



Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki

The Relationship Between Organizational Democracy and Organizational Trust

ÖZET

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel demokrasi algılarının araştırılmasıdır. Yapılan analizler sonucunda demografik değişkenlere göre çalışanların örgütsel güven ile iş tatmini ilişkisi arasında anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır. Katılımcıların Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği puanları ile Örgütsel Güven Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü yüksek düzey bir ilişki olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel güven, Örgütsel Demokrasi, Öğretmen

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate teachers' perceptions of organizational trust and organizational democracy. As a result of the analyzes, no significant difference was found between the organizational trust of the employees and the relationship between job satisfaction and demographic variables. It is seen that there is a statistically significant positive and high level correlation between the Organizational Democracy Scale at Schools and Organizational Trust Scale scores of the participants.

Keywords: Örgütsel güven, Örgütsel Demokrasi, Öğretmen

Şeyma Yücesoy¹
Berivan Kocakaya²
Hatice Dinler³
Fesih Güngör⁴
Mesut Uğurlu⁵
Pınar Derin Uğurlu⁶

How to Cite This Article

Yücesoy, Ş., Kocakaya, B.,
Dinler, H., Güngör, F., Uğurlu,
M. & Derin Uğurlu, P. (2023).
“Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel
Güven Arasındaki İlişki”,
International Social Mentality
and Researcher Thinkers Journal,
(Issn:2630-631X) 9(78): 5343-
5351. DOI:
<http://dx.doi.org/10.29228/smryj.73641>

Arrival: 13 October 2023

Published: 25 December 2023

Social Mentality And Researcher Thinkers is licensed
under a Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0 International License.

GİRİŞ

Günümüzde insanlar hayatlarının her alanında kendilerini bazı zorluklarla karşı karşıya buluyorlar. Bu gerginlikler bireyde psikolojik rahatsızlıklara yol açıyorsa diğer taraftan yaşamın devamı için gerekli olan enerjiyi açığa çıkarabilir, hatta onun tüm enerjisinin yok olmasına neden olabilir. Bu durumda birey kendini çaresiz ve zayıf hisseder. Bireylerin başlangıçta hissettiği örgütsel bağlılık ve çalışma çabası duygusu, zamanla yerini tükenmişlik duygusuna bırakmaktadır (Otacıoğlu, 2008: 104). Giderek yoğunlaşan rekabet etrafı ile teknolojiye alana gelen birçok gelişme hem çalışanlar hem örgütler açısından değişen şartlara geçim sağlama konusunda bazı olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. Çalışma yaşamına yansıyan olumsuzluklar ile birlikte çalışanlarda ortaya çıkan tükenmişlik sendromu, ehemmiyetle üzerinde durulması gereken bir kavram haline gelmiştir. Yoğun çalışma temposu içerisinde bulunan ve surat surata iletişimin sık sık kullanıldığı meslek gruplarında daha çok rastlanılan tükenmişlik sendromu, bireyin kendisini etkilemesi dışında yer aldığı örgüt, çalışma dostları ve ailesine de yansıyan ciddi bir mesleki hastalıktır. Yorucu bir çalışma yaşamına sahip olan bireylerin yaptıkları işten ve çalışma etrafından memnun olmaları, işlerini severek yapmaları ve kendilerini huzurlu hissetmeleri oldukça önemlidir. Yaptığı işten tatmin olmayan bireylerin kendilerini tükenmiş hissetmeleri beklenen bir gidişattır. Çalışma yaşamı içerisinde bireyler yaptıkları işten tatmin olup aynı zamanda kendilerini tükenmişlik içerisinde de hissedebilirler. Bu hususta önemli olan bireylerin kendilerini tükenmiş hissettikleri yarıyıllardan daha çok, yaptıkları işten tatmin oldukları dönemlerin daha fazla olmasıdır. Böyle bir vaziyet birey ve örgüt açısından çok ciddi bir gidişatı belirtmemektedir. Fakat aksi taktirde bireyin yaptığı işten tatmin olmayıp daha çok kendisini tükenmiş hissettiği bir vaziyette hem bireyin hem de örgütün tükenmişliği eksiltici, tatmini artırıcı uygulamalara ağırlık vermesi gerekmektedir.

Hem yapısal hem de teknolojik değişimlerden memnun olmayan çalışanlardan yoksun bir organizasyon, uyum sağlayamaz, büyüyemez ve gelişemez. Bu firmalardaki çalışanların davranış ve değerlendirmeleri olumsuz

¹ Okul Müdürü, MEB, İzmir, Türkiye

² Müdür Yardımcısı, MEB, Kayseri, Türkiye

³ Okul müdürü, MEB, İzmir, Türkiye

⁴ Müdür yardımcısı, MEB, İzmir, Türkiye

⁵ İlçe Milli Eğitim Müdürü, MEB, İzmir, Türkiye

⁶ Müdür yardımcısı, MEB, İzmir, Türkiye

olmaya devam ettikçe tükenmişlik daha da artacaktır. Çalışanların seviyeleri yükseldikçe işverenler organizasyondaki rollerinde daha başarılı olma eğilimindedir. Çalışanların işlerinden memnuniyeti ve hedeflerine ulaşma süreci örgütler için hayati önem taşımaktadır. Örgütün hedeflerine ulaşım ulaşmayacağı ya da rekabet avantajı kazanıp kazanmayacağı çalışanlar tarafından belirlenmektedir. Organizasyonu başarıya götüren bireyler de, başarısız olanlar da organizasyonun işgücününün bir parçasıdır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel Güven Kavramı

Kendinden emin; İnsanlık tarihinin başlangıcından beri insan doğasında var olan, kişisel ve cemiyetsel ilişkilerde önemli bir etken olan bir duygudur (Asunakutlu, 2001: 2). Güvenin varlığı ya da yokluğu yaşamda hissedilir ve bu duygunun olmadığı ilişkilerin kararsız olduğu söylenir (Baltaş, 2013: 70). Cemiyet yapısındaki değişimleri belli başlı cemiyetsel hareketler, kişisel ve ekonomik ilişkiler bağlamında inceleyen ve bu çalışmalardan elde edilen verilerle cemiyet kavrayışımıza istikamet veren analistler, son zamanlarda güven kavramını anahtar kavram olarak kullanmışlardır (Özen ve Erdem, 2003:185).

İnsan ihtiyaçlarının ilk sistematik sınıflandırması Abraham H. Maslow tarafından yapılmıştır. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisine (19 3) göre, beş ihtiyaç grubu temelden en üst seviyeye kadar adım adım tahmin edilir, açıklanır ve güvenlik ihtiyaçları sadece temel fizyolojik ihtiyaçlardan sonra gelir. İnsan yaşamında belirli amaçlara ulaşılması bir insan beklentisidir ve genel olarak değerlendirildiğinde güvenlik ihtiyacı güvenin bir uzantısıdır (Asunakutlu, 2007: 231). Güven kelimesinin orijini 13. asırda Orta Çağ İngilizcesine kadar uzanır ve etimolojisi sadakat ve bağlılığın daha eski ifadelerine dayanır (Möllering ve diğerleri, 200 : 557). Oxford İngilizce Sözlüğü'nde güvenin tanımı, inanmak, inanmak, bir kişinin veya şeyin niteliklerine veya niteliklerine veya bir iddianın gerçeğine güvenmek olarak açıklanmaktadır (Misztal, 1996:18).

Türk Dil Kurumu sözlüğünde ise güvenin tanımı “fobi, isteksizlik, belirli bir inanç ve bağlılık duygusu, güven” şeklinde açıklanmaktadır (TDK, 2005: 816).

Örgütsel Güven Modelleri

Mishra Güven Modeli

Mishra, kurumsal güvenin çalışanların kurumsal etkileşim ve davranışlarına yönelik beklentileri olarak tanımlar. Dört farklı yöne odaklanarak, yani yeterlilik, açıklık, uygunluk ve güvenilirlik, bu faktörlerin etkisi kuruma ve yöneticilere olan güvene dayanır. Mishra, bu faktörlerin birbiriyle eşleştirilmesi gerektiğini belirtir ancak bu eşleştirmenin nasıl gerçekleşeceği tam olarak açıklanmaz. Çalışanların görevlerini yerine getirirken aldıkları destek, yöneticilerinin açık ve dürüst olduğunu düşünmeleriyle açıklık faktörünü ifade eder. Güvenilirlik ise tutarlı ve güvenilir davranışlar sergileme beklentisini ifade eder (Eroğlu, 2014: 58).

Shockley-ZalabakEllis ve Winograd Güven Modeli

Ellis ve Vinograd, iş doyumunu ve etkileşim üzerine çalışmalarında dört farklı kurumsal güven düzeyine odaklandılar. Bu düzeyler kurumun hedeflerine, yönergelerine, değerlerine ve inançlarına ne kadar çok katılım olduğuyula ilgilidir. Yani, daha fazla çalışan kurumun hedefleriyle uyumlu olma eğiliminde olurken, bu hedeflerden sapma riski daha azdır.

Bromiley ve Cummings Güven Model

Bromiley ve Cummings , bu modelde güvenin bilişsel, davranışsal ve duygusal boyutlardan oluşan bir fenomen olduğuna işaret etmişlerdir (Bromiley ve Cummings, 1995). Bu modeldeki üç boyuta göre iki gerçekle tanımlanır: güven davranışı ve güven duygusu. Araştırmalar, bu modelin eğitimde büyük önem taşıdığını göstermektedir.

Örgüt üyeleri ve örgüt liderleri tarafından benimsenmesi durumunda, örgütsel güvenin üç unsur temelinde inşa edilerek güvenilir bir örgüt olarak nitelendirilebileceği belirtilmiştir. Bununla birlikte, örgütsel güvenin oluşması için iyi niyetli bir çabanın, dürüstlüğün ve fırsatçılıktan kaçınmanın önemli bir rol oynadığı gösterilmiştir.

Mayer, Davis ve Schoorman Güven Modeli

Mayer ve Ark. (1995) güvenin kurulmasını etkileyen faktörleri ve sonuçlarını inceleyerek Mayer ve diğerleri, (1995) sırasıyla, dürüstlük, beceri, destek ve doğruluk gibi üye güvenini zedeleyen etmenlerin varlığına inandılar. Ayrıca, güven inşa eden üyelerin deneyimi, kişiliği ve kültürel bilgisi, anlayış derinliği, genel

açıklık, amaç ve yön belirleme, etkileşim yöntemleri, performans, güçlü ve zayıf yönler dahil olmak üzere bu gibi faktörlerin güvenin sonuçlarını etkilediğine inanırlar.

Örgütsel Özellikler ve Örgütsel Güvenin Sonuçları

Bu kavram, dürüstlük, bağlılık, bir dizi prensibe bağlılık, adalet ve uygun anlaşmalar ve açıklamalara bağlılık gibi unsurları içermektedir. İlişki, ilişki derinliği, bağlılık, amaç ve yönün yanı sıra çalışma stili, zayıf yönleri içermek üzere rol ve sorumlulukların anlaşılması da bir ilişkide önemlidir. Örgütsel inançlar, çalışan motivasyonunu, etkili ekiplerin oluşumunu, açık iletişimi ve çalışanların elde tutulmasını temel alır. Güven, kurum kültüründe yol gösterici bir prensip olarak kabul edildiğinde, iş tatmini için sağlam bir temel oluşturur ve kendini işine adanmış çalışanlar geliştirir (TannerJr, 2007).

Örgütsel Güvenin Temelleri ve Ebatları

Güven kavramı, dürüstlük ve güvenilirlikten türemiş ve temelinde, karşı tarafın haklarına saygı gösterilmesi ve adil davranılması yatmaktadır (Somunoğlu II, 2017: 88). Örgütsel yapı, kendi kendini düzenleyen bir yapıdır ve tek bir sistem olarak ele alınmaz (Uslu ve Ardiç, 2013).

Örgüte Güven

Riskli bir ortamda örgüte uyum, örgütün yapısına duyulan güveni ve çalışanların taahhütlerinin ve tutumlarının tutarlılığını gösterir (Somunoğlu İkinci, 2017: 92). Örgütün saygınlığı için, belirli bir vizyona sahip olmak, çalışanların görev tanımlarını ve sorumluluklarını belirlemek, etkili bir iletişim ağı kurmak ve adil terfi ve kariyer planlaması sunmak önemlidir. Çalışma koşullarının iyileştirilmesinde (Tokgöz ve Seymen., 2013).

Yöneticiye Güven

Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki etkileşim, bir organizasyonun hayatta kalması için kritik önem taşır. Çünkü çalışanlar, örgütün temsilcileri olarak gördükleri yöneticilerinin güvenini tüm örgüte genişletirler (Erdem, 2003). 168). Bu nedenle, çalışanların örgütün değerlerine ve amaçlarına olan inancı, yöneticilerin eylemleri ve uygulamaları ile doğrudan ilişkilidir. Doğru yönetim ve liderlik, bir örgütte güven ortamının oluşturulmasına ve sürdürülmesine yardımcı olabilir. Yöneticiler, davranışları ve taahhütleriyle çalışanların güvenini inşa edebilir veya yok edebilirler (Tüzün, 2006: 32). Bu nedenle, örgütlerin başarısı, yöneticilerin örgüte duydukları güvenin, çalışanlarının güvenine yansımalarıyla doğrudan ilişkilidir.

Whitener ve arkadaşları (1998), çalışanların yönetim bütünlüğü algısını etkileyen farklı davranışları ele alırken, "güvenilir yönetim davranışı" nı tanımlamış ve yönetimin organizasyonda güven ortamı yaratması gerektiğini belirtmiştir. Bu davranışları beş görevde inceleyebiliriz:

Davranış: Yöneticilerin tutarlı, dürüst ve açık davranması, çalışanların güvenini kazanmalarını sağlar.

Ahlaki bütünlük: Yöneticilerin etik ve ahlaki değerlere uygun davranışlar sergilemesi, çalışanların örgüte olan güvenini artırır.

Motivasyon ve yönetim: Yöneticilerin çalışanlarına karşı adil davranması, onların motivasyonunu artırır ve güven ilişkisini güçlendirir.

Etkili iletişim: Yöneticilerin tutarlı, doğru ve açık iletişim kurmaları, çalışanların örgüte güven duymasını sağlar.

Alaka gösterme yeteneği: Yöneticilerin çalışanlarına ilgi göstermesi, onların ihtiyaçlarını anlamaları ve buna göre hareket etmeleri, güven ilişkisini güçlendirir.

Bu davranışlar, çalışanların örgüte güven duymalarını sağlamak için yeterli olmayabilir, ancak yöneticilerin güven değerlerini artırarak sosyal etkileşimler başlatmalarına ve çalışanların buna yanıt vermelerine yardımcı olur (Whitener ve diğerleri, 1998: 516).

Gordon Shea, güven inşa etmek için yöneticilerin yapması gerekenleri şu şekilde listelemiştir (Morrissey ve Mishra, 1990: 449):

- ✓ Dil ve gerçekçi hedefler kullanarak istihdam fırsatlarını analiz etmek ve sınıflandırmak.
- ✓ Çalışanların güvenini kazanmak için şeffaf olmak, olası tehlikeleri ve izin verilen sonuçları açıklamak ve görevlerini yerine getirirken özgürlük vermek.
- ✓ Makul riskler almalarına izin vermek ve kısıtlayıcı politika ve prosedürlerden kaçınmak.
- ✓ Zorlamadan kaçınmak ve mümkün olduğunca çalışanları görevlendirmek.

- ✓ Sorunları çözmeye odaklanmak ve cezalandırmak yerine sorunları ele almak.
- ✓ Gelecekte doğru işi yapmaya odaklanmak ve işin nasıl doğru bir şekilde yapılması gerektiğini açıklamak.
- ✓ Çalışanların yöneticilerin desteğine ihtiyaçları olduğunu anlamak ve onları güçlendirmek için gerçek fırsatlar sağlamak, hazırlamak, başarılı olmaya teşvik etmek ve neler yapabileceklerini göstermek.

Bu adımlar, çalışanların yönetimde güven oluşturmalarına yardımcı olabilir ve güvenli bir ortam yaratılmasına katkı sağlayabilir. Yöneticilerin bu davranışları sergilemesi, çalışanların motivasyonunu artırabilir ve çalışanların örgüte bağlılığına ve verimliliğine olumlu katkıda bulunabilir.

Sonuç olarak, kurumsal bir bakış açısıyla güven inşa etmenin ilk adımı olan yönetim davranışı, yöneticinin sorumluluğunda sürekli olarak devam etmelidir. Yöneticinin sözlerini tutması, çalışanların yöneticiye olan güvenini artırır. Yöneticilerin negatif ifadeleri ve iyi eylemlerle desteklenmeyen sözleri, çalışanlar tarafından olumlu değerlendirilmez. Bu nedenle, çalışanlar, yöneticilerin destekleyici davranışlarına bağlılıklarını kaybetmeden örgüte katkıda bulunmaya çalışırlar ve bu işbirliği yaklaşımı, yöneticiler ile çalışanlar arasındaki güven seviyesini artırır (Köksal, 2012: 47).

Çalışma Dostlarına Güven

İnanç, sosyal ilişkilerin temelinde yer alan ve bu ilişkileri belirleyen önemli bir unsurdur (Mölleringetal., 2004: 567). Ancak, literatürde yapılan çalışmalar genellikle güven ve yönetim konularına odaklanmakta ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi ihmal edilmektedir (Ferres vd., 2004: 608-609). İşbirliği yapan ve aynı çalışma ortamını paylaşan iş arkadaşları arasındaki güven, sendika liderlerine olan güven kadar önemlidir (Turunç ve Çelik, 2012: 62). Bu tür bir güven, meslektaşların niyet ve yeteneklerine olan güven olarak tanımlanabilir (Cook ve Wall, 1980: 40). Bu güven sayesinde, çalışanlar her zaman risk almaya cesaret edebilirler Mayer vd., 1995: 712). Çalışanlar, emin olabilirler ki birbirlerinden gerekli bilgileri saklamayacaklar, yanlış bilgi vermemeye özen gösterecekler, hakkında dedikodu yapmayacaklar veya birbirlerini incitmeyeceklerdir (İslamoğlu vd., 2007:37). Güven, kişilerarası ilişkilerde işbirliğini teşvik etmek için temel bir faktördür. Örgütlerde işbirliğini artırmak için yüksek bir güven seviyesi önemlidir, çünkü yüksek güven seviyeleri işbirliğini artırırken, düşük güven seviyeleri rekabeti teşvik eder (Erdem, 2000: 635). Butler ve Cantrell (1984), beş faktörü tanımlayarak çalışanların güvenini etkileyen faktörleri belirlemiştir. Bu faktörler dürüstlük, cömertlik, adalet, sadakat ve açıklık gibi birlik koşullarından kaynaklanmaktadır. Mayer (1995)'a göre, karşılıklı güven için temel öncelikler şefkat, dürüstlük ve insanları anlama yeteneğidir (Uzbilek, 2006: 15). Bu nedenle, güveni arttırmak için meslektaşlar arasındaki tutumlar yöneticilerin tutumlarına benzer (İslamoğluetal., 2007: 37). Ayrıca, açık iletişim, önemli bilgilerin paylaşımı, fikir ve duyguların kolay ifade edilmesi, ortak karar verme ve birbirinin zayıflıklarından yararlanmayı reddetme, organizasyonel bir ortamda çalışanlar arasındaki güveni artırabilir (Morrissey ve Mishra , 1990: 443-444-445).

Organizasyonlar, insanların hayatlarına benzer şekilde, etkileşime girmek, işbirliği yapmak, kişisel konuları paylaşmak, sosyal faaliyetlere katılmak veya belirli görevleri yerine getirmek için resmi veya açık şekilde oluşturulmuş birleştirilmiş yapılar olarak karşımıza çıkar. Çalışanlar genellikle fiziksel yakınlık, kamu ihtiyaçları, ortak çıkarlar, gurur, güvenlik vb. nedenlerle üyeliklerini kabul ederler ve bu sayede "biz" ruhuyla çalışan sistemler oluştururlar (Büte, 2011: 177). Ortak bir amaç doğrultusunda birlikte çalışan ve bundan keyif alan çalışanlar arasında iyi iletişim ve ilişkiler gelişir, bu da çoğu zaman işin zorluğunu bile azaltır (Yıldız, 2015: 52).

Yüksek düzeyde güven, çalışanlar arasında olumlu bir iş ortamı yaratarak çalışma koşullarını iyileştirir. Bu ortam, etkili karar almayı ve uygulamayı teşvik ederek çalışanların verimliliğini artırır. Bu nedenle, yönetim için de son derece önemlidir. İşyerinde güvenli bir ortam ve tatmin edici bir iş deneyimi, doğal olarak iş verimliliğini artırır (Asunakutlu, 2002: 10).

Güvenin Yaradılışı, Kaybı ve Onarımı

Örgütsel açıdan bakıldığında, güven sadece çalışma arkadaşları ve üst yöneticilere değil, aynı zamanda farklı çalışan örgütleri arasında da hedeflenir (Wasti vd., 2012: 8). Örgütsel güven, bireysel güven yerine örgüte odaklanır ve çalışanların örgütlerine güven duymasını sağlar (Tekingündüz, 2012: 55).

Sendika güveni, çalışanların örgüt bütünlüğüne olan inançlarını içerir. Bu nedenle, çalışanlar kendi çıkarlarına zarar vermeden kararlar alacaklarına veya en azından çalışma arkadaşlarına zarar vermeyecekleri konusunda güvendiklerine inanırlar (Polat, 2009: 14; Tekingündüz, 2012: 55; Omarov, 2009: 28).

Organizasyona duyulan inanç, bir çalışanın organizasyondaki rolü, ilişkileri, taahhütleri ve önceki deneyimleriyle ilgili olumlu beklentileri ifade eder. Çalışanlar genellikle sendikalarının faaliyetlerini takip ederler ve sendikalarına güvenip güvenmemeye karar verirler (Özbek, 2011, 234). İşçiler, sendikalarının

işlerini ve ihtiyaçlarını desteklediğini hissettikleri zaman vaatlerinin yerine getirildiğine inanırlar ve bu da tatmin duygusu yaratır (Neves ve Caetano, 2006: 355). Wilmont (1986)'un yaptığı bir araştırmada, çalışanların güven konuları hakkındaki düşünceleri incelenmiş ve kuruluşlar ile çalışanlar arasında amaçların ve değerlerin nasıl paylaşılacağına dair fikirler sunulmuştur (Omarov, 2009: 28).

Yöneticiye olan güven ve kuruluşa duyulan güven, farklı öncüllere ve sonuçlara sahiptir. Her ne kadar aynı faktörleri paylaşılsa ve birbirleriyle ilişkileri olsa da, tüm organizasyonu etkileyen küresel değişkenlerden kaynaklanmaktadır. Örgütsel güven arttıkça, örgütsel taahhütler ve dalgalanmalar eğilimlerin derecesi üzerinde etkisi olabilir. Bununla birlikte, yöneticiye olan güven, inovasyon davranışını ve çalışan memnuniyetini de etkileyebilir (Tan ve Tan, 2000: 242).

Eğer bir kuruluşa duyulan güven seviyesi düşükse, çalışma performansı da olumsuz etkilenebilir. Bu durum, işçilerin işlerine odaklanamaması ve verimliliklerinin azalması nedeniyle ortaya çıkar. İşçiler, sürekli bir baskı altında hissederler ve kendilerini koruma ihtiyacı duyarlar. Ayrıca, açıkça ifade edilemeyen kararlarını savunmaları gerektiğinde zorluk yaşayabilirler. Bazı durumlarda ise, karar verme sürecinde işçilere çözüm bulma fırsatı tanınmayabilir. Bu tür koşullar altında, iki ülke arasındaki ilişkilerde kullanılan kelimelerin yanlış veya eksik bilgiye dayandığı söylenebilir (İslamoğlu vd., 2007: 57).

Eğer bir kuruluşa yüksek bir güven duyuyorsanız, bu durum tam tersi sonuçlara yol açacaktır. Çalışanlar, ekibin başarısına ve kalitesine katkıda bulunmak için özenle çalışarak, güven duydukları çalışma ortamında daha üretken ve motive olurlar (Halis vd., 2007: 195). Ayrıca, kendilerine verilen sorumlulukları yerine getirirken daha özgüvenli hissederler ve bu da daha iyi sonuçlar elde etmelerine yardımcı olur.

Demokrasi Kavramı

Demokrasi kavramının kökenlerine baktığımızda kelimenin Yunancadan geldiğini görüyoruz.

Biçimsel olarak "demo" ve "kratia" kelimelerinin birleşimiyle ortaya çıkar. Bu iki kelimedenden biri olan "demo", kişi veya insan anlamına gelir. İkinci kelime olan "kratia" ise güç, kudret veya hükümdarlık anlamında kullanılır. Bu iki kelimenin anlamından demokrasi kavramı halkın gücü veya kuvveti olarak açıklanabilir (Jassem 2015: 112).

Demokrasi kavramı, şirketler ve kuruluşlar üzerinde uzun vadeli etkileri olan kararların şirket veya kuruluş üyeleri tarafından alınması ve karar alma sistemindeki her bireyin eşitliğe sahip olması anlamında ifade edilmektedir. Bir başka anlamda demokrasi, kamusal karar almada eşit hakları, hakların kullanılmasını ve bu unsurların kontrol ve denetimini güvence altına alan bir yönetim şeklidir (Gülova 2014, 233).

Bazı görüşlere göre demokrasi kavramı henüz tam anlamıyla var olmayan bir kavramdır. Bu görüşlere göre gelecekte bu olmayacaktır. Halkın sosyal faydaya ilişkin faaliyetler etrafında düzenli olarak bir araya gelmesi pek olası değildir. Ayrıca yönetim tarzındaki değişiklikler nedeniyle kalıcı bir komite oluşturmak mümkün değildir.

Bir başka tanımda demokrasi kavramı olumsuz olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda insanın kendi seçimlerini yapamayacağı, kimsenin onu yönetebilme becerisine sahip olmadığı ve bu nedenle insanların özgürlük ve bağımsızlığı arzulanması ve beklememesi gerektiği vurgulanmaktadır. (Gökçe 2013, 61) .

Örgütsel Demokrasi Kavramı

Bir şirket veya kuruluş içindeki çalışanların ve diğer bireylerin yönetime ve örgütsel kararlara katılma yeteneği, örgütsel demokrasi kavramını temsil eder. Günümüz şartlarında işletmelerde ve kurumlarda demokrasinin varlığı çok arzu edilen bir şeydir. Bunun nedeni demokrasinin örgütte uygulanması sayesinde çalışanların görüşlerini ifade etme olanağına sahip olmasıdır. Ayrıca çalışanların örgütleri içerisinde kendilerini özgürce ifade edebilmeleri, bu çalışanların örgütsel bağlılıklarının artmasına yardımcı olacaktır.

Dolayısıyla örgütsel etkililiği artırıcı tutum ve davranışlarda artış yaşanacaktır. Genel olarak işletmelerde ve kuruluşlarda organize demokrasi, işletmenin veya toplumun iradesinin benzersiz bir şekilde ifade edilmesiyle şekillenir. Çalışanların yardım veya destek aldığı faktörler demokrasiyi gösterir. Bu yardım ve destek temsilciler aracılığıyla sağlanabileceği gibi kararlara katılarak da sağlanabilir. Başka bir açıdan bakıldığında örgütsel demokrasi, çalışanların şirket veya organizasyonda sürekli fiziksel varlığı, farkındalığı ve katılımı anlamına gelir (Weber ve diğerleri, 2009, 1133).

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Araştırmada betimsel tarama modeli kullanılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef evrenini Ankara'da görev yapan toplam 56.178 öğretmen oluşturmuştur. 56.178 kişilik bu evreni 383 öğretmenin $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde temsil edebildiği anlaşılmaktadır (Balci, 2011). Araştırmada “tabakalı örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın amacına ulaşabilmek için sınıf oluşturma kriteri olarak “okul türü” değişkeni benimsenmiş ve öğretmenler sınıflardan tesadüfi örnekleme yoluyla seçilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada üç bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Birinci bölümde sosyodemografik bilgilere ilişkin sorular, ikinci bölümde Örgütsel Güven Ölçeği ve üçüncü bölümde Minnesota İş Doyumu Ölçeği yer almaktadır.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler Windows 25. 0 için SPSS (Sosyal Bilimler İstatistik Paketi) programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler (sayı, yüzde, min-maks, ortalama ve standart sapma) kullanıldı. Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için “güvenilirlik analizi” yapılmıştır. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki bağımsız grup arasındaki farkları belirlemek için bağımsız t testi, ikiden fazla bağımsız grubu karşılaştırmak için tek yönlü varyans analizi kullanıldı. Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için Pearson korelasyon katsayısı kullanıldı.

BULGULAR VE YORUM

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	246	64,1
	Erkek	138	35,9
Yaş	30 ve altı	19	4,9
	31-35	41	10,7
	36-40	85	22,1
	41 ve üzeri	239	62,2
Görev Yapılan Okul Türü	İlkokul	106	27,6
	Ortaokul	129	33,6
	Lise	149	38,8
Öğretmenlik Hizmet Süresi	0-5	14	3,6
	6-10	48	12,5
	11-15	67	17,4
	16-20	55	14,3
	21-25	78	20,3
	25 ve üzeri	122	31,8
Eğitim Durumu	Lisans/Ön lisans	288	75,0
	Yüksek Lisans/Doktora	96	25,0
Toplam		384	100,0

Katılımcıların %64,1'inin kadın, %35,9'unun erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde, %4,9'unun 30 ve altı, %10,7'sinin 31-35, %22,1'inin 36-40, %62,2'sinin 41 ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların görev yapılan okul türleri incelendiğinde, %27,6'sının ilkökul, %33,6'sının ortaokul, %38,8'inin Lise olduğu görülmektedir. Katılımcıların öğretmenlik hizmet süreleri incelendiğinde, %3,6'sının 0-5, %12,5'inin 6-10, %17,4'ünün 11-15, %14,3'ünün 16-20, %20,3'ünün 21-25, %31,8'inin 25 ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde, %75'inin lisans/ön lisans, %25'inin yüksek lisans/doktora olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçekler	Min	Maks	Ortalama	Standart Sapma
Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği	1,00	5,00	3,69	0,92
Örgütsel Güven Ölçeği	1,06	5,00	3,76	0,73

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo..da verilmiştir. Okullarda Örgütsel Demokrasi puanlarının ortalama $3,69\pm 0,94$ olduğu, Örgütsel Güven Ölçeği puanlarının ortalama $3,76\pm 0,73$ olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması- Bağımsız Örneklem T Testi

Değişkenler	Cinsiyet	\bar{X}	SS	t	p
Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği	Kadın	3,71	0,87	0,617	0,538
	Erkek	3,65	0,99		
Örgütsel Güven Ölçeği	Kadın	3,77	0,70	0,355	0,723
	Erkek	3,74	0,79		

Katılımcıların cinsiyetlerine göre Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 4: Katılımcıların Yaşlarına Göre Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması-ANOVA Analizi

Değişkenler	Yaş	\bar{X}	SS	F	p
Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği	30 ve altı	3,81	0,84	0,452	0,716
	31-35	3,73	1,05		
	36-40	3,60	0,96		
	41 ve üzeri	3,71	0,89		
Örgütsel Güven Ölçeği	30 ve altı	3,97	0,79	1,145	0,331
	31-35	3,77	0,83		
	36-40	3,66	0,75		
	41 ve üzeri	3,79	0,71		

Katılımcıların yaşlarına göre Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 5: Katılımcıların Görev Yapılan Okul Türlerine Göre Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması- ANOVA Analizi

Değişkenler	Görev Yapılan Okul Türü	\bar{X}	SS	F	p
Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği	İlkokul	3,83	0,87	3,633	0,027*
	Ortaokul	3,52	0,99		
	Lise	3,73	0,88		
Örgütsel Güven Ölçeği	İlkokul	3,81	0,69	2,289	0,103
	Ortaokul	3,65	0,81		
	Lise	3,83	0,70		

* $p<0,05$

Katılımcıların görev yapılan okul türlerine göre Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Katılımcıların görev yapılan okul türlerine göre Örgütsel Güven Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 6: Katılımcıların Öğretmenlik Hizmet Sürelerine Göre Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması-ANOVA Analizi

Değişkenler	Öğretmenlik Hizmet Süresi	\bar{X}	SS	F	p
Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği	0-5	3,85	0,96	0,992	0,423
	6-10	3,65	1,03		
	11-15	3,74	0,92		
	16-20	3,58	0,83		
	21-25	3,55	0,97		
	25 ve üzeri	3,80	0,88		
Örgütsel Güven Ölçeği	0-5	4,05	0,93	1,968	0,083
	6-10	3,68	0,81		
	11-15	3,81	0,69		
	16-20	3,62	0,71		
	21-25	3,66	0,77		
	25 ve üzeri	3,88	0,68		

Katılımcıların öğretmenlik hizmet sürelerine göre Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 7: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması- Bağımsız Örneklem T Testi

Değişkenler	Eğitim Durumu	\bar{X}	SS	t	p
Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği	Lisans/Ön lisans	3,71	0,93	0,560	0,576
	Yüksek Lisans/Doktora	3,65	0,90		
Örgütsel Güven Ölçeği	Lisans/Ön lisans	3,79	0,74	0,857	0,392
	Yüksek Lisans/Doktora	3,71	0,72		

Katılımcıların eğitim durumlarına göre Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 8: Ölçekler Arası İlişkiler-Korelasyon Analizi

Ölçekler	Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği		Örgütsel Güven Ölçeği
	r	1	
Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği	p	-	
	r	0,831 **	1
Örgütsel Güven Ölçeği	p	0,000	-

** $p<0,01$

Katılımcıların Okullarda Örgütsel Demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlar ile Örgütsel Güven ölçeğinden aldıkları puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönde, yüksek düzeyde bir ilişki olduğu tespit edildi.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Sonuç

Yapılan araştırma sonuçlarına göre;

Katılımcıların %64,1'inin kadın, %35,9'unun erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde, %4,9'unun 30 ve altı, %10,7'sinin 31-35, %22,1'inin 36-40, %62,2'sinin 41 ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların görev yapılan okul türleri incelendiğinde, %27,6'sının ilkökul, %33,6'sının ortaokul, %38,8'inin Lise olduğu görülmektedir. Katılımcıların öğretmenlik hizmet süreleri incelendiğinde, %3,6'sının 0-5, %12,5'inin 6-10, %17,4'ünün 11-15, %14,3'ünün 16-20, %20,3'ünün 21-25, %31,8'inin 25 ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde, %75'inin lisans/ön lisans, %25'inin yüksek lisans/doktora olduğu görülmektedir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre okullarda örgütsel demokrasi ölçeği ile örgütsel güven ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını görüyoruz ($p>0,05$). Okullarda örgütsel demokrasi ölçeği ile örgütsel güven ölçeğinden alınan puanlar arasında katılımcıların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını görüyoruz ($p>0,05$).

Katılımcıların çalıştıkları okul türüne göre Okullarda Örgütsel Demokrasi Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu tespit ettik ($p0.05$).

Katılımcıların öğretmenlik hizmet süresine göre okullarda örgütsel demokrasi ölçeği puanları ile örgüte güven ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmedi ($p>0,05$).

Katılımcıların eğitim düzeyine göre okullarda örgütsel demokrasi ölçeği ile örgütsel güven ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlemlenmedi ($p>0,05$).

Katılımcıların Okullarda Örgütsel Demokrasi ölçeği puanları ile Örgütsel Güven ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif, yüksek düzeyde bir ilişki olduğu tespit edildi.

Tartışma

Colquitt ve Rodell (2011: 1184) yaptıkları çalışmada son 15 yılda yapılan teorik ve ampirik çalışmaların örgütsel adalet ile örgütsel güven işlevi arasında güçlü bir ilişki olduğunu gösterdiğini ve gerçekleştirilen meta-analizlerde de belirtmektedirler.

Her iki literatürde de iki değişken arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki vardı. Ancak yazarlar, güven ve adalet arasındaki ilişkinin teoride ve pratikte var olduğuna inanılsa da bu yapılar arasındaki ilişkinin tam olarak ortaya konmadığını ileri sürmektedir.

Öneriler

Sağlıklı ve etkili organizasyon yapılarına sahip olmak için tüm organizasyonlarda organizasyonel güvenilirlik ve iş tatmini konusunda gelişimsel araştırmalar yapmak ekip ve ekip çalışmasını gerektirmektedir. Takımlar organizasyonlar için en önemli öncelik haline gelmektedir.

KAYNAKÇA

Adams, A. and Bond, S. 2000. Hospital Nurses' Job Satisfaction, Individual and Organizational Characteristics, *Journal of Advanced Nursing*, **32**(3), pp. 536-543.

- Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. 2008. Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **15**(1), ss. 131-148.
- Aşan, Ö. ve Özeyer, K. 2008. Duygusal Bağlılık ile İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **13**(3), ss. 129-151.
- Dönmez, B. 2008. Seyahat Acentasında Çalışan İşgörenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki, *Yüksek Lisans Tezi*. Mersin: Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. 2012. Çalışanların İş Doyumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama, *Ege Akademik Bakış*, **12**(1), ss. 39-52.
- Green, F. & Zhu, Y. 2010. Overqualification, job dissatisfaction, and increasing dispersion in the returns to graduate education. *Oxford Economic Papers*, **62**(4), pp. 740-763.
- Kekeç, D. D. 2018. Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi, *Yüksek Lisans Tezi*, Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Keleş, H. N. Ç. 2006. İş tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma, *Doktora Tezi*, Konya: Selçuk Üniversitesi
- Kervancı, F. 2013. Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lopez, J. M. O. 2010. Exploring stress, burnout, and job dissatisfaction in secondary school teachers. *Revista Internacional de Psicología Terapiá Psicológica*, **10**(1), pp. 107-123.
- Maslach, C., Leiter, M. & Schaufeli, W. 2008. Measuring burnout, in C.L.Cooper, S. Cartwright (eds), *The Oxford Handbook of Organizational Well-Being*, 86- 108, Oxford University Press, Oxford.
- Metin, Ö. ve Özer, F.G. 2007. Hemşirelerin tükenmişlik düzeyinin belirlenmesi, *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 10,1.
- Örmen, U. 1993. Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Oudenhoven, J.P.V., Mol, S., & Zee, K.I.V. D. 2003. Study Of The Adjustment Of Western Expatriates In Taiwan ROC With The Multicultural Personality Questionnaire, *Asian Journal Of Social Psychology*, **6**(2) pp. 1-12.
- Polatçı, S., Ardıç, K. ve Türkan, G. 2014. Bağlılık Boyutlarının Tükenmişlik Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **21**(2).
- Rössler, W. 2012. Stress, burnout, and job dissatisfaction in mental health workers. *European archives of psychiatry and clinical neuroscience*, **262**(2), pp. 65-69.
- Şahin, F. 2011. İşe Devamsızlığın Nedenleri, Sonuçları ve Örgütler İçin Önemi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **4**(1), ss. 24-35.
- Şahin, Ş. 2008. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Ve Yaşam Doyumu Düzeyleri. *Yüksek Lisans Tezi*, Mersin: Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Turan, M. ve Parsak, G. 2011. Yabancılaşma ve iş tatmini ilişkisi: Bir devlet üniversitesi idari personeli üzerinde araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **20**(2), ss. 1-20.
- Yüksel, İ. 2011. İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yapılan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, **6**(2), ss. 291-306.
- Yürür, S., ve Keser, A. 2010. İşe Bağlı Gerginlik İle İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, **65**(4), ss.135