Turkish Journal of Educational Studies, 1 (3) Ekim 2014 TURK-JES

Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü[1*]

Gökhan KAHVECİ, Zülfü DEMİRTAŞ[2]

[2] Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Elazığ

Özet

Bu araştırmanın amacı; öğretmenlerin örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma değişkenlerine ilişkin algıları arasındaki etki düzeyleri ve bu değişkenlerin birbirini nasıl yordadıkları ve açıklama oranlarının ne düzeyde olduğunu belirlemektir. Araştırma ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın örneklemini 2013-2014 eğitim öğretim yılında Rize ili merkez ve tüm ilçelerinde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan 2219 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Demirtaş ve Ekmekyapar'ın (2012) örgüt kültürü, Yılmaz'ın (2005) örgütsel güven ve Eryılmaz'ın (2010) geliştirdiği örgütsel yabancılaşma ölçekleri kullanılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Bunun yanında araştırmanın değişkenleri olan örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Araştırma sonucunda, örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşmayı olumsuz; örgütsel güveni olumlu yönde anlamlı

[1] Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Elazığ. e-mail (sorumlu yazar): gokhannkahveci@gmail.com

[2] *Bu çalışma Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında yürütülmekte olan doktora tezinden üretilmiştir

şekilde yordadığı görülmüştür. Bunun yanında örgütsel güvenin örgütsel yabancılaşmayı olumsuz yönde anlamlı şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgüt kültürü ile örgütsel yabancılaşma arasında örgütsel güvenin kısmi aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Öğretmen, örgüt kültürü, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma

The Effects of Organizational Cultures on Organizational Alienation: Mediating Role of Organizational Trust

Abstract

The purpose of this study is to determine effect levels between teachers' perceptions regarding organizational culture, organizational trust and organizational alienation variables and to determine their predictions about these variables and levels of accountability. The research is based on relational screening model. The sample group is consisted of 2219 teachers who worked for primary, secondary and high schools located in Rize town center and all counties during 2013 – 2014 school year. organizational culture scale developed by Demirtaş and Ekmekyapar (2012), organizational trust scale developed by Yılmaz (2005) and organizational alienation scale developed by Eryılmaz (2010) are used as data collection tools on the research. The study also calculated frequency and percentage values regarding demographic properties of the teachers. Furthermore, structural equation modeling is used for the purpose of determining the relationship between variables of the study, namely organizational culture, organizational trust and organizational alienation. The results of this study revealed that organizational culture has negative predictions about organizational alienation and positive as well as significant predictions about organizational trust. Besides, it is determined that organizational trust has negative and significant predictions about organizational alienation. Inaddition to

organizational trust has partial mediating effect between organizational culture and organizational alienation.

Keywords: Teacher, organizational culture, organizational trust, organizational alienation.

1. Giriş

Toplumların yaşama biçimi olarak ifade edilen kültür, toplumdan topluma değişiklik göstermektedir. Her toplum kendi geleneklerini, adetlerini ve kültürlerini oluşturur. Örgütler toplumdan girdi alan, topluma çıktı vererek hizmet eden ve kendilerine ait bir kültürü olan açık sistemlerdir. Her örgütün kendine özgü bir kültürü bulunmaktadır (Çelik, 1993). Bu bağlamda düşünüldüğünde karşımıza örgüt kültürü kavramı çıkmaktadır. Örgütleri meydana getiren, gelişmesini sağlayan ve başarıya ulaştıran birçok etken bulunmaktadır. Bu etkenlerin başında kültür gelmektedir. Örgüt kültürü kavramı ile ilgili olarak 1980'li ve 1990'lı yıllar boyunca birçok tanım yapılmış, bu kavramın içine neleri aldığı veya almadığı konusunda çeşitli görüşler ileri sürülmüştür. Böylece örgüt kültürünün tanımlanmasında, çözümlenmesinde ve araştırılmasında çeşitli yaklaşımlar benimsenmiştir (Şişman, 2007). Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarını şekillendiren ve onlara rehberlik eden, paylaşılan bir dizi değerler, inançlar, varsayımlar ve uygulamalardır (Rashid, Sambasivan ve Azmawani, 2004).

Schein'e (1990) göre örgüt kültürü, belirli bir grup dış çevreye uyum ve içsel bütünleşme problemleriyle başa çıkmayı öğrenirken, işe yaradığı için doğru kabul edilen ve bu nedenle o problemlere ilişkin olarak algılamak, düşünmek ve hissetmek için doğru yol olarak yeni üyelere öğretilmesi

gereken keşfedilmiş veya geliştirilmiş temel varsayımlardır. Alvesson (2002) örgüt kültürünü, tüm zenginliği ve varyasyonları ile örgüt yaşamını anlamanın bir yolu olarak görmektedir. Pheysey (2003) ise örgüt kültürünü yaygın olarak benimsenen değerleri, ortak inanç ve tutumları içeren bir yapı olarak tanımlamaktadır. Deal ve Peterson'a (1990) göre örgüt kültürü, örgütün tarihi boyunca oluşmuş değerlerini, inançlarını, geleneklerini ve derin kalıplarını yansıtmaktadır. Armstrong'a (2006) göre örgüt kültürünü değerler, normlar, inançlar, tutumlar ve varsayımlar modelidir. Ayrıca örgütte var olan değerlerin kişi ve kuruluşların nasıl davrandığı hakkında önemli bilgiler verdiğini, normların ise örgütlerde yazılı olmayan kurallar olduğunu belirtmektedir. Eren'e (2004) göre örgüt kültürü neyin nasıl yapılacağını gösteren, örgüte uyum sağlamayı kolaylaştıran önemli bir kılavuz görevi görmektedir. Aynı zamanda örgütün çevrede tanınmasını, değerlerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle ilişki biçimlerini ve düzeylerini de yansıtır. Cameron ve Quinn (2011) örgüt kültürünün kurumların etkililiğini arttırmada ve kurum yöneticilerine ve işgörenlere rehberlik etmede önemli bir yer tuttuğunu vurgulamaktadır. Shepstone ve Currie'ye (2008) göre işgörenlerin kararlı olmalarında ve örgütün başarısına katkıda bulunacak bir ortamın oluşturulmasında örgüt kültürü önemli bir rol oynamaktadır. Yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda örgüt kültürünün varsayımlardan, oluşturulmuş ve benimsenmiş değerler, inançlar ve normlardan oluştuğu ifade edilebilir. Bunun yanında kültürün, örgütün çevresi tarafından tanınmasında ve çalışanların örgüt içerisinde nasıl davranması gerektiğinin belirlenmesinde önemli bir rol oynadığı söylenebilir.

Örgütlerde, çalışanların tatmin duygularının oluşması ve artmasında, performanslarının yükselmesinde birçok etkenin olduğu söylenebilir. Bu etkenlerin biri de güven duygusudur. Türk Dil Kurumu (2005) güven kelimesini "korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu" şeklinde tanımlamaktadır. Gökalp (2003) güveni, bireylerin ve kurumların aralarındaki ilişkilerde canlılığı oluşturan içtenlik, gerçeklik, dürüstlük ve erdemi kapsayan "bilinçli tutarlılık" olarak ifade etmektedir. Schoorman, Mayer ve Davis, (2007) ise güveni bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma istekliliği olarak görmektedir. Wech'e (2002) göre güven, bireylerin birbirlerine karşı olan düşünce ve davranışlarıyla ilgili olumlu duyguları içeren psikolojik bir unsurdur. Güven kavramı genellikle tekil olarak incelenmesine rağmen toplumsal veya örgütsel bağlamda yapıya, süreçlere ve işletim etkinliğine sistematik bir etkisinin olduğu söylenebilir. Örgütlerin norm ve değerlerinde, hedef belirlemede, bilgi alışverişinde, karar vermede, işbirliği ve performans yönetiminde güven duygusu rol oynamaktadır (Yanık, 2012). Yukarıdaki tanımlar göz önüne alındığında güven duygusunun örgütler açısından önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir.

Örgütsel güven, örgüt içinde tüm örgüt üyelerinin katılımıyla yaratılması gereken psikolojik bir ortam olarak değerlendirilebilir. Çalışma ortamındaki ilişkilere bağlı olarak oluşan güven duygusu, örgüt içindeki kural ve düzenlemelerden, iletişim yapısından, yetki ve sorumluluk ile aidiyet duygusundan büyük ölçüde etkilenmektedir (Asunakutlu, 2006). Shockeley-Zalabak, Ellis ve Winograd'a (2000) göre örgütsel güven işgörenlerin örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere, niyet ve davranışlara yönelik sahip olduğu beklentiler olarak tanımlanmaktadır. Taşkın ve Dilek'e

(2010) göre ise örgütsel güven işverenin sahip olduğu güven ve destek hissi, açık sözlü olması ve verdiği sözleri yerine getirme inancıdır. Örgütsel güven işgörenlerin örgütün eylemlerine karşı savunmasız kalma isteği olarak tanımlanmaktadır. İşgörenlerin örgütlerine karşı olan bu isteği resmi ve resmi olmayan ağlar aracılığıyla iletişim kanalları kullanılarak oluşturulabilir. Başka bir deyişle işgörenlerin örgütlerine karşı duydukları güven hissinin iletişim kanallarının açıklığı ile doğru orantılı olduğu söylenebilir (Tan ve Lim, 2009). Güvenin örgütsel başarı için gerekli olduğu, ancak kısa vadede oluşmadığı, uzun ve özverili çabalar gerektirdiği konusunda fikir birliğine varılmıştır. Kişiler arası ve örgüt içi güvenin geliştirilmesi ve arttırılması etkin faaliyet gösteren örgütler için önemlidir. Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerler, inançlar ve vizyon yaratmak ancak geniş tabanlı bir örgütsel güvenle başarılabilir (Demircan ve Ceylan, 2003).

Günümüzde meydana gelen hızlı değişimler, sosyal örgütlerde, örgütlenme biçimlerinde, kültürel yapıda ve bunlara bağlı olarak değer sistemlerinde de temel dönüşümlere yol açmıştır. Ancak bu dönüşümlere bağlı olarak insanın doğa, diğer insanlar ve toplumla ilişkilerinde gözlenen mutsuzluk hali giderek ön plana çıkmakta, maddi refahın tek başına yeterli olamayacağı düşüncesi yaygınlaşmaktadır (Şimşek, Çelik, Akgemici ve Fettahlıoğlu, 2006). Bu durum işgörenlerin içerisinde bulundukları örgütlerde diğer bireylerle olan etkileşimlerini önemli hale getirmektedir. Çünkü işgörenlerin yaşanan bu değişimlere tek başına uyum sağlamasının zor olacağı anlaşılmaktadır. Örgütlerde işgörenlerin işbirliği içerisinde olmaması ise yabancılaşmayı beraberinde getirmektedir. Yabancılaşma terimi, Latince "alienation" kelimesine karşılık gelmekte ve bu kelimenin

kökü "alienare" olup, uzaklaştırma, yerini değiştirme, başka bir konuma koyma anlamına gelmektedir. "Alienate" ise "alienus" kelimesinden türetilmiştir ve anlamı bir başkasına ait demektir (Köksal, 2010). Hegel yabancılaşma terimini ilk kullanan kişilerden biridir. Bununla birlikte Latin kökenli olan bu terim çok daha önceleri Calvin ve Luther gibi teologlar tarafından kullanılmıştır. Bu yazarlar için yabancılaşma, özgürlük, hak, toplum yararı ve bireysellik gibi olumlu olguları ifade etmektedir (Wlliamson ve Cullingford, 1997). Helenistik dönemde ise bu kavram tanrıyla bütünleşme anlamında kullanılmıştır. Burada bahsedilen ruhun bedenden ayrı bir varlık olarak bir ve tek olan tanrıyla bütünleşmesidir. Pratikte yabancılaşma ise, insanın kendi eliyle yaptığı putlara tapması yani kendi kudretinden yabancılaşmasıdır (Ofluoğlu ve Büyükyılmaz 2008).

Yabancılaşma kavramı bünyesinde iki farklı eleştiriyi barındırmaktadır. Bunlardan ilki *yabancılaşmış iş* (özünde tatmin etmeyen iş) şeklindedir. Modern toplumun tipik bu gerçeği endüstriyel düzenin bir parçasını oluşturmaktadır. Bu durum bireyin çalışma hayatında çok önemli bir yer tutmaktadır. Yabancılaşma insanın potansiyeline yönelik olan ahlaksızlığı reddetmekledir. İkinci eleştiri ise *yabancılaşmış işin sonuçlarıdır*. Bu sonuçlar iş hayatında tatmin edici geniş bir katılımı sağlayamamaktadır. Çünkü yabancılaşmanın siyasi düşmanlıklar, sosyal hareketler ve ırk bölünmeleri gibi ciddi sosyal etkileri bulunmaktadır (Seeman, 1959). Ayrıca yabancılaşma, işgörenin sosyolojik ve psikolojik çıkarları arasındaki yakınlaşmayı etkileyen bir kavram olarak düşünülmektedir (Seeman, 1963). Yabancılaşma bireyin kendi oluşturduğu teknolojilerden, sosyal kurumlardan ve başka bireylerden kopmuş olması şeklinde tanımlanmaktadır (Wattz, 1982). Kohn'a (1976) göre yabancılaşma

bireyin sosyal dünya ile kendi iç dünyası arasındaki uyumu ifade etmektedir. Başka bir deyişle bireyin sosyal dünyası ile iç dünyası arasındaki uyumsuzluk yabancılaşmayı beraberinde getirmektedir. Seeman (1975) ise yabancılaşmanın toplumsal yapıya ve bireyin kişiliğine bağlı olarak ortaya çıkan psikolojik bir bozukluk olduğunu belirtmektedir. Benzer olarak Akyıldız ve Dulupçu (2003) yabancılaşmanın bireyin iç dünyası ile modern yaşam arasında olan uyumu içeren psikolojik bir süreç olduğunu ifade etmektedirler.

İlgili literatür incelendiğinde yabancılaşmanın beş boyuttan oluştuğu görülmektedir (Seeman, 1959; 1963; 1967; 1975). Bu boyutlar güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık (sosyal izolasyon) ve kendine yabancılaşma şeklindedir. *Güçsüzlük:* işgörenin ürettiği ürünler üzerinde denetim hakkının olmaması şeklinde tanımlanabilir. Güçsüzlük olgusu sadece nesnel bir kavram olmayıp, bireyin ruh halini anlamaya yönelik öznel bir kavramdır (Eryılmaz, 2010). *Anlamsızlık:* işgörenin eylemlerle amaçlar arasında anlam kuramaması, hangi doğrulara inanacağını bilememesi veya neye bağlanacağını anlamaması şeklinde tanımlanmaktadır. Elma'ya (2003) göre çalışma sürecinin parçalanmışlığı, işin bütününü kavrayamama ve bürokratik engeller işgörende anlamsızlık duygusu oluşturabilir. *Kuralsızlık:* kişinin belirlenen amaçlara ulaşma yolunda toplum tarafından kabul görmeyen veya benimsenmeyen davranışlara yönelmesidir. Dean (1961)kuralsızlığı bireyin yaşam amacının olmaması, bireyde içsel ve toplumsallaşmış değerlerin kaybı olarak tanımlamaktadır. *Yalıtılmışlık (sosyal izolasyon):* kişinin bulunduğu genel çevreden ve insanlarla sosyal ilişkide bulunmaktan kaçınması veya bu ilişkiyi en alt düzeye indirgenmesi olarak tanımlanabilir (Elma, 2003). Overend (1975) yalıtılmışlığı, bireyin

veya bir grubun ilişkisel gerçeği olarak ele almıştır. Bu ilişkinin eksikliğinin, kuralsızlığı oluşturduğunu belirtmektedir. *Kendine Yabancılaşma:* iki boyut olarak incelenebilir. Birinci boyut işgörenin çalıştığı işte kendini gösterememesi şeklindedir. İkinci boyut ise işgörenin yaptığı işten haz alamaması ve doyum sağlayamamasıdır. İşgörenin kendine yabancılaşması sonucunda içsel faktörlerden ziyade para ve güvenlik gibi dışsal faktörlerle ilgilenmeye başladığı ifade edilmektedir. Esin'e (1982) göre, kendine yabancılaşma işgörenin emeğinin kendi öz varlığı ile uyum halinde olmamasıdır.

Günümüzde, bilim ve teknoloji alanında meydana gelen hızlı değişimler ve bu değişmelere ayak uydurma çabası örgütler için bazı sorunlar oluşturmaktadır. Özellikle yeni değişimlere adaptasyon sağlayamamanın ve bu değişimlerde rol oynayacak nitelikli insan gücünün olmayışının bu sorunların başında geldiği söylenebilir. Tüm bu sorunların çözümü için güçlü değerlere sahip bir örgüt kültürünü benimsemiş bireylere ve bu bireylerin çalışabileceği güçlü örgüt kültürüne sahip eğitim kurumlarına olan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. Eğitim kurumlarının başında okulortamında kültür, öğretmen ve yöneticilerin beraber hareket etmesini sağlayan önemli bir faktördür. Güçlü bir kültüre sahip örgütlerde işgörenlerin kurumlarına, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine olan güvenlerinin yüksek olması beklenmektedir. Çünkü örgütlerde kültürün güçlü olmasını sağlayan etkenlerin başında işgörenlerin karara katılması, iletişim kanallarının açık olması, denetimin sürekliliği ve toplantıların düzenli olarak gerçekleştirilmesi gelmektedir. Dolayısıyla belirtilen bu etkenlerin işgörenlerde güven duygusunu arttıracağı düşünülmektedir.

Örgütler için güçlü bir kültüre sahip olmak ve güven duygusunun yüksek düzeyde gerçekleşmesi arzu edilen bir durum olmakla beraber; bu faktörlerin örgütlerin gelişimine ve devamlılığına katkı sağladığı söylenebilir. Bunun yanında örgütlerin gelişimlerinin önünde engel teşkil eden unsurlar da bulunmaktadır. Bu unsurlardan biri işgörenlerin örgütlerine karşı yabancılaşmasıdır. İşgörenlerin yabancılaşma düzeylerinin yüksek olmasının, onlardan beklenen performansı ortaya koymalarını engelleyeceği söylenebilir. Örgütlerde yabancılaşmanın artması sonucu, kültürün zayıflayacağı ve işgörenlerde güven duygusunun azalacağı düşünülmektedir. İlgili literatürde örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma kavramlarını bir arada dikkate alarak inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda düşünüldüğünde gerçekleştirilen bu çalışmanın ilgili literatüre katkı sağlaması ve alandaki bu boşluğu doldurması beklenmektedir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında bu araştırmanın amacı; öğretmenlerin örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma değişkenlerine ilişkin algıları arasındaki etki düzeyleri ve bu değişkenlerin birbirini nasıl yordadıkları ve açıklama oranlarının ne düzeyde olduğunu belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda test edilmek üzere bazı hipotezler geliştirilmiş ve bunlar aşağıda sunulmuştur.

H1*: Örgüt Kültürü Örgütsel Güveni olumlu yönde anlamlı şekilde yordamaktadır.*

H2: *Örgüt Kültürü Örgütsel Yabancılaşmayı olumsuz yönde anlamlı şekilde yordamaktadır.*

H3: *Örgütsel Güven Örgütsel Yabancılaşmayı olumsuz yönde anlamlı şekilde yordamaktadır.*

H4: *Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yabancılaşma arasında Örgütsel Güvenin aracılık etkisi bulunmaktadır.*

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama modeli doğrultusunda tasarlanmıştır. Karasar'a (2008) göre ilişkisel tarama modeli iki veya daha fazla sayıda değişken arasında birlikte değişimin derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir. Değişkenler arasındaki ilişki karşılıklı bağımlılık ve kısmi bağımlılık şeklinde olabileceği gibi her ikisini de etkileyen bir üçüncü değişken dolayı da olabilir. Bu model kapsamında araştırmada öğretmenlerin Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven ve Örgütsel Yabancılaşma değişkenlerine ilişkinalgıları arasındaki etki düzeyleri ve bu değişkenlerin birbirini nasıl yordadıkları ve açıklama oranlarının ne düzeyde olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2013-2014 öğretim yılında Rize ili merkez ve tüm ilçelerinde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem alma yoluna gidilmemiş, evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda Rize ilinde toplam 4101 öğretmene uygulama yapılmışve 2389 (%58.3) öğretmenden dönüt alınmıştır. Ancak ölçeklerin tamamen doldurulmamasından ötürü 170 ölçek araştırma dışında tutulmuştur. Bunun

sonucunda toplam 2219 (%54.1) öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

Cinsiyet	***n***	***%***	**Mesleki Hizmet Süresi**	***n***	***%***
Kadın	1181	53.2	1-5 yıl	893	40.2
Erkek	1038	46.8	6-10 yıl	505	22.8
Yaş			11-15 yıl	321	14.5
21-30	940	42.4	16-20 yıl	301	13.6
31-40	835	37.6	21 ve üzeri yıl	199	9.0
41-50	321	14.5	**Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi**		
51-60	123	5.5	1-5 yıl	1676	75.5
Okul Türü			6-10 yıl	351	15.9
İlkokul	665	30.0	11-15 yıl	99	4.5
Ortaokul	751	33.8	16-20 yıl	72	3.2
Lise	803	36.2	21 ve üzeri yıl	21	0.9
Genel Toplam				*2219*	*100*

Tablo 1'e görekatılımcıların 1181'i (%53.2) kadın, 1038'i (%46.8) erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Ayrıca katılımcıların 940'ı (%42.4) 21-30 yaş, 835'i (%37.6) 31-40 yaş, 321'i (%14.5) 41-50 yaş ve 123'ü (%5.5) 51-60 yaş aralığında bulunmaktadır. Bunun yanında katılımcıların mesleki hizmet süresine göre dağılımı 893'ü (%40.2) 1-5 yıl, 505'i (%22.8) 6-10 yıl, 321'i (%14.5) 11-15 yıl, 301'i (%13.6) 16-20 yıl ve 199'u (%9) 21 üzeri yıl şeklindedir. Çalışılan okuldaki hizmet süresine göre dağılımına bakıldığında 1676'sı (%47.5) 1-5 yıl, 351'i (%15.9) 6-10 yıl, 99'u (%4.5) 11-15 yıl, 72'si (%3.2) 16-20 yıl ve 21'i (%0.9) 21 üzeri yıl hizmet süresine sahiptir.Okul türü değişkenine göre dağılıma bakıldığında ise katılımcıların 665'inin

(%30) ilkokulda; 751'inin (%33.8) ortaokulda ve 803'ünün (%36.2) lisede görev yaptığı görülmektedir.

2.3. Verilerin Toplanması

Araştırma kapsamında kullanılan ölçme paketi (Örgüt Kültür Ölçeği, Örgütsel Güven Ölçeği ve Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği) Rize İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izin alındıktan sonra merkez ve tüm ilçelerde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselere araştırmacı tarafından dağıtılmış ve toplanmıştır. Ölçme paketinin uygulanması 20 Mayıs-1 Temmuz 2014 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Ölçme paketinin katılımcılar tarafından doldurulması yaklaşık 20 dakika sürmüştür.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde SPSS 20.0 ve AMOS (Analysis of Moment Structures) 20.0 paket programları kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin analizler SPSS 20.0 programı ile gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri ve yapısal eşitlik modeliise AMOS 20.0 programı ile yapılmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan yapısal eşitlik modelindeki parametrelerin tahmininde maksimum olabilirlik (Maximum Likehood) yöntemi tercih edilmiştir. Ayrıca analizler sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerinin değerlendirilmesinde χ^2/df, CFI, RMSEA ve SRMR uyum indeksleri kullanılmıştır.

2.5. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veriler ölçekler aracılığı ile toplanmıştır. Verilerin toplanmasında kullanılan ölçekler; örgüt kültürü ölçeği, örgütsel

güven ölçeği ve örgütsel yabancılaşma ölçeği şeklindedir. Bununla birlikte katılımcıların birtakım özelliklerini belirleyebilmek için araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Örgüt Kültürü Ölçeği

Glaser, Zamanou ve Hacker (1987) tarafından geliştirilen Örgüt Kültürü Ölçeği, Kaya (2009) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve Okul Kültürü Ölçeği olarak adlandırılmıştır. Glaser ve diğerlerinin orijinal ölçeği 31 madde ve dört boyuttan oluşmaktadır. Demirtaş ve Ekmekyapar (2012) araştırmalarında Glaser ve diğerleri tarafından geliştirilen ve Kaya (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçeğe açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulamışlardır. Yapılan analizler sonucu ölçek 19 madde ve orijinal ölçekte yer alan "katılım", "denetim", "iklim", "toplantılar" ve "iletişim" olmak üzere beş faktörden oluşmaktadır. Araştırma için örgüt kültürü ölçeğinin "iletişim" faktörü kapsam dışında tutulmuştur. Böylece araştırmada kullanılacak Örgüt Kültürü Ölçeği dört faktör olarak düzenlenmiştir.

Ölçme araçlarının bu araştırma için geçerlik düzeyinin belirlenmesine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış; güvenirlik düzeyinin belirlenmesine ilişkin ise Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Ölçekler için yapılan analizler aşağıda sunulmuştur.

Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgüt kültürü ölçeğinin orijinal formunda yer alan faktör yapılarının bu araştırma kapsamında doğrulanıp doğrulanmadığının saptanması amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri şu şekildedir: χ^2/df=3.935 ($p<.01$), CFI=0.95, RMSEA= 0.06

ve SRMR=0.04. Elde edilen bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir (Hu ve Bentler, 1999; Jöreskog ve Sörbom, 1993; Kline, 2011; Sümer, 2000). Yukarıda yapılan hesaplamalar sonucunda ölçme aracının orijinal formunda yer alan faktör yapılarının bu araştırma kapsamında doğrulandığı, dolayısıyla ölçme aracının yeterli düzeyde geçerliğe sahip olduğu anlaşılmıştır.

Güvenirlik Analizi

Örgüt kültürü ölçeğinin toplamının ve boyutlarının güvenirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Hesaplanan güvenirlik katsayıları sırasıyla İklim boyutu için .80; Katılım boyutu için .89; Denetim boyutu için .87; Toplantılar boyutu için .80 ve örgüt kültürü ölçeğinin toplamı için .93 şeklindedir. Elde edilen bu sonuçlar ışığında ölçme aracının yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Örgütsel Güven Ölçeği

Yılmaz (2005) tarafından geliştirilen örgütsel güven ölçeği 40 madde ve dört faktörden oluşmaktadır. Örgütsel güven ölçeğinin güvenirliğini belirlemek için Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı .97 bulunmuştur. Dört alt boyutun kendi içlerinde hesaplanan güvenirlik katsayıları sırasıyla Çalışanlara Duyarlılık .95; Yöneticiye Güven .95; Yeniliğe Açıklık .75 ve İletişim Ortamı alt boyutu ise .92 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm boyutlarında, 40 maddenin madde-test korelasyonu (Item-total) .53 ile .83 arasında değişmektedir.

Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel güven ölçeğinin orijinal formunda yer alan faktör yapılarının bu araştırma kapsamında doğrulanıp doğrulanmadığının saptanması amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri şu şekildedir: χ^2/df=6.084 (p<.01), CFI=0.86, RMSEA= 0.08 ve SRMR=0.05. Elde edilen bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir. Yukarıda yapılan hesaplamalar sonucunda ölçme aracının orijinal formunda yer alan faktör yapılarının bu araştırma kapsamında doğrulandığı, dolayısıyla ölçme aracının yeterli düzeyde geçerliğe sahip olduğu anlaşılmıştır.

Güvenirlik Analizi

Örgütsel güven ölçeğinin toplamının ve boyutlarının güvenirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Hesaplanan güvenirlik katsayıları sırasıyla Çalışanlara Duyarlılık boyutu için .95; Yöneticiye Güven boyutu için .96; İletişim Ortamı boyutu için .93; Yeniliğe Açıklık boyutu için .86 ve örgütsel güven ölçeğinin toplamı için .98 şeklindedir. Elde edilen bu sonuçlar ışığında ölçme aracının yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği

Melvin Seeman (1959) yabancılaşmanın boyutlarını; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık, kendine yabancılaşma olmak üzere beş ayrı boyutta sınıflandırmıştır Eryılmaz (2010) bu sınıflandırmayı temel alarak Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğini geliştirmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan maddelerin yukarıda belirtilen beş faktörde

toplandığını ve maddelerin faktör yük değerlerinin .41 ile .75 arasında değiştiğini ortaya koymuştur. Ölçeğin güvenirliği için hesaplanan iç tutarlılık katsayılarının .67 ile .89 arasında değiştiği görülmüş ve bu durumda ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel yabancılaşma ölçeğinin orijinal formunda yer alan faktör yapılarının bu araştırma kapsamında doğrulanıp doğrulanmadığının saptanması amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri şu şekildedir: χ^2/df=3.981 ($p<.01$), CFI=0.85, RMSEA= 0.06 ve SRMR=0.05. Elde edilen bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir. Yukarıda yapılan hesaplamalar sonucunda ölçme aracının orijinal formunda yer alan faktör yapılarının bu araştırma kapsamında doğrulandığı, dolayısıyla ölçme aracının yeterli düzeyde geçerliğe sahip olduğu anlaşılmıştır.

Güvenirlik Analizi

Örgütsel yabancılaşma ölçeğinin toplamının ve boyutlarının güvenirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Hesaplanan güvenirlik katsayıları sırasıyla Güçsüzlük boyutu için .90; Anlamsızlık boyutu için .89; Yalıtılmışlık boyutu için .81; Kuralsızlık boyutu için .65; Kendine Yabancılaşma boyutu için .65 ve Örgütsel yabancılaşma ölçeğinin toplamı için .95 şeklindedir. Elde edilen bu sonuçlar ışığında ölçme aracının yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır.

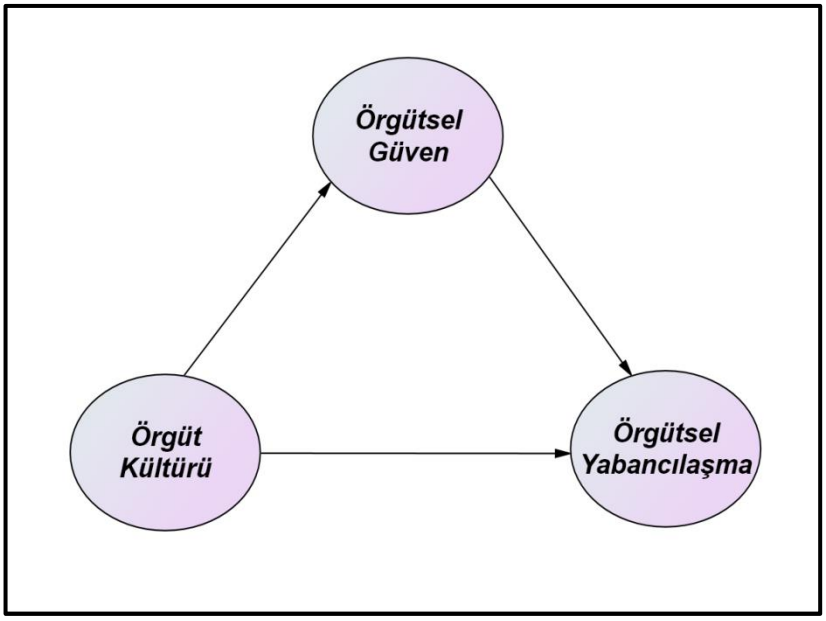
3. Bulgular

Yapısal eşitlik modellerinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde doğrudan etkileri olmakla beraber, bağımlı değişkenlere farklı faktörlerde dolaylı şekilde etki edebilmektedir. Bu etki kısmi ve tam aracı olmak üzere iki şekilde olabilmektedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi tamamen aracı değişken tarafından gerçekleşiyorsa bu duruma tam aracılık; bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi kısmen aracı değişken tarafından gerçekleşiyorsa bu duruma da kısmi aracılık denilmektedir. Aracılık testinin yapılabilmesi için üç koşulun sağlanması gerekmektedir. Bu koşullar sırasıyla aşağıda sunulmuştur (Baron ve Kenny, 1986):

1. Bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır.
2. Bağımsız değişkenin, aracı değişken üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır.
3. Aracı değişkenin, bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır.

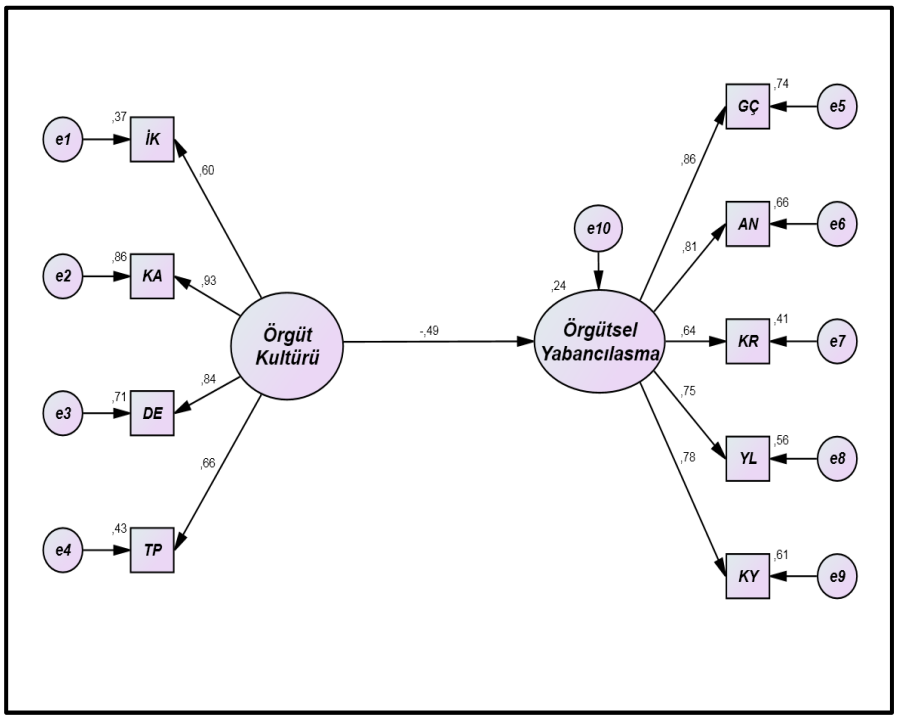
Aracı değişken modele dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamlı şekilde azalması kısmi aracılığa; tamamen ortadan kalkması ise tam aracılığa işaret etmektedir.

Bu araştırma kapsamında Örgüt Kültürünün (bağımsız değişken) Örgütsel Yabancılaşma (bağımlı değişken) üzerinde doğrudan etkisini; Örgütsel Güvenin (aracı değişken) dolaylı etkisini test etmek için oluşturulan model Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. Aracılık Modeli

Yukarıdaki aracı modelin test edilmesinden önce Örgüt Kültürünün, Örgütsel Yabancılaşma üzerindeki etkisi incelenmiş ve Şekil 5'te sunulmuştur.



Not:*İK: İklim; KA: Katılım; DE: Denetim; TP: Toplantılar; GÇ: Güçsüzlük; AN: Anlamsızlık; KR: Kuralsızlık; YL: Yalıtılmışlık; KY: Kendine Yabancılaşma*

Şekil 5. Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi

Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşma üzerindeki etkisine ilişkin oluşturulan yapısal eşitlik modeli sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerine bakıldığında elde edilen uyum iyiliği değerleri şu şekildedir: χ^2/df=21.468 (p<.01), CFI=0.95, RMSEA= 0.08 ve SRMR=0.05. Bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir. Yapısal modelin testi sonucunda Örgüt Kültürü gizil değişkeni faktör yüklerinin .60 ile .93 arasında ve Örgütsel Yabancılaşma gizil değişkenin faktör yüklerinin .64 ile

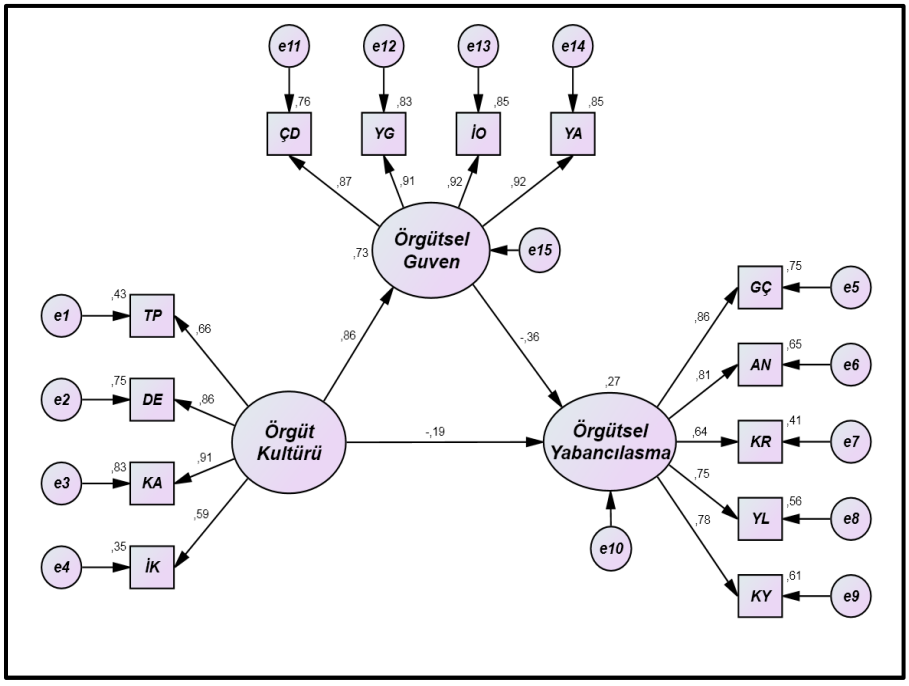
.86 arasında değiştiği bulunmuştur. Yapısal eşitlik modeline ilişkin sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2.Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları

Yol	**Yol Katsayısı *(β)***	**Standardize Tahmin *(Estimate)***	**Standart Hata *(S.E)***	**Kritik Oran *(C.R)***	**Anlamlılık Değeri *(p)***
Örgüt Kültürü → Örgütsel Yabancılaşma	-.49	-2.086	.112	-18.672	***

***p< .01 düzeyinde anlamlı

Tablo incelendiğine Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yabancılaşma arasındaki standardize edilmiş regresyon katsayısının -.49 olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel Yabancılaşma değişkenindeki değişimin %24'lük kısmı Örgüt Kültürü tarafından açıklanmaktadır. Yukarıdaki yapısal eşitlik modelindeki Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yabancılaşma arasındaki parametrenin istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p<.01$). Böylece aracılık testinin yapılabilmesi için gerekli olan birinci koşulun sağlandığı anlaşılmaktadır. Elde edilen bu sonuçlara göre *H1: Örgüt Kültürü Örgütsel Yabancılaşmayı olumsuz yönde anlamlı olarak yordamaktadır* hipotezi doğrulanmıştır. Bu aşamadan sonra Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yabancılaşma arasında Örgütsel Güvenin aracılık etkisi incelenmiş ve Şekil 6'da sunulmuştur.



Not:*İK: İklim; KA: Katılım; DE: Denetim; TP: Toplantılar; GÇ: Güçsüzlük; AN: Anlamsızlık; KR: Kuralsızlık; YL: Yalıtılmışlık; KY: Kendine Yabancılaşma; ÇD: Çalışanlara Duyarlılık; YG: Yöneticiye Güven; İO: İletişim Ortamı; YA: Yeniliğe Açıklık*

Şekil 6. Örgüt Kültürü İle Örgütsel Yabancılaşma Arasında Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi

Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yabancılaşma arasında Örgütsel Güvenin aracılık etkisine ilişkin oluşturulan yapısal eşitlik modeli sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerine bakıldığında elde edilen uyum iyiliği değerleri şu şekildedir: χ^2/df=22.503 (p<.01), CFI=0.94, RMSEA= 0.09 ve SRMR=0.05. Bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir. Yapısal modelin testi sonucunda Örgüt Kültürü gizil değişkeni faktör yüklerinin .59 ile .91 arasında; Örgütsel Yabancılaşma gizil değişkenin

faktör yüklerinin .64 ile .86 arasında ve Örgütsel Güven gizil değişkeninin faktör yüklerinin .87 ile .92 arasında değiştiği bulunmuştur. Yapısal eşitlik modeline ilişkin sonuçlar Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Örgüt Kültürü İle Örgütsel Yabancılaşma Arasında Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları

Yol	**Yol Katsayısı *(β)***	**Standardize Tahmin *(Estimate)***	**Standart Hata *(S.E)***	**Kritik Oran *(C.R)***	**Anlamlılık Değeri *(p)***
Örgüt Kültürü → Örgütsel Yabancılaşma	-.19	-.832	.213	-3.907	***
Örgüt Kültürü → Örgütsel Güven	.86	6.485	.206	31.746	***
Örgütsel Güven → Örgütsel Yabancılaşma	-.36	-.211	.028	-7.640	***

***p< .01 düzeyinde anlamlı

Tablo incelendiğine Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Güven arasındaki standardize edilmiş regresyon katsayısının sırasıyla -.19 ve.86 olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel Güven ile Örgütsel Yabancılaşma arasındaki standardize edilmiş regresyon katsayısının ise -.36 olduğu görülmektedir. Örgütsel Güven değişkenindeki değişimin %73'lük kısmı Örgüt Kültürü tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca Örgütsel Yabancılaşma değişkenindeki değişimin %27'lik kısmı Örgüt Kültürü ve Örgütsel Güven tarafından açıklanmaktadır. Yukarıdaki yapısal eşitlik modelindeki Örgüt Kültürü, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Güven

arasındaki parametrenin istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir (p<.01). Böylece aracılık testinin yapılabilmesi için gerekli olan ikinci ve üçüncü koşulun sağlandığı anlaşılmaktadır. Elde edilen bu sonuçlara göre *H2: Örgüt Kültürü Örgütsel Güveni olumlu yönde anlamlı olarak yordamaktadır* ve H3: *Örgütsel Güven Örgütsel Yabancılaşmayı olumsuz yönde anlamlı olarak yordamaktadır* hipotezleri doğrulanmıştır.

Örgütsel Güven modele dâhil edildiğinde Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşma üzerindeki etkisi -.49'dan -.19'a düşmüştür. Gerçekleşen bu düşüşün anlamlı olup olmadığının test edilmesi için Sobel (1982) testi yapılmıştır. Yapılan Sobel testine göre (*Sobel Testi: -3.852; Standart Hata:0.080; p: 0.000*) gerçekleşen bu düşüşün .01 düzeyinde anlamlı olduğu hesaplanmıştır. Elde edilen bu sonuç ışığında*H4: Örgüt Kültürü İle Örgütsel Yabancılaşma Arasında Örgütsel Güvenin aracılık etkisi bulunmaktadır* hipotezi doğrulanmıştır.

4. Sonuç ve Tartışma

Örgütlerin temelini oluşturan kültür, bünyesinde birçok değişkeni barındırmaktadır. Güçlü bir kültüre sahip örgütlerin daha başarılı olması beklenmektedir. Örgütlerde kültürün güçlü olması, işgörenlerin kendilerini güven içinde hissetmelerini, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına güvenmelerini beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla örgütlerde güven dikkat edilmesi ve üzerinde durulması gereken bir nokta olarak karşımıza çıkmaktadır. Düşük düzeyde güven algısına sahip işgörenlerin çalıştıkları örgütlere ne derecede fayda sağlayacağı tartışılabilir. Bunun yanında güven duygusunun düşük olduğu örgütlerde, işgörenlerin sergileyeceği yabancılaşma davranışlarının da artması beklenmektedir. Yabancılaşma,

örgütlerin geleceği açısından önem taşımaktadır. İşgörenin kendini örgüte karşı yabancı hissetmesi, kendisinden beklenen performansı da etkileyebilir.

Bu araştırma, öğretmenlerin örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma değişkenlerine ilişkin algıları arasındaki etki düzeyleri ve bu değişkenlerin birbirini nasıl yordadıkları ve açıklama oranlarının ne düzeyde olduğunu belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda bazı hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir. Araştırma kapsamında oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi öğretmenlerin ölçeklere verdikleri cevaplar doğrultusunda değerlendirilmiştir.

Araştırma doğrultusunda ilgili literatür incelenerek, örgüt kültürü bağımsız değişken, örgütsel güven aracı değişken ve örgütsel yabancılaşma bağımlı değişken olarak yapısal eşitlik modellemesine dahil edilmiştir. Araştırmadan elde edilen veriler sonucunda örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşmayı olumsuz; örgütsel güveni olumlu yönde anlamlı şekilde yordadığı görülmüştür. Ayrıca örgütsel güvenin örgütsel yabancılaşmayı olumsuz yönde anlamlı şekilde yordadığı belirlenmiştir. Bunun yanında örgütsel güven aracı değişken olarak modele dâhil edildiğinde örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi -.49'dan -19 düzeyine düşmüştür. Bu düşüşün anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla Sobel testi yapılmış ve düşüşün .01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgu sonucunda örgüt kültürü ile örgütsel yabancılaşma arasında örgütsel güvenin kısmi aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgüt kültürü ile örgütsel güvenin örgütsel yabancılaşmayı %27 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Yukarıdaki bilgiler ışığında araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen tüm hipotezler (*H1, H2, H3 ve H4*) doğrulanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bu sonuçlar, konuyla ilgili yapılan başka araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Minaslı'nın (2013) örgüt kültürü ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, kültür ile yabancılaşma arasında zayıf ve olumsuz yönde bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Alizadeh ve Panahi'nin (2013) örgüt kültürü ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada, örgüt kültürünün tüm boyutları (*Görev, Rol, Destek ve Başarı*) ve toplamının, örgütsel güven ile olumlu yönde anlamlı şekilde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer olarak Amirkhani, Zavari ve Piri (2013) araştırmalarında örgüt kültürü ile örgütsel güven arasında yüksek düzeyde olumlu yönde ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir. Bunun yanında ilgili literatürde örgüt kültürü ile örgütsel güven arasında olumlu yönde ilişkinin olduğunu belirleyen başka çalışmalar da yer almaktadır (Arlı, 2011; Dinç, 2007; Genetzky-Haugen, 2010; Koşar ve Yalçınkaya, 2013 ve Yüksel, 2009). Yukarıdaki bilgiler ışığında örgütlerin güçlü bir kültüre sahip olmasının, işgörenlerin örgütlerine karşı daha yüksek düzeyde güven duymasını sağladığı söylenebilir. Özbek'in (2011) yaptığı araştırmada ise örgütsel güven ile işe yabancılaşma arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen sonuca göre güven ile yabancılaşma arasında olumsuz yönde bir ilişkinin olduğu görülmüş; örgüt içerisinde güven arttığında örgüte uyumun arttığı ve işe yabancılaşmanın azaldığı belirlenmiştir. Darıyemez (2010) ise örgüt kültürünün işgörenlere doğru ve yeterli şekilde aktarılmaması sonucunda yabancılaşmanın ortaya çıktığını vurgulamaktadır. Benzer olarak Halaçoğlu (2008) işgörenin çalıştığı örgütün kültürüne uyum sağlayamaması sonucunda yabancılaşmanın meydana geldiğini ifade etmektedir. Bu bilgilerden hareketle örgütlerin güçlü bir kültüre sahip olmasının ve bu kültürü işgörenlere doğru bir şekilde aktarmasının; işgörenlerin örgütlerine karşı

yabancılaşmalarını azaltacağı söylenebilir. Bunun yanında Özdevecioğlu ve Akın (2013) örgüt kültürü tiplerinin işgörenlerin yabancılaşmalarında etkili olduğunu belirtmektedirler. Özellikle hiyerarşik kültürün hâkim olduğu örgütlerde yabancılaşmanın daha fazla yaşanacağını ifade etmektedirler.

5. Öneriler

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak, öğretmenlerin örgüt kültürü algıları arttıkça, örgütsel güven algıları artmakta; örgütsel yabancılaşma algıları ise azalmaktadır. Bu sonuçtan hareketle öncelikle okullarda güçlü bir kültürün oluşturulması sağlanmalıdır. Güçlü bir okul kültürünün nasıl oluşturulması ve devam ettirilmesi hususunda öğretmenlere hizmet içi eğitimler verilerek, bu konuda daha bilinçli olmaları sağlanabilir. Her okul kendi kültürünü oluşturmak amacıyla hedefler belirleyebilir. Bu hedeflere ulaşmak için kalite yönetimi kapsamında çalışmalar yapabilir. Okul içerisinde güçlü bir kültürü oluşturmak ve geliştirmek amacıyla, okula yeni katılan işgörenler için etkinlikler düzenlenebilir. Bunun yanında okullarda öğretmenlerin güven algılarını arttıracak ortam oluşturulmalıdır. Öğretmenlerin güven düzeylerini arttırmak için, başta okul yöneticileri olmak üzere tüm işgörenlere konferans ve seminer gibi etkinlikler düzenlenebilir. Ayrıca işgörenlerin görüş ve önerilerinin dikkate alındığı ve karara katılımının sağlandığı bir okul ortamı oluşturulabilir. Öte yandan öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerinin azalması güven, düzeylerinin yükselmesi için öğretmenler arasında işbirliğini geliştirip açık ve destekleyici bir okul kültürü oluşturulabilir.

Bu araştırmada örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma değişkenleri bir arada dikkate alınarak incelenmiştir. örgütsel yabancılaşma değişkenini yordayan farklı değişkenler (örgütsel sinisizm, örgütsel sessizlik, örgütsel adalet, örgüt iklimi, iş doyumu vb.) ile benzer

araştırmalar yapılarak bu değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılabilir. İleride yapılacak olan araştırmalarda farklı örneklemler dikkate alınarak, elde edilen sonuçların genellenebilirliği sağlanabilir. Bu çalışma nicel araştırma teknikleri ile yapılmıştır. Benzer çalışmalar nitel araştırma teknikleri ile yapılarak, öğretmenlerin kültür, güven ve yabancılaşma düzeylerinin belirlenmesinde daha detaylı bilgiler elde edilebilir. Bunun yanında bu çalışma sadece öğretmen görüşleri ile yürütülmüştür. Yapılacak araştırmalarda okul yöneticilerinin görüşleri de dikkate alınabilir.

Kaynaklar

Akyıldız, H. ve Dulupçu, M. A. (2003). Kurumsal ve Diyalektik Süreç Olarak Yabancılaşma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *8*(3), 27-48.

Alizadeh, S. & Panahi, B. (2013). Organızatıonal Culture Constructs In The Development of Organızatıonal Trust, *Internatıonal Journal of Management Research and Revıew*, *3*(8), 3238-3243.

Alvesson, M. (2002). *Understanding Organizational Culture*. London: SagePublication.

Amirkhani, A. H.,Zavari, M.E. & Piri, S. (2013). Examining TheMutual Relationship Among Organizational Trust and Organizational Learning İn Small Manufacturing-IndustrialFirms, *Reef Resources Assessmentand Management Technical*, *38*(5),122-132.

Arlı, D. (2011). *Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgüt Kültürü Algıları ve Örgütsel Güven Düzeyleri Açısından İncelenmesi*, Yayınlanmamış doktora tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Research Management Practice (10. Edition)*. Cambridge UniversityPress.

Asunakutlu, T. (20069. Çalışanlar İle Yöneticiler Arasında Güven Duygusunun Araştırılması: Turizm Sektöründe Bir Uygulama,*Dokuz Eylül ÜniversitesiSosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *8*(4), 16-33.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). Themoderator-mediatorvariable distinction in social psychological research: Conceptual, strategicand statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*, 1173-1182.

Cameron, K.S. & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework*. San Francisco: Jossey-Bass.

Çelik, V. (1993). Eğitim Yönetiminde Örgütsel Kültür ve Önemi, *Amme İdaresi Dergisi*, *26*(2), 135-145.

Darıyemez, K. (2010). *Örgütlerde Ortaya Çıkan Yabancılaşma Sorunu ve Bu Sorunun Çözümü Açısından Halkla İlişkiler Çalışmalarının Önemi (Başkent Üniversitesi Ankara Hastanesi Örneği)*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Deal, T.E. & Peterson, K.D. (1990). *The Principal's Role İn Shaping School Culture*. Washington, D.C.: U.S. Department of Education, Office of Educational Research and Improvement.

Dean, D. G. (1961). Alienation: Its Meaning and Measurement, *American Sociological Review*, *26*(5), 753-758.

Demircan, N. ve Ceylan A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *10*(2), 130-150.

Demirtaş, Z. ve Ekmekyapar, M. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamalarının Okul Kültürüne Etkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *18*(4), 523-544.

Dinç, S. (2007). *Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Elma, C. (2003). *İlköğretim Okul Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara İli Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim BilimleriEnstitüsü, Ankara.

Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Eryılmaz, A. (2010). *Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Esin, P. (1982). *İş Bölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.

Genetzky-Haugen, M.S. (2010). *Determining The Relationship and Influence Organizational Culture Has on Organizational Trust,* (Unpublished of Master Thesis). The Graduate College at The University of Nebraska In Partial Fulfillment of Requirements.

Gökalp, N. (2003). Ekonomide Güven Faktörü, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *10*(2), 163-174.

Halaçoğlu, B.(2008). *Üniversitelerdeki Akademik Personelin Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Hu, L. & Bentler, M. (1999). Cutoff Criteria For Fit İndexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives, *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *6*(1), 1-55.

Jöreskog, K. G. & Sörbom, D. (1993). *Lisrel 8: Structural Equation Modeling with the Simplis Command Languange*. Scientific Software İnternational, Inc. USA.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.

Karasar, N. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınevi.

Kaya, H. (2009). *Okul Kültürünün Öğrenci Başarısı Üzerine Etkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling (Third Edition).* New York and London: The Guilford Press.

Kohn, M. L. (1976). Occupational Structure and Alienation, *American Sociological Review*, *82*(1), 111-130.

Köksal, E. (2010). Kurumsal Yabancılaşma, *Polis Bilimleri Dergisi*, *12*(2), 107-123.

Koşar, D. ve Yaçınkaya, M. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Yordayıcıları Olarak Örgüt Kültürü ve Örgütsel Güven, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *19*(4), 603-627.

Laurencelle, L. & Dupuis, F. A. (2002). *Statistical Tables, Explainedand Applied*. World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. Singapore.

Minaslı, A. V. (2013). *Örgüt Kültürü İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konuyla İlgili Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitisü, Edirne.

Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008). Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri, *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, *10*(1), 113–144.

Overend, T. (1975). Alienation: A Conceptual Analysıs, *Philosophyand Phenomenological Research*, *35*(3), 301-322.

Özbek, M. F. (2011). Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *16*(1), 231-248.

Özdevecioğlu, M. ve Akın, M. (2013). Yöneticilerin Örgüt Kültürü ve Örgütler Arası Vatandaşlık Davranışları Algıları, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *3*(2), 112-131.

Pheysey, D. C. (2003). *Organizational Culture: Types and Transformations*. London and New York: Routledge,

Rashid, Z.,Sambasivan, M. & Azmawani, A. R. (2004). The İnfluence of Organizational Culture on Attitudes Toward Organizational Change, *Leadership and Organization Development Journal*, *25*(2), 161-179.

Schein, E. H. (1990). Organizational Culture, *American Psychologist*, *45*(2), 109-119.

Schoorman, F.D.,Mayer, R. & Davis, J. (2007). An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present and Future, *Academy of Management Review*, *32*(2), 344-354.

Seeman, M. (1959). On The Personal Consequences of Alienation in Work. *American Sociological Review*, *32*(2), 273-285.

Seeman, M. (1963). Alienation and Social Learning In a Reformatory. *American Sociological Review*, *69*(3), 270-284.

Seeman, M. (1967). Powerlessness and Knowledge: A Comparative Study of Alienation and Learning. *Sociometry*, *30*(2), 105-120.

Seeman, M. (1975). Alienation Studies. *Annual Review of Sociology*, *1*, 91-122.

Shepstone, C. & Currie, L. (2008). Transforming The Academic Library: Creating an Organizational Culture That Fosters Staff Success, *Journal of Academic Librarianship*, *34*, 358-368.

Shockley-Zalabak, P.,Ellis, K. & Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What İt Means, Why İt Matters, *Organization Development Journal*, *18*(4), 35-48.

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. Sociological Methodology, 13, 290-312.

Sümer, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar, *Türk Psikoloji Yazıları*, *3*(5), 49-74.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *15,* 569- 587.

Şişman, M. (2007). *Örgütler ve Kültürler (2. Baskı)*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Tan, H. H. &Lim, A.K.H. (2009). Trust İn Coworkers and Trust İn Organizations, *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, *143*(1), 45-66.

Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, *2*(1), 37-46.

Türk Dil Kurumu (2005). *Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlük*. Ankara.

Waltz, S. E. (1982). Antidotes For a Social Malaise: Alienation, Efficacy, and Participation İn Tunisia, *Comparative Politics*, *14*(2), 127-147.

Wech B. A. (2002). Trust Context: Effect on Organizational Citizenship Behavior, Supervisory Fairnessand Job Satisfaction Beyond The Influence of Leader-Member Exchange, *Business andSociety*, *41*(3), 353-360.

Wlliamson, I. & Cullingford, C. (1997). The Uses and Mısuses of Alıenatıon In The Socıal Scıences and Educatıon, *British Journal of Educational Studies*, *45*(3), 263-275.

Yanık, C. (2012). *Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki ve Eğitim Örgütlerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yılmaz, E. (2005). Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:14.

Yüksel, F. (2009). *Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki,* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal BilimlerEnstitüsü. İstanbul.

Extanded Abstract

Organizations desire to have strong organizational culture and high levels of sense of trust and we might say that these factors contribute to the development and sustainability of organizations. However, there are factors preventing organizational development. Personnel alienation is one of these factors. If the personnel experiences high levels of alienation, they might not be able display performance at desired levels. Alienation spreading throughout an organization might weaken the organizational culture and weaken the sense of trust personnel has. The related literature does not include any study that takes into consideration organizational culture, organizational trust and organizational alienation collectively. In this context, this study is expected to contribute to the literature and

fill this gap in the literature. The purpose of this study is to determine effect levels between teachers' perceptions regarding organizational culture, organizational trust and organizational alienation variables and to determine their predictions about these variables and levels of accountability.

The research is based on relational screening model. The sample group is consisted of 2219 teachers who worked for primary, secondary and high schools located in Rize town center and all counties during 2013 – 2014 school year. Organizational culture scale developed by Demirtaş and Ekmekyapar (2012), organizational trust scale developed by Yılmaz (2005) and organizational alienation scale developed by Eryılmaz (2010) are used as data collection tools on the research. The study also calculated frequency and percentage values regarding demographic properties of the teachers. Furthermore, structural equation modeling is used for the purpose of determining the relationship between variables of the study, namely organizational culture, organizational trust and organizational alienation.

The related literature is reviewed in parallel to this study and the structural equation modeling included organizational culture as the independent variable, organizational trust as mediating variable and organizational alienation as dependent variable. The results of this study revealed that organizational culture has negative predictions about organizational alienation and positive as well as significant predictions about organizational trust. Besides, it is determined that organizational trust has negative and significant predictions about organizational alienation. When organizational trust is added to the model as mediating variable, the organizational culture's impact on organizational alienation decreased from -.49 down to -19. Sobel Test is used to determine whether or not this decrease is significant and it is concluded that the decrease is significant at a level of .01. As a result of this finding, it is concluded that organizational trust has partial mediating impact between organizational culture and organizational alienation. Besides, it is determined that organizational culture and organizational trust account for 27 % of organizational

alienation. In the light of information listed above, hypothesis developed in line with the purpose of this study has been verified.

The results of this study might be used to organize in-service trainings for teachers for establishing and sustaining a strong school culture and to create awareness about this issue. Conferences, seminars and such activities targeting all personnel, especially school administrators, might be organized for improving trust levels of teachers. Furthermore, cooperation between teachers might be encouraged and a clear, supportive school culture might be created for lowering teacher alienation levels and increasing levels of trust.