.58	Toplam 304			
Yöneticiye Duyulan Güven	a. 1-10 Yıl	187	4.23	0.63	G. İçi 2	2.833	.060	
	b. 11-20 Yıl	64	4.41	0.54	G. Arası 302			
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.38	0.58	Toplam 304			
Kuruma Duyulan Güven	a. 1-10 Yıl	187	4.21	0.64	G. İçi 5	3.183	.043*	b>a
	b. 11-20 Yıl	64	4.39	0.52	G. Arası 299			
	c. 21 Yıl ve Üzeri	54	4.39	0.56	Toplam 304			

Tablo 4.25’e göre; öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı olarak farklılık göstermektedir ($p<0.05$).). Farklılığın hangi grupta olduğunu bulmak için varyansların homojenliğine bakılmış ve varyansların homojen olduğu sonucuna varılmıştır. Post-Hoc testi yapılmıştır. LSD testi sonuçlarına göre; 11-20 yıl gurubu öğretmenlerin örgütsel güven ve Çalışma arkadaşlarına duyulan güven, kuruma duyulan güven alt boyutu düzeyleri 1-10 yıl gurubuna göre daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 4.26’te öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin okuldaki çalışma süresine göre farklılaşma durumunu saptamak maksadıyla yapılan ANOVA testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.26: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Okuldaki Çalışma Süresi Düzeyine Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	KT	F	p
Örgütsel Güven	a. 1-5 yıl	204	4.17	0.56	G. İçi 2	1.368	.256
	b. 6-10 yıl	63	4.15	0.47	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.32	0.46	Toplam 304		
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	a. 1-5 yıl	204	4.01	0.63	G. İçi 2	2.417	.091
	b. 6-10 yıl	63	3.98	0.50	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.23	0.54	Toplam 304		
Yöneticiye Duyulan Güven	a. 1-5 yıl	204	4.28	0.65	G. İçi 2	.662	.517
	b. 6-10 yıl	63	4.27	0.54	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.40	0.51	Toplam 304		
Kuruma Duyulan Güven	a. 1-5 yıl	204	4.28	0.63	G. İçi 2	.266	.767
	b. 6-10 yıl	63	4.26	0.56	G. Arası 302		
	c. 11 yıl ve üstü	38	4.35	0.55	Toplam 304		

Tablo 4.26'ya göre; öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri okuldaki çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

Tablo 4.27'de öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin okuldaki çalışan sayısına göre farklılaşma durumuna ilişkin sonuçlar verilmiştir.

Tablo 4.27: Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin Okuldaki Çalışan Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Yapılan Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

	Grupları	N	X	Ss	t	p
Örgütsel Güven	a. 50 ve altı	135	4.24	0.53	1.655	.099
	b. 50 ve üstü	170	4.14	0.53		
Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	a. 50 ve altı	135	4.08	0.58	1.127	.260
	b. 50 ve üstü	170	4.00	0.61		
Yöneticiye Duyulan Güven	a. 50 ve altı	135	4.37	0.60	1.958	.051
	b. 50 ve üstü	170	4.23	0.62		

Kuruma Duyulan Güven	a. 50 ve altı	135	4.34	0.59	1.386	.167
	b. 50 ve üstü	170	4.24	0.61		

Tablo 4.27'ye göre; öğretmenlerin örgütsel güven algılarının okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı olarak farklılık göstermemektedir ($p>0.05$).

4.5. Katılımcı Karar Verme, Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Güven Arasında Anlamlı İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri, örgütsel vatandaşlık düzeyleri ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. “Korelasyon analiziyle elde edilen korelasyon katsayıları; iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve gücünün sayısal bir özetini sağlar. Pearson korelasyon katsayıları (r) -1 ile $+1$ arasında değişebilir. Pozitif yönlü korelasyon bir değişken artarken diğerinin arttığını, negatif korelasyon bir değişken artarken diğerinin azaldığını veya bir değişken azalırken diğerinin arttığını gösterir. Katsayının 1 ya da -1 olması mükemmel bir korelasyonu, katsayının 0 olması 2 değişken arasında ise ilişki olmadığını gösterir. Korelasyon; bir sebep-sonuç ilişkisini göstermez (Pallant, 2010: 123). Değişkenler arasındaki ilişkinin gücü belirlenirken ilişkinin yönünün negatif ya da pozitif olmasına bakılmaksızın $0,01-0,29$ arasında katsayı düşük, $0,30-0,69$ arasındaki katsayı orta, $0,70-1,00$ arasındaki katsayı ise ilişkinin gücünün yüksek olduğunu gösterir (Büyüköztürk, 2012: 30).” Öğretmenlerin katılımcı karar verme, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven arasında anlamlı ilişkiye yönelik korelasyon analizine yönelik bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4.28: Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeyleri, Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Karara Katılım	1	.460**	.401**	.344**	.167*	.442**	.511**	.370**	.506**	.498**
2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı		1	.879**	.681*	.647**	.804**	.674**	.514**	.631**	.658**
3.Yardımlaşma			1	.433**	.437**	.633**	.647**	.542**	.569**	.599**
4.Centilmenlik				1	.322**	.372**	.499**	.341**	.481**	.528**
5.Vicdanlılık					1	.401**	.302**	.217**	.310**	.284**
6.Sivil Erdem						1	.526**	.376**	.509**	.529**
7.Örgütsel Güven							1	.850**	.894**	.896**
8.Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven								1	.566**	.572**

9. Yöneticiye Duyulan Güven	1	.867**
10. Kuruma Duyulan Güven		1

* p < .01, ** p < .001

Tablo 4.28'teki korelasyon analizi bulgularına göre;

Katılımcı karar verme toplam puanı ile örgütsel vatandaşlık davranışı toplam puanı ($r = .460$), örgütsel vatandaşlık davranışı yardımlaşma alt boyutu puanı ($r = .401$), örgütsel vatandaşlık davranışı centilmenlik alt boyutu puanı ($r = .344$), örgütsel vatandaşlık davranışı sivil erdem alt boyutu puanı ($r = .442$); örgütsel güven toplam puanı ($r = .511$), örgütsel güven çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu puanı ($r = .370$), örgütsel güven yöneticiye duyulan güven alt boyutu puanı ($r = .506$), örgütsel güven kuruma duyulan güven alt boyutu puanı ($r = .498$) arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı ilişki ($p < 0,01$) bulunmuştur. Katılımcı karar verme toplam puanıyla örgütsel vatandaşlık davranışı vicdanlılık alt boyut puanı ($r = .167$) arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı ilişki ($p < 0,05$) bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı toplam puanıyla örgütsel güven toplam puanı ($r = .674$), örgütsel güven çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu puanı ($r = .514$), örgütsel güven yöneticiye duyulan güven alt boyutu puanı ($r = .631$), örgütsel güven kuruma duyulan güven alt boyutu puanı ($r = .658$) arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı ilişki ($p < 0,01$) bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin yardımlaşma alt boyutu toplam puanıyla örgütsel güven toplam puanı ($r = .647$), örgütsel güven ölçeğinin çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .542$), örgütsel güven ölçeğinin yöneticiye duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .569$), örgütsel güven ölçeğinin kuruma duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .599$) arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı ilişki ($p < 0,01$) bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin centilmenlik alt boyutu toplam puanıyla örgütsel güven toplam puanı ($r = .499$), örgütsel güven ölçeğinin çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .341$), örgütsel güven ölçeğinin yöneticiye duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .481$), örgütsel güven ölçeğinin kuruma duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .528$) arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı ilişki ($p < 0,01$) bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin vicdanlılık alt boyutu toplam puanıyla örgütsel güven toplam puanı ($r = .302$), örgütsel güven ölçeğinin yöneticiye duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .310$) arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki ($p < 0,01$), örgütsel güven ölçeğinin çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .217$), örgütsel güven ölçeğinin kuruma duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .284$) arasında ise pozitif yönlü, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki ($p < 0,01$) bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı sivil erdem alt boyutu toplam puanıyla örgütsel güven toplam puanı ($r = .526$), örgütsel güven ölçeğinin çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .376$), örgütsel güven ölçeğinin yöneticiye duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .509$), örgütsel güven ölçeğinin kuruma duyulan güven alt boyutu toplam puanı ($r = .529$) arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki ($p < 0,01$) bulunmuştur.

4.6. Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Öğretmenlerin katılımcı karar verme algılarının örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizine yönelik bulgulara Tablo 4.29’da verilmiştir.

Tablo 4.29: Katılımcı Karar Verme Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
	Sabit	68.707	2.001		34.335	.000
Katılımcı Karar Verme	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1.025	.114	.460	9.025	.000
	R=460 ^a R ² = .212	F=81.452	p=.00 ^b			

Tablo 4.29’deki verilere göre, öğretmenlerin katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .460$, $R^2 = .212$, $p = .00$) %21.2 oranında açıkladığı sonucu bulunmuştur.

Öğretmenlerin katılımcı karar verme algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarına olan etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.30’da verilmiştir.

Tablo 4.30: Katılımcı Karar Verme Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarını Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
Katılımcı Karar Verme	Sabit	27.519	.932		29.534	.000
	Yardımlaşma	.402	.053	.401	7.609	.000
	R=.401 ^a R ² = .160	F=57.889	p=.00			
Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
Katılımcı Karar Verme	Sabit	13.736	.622		22.078	.000
	Centilmenlik	.225	.035	.344	6.379	.000
	R=.344 ^a R ² = .118	F=40.689	p=.00			
Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
Katılımcı Karar Verme	Sabit	16.632	.507		32.810	.000
	Vicdanlılık	.085	.029	.167	2.948	.003
	R=.167 ^a R ² = .028	F=8.690	p=.003			
Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
Katılımcı Karar Verme	Sabit	10.819	.642		16.845	.000
	Sivil erdem	.313	.036	.442	8.575	.000
	R=.442 ^a R ² = .195	F=73.523	p=.000 ^b			

Tablo 4.30'daki verilere göre;

Öğretmenlerin katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, yardımlaşma alt boyutuna pozitif yönde anlamlı etkilediği ($\beta = .401$, $R^2 = .160$, $p = .00$) %16 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, centilmenlik alt boyutuna pozitif yönde anlamlı etkilediği ($\beta = .344$, $R^2 = .118$, $p = .00$) %11.8 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, vicdanlılık alt boyutuna pozitif yönde anlamlı etkilediği ($\beta = .167$, $R^2 = .028$, $p = .00$) %2.8 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, sivil erdem alt boyutuna pozitif yönde anlamlı etkilediği ($\beta = .442$, $R^2 = .195$, $p = .00$) %19.5 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.7. Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizine yönelik bulgulara Tablo 4.31’de verilmiştir.

Tablo 4.31: Örgütsel Güven Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
	Sabit	46.261	2.548		18.159	.000
Örgütsel Güven	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.564	.035	.674	15.893	.000
	R=674 ^a R ² = .455	F=252.593	p=.00 ^b			

Tablo 4.31’deki verilere göre, öğretmenlerin örgütsel güven algısının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .674$, $R^2 = .455$, $p = .00$) %45.5 oranında açıkladığı sonucu bulunmuştur.

Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarına olan etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.32’de verilmiştir

Tablo 4.32: Örgütsel Güven Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarını Etkilemesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
	Sabit	17.092	1,187		14.400	.000
Örgütsel Güven	Yardımlaşma	.244	.017	.647	14.763	.000
	R=.647 ^a R ² = .418	F=217.951	p=.00			
Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
Örgütsel Güven	Sabit	8.891	.879		10.118	.000
	Centilmenlik	.123	.012	.499	10.023	.000

		R=.499 ^a	F=100,468	p=.00		
		R ² = .249				
Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
Örgütsel Güven	Sabit	13.999	.750		18.660	.000
	Vicdanlılık	.058	.010	.302	5.508	.000
			R=.302 ^a	F=30.342	p=.000	
		R ² = .091				
Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	SH	β	T	Sig
Örgütsel Güven	Sabit	6.278	.932		6.734	.000
	Sivil erdem	.140	.013	.526	10.754	.000
			R=.526 ^a	F=115.641	p=.000 ^b	
		R ² = .276				

Tablo 4.32'deki verilere göre;

Öğretmenlerin örgütsel güven algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, yardımlaşma alt boyutuna pozitif yönde anlamlı etkilediği ($\beta = .647$, $R^2 = .418$, $p = .00$) %41.8 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

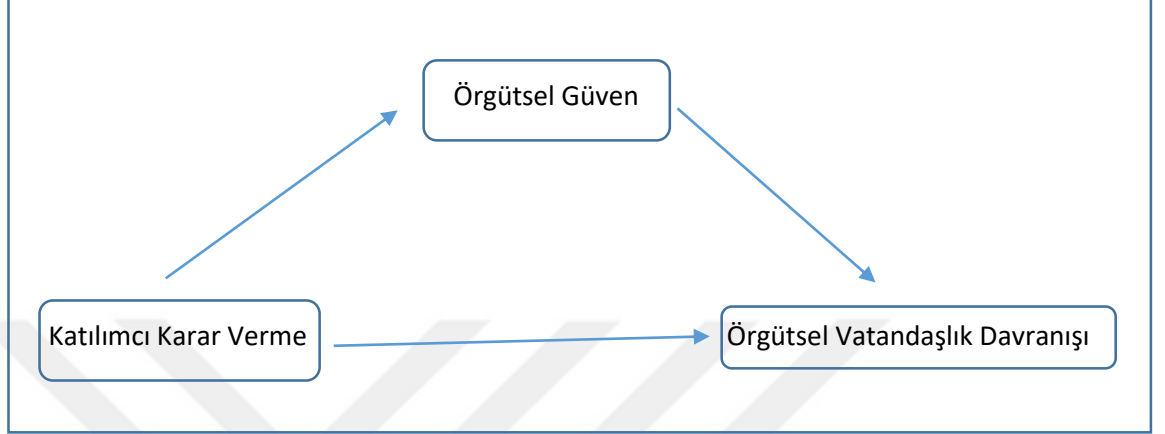
Öğretmenlerin örgütsel güven algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, centilmenlik alt boyutuna pozitif yönde anlamlı etkilediği ($\beta = .499$, $R^2 = .249$, $p = .00$) %24.9 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel güven algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, vicdanlılık alt boyutuna pozitif yönde anlamlı etkilediği ($\beta = .302$, $R^2 = .091$, $p = .00$) %9.1 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel güven algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, sivil erdem alt boyutuna pozitif yönde anlamlı etkilediği ($\beta = .526$, $R^2 = .276$, $p = .00$) %27.6 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.8. Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolüne İlişkin Sonuçları

Öğretmenlerin katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel güveninin aracılık rolü olup olmadığı test edilmiş ve Şekil 1’ de araştırma modeline yer verilmiştir.



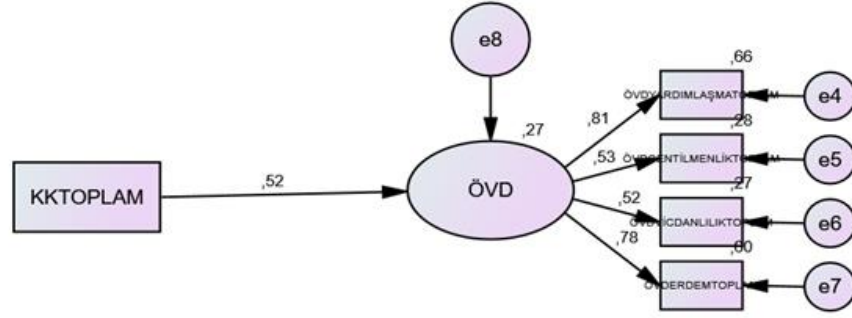
Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri IBM AMOS 22 Programı kullanılarak test edilmiştir. Veriler normal dağılım gösterdiğinden dolayı Maximum Likelihood hesaplama yöntemi kullanılmıştır. Öncelikle katılımcı karar verme, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güven değişkenlerinden oluşan ölçüm modeli test edilmiştir. Analiz neticesinde elde edilen uyum iyiliği indeks değerleri Tablo 4.33’te verilmiştir.

Tablo 4.33: Modele İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriterleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Uyum İndeksleri
CFI	.95<CFI<.01	.90<CFI<.95	.97
AGFI	.95<AGFI<.01	.90<AGFI<.95	.92
TLI	.95<TLI<.01	.90<TLI<.95	.95
SRMR	0<SRMR<.05	05<SRMR<.08	.04
RMSEA	0<RMSEA<.05	05<RMSEA<.08	.08
X ² /SD	0< X ² /SD<3	3< X ² /SD<5	3.21

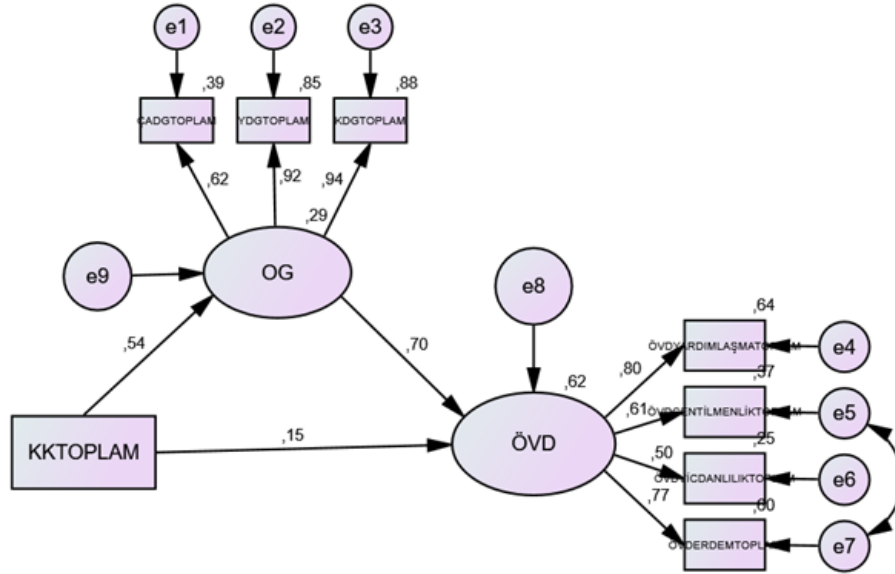
Araştırmanın modelinde katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek üzere Şekil 2’deki model kurulmuştur.



Şekil 2: Katılımcı Karar Vermenin ÖVD Üzerindeki Etkisi

Katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisinin olduğu ve katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlığı yordadığı ($\beta = .52$; $p < .001$) sonucu bulunmuştur.

Aracılığı test etmek üzere örgütsel güvenin aracı olduğu model kurulmuştur. Kurulan aracılık modeli Şekil 3’te verilmiştir.



Şekil 3: Aracılık Modeli

Aracılı yapısal model analizi sonuçlarına göre katılımcı karar vermenin örgütsel güveni anlamlı olarak yordadığı ($\beta = .54$; $p < .001$); aynı şekilde aracı değişken olan örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı olarak yordadığı ($\beta = .70$; $p < .001$) sonucu bulunmuştur. Aracı değişken olan örgütsel güven modele dâhil edildiğinde; katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi hala anlamlı

olduğu ($\beta = .15$; $p < .01$) sonucu bulunmuştur. Katılımcı karar verme, örgütsel güven ile birlikte örgütsel vatandaşlık davranışındaki değişimin %62'sini açıklamaktadır. Bu sonuca göre katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlığa etkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık ettiği sonucu bulunmuştur. Yol analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği indekleri kabul edilebilir değerler olduğu bulunmuştur (Tablo 4.33).

Yapısal Eşitlik Modeline ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.34' te verilmiştir.

Tablo 4.34: Yem Analizi Sonuçları

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri			
	Örgütsel Güven		Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	
	β	SH	β	SH
Katılımcı Karar Verme R^2			.52*	.04
			.27	
Katılımcı Karar Verme R^2	.54*	.05		
	.29			
Katılımcı Karar Verme Örgütsel Güven R^2			.15*	.04
			.70*	.08
			.62	
Dolaylı Etki				.37 (%95 GA .30 - .46)

* $p < .05$

Katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlığa etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü olup olmadığını test etmek üzere bootstrap yöntemini esas alan yol analizi yapılmıştır. Bootstrap yönteminin, Baron ve Kenny'nin geleneksel yönteminden (Baron ve Kenny, 1986) ve Sobel testinden daha güvenilir sonuçlar verdiği öne sürülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018; Hayes, 2018). Bootstrap yönteminde 5000 yeniden örnekleme seçeneği kullanılmıştır. Bootstrap tekniği ile yapılan aracılık etki analizlerinde, araştırma hipotezinin desteklenebilmesi için analiz neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki değerlerin sıfır değerini kapsamaması gerekir. Bootstrap sonuçlarına göre, katılımcı karar vermenin örgütsel güven vasıtası örgütsel vatandaşlık davranışı ($\beta = .37$; %95 GA .30 - .46) üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu sonucu bulunmuştur. Bu sonuca göre katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlığa etkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık ettiği sonucu bulunmuştur.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Araştırmada elde edilen sonuçlar alt amaca göre sınıflandırılmıştır.

5.1.1. Öğretmenlerin, Katılımcı Karar Verme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Güven Algularına İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmada öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durumun sebebi olarak öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda yapılan çalışmalarda söz sahibi olmaları konusunda istekli oldukları söylenebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve diğer alt boyutlarından yardımlaşma, centilmenlik ve vicdanlılık algı düzeylerinin çok yüksek düzeyde olduğu, sivil erdem algı düzeyinin yüksek düzeyde olduğuna ulaşılmıştır. Bu durum öğretmenlerin okullarında işlerini yapmaya gayret gösterdiklerinden, okul içerisinde yardımlaşma ve dayanışma içinde olmalarından ve birbirlerine karşı saygılı olmalarından kaynaklanabilir.

Oğuz (2011) çalışmasında katılımcıların görüşlerinin olumlu olduğunu ancak örgütsel vatandaşlık davranışın düzeylerinin yüksek olduğunu söylemiştir. Polat (2007) katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güven düzeylerinin yüksek olduğunu belirtmiştir. Türkoz ve diğerleri (2013) da bireylerin örgütsel güven düzeylerinin yüksek olduğunu tespit etmiştir. Yapılan çalışmalara bakıldığında benzer sonuçlar çıktığı görülmüştür.

Örgütsel güven algı düzeyi ve alt boyutlarından çalışma arkadaşlarına duyulan güven algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu, yöneticiye duyulan güven ve kuruma duyulan güven algı düzeyleri çok yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Koşulsuz güven, tarafların birbirlerine tesir etmeye istekli olmalarını, emsal fikirlere malik olmalarını ve karşılıklı rollerini üstlenebilmelerini temel alan karşılıklı uygun davranışların varlığıyla karakterize edilen bir etkileşimdir; bu güven türünde ferдин karşı yöne ilişkin tutumu, gelecekteki etkileşimini desteklemeye yetecek durumdadır (Jones ve George, 1998). Öğretmenlerin okul içerisinde arkadaşlarına birbirlerine koşulsuz güvendiklerinden dolayı arkadaşlarına güvenin düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Öğretmenlerin kuruma ve yöneticiye güvenleri hususunda az da olsa tedbirli güvendiklerini söyleyebiliriz.

5.1.2. Öğretmenlerin, Katılımcı Karar Verme Düzeyleri Yaş, Cinsiyet, Öğrenim Durumu, Medeni Durum, Kıdem, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri okul türü, öğrenim durumu, medeni durum ve okuldaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Erkek öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeylerinin kadın öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin katılımcı karar verme düzeyleri yaşa, mesleki kıdeme ve okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık gösterdiği ulaşılmıştır. Öğretmenlerin hayat ve mesleki tecrübelerinin artmasının etkisi olduğu söylenebilir.

Üzüm ve Kurt (2019) çalışmasında katılımcı karar verme düzeylerinin kıdem ve cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediğine ulaşmıştır. Bakan ve Büyükbeşe (2005) ve Ceyhan, Çıkmaz ve Taşdemir (2021) yapmış oldukları çalışmalarda kararlara katılım ile medeni durum, yaş ve öğrenim durumu arasında anlamlı ilişkiler saptanmış fakat cinsiyet ve çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Yapılan çalışmalara bakıldığında genellikle katılımcı karar verme düzeylerinin yaş ve çalışma süresinde benzer sonuçlar çıktığı görülmüştür. Fakat medeni durum, cinsiyet, mesleki kıdem ve eğitim durumu bulgularını desteklememektedir. Eğitim durumu, cinsiyet, mesleki kıdem ve medeni durum gibi faktörler arasında etkileşimler olabilir. Örneğin, belirli bir eğitim düzeyindeki bireylerin mesleki kıdemleri veya medeni durumları farklı olabilir ve bu etkileşim sonucu net bir sonuç elde edilemeyebilir. Medeni durum, cinsiyet, mesleki kıdem ve eğitim durumu gibi faktörler, farklı kültürlerde ve toplumlarda farklı şekillerde karar verme yeteneği üzerinde etkili olabilir. Eğer bu faktörlerin etkisi çalışılan toplumda farklılık gösteriyorsa, sonuçlar genel olarak bu faktörleri desteklemeyebilir.

5.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri Yaş, Cinsiyet, Öğrenim Durumu, Kıdem, Medeni Durum, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri medeni durum, okuldaki çalışma süresi, öğrenim durumu, mesleki kıdem, cinsiyete ve yaşa göre anlamlı olarak farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi ve ölçek alt boyutlarından yardımlaşma, sivil erdem, centilmenlik düzeyleri okul türüne göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okulöncesi ve ilkokul grubu öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri lise ve ortaokul gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Okulöncesi grubu öğretmenlerin yardımlaşma düzeyleri ortaokul gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İlkokul grubu öğretmenlerin yardımlaşma düzeyleri lise ve ortaokul gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ortaokul grubu öğretmenlerin centilmenlik düzeyleri ilkokul gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Okulöncesi ve ilkokul grubu öğretmenlerin sivil erdem düzeyleri lise ve ortaokul gurubu öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir. Okulöncesi ve ilkokul öğretmenlerinin gerek ilgilendikleri öğrencilerin yaş gurupları gerekse de çalışma ortamlarındaki sürekli aynı sınıftaki ders devamlılığından dolayı ortaokul ve lise öğretmenlerine göre farklılık gösterdikleri söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi ve ölçek alt boyutlarından yardımlaşma, sivil erdem, centilmenlik düzeyleri okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. 50 ve altı çalışan sayısı olan okullardaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve sivil erdem, centilmenlik, yardımlaşma, alt boyutları düzeyleri 50 ve üstü çalışan sayısı gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun sebebinin öğretmenlerin birbirlerini tanıma fırsatı olduğu kaynaşmanın fazla olduğu ortamlardan kaynaklandığı söylenebilir.

Oguz (2011) da yapmış olduğu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin cinsiyete, öğrenim durumuna, kıdeme göre anlamlı bir fark yaratmadığını tespit etmiştir. Polat (2007) örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinde cinsiyet, okuldaki hizmet süresine kıdem ve yaşa göre anlamlı fark olmadığını tespit etmiştir. Yapılan çalışmalara bakıldığında genellikle bu çalışmanın bulgularını desteklemektedir. Fakat yaşa göre bu çalışmayı desteklememektedir. İş deneyimi ve örgüt kültürüne adaptasyon süreci, örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyebilir. Farklı yaş guruplarındaki bireylerin bu sürece farklı şekillerde tepki gösteriyor olması mümkündür. Zaman içinde iş dünyasındaki değişiklikler, teknolojik ilerlemeler veya toplumsal değişimler, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde yaş faktörünün etkisini değiştirebilir.

5.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Yaş, Cinsiyet, Öğrenim Durumu, Kıdem, Medeni Durum, Okuldaki Çalışma Süresi, Okul Türü, Okuldaki Çalışan Sayısı Değişkenlerine Göre Farklılaşmasına İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri medeni duruma, okuldaki çalışma süresine, yaşa ve okuldaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Erkek öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ve alt boyut olan yöneticiye duyulan güven düzeyleri kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ölçek alt boyutları olan çalışma arkadaşlarına duyulan güven ve kuruma duyulan güven düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bunların sebebi olarak idarecilerin uygulamalarında erkek öğretmenlere kadın öğretmenlere göre daha fazla güven verdiklerini söyleyebiliriz. Erkek öğretmenlerin idarecilerle daha kolay iletişim kuramlarından kaynaklandığını da söyleyebilir.

Öğretmenlerin ölçek alt boyutu kuruma duyulan güven düzeyi öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Lisansüstü öğrenimi olan öğretmenlerin kuruma duyulan güven düzeylerinin lisans öğrenimi olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel güven ile diğer ölçek alt boyutlarında düzeyleri öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Öğretmenlerin eğitim durumlarının yükselmesi bakış açılarının artması kurumları daha iyi anlamalarına sebebiyet verdiğini söyleyebilir.

Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının okul türüne göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. İlkokul gurubu öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri okulöncesi ve ortaokul gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İlkokul gurubu öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına duyulan güven düzeyleri okulöncesi, ortaokul ve lise gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İlkokul ve lise gurubu öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven düzeyleri ortaokul gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İlkokul gurubu öğretmenlerin kuruma duyulan güven düzeyleri ortaokul gurubu öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İlkokul öğretmenlerinin kurum içerisindeki iş birliği, etkileşimini ve etkinlikleri daha yoğun olduğundan örgütsel güven diğer okul türlerine göre yüksek olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. 11-20 yıl gurubu öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına

duyulan güven, örgütsel güven ve kuruma duyulan güven düzeyleri 1-10 yıl gurubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Taşkın ve Dilek (2010) örgütsel güven düzeylerinin okuldaki çalışma süresi, medeni durum ve eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık olmadığını tespit etmiştir. Cinsiyet durum değişkenine göre erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre örgütsel güven düzeylerinin anlamlı derecede yüksek olduğunu tespit etmiştir. Yaş değişkenine göre anlamlı fark olduğunu tespit etmiştir. Polat (2007) öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin kıdem, cinsiyet, okuldaki çalışan öğretmen sayısı ve son çalışılan okuldaki görev süresine göre anlamlı fark olduğunu tespit etmiş olup, yaş ve okul türü düzeylerine göre anlamlı fark olmadığını tespit etmiştir. Yapılan çalışmalara bakıldığında genellikle bu çalışmanın bulgularını desteklemektedir. Fakat eğitim durumu, okul türü, okuldaki çalışma süresi ve okuldaki çalışan sayısına göre olan bulgular bu çalışmayı desteklememektedir. Eğitim durumu, okul türü, okuldaki çalışma süresi ve okuldaki çalışan sayısının örgütsel güven üzerindeki etkisi, farklı kültürlerde ve toplumlarda farklılık gösterebilir. Eğer bu faktörlerin etkisi çalışılan toplumda farklılık gösteriyorsa, sonuçlarda farklılıklar olabilir. Konuyla ilgili yapılan çalışmaların farklı zaman dilimlerinde yapıldığı görülmüştür. Zamanla örgütsel güvenin ve eğitim durumu, okul türü, çalışma süresi ve çalışan sayısının etkisi değişiyor olabilir. Çalışanların örgütsel güveni, çalışma süresi ve çalışan sayısına göre farklı şekillerde etkileniyor olabilir. Özellikle eğitim durumu ve okul türü gibi faktörlerin örgütsel güven üzerindeki etkisi, çalışma süresi ve çalışan sayısının etkisini azaltabilir.

5.1.5. Öğretmenlerin Katılımcı Karar Verme Düzeyleri, Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizine İlişkin Tartışma ve Sonuç

Katılımcı karar verme ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarından yardımlaşma, sivil erdem, centilmenlik; örgütsel güven ve alt boyutları arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Katılımcı karar verme ile örgütsel vatandaşlık davranışı vicdanlılık alt boyutu arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve yardımlaşma, sivil erdem, centilmenlik, alt boyutlarıyla örgütsel güven ve alt boyutları arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin vicdanlılık alt boyutuyla örgütsel güven ve yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında pozitif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ancak çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu ve kuruma duyulan güven alt boyutu arasında pozitif yönlü, düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin genel olarak olumlu davranışlar sergilemeyi amaç edindikleri söylenebilir.

Polat (2007), Tokgöz ve Seymen (2013) çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel güven ve alt boyutları arasında olumlu ilişki olduğunu tespit etmiştir. Yapılan çalışmalara bakıldığında genellikle bu çalışmanın bulgularını desteklemektedir. Yılmaz (2009) ise mevcut çalışmanın sonuçlarının aksine çalışmada örgütsel güven ve alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirtmiştir. Örgütsel güvenin ve örgütsel vatandaşlık davranışının iş yerinde nasıl algılandığı ve nasıl gösterildiği konusunda çalışanların farklı deneyimleri ve algıları olabilir. Bu farklı deneyimler, sonuçlarda farklılaşmaya neden olabilir. Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi, belirli bir süre sonra değişebilir. Özellikle uzun vadeli çalışmaların sonuçları, kısa vadeli çalışmalardan farklı olabilir.

5.1.6. Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolüne İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir. Genel olarak bakıldığında öğretmenlerin beraber yaptıkları çalışmaların örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini olumlu yönde artırdığını söylenebilir.

Öğretmenlerin katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, centilmenlik, yardımlaşma, sivil erdem ve vicdanlılık alt boyutlarını da pozitif yönde etkilemektedir. Katılımcı karar verme algısı örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarını etkileme oranı sırasıyla sivil erdemlilik, yardımlaşma, centilmenlik ve vicdanlılıktır. Ike, Ezech ve Etodike (2017); Ndjama ve Van Der Westhuizen (2023); Yadav ve Rangnekar (2015) tarafından yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Öğretmenler için katılımcı karar verme algısı, sivil erdem ve yardımlaşma davranışlarını desteklemesi muhtemeldir. Bu alt boyutlar, öğretmenlerin eğitim sürecinde ve öğrencilerle ilişkilerinde daha fazla vurgu yapabilecekleri davranış

biçimleridir. Bu nedenle bu alt boyutlar, genel örgütsel vatandaşlık davranışını daha fazla açıklıyor olabilir. Eğitim sektöründe, sivil erdem ve yardımlaşma gibi değerler ve normlar önemli olabilir. Öğretmenlerin bu değerlere daha fazla odaklanmaları, bu alt boyutların diğerlerinden daha fazla yordayıcı etkiye sahip olmasına neden olabilir. Öğretmenlerin katılımcı karar verme algısı örgütsel vatandaşlık davranışını ve örgütsel güvenini pozitif yönde etkilemektedir.

Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir. Öğretmenler, örgütsel güven duygusuyla birbirlerine ve yöneticilere daha fazla güven duyarlar. Bu güven ortamı, işbirliği, destek ve katılımı artırabilir.

Öğretmenlerin örgütsel güven algısının örgütsel vatandaşlık davranışı, centilmenlik, yardımlaşma, sivil erdem ve vicdanlılık alt boyutlarını da pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel güven algısı örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarını etkileme oranı sırasıyla yardımlaşma, sivil erdemlilik, centilmenlik ve vicdanlılıktır. Ece ve Algur (2020); Koşar ve Yalçınkaya (2013); Öztürk, Eryeşil ve Damar (2018); Polat ve Celep (2008); Timuroğlu ve Çokgören (2019); Tokgöz ve Seymen(2013); Uzun (2018) Yücel ve Samancı Kalaycı (2009) yapılan çalışmalarda benzer sonuçları bulmuştur. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediğini ortaya koymuş ve okulda mevcut olan güven ortamı ile sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Öğretmenler arasında güven duygusu, işbirliği ve dayanışmayı artırmaktadır. Bu durum, yardımlaşma ve centilmenlik davranışlarını teşvik edebilir. Örneğin, güven duygusu içinde olan öğretmenler, birbirlerine destek olabilir ve sorunları daha etkili bir şekilde çözebilirler. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arttıkça, örgüt içindeki işbirliği ve verimlilik artabilir. Bu durum, öğrenci başarılarına olumlu yönde yansiyabilir. Örgütsel güven, öğretmenlerin vicdanlılık ve sorumluluk duygularını güçlendirebilir. Güven hissi, öğretmenlerin örgüte ve öğrencilere karşı daha fazla sorumluluk hissetmelerine ve bu doğrultuda hareket etmelerine olanak tanır. Örgütsel güven ve vatandaşlık davranışları, öğretmenler arasında olumlu bir çalışma ortamı yaratabilir. Bu durum, öğretmenlerin örgüte olan bağlılığını artırabilir ve örgütün itibarını güçlendirebilir. Benzer şekilde Polat ve Celep (2008) çalışmalarında Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kendilerine güven düzeyinin artması örgütsel vatandaşlık

davranşını sergilemeleri düzeyini yükselteceğinden bahsetmiştir. Örgütsel güvenin ve örgütsel vatandaşlık davranışının birbirlerini karşılıklı olarak etkileyen bir ilişki içerisinde olduğunu, Timuroğlu ve Çokgören (2019) çalışmalarında ortaya koymuşlardır.

Öğretmenlerden hem katılımcı karar verenin hem de örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı düzeyde etkilediği tespit edilmiştir. Katılımcı karar verme algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelendiğinde; örgütsel güven bulunmadığı birinci adımda bu etki ($\beta = .460$) düzeyindeyken; örgütsel güven de analize dâhil edilmesiyle etki katsayısında azalma olduğu ($\beta = .156$) ve son durumda katılımcı karar vermenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki anlamlı etkisinin de devam ettiği tespit edilmiştir. Bu durum kısmi aracılık rolünün bulunduğuna işaret etmektedir. Örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü olan çalışmalarla uyumludur (Akkoç vd., 2012; Çalışkan, Köroğlu, ve Taşkın, 2018). Örgütsel güven, çalışanların kendilerini güvenli ve desteklenmiş hissetmelerini sağlar. Bu güven duygusu, çalışanların kendilerini organizasyona daha bağlı hissetmelerine ve daha fazla sorumluluk alarak, gönüllü olarak ekstra çaba göstermelerine (örgütsel vatandaşlık davranışı) neden olduğu söylenebilir. Güven ortamında, çalışanlar daha motive olurlar. Güven, çalışanların işlerine daha fazla bağlılık göstermelerine ve daha yüksek performans sergilemelerine yol açtığı söylenebilir

Örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü yol analizi yapılarak teyit edilmiş ve test sonucunda kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla katılımcı karar verme örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güven kısmi aracı rol üstlenmemiştir.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulamacılara Öneriler

- Araştırmada kadın ve genç öğretmenlerin erkek ve yaşı büyük öğretmenlere kararlara daha az katıldığı ortaya çıkmıştır. Bu nedenle okul yöneticileri kadın ve genç öğretmenleri kararlara daha fazla dâhil etmelidir.
- Çalışan sayısı 50 ve üzeri olan okullarda çalışanların kararlara aktif katılımı için çalışmalar yapılabilir.
- Katılımcı karar verme konusunda farkındalığı artırmak için öğretmenlere eğitim programları düzenlenebilir ve deneyimli öğretmenlerin yeni veya daha

az deneyimli öğretmenlere mentorluk yapmaları için programlar oluşturulabilir. Bu, bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik edebilir.

- Öğretmenlerin fikirlerini ve önerilerini açıkça ifade edebilecekleri, dinlenecekleri ve değerlendirilecekleri bir ortamın sağlanması önemli olabilir.
- Genç öğretmenlerin centilmenlik düzeylerini koruma ve iletme konusunda özel eğitimler ve atölye çalışmaları planlanabilir.
- Ortaokul ve lise öğretmenlerinin arasında iş birliği ve takım çalışması teşvik edilebilir.
- Çalışan sayısı 50 ve üzeri olan okullardaki öğretmenlerinin birbirlerini tanıma ve kaynaşma fırsatı bulmaları için küçük çalışan grupları ve etkinlikler düzenlenebilir
- Yöneticiler tarafından kadın öğretmenlere örgütsel güvenin önemi, kurumsal güvenin nasıl oluşturulacağı ve sürdürüleceği konularında eğitimler düzenlenebilir.
- Özellikle idarecilerin öğretmenlere nasıl daha fazla güven verebileceği ve iletişim kurabileceği konusunda eğitimler verilebilir.
- Okullarda kurumsal güvenin oluşturulması için değerlerin belirlenmesi ve bu değerlere uygun bir kurumsal kültür oluşturulabilir.

5.2.2. Araştırmacılara Öneriler

- Çalışma, İstanbul İli Güngören İlçesi'ne bağlı resmi okulöncesi, ilkokul, ortaokul ve lise kurumlarındaki öğretmenlerle sınırlıdır. Araştırma farklı coğrafi bölgelerde veya okul türlerinde tekrarlanabilir.
- Çalışmada, öğretmenlerin sosyoekonomik durumları, aile geçmişleri veya kişisel faktörleri dikkate alınmamış olabilir. Bu faktörler bundan sonraki çalışmalara dahil edilebilir.
- Çalışmada incelenen bağımsız değişkenlerin genişletilmesi, örneğin öğretmenlerin eğitim geçmişi, öğretim yöntemleri veya öğrenci popülasyonu ile ilgili faktörleri içermemesi, sonuçların tam bir bağlam içinde değerlendirilmesini engelleyebilir.
- Araştırmacılar, öğretmenlerin örgütsel etkililik açısından değerlendirilmesi için yeni değişkenleri ekleyebilirler, bu da daha kapsamlı bir perspektif sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü, yönetim ve ekonomi, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 105-135.
- Aksay, O., ve Ural, A. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin okulla ilgili kararlara katılımı. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(3), 433-460.
- Aldemir, G. (1996). Öğretmenlerin okul yönetimine katılma düzeyleri (Altındağ örneği) (Unpublished master's thesis). Gazi University, Ankara, Turkey.
- Alutto, J. A., ve Belasco, J. A. (1972). A typology for participation in organizational decision-making. *Administrative Science Quarterly*, 9(1), 27-41.
- Andaleeb, S.S. ve Wolford, G.V. (2004). Participation in the workplace: Gender perspectives from bangladesh. *Women in Management Review*, 19(1), 52-64.
- Anderson, C. J., ve Tverdova, Y. V. (2003). Corruption, political allegiances, and attitudes toward government in contemporary democracies. *American Journal of Political Science*, 47(1), 91-109.
- Anvari, R., Chikaji, A. I., & Mansor, N. A. (2015). *Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Performance Among Engineers*.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-13.
- Atıgan, F. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Tic. Ltd. Şti., Ocak 2011.
- Atkinson, C. (2007). Trust and the psychological contract. *Employee Relations*, 29(3), 227-246.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., ve May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Avram, E., Lonescu D. ve Mincu, L. (2015). Perceived safety climate and organizational trust: The mediator role of job satisfaction. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 187, 679-684.

- Aydın, M. (1993). *Çağdaş eğitim denetimi* (Geliştirilmiş 3. baskı). Ankara: Eğitim
- Aypay, A. (2006). Üniversitelerde akademik etkinlik ve örgütsel davranış arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 46(46), 175-198.
- Aytaç, T. (2000). *Okul merkezli yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dairası.
- Aziz, A. (1990). *Araştırma yöntemleri teknikleri ve iletişim*. Ankara: A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi ve Basın Yayın Yüksekokulu Basımevi.
- Bacharach, S. B., Bamberger, P., ve Conley, S. (1990). The dimensionality of decision participation in educational organizations: The value of a multi-domain evaluative approach. *Educational Administration Quarterly*, 26(2), 126-167.
- Bacharach, S. B., Bauer, S. C., ve Conley, S. (1986). Organizational analysis of stress: The case of elementary and secondary schools. *Work and occupations*, 13(1), 7-32.
- Bağkırın, S., 1983. *Karar verme*. İstanbul: Der Publishing.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2008). Katılımcı karar verme: Kararlara katılım konusunda çalışanların düşüncelerine yönelik bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 29-56.
- Bakan, İ., ve Büyükbeşe, T. (2005). Katılımcı karar verme: Çalışanlar hangi düzeyde kararlara katılmak isterler? *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 23-47.
- Balkıs, M. (2006). Öğretmen adaylarının davranışlarındaki erteleme eğiliminin, düşünme ve karar verme tarzları ile ilişkisi (Yayınlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Baron, J. (2000), *Thinking and Deciding*, Cambridge: Cambridge University Press
- Baron, M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bateman, T. S., ve Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.

- Beach, L. R., ve Connolly, T. (2005). *The psychology of decision making: People in organizations*. Sage Publications.
- Bhushan, N., ve Rai, K. (2004). Strategic decision-making. In *Strategic Decision Making: Applying the Analytic Hierarchy Process* (pp. 3-10). London: Springer London.
- Birnbaum, R. (1988). Presidential searches and the discovery of organizational goals. *The Journal of Higher Education*, 59(5), 489-509.
- Bolat, O. İ., ve Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Borman, W. C., ve Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Boston, J. (1991). "School Leadership and Global Education," ASCD 1991 Yearbook, pp. 86-99.
- Bridges, E. M. (1967). A model for shared decision making in the school principalship. *Educational Administration Quarterly*, 20(3), 11-40.
- Brief, A. P. ve Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710-725.
- Brunsson, N. (2007). *The consequences of decision-making*. Oxford University Press.
- Brunsson, N. (2019). The irrationality of action and action rationality: decisions, ideologies and organizational actions. In *Management Control Theory* (pp. 395-410). Routledge.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem.
- Butler Jr, J. K. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643-663.
- Büyüköztürk, Ş. Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 25. bs., Ankara

- Caldwell, C., ve Clapham, S. E. (2003). Organisational trustworthiness: An international perspective. *Journal of Business Ethics*, 47(4), 349-364.
- Cansoy, R., Polatcan, M., ve Parlar, H. (2020). Paternalistic school principal behaviours and teachers' participation in decision making: The intermediary role of teachers' trust in principals. *Research in Educational Administration and Leadership*, 5(2), 553-584.
- Ceran, E. B. ve Yeke, S. (2019). Katılımcı karar verme değişime karşı tutumu etkiler mi? Kalite belgesi alım sürecinden geçmekte olan özel bir hastanede uygulama çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 20(1), 81-93.
- Certo, S. C., & Certo, S. T. (2006). *Modern Management* (10th ed.). New Jersey: Pearson Education Limited.
- Cevahir, E. (2020). *SPSS ile nicel veri analizi rehberi*. İstanbul: Kibele.
- Ceyhan, S., Çıkılmaz, G. ve Taşdemir, D. Ç. "Katılımcı karar vermeye yönelik bir alan araştırması." *In International Marmara Social Sciences Congress, Autumn 2021*: 446.
- Chanley, V. A., Rudolph, T. J., ve Rahn, W. M. (2000). The origins and consequences of public trust in government: A time series analysis. *Public Opinion Quarterly*, 64(3), 239-256.
- Chen, C. C., & Chiu, S. F. (2009). The Mediating Role of Job Involvement in the Relationship Between Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*.
- Cheng, C. K. (2008). The effect of shared decision-making on the improvement in teachers' job development. *New Horizons in Education*, 56(3), 31-46.
- Clemen, R. T. (1996). *Making hard decisions: An introduction to decision analysis* (Vol. 2). Belmont, CA: Duxbury Press.
- Coch, L., ve French, J. R. P. (1948). Overcoming resistance to change. *Human Relations*, 1(4), 512-532.
- Cohen, A., ve Vigoda, E. (2000). Organizational citizenship behavior (OCB) has received considerable. *Administration ve Society*, 32(5), 596-624.

- Colquitt, J. A., Scott, B. A., ve LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927.
- Conway, J. A. (1972). *Typology for Participation in Organizational Decision Making*. Administrative Science Quarterly.
- Conway, J. A. (1984). The myth, mystery, and mastery of participative decision making in education. *Educational Administration Quarterly*, 20(3), 11-40.
- Conway, J. M. (2000). Managerial performance development constructs and personality correlates. *Human Performance*, 13(1), 23-46.
- Cook, J. ve Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cooper, R. G. (2000). "Strategic Marketing Planning for Radically New Products." *Journal of Marketing*, 64(2), 1-16.
- Cotton, J. L., Vollrath, D. A. L engnick-Hall, M.L., Jennings, K.R. and Froggatt, K. L., (1988). Employee participation: Diverse forms and different outcomes, *Academy of Management Review*, 13(1). 8-22.
- Çalışkan, A. (2021). Örgütsel güven: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 42-59.
- Çalışkan, A., Köroğlu, E. Ö., ve Taşkın, A. (2018). Örgütsel sessizliğin kayırmacılığa etkisi örgütsel güvenin aracılık rolü. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(8), 198-220.
- Dahmardeh, M., ve Nastiezaie, N. (2019). The impact of organizational trust on organizational commitment through the mediating variable of organizational participation. *Public Management Researches*, 12(44), 155-180.
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241-1255.
- Davis, K. (1963). The case for participative management. *Business Horizons*, 6, 55-60.

- Dawson, J. (1984). "The Principal's Role in Facilitating Teacher Participation: Mediating the Influence of the School Context", paper presented at the Annual meeting of the American Research Association, ERIC Document Reproduction Service No. ED 244 346.
- De Jong, B. A., Dirks, K. T., ve Gillespie, N. (2016). Trust and team performance: A meta-analysis of main effects, moderators, and covariates. *Journal of Applied Psychology, 101*(8), 1134-1150.
- Demir, E., Saatçioğlu, Ö. ve İmrol, F. (2016). Uluslararası dergilerde yayımlanan eğitim araştırmalarının normallik varsayımları açısından incelenmesi. *Current Research in Education, 2*(3), 130-148.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10*(2), 139-150.
- Demirel, Y., Seçkin, Z., ve Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Denton, M. (1993). Perceived participation in decision making in a university setting: The impact of the gender. *Industrial and Labor Relations Review, 46*(2), 320-331.
- Dessler, G. (2004). *Management*. New Jersey: Pearson Education Ltd.
- Dinklage, L. B. (1967). Adolescent choice and decision-making, monograph 2'a studies of adolescents in secondary schools. Harvard School of Education. Publications Office: Cambridge.
- Dirks, K. T., ve Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 611-628.
- Douglas., C. ve Zivnuska, S. (2008). Developing trust in leaders: An antecedent of firm performance. *Advanced Management Journal, 73*(1), 20-28.
- Ece, S., ve Algur, A. (2020). Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki yordayıcı etkisine yönelik bir araştırma. *Uluslararası Toplumsal Bilimler Dergisi, 4*(1), 90-109.

- Eisenberger, R., Fasolo, P., ve Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Ergun, T. (2004). Kamu Yönetimi. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Esmaili, E., Sameri, M., ve Hassani, M. (2020). The Role of Organizational Trust, Collaboration among Teachers, and Participatory Decision Making in Teaching Activities with Mediation Role of Teachers' Self-Efficacy. *Journal of Curriculum Studies*, 15(56), 141-166.
- Esmaili, E., ve Azizi Nejad, B. (2021). Investigating the Role of Leadership Perceptions, Participatory Decisions and Organizational Trust the Mediator role of Motivational Teachers on Teaching Activities of Elementary Teachers. *Journal of Managing Education in Organizations*, 9(2), 291-321.
- Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative science quarterly*, 421-444.
- Farh, J. L., Zhong, C. B., ve Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*, 15(2), 241-253.
- Farh, J., Podsakoff, P. M. ve Organ, D. W. (1990). Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.
- French, J. R. P., Israel, J., ve Asa, D. A. (1960). Patterns of leadership behavior related to employee grievances and turnover. *Personnel Psychology*, 15, 43-56.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press.
- Gambetta, D. (1988). *Trust: Making and breaking cooperative relations*. Basil Blackwell.
- George, D. ve Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference, 17.0 update (10th ed.)*. Boston, MA: Pearson
- George, J. M. (1992). The role of personality in organizational life: Issues and evidence. *Journal of Management*, 18. 185-213.

- George, J. M. ve Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work. *Organizational Spontaneity Relationship Psychological Bulletin*, 112(2), 310-329.
- George, J. M. ve Jones, G. R. (1997). Organizational spontaneity in context. *Human*
- Gilbert, J. A., ve Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.
- Gill, C., Fröhlich, D. ve Krieger, H. (1993). Workplace involvement in technological innovation in the European Community. Vol. 1, Roads to participation. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Gillespie, N. (2003). Measuring trust in working relationships: The behavioral trust inventory. Paper presented at the Academy of Management Conference, Seattle, WA.
- Gordon, J. R. (1993). *A diagnostic approach to organizational behavior*. (No Title).
- Gordon, M. E., ve Fryxell, G. E. (1993). The role of interpersonal justice in organizational grievance systems.
- Göker A. Z., Üçok T., (2006) “Aile İşletmeleri ve Karar Verme Süreci, Köklü Aile İşletmelerinde Bir Uygulama”, 2. Aile İşletmeleri Kongresi Bildiriler Kitabı, 45-57, İstanbul.
- Graham, J. W. (1989). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation. *Unpublished working paper, Loyola University of Chicago, Chicago, IL*.
- Graham, J. W. (1991). An Essay on organizational citizenship behavior. *Employee*
- Guest, D. (2015). Organizational Citizenship Behavior.
- Gustafsson, S., Gillespie, N., Searle, R., Hope Hailey, V., ve Dietz, G. (2021). Preserving organizational trust during disruption. *Organization Studies*, 42(9), 1409-1433.
- Güçlü, N., Özer, A., Kurt, T. ve Koşar, S. (2015). *Okulda karar alımı döngüsü: Kişilik özellikleri, karar verme stratejileri ve liderlik stillerinin karar sürecine etkilerinin incelenmesi*. Ankara: Gazi Üniversitesi.

- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz, Seçkin Yayıncılık, 5. bs., Ankara.
- Hammond, J. S., Keeney, R. L., ve Raiffa, H. (2015). *Smart choices: A practical guide to making better decisions*. Harvard Business Review Press.
- Hasan, Ü. ve Türker, K. (2019). Okullarda katılımcı karar verme sürecinin incelenmesi. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 95-112.
- Hawthorne, E. (1996). Increasing understanding of decision making in higher education: the case of Taiwan. *Quality in Higher Education*, 2, 65-77.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford publications.
- Holste, J. S., & Fields, D. (2010). Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of knowledge management*, 14(1), 128-140.
- Hoy, W. K., ve Tschannen-Moran, M. (2003). The conceptualization and measurement of faculty trust in schools. Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (Eds.). *Studies in leading and organizing schools*. Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Huff, L., ve Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- Ike, P. R., Ezeh, L., ve Etodike, C. E. (2017). Employee participation in decision making: A correlate of employee citizenship behaviour and counterproductive workplace behaviour. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(7).
- Ingenhoff, D., ve Sommer, K. (2010). Trust in companies and in CEOs: a comparative study of the main influences. *Journal of Business Ethics*, 95(3), 339-355.
- İşbaşı Özen, J. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: Bir turizm örgütünde uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Jafri, H. (2012). Influence of psychological contract breach on organizational citizenship behaviour and trust. *Psychology Study*, 57(1), 29-36.

- Johnson, M. M. S. (1990). Age differences in decision making: A process methodology for examining strategic information processing. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 45, P75–P78.
- Jones, G. R., ve George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3), 531-546.
- Kamer, M. (2001), *Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Karabey, C. N., ve İşcan, Ö. F. (2007). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler*.
- Karaman, A., ve Aylan, S. (2012). Örgütsel vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*.
- Karamustafa, A. G. E. Y., ve Arsan, A. G. B. (2019). Gelecekte karar vericiler kim olacak? insan mı yapay zeka mı?. In *International Congress Of Management Economy And Policy 2019 Spring Proceedings Book* 215.
- Katz, D., ve Kahn. R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York:Wiley.
- Kaymakçı, K. (2013). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasındaki ilişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Keleş, Y. (2009). İşgörenlerin eğitim düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara*.
- Kıncal, R. Y. (2017). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 5.bs., Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kidwell Jr, RE, Mossholder, KW, & Bennett, N. (1997). Bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı: Çalışma grupları ve bireyler kullanılarak çok seviyeli bir analiz. *Yönetim dergisi* , 23 (6), 775-793.
- King, M. B. (1996). *Participatory Decision Making*. Jossey-Bass Publishers.

- Koçel, T (2003). *İşletme yöneticiliği*, 9. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ.
- Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT Press.
- Koşar, D., ve Yalçınkaya, M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 603-627.
- Köse, E. K. (2013). İlköğretim kurumu öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkide örgütsel sessizlik ve karara katılımın aracı etkisi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kuzgun, Y. (1992). Karar stratejileri ölçeği: Geliştirilmesi ve standardizasyonu. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları (s. 161-170). Türk Psikologlar Derneği
- Lawler, E. E. ve Hackman, J. R. (1969). Impact of employee participation in the development of pay incentive plans: A field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 53(6),467-471.
- Lee, U., Kim, H., & Kim, Y. H. (2013). *Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes*. Global Business and Management Research: An International Journal.
- Lepine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
- Lester, S.W. Meglino, B.M. ve Korsgaard, M.A. (2008). Örgütsel vatandaşlık davranışında diğer yönelimin rolü. *Örgütsel Davranış Dergisi: Uluslararası Endüstriyel, Mesleki ve Örgütsel Psikoloji ve Davranış Dergisi*, 29(6), 829-841.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J. ve Bies, R. J. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *Academy of Management Review*, 20(3), 438-458.
- Lezki, Ş. (2016). Kararın Temelleri. H. Durucan içinde, İşletmelerde karar verme teknikleri (s. 14-20). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. McGraw Hill.
- Locke, E.A. ve Schweiger, D.M. (1979). Participative management is an ethical imperative. *Research in Organizational Behaviour*, 1, 265-339.
- Lowin, A. (1968). Participative decision making: A model, literature critique, and prescriptions for research. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(1), 68-106
- Lunenburg, F. C. (2010, September). The decision making process. In *National Forum of Educational Administration ve Supervision Journal* (Vol. 27, No. 4).
- Lunenburg, F. C., ve Ornstein, A. O. (1991). *Educational administration: Concepts and practices*. Belmont, CA: Wadsworth/Cengage.
- Macmillan, R., Meyer M. ve Northfield S. (2005). Trust and its role in principal succession: A preliminary examination of a continuum of trust. *Leadership And Policy In Schools*, 3(4), 275-294.
- MacTavish, M. D., ve Kolb, J. A. (2006). Encouraging teacher engagement: A new approach to performance improvement in schools. *Online Submission*.
- Marchngton M., Wilkinson A., Ackers P., ve Goodman J. (1994). Understanding the meaning of participation: Views from the workplace. *Human Relations*, 47(8), 867-894.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., ve Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organisational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York, 21(166.1960).
- Mitchell, T.R. (1973). "Motivation and Participation: An Integration", *Academy of Management Journal*, 16(4), 670-679.
- Mintzberg, H. (2014). *Örgütler ve yapıları*. Ankara: Nobel.
- Mohrman, A. M., Cooke, R. A., ve Mohrman, S. A. (1978). Participation in decision making: A multidimensional perspective. *Educational Administration Quarterly*, 14(1), 13-29.

- Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855
- Mulder, M. ve Wilke, H. (1970). Participation and power equalization. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 5(5), 430-448.
- Ndjama, J. D. N., ve Van Der Westhuizen, J. (2023). Participative decision making: implications on organisational citizenship behaviour in a public higher education institution. *EUREKA: Social and Humanities*, (6), 24-41.
- Nedkovski, V., Guerci M., De Battisti F. ve Siletti E. (2017). Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization. *Journal of Business Research*, 71, 19-26.
- Netemeyer, R. G, Boles, J. S, McKee, D. O. ve McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61, 85-98.
- Newton, K., & Norris, P. (2000). Confidence in public institutions: Faith, culture, or performance? In S. J. Pharr ve R. D. Putnam (Eds.), *Disaffected democracies: What's troubling the trilateral countries?* (pp. 52-73). Princeton University Press.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 377-403.
- Oktay, M.,1996, *İşletmeler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş*. Der Yayınları: İstanbul.
- Onaran, O. (1971). *Örgütlerde karar verme*. Ankara: Sevinc Printing House.
- Oppenheim, F. E. (2017). Rational decisions and intrinsic valuations.
- Organ, D. W. & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavioral*,12(1) 43-72.

- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance, 10*(2), 85-97.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Owens, B. P. (2009). *Humility in organizational leadership*. University of Washington.
- Ölçüm-Çetin, M. (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özer, S., ve Can, N. (2009). Eğitim örgütlerinde lider davranış biçimleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki (Nevşehir ili örneği). *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 1*(1), 1-17.
- Öztürk, M., Eryeşil, K., & Damar, A. (2018). Psikolojik sözleşme algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü.
- Pashiardis, P. (1994). Teacher participation in decision making. *International Journal of Educational Management, 8*(5), 14-17.
- Peelle, E. Henry (2007). *Reciprocating Perceived Organizational Support Through Citizenship Behaviors*. Journal of Managerial Issues.
- Perry, R. W. ve Mankin, L.D. (2007). Organizational trust, trust in the chief executive and woric satisfaction. *Public Personnel Management, 36* (2), 165–179.
- Pfeffer, J. (1999). *Güç merkezli yönetim: Örgütlerde politika ve nüfuz*. İstanbul: Boyner Holding.
- Pickford, H., & Joy, G. (2016). Organisational Citizenship Behaviours: Definitions and Dimensions. *Social Science Research Network*.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., ve Blume, B. D. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 94*(1), 122-141.
- Podsakoff, P. M. ve MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research, 31*, 351-363.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., ve Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S., Paine, J., ve Bachrach, D. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Podsakoff, P. M., ve MacKenzie, S. B. (1989). A second generation measure of organizational citizenship behavior. Unpublished manuscript, Indiana University, Bloomington
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki.(Yayınlanmamış Doktora Tezi) Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 307-331.
- Powell, R. M. ve Schlacter, J. L. (1971). Participative management a panacea? *Academy of Management Journal*, 14, 165-173.
- Pradhan, R. K., Kumari, I., & Kumar, U. (2017). *Human Resource Flexibility and Organisational Effectiveness: Mediating Role of Organisational Citizenship Behaviour*. International Journal of Human Resources Development and Management.
- Rashidi, M., Ghodrat, M., Samali, B., & Mohammadi, M. (2018). Decision Support Systems. In InTech.
- Rausch, E.,(1996). Guidelines for participation in appropriate decision making, *Management Development Review*, 9(4), 29-34.
- Render, B., Stair, R. M., ve Hanna, M. E. (2012). *Quantitative analysis for management* (11th ed.).

- Ritchie, J.B. ve Miles, R.E. (1970). An analysis of quantity and quality of participation as mediating variables in the participative decision making proces. *Personnel Psychology*, 23, 347-359.
- Rioux, S. M. ve Penner, L. A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(6), 1306.
- Robbins, S. P., ve Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Romaiha, N. R., Faizul Maulud, F. S., Ismail, W., Jahya, A., Fahana, N., & Harun, A. (2019). *The Determinants of Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.
- Saaty, T. L., ve Peniwati, K. (2013). *Group decision making: Drawing out and reconciling differences*. RWS Publications.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.(1998) Örgütsel Psikoloji, Bursa: Ezgi Kitabevi
- Saeedy, S., & Rastgar, A. (2015). *Study of the Role of Personality Factors in Organizational Citizenship Behaviors*.
- Sashkin, M., (1976) Changing toward participative management approaches: A model and methods, *Academy of Management Review*, 1, 75-86.
- Schnake, M., Cochran, D., & Dumler, M. (1995). *Encouraging Organizational Citizenship: The Effects of Job Satisfaction, Perceived Equity and Leadership*. Journal of Managerial Issues, 7, 209.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818–831.
- Sergiovanni, T. (1992). *Moral Leadership*. Jossey-Bass Publishers.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: Kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Shagholi, R., Hussin, S., Siraj, S., Naimie, Z., Assadzadeh, F., ve Moayedı, F. (2010). Value creation through trust, decision making and teamwork in educational environment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 255-259.

- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., ve Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Singer, J.N.(1974). Participative decision making about work: An overdue look at variables which mediate its effects. *Sociology of Work and Occupations*, 1, 347-371.
- Siegel, A, L,ve Ruh, R. A, (1973). Job involvement, participation in decision making, personal background, and job behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, 318-327
- Silla, I., Gracia, F. J., ve Peiró, J. M. (2020). Upward voice: Participative decision making, trust in leadership and safety climate matter. *Sustainability*, 12(9), 3672.
- Sirkka L. Jarvenpaa, Dorothy E. Leidner (1998). Küresel sanal ekiplerde iletişim ve güven, *Bilgisayar Aracılı İletişim Dergisi*, 3,(4), 1
- Sitkin, S. B., ve Roth, N. L. (1993). Explaining the limited effectiveness of legalistic ‘remedies’ for trust/ distrust. *Organisation Science*, 4(3), 367-392.
- Smith, C. A., Organ, D. W., ve Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Smith, P. B., ve Peterson, M. F. (1988). *Leadership, organizations and culture: An event management model*. Sage.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranış ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., ve Ullman, J. B. (2013). Using multivariate statistics. Boston, MA: pearson.
- Tan, HH, & Lim, AKH (2009). İş arkadaşlarına güven ve organizasyonlara güven. *Psikoloji Dergisi* , 143 (1), 45–66.
- Tannenbaum, A. S. (1968). *Control in Organizations*. McGraw Hill.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Terzi, Y. (2019). Anket, güvenilirlik–geçerlilik analizi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun* https://personel.omu.edu.tr/docs/ders_dokumanlari/1030_32625_1500.pdf.

- Timuroğlu, K., ve okgören, Ö. (2019). Örgütsel güven algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 1767-1783.
- Titrek, O., Bayrakçı, M., ve Zafer, D. (2009). Öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşleri. *Akademik Bakış Dergisi*, 17, 1-28.
- Tokgöz, E. ve Seymen, O. A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 61-76.
- Tosun, K. (1992). *İşletme yönetimi*. İstanbul: Savaş Yayınlar.
- Tozlu, A. (2016). Karar verme yaklaşımları üzerinde Herbert Simon hegemonyası. *Sayıştay Dergisi*, 102, 27-45.
- Tremplay, M., ve Roger, A.(2004). Career pletouing reactions: The moderating role of job scope, role ambiguity and participation among Canadian managers. *International Journal Of Human Resource Management*, 15(6), 996-1017.
- Tschannen-Moran, M., ve Hoy W.K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning, and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 70(4), 547-593.
- Tu, Y., Zhang, Y., Lu, X. ve Wang, S. (2020). Differentiating two facets of trust in colleagues: How ethical leadership influences cross-team knowledge sharing. *Leadership ve Organization Development Journal*, 41(1), 88-100.
- Tuğcu, F. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyon arasındaki ilişki: Bir anket uygulaması (Unpublished master's thesis). Niğde University, Social Science Institute, Niğde.
- Tural, N. (1988). Rasyonel karar kuramı ve eğitim yönetiminde karar kuramı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 21(1), 497-508.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2012). İş tatmini-kişi-örgüt uyumu ve amire güven-kişi örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2), 57-78.
- Türk Dil Kurumu, (2023). *Güncel Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu.

- Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20(2), 285-302.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2), 93-118.
- Tyree, M. (1969). Coordinated Administration: Who will run our schools? In London and Springer (Ed.) *Education in the 21st century*. Interstate Printers and Publishers Inc.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., ve Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 43(3), 377-400.
- Uzun, T. (2018). Okullarda algılanan örgütsel destek, örgütsel güven, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler. *OPUS International Journal of Society Researches*, 8(15), 958-987.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ünal, C., ve Atılğan, T. (2007). Decision making techniques in apparel industry. *Textile and Apparel*, 17(4), 256-263.
- Ünal, Z. ,2003, *Öğretmenlerde iş doyum ve örgütsel adalet* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon
- Ünnü, N. A. A. (2014). “Rasyonel” perspektif ışığında karar verme eylemi: Nitel bir analiz. *Journal of Management and Economics Research*, 12(24), 91-116.
- Üzüm, H. ve Kurt, T. (2019). Okullarda katılımcı karar verme sürecinin incelenmesi. *Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 95-112.
- Van der Meer, T., ve Hakhverdian, A. (2017). Political trust as the evaluation of process and performance: A cross-national study of 42 European countries. *Political Studies*, 65(1), 81-102.
- Van Scotter. J. R. ve Molowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilliation and job dedication as separate facels of contextual performance. *Journal nf Applied Psychology*, 81, 525-531.

- Vanhala, M. ve Ahteela, R. (2011), İK uygulamalarının kişisel olmayan örgütsel güvene etkisi, *Yönetim Araştırma Dergisi* , 34(8), 869-888.
- Verburg, R. M., Nienaber, A. M., Searle, R. H., Weibel, A., Den Hartog, D. N., ve Rupp, D. E. (2018). The role of organizational control systems in employees' organizational trust and performance outcomes. *Group ve Organization Management*, 43(2), 179-206.
- Verma, D. (2014). Study and analysis of various decision making models in an organization. *IOSR Journal of Business and Management*, 16, 171-175.
- Vey, M. A., & Campbell, J. (2004). In-Role or Extra-Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring? *Human Performance*, 17(1), 119-135.
- Wagner, J.A. (1994). Participation's effects on performance and satisfaction: A reconsideration of the research evidence. *Academy of Management Review*, 19, 312-330.
- Wang, Y., "Trust and decision making style in chinese township-village enterprises", *Journal of Management Psychology*, 18(6), 2003, .541-556.
- Wekesa, D. M., Kiprotich, C. P., ve Kwasira, J. (2013). An assessment of human resource management practices on organizational performance in private security firms in Kenya. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 3(5), 11-18.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., ve Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Williams, L. J., ve Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Williams, S., & Shiaw, W. T. (1999). *Mood and Organizational Citizenship Behavior: The Effects of Positive Affect on Employee Organizational Citizenship Behavior Intentions*. The Journal of Psychology.
- Yadav, M., ve Rangnekar, S. (2015, December). Supervisory support and organizational citizenship behavior: Mediating role of participation in decision making and job satisfaction. In *Evidence-Based HRM: A Global*

Forum for Empirical Scholarship, 3(3), 258-278. Emerald Group Publishing Limited.

Yassien, B. B. B. (2023). The Degree of Organizational Trust and its relationship with the participation in decision-making processes. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 7(2), 68-77.

Yassien, B., Bany, B. M., Albadarneh, M. M. T., Alazzam, A. A. A. M., & Rababah, M. A. (2023). Relationship Between Organisational Trust and Decision-Making Participation. *Journal of Higher Education Theory & Practice*, 23(7).

Yılmaz, E., ve Sünbül, A. M. (2009). Öğretmenlerin yaşam doyumları ve okullardaki örgütsel güven düzeyi. *Journal of Qafqaz University*, 26, 172-179.

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

Yoo, K. H., Zhang, Y. A., ve Yun, E. K. (2019). Registered Nurses (RNs)'knowledge sharing and decision-making: the mediating role of organizational trust. *International Nursing Review*, 66(2), 234-241.

Yoon, M. H. ve Suh, J. (2003), organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees, *Journal of Business Research*, 56, 597-611.

Yücel, C. ve Taşçı, S. K. (2008). Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 685-706.

Yücel, C., ve Samancı Kalaycı, G. (2009). Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.

Zhang, A.Y., Tsui A. S., Song L. J., Li C. P., ve Jia, L .D. (2008). How do I trust thee? The employeeorganization relationship, supervisory support, and middle manager trust in the organization. *Human Resource Management*, 47(1), 111–132.

Zhu, W., May D. R. ve Avolio B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11, 16-26.

EKLER



T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu Başkanlığı



Sayı : E-20292139-050.04-2400003518
Konu : Etik Kurul Kararı (Salih AKTÜRK)

22.01.2024

Sayın Salih AKTÜRK
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

"Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü" başlıklı araştırmanızla ilgili başvurunuz, kurumumuzun 22.12.2023 tarihli ve 2023/08 sayılı toplantısında değerlendirilerek araştırmanızın etik açıdan uygun bulunduğuna katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Kadir CANATAN
Kurul Başkanı

Ek: Salih AKTÜRK Etik Onay Belgesi

Belge Doğrulama Kodu: TAC3HM7

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: <https://ubys.izu.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: Halkalı Caddesi No: 281 Küçükçekmece İstanbul

Bilgi için :

Selda Şenol
Yeminli Katip

Telefon No:

Faks No:

Telefon No:

e-Posta:

İnternet Adresi:

Direkt Hat:

Keş Adresi: izu@hs01.kep.tr



	ETİK ONAY BELGESİ	Doküman No	ET-FR-675
		İlk Yayın Tarihi	27.11.2023
		Revizyon Tarihi	22.12.2023
		Revizyon No	01
		Sayfa	1/1

Tarih	22.12.2023
Sayı	2023/08
Araştırmanın Niteliği	Yüksek Lisans Tezi
Araştırmanın Adı	<i>Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü</i>
Sorumlu Araştırmacının Adı Soyadı	Salih AKTÜRK
Danışman Adı Soyadı	Doç. Dr. Esra TÖRE
Karar	UYGUNDUR

(İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Etik Kurulu'nun kararı tavsiye niteliğinde olup, Üniversitemizle ilgili etik ilkelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacını taşımaktadır.)

(Katıldı)
Prof. Dr. Kadir CANATAN
Başkan

(Katıldı)
Prof. Dr. Mehmet Emin KÖKTAŞ
Başkan V.

(Katıldı)
Prof. Dr. Mustafa ATEŞ
Üye

(Katıldı)
Prof. Dr. Beytullah KAYA
Üye

(Katıldı)
Prof. Dr. Ayşe Nefise BAHÇECİK
Üye

(Katıldı)
Prof. Dr. Yahya Kemal YOĞURTÇU
Üye

(Katıldı)
Av. Bilal ŞAMAT
Üye

Kurul Yeminli Kâtibi

Selda ŞENOL





T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-59090411-44-89049072
Konu : Anket ve Araştırma İzni (Salih AKTÜRK)

07.11.2023

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : a) Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.
b) Valilik Makamının 03.11.2023 tarihli ve E-59090411-20-88863722 sayılı oluru.

Valilik Makamının Anket ve Araştırma İzni konulu ilgi (b) oluru ve kullanılması uygun görülen ölçme araçlarının Müdürlüğümüzce mühürlenmiş örnekleri ekte gönderilmiştir.

İlgi (a) genelgenin 28. maddesinde; "Araştırma uygulama izni alan kamu kurum ve kuruluşları, uluslararası kuruluşlar, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve araştırmacılar tamamladıkları bilimsel araştırma ile ilgili sonuç raporlarını, izni aldıkları ilgili birime çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde göndereceklerdir." ifadesi yer almaktadır.

Olur gereğince işlem yapılması ve araştırma sonuç raporunun ekte sunulan örneğe göre Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Şubesine gönderilmesi hususlarında gereğini arz ederim.

Dilek MADEN
İl Millî Eğitim Müdürü a.
Şube Müdürü

Ek:
1- Valilik Oluru (1 Sayfa)
2- Rapor Örneği
3- Ölçekler

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Binbirdirek Mah. İmran Öktem Cad. No: 1 Sultanahmet Fatih İstanbul Belge Doğrulama : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Telefon : 0212 384 36 32 Bilgi İçin : Aykut ÇELİK
E-posta : stratejigelistirme34@meb.gov.tr Unvanı : Büro Hizmetleri
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr İnternet Adresi : <http://istanbul.meb.gov.tr/>

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrak.sagun.meb.gov.tr/adresinden> c31f-8f23-3ah1-ahd4-52f4 kodu ile teyit edilebilir.





T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-59090411-20-88863722
Konu : Anket ve Araştırma İzni (Salih AKTÜRK)

03/11/2023

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a) Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.
b) İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesinin 26.10.2023 tarihli ve E-34555043-050.01.04-2300010896 sayılı yazısı.
c) Müdürlüğümüz Araştırma ve Anket Komisyonunun 30.10.2023 tarihli tutanağı.

Araştırma Konusu : Katılımcı Karar Vermenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü
Araştırma Türü : Anket
Araştırma Yeri : Avrupa Yakası
Araştırma Kişiler : Anaokulu, Anasınıfı, İlkokul, Ortaokul, Lise Öğretmenleri
Araştırmanın Süresi : 2023 - 2024 Eğitim - Öğretim Yılı

Yukarıda bilgileri verilen araştırmanın; 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak kişisel veri istenmemesi, öğrenci velilerinden açık rıza onayı alınması, bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarınıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılmaması ve araştırma bittikten sonra 2 (iki) hafta içerisinde Müdürlüğümüze gönderilmesi, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde, ilgi (a) genelge esasları dâhilinde uygulanması kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Doç. Dr. Murat Mücahit YENTÜR
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR

Mustafa KAYA
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:

- İlgi (b) Yazı ve Ekleri (5 Sayfa)
- İlgi (c) Tutanak (1 Sayfa)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Binbirdirek Mah. İmran Öktem Cad. No: 1 Sultanahmet Fatih İstanbul Belge Doğrulama : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Telefon : 0212 384 36 32 Bilgi İçin : Aykut ÇELİK
E-posta : stratejige@istirme34@meb.gov.tr Unvanı : Büro Hizmetleri
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr İnternet Adresi : <http://istanbul.meb.gov.tr/>

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 0a80-0649-3022-a692-6017 kodu ile teyit edilebilir.



Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, İstanbul ili Güngören ilçesinde görev yapan okulöncesi, ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin katılımcı karar verme düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında toplanacak veriler, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi'nde yürütülen bir tez çalışması için kullanılacaktır. Araştırma sırasında sizden alınan bilgiler, diğer cevaplayıcıların bilgileriyle birleştirilecek olup; toplanan veriler YALNIZCA BİLİMSEL AMAÇLARLA kullanılacaktır. Ankette bulunan sorulara vereceğiniz yanıtların doğruluğu, araştırmanın niteliği açısından oldukça önemlidir. Sorulara yanıt verme süresi, ortalama 5 dakikadır. İşbirliğinizin ve katkınızın çok değerli olduğunu belirtir, desteğiniz için teşekkür ederiz.

Saygılarımla
Salih AKTÜRK
Sabahattin Zaim Üniversitesi
Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

Kişisel Bilgi Formu

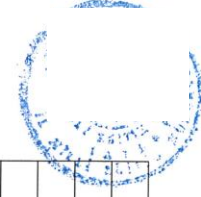
1. Cinsiyet	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek	
2. Yaş	<input type="checkbox"/> 20-25 <input type="checkbox"/> 36-40	<input type="checkbox"/> 26-30 <input type="checkbox"/> 41-45	<input type="checkbox"/> 31-35 <input type="checkbox"/> 46 yaş ve üstü
3. Medeni durum	<input type="checkbox"/> Bekâr	<input type="checkbox"/> Evli	
4. Öğrenim düzeyi	<input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Lisansüstü	
5. Çalışılan Okul Türü	<input type="checkbox"/> okulöncesi <input type="checkbox"/> Lise	<input type="checkbox"/> İlkokul	<input type="checkbox"/> Ortaokul
6. Mesleki kıdem	<input type="checkbox"/> 1-5 yıl <input type="checkbox"/> 16-20 yıl	<input type="checkbox"/> 6-10 yıl <input type="checkbox"/> 21-25 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 yıl <input type="checkbox"/> 26 yıl ve üstü
7. Bulduğunuz kurumda çalışma süresi	<input type="checkbox"/> 1-5 yıl <input type="checkbox"/> 16 yıl ve üstü	<input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 yıl
8. Okulunuzda ki çalışan sayısı	<input type="checkbox"/> 25 ve altı <input type="checkbox"/> 76ve üstü	<input type="checkbox"/> 26-50	<input type="checkbox"/> 51-75



Karara Katılım Ölçeği

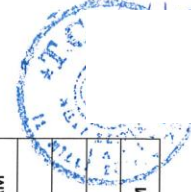
Okulunuzdaki karar verme süreçlerine katılım düzeyinizi göz önünde bulundurarak, size uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.	Hiç	Çok Az	Biraz	Çok	Tam
1. Genel olarak, okulunuzda yürütülen işler üzerinde ne kadar söz hakkınız ya da etkiniz vardır?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Genel olarak, mesleğinizle ilgili kararlar üzerinde ne kadar söz hakkınız ya da etkiniz vardır?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. İşinizi nasıl yapacağınızın kararını ne ölçüde siz verebiliyorsunuz?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Genel olarak, işinizi nasıl yürüteceğinizle ilgili ne kadar söz hakkınız ya da etkiniz vardır?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Yöneticilerinizden farklı bir fikriniz ya da öneriniz olduğunda, onlara karşı bunu ifade etmek ne kadar kolaydır?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Yöneticilerim benim fikirlerime açıktır ve önerilerimi dinler.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği



Aşağıdaki maddelerden kendinize en uygun cevabı işaretleyiniz.	1. Kesinlikle katılmıyorum.	2. Katılmıyorum.	3. Kararsızım.	4. Katılıyorum.	5. Tamamen Katılıyorum.
1. İş yükü ağır olan öğretmen arkadaşlarıma yardım ederim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Zamanım uygunsa, dersine herhangi bir sebeple gelemeyen yada geciken arkadaşımın yerine derse girerim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Öğretmen arkadaşlarımla sorunu olduğunda onlara yardım etmek için gönüllü olarak zaman ayırırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Okula yeni atanan öğretmenler yardım istemeseler bile onlara yardımcı olurum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Okulumla ilgili bir karar almadan önce bu kararın sonucundan etkilenecek arkadaşlarımla fikirlerimi alırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Öğretmen arkadaşlarımla haklarını korumaya özen gösteririm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Öğretmen arkadaşlarımla aramda çıkabilecek olası sorunlar için önceden önlemler alırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce yöneticilerimi mutlaka bilgilendiririm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Okulda zamanımın çoğunu okuldaki iş ve uygulamalardan şikayet ederek geçiririm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Okulumdaki küçük sorunları büyütebilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Etrafımdakilere sürekli öğretmenliği bırakmak istediğimi söylerim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Okulun olumlu yönlerinden çok olumsuz yönlerine odaklanırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. İşime zamanında gelirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Teneffüs aralarını asla uzatmam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Teneffüs zamanı dışında işime ara vermem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Kimse denetlemese bile okul kurallarına, yönetmeliklerine ve işlem basamaklarına uyarım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Okuldaki değişiklikleri izler, öğretmen arkadaşlarımla bu değişiklikleri kabul etmeleri için aktif rol alırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Okulumuzun imajını güçlendiren tüm etkinliklere gönüllü olarak katılırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Okulu ilgilendiren tüm toplantılara katılarak tartışmalarda aktif rol alırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Okuldaki değişikliklere ayak uydurmaya çalışırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Örgütsel Güven Ölçeği



Aşağıdaki maddelerden kendinize en uygun cevabı işaretleyiniz.		KESİNLİKLE KATILMAM	KATILMAM	KARARSIZIM	KATILIRIM	KESİNLİKLE KATILIRIM
1	Çalışma arkadaşlarımla sahip olduğum iş becerilerine güvenirim.	0	0	0	0	0
2	Çalışma arkadaşlarımla özüm, sözüm birdir.	0	0	0	0	0
3	Çalışma arkadaşlarımla fedakârdır, ihtiyacım olduğunda yardım istemekten çekinmem.	0	0	0	0	0
4	Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.	0	0	0	0	0
5	Çalışma arkadaşlarımla bana verdiği sözleri tutacaklarına güvenirim.	0	0	0	0	0
6	Çalışma arkadaşlarımla, kendi menfaatleri için bana zarar vermez.	0	0	0	0	0
7	Genel anlamda iş arkadaşlarımla oldukça güvenilirdir.	0	0	0	0	0
8	Yöneticimin benim yaptığım işi kontrol edebilecek ve geliştirebilecek bilgisi vardır.	0	0	0	0	0
9	Yöneticim, ihtiyaç duyduğumda yardıma hazırdır.	0	0	0	0	0
10	Yöneticime, kendisi ile paylaştığım bilgiyi başkasına söylemeyeceği konusunda güvenirim.	0	0	0	0	0
11	Bana karşı kullanmayacağını bildiğim için her türlü düşüncemi yöneticim ile tartışabilirim.	0	0	0	0	0
12	Yöneticimin bana verdiği sözleri tutacağına dair güvenim tamdır.	0	0	0	0	0
13	Kurumumuzun geleceğini ilgilendiren doğru kararlar alınması hususunda güvenim tamdır.	0	0	0	0	0
14	Bu kurumda her şey yasalara uygun bir şekilde açıklıkla yürür, gizli saklı uygulamalar yoktur.	0	0	0	0	0
15	Kurum, özlük haklarımızı adil olarak karşılar.	0	0	0	0	0
16	Kurum çalışanlarına her konuda destek olur.	0	0	0	0	0
17	Kurum politikaları ile ilgili öneri geliştirmekten ve düşüncelerimi belirtmekten çekinmem.	0	0	0	0	0



Ölçek kullanım talebi > Gelen Kutusu x



Salih AKTÜRK

Esra hocam merhaba İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetim Yüksek Lisans öğrencisiyim. "İlköğretim kurumu öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin



Gmail

Alıcı: ben ▾

Merhaba,
Ölçeği araştırmalarınızda kullanabilirsiniz.
Başarılar dilerim.

Dr.Esra KARABAĞ KÖSE
Kırıkkale Üniversitesi
Eğitim Fakültesi



Ölçek kullanım talebi > Gelen Kutusu x



Salih AKTÜRK

Soner hocam merhaba İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetim Yüksek Lisans öğrencisiyim. "ORTAÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI, ÖRG



Alıcı: ben ▾

Merhaba
Akademik nezaket gereği ilgili eserlere atıf yapmanız koşulu ile elbette ölçeği kullanabilirsiniz. Çalışmanızda başarılar dilerim.
Not: Ölçek doktora tezimde ölçek var.

Prof.Dr. Soner POLAT
Kocaeli Üniversitesi Kocaeli University
Eğitim Fakültesi Faculty of Education
Eğitim Bilimleri Bölümü Department of Educational Sciences

Postalarda arayın



ÖLÇEK KULLANIM İZİNİ Gelen Kutusu x



Salih AKTÜRK

Abdullah hocam merhaba İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetim Yüksek Lisans öğrencisiyim. "ÖRGÜTSEL GÜVEN: BİR ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI" isimli



ÇALIŞKAN, Abdullah <...>

Alıcı: ben ▾

Tabii ki kullanabilirsin. Başarılar dilerim.

Prof. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN

Tonos Üniversitesi
Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurul Başkanı

Sağlık Bilimleri Fakültesi
Sağlık Yönetimi Bölüm Başkanı

Tonos Üniversitesi - 45 Evler Kampüsü
Yenişehir / MERSİN

ÖZGEÇMİŞ

Salih AKTÜRK

EĞİTİM

Yüksek Lisans: 2022-2024: İstanbul Sabahattin Zaim üniversitesi- Eğitim Yönetimi

Lisans: 2003-2007 Atatürk Üniversitesi Erzincan Eğitim Fakültesi Sınıf

Öğretmenliği ABD

MESLEKİ DENEYİM

2008-2008: Erzincan – Otlukbeli Yeniköy İlköğretim Okulu (Sınıf Öğretmeni)

2008-2015: Erzincan – Otlukbeli Fatih YİBO (Sınıf Öğretmeni)

2015-2016: Erzincan – Otlukbeli Halk Eğitimi Merkezi (Müdür Yardımcısı)

2016-2018: Erzincan – Otlukbeli Zafer İlkokulu (Okul Müdürü)

2018-2020: İstanbul – Esenyurt İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü (Şube Müdürü)

2020- (devam ediyor) : İstanbul – Güngören İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü (Şube Müdürü)