



**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN
ÖĞRETMENLERİN ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL DESTEK
DÜZEYLERİ**

Deniz DERİNBAY

**Aralık 2011
DENİZLİ**

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN
ÖĞRETMENLERİN ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL DESTEK
DÜZEYLERİ**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı**

Deniz DERİNBAY

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU


**Aralık 2011
DENİZLİ**


YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Deniz DERİNBAY tarafından Yrd. Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU yönetiminde hazırlanan “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri” başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından 28.12.2011 tarihinde yapılan tez savunma sınavında başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN

Jüri Başkanı



Yrd. Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU
Jüri Üyesi-Danışman


Yrd. Doç. Dr. Türkay N. Tok
Jüri Üyesi

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 15/02/2012 tarih ve 05/19... sayılı kararıyla onaylanmıştır.


Prof. Dr. Turhan KAÇAR
Müdür

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atfedildiğini beyan ederim.

İmza : 
Öğrenci Adı Soyadı : Deniz Derinbay

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans dönemi boyunca bana yol gösteren, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU'na, lisans, yüksek lisans ve tez çalışma sürecinde bilgi, deneyim ve değerli görüşlerini paylaşan hocam, Sayın Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN'e, değerli görüş ve önerileri ile katkıda bulunan hocam, Yrd. Doç. Dr. Türkay Nuri TOK'a, ölçek geliştirme sürecine fikir ve önerileriyle katkıda bulunan hocalarım Doç. Dr. Ramazan BAŞTÜRK'e ve Yrd. Doç. Dr. Meral URAS BAŞER'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Pamukkale Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi'ne 2011SOBE017 no'lu projeme sağladığı maddi destek için teşekkürlerimi sunarım.

Eğitimim süresince bana her zaman destek olan ve başaracağıma inanan anneme, babama ve kardeşime çok teşekkür ederim.

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL DESTEK DÜZEYLERİ

Derinbay, Deniz
Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri ABD
Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU

Aralık 2011, 100 Sayfa

Bu araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri incelenmiştir.

Araştırmanın evrenini Denizli Merkez ilçede beş farklı bölgede bulunan 87 ilköğretim okulu ve bu okullarda görev yapan 2924 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklemine ise küme örnekleme yöntemiyle bu bölgelerden seçilen 17 ilköğretim okulu ve bu okullarda görev yapan 494 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma için gerekli veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ve öğretmenlerin kişisel özelliklerini belirlemek için hazırlanan form ile toplanmıştır.

Verilerin çözümünde, araştırmaya katılan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin belirlenmesinde öncelikle elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smirnov testi ile incelenmiştir. Buna göre, elde edilen verilerin normal dağılım göstermediği görülmüştür. Bu nedenle, yapılan çözümlenelerde nonparametrik testler kullanılmıştır. Verilerin analizinde, Kruskal Wallis analizi ve Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Kruskal Wallis analizi ile elde edilen p değerinin anlamlı bulunduğu durumlarda farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey HSD analizi uygulanmıştır. Veriler .05 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler örgütsel desteği en yüksek düzeyde öğretimsel destek boyutunda, en düşük düzeyde ise yönetsel destek boyutunda algılamaktadır. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek cinsiyet, branş, eğitim durumu ve mesleki başarıdan dolayı alınan ödül değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek yaş değişkeni açısından anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre destek algıları adalet boyutunda anlamlı bir farklılık gösterirken, öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Algılanan örgütsel destek örgüt büyüklüğü değişkenine göre yönetsel destek boyutunda anlamlı bir farklılık gösterirken, öğretimsel destek ve adalet boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Araştırmada elde edilen bulgular ve yorumlar ışığında, eğitim yönetimi alanında çalışmalar yapan araştırmacılara ve eğitimcilere yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Destek, Öğretimsel Destek, Yönetsel Destek, Adalet, İlköğretim Okulu

ABSTRACT**THE PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT LEVEL OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS**

Derinbay, Deniz
M. Sc. Thesis in Education Sciences
Supervisor: Asist. Prof. Dr. Fatma ÇOBANOĞLU

December 2011, 100 Pages

In this study, the primary school teachers' perceived organizational support levels have been examined.

The population of the study consists of 2924 teachers working in 87 primary schools at the five different districts in Centre of Denizli. The sample of the study consists of 494 teachers working in 17 primary schools which were chosen from these districts by cluster sampling method. Perceived Organizational Support Scale developed by the researcher and Personal Information Form have been used to determine the demographic characteristics of the subjects were administered in order to collect data.

For analyzing data, firstly Kolmogorov-Smimov test was used to test whether the each school had normal distribution for determining teachers' perceived organizational support levels. According to test results, it has been seen that the obtained data didn't have normal distribution. So, nonparametric tests were used for analyzing the data. Kruskal Wallis analysis and Mann-Whitney U test were used to analyze data. The source of the differences were tested with employing Tukey HSD test. The significance level is determined as 0.05.

According to the results of the study, teachers in primary schools perceive the highest level of organizational support in instructional support dimension, the lowest level of organizational support in administrative support dimension. The perceived organizational support of teachers were not differentiated in accordance with gender, branch, education status and received the award for its achievements in vocational. The perceived organizational support of teachers is differentiated in according to age. While the justice which is the subscale of organizational support is differentiated according to vocational experience, instructional and administrative support is not differantiated in according to vocational experience. While the administrative support which is the subscale of organizational support is differentiated according to size of organization, instructional support and justice is not differentiated according to size of organization. The implications of the findings have been discussed and some recommendations for educators and researchers have been proposed.

Key Words: Organizational Support, Instructional Support, Administrative Support, Justice, Primary School

İÇİNDEKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU	i
TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vi

BİRİNCİ BÖLÜM GİRİŞ

1.1.PROBLEM DURUMU	1
1.2. PROBLEM CÜMLESİ	5
1.3. ALT PROBLEMLER.....	5
1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	6
1.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	7
1.6. SAYILTILAR.....	7
1.7. TANIMLAR	8

İKİNCİ BÖLÜM KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. SOSYAL DESTEK.....	9
2.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	10
2.3. YÖNETİM LİTERATÜRÜNDE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN GELİŞİMİ	11
2.4. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN KURAMSAL TEMELLERİ	13
2.4.1. Sosyal Değişim Kuramı.....	13
2.4.2. Karşılıklılık Normu Kuramı	15
2.4.3. Örgütsel Destek Kuramı	15
2.4.4. Lider Üye Değişimi Kuramı	17
2.4.5. ERG Kuramı	17
2.5. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖZELLİKLERİ	18
2.6. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖNCÜLLERİ	19
2.6.1. Örgütsel Adalet	19
2.6.2. Yönetici Desteği.....	21
2.6.3. İnsan Kaynakları Uygulamaları	22
2.6.3.1. Örgütsel Ödüller	22
2.6.3.2. İş Koşulları.....	23
2.7. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	24
2.8. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİ ETKİLEYEN KİŞİLİK FAKTÖRLERİ ..	25
2.9. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİ ETKİLEYEN KİŞİSEL FAKTÖRLER...	25
2.9.1. Yaş.....	26
2.9.2. Cinsiyet.....	26
2.9.3. Eğitim	27
2.9.4. Hizmet Süresi.....	28
2.10. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN SONUÇLARI	29
2.10.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Psikolojik Sonuçları	29
2.10.1.1. Yükümlülük Duygusu	29
2.10.1.2. Duygusal Bağlılık.....	29

2.10.1.3. Performans-Ödül Beklentisi	30
2.10.1.4. Stres	30
2.10.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Davranışsal Sonuçları	30
2.10.2.1. Örgütsel Bağlılık	30
2.10.2.2. İşe Bağlılık	31
2.10.2.3. İşe İlişkin Duygular	31
2.10.2.4. Performans	31
2.10.2.5. Geri Çekilme Davranışı	32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

3.1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK KONUSUNDA YURTDIŞINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR	33
3.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK KONUSUNDA YURTIÇİNDE YAPILAN ARAŞTIRMALAR	35

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM

4.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ	38
4.2. EVREN VE ÖRNEKLEM	38
4.2.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler	40
4.3. VERİLERİN TOPLANMASI	42
4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Geliştirilmesi	42
4.3.1.1. Güvenirlilik Çalışmaları	44
4.3.1.2. Yapı Geçerliliği	45
4.4. VERİ TOPLAMA ARACININ UYGULANMASI	47
4.5. VERİLERİN İŞLENMESİ ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMLANMASI	48

BEŞİNCİ BÖLÜM BULGULAR VE YORUM

5.1. BİRİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUMLAR	50
5.1.1. Öğretimsel Destek Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Bulgular	50
5.1.2. Yönetimsel Destek Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Bulgular	59
5.1.3. Adalet Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Bulgular	66
5.2. İKİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUMLAR	76
5.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyeti	76
5.2.2. Öğretmenlerin Branşı	77
5.2.3. Öğretmenlerin Eğitim Durumları	78
5.2.4. Öğretmenlerin Yaşı	79
5.2.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemi	80
5.2.6. Öğretmenlerin Meslekteki Başarılarından Dolayı Aldıkları Ödül	82
5.2.7. Örgüt Büyüklüğü	84
SONUÇ VE ÖNERİLER	86
KAYNAKLAR	91
EKLER	100
ÖZGEÇMİŞ	106

ÇİZELGELER VE GRAFİKLER DİZİNİ

Çizelge 4.1.Eğitim Bölgelerine Göre Evreni Temsil Eden Okul ve Öğretmen Sayıları	39
Çizelge 4.2.Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	40
Çizelge 4.3.Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı	40
Çizelge 4.4.Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	40
Çizelge 4.5.Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımları	41
Çizelge 4.6.Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı.....	41
Çizelge 4.7.Öğretmenlerin Meslekteki Başarılarından Dolayı Aldıkları Ödül Sayılarına Göre Dağılımları.....	41
Çizelge 4.8.Madde Toplam Test Korelasyonu Değerine İlişkin Yorumlar	44
Çizelge 4.9.Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Güvenirlilik Katsayıları	45
Çizelge 4.10.Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin Yapı Geçerliliğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	47
Çizelge 4.11.Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Aritmetik Ortalama ve Normal Dağılım Testi Sonuçları.....	48
Çizelge 5.1.Öğretimsel Destek Boyutuna İlişkin Bulgular	51
Grafik 5.1.Öğretmenlerin “İşimi etkileyen kararları kendim alabilirim.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	51
Grafik 5.2.Öğretmenlerin “Mesleki eğitimlerde kazandığım bilgi ve becerileri uygulama olanağımı bulabilirim.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	52
Grafik 5.3.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, mesleki gelişimim için hiçbir çaba göstermez.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	53
Grafik 5.4.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, başarılarımı takdir eder.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	54
Grafik 5.5.Öğretmenlerin “Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	55
Grafik 5.6.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, fikirlerimi ve önerilerimi dikkate almaz.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	55
Grafik 5.7.Öğretmenlerin “Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığını önemsemediği duygusuna kapılıyorum.” İfadesine Katılma Yüzdeleri	56
Grafik 5.8.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, ihtiyaç duyduğum ders araç-gereçlerini temin eder.” İfadesine Katılma Yüzdeleri	57
Grafik 5.9.Öğretmenlerin “Okulumda, çalışma ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçlar (bilgisayar, masa, kırtasiye malzemesi vb.) günün koşullarına göre iyileştirilir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	58
Çizelge 5.2.Yönetsel Destek Boyutuna İlişkin Bulgular	59
Grafik 5.10.Öğretmenlerin “Herhangi bir problemim nedeniyle (hastalık, aile vb.) işe gelemediğimde, okul yönetimi bu durumu anlayışla karşılar.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	60
Grafik 5.11.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, personel hatalarına karşı toleranslıdır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	60
Grafik 5.12.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, öğretimsel konularda bana rehberlik eder.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	61
Grafik 5.13.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissetmem için elinden geleni yapar.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	62
Grafik 5.14.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri	63
Grafik 5.15.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, çevrenin/velilerin haksız talepleri karşısında beni savunur.” İfadesine Katılma Yüzdeleri	63

Grafik 5.16.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, veli/çevre ile işbirliği gerektiren durumlarda öğretmenlere yardımcı olur.” İfadesine Katılma Yüzdeleri	64
Grafik 5.17.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, her türlü eleştiriye açıktır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	65
Grafik 5.18.Öğretmenlerin “Okulun geliştirilmesine yönelik önerilerim, okul yönetimi tarafından desteklenir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	65
Çizelge 5.3.Adalet Boyutuna İlişkin Bulgular	67
Grafik 5.19.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, öğretmenlere sorumluluklarına denk yetkiler verir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri	67
Grafik 5.20.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, başarılı öğretmen davranışlarının farkındadır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	68
Grafik 5.21.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, okul sürecine ilişkin bilgiyi ve enformasyonu öğretmenlerle paylaşır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri	69
Grafik 5.22.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, öğretmenlere güvenir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	69
Grafik 5.23.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, beni etkileyen kararlar alırken benim de görüşlerimi alır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri	70
Grafik 5.24.Öğretmenlerin “Okulumda, görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklere uygun olarak yapılır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	71
Grafik 5.25.Öğretmenlerin “Okulun kaynaklarından herkes eşit düzeyde faydalanır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	72
Grafik 5.26.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, bütün öğretmenlere eşit mesafededir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	72
Grafik 5.27.Öğretmenlerin “Okul yönetimi, ders dağılımını yaparken adil davranır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	73
Grafik 5.28.Öğretmenlerin “Bu okulda, sadece hak edenler ödüllendirilir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	74
Grafik 5.29.Öğretmenlerin “Kurul toplantılarında tüm öğretmenler düşüncelerini özgürce söyleyebilir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri.....	74
Çizelge 5.4.Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarının Aritmetik Ortalama, Medyan ve Standart Sapma Değerleri	75
Çizelge 5.5.Cinsiyet Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	76
Çizelge 5.6.Branş Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	77
Çizelge 5.7.Eğitim Durumları Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları.....	78
Çizelge 5.8.Yaş Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları	79
Çizelge 5.9.Mesleki Kıdem Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları.....	81
Çizelge 5.10.Meslekteki Başarıdan Dolayı Alınan Ödül Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları	83
Çizelge 5.11.Örgüt Büyüklüğü Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları.....	84

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumuna, amacına, önemine, sınırlılıklara ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1.PROBLEM DURUMU

Toplumların yaşaması, gelişmesi ve ilerlemesi toplumu oluşturan bireylerin bilgili, becerili, ahlaklı ve çalışkan olmalarına bağlıdır. Bireyler gerektiği ölçüde yetiştirilip, topluma sunulmazsa toplumların yaşamlarını sürdürmeleri mümkün değildir. Bireylerin toplum içinde yaşaması, örgütlerle yaşamayı gerektirmektedir. Bireyler tek başlarına karşılayamadığı ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bir araya gelerek “örgüt”leri oluştururlar.

İnsanların toplu olarak yaşadıkları her yerde örgütler oluşmuştur. Gelişim süreçlerinin başında kendi temel gereksinimlerini tek başlarına karşılayabilen insanlar, zamanla artan ve tek başlarına karşılayamadıkları gereksinimlerini gidermek ve dış çevrenin koşullarına uyum sağlamak amacıyla diğer insanlarla işbirliği yapmaya başlamışlardır. Ortak çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. İşbirliği olmaksızın, toplumsal yaşamın olamayacağı artık iyice anlaşılmıştır (Aydın, 1994: 13).

Örgüt özellikleri açısından değerlendirildiğinde, bürokratik bir yapıya sahip olan, yetki ve sorumluluğun hiyerarşik olarak dağıtıldığı, biçimsel bir yapının

bulunduğu eğitim kurumları da birer örgüt olma özelliği taşırlar. Eğitim örgütleri ve bu örgütlerin yönetilmesinin önemi, temel girdisi ve çıktısının insan olmasından kaynaklanmaktadır. Eğitim örgütleri, açık sistemlerdir ve diğer açık sistemler gibi çevreden girdi alır, bu girdiyi işler ve çevreye çıktı verirler. Açık sistemlerde çevreye verilen çıktının bir kısmı, sisteme yeniden girdi olarak döner. Eğitim örgütleri birçok öğe ve bu öğelerin etkileşiminden oluşmuş dinamik, sosyal sistemlerdir. Bu örgütlerin dinamik yapısı, öğeler arasındaki ilişkilerle ilgilenmeyi gerekli kılmaktadır (Bursalıoğlu, 2003: 64-69).

Eğitim sistemi, sosyal sistemler olarak bireyleri toplumdaki genel ve özel rollere hazırlayarak, toplumun sürmesini sağlarlar. Bireyi merkeze alıp işleyen, yetiştiren, ahlak, kişilik ve meslek sahibi yapan eğitim sistemidir. Eğitim sisteminin en önemli basamağı olan ilköğretim okulları, bireyi yaşama hazırlamanın yanı sıra toplumsal uyumu gerçekleştirme, kaliteli bir yaşam sürdürme için gerekli bilgi, beceri ve tutumlar kazandırır. Girdi ve çıktısının insan olması nedeniyle toplumun birçok katmanını etkileyen eğitim örgütlerinin amaçlarının gerçekleşmesi önem taşımaktadır.

Eğitim örgütlerin en önemli girdilerinden birisi, öğretmenlerdir. Öğretmenler, okullarda istihdam edilen ve okulun hedefleri yönünde bilgi ve becerilerini kullanan kişilerden oluşmaktadır (Eroğlu, 1998). Eğitim sisteminin örgütlerinde çalışan öğretmenler; örgütlerine, bilgi, beceri ve tutumlarını kullanarak emeklerini verirler. Öğretmenlerin, kendilerini rahat hissedecekleri ayrıca öğrencilerine daha yararlı olabilecekleri okullarda görev yapmaları, başarılı bir eğitimin gerçekleşmesi için son derece önemlidir. Okulların öğretmenlerin ihtiyaçlarına cevap verebilmesi sağlanmalıdır. Okullar, öğretmenlerden kendisini ifade edebilme, yaratıcı olma, ekip halinde çalışabilmeye benzer becerileri beklemektedir. Öğretmenlerin bu beklentileri sağlaması için okulun öğretmenlere sunduğu psikolojik hava önemlidir. Bu nedenle öğretmenlerin görevlerini iyi yapabilmesi için gerekli şartların oluşturulması ve görevlerini engelleyen etmenlerin neler olduğunun saptanması gerekmektedir. Eğitim yöneticileri ve örgüt ortamı, öğretmenleri etkileyerek, hizmete katılımı sağlayıp, verimliliği arttırmalıdır. Eğitim örgütleri bu hedefe ulaşmak için öğretmenin ekonomik, fiziksel, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. Takdir edilen, sevilen ve sayılan öğretmen gerçekleştirdiği hizmetin karşılığında, bu düzeye ulaştığının

bilinciyle mutlu ve verimli olur. O, başarılı olduğu duygusallığı ile moralini yüksek düzeylere çıkararak mesleğine bağlanır (Silah, 2001: 96-97).

Örgütsel amaçlara ulaşmada, öğretmenlerin fizyolojik, psikolojik ve toplumsal ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması gerekmektedir. Bu anlamda, öğretmenlerin örgütlerine ilişkin hissettikleri duygu, düşünce, davranış ve inançları önemlidir. Bunların örgütsel ve bireysel amaçların etkililiğini, verimliliğini de etkileyebileceği düşünülmektedir. Örgüt, etkililik için yeterli fiziksel, yapısal ve ekonomik şartlara sahip olabilir. Buna karşın, sistemin işlemeden sorumlu olan insanlara gerekli önem verilmez, gereksinimleri, beklentileri dikkate alınmaz ise, o sistemin verimli çalışması beklenemez (Celep, 2000: 143).

Eğitim örgütleri olan okullarda kaliteli bir eğitim için, güdülenmiş ve işleriyle bütünleşmiş öğretmenlere gereksinim vardır. Öğretmenler, okullarına karşı olumlu tutum geliştirecek elverişli bir çalışma ortamı sağlanması ve okul yönetimi tarafından önemsendiklerini hissetmeleri sonucunda örgüt tarafından desteklendiklerini düşünebilirler. Bu bağlamda “Örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün var olduğunu bilmeleri” olarak ifade edilen ve örgütlerde algısal kaynaklı bir kavram olan “örgütsel destek” kavramı ön plana çıkmaktadır. Eisenberger ve diğerleri (1986) örgütsel değişim sürecine ışık tutmak için algılanmış örgütsel destek kavramını kullanmıştır ve örgütsel destek araştırmaları, 1980’lerin ortasından itibaren gelişmeye başlamıştır. Örgütsel destek, bireyin, örgüt üyelerinin kendisine değer vermesi ve mutluluğunu önemsemesine yönelik bir algılama tarzıdır. Bu algılama tarzı, işgöreni etkileyen politika, kural ve etkinliklerin örgütün isteğiyle mi yoksa dışsal etkilerle mi olduğuna dayanmaktadır (Eisenberger vd, 1986: 500).

Örgütsel destek sosyal değişim kuramı ile açıklanmaktadır. Sosyal değişim kuramı, Blau (1964) tarafından ortaya atılmıştır. Burada iki arkadaş arasında karşılıklı şarta bağlı iyiliklerin değişimi vardır. İyilik gören kişi belirsiz bir zamanda bu iyiliğe fırsatını bulduğunda karşılık vermekle yükümlüdür. Sosyal değişim kuramı çalışanlar ile örgüt arasında var olan görece ama net bir şekilde belirli olmayan, beklentilerle ilişkili karşılıklı zorunlulukları ifade etmektedir (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005: 777). Kurama göre, çalışanlar örgüt faaliyetlerinin kendileri açısından faydalı olduğuna inançları ölçüsünde bağlılık ve performans ile karşılık vermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Bu kurama göre, çalışanlar işleriyle ilgili çabalarını ve

performanslarını, örgütün gelecekte sağlamasını bekledikleri maddi ve manevi ödüllere bağlı olarak biçimlendirmektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 211).

Örgütsel destek, bir örgütün, personelinin örgüte katkılarının bilincinde olması ve personelin refahına önem vermesidir (Martin, 1995: 89). Örgütsel destek, ancak insan kaynaklarının öneminin bilincinde olan örgütlerde bulunabilecek özel bir anlayışı gerektirir. Bu anlayışa sahip olan örgütlerde insanların yaptıkları katkılar dikkate alındığı ve refah düzeyi artırıldığı için personel bu durumdan büyük gurur ve mutluluk duyar (Akın, 2008: 142). İnsan kaynaklarının makinelerden daha önemli görülmediği örgütlerde, örgütsel desteğin sağlanması mümkün değildir. Araştırmalara göre, örgütünden yeterli destek algılamayan işgörenlerde kendini değersiz hissetme, performans düşüklüğü, iş doyumsuzluğu, işten ayrılma gibi olumsuz durumlar ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel destek, günümüz çalışanlarının en önemli haklarından biri haline gelmektedir. Çalışanlar kendi fikirlerinin önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve bu eleştiriler çerçevesinde örgütte değişiklikler yapıldığını bilirlerse, bu onlar açısından destek olarak algılanacaktır. Çalışanlar örgüt içinde birer sosyal varlıktır. Kendilerinin önemsenmesini, başarıları ile övünülmesini, takdir edilmesini beklerler. Destekleyici örgütler işgörenleri ile gurur duyarlar, onlara hak ettiklerini verirler ve onların ihtiyaçlarını karşılamaya çalışırlar. Böylelikle işgörenlerin performansları artar ve onlar kendilerini örgüte daha fazla ait hissederler (Özbek ve Kosa, 2009: 193).

İşgörenler örgütü oluşturan temel unsurların kendilerine karşı olan davranışlarını değerlendirir ve bu davranış tarzının altında yatan motivasyonu algılar. Bu algılamalar örgütler ve işgörenler açısından önemli görülmekle birlikte örgüte ve çalışana göre de değişebilir. Algılanan örgütsel destek kuramına göre işgörenlerde yüksek destek algısı, işgörenlerin etkili çalışma davranışını ortaya çıkarmaktadır. Yani işgörenlerin örgütteki olguları algılama biçimleri davranışlarına yansımaktadır. Örgütsel destek, işgörenlerin kendilerini geliştirmelerine ve başarı arzularını gerçekleştirmeye yardımcı olacak kaynakların sağlanması konusunda bir isteklilik de uyandırabilir (Armeli vd, 1998, 300).

Okul örgütleri, amaç, yapı, süreç ve iklim boyutları açısından, diğer örgütlerden farklılık göstermektedir. Bu durum, okul örgütlerinde, öğretmenlerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılayacak, mesleki gelişimine olanak sağlayacak, huzurlu bir çalışma ortamı yaratacak bir yaklaşımın gerekliliğini ve önemini de ortaya çıkarmaktadır. Çünkü okul yöneticileri, öğretmenlerin yöneticisi olarak davranışlarıyla onları etkilemektedir. Okul ortamında yöneticiler, örgütsel amaçları gerçekleştirmede, öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırma ve beklentilerini karşılamada, onlar üzerinde etkili olmak durumundadırlar (İnceler, 2005: 25). Okul yöneticileri, öğretmenlerine değer vermeli, rahat ve huzurlu bir ortamda çalışmasını sağlamalı, çalışma koşullarını iyileştirmeli, fikirlerine değer vermeli, şikayetlerini dikkate almalı, önemsemeli, sorunlarıyla birebir ilgilenmeli, başarıları ile övünmeli ve ödüllendirmelidir (Özdevecioğlu, 2003: 126). Eğitim sisteminin en stratejik parçalarından biri olan ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul yönetiminden destek görmesi ve arkalarında olduğunu bilmesi, okuldaki öğrenme – öğretim sürecinin kalitesini belirlemede önemli bir faktördür. Günümüzde ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladığı örgütsel destek önemli görülmekte ve bu desteği sağlayacak okul yöneticilerine büyük sorumluluk düşmektedir. Bu nedenle ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere ne düzeyde destek verildiğinin incelenmesi gerekli görülmektedir.

1.2. PROBLEM CÜMLESİ

Bu araştırmanın problem cümlesi, “İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyi nedir?” şeklinde düzenlenmiştir.

1.3. ALT PROBLEMLER

Bu araştırma, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin görüşlerine dayanarak okullarından algıladıkları örgütsel destek düzeyini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu temel amaç doğrultusunda şu alt sorulara yanıt aranmıştır:

1. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenler tarafından algılanan örgütsel destek düzeyi
 - Öğretimsel destek
 - Yönetimsel destek
 - Adalet

Alt boyutları açısından nedir?

2. Öğretmenlerin örgütsel destek algıları

- Cinsiyet
- Yaş
- Eğitim durumu
- Branş
- Mesleki kıdem
- Meslekteki başarıdan dolayı alınan ödül
- Örgüt büyüklüğü

Değişkenleri açısından farklılık göstermekte midir?

1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Araştırmanın önemi aşağıda belirtilmektedir:

1. Öğretmenlerin algıladığı örgütsel desteğin ne düzeyde olduğunu tespit etmek okulların çıktılarını doğru yönetebilmek açısından büyük önem taşımaktadır. Okulların çıktılarını doğrudan ve dolaylı olarak etkileyen bu değişken okulların amaçlarının gerçekleşmesinde önemlidir. Bu anlamda, öğretmenlerin bu algıya sahip olma düzeyini saptamak okul etkililiği açısından da büyük önem taşımaktadır.
2. Öğretmenlerin okullarından algıladıkları örgütsel destek düzeyinin belirlenmesinin amaçlandığı bu araştırma örgütsel destek konusunda yapılacak çalışmaları özendiriceği ve onlara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ulaşılabilirdiği ölçüde yapılan literatür taraması, ülkemizde örgütsel destek konusunun özellikle tez konusu olarak çok fazla ele alınmadığını göstermiştir.

3. Bu araştırmada, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin belirlenmesi amaçlandığı için araştırma bulgularının ilköğretim okullarının öğretmenlerine verdiği desteğe ilişkin var olan duruma ışık tutacağı düşünölmektedir. Böylelikle, eğitim yöneticilerine ve öğretmenlere mevcut durum hakkında bilgi vererek gerekenlerin yapılmasına yardımcı olacaktır.
4. Eğitim kurumlarının işlevlerini yerine getirme sorumluluğunu okulların üstlendiği göz önüne alındığında, yapılacak eğitim hizmetinin başarısında eğitim yönetimine, yöneticilerine ve öğretmenlere büyük rol düşmektedir. Yapılan bu çalışmanın örgütsel destek konusunda yapılacak çalışmaları özendiriceği ve eğitim yönetimi alanına katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

1.5. ARAşTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda belirtilmektedir.

1. Araştırma, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Denizli Merkez İlçe'deki devlet ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır. Özel okullarda görev yapan öğretmenler kapsam dışı tutulmuştur.
2. Araştırma verileri geliştirilen ölçekle toplanan verilerle sınırlıdır.

1.6. SAYILTILAR

1. Yüksek okul mezunu öğretmen sayısı çok düşük olduğu için, bu öğretmenler lisans mezunu olarak kabul edilmiştir.

1.7. TANIMLAR

Bu araştırmada geçen bazı kavramların tanımları aşağıda verilmiştir.

Algılanan Örgütsel Destek: İlköğretim okulu öğretmenlerinin saygı duyulma, kabul ve onay görme, değer verilme gibi duygusal ihtiyaçların ne derece karşılandığı konusundaki görüşlerini ifade eder.

Öğretimsel Destek: Öğretmenlerin öğretim sürecine ilişkin mesleki gelişim, kaynak ve materyal gibi ihtiyaçların ne derece karşılandığı konusundaki görüşlerini ifade eder.

Yöneltsel Destek: Öğretmenlerin duygusal, bilgisel ve maddi destek konusundaki görüşlerini ifade eder.

Adalet: Öğretmenlerin, okul yönetiminin adil davranması konusundaki görüşlerini ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde örgütsel desteğe ilişkin literatüre ve yapılan araştırmalara yer verilmiştir. Öncelikle örgütsel destekle yakından ilgili olduğu düşünülen sosyal destek konusuna değinilmiştir.

2.1. SOSYAL DESTEK

Sosyal destek, bireyin çevresinden elde ettiği sosyal ve psikolojik destek olarak tanımlanmaktadır. Sosyal desteğin teorik temeli Kurt Lewin'in Alan Kuramı ve davranış tanımına dayanmaktadır. Lewin, yaşam alanını, belirli bir zamanda bireyin davranışını etkileyen etmenlerin tümü; davranışı ise çevre ile bireyin fonksiyonu olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, 1997: 81).

Sosyal destek, genellikle stres altındaki ya da zor durumdaki bireye yakınında olan eş, aile, arkadaş gibi insanlar tarafından sağlanan maddi-manevi yardım olarak kabul edilmiştir. Sosyal destek kuramlarında, sosyal desteğin yaşam boyu gerekli olduğu, ait olma duygusu yarattığı, kişiler arası ilişkileri de kapsadığı ve olumlu yönde bir etkileşim olduğu kabul edilmektedir. (Öztürk vd, 2006: 384). Sosyal destek bireylerin sevgi, bağlılık, benlik saygısı ve bir gruba ait olma gibi temel sosyal gereksinimlerini karşılar (Karataş, 2009: 21). Başka bir bakış açısıyla da sosyal destek, bir insanın diğerine, problemlerini çözmesi ve kendini iyi hissetmesi için katkı sağlaması ve yardımcı olmasıdır.

Cobb'a göre (1976) sosyal destek, bireye; a) Sevildiğini ve korunduğunu, b) güven duyulduğunu ve değer verildiğini, c) karşılıklı iletişimini ve bir grubun üyesi olduğunu hissettiren sistemdir (Akt. Karataş, 2009: 21). Bireyin eşinden, ailesinden,

arkadaşlarından gördüğü ve iletişime dayalı olan destekler sosyal desteğin yapı taşını oluşturur. Bireyin ailesi, en geniş aile çevresi, arkadaşları, karşı cins arkadaşı, öğretmenleri, iş arkadaşları, komşuları, ideolojik, dinsel veya etnik gruplar ile bireyin içinde yaşadığı toplum gibi faktörler o bireyin sosyal destek kaynaklarını oluşturmaktadır (Yıldırım, 1997: 81).

Örgüt içinde, işgörenler açısından en önemli sosyal destek mekanizmaları, yönetici ve çalışma arkadaşlarının desteğidir. Yönetici desteği, yöneticilerin, işgörenlerinin eğitim faaliyetlerine katılmalarına ve kazandıkları bilgi ve becerileri iş ortamında uygulamalarına verdikleri önem derecesidir. Çalışma arkadaşlarının desteği ise işgörenlerin, eğitim programında öğrenilen bilgi ve becerilerin iş ortamına aktarılmasını teşvik etmeleri ve uygulama sırasında meydana gelebilecek hataları anlayışla karşılamalarını ifade etmektedir (Sabuncuoğlu, 2007: 616).

2.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

Algı, bireyin çevresini anlaması ve tanımasıdır. Algılama ise, bireyin çevreden edindiği bilgileri alarak kendisi için anlamlı hale getirmesi sürecidir. Her bireyin çevresindeki olayları algılaması farklılık gösterecektir. Bu farklılık, bireylerin, kültürleri, inançları, değerleri, tutumları, deneyimleri ve kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Eren, 2004: 69).

Örgütsel destek, örgüt değerlerinin işgörenlerin esenliğini dikkate alması ve onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıması durumunu ifade etmektedir (Eisenberger vd, 1986: 501). İşgörenler, kendi çevresi dışında, çalıştıkları örgütten de destek alma ihtiyacı duyarlar. İşgörenler için oldukça önemli olan örgütsel destek, saygı duyulma, kabul ve onay görme, değer verilme gibi duygusal ihtiyaçların karşılanmasını sağlayacak önemli kaynaklardan biridir. Örgütsel destek, bir örgütün, işgöreninin örgüte yönelik katkılarının farkında olmasıdır. Örgütsel destek, ancak insanın öneminin bilincinde olan örgütlerde olabilecek bir anlayıştır. Bu anlayışa sahip olan örgütlerde insanların yaptıkları katkılar dikkate alındığı ve esenliği artırıldığı için çalışanlar bu durumdan mutluluk duyar.

Örgütsel destek araştırmaları, 1980'lerin ortasından itibaren gelişmeye başlamıştır. Örgütsel destek, bireyin, örgüt üyelerinin kendisine değer vermesi ve mutluluğunu önemsemesine yönelik bir algılama tarzıdır. Bu algılama tarzı, işğöreni etkileyen politika, kural ve etkinliklerin örgütün isteğiyle mi yoksa dışsal etkilerler mi olduğuna dayanmaktadır (Eisenberger vd, 1986: 500). Algılanan örgütsel destek, dış baskılardan ziyade (sendika anlaşmaları, devletin sağlık ve güvenlik yönetmelikleri gibi) örgütün gönüllü çalışmaları sonucunda elde ettikleri inançlar ile oluşmaktadır. Örgütsel ödülleri ve uygun iş koşulları (ücret, işte yükselme, işi çekici hale getirme ve örgütsel politikalar üzerindeki etki), algılanan örgütsel desteğe katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

Örgüt içerisinde bulunan işğörenler, örgütün uygulamaları, prosedürleri, benimsediği ödül sistemi ve günlük işleyiş biçiminin göstergeleri aracılığıyla çalıştıkları kurumun örgüt iklimini algılamakta ve anlamaktadırlar (Şen ve Yaşlıoğlu, 2010: 102). Destekleyici bir örgüt çalışanlarına bağlıdır. Her zaman örgütün desteğini yanı başında hisseden çalışanlar, işlerine daha sıkı bağlanacaklar ve daha çok çalışacaklardır. Çalışanın fikirlerinin önemsenmesi ve kendisine işle ilgili veya iş dışı her konuda destek olunması onların performanslarını artıracaktır (Özdevcioğlu, 2003: 116). Çalışanlar, örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirecek elverişli bir ortamın sağlanması ve örgütün desteğini hissetmeleri sonucunda örgüt tarafından önemsendiklerini düşünebilirler. Böylece, çabalarının değerlendirildiğini bilerek etkili çalışma davranışları gösterebilir; örgütlerine olan bağlılıkları, iş doyumları ve performansları olumlu yönde değişebilir ve görevlerini yapmakta daha istekli davranabilirler.

Örgüt içerisinde insanların önemli gördükleri şeyler kendilerine verildiği zaman, algıladıkları örgütsel desteğin arttığı, verilmediği zaman da azaldığı görülmektedir. İşğörenlerin önemli gördükleri şeyler, örgüte ve kişiye göre değiştiği için bu unsurların belirlenmesi örgütsel desteğin güçlendirilmesi açısından önem taşır. Yüksek örgütsel destek, çalışanlarda, etkili çalışma davranışlarını ortaya çıkarır (Eisenberger vd, 1997).

2.3. YÖNETİM LİTERATÜRÜNDE ÖRGÜTSEL DESTEğİN GELİŞİMİ

Örgütün, işğörenlere maddi ve sosyo-duygusal açıdan destek sağlamaları önemli bir kaynaktır. Taylor tarafından 1900'lü yılların başlarında yürütölen ilk araştırmalar,

özellikle işgörenlere sağlanan maddi kaynaklar ve faydalar üzerinde odaklanmıştır (Zagenczyk, 2001: 8). 1920'li yılların başında ise, Amerika ve Avrupa'da, yönetimde insan ilişkilerini inceleyen çalışmalar artmaya başlanmıştır. Bu doğrultuda, işgöreni ve yönetimde insan ilişkilerini incelemeyi amaçlayan dernekler kurulmuştur. 1924-1936 yıllarında Mayo tarafından yürütülen Hawthorne araştırmaları ile birlikte insan ilişkilerinin önemi vurgulanmış ve manevi destek kaynağı ön plana çıkmaya başlamıştır. Böylece, Hawthorne araştırmaları 1950'den sonra da Örgütsel Davranış Biliminin doğmasına yol açacak İnsan İlişkileri Akımını başlatmıştır (Başaran, 2004: 51-52). 1930'lu yıllarda Hawthorne araştırmaları, "örgütlerin işgörenler için önemli bir sosyoduygusal kaynak" olduğunu göstermiştir. Bu araştırmaların sonuçları, iş molası ve kısa vakit sağlanan işgörenlerin, bu tür yardım sağlanmayan işgörenlere göre örgütlerine ilişkin tutumlarının daha olumlu ve verimliliklerinin daha yüksek olduğunu göstermiştir. Araştırmacılar, Hawthorne araştırmalarında uygulanan deneylerin sonuçlarını daha iyi anlayabilmek için yöneticiler tarafından görüşme yapılan ve işgörenlerin katıldığı programlar tasarlamışlardır. Araştırmalar sonucunda şaşırtıcı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Görüşme yapılan işgörenler yapılmayanlara göre işlerine karşı daha olumlu tutum sergilemişlerdir. Görüşme yapılan işgörenler, bu durumu "çalıştıkları örgütün onlarla ilgilendiği ve önemsendiğinin bir kanıtı" şeklinde tanımlamışlardır. Örgüt, işgörenlerle ilgilener ve onlara çalışma araları gibi hoşagiden uygulamalar sağlayarak işgörenlerine kendilerini değerli hissettirmektedir. Böylece işgörenlerini değerli hissettiren örgüt, işgörenlerin verimliliklerinin daha yüksek düzeyde olduğu ve daha olumlu tutumlara sahip olduğu ileri sürülmektedir (Zagenczyk, 2001: 8-9).

Mayo (1941), Hawthorne araştırmalarının bulgularını manevi desteği tartışarak yaymıştır. Örgütler, işgörenlere toplumsal değişikliklerin (1940'larda gerçekleşen toplu sanayileşme gibi) üstesinden gelebilmeleri için yardımcı olmaktadır. Bireyler, belirli bir görevi ya da işi yerine getirdikleri küçük bir yerleşim alanında (köy, kasaba gibi) yaşamaktansa, saygısını ve kimliğini kaybedeceği büyük şehirlere taşınmayı tercih etmektedirler. Bu durum öncelikle işgörenlerin işlerinden kaynaklanmaktadır. Kimliğini kaybetmemek için işgörenler örgütleriyle bütünleşmeli, örgütlerinden destek ve saygı görmeli ve kimlikleriyle bütünleşmelidirler (Akt. Zagenczyk, 2001: 9).

Levinson (1965), 1960'lardaki coğrafi ve sosyal hareketlilik içindeki değişikliklerle uğraşan işgörenler için örgütsel desteğin önemli olduğunu iddia etmiştir. Bireyler arkadaşlarından ya da ailelerinden uzaklaştıkları zaman, önemli destek ve değer kaynaklarını kaybetmektedirler. Levinson (1965), işgörenlerin, örgütlerine insani özellikler ve kişilik yüklediğini belirtmiştir. Böylece, örgütü temsil eden bireylerin eylemleri, örgütün amacına mal edilmektedir. Bu durumun nedenleri şöyle sıralanabilir:

1. Örgütler yasal, ekonomik ve ahlaki olarak temsilcilerinin eylemlerinden sorumludur.
2. Örgütsel örnekler, gelenekler, politikalar ve kuralların devamlılığını sağlar ve örgütsel temsilcilerin rol davranışlarını belirler.
3. Örgüt, temsilcileri yoluyla bireysel işgörenler üzerinde çaba sarf eder.

Levinson'un çalışması, işgören-örgüt arasındaki ilişkinin gerekçesini ve kapsamını açıklamıştır. Örgütler işgörenleri elinde tutmakla ilgilendikleri için, işgören-örgüt ilişkisinin önemi 1970 ve 1980lerin iş çevresinde büyümeye devam etmektedir (Zagenczyk, 2001: 10).

2.4. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN KURAMSAL TEMELLERİ

Algılanan örgütsel desteğin kuramsal temellerini Sosyal Değişim Kuramı, Karşılıklılık Normu Kuramı, Örgütsel Destek Kuramı, Lider-Üye Değişimi Kuramı ve Erg Kuramı oluşturmaktadır.

2.4.1. Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal değişim kuramı, algılanan örgütsel desteğin temelini oluşturan kuramlardandır. Sosyal Değişim Kuramı (Social Exchange Theory) 1964 yılında Blau tarafından geliştirilmiştir. Blau'ya (1964) göre sosyal değişim ilişkileri karşılıklı desteğin değişimine bağlıdır. İşgörenler, örgütlerine sosyal değişim kuramını kabul ederek girmektedirler. Yöneticiler ve işgörenler arasındaki sosyal değişim ilişkisi, yöneticilerin işgörenlerine uygun iş koşulları sunmasıyla ortaya çıkmaktadır. İşgörenler örgütlerine bağlı, örgütleri için emek harcayarak ve çaba sarf ederek; yöneticiler de bunun karşılığında işgörenlerini ödüllendirerek kaynak sağlamaktadırlar. Karşılıklı

kaynağın değişimi sonucunda sosyal değişim ilişkileri oluşmaktadır (Kalağan, 2009: 10).

Yönetim yazını açısından bakıldığında sosyal değişim kuramı, örgüt düzeyinde karşılıklı ilişkileri açıklamaya çalışan bir kuramdır. Sosyal değişimden söz edebilmek için karşılıklı bağımlılık olmalıdır. Bu yönüyle sosyal değişim, karşılıklı dayanışmayı ve bağlılığı gerektirir (Bolat ve Seymen, 2009: 219). Sosyal değişim kuramı, işgörenler ile örgüt arasında var olan görelî ama net bir şekilde belirli olmayan, beklentilerle ilişkili karşılıklı zorunlulukları ifade etmektedir. Bu kurama göre işgörenler, örgüt etkinliklerinin kendileri için yararlı olduğuna inançları ölçüsünde bağlılık ve performans ile karşılık vermektedir. Bir örgüt işgörenlerini desteklemeye ve onlara yatırım yapmaya başladığı zaman işgörenleriyle sosyal bir değişim başlattığının işaretlerini vermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698). İşgörenler işleriyle ilgili çaba ve performanslarını, örgütün gelecekte sağlamasını bekledikleri maddî ve manevî ödüllere bağlı olarak biçimlendirirler (Çakar ve Yıldız, 2009: 76).

Sosyal değişim ile ilgili birçok bakış açısı olmasına rağmen, bu kuram hayatta kalmak için insan ilişkilerinin gerekli olduğu ve kişilerin ihtiyaçlarını tatmin etmek için sürekli olarak birbirleriyle iletişimde oldukları temeline dayanmaktadır. Eisenberger ve arkadaşları (1986) çalışan-örgüt bağlantısının, bağlılık ve çalışma gayreti karşılığında çalışanlara ödüller ve uygun iş koşulları sunan bir sosyal değişim ilişkisi olduğunu öne sürmektedir. Thibaut ve Kelley' e göre bireyler diğerleriyle arzuladıkları sonuçlara ulaşmak amacıyla işbirliği yaparlar. Burada geçen "diğerleri" bireyler olabileceği gibi gruplar ya da örgütler de olabilir. Sosyal değişim kuramı bakış açısı ile örgütler tarafından bireylere nasıl davranıldığı ve onların ihtiyaçları ile ne şekilde ilgilenildiğine değinilmektedir (Gürbüz, 2006: 52).

Sosyal değişim kuramında öne çıkan bazı özellikler şunlardır (Gürbüz, 2006: 52):

- Taraflar arasındaki karşılıklı ilişkiler belirli bir zorunluluğa dayandırılmamıştır.
- Bir taraf diğer tarafa bir kaynak sağladığında diğer tarafın da bu kaynağa aynı şekilde karşılık vermesi beklenir. Buradaki karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanır.

- Değişim sonucunda tarafların elde edeceği kazanımlar için pazarlık yapılmaz. Kişilerin takdirine bırakılır.
- Elde edilen kazançlar para ile ifade edilmemektedir.
- Gelecekte niteliği belirlenmemiş yükümlülükler oluşmaktadır.
- Değişimden elde edilen sonuçlar, karşılıklı güven ve arkadaşlığın göstergesidir.

2.4.2. Karşılıklılık Normu Kuramı

Algılanan örgütsel desteğin temelini oluşturan kuramlardan biri de karşılıklılık normu kuramıdır. Karşılıklılık normu kuramı (The Norm of Reciprocity) Gouldner (1960) tarafından ileri sürülmüştür. Bu kuram sosyal değişim kuramında olduğu gibi, bireylerin elde ettikleri yararlar karşılık olumlu davranış göstermesi temeline dayanmaktadır. Gouldner'a (1960) göre, karşılıklılık normunun söz konusu olabilmesi için öncelikle kişilerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve onlara zarar verecek herhangi bir davranışta bulunmamaları gerekmektedir (Gouldner, 1960: 173).

Karşılıklılık normu kuramı evrensel bir özelliğe sahiptir. Fakat karşılaşılan durumun şartlarına, bireylerin karakteristik özelliğine ve normun sonuçlarına verilen değere göre değişebilmektedir. Bireye yapılan yardım sonucunda elde edilen kazancın değeri, bireyin o an yardıma ne kadar ihtiyacı olduğuna bağlıdır. Aynı şekilde bireye yardım sağlayan vericinin kaynakları ve güdeleri karşılıklılık norm kuramını etkilemektedir (Gouldner, 1960: 173).

Özetle, bireyler kendilerine yardım edenlere bir şekilde yardım ederek karşılık vereceklerdir. Çalışma ortamında işgörenler, yöneticilerden algıladıkları eşit ve adil davranışlara ve tutumlara karşılıklılık normu gereği bir karşılık verme ihtiyacı hissedeceklerdir (Gürbüz, 2006: 53).

2.4.3. Örgütsel Destek Kuramı

Örgütsel destek kuramı, "işgörenlerin sosyo-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması ve gösterdikleri üstün çabaların değerlendirilmesi; çabalar sonucunda örgüte verdikleri katkılarla işgörenlerin mutluluklarına önem verilmesi ve işgörenlerin katılımlarına ve ilgilerine değer verilmesi inancını" ifade etmektedir (Eisenberger, 1986: 500). Örgütsel destek kuramı; örgütün uyguladığı politikaların ve faaliyetlerin faydasının çalışanlar

tarafından algılanabildiğini öne sürer. Bu kurama göre; çalışanlar, örgüt faaliyetlerinin kendileri açısından faydalı olmasına yüksek düzeyde bağlılık ve performans ile karşılık verirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Başka bir ifade ile çalışanlar örgütü oluşturan temel unsurların kendilerine karşı olan davranışlarını değerlendirir ve bu davranış tarzının altında yatan motivasyonu algılar. Bu algılamalar örgütler ve çalışanlar açısından önemli görülmele birlikte örgüte ve çalışana göre de değişebilir.

Örgütsel destek kuramına göre, bireyler örgütün amaçlarına ulaşmak için örgüte karşılık verme yükümlülüğü hissetmektedirler. İşgörenler, üzerlerinde baskı hissettiklerinde ya da algıladıkları örgütsel destek düzeyi yüksek olduğunda, davranışları ve tutumları üzerinde olumlu bir etki meydana gelebilir. Böylece işgörenler, örgütün kendisine vermiş olduğu katkının karşılığını verebilirler. Örneğin, işgörenlerde etkili çalışma davranışı meydana gelebilir (Eisenberger vd, 1997: 813). Bir başka deyişle, algılanan örgütsel destek kuramına göre; çalışanlarda yüksek destek algısı, çalışanların etkili çalışma davranışını ortaya çıkarmaktadır. Yani çalışanların örgütteki olguları algılama biçimleri davranışlarına yansımaktadır. Örgütsel destek, çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve başarı arzularını gerçekleştirmeye yardımcı olacak kaynakların sağlanması konusunda bir isteklilik de uyandırabilir (Armeli vd, 1998: 300).

Örgütsel destek kuramına göre algılanan örgütsel desteğin gelişiminde, işgörenler örgüte insani karakteristik özellikler yükleme eğilimindedirler. Levinson (1965) çalışanların, örgütün kendi faaliyetlerinin örgütün temsilcilerinin faaliyetleri olarak görme eğiliminde olduğunu belirtmiştir. Levinson'a (1965) göre işgörenler tarafından örgütün kişiselleştirildiği düşünülmektedir. Örgütü kişiselleştirme temelinde çalışanlar olumlu ya da olumsuz davranışlarını, örgütün onlara iyilik ya da kötülüklerinin bir göstergesi olarak görmektedir. Örgütün kişiselleştirmesi şu şekilde meydana gelmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698, Zagenczyk, 2001: 9):

- **Örgütün yasaı, ahlakı ve finansal sorumluluğu:** Örgütü oluşturan temsilcilerin çalışmaları için örgüt kişiselleştirilebilir.
- **Örgütsel politikalar, normlar ve örgüt kültürü:** İşgörenlerin rol davranışını belirtmek ve devamlılığı sağlamak için örgütsel politikalar, normlar ve kültür değerlendirilmektedir.

- **Güç etkisi:** Örgüt temsilcilerinin, işgörenler üzerinde uyguladığı baskı ile oluşmaktadır.

2.4.4. Lider Üye Değişimi Kuramı

Scandura, Graen ve Novak'a (1986) göre lider-üye değişimi kuramı, yönetici ve işgören arasındaki ilişkinin ve etkileşimin kalitesini ifade etmektedir. Yönetici, sıklıkla ödüllerin dağıtıcısı ya da kaynağı olduğu; maaş artışı ve kişisel gelişim olanakları gibi durumlarda yardımcı olduğu için örgütü ayakta tutan bir kolon gibi görülmektedir. Algılanan örgütsel destek, işgören ve örgütü arasındaki değişimi etkilediğinde; lider-üye değişimi de işgören ve yöneticisi arasındaki ilişkiyi etkilemektedir. Buna ek olarak, yöneticiler örgüt temsilcileri oldukları için, yönetici ve işgören arasında meydana gelen değişim işgörenlerin algıladığı örgütsel desteği etkilemektedir (Silbert, 2005: 7).

Liden ve diğerlerine (1997) göre lider-üye değişim kuramında, yönetici-işgören arasındaki pozitif etkileşim, etkileşim içinde olan iki taraf arasında yapıcı iş ilişkilerine katkıda bulunmaktadır. Bunun nedeni yöneticilerin önemli bir bilgi kaynağı olmasıdır (Eisenberger vd, 2004: 211).

Lider-üye etkileşiminin kalitesi, liderin çalışanlarına gösterdiği ilgi ve desteğin, sağladığı kaynakların düzeyini göstermektedir. Yüksek kaliteli lider-üye etkileşiminde lider, çalışanlarının gelişimine katkı sağlamakta ve onlarla bireysel düzeyde ilgilenmektedir (Liden ve Graen, 1980: 451-452). Lider çalışanlarının bireysel gelişimine önem vermekte, çalışanlarını rutin olmayan işlerle görevlendirmekte, çalışanlarına güvenmekte ve duygusal anlamda da destek sağlamaktadır (Şen ve Yaşlıoğlu, 2010: 105).

2.4.5. ERG Kuramı

Alderfer tarafından ortaya konulan bu kuramda ihtiyaçlar ön plana çıkmaktadır. Bu kuram varolma, ilişki kurma ve gelişme ihtiyaçları üzerine kurulmuştur.

- Varolma, açlık, susuzluk, fiziki güvenlik vb. fizyolojik gereksinimler olarak burada toplanmıştır. Bu gereksinimlerin giderilmesi örgütün kaynaklarının bol olmasına bağlıdır.

- İlişki kurma, insanın kendisi için önemli olan öteki insanlarla ilişkide bulunma isteğidir. Bu gereksinimlerde karşılıklılık vardır. Bireyler duygu ve düşüncelerini diğer bireylerle paylaşmaktadır.
- Gelişme, bir insanın kendisi veya çevresi üstünde yaratıcı, üretici etkiler yapmak, yeteneklerini kullanmak, yeni yetenekler geliştirme isteğidir.

ERG kuramı, yöneticilere davranışları konusunda yol göstermektedir. Erg kuramı, lider-üye değişimi ve algılanan örgütsel destek arasındaki pozitif ilişkiyi dengede tutmaktadır. Erg kuramına göre, bireyler arasındaki ilişkinin kalitesi örgütler tarafından kurulmakta ve işgörenlerin ihtiyaçlarını karşılamak için çaba gösterilmektedir. Böylece, örgüt tarafından sağlanan desteğin değerlendirilmesinde işgörenler, yöneticileriyle olan iş ilişkilerini dikkate almakta ve göz önünde bulundurmaktadır. Eğer işgörenin lideriyle ilişkisi yüksek kalitede değişim gösterirse; örgüt, işgörenine işiyle ilgili memnun edici katkıda bulunmaktadır. Böylece işgören, örgütün kendi mutluluğunu önemseydiğini düşünmektedir (Liu, 2004: 23).

Algılanan örgütsel desteğin temelini oluşturan kuramlara bakıldığında, Sosyal Değişim ve Karşılıklılık Normu kuramlarında, bireylerin diğerlerinden aldığı hoşça giden davranışların karşılığını olumlu şekilde verme zorunluluğu vurgulanır (Shapiro ve Conway, 2005, 774). Algılanan örgütsel destek ve lider-üye değişimi kuramları karşılıklılığa bağlıdır ve sosyal değişimin temelini oluşturur (Shapiro ve Conway, 2005, 774). Algılanan örgütsel destek, örgüt ile üye arasındaki sosyal değişim ilişkisini içerir (Eisenberger, 1986). Lider-üye değişimi kuramı ise yöneticilerin astlarının davranışlarını nasıl etkilediğini inceler (Erdoğan, Liden, Kraimer, 2006: 395). Erg kuramı, işgörenlerin ihtiyaçlarını karşılama ve Lider-üye değişimi kuramında da olduğu gibi yöneticilerle olan ilişkiler temeline dayanır.

2.5. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖZELLİKLERİ

Çalışanlarının mutluluğunu ve esenliğini dikkate alan, çalışanlarını destekleyici bir örgütte veya yönetimde bulunması gerekli özellikler şöyle özetlenmektedir (Eisenberger vd, 2004: 211, Rhodes ve Eisenberger, 2002: 699, Özdevecioğlu, 2003: 117-118):

1. Örgüt, işgörenlerin mutluluğunu önemsemektedir. İşgörenlerin mutluluğunu önemseyerek örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada yardımcı olmaktadır. İşgörenler örgüt içinde birer sosyal varlıktır. Kendilerinin önemsenmesini, başarıları ile övünülmesini, takdir edilmesini beklerler.
2. Örgüt, işgörenlerin sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaktadır. İşgörenlerin örgütsel desteği algılayabilmeleri için, saygı, onaylanma ve insancıl davranış gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir.
3. İşgörenlerin yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu önerileri uygulamaya aktarmaktır. İşgörenler kendi fikirlerinin önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve katkılarına değer verildiğini bilirlerse, bu onlar açısından destek olarak algılanacaktır.
4. Örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak, örgüt içi iletişimi yüksek seviyelerde tutmak, işgören ve örgüt arasında uyumlu bir ilişki olmasını sağlamak hem işgörenleri motive edecektir hem de destek olarak algılanacaktır.
5. Örgüt içinde herkese adaletli davranmak, hak yememektir. İşgörenler açısından hak ettiği zaman bunun karşılığını almak önemlidir.
6. İşgörene bilgi ve fırsat verildiği takdirde, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek artmaktadır.

2.6. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖNCÜLLERİ

Algılanan örgütsel desteğin öncülleri; örgütsel adalet, yönetici desteği ve insan kaynakları uygulamaları olmak üzere 3 genel başlıkta sınıflandırılmıştır.

2.6.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, algılanan örgütsel desteği etkileyen önemli etkenlerden biridir. Örgütsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasında güçlü, pozitif bir ilişki vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 708).

Örgütsel adalet, dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Dağıtımsal adalet, sonuçların ya da ürünlerin dağıtımında adaletli olmayı içerirken, işlemsel adalet ise, sonuçların ya da ürünlerin dağıtımına ilişkin kararlar almada adaletli olmayı içermektedir. Dağıtımsal adaletin yüksek düzeyde olması durumunda, örgütlerine daha çok katkıda bulunan işgörenler daha çok ödül; daha az katkıda bulunan işgörenler ise daha az ödül almaktadırlar (Rhoades vd, 2001: 826). İşgörenlerin örgütlerine katkıda bulunmaları ile aldıkları ödüller adil bir şekilde dağıtılmış olmaktadır. İşlemsel adalette ise, işgörenler, karar verme ve uygun performans değerlendirmelerini içeren süreçler ile karşılaşmaktadırlar (Eisenberger vd, 2004: 209). Croanzano ve Greenberg (1997) işlemsel adaletin yapısal ve sosyal yönlerini ayırt etmiştir. Yapısal belirleyiciler, formal kurallar ve işgörenleri etkileyen kararlara ilişkin politikaları içermektedir. İşgörenler karar sürecine dahil edilmeli ve kararlar uygulanmadan önce yeterli ve doğru bilgi alınmalıdır. Bazen etkileşimsel adalet olarak da adlandırılan işlemsel adaletin sosyal yönü, kaynak dağılımında kişilerarası davranışların kalitesini içermektedir. İşlemsel adaletin sosyal yönleri, işgörelere itibar, saygı ve işgörelere sonuçların nasıl belirlendiği hakkında bilgi vermeyi kapsamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699-700).

Shore ve Shore (1995), tekrarlanan örgütsel adalet davranışlarının algılanan örgütsel destek üzerinde güçlü bir etkisi olacağını ileri sürmüşlerdir. Bu durum, işgörelerin refahıyla ilgilenilmesini göstermektedir. Algılanan örgütsel destek üzerinde işlemsel adalet, dağıtımsal adalete göre çok daha etkilidir. Bunun nedeni, terfi ve maaş artışları gibi sonuçlardır. Shore ve Shore'a (1995) göre, algılanan örgütsel desteğe katkıda bulunan önemli örgütsel kararlar hatırlanırken; algılanan örgütsel desteğe daha az katkıda bulunan kararlar unutulmaya eğilimlidir. Böylece, kararların toplamı işgörel davranışlarını ve performansını etkilemekte ve algılanan örgütsel desteğe katkı sağlamaktadır (Eisenberger vd, 2004: 209).

Shore ve Shore'a (1995) göre, örgütsel adalet işgörel ve örgüt arasında güven yaratmaktadır. Bu güven, işgörelin kendilerini, örgütün amaçlarına ulaşmada çabalarının karşılığını alamama riskinde görmemeleri için önemlidir. Adil davranma, işgörelin, örgütün kendi çabalarını ödüllendireceğine dair olan beklentilerini arttırdığı için algılanan örgütsel desteği etkilemektedir. Araştırmacılar, örgütten yarar sağlamanın işgörel kendisinin değerli olduğunu hissettirirken; adil politika ve

işlemlerin işgörenlerin, örgüte yardımcı olmak için olan çabaları için ödüllendirileceklerine dair olan inançlarını güçlendirmektedir. Böylece hem işlemsel hem de dağıtımsal adaletin algılanan örgütsel destek ile pozitif bir ilişkinin olacağını varsaymışlardır (Zagenczyk, 2001: 18-19).

2.6.2. Yönetici Desteği

Yönetici, örgütteki işgörenlerin çalışma gönüllülüklerini ve azimlerini artırma konusunda çaba harcayan kişidir. Dolayısıyla, örgütteki diğer tüm işgörenlerin güvendiği ve saygı duyduğu kimsedir (Taşçı ve Eroğlu, 2008: 26). Yöneticiler, işgörenlerin örgüte katkılarını değerli bulmakta ve iyiliklerini istemektedirler. Yöneticiler örgütün temsilcileri olduğu için, yönetme sorumluluğuna sahiptir ve astlarının performansını değerlendirmektedirler. İşgörenler, yöneticilerin kendilerine gösterdiği olumlu ya da olumsuz uyumu, örgütün destek göstergesi olarak görmektedirler. İşgörenler, yöneticilerin astlarına yönelik değerlendirmelerini üst yönetime ilettiklerini anlarlar. Ayrıca işgörenler için algılanan örgütsel destek ile yönetici desteği birliğine katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).

Örgütte destekleyici bir yöneticinin olmasının işgörenleri başarıya teşvik etmesi beklenirken, kısıtlayıcı bir yöneticinin olmasının da yaratıcılığı olumsuz yönde etkilemesi beklenir. İşgörenin bağlı olduğu yönetici destekleyici ise, işgörenin duygularına ve ihtiyaçlarına duyarlı olur, geribildirim sağlar, işgörenlerden gelebilecek görüş ve önerileri dinler ve bunlardan faydalanmaya çalışır. Destekleyici yöneticiler, işgörenlerinin kendilerini geliştirmelerine imkan sağlar. Yöneticinin gösterdiği bu davranışlar, işgörenin daha kararlı olmasını, işine daha fazla bağlanmasını ve işiyle daha çok ilgilenmesini sağlar (İşcan ve Karabey, 2007: 105).

Algılanan yönetici desteği, Bhanthumnavin (2001) tarafından üç boyutta sınıflandırılmıştır (Akt. Kalağan, 2009: 24):

1. **Duygusal destek:** Önemslenme, sevgi gösterme, empati ve kabullenme, stres, çatışma ve iş zorluklarının üstesinden gelebilmek için yardıma bulunma;

2. **Bilgisel destek:** İş performansına yönelik dönüt verme, bilgiyi değerlendirme, iş için gerekli olan beceri ve bilgi ile ilgili öneride bulunma ve rehberlik etme;
3. **Maddi destek:** Materyal kaynakları, ihtiyaç duyulan hizmetler ve finansal destektir.

Yöneticinin algılanan statüsü, örgütsel hiyerarşi içindeki resmi konumundan etkilenmektedir. Dolayısıyla, yüksek statülü yöneticilerden alınan uygun ve uygun olmayan davranışlar, işgörenin algıladıkları örgütsel desteği etkileyecektir (Eisenberger vd, 2004: 210). Algılanan yönetici desteği ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin işgörenlerin onlara yükledikleri statüyle arttığını keşfetmişlerdir. Örgütteki işgörenlerin statüsü ne kadar yüksekse, örgütün amaçlarına ulaşmak için işveren, işgörenine daha fazla iş yüklemekte ve sorumluluklarını da artırmaktadır. Örgütsel destek kuramına göre, yöneticiden gelen destek, işgören ve örgüt arasında uyumlu bir ilişki sağlamaktadır. Yöneticinin gösterdiği uygun bir davranış, örgütsel desteğe katkıda bulunmaktadır (Eisenberger vd, 2004: 211). Yöneticinin işgörene verdiği destek düzeyindeki artış, örgütsel destek algısını da etkileyecektir. Tersine, yönetici desteğindeki azalma, örgütsel destek algısının da azalmasına neden olacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

2.6.3. İnsan Kaynakları Uygulamaları

İnsan kaynakları uygulamaları, örgütsel ödüller ve iş koşulları olmak üzere 2 boyutta ele alınmıştır. Örgütsel ödüller boyutunda, tanınma, ücret ve terfi yer alırken, iş koşulları boyutunda ise, iş güvenliği, otonomi, role dayalı stres, eğitim ve örgüt büyüklüğü yer almaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). İnsan sermayesine yatırım olarak algılanan ve işgörene değerli olduğunu gösteren insan kaynakları uygulamaları, algılanan örgütsel desteğin düzeyini etkilemektedir (Zagenczyk, 2001: 21).

2.6.3.1. Örgütsel Ödüller

Tanınma, ücret ve terfiler, bu ödüller için sunulan uygun fırsatlar, işgörenlerin katkılarına olumlu değer vermekte ve algılanan örgütsel desteğe de katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).

2.6.3.2. İş Koşulları

İş koşulları; iş güvenliği, otonomi, role dayalı stres, eğitim ve örgütün büyüklüğü olmak üzere beş alt boyutta sınıflandırılmıştır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).

İş güvenliği ile işgörenler, mesleklerinde devamlılığını sürdürebilmeleri için örgütlerinde güvence altında olmak istemektedirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). İş güvencesi ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Otonomi, işgörenlerin planlama, iş prosedürleri ve görev çeşitliliği dahil olmak üzere işlerini nasıl yürüteceklerini algılamalarıdır. İşgörenler işlerini nasıl uygulayacaklarına karar vermelidirler. Bu karara göre, işgörenlerin örgütlerine olan güvenleri ortaya çıkacaktır. Otonomi ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yüksek otonomiye sahip işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri de yüksektir (Eisenberger vd, 1999, Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Geller (1982) ve Hogan (1975)'nin yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, otonomi batı kültürlerinde daha yüksektir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).

Role dayalı stres, bireylerin işi ile ilgili çevresel taleplerle baş edemediğini hissetmesidir. Stres, örgüt tarafından kontrol edilebilir koşullardan ya da örgüt dışından kaynaklanan baskılardan oluşabilir. Stres, algılanan örgütsel desteği azaltmaktadır. Örgütte işgörenlerin role dayalı stres kaynakları 3 başlık altında ele alınmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700):

1. **İş yükü:** İşgörene verilen ve zamanında tamamlaması gereken işin, gereğinden fazla olmasıdır.
2. **Rol belirsizliği:** İşgörene verilen iş sorumlulukları ile ilgili yeterince açık bilgiden yoksun olmasıdır.
3. **Rol çatışması:** İşgörenlerin uyumsuz iş sorumluluklarının olmasıdır.

Eğitim: İşgörenlerin hem formal hem de informal eğitimi örgütsel destek algılarını etkilemektedir. Mesleki eğitim işgörenlerin gelişimine yönelik deneyimlerini ve algılanan örgütsel desteği olumlu yönde etkilemektedir. Örgüt, işgören eğitimini

teşvik ettiğinde, işgörenler örgüt için değerli olduklarını ve örgütün onlara yatırım yaptığını düşünürler (Silbert, 2005: 8-9).

Örgüt büyüklüğü: Büyük örgütlerdeki resmi politikalar ve prosedürler, işgörenlerin bireysel ihtiyaçlarıyla ilgili esnekliği azaltabilir. Bu durumda, büyük örgütlerde çalışan işgörenler kendilerini daha az değerli hissederler. Büyük örgütlerden ziyade küçük örgütlerde işgören gruplarına daha çok iyilikte bulunulmakta, daha çok yardımcı davranışlar gösterilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).

2.7. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörler şu şekilde belirtilmiştir (Eisenberger vd, 2004, Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701, Lui, 2004, Zagenczyk, 2001, Kalağan, 2009: 16):

- Örgütsel adalet
- Yönetici desteği
- Örgütsel ödüller (Terfi, ücret)
- İş koşulları
- Eğitim
- Otonomi
- Rol çatışması
- İş yükünün fazla olması
- Örgüt büyüklüğü
- İş güvencesi
- Rol belirsizliği
- Olumlu ruh hali
- Olumsuz ruh hali

- Vicdanlılık

2.8. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİ ETKİLEYEN KİŞİLİK FAKTÖRLERİ

Örgütlerde gerçekleşen iyi veya kötü niyetli davranışlar işgörende olumlu ya da olumsuz tepkilere neden olmaktadır. Örneğin; örgütlerde arkadaşça davranışlar, işgörenlerin diğer işgörenler üzerinde güçlü etkilere yol açarak; meslektaşlar ve yöneticiler ile etkili çalışma ilişkileri oluşturarak; işgörenlerin olumlu ruh halini yaygınlaştırabilir ve arkadaşça davranışlarını çoğaltabilir. Bunun tersine, saldırganlık ve geri çekilme davranışları olumsuz ruh haline neden olmaktadır. Olumsuz ruh hali, iş ile ilgili ilişkilerin gelişimine engel olmakta ve bu durum algılanan örgütsel desteği azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Bir başka kişilik faktörü vicdanlılık, iş performansını arttırabilir, örgütün işgörenlerine daha iyi davranmasını sağlayabilir ve algılanan örgütsel desteği arttırabilir. Vicdanlı olma; güvenilir, dikkatli, titiz, sorumluluk sahibi ve azimli olma şeklinde ifade edilmektedir. Rhoades ve Eisenberger (2002: 708) tarafından yapılan meta-analiz çalışması ile işgörenin kişilik özellikleri ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kişilik özelliklerinden vicdanlı olma ile olumlu ruh hali arasında pozitif, olumsuz ruh hali arasında ise negatif bir ilişki vardır.

2.9. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİ ETKİLEYEN KİŞİSEL FAKTÖRLER

İlgili alanyazın incelendiğinde algılanan örgütsel desteği etkileyen kişisel faktörler; yaş, eğitim, cinsiyet ve hizmet süresi olarak belirlenmiştir. Algılanan örgütsel desteği açıklayan çalışmalarda, işgörenlerin kişisel özelliklerinin genellikle kontrol değişkeni olarak kullanıldığı görülmüştür (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

2.9.1. Yaş

Bireyler, yaş gruplarına göre farklı ihtiyaçlara, isteklere, düşüncelere ve bakış açılarına sahiptirler. Örneğin, iş hayatına yeni başlamış bir gencin çalışma hayatına ilişkin bakış açısı ile orta yaşlı bir işgörenin bakış açısı oldukça farklıdır (Güner, 2007: 34). Düşük bir maaşla yeni bir işe başlamak, hastalık ve bireyin kariyerinin geri kalanı için istihdamı nedeniyle uzun süreli devamsızlıkların örgütsel anlayışı, yaşlı ya da işe yeni başlamış bir işgören tarafından farklı algılanabilir (Hellman vd, 2006: 638-639). Bu doğrultuda, yaş ile algılanan örgütsel destek arasında ilişki aranmıştır.

Yapılan araştırmalarda, algılanan örgütsel destek ile yaşın ilişkisi net bir şekilde ortaya çıkarılamamıştır. Bazı araştırmalar yaş ilerledikçe örgütsel destek düzeyinin arttığını (Bhathumnavin, 2001: 257; Hellman vd, 2006: 638-639; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 708; Tansky ve Cohen, 2001: 293), bazıları ise örgütsel destek düzeyinin azaldığını (Currie ve Dollery, 2005: 14; Currie ve Dollery, 2006: 747; Yoshimura, 2003: 48; Welchans, 1995: 102) göstermiştir.

Yoshimura (2003: 63) araştırmasında, yaşlı işgörenlerin genç işgörelere göre algıladıkları örgütsel destek düzeyinin daha düşük olduğunu belirtmiştir. Currie ve Dollery (2006: 747), 351 yeminli ve öğrenci polis memurunun örgütsel bağlılığı ve algıladıkları örgütsel desteği araştırmışlardır. Araştırmaya göre, polis memurlarının yaşları arttıkça, algıladıkları örgütsel desteğin azaldığı görülmüştür. Bhathumnavin (2001: 257) araştırmasında, Tayland'daki sağlık merkezlerinde çalışanların yaşları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Tansky ve Cohen (2001: 293) araştırmalarında, hastanede çalışan şef ve yöneticilerin algıladıkları örgütsel destek, işgören gelişimi ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre; algılanan örgütsel destek ile yaş arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

2.9.2. Cinsiyet

Araştırmalar, cinsiyetin algılanan örgütsel destek ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Yoshimura, 2003: 12). Bazı araştırmalar incelendiğinde, algılanan örgütsel destek düzeyi, erkek işgörelerde daha yüksek bulunmuştur (Amason ve Allen, 1997: 956; Yoon ve Thye, 1998: 306; Yoon ve Lim, 1999: 936; Welchans, 1995: 135).

Amason ve Allen (1999) araştırmalarında, örgütler arasında algılanan örgütsel destekte cinsiyet farklılıklarının olup olmadığını incelemişlerdir. Ayrıca, iletişim ve algılanan örgütsel desteğin işgören cinsiyetiyle ilişkisinin olup olmadığını da araştırmışlardır. Kadın işgörenler örgütlerinde cinsiyet ayrımcılığını hissedersen, daha düşük düzeyde örgütsel destek algılamaktadırlar. Erkek işgörenlerin iletişim ilişkileri kadın işgörelere göre daha olumludur. Dolayısıyla çalışma arkadaşlarıyla iletişim ilişkisi iyi olan erkek işgörenlerin algıladıkları örgütsel desteğin daha yüksek olduğu belirtilmiştir (Amason ve Allen, 1999: 956). Yoon ve Lim (1999: 936) Kore'de hastane çalışanları üzerindeki araştırmalarında, Kore kültüründe kadınların rollerinin bastırıldığı ve ayrımcılığa maruz kaldığı; bu nedenle erkek işgörenlerin örgütsel desteği daha çok algıladıklarını belirtmişlerdir.

Bazı araştırmalarda da, kadın işgörenler ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ancak, bu ilişkilerin genellikle düşük (Currie ve Dollery, 2005: 14; Currie ve Dollery, 2006: 747; Loi vd, 2006: 111) ve orta (Aryee, 1994: 320) düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Fuller ve diğerleri (2006: 337), 325 üniversite elemanı üzerinde gerçekleştirdiği ve algılanan örgütsel destek ile algılanan dışsal itibar arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmalarında, cinsiyet ile algılanan örgütsel destek arasında herhangi bir ilişki olmadığını belirtmişlerdir. Alanyazında Fuller ve diğerlerinin (2006) bulgusuyla paralel bazı çalışmalar da yer almaktadır (Tansky ve Cohen, 2001: 293; Yokuş, 2006: 59). Ayrıca Foley ve diğerleri (2005: 247), algılanan örgütsel destek ile cinsiyetin iş stresi ve iş-aile çatışması üzerindeki etkisini incelemişler ve çalışmayı 877 Hong-Kong'lu Çinli işgörenler üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Araştırmanın bulgusuna göre; cinsiyet ve medeni durumun algılanan örgütsel destek üzerinde herhangi bir etkisi yoktur.

2.9.3. Eğitim

Eğitimin, bireylerin kişisel destek algısında etkili olduğu görülmektedir. Eğitimli işgörenlerin örgütsel destek algısı daha fazladır. Rhoades ve Eisenberger (2002: 708) yaptıkları meta-analiz çalışması sonucunda, eğitim ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Yoon ve Lim (1999: 933) Kore'de hastane çalışanları üzerine yaptığı araştırmada, eğitimli çalışanların örgütlerinden daha fazla destek aldıkları sonucuna

ulaşmışlardır. Tansky ve Cohen (2001: 293) de hastane çalışanlarına uyguladığı çalışmada eğitim düzeyi ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Eğitim düzeyi yüksek çalışanların, algıladıkları destek düzeyinin de yüksek olduğu ve örgütlerine daha fazla bağlandıkları görülmüştür.

2.9.4. Hizmet Süresi

İşgörenlerin örgütlerindeki hizmet süreleri ile algıladıkları örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki vardır (Yoon ve Lim, 1999: 928; Wayne vd, 1997: 102; Welchans, 1995: 129; Zagenczyk, 2001: 79). Yoon ve Lim (1999: 928) Kore'deki hastane çalışanlarının işyerinde örgütsel desteği inceledikleri çalışmalarında, uzun süre çalışmış işgörenlerin örgütlerinden daha fazla destek gördüklerini öne sürmüşlerdir. Bunun nedenini, uzun süre çalışanların daha fazla sosyal ilişki kurdukları yönünde açıklamışlardır. Zagenczyk (2001: 79) ise, örgütlerinde aynı miktar zaman geçiren işgörenlerin, örgütsel destek hakkındaki inançlarının da benzer olacağı şeklinde hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Welchans (1995: 129) araştırmasında, zamanının çoğunu işyerinde geçiren işgörenlerin, işyerinde daha az vakit geçiren işgörenlere göre algıladığı örgütsel desteğin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bazı araştırmalar ise, hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasında negatif bir ilişki olduğunu belirtmiştir (Currie ve Dollery, 2005: 14; Currie ve Dollery, 2006: 747; Fuller vd, 2006: 337; Loi vd, 2006: 111; Yoshimura, 2003: 64). Currie ve Dollery (2005: 15) ve Currie ve Dollery (2006: 752) polis memurlarının algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi analiz ettiği çalışmada, hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Hizmet yılı arttıkça, polis memurlarının yıpranma belirtilerinin de arttığı görülmüştür. Yoshimura (2003: 64) Kuzey Amerika'da mühendislik firmasında çalışan işgörenlerin, algılanan örgütsel destek, yönetim ile ilgili iletişim, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma bulguları, algılanan örgütsel destek ile hizmet süresi arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Uzun süre çalışan işgörenlerin, yeni başlayanlara göre örgütten daha az destek aldıkları görülmektedir.

2.10. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN SONUÇLARI

Algılanan örgütsel desteğin sonuçları, psikolojik ve davranışsal olarak iki başlıkta ele alınmaktadır. Rhoades ve Eisenberger (2002: 708) yaptıkları meta-analiz çalışması sonucunda, eğitim ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

2.10.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Psikolojik Sonuçları

Eisenberger ve diğerleri (2004: 212-213), algılanan örgütsel desteğin psikolojik sonuçlarını yükümlülük duygusu, duygusal bağlılık, performans-ödül beklentisi ve stres olmak üzere dört başlık altında incelemişlerdir.

2.10.1.1. Yükümlülük Duygusu

Algılanan örgütsel desteğin temelinde, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak, örgüte karşı etkili bağlılığı artırmak ve performans-ödül beklentilerini güçlendirmek için gereken bir yükümlülük hissi yaratmak yer almaktadır. Bir insan diğerine iyi davrandığında, karşılıklılık normu kuramına göre, gösterilen uygun davranışın karşılığının verilmesi gerekmektedir. Algılanan örgütsel destek, işgörelere geniş ve değerli birtakım sosyo-duygusal ve kişisel kaynaklar sağlamaktadır. Bundan dolayı, karşılıklılık normu kuramı, örgütün amaçlarını başarmasına yardımcı olmak için genel bir yükümlülük duygusu oluşturmalıdır. Eisenberger ve diğerleri (2001), postane işgörellerinin algıladıkları örgütsel destek ile yükümlülük duyguları arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır (Eisenberger vd, 2004: 212).

2.10.1.2. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, işgöreleri örgüte duygusal olarak bağlayan ve bu örgütün üyesi olmaktan dolayı mutlu olmalarını sağlayan bireysel ve örgütsel değerlerin birbirleriyle uyumlu olması sonucu oluşmaktadır. İşgörel, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin birbiriyle örtüştüğünü hissettiği zaman örgüte duygusal olarak bağlanmaktadır (Demirel, 2008: 184). Bu tür bağlılıkta kişi kendisini örgüt ile birlikte tanımlama isteği duyar ve örgütte kalmayı arzular. Örgüte yönelik duygusal bağlılık durumu, kişinin kendisini örgüt ile birlikte tanımlaması, kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi ve bu durumdan hoşlanması olarak tanımlanmaktadır (Özbek ve Koza, 2010: 192). Algılanan örgütsel destek, işgörelere saygı, onaylanma ve duygusal

destek gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaktadır. İşgörenlerin sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılanarak duygusal bağlılıkları gelişmektedir (Eisenberger vd, 2004: 212).

2.10.1.3. Performans-Ödül Beklentisi

Örgütsel destek kuramı, algılanan örgütsel destek ile performans-ödül beklentisi arasında karşılıklı pozitif bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir. Örgüt, işgörelere ödül için olumlu fırsatlar sağlayarak, işgöreleri için yüksek itibar elde edecek ve böylece algılanan örgütsel destek artacaktır. Buna karşılık, algılanan örgütsel destek, işgörelerin yüksek performansının örgüt tarafından ödüllendirileceği beklentilerini de yükseltecektir (Eisenberger vd, 1990: 51; 2004: 213).

2.10.1.4. Stres

Stresli durumlarda, algılanan örgütsel destek duygusal ve maddi destek sağlayarak, psikolojik gerginliği azaltacaktır. Algılanan örgütsel destek, hemşirelerin AIDS'li hastalarla ilişki kurma derecesini ve işteki negatif atmosferi zayıflatmıştır. Araştırmalarda, algılanan örgütsel destek ile stres sonucunda meydana gelen yorgunluk, tükenmişlik, kaygı ve baş ağrıları değişkenleri arasında negatif bir ilişki saptanmıştır (Eisenberger vd, 2004: 213). Ayrıca algılanan örgütsel destek, stres faktörlerine neden olan psikolojik ve psikometrik tepkileri de azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

2.10.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Davranışsal Sonuçları

Algılanan örgütsel desteğin davranışsal sonuçları, örgütsel bağlılık, işe bağlılık, işe ilişkin duygular, performans, geri çekilme davranışını içermektedir.

2.10.2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt içi yüksek bir performans gösterme istekliliği, örgütün hedef ve değerlerine duyulan inanç olarak tanımlanmıştır (Kök, 2006: 297). Örgütsel bağlılık, bireyin örgütsel amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve örgüt üyeliğini devam ettirme arzusudur. Örgütsel bağlılık, bireyin örgüte olan katkısıdır. Örgüt performansının artırılması, devamsızlıkların ortadan kaldırılması ve işgören devir hızının azaltılması gibi katkılardan oluşmaktadır.

Örgüte olan bağlılık düzeyi arttıkça, örgüt için gösterilen çaba ve gayretin düzeyi de artacaktır. Örgütsel bağlılık, bireyin özellikle bir örgüte dahil olması ve örgüt ile birey arasında ilişkilerin güçlendirilmesi temeline dayanmaktadır (Demirel, 2008: 183). Algılanan örgütsel destek, bağlılık ve duygusal destek gibi sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılayarak örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Sosyo-duygusal ihtiyaçların karşılanması, örgüte ait olma duygusunun güçlü olmasını sağlamaktadır. Böylece algılanan örgütsel destek, işgörenlerin amaçlarına ve hedeflerine katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

2.10.2.2. İşe Bağlılık

İşe bağlılık kavramı, “işgörenin işini benimsemesi, işiyle ilgilenmesi” anlamına gelmektedir. Algılanan yeterlilik, görevi yapabilme ilgisiyle ilişkili olduğu tespit edilmiştir. İşgörenin algıladığı yeterlilik arttıkça, algılanan örgütsel destek de işgörenin işine olan ilgisi de artmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701-702).

2.10.2.3. İşe İlişkin Duygular

İşe ilişkin duygular, iş doyumunu ve olumlu ruh hali olmak üzere iki farklı başlıkta ele alınmaktadır. İş doyumunu, işgörenlerin işlerine ilişkin davranışların hepsini oluşturmaktadır. Algılanan örgütsel destek işgörenlerin, sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak, performans-ödül beklentilerini artırarak ve ihtiyaç duyduklarında yardım ederek iş doyumuna katkıda bulunmaktadır. Algılanan örgütsel destek, işgörenlerin yetenek ve değer duygularına katkıda bulunmaktadır. Böylece işgörenin olumlu ruh hali artmaya ve gelişmeye başlamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

2.10.2.4. Performans

Algılanan örgütsel destek standart iş etkinliklerinin iş performansını artırmaktadır. Böylece işgörenler kendilerine devredilen sorumlulukların üstesinden gelebilmektedir. George ve Brief'e (1992) göre, meslektaşlara yardımcı olmak için fazladan yardımda bulunmak, örgütü riskten korumak için önlem almak, yapıcı öneriler sunmak, bilgi ve beceri kazanmak için uygulanan tüm uygulamalar örgütün yararına (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702).

Armeli ve diğerleri (1998: 288), devriye çalışan polis memurlarının sosyo-duygusal ihtiyaçlarının algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasındaki ilişkiyi

nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Güçlü sosyo-duygusal ihtiyaçları olan devriye çalışan polis memurları, algılanan örgütsel destek ile performans arasında pozitif bir ilişki göstermiştir. Rhoades ve Eisenberger (2002: 710) çalışmalarında, algılanan örgütsel destek ve ekstra-görev performansı arasındaki ilişkinin orta dereceli olduğunu belirtmişlerdir.

2.10.2.5. Geri Çekilme Davranışı

Geri çekilme davranışı, işgörenin örgütteki aktif katılımını kısıtlaması şeklinde belirtilmektedir. Algılanan örgütsel destek ile ilişkisi; işten ayrılma niyeti, işe geç gelme, devamsızlık, gönüllü olarak işten ayrılma gibi davranışlar göstermesiyle ilgilidir. Bu durum örgütsel bağlılığı artırarak, geri çekilme davranışlarını azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702).

Bu bölümde, örgütsel desteğin tanımı, kuramsal temelleri, özellikleri, örgütsel desteği etkileyen faktörler ve bu konuda yapılan araştırmalar ele alınmıştır. Bu bilgiler ışığında, bu araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

3.1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK KONUSUNDA YURTDIŞINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Yoon ve Lim (1999) Kore’de hastane çalışanlarının işyerindeki örgütsel desteği üzerine araştırma yapmışlardır. Örgütsel desteğin, yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinden oluştuğu belirtilmiştir. Korelilerin desteği, sosyal rollerin ve ilişkilerin bir parçası olarak görmektedirler. Kore kültüründe kadınların rollerinin bastırıldığı ve ayrımcılığa maruz kaldığı; bu nedenle erkek işgörenlerin örgütsel desteği daha çok algıladıklarını belirtmişlerdir.

Tansky ve Cohen (2001) araştırmalarında, hastanede çalışan 262 şef ve yöneticilerin algıladıkları örgütsel destek, işgören gelişimi ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Ortabatıdaki büyük bir hastanede yapılan deneysel çalışmada, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek, memnuniyet ve kariyer gelişimi ile önemli ölçüde ilişkili olduğu bulunmuştur. Araştırma, kontrol değişkeni olan örgütsel desteğin kısmen değişken üzerinde aracı etkisi olduğunu göstermektedir.

Yoshimura (2003) Kuzey Amerika’da mühendislik firmasında çalışan işgörenlerin, algılanan örgütsel destek, yönetim ile iletişim, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, cinsiyet farklılıkları mevcut işgücünü azaltmaktadır. Duygusal bağlılık, algılanan örgütsel destek ve yönetim ile iletişim arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Foley, Hang-Yue ve Lui (2005) Hong Kong'ta 877 Çin çalışan üzerindeki çalışmalarında, algılanan örgütsel destek ve cinsiyetin iş stresi ve iş-aile çatışmaları arasındaki ilişkilere doğrudan ve dolaylı etkilerini araştırmışlardır. Algılanan örgütsel destek, aile-iş çatışması ve iş-aile çatışması ile olumsuz ilişkili bulunurken, iş stresi (rol belirsizliği, rol çatışması ve iş yükü) ile aile-iş çatışması ve iş-aile çatışması olumlu ilişkili bulunmuştur. Algılanan örgütsel destek yüksek iken, iş yükü ve iş-aile çatışması arasında pozitif ancak zayıf bir ilişki bulunmuştur. Bunun nedeni algılanan örgütsel desteğin iş yükünün olumsuz etkisini dengelemesi düşünülebilir.

Currie ve Dollery (2006) 351 yeminli ve öğrenci polis memurunun örgütsel bağlılığı ve algıladıkları örgütsel desteği araştırmışlardır. Araştırmaya göre, polis memurlarının hizmet yılı, yaşları ve rütbesi arttıkça örgütsel bağlılığın ve algıladıkları örgütsel desteğin azaldığı görülmüştür. Sonuçlara göre, araştırmaya katılanların örgütsel bağlılığının düşük olduğu görülmüştür.

Fuller ve diğerleri (2006) 325 üniversite elemanı üzerinde gerçekleştirdiği ve algılanan örgütsel destek ile algılanan dışsal itibar arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Sonuçlar, algılanan örgütsel desteğin ve algılanan dışsal itibarın, örgütsel bağlılığa katkıda bulunduğunu göstermiştir. Çalışmalarında cinsiyet ile algılanan örgütsel destek arasında herhangi bir ilişki olmadığını belirtmişlerdir.

Chen ve diğerleri (2009) 3 yıllık bir ara ile 2. kez yaptıkları bu araştırmada, 199 çalışanın olduğu elektronik ve cihaz satan bir örgütte algılanan örgütsel destek ve ekstra rol performansının hangisinin hangisine yol açtığını incelemişlerdir. Araştırmacılar, algılanan örgütsel desteği, ekstra rol performansındaki zamansal değişim ile pozitif ilişkili bulmuşlardır. Ancak, ekstra rol performansı ile algılanan örgütsel destekteki zamansal değişim arasında istatistiksel olarak anlam çıkmamıştır. Bu bulgular, algılanan örgütsel desteğin ekstra rol performansına yol açtığına dair kanıt sağlar.

Sturges ve diğerleri (2010) İngiltere'de yeni bir medya şirketinde yapılan bu araştırmada, algılanan örgütsel destek, lider-üye değişimi, cinsiyet, kontrol odağı ve kariyer öz yönetimi davranış uygulamaları arasındaki doğrudan ve etkileşimsel ilişkileri araştırmıştır. Erkekler ve kadınlar algıladıkları örgütsel destek düzeyine bağlı olarak farklı şekillerde hareket edebilirler. Algılanan örgütsel destek, iç kontrol odağına sahip bireyleri kariyer öz yönetim davranışıyla uğraşmaya teşvik eder. Bulgular, algılanan

örgütsel destek ve lider-üye değişiminin farklı bireyler için, farklı ve bazen zıt etkileri olabileceğini göstermiştir.

3.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK KONUSUNDA YURTIÇİNDE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Özdevecioğlu (2003) tarafından algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine yapılan çalışma, Kayseri’de faaliyet gösteren beş büyük mobilya fabrikasında çalışan 412 işgörenle yürütülmüştür. Araştırmada, örgütsel bağlılık ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Buna göre, duygusal bağlılık ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Aynı şekilde, normatif bağlılık ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki belirlenmiştir. Devam bağlılığı ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır. Analizler sonucunda ulaşılan bu bulgular, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmanın yollarından birinin de örgüt içinde onları desteklemek olduğunu göstermiştir.

Özdevecioğlu (2004) Kayseri mobilya sektöründe çalışan 858 işgören ve yönetici ile yaptığı çalışmada, algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırmanın sonucunda, algılanan örgütsel destek ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif; iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar, algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve örgütsel bağlılık aracılığı ile işten ayrılma niyetini önemli ölçüde etkilediğini göstermiştir.

Aykan (2007) araştırmasında, Kayseri il merkezindeki anaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek ve güven algıları ile tükenme davranışı düzeyleri arasında ilişkileri analiz etmeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile duygusal tükenmeleri arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde algılanan örgütsel güven ile duygusal tükenme arasında negatif bir ilişkinin varlığı doğrulanmıştır.

Akın (2008) araştırmasında, örgütsel ve sosyal desteğin iş/aile çatışmaları üzerindeki etkileri, ayrıca sosyal ve örgütsel desteğin yaşam tatmini üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma, sıklıkla gece nöbetlerine kaldıkları için yüksek iş/aile çatışması potansiyeline sahip olan hemşireler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel desteğin iş -aile çatışması ile negatif yönlü, örgütsel ve sosyal desteğin yaşam tatmini ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca iş/aile çatışmalarının yaşam tatmini ile negatif yönlü bir ilişkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Celep, Keleş Ay ve Konaklı (2009) Kocaeli Üniversitesinde görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel destek ve örgütsel adanmışlığa ilişkin algılarının değerlendirilmesini amaçlamıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, öğretim elemanlarının örgütsel destek algısı ile örgütsel adanmışlığın okula adanma, mesleğe, öğretim işlerine ve çalışma grubuna adanma boyutları arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir. Öğretim elemanları işlerine dört elle sarıldıklarını, akademisyenliği ideal bir meslek olarak gördüğünü belirtmiştir. Bununla birlikte öğretim elemanları genel olarak şikâyetlerinin dikkate alındığını, bölüm başkanlarının fikirlerine değer verdiklerini de belirtmişlerdir.

Özdemir (2010) ilköğretim okullarında algılanan örgütsel desteğin öğretmenlerinin kişiler arası öz yeterlik inançlarıyla ilişkisini incelemiştir. Araştırmanın çalışma grubunu, Ankara'da devlete bağlı sekiz ilköğretim okulunda görevli 247 öğretmen oluşturmuştur. Sonuçlar, öğretmen kişiler arası öz yeterlik inancı ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki bulunmuş ve örgütsel destek öğretmen öz yeterlik inancının yordanmasında önemli bir değişken olarak görülmüştür. Bu sonuçlar örgütsel destek arttıkça genel olarak öğretmen kişiler arası öz yeterlik inancının da arttığını göstermektedir.

Polat ve Aktop (2010) araştırmasında, Kocaeli İli Kartepe ve Başiskele İlçelerindeki ortaöğretim okullarında çalışan 388 öğretmenlerinin duygusal zekâ ve örgütsel destek algılarının, girişimcilik davranışlarına etkisini saptamayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin duygusal zekâ ve örgütsel destek algısının, girişimcilik davranışlarını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Ayrıca duygusal zekanın alt boyutlarından sadece başkalarının duygularını tanıma ve duyguları kullanma

alt boyutlarının öğretmenlerin girişimcilik davranışını anlamlı bir şekilde açıkladığı bulunmuştur.

Turunç ve Çelik (2010) savunma alanında faaliyet gösteren küçük işletmelerde çalışan 172 kişi üzerinde algılanan örgütsel destek ve iş stresinin özdeşleşme ve iş performansı üzerine etkileri incelenmiştir. Sonuç olarak, çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu, örgütsel özdeşleşmenin iş performansını artırdığı ve algılanan örgütsel desteğin iş performansına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin tam aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırma, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeylerini belirlemeye yönelik bir çalışmadır. Bu bölümde, araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

4.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin sahip olduğu örgütsel destek algısının belirlenmesi amaçlandığı için var olan durumu betimleyen tarama modeli kullanılmıştır.

4.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini, Denizli merkez ilçede bulunan ilköğretim okulları ve bu okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü Bilgi İşlem Şubesi tarafından Milli Eğitim Bakanlığı Yönetim Bilgi Sistemi'nden (<http://ilsis.meb.gov.tr>) alınan belgeye göre Denizli merkez ilçede toplam 87 ilköğretim okulu mevcuttur ve bu okullarda toplam 2924 öğretmen görev yapmaktadır.

Denizli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan belgeye göre Denizli merkez ilçedeki ilköğretim okulları konumları itibariyle beş ayrı eğitim bölgesine ayrılmıştır. Birinci bölgede, toplam 24 ilköğretim okulu ve bu okullarda görevli toplam 601 öğretmen vardır. İkinci bölgede, toplam 18 ilköğretim okulu ve bu okullarda görev

yapan toplam 913 öğretmen bulunmaktadır. Üçüncü bölgede, toplam 18 ilköğretim okulu ve bu okullarda toplam 637 öğretmen mevcuttur. Dördüncü bölgede, toplam 13 ilköğretim okulu ve bu okullarda görevli toplam 383 öğretmen vardır. Beşinci bölgede ise, toplam 14 ilköğretim okulu ve bu okullarda toplam 390 öğretmen görev yapmaktadır.

Bu araştırmada, okulların daha iyi temsil edilebilmelerini sağlamak amacıyla okullar küme olarak kabul edilmiştir. Örneklem büyüklüğünü hesaplamada, Balcı (2001: 108)' da yer alan formül dikkate alınarak evreni temsil eden örneklem 17 okul ve 340 öğretmen olarak belirlenmiştir.

$$n = \frac{t^2 \frac{(PQ)}{d^2}}{1 + \frac{\left(\frac{1}{N}\right) t^2 (PQ)}{d^2}}$$

N=Evren büyüklüğü

n=Örneklem büyüklüğü

d= hoşgörü düzeyi (.05)

t= güven düzeyinin tablo değeri(1.96)

PQ= maksimum örneklem büyüklüğü için örneklem yüzdesi (.50 x .50=0.25)

Denizli merkez ilçede bulunan eğitim bölgelerindeki okul sayıları da dikkate alınarak 87 ilköğretim okulundan tesadüfi (random) örnekleme yöntemi ile 17 ilköğretim okulu ve bu okullarda görevli toplam 719 öğretmen örnekleme alınmıştır. Örnekleme alınan 719 öğretmene ölçek dağıtılmış ancak 494 öğretmenden geri alınmıştır. Uygulanan ölçeğin geri dönüş oranı %70 olarak hesaplanmıştır. Eğitim bölgelerine göre temsil eden okul sayıları ve öğretmen sayıları Çizelge 4.1'de verilmektedir.

Çizelge 4.1.

Eğitim Bölgelerine Göre Evreni Temsil Eden Okul ve Öğretmen Sayıları

Eğitim Bölgeleri	Okul Sayısı	N	Temsil eden Okul Sayısı	Temsil eden Öğretmen Sayısı n
1. Bölge	24	601	5	70
2. Bölge	18	913	4	106
3. Bölge	18	637	4	74
4. Bölge	13	383	2	45
5. Bölge	14	390	2	45
Toplam	87	2924	17	340

Tesadüfi olarak belirlenen ilköğretim okulları, şehir merkezinin çeşitli semtlerinde yer almaktadır. Her okulda ölçüğe cevap vermek istemediğini belirten öğretmenlerle karşılaşmış ve ısrarcı olunmamıştır.

4.2.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler

Araştırma kapsamına alınan ve cevapladığı ölçüğü geçerli sayılan öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim durumlarına, branşlarına, mesleki kıdemlerine ve meslekteki başarılarından dolayı aldıkları ödül sayılarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir.

Çizelge 4.2.
Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

CİNSİYET	F	%
Kadın	284	57.5
Erkek	210	42.5
Toplam	494	100.0

Çizelge 4.2’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %57.5’inin kadın, %42.5’inin ise erkek olduğu görülmektedir.

Çizelge 4.3.
Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı

YAŞ	F	%
23-30	89	18.0
31-38	142	28.7
39-46	178	36.0
47 ve üstü	85	17.3
Toplam	494	100

Çizelge 4.3’te görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %17.3’ünün 47ve üstü yaş, %36’sının da 39-46 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Çizelge 4.4.
Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

EGİTİM DURUMU	F	%
Önlisans(Eğitim Enstitüsü)	85	17.2
Lisans	399	80.8
Lisansüstü	10	2.0
Toplam	494	100

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %17.2’sinin önlisans (eğitim enstitüsü), %80.8’inin lisans programlarından mezun olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin %2

gibi küçük bir kesiminin de lisansüstü eğitim aldıkları görülmektedir. Öğretmenler arasında lisansüstü eğitim alanlarının çok düşük oranda da olsa olması sevindiricidir.

Çizelge 4.5.
Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımları

BRANŞ	F	%
Sınıf Öğretmeni	251	50.8
Branş Öğretmeni	243	49.2
Toplam	494	100.0

Çizelge 4.5'ten de anlaşılacağı gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %50.8'inin sınıf öğretmeni, %49.2'sinin de branş öğretmeni olarak görev yaptıkları görülmektedir.

Çizelge 4.6.
Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

MESLEKİ KIDEM	F	%
1-7 yıl	90	18.2
8-14 yıl	130	26.3
15-21 yıl	111	22.5
22-28 yıl	122	24.7
29 yıl ve üstü	41	8.3
Toplam	494	100

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %8.3'ünün 29 yıl ve üstü, %26.3'ünün ise 8-14 yıl kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

Çizelge 4.7.
Öğretmenlerin Meslekteki Başarılarından Dolayı Aldıkları Ödül Sayılarına Göre Dağılımları

ALINAN ÖDÜL SAYISI	F	%
Hiç	100	20.2
1 Kez	92	18.6
2 Kez	129	26.1
3 Kez	71	14.4
4 Kez ve daha fazla	102	20.6
Toplam	494	100.0

Çizelge 4.7'deki dağılım incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin %18.6'sının 1 kez, %26.1'inin 2 kez, %14.4'ünün 3 kez ve %20.6'sının 4 kez ve daha fazla meslekteki başarılarından dolayı plaket, takdir, teşekkür gibi ödüller aldıkları görülmektedir. Öğretmenlerin %20.2'sinin de hiç ödül almamış olduğu görülmektedir.

4.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Bu araştırmada, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler tarafından algılanan örgütsel destek düzeyinin ne olduğu sorusu yanıt aranmıştır. Bu amaçla, verilerin toplanmasında iki bölümden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin birinci bölümünü, öğretmenlerin “cinsiyet”, “yaş”, “eğitim durumu”, “brans”, “mesleki kıdem” ve “meslekteki başarıdan dolayı alınan ödül” kişisel bilgilerini içeren maddeler oluşturmuştur. Öğretmenlerin algıladığı örgütsel desteği belirleyen ölçek ise ikinci bölümü oluşturmuştur. Ayrıca, araştırma ve araştırmacının tanıtıldığı ve öğretmenlerin ölçeği nasıl cevaplayacağına ilişkin bilgiler de ölçeğe eklenmiştir.

4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Geliştirilmesi

Araştırmanın alt problemleri olarak belirlenen “Öğretmenler tarafından algılanan örgütsel destek düzeyi nedir?”, “Öğretmenlerin algıladığı örgütsel destek düzeyi “cinsiyet”, “yaş”, “eğitim durumu”, “brans”, “mesleki kıdem” ve “meslekteki başarıdan dolayı alınan ödül” değişkenlerine göre bir farklılık göstermekte midir?”, “Öğretmenler tarafından algılanan örgütsel destek öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet boyutlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorularının çözümü için araştırmacı tarafından geliştirilen, üç boyut ve 29 maddeden oluşan “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” (AÖDÖ) kullanılmıştır. Bu ölçeğe yönelik olarak araştırmaya katılan öğretmenlerden ölçekte yer alan her bir ifadeye (5) Tamamen Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (2) Katılmıyorum, (1) Hiç Katılmıyorum şeklinde belirtilen derecelerden birini işaretlemeleri istenmiştir. Ayrıca ölçekte “Okul yönetimi, mesleki gelişimim için hiçbir çaba göstermez.”, “Okul yönetimi, fikir ve önerilerimi dikkate almaz.”, “Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığını önemsemediği duygusuna kapılıyorum.” şeklinde 3 olumsuz madde yer almaktadır. Bu maddeler de (1) Tamamen Katılıyorum, (2) Katılıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (4) Katılmıyorum, (5) Hiç Katılmıyorum şeklinde derecelendirilmiştir.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin hazırlanmasında bazı aşamalar izlenmiştir. Bu aşamaları Crocker ve Algina (1986) ve Cronbach (1984) şu şekilde sıralamışlardır (Akt.Büyüköztürk vd, 2008: 94):

- Ölçeğin amacının belirlenmesi aşaması

- Madde havuzu oluşturma aşaması
- Uzman görüşüne başvurma aşaması
- Ön uygulamanın yapılması aşaması
- Geçerlik ve güvenilirlik hesaplaması ve madde analizlerinin yapılması aşaması

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin geliştirilmesi birinci aşamada, öncelikle ölçeğin amacı, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyinin belirlenmesi şeklinde ifade edilmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda ölçeğin, Denizli merkez ilçedeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanacağı belirlenmiştir.

İkinci aşamada, algılanan örgütsel destek konulu araştırmalara ulaşılmaya çalışılmış ve ilgili literatür incelenmiştir. Literatür bulgularına dayalı olarak örgütsel destek değişkenlerini kapsayan bir madde havuzu hazırlanmıştır. Ayrıca, madde havuzu oluşturulurken tutum, inanç ve kanı gibi kavramların ölçülmesinde; hedef kitleden seçilen küçük bir gruba konuyla ilgili açık uçlu sorular yönetilerek kompozisyon yazdırılması da önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005: 136). Bu doğrultuda örneklem dışındaki 12 öğretmene;

- “Çalıştığınız kurumdan yeterince destek gördüğünüze inanıyor musunuz?”
- “Çalıştığınız kurumdan ne tür destekleyici davranışlar görmektesiniz?”
- “Çalıştığınız kurum öğretmenlere değer verdiğini nasıl göstermektedir?”
- “Çalıştığınız kurumda huzurlu olabilmeniz için ne tür uygulamalar yapılmaktadır?” soruları sorulmuş ve kendilerinden duygu ve düşüncelerini belirtmeleri istenmiştir.

Verilen cevaplardan çıkarılan ve hazırlanan diğer maddeler ile birlikte, öğretmenlerin örgütsel destek algılarını belirten 36 maddeden oluşan genel bir madde havuzu oluşturulmuştur. Ölçeğin yüzey geçerliğini sağlamak amacıyla, araştırmacının kendisi, yakın çevresindeki arkadaşları ve araştırılan konu hakkında uzman olmayan bireylerin görüşleri toplanmıştır. Ölçekteki maddelerinin okunurluğu, terimlerin anlaşılabilirliği ve cümlelerin uzunluğu belirlenmeye çalışılmıştır. Böylece, araştırılan kavramsal yapı ile ölçekteki maddeler arasında anlamlı bir bağ olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır (Şencan, 2005: 743).

Üçüncü aşamada, madde havuzunda yer alan maddeler uzman görüşüne sunulmuştur. Uzman görüşü ile ölçeğin kapsam geçerliğinin sağlanması amaçlanmıştır. Kapsam geçerliğinin amacı, ölçeği oluşturan maddelerin, niceliksel ve niteliksel olarak ölçülmek istenen davranışı belirlemede yeterli olup olmadığını ortaya koymaktır (Büyüköztürk, 2006: 167-168).

Alanyazın ve uzmanlardan elde edilen bilgiler ışığında uygun olmayan maddeler elenerek, öğretmenlerin örgütsel destek algılarını belirlemeye yönelik 36 maddelik taslak bir form oluşturulmuştur. Hazırlanan taslak forma, ölçeğin uygulanacağı çalışma grubunun özelliğine ilişkin yönerge ve cevaplama seçenekleri eklenmiş ve ölçeğin son şekli verilmiştir. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği, faktör analizi için örneklem dışı 217 kişilik bir öğretmen grubuna araştırmacı tarafından kendi okullarında uygulanmıştır.

4.3.1.1. Güvenirlik Çalışmaları

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin güvenilirliğini belirlemek amacıyla Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeğin iç tutarlık katsayısını belirlemek için örneklem dışı 217 kişilik öğretmen grubuna ölçek uygulanmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin iç tutarlılık değerlerine bakılmış ve 36 maddelik taslak formun Cronbach iç tutarlık katsayısı .952 olarak hesaplanmıştır. Maddelerin kendi aralarındaki korelasyon değerleri incelenmiş ve bu doğrultuda maddelerin madde-toplam test korelasyonları hesaplanmıştır. Madde-toplam korelasyonu ölçeği oluşturan maddelerden alınan puanlar ile ölçeğin toplam puanı arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır (Büyüköztürk, 2006: 171). Madde toplam korelasyonu yorumlamada bazı sınır değerler yer almaktadır:

Çizelge 4.8.

Madde Toplam Test Korelasyonu Değerine İlişkin Yorumlar

Madde Toplam Test Korelasyonu Değeri	Yorum
0.30 ve daha yüksek ($r \geq 0.30$)	Maddeler bireyleri iyi derecede ayırt etmektedir.
0.20 – 0.30 ($0.20 \leq r \leq 0.29$)	Maddeler, zorunlu görülmesi durumunda ölçekte yer alabilmektedir.
0.20'den düşük ($r < 0.20$)	Maddeler ölçekten çıkartılmalı ya da düzeltilmesi gerekir.

Kaynak: Büyüköztürk, Ş., Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorumu. PegemA Yayıncılık, Ankara, 2006: 171.

Maddelerin kendi aralarındaki korelasyon değerleri hesaplamaları sonucunda 0.20'nin altında kalan 2 madde (madde3 ve madde 25) ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan 34 maddenin Cronbach Alfa İç Tutarlık katsayısı .957 olarak hesaplandığı için, 34

maddenin gerekli iç tutarlığı sağladığı kabul edilmiştir. Hesaplamalar sonunda elde edilen sonuçlar çizelge 4.9'da verilmiştir.

Çizelge 4.9.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Güvenirlilik Katsayıları

	Cronbach Alfa
Tüm Ölçek	.95
Öğretimsel Destek	.83
Yönetimsel Destek	.89
Adalet	.92

Çizelge 4.9'da görüldüğü gibi, AÖDÖ'nün 217 öğretmenden elde edilen Cronbach Alfa katsayısı .95 bulunmuştur. AÖDÖ'nün öğretimsel destek alt boyutu için .83, yönetimsel destek alt boyutu için .89, adalet alt boyutu için .92 bulunmuştur.

4.3.1.2. Yapı Geçerliliği

Faktör analizinde, örneklem büyüklüğünün korelasyon güvenirliliğini sağlayacak kadar büyük olması önemlidir (Tavşancıl, 2005: 50). Örneklemden elde edilen verilerin yeterliğinin saptanması için Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) testi uygulanmıştır. Yapılan analizlerde 34 maddenin faktör analizi için KMO değerinin .943 olduğu görülmüştür. Literatüre bakıldığında, verilere faktör analizi uygulanabilmesi için minimum KMO değerinin .60'ın üzerinde olması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2006: 126, Tavşancıl, 2005: 50). Analiz sonucuna bakıldığında, KMO değerinin istenilen minimum değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Aynı zamanda faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması gerekmektedir (Tavşancıl, 2005: 50). Verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği Barlett testi ile incelenmiştir. 34 maddenin Barlett testi sonucu .000 düzeyinde anlamlı çıkmıştır.

Faktör sayısı belirtilmeksizin yapılan faktör analizinde, 34 maddenin öz değeri, 1'den büyük olan 7 boyutta toplandığı görülmüştür. Bu 7 boyutun toplam varyansın %65.775'ini açıkladığı görülmektedir. Ancak bu ölçek kuramsal olarak 3 boyut düşünülerek hazırlandığı için faktör analizi faktör sayısı 3 olarak girilerek yapılmıştır. Faktör sayısı 3 verilerle yapılan analizde bu üç faktörün toplam varyansın %52.694'ünü açıkladığı görülmüştür. Olabildiğince bağımsız faktörlere ulaşmak amacıyla Varimax dik döndürme yöntemi kullanılarak faktör yükleri ve dağılımı tekrar incelenmiştir.

Üç faktöre indirgenen maddelerin faktör yükleri incelenerek, faktör yükü .40'ın altında olan ve birden fazla faktöre girip bu faktörler arasındaki farkların .10 ve daha düşük olduğu 7 madde ölçekten çıkartılmıştır.

Kuramsal olarak üç faktörlü olarak hazırlanan ve faktör analizi sonucunda üç faktöre inen ölçek 29 madde olarak son haline getirilmiştir. Ölçeğin 29 maddelik son halinin Cronbach Alpha İç Tutarlık katsayısı .95 olarak hesaplanmıştır. **Öğretimsel Destek** olarak kavramsallaştırılan ilk faktör 9 madde ile varyansın % 5.02'sini, **Yönetimsel Destek** olarak kavramsallaştırılan ikinci faktör 9 madde ile varyansın % 5.25'ini ve **Adalet** olarak kavramsallaştırılan üçüncü faktör 11 madde ile varyansın % 44.5'ini açıklamaktadır.

Literatürde, algılanan örgütsel desteğin öncülleri örgütsel adalet, yönetici desteği ve insan kaynakları uygulamaları olarak 3 başlıkta sınıflandırıldığı görülmüştür. Buradan hareketle, öncüller boyut olarak düşünülmüştür. Ölçekte yer alan maddelerin içeriğine bakılarak insan kaynakları uygulamaları adı altındaki maddelerin, örgütsel adalet ile örtüştüğü düşünülerek bu iki başlık adalet boyutu altında birleştirilmiştir. Literatürde yönetici desteği olarak geçen diğer bir boyut yönetimsel destek olarak adlandırılmıştır. Kalan maddelerle de bir başka boyut olan öğretimsel destek boyutu oluşmuştur. Bu boyuttaki maddeler öğretmenlerin öğrenme ve öğretme süreciyle ilgili olduğu düşünülerek öğretimsel destek olarak adlandırılmıştır.

Ölçekte yer alan maddelerin ait oldukları faktörler, her faktörün açıkladığı varyans, özdeğeri, faktör yük değerleri ve madde-toplam korelasyon sonuçları Çizelge 4.10'da verilmiştir.

Çizelge 4.10.
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin Yapı Geçerliğine İlişkin Faktör Analizi
Sonuçları

Faktör	Özdeğer	Açıkladığı Varyans	Madde No	Faktör Yük Değerleri	Madde-Toplam Korelasyonları
Öğretimsel Destek (9 Madde)	1.45	5.02	10	.65	.63
			9	.62	.69
			11	.61	.59
			14	.60	.58
			12	.60	.57
			7	.58	.49
			8	.51	.47
			15	.50	.50
			1	.39	.26
Yönetimsel Destek (9 Madde)	1.52	5.25	21	.70	.79
			18	.69	.72
			20	.69	.74
			19	.68	.74
			22	.63	.72
			17	.61	.62
			23	.61	.77
			13	.54	.50
			2	.46	.37
Adalet (11 Madde)	12.93	44.5	32	.76	.76
			31	.73	.78
			29	.71	.78
			34	.70	.67
			33	.69	.78
			35	.64	.67
			36	.62	.61
			30	.60	.69
			28	.60	.70
			26	.57	.63
			27	.57	.74

Çizelge 4.10' daki analiz sonuçları faktör yükleri açısından incelendiğinde 29 maddenin faktör yüklerinin .39 ile .76 arasında değiştiği görülmektedir.

4.4. VERİ TOPLAMA ARACININ UYGULANMASI

Araştırma kapsamındaki Denizli merkez ilçedeki ilköğretim okullarından verilerin toplanabilmesi için öncelikle Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne araştırma izni alınabilmesi için dilekçe ile başvurulmuştur. Enstitü, Denizli İl Millî Eğitim Müdürlüğü'ne araştırma izni için gerekli yazıyı yazmıştır. Denizli İl Millî Eğitim Müdürlüğü araştırma kapsamına giren ilköğretim okullarında ölçeklerin uygulanabileceğini bildiren izin yazılarının kopyasını araştırmacıya vermiştir.

Uygulamaya geçmeden önce, okulların kendi çalışmalarını aksatmamak amacıyla okullardan uygulama için uygun gün ve saat öğrenilmiştir. Belirlenen uygun gün ve saat içerisinde ölçekler öğretmenlere açıklama yapılarak dağıtılmış ve toplanmıştır.

4.5. VERİLERİN İŞLENMESİ ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMLANMASI

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ile toplanan veriler, SPSS 17.0 istatistik paket programına işlenerek istatistiksel çözümlenmeleri yapılmıştır. Bu çalışmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, kullanılan araçta ölçek olarak Likert türü beşli dereceleme ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan okullardan elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smimov testi ile incelenmiştir. Test sonuçları Çizelge 4.11’de verilmektedir.

Çizelge 4.11.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Aritmetik Ortalama ve Normal Dağılım Testi Sonuçları

Kolmogorov-Smimov					
	N	\bar{x}	İstatistik	sd	P
Toplam	494	105.22	.053	494	.002

Çizelge 4.11 incelendiğinde, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği’nden alınan puanların aritmetik ortalamasının (\bar{x}) 105.22 ve Kolmogorov-Smimov testi sonuçlarına göre, elde edilen verilerin normal dağılım göstermediği görülmüştür. Bu nedenle, yapılacak çözümlenmelerde nonparametrik testler kullanılmıştır. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği’nde yer alan maddelere ilişkin betimsel istatistik değerleri (aritmetik ortalama, medyan ve standart sapma) hesaplanmış ve yorumlanmıştır.

Araştırmanın birinci alt probleminde, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler tarafından algılanan örgütsel destek düzeyi, öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet alt boyutları açısından nedir? sorusuna yanıt aranmıştır. Öncelikle, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği’nin her bir alt boyutuna ilişkin betimsel istatistik değerleri (aritmetik ortalama, medyan ve standart sapma) hesaplanmış ve yorumlanmıştır.

Araştırmanın ikinci alt probleminde, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının, cinsiyet ve branş değişkenleri açısından anlamlı bir farkın olup olmadığı Mann-Whitney U testi ile sınanmıştır. Yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem ve meslekteki başarıdan dolayı alınan ödül değişkenlerine göre anlamlı bir farkın olup olmadığı da Kruskal Wallis analizi ile test edilmiş, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla da Tukey HSD analizi uygulanmıştır.

Her alt problemin çözümünden sonra bulgular çizelgeler üzerinde gösterilmiş, literatür bulgularıyla karşılaştırılarak yorumlanmış ve değişkenler arasında farklılıklar gözlemlendiğinde, bu farklılıkların olası nedenleri yorumlanmaya çalışılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde veri toplama araçları ile elde edilen verilerin çözümlenmesiyle ulaşılan bulgular ve bu bulgulara ait yorumlar yer almaktadır. Her bir bulguya ilişkin yoruma, bulgudan hemen sonra yer verilmiştir.

5.1. BİRİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın birinci alt problemi “İlköğretim okullarında çalışan öğretmenler tarafından algılanan örgütsel destek düzeyi, öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet alt boyutları açısından nedir?” şeklinde belirlenmişti. Bu alt bölümde, öğretmenlerin örgütsel destek düzeylerine ilişkin bulgular; öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet alt boyutları altında incelenmiştir.

5.1.1. Öğretimsel Destek Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Bulgular

Öğretimsel destek boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, medyan, standart sapma ve yüzde değerleri aşağıda verilmiştir.

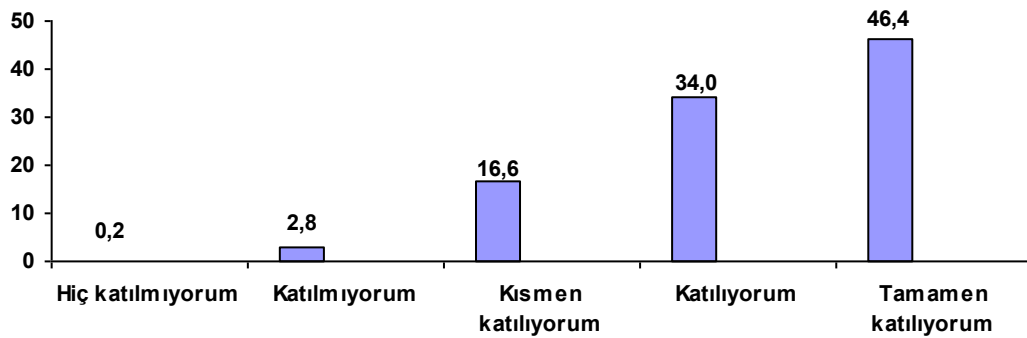
Çizelge 5.1.
Öğretimsel Destek Boyutuna İlişkin Bulgular

Madde	n	\bar{x}	Medyan	Ss
1. İşimi etkileyen kararları kendim alabilirim.	494	4.23	4.00	.84
2. Mesleki eğitimlerde kazandığım bilgi ve becerileri uygulama olanağımı bulabilirim.	494	3.97	4.00	.86
3. Okul yönetimi, mesleki gelişimim için hiçbir çaba göstermez.	494	3.62	4.00	.95
4. Okul yönetimi, başarılarımı takdir eder.	494	3.50	4.00	.93
5. Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.	494	3.33	3.00	.92
6. Okul yönetimi, fikirlerimi ve önerilerimi dikkate almaz.	494	3.70	4.00	.94
7. Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığını önemsemediği duygusuna kapılıyorum.	494	3.66	4.00	1.04
8. Okul yönetimi, ihtiyaç duyduğum ders araç-gereçlerini temin eder.	494	3.71	4.00	.88
9. Okulumda, çalışma ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçlar (bilgisayar, masa, kırtasiye malzemesi vb.) günün koşullarına göre iyileştirilir.	494	3.78	4.00	.90
Öğretimsel Destek	494	3.72	3.77	.56

Çizelge 5.1'deki medyan değerlerine göre, araştırmaya katılan öğretmenler öğretimsel destek boyutundaki sekiz maddeye “Katılıyorum” şeklinde görüş belirtirken, “Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.” ifadesine en düşük düzeyde katıldıklarını “Kısmen katılıyorum” şeklinde ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin “öğretimsel destek” alt boyutundaki her bir maddeye katılma yüzdeleri ölçekte yer alan sırasına göre aşağıda verilmektedir.

Grafik 5.1.
Öğretmenlerin “İşimi etkileyen kararları kendim alabilirim.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

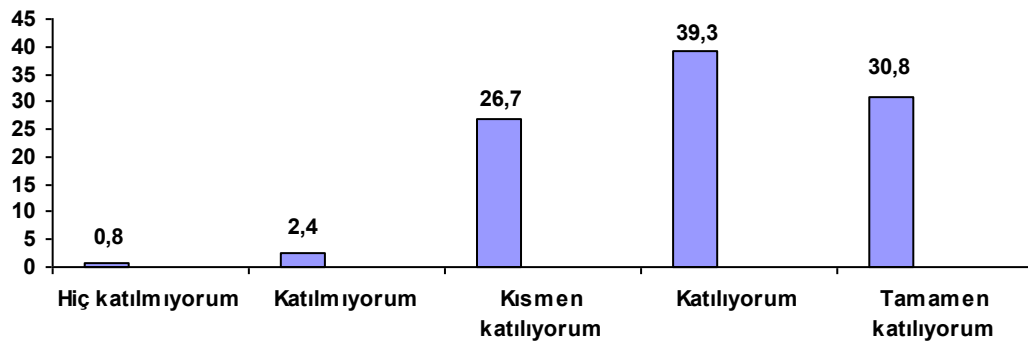


Bu boyutta yer alan “İşimi etkileyen kararları kendim alabilirim.” maddesine öğretmenlerin %80'i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin %3'ü maddeye ya “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Otonomi, öğretmenlerin işlerini planlama, uygulama ve işlerin nasıl yürütüleceğine yönelik karar verme algılarıdır. Yüksek otonomiye sahip işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri de yüksektir (Eisenbereger ve diğerleri, 1999; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Bu araştırmada, öğretmenlerin işlerini etkileyen kararları kendilerinin alması, okul içinde otonomiye sahip olduklarının bir göstergesidir. Öğretmenlerin işleriyle ilgili karar verirken ve aldıkları kararları uygularken söz sahibi oldukları, kararlarına saygı duyulduğu ve uygulama fırsatı verildiği söylenebilir.

Grafik 5.2.

Öğretmenlerin “Mesleki eğitimlerde kazandığım bilgi ve becerileri uygulama olanağını bulabilirim.” İfadesine Katılma Yüzdeleri



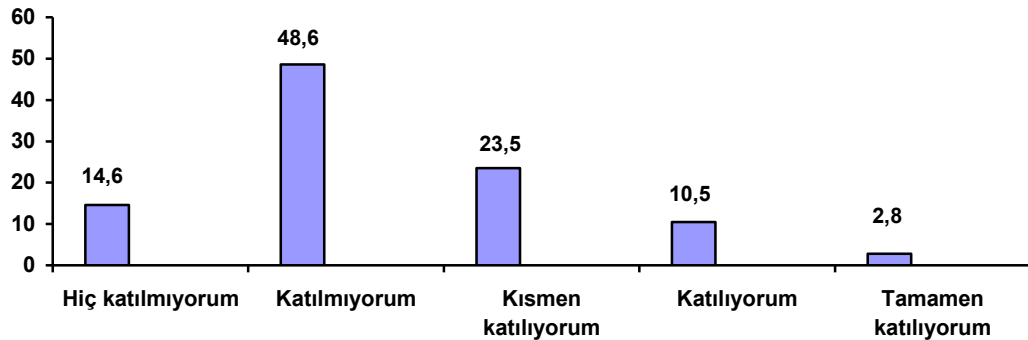
Bu boyutta yer alan “Mesleki eğitimlerde kazandığım bilgi ve becerileri uygulama olanağını bulabilirim.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %71’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %4’ü “hiç katılmıyorum” ya da “katılmıyorum” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Okul yönetimi, öğretmenleri eğitime teşvik ettiğinde, öğretmenler okul için değerli olduklarını düşünürler (Silbert, 2005: 8-9). Öğretmenlerin eğitim alanındaki yeniliklerin ve gelişmelerin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışları kazanmalarını sağlayan mesleki eğitimidir. Hızla çoğalan bilgi ve teknoloji karşısında özellikle öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri bir mesleki zorunluluk haline gelmiştir (Başaran, 1994: 135). Okul yöneticileri, öğretmenler için mesleki yönden kendilerini geliştirebilecekleri çeşitli fırsatlar oluşturabilir ve hizmet içi eğitim etkinliklerine katılmalarına öncülük edebilirler. Hizmet içi eğitim çalışmalarından kazandıkları yeni bilgi ve becerilerini, okul ve sınıf içindeki uygulamalara yansıtabilmesine de olanak sağlanmalıdır (İnceler, 2005: 60). Bu araştırmada, öğretmenlerin hem mesleki eğitimlere katılmaları hem de eğitimlerde öğrendiklerini uygulama konusunda destek

aldıkları söylenebilir. Mesleki eğitim, öğretmenlerin gelişimine yönelik deneyimlerini ve algılanan örgütsel desteği olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

Grafik 5.3.

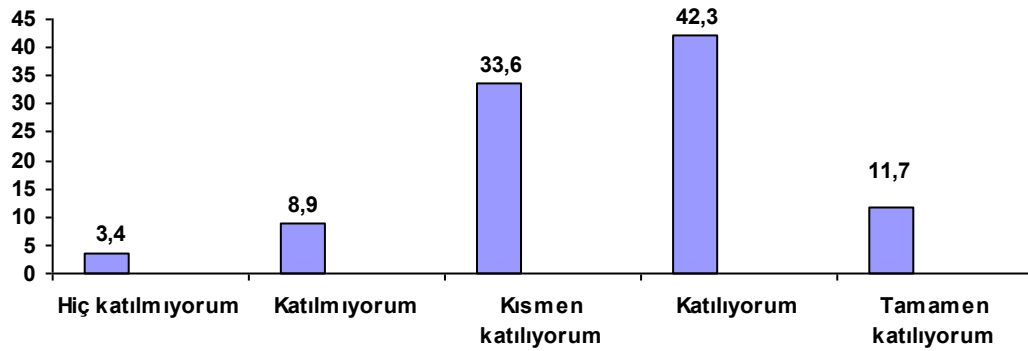
Öğretmenlerin “Okul yönetimi, mesleki gelişimim için hiçbir çaba göstermez.” İfadesine Katılım Yüzdeleri



Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, mesleki gelişimim için hiçbir çaba göstermez.” maddesine öğretmenlerin %14’ü “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %65’i “hiç katılmıyorum” ya da “katılmıyorum” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Okuldaki madde ve insan kaynaklarını okulun amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda etkili kullanma görevini üstlenen okul yönetimi, öğretmenin mesleki gelişimine katkıda bulunmaktan da sorumludur. Öğretmenlerin mesleklerinde başarılı olmaları, sürekli öğrenmeleri, alanlarıyla ilgili yenilikleri takip etmeleri ve bilgilerini aynı zamanda uygulama ile bütünleştirmeleriyle mümkün olmaktadır. Böyle bir mesleki ortamı, öğretmenlere sağlayacak olan okul yöneticilerine büyük sorumluluk düşmektedir (İnceler, 2005: 28). Bu araştırmada da, öğretmenlerin, okul yönetimi tarafından mesleki gelişimleri konusunda desteklendikleri görülmektedir. Okul yönetiminin, mesleki gelişim için seminer, eğitim gibi faaliyetler düzenlediği ve öğretmenleri teşvik ettiği söylenebilir. Okul yönetiminin mesleki gelişim için çabası ve sağladığı imkânlar, öğretmenlerin de isteği ve çabası doğrultusunda birleştirildiği söylenebilir. Sürekli gelişen, değişen dünyada yenilikleri takip etmek öğretmenler için de yararlı olacağından okul yönetiminin ve öğretmenlerin duyarlı olması önemlidir.

Grafik 5.4.
Öğretmenlerin “Okul yönetimi, başarılarımı takdir eder.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

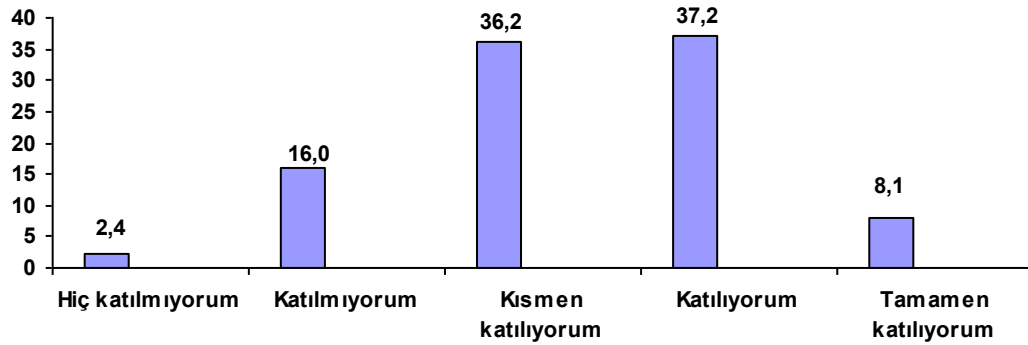


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, başarılarımı takdir eder.” maddesine öğretmenlerin %54’ü “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %13’ü “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Öğretmenler okul içinde birer sosyal varlıktır. Kendilerinin önemsenmesini, başarıları ile övünülmesini, takdir edilmesini beklerler (Eisenberger ve diğerleri, 2004: 211; Rhodes ve Eisenberger, 2002: 699, Özdevecioğlu, 2003: 117-118). Okul içinde öğretmenler açısından başarı elde ettiği zaman bunun karşılığını almak önemlidir. Başarılı bir öğretmenin bu başarısından dolayı takdir edilmesi, söz konusu başarının başkaları tarafından da tanınmasına ve bilinmesine olanak sağlaması, öğretmen için güdüleyici bir rol oynayabilir. Öğretmenler başarılarının takdir edildiğini düşündüğünde algıladığı desteğin arttığı söylenebilir. Öğretmenlerin takdir görmeleri işleriyle daha çok ilgilenmelerini ve okula yönelik katkılarını olumlu yönde etkileyecektir. Bu araştırmada da okul yönetiminin, varlığı ve desteği ile öğretmen başarısının yanında olduğu görülmektedir.

Grafik 5.5.

Öğretmenlerin “Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

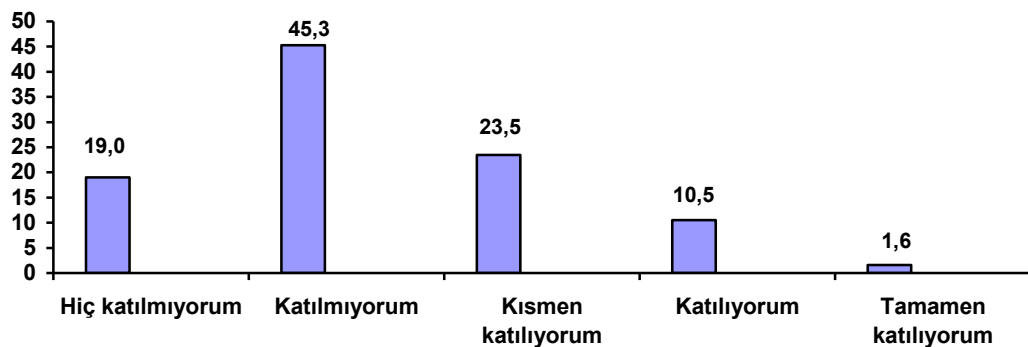


Bu boyutta yer alan “Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %46’sı “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %19’u “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Öğretmenler önemsendiğini bilirlerse, bu onları motive edecek ve onlar açısından destek olarak algılanacaktır (Eisenbereger ve diğerleri, 2004: 211; Rhodes ve Eisenberger, 2002: 699, Özdevecioğlu, 2003: 117-118). Her şeyden önce okul yöneticilerinin başarılı bir okul için, başarılı öğretmenler gerektiği inancına ve teknik bilgisine sahip olması önem taşımaktadır. Bu inanca sahip okul yönetimi, öğretmenlerin çalışmalarından haberdar olmalı ve gelişimi için gerektiğinde dönüt vermelidir. Bu araştırmada öğretmenlerin yeterli düzeyde geribildirim almadıkları görülmüştür. Öğretmenler ancak çalışmalarının değerlendirildiğini hissettiklerinde etkili çalışma davranışları göstereceği söylenebilir.

Grafik 5.6.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, fikirlerimi ve önerilerimi dikkate almaz.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

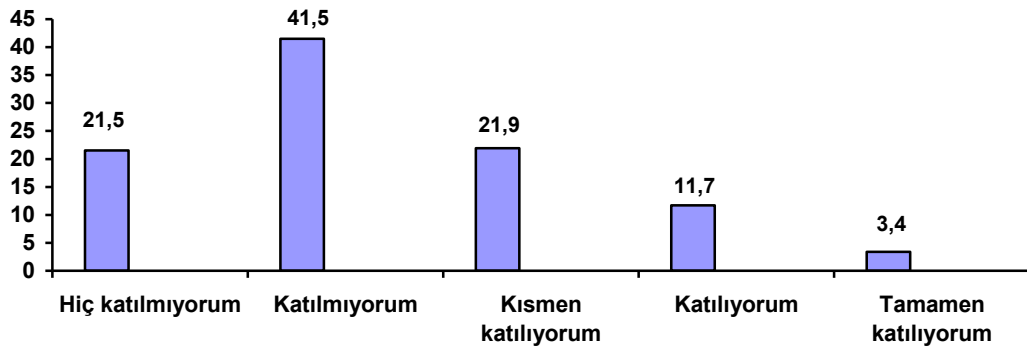


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, fikirlerimi ve önerilerimi dikkate almaz.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %13’ü “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %65’i “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Literatüre göre, öğretmenler kendi fikirlerinin önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve katkılarına değer verildiğini bilirlerse, bu onlar açısından destek olarak algılanacaktır. Eğitim etkinliklerinin veriminin artırılmasında ve başarıya ulaşmasında, öğretmenlerin karara katılımı oldukça etkilidir. Yöneticiler, karar alma süreci ile öğretmenlerin görüşlerini alarak, farklı düşünceleri ve bakış açıları üretebilir ve kararlara yönelik desteği arttırabilirler. Bu araştırmada da, okul yöneticilerinin, öğretmenleri karar sürecine dahil ettiği, onların fikir ve önerilerini dikkate aldığı söylenebilir. Okulun her türlü etkinliği, okulun bütün üyelerini etkilemektedir. Okulun tüm üyelerinin katılımıyla ya da görüşleri alınarak okulun gelişimi, sorunların çözümü ve eğitim etkinliklerine ilişkin kararların alındığı söylenebilir.

Grafik 5.7.

Öğretmenlerin “Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığını önemsemediği duygusuna kapılıyorum.” İfadesine Katılma Yüzdeleri



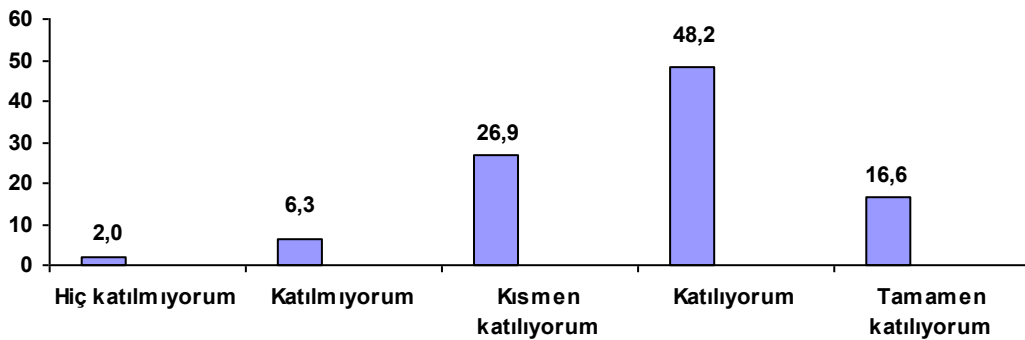
Bu boyutta yer alan “Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığını önemsemediği duygusuna kapılıyorum.” maddesine öğretmenlerin %16’sı “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %63’ü “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Eğitim sisteminin önemli öğelerinin başında yönetici, öğretmen, öğrenci, program ve aile gelmektedir. Bu öğelerin birbirleriyle olan etkileşimi, eğitimin niteliğini belirlemede önemli etkiye sahip olacaktır. Okulların en önemli öğelerinden biri öğretmenlerdir. Ancak örgütsel destek, insanın öneminin bilincinde olan örgütlerde

olabilecek bir anlayıştır. Okulların hammaddesi de insan olduğundan, okul yönetiminin öğretmenlerin katkılarının farkında olması gerekmektedir. Burada da, okul yönetiminin, öğretmenlerin okulun en temel ögesi olarak gördüğü ve öğretmenlerin katkılarının farkında olduğu söylenebilir. Okul yönetiminin, öğretmenlerin varlığının önemini bilen, bunu öğretmenlere yansıtan ve öğretmenlerin görevlerinde iyi ya da kötü olmaları ile ilgilenen, görevlerini daha iyi yapmaları için destek olan bir yönetim anlayışına sahip olduğu söylenebilir.

Grafik 5.8.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, ihtiyaç duyduğum ders araç-gereçlerini temin eder.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

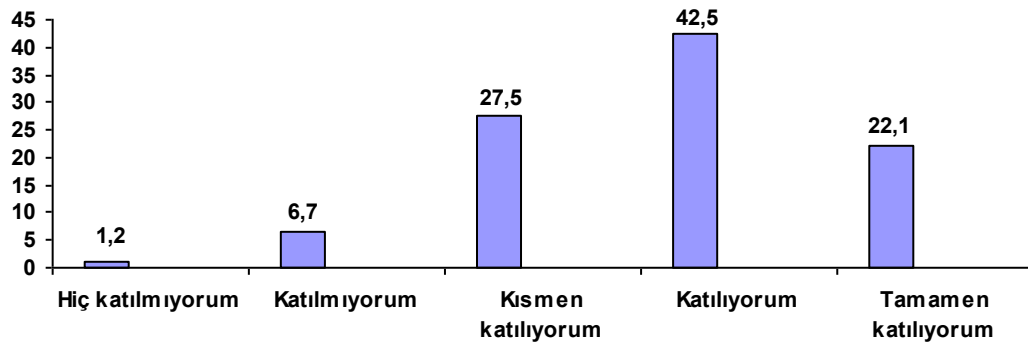


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, ihtiyaç duyduğum ders araç-gereçlerini temin eder.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %65’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %9’u “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Eğitim hedeflerine ulaşılabilmesi için eğitim araç ve gereçlerini etkili kullanabilmeleri konusunda öğretmenlere gerekli yardım ve desteğin verilmesinde kaynak sağlayıcı ve kaynak kişi okul yöneticileridir. Bu araştırmada okul yönetiminin, öğretmenlerin derslerde ihtiyaç duyduğu ders araçlarını büyük ölçüde temin ettiği görülmektedir. Öğretmenlere daha elverişli bir ortam sağlanarak okulun desteğini hissettirdikleri söylenebilir. Öğretmenlerin derslerini gerekli araç gereçleri kullanarak daha etkili ve verimli bir şekilde yürüttüğü söylenebilir. Öğretmenlerin hem okullarına hem de öğrencilerine daha faydalı olacağı düşünülebilir.

Grafik 5.9.

Öğretmenlerin “Okulumda, çalışma ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçlar (bilgisayar, masa, kırtasiye malzemesi vb.) günün koşullarına göre iyileştirilir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri



Bu boyutta yer alan “Okulumda, çalışma ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçlar (bilgisayar, masa, kırtasiye malzemesi vb.) günün koşullarına göre iyileştirilir.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %65’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %8’i “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Eğitim ve öğretim ile ilgili materyallerin incelenmesi, seçilmesi, sağlanması ve iyileştirilmesinde yöneticiler gerekli önemleri alıp, düzenlemeler yapması gerekmektedir. Okulun temel işlevi olan öğrenmeyi gerçekleştirme için gerekli ortamın hazırlanması ve fırsatların yaratılması önemlidir. Gerek okul için gerekse öğretmenler için yapacakları işlerin sağlıklı yürüyebilmesi için ihtiyaçlarının giderilmesi önem taşımaktadır. Bu araştırmada da okul yönetiminin okulun fiziki ihtiyaçlarıyla yakından ilgilendiği, eksikleri gidermeye ve yenilikleri takip etmeye çalıştığı söylenebilir.

Öğretimsel destek alt boyutunda yer alan maddelere öğretmenlerin verdikleri yanıtların tümüne bakıldığında, öğretmenlerin yapacakları işlerle ilgili kararlarda otonomiye sahip olduğu, öğretmenlerin ve fikirlerinin, önerilerinin önemsendiği, okul yönetiminin öğretmenlerin mesleki gelişimi için çaba gösterdiği; ancak, mesleki gelişimi açısından yaptıklarıyla ilgili yeterli dönüt vermediği öne çıkmaktadır. Okul yöneticilerinin okulla ilgili alınacak kararlarda karar sürecine öğretmenleri de dahil etmesi, kendi bilgisini, tecrübesini kullanarak öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkıda bulunması, etkili öğrenme ve öğretmeyi teşvik eden ortamlar sağlayarak düzenli bir okul iklimi oluşturmaya çalıştığı görülmektedir.

5.1.2. Yönetmel Destek Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Bulgular

Yönetmel destek boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, medyan, standart sapma ve yüzde değerleri aşağıda verilmiştir.

Çizelge 5.2.

Yönetmel Destek Boyutuna İlişkin Bulgular

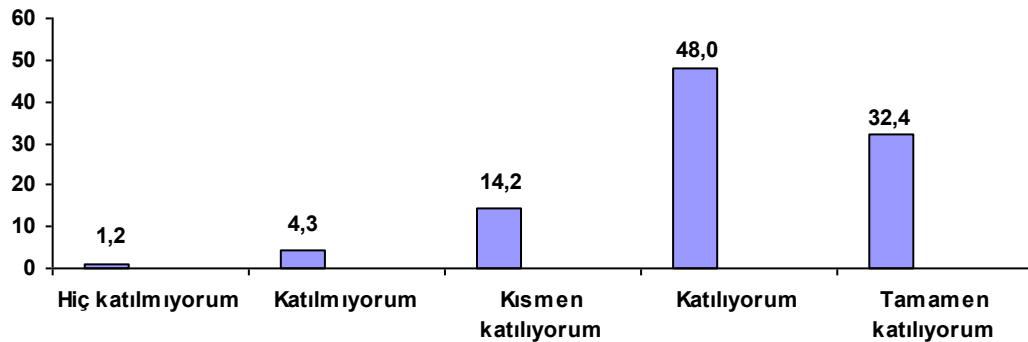
Madde	n	\bar{x}	Medyan	Ss
10. Herhangi bir problemim nedeniyle (hastalık, aile vb.) işe gelemediğimde, okul yönetimi bu durumu anlayışla karşılar.	494	4.06	4.00	.86
11. Okul yönetimi, personel hatalarına karşı toleranslıdır.	494	3.57	4.00	.87
12. Okul yönetimi, öğretimsel konularda bana rehberlik eder.	494	3.38	3.00	.94
13. Okul yönetimi, kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissetmem için elinden geleni yapar.	494	3.44	4.00	.98
14. Okul yönetimi, çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterir.	494	3.51	4.00	.96
15. Okul yönetimi, çevrenin/velilerin haksız talepleri karşısında beni savunur.	494	3.61	4.00	1.01
16. Okul yönetimi, veli/çevre ile işbirliği gerektiren durumlarda öğretmenlere yardımcı olur.	494	3.74	4.00	.86
17. Okul yönetimi, her türlü eleştiriye açıktır.	494	3.22	3.00	.97
18. Okulun geliştirilmesine yönelik önerilerim, okul yönetimi tarafından desteklenir.	494	3.52	4.00	.83
Yönetmel Destek	494	3.56	3.66	.72

Çizelge 5.2'deki medyan değerlerine göre öğretmenler yönetmel destek boyutundaki yedi maddeye "Katılıyorum" şeklinde görüş belirtirken, "Okul yönetimi, öğretimsel konularda bana rehberlik eder." ve "Okul yönetimi her türlü eleştiriye açıktır." ifadelerine ise en düşük düzeyde katıldıklarını "Kısmen katılıyorum" şeklinde ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin "yönetmel destek" alt boyutundaki her bir maddeye katılma yüzdeleri ölçekte yer alan sırasına göre aşağıda verilmektedir.

Grafik 5.10.

Öğretmenlerin “Herhangi bir problemim nedeniyle (hastalık, aile vb.) işe gelemediğimde, okul yönetimi bu durumu anlayışla karşılar.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

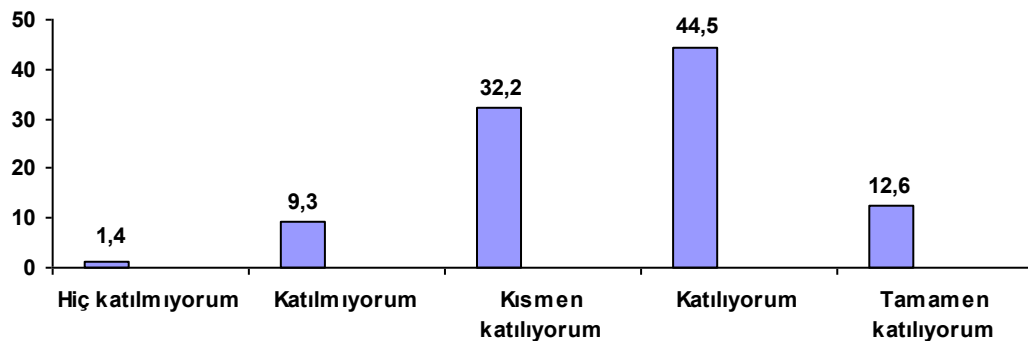


Bu boyutta yer alan “Herhangi bir problemim nedeniyle (hastalık, aile vb.) işe gelemediğimde, okul yönetimi bu durumu anlayışla karşılar.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %81’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %6’sı “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

İnsanlar, kendilerine ve problemlerine gerçekten ilgi gösterildiğine inandıklarında desteklendiklerini anlarlar. İnsan davranışının anlaşılmasında, temel ihtiyaçların bilinmesi gerekir. Bu ihtiyaçlar, okul amaçlarının gerçekleşmesine yardım edecek biçimde karşılanırsa, okul yararları ile öğretmenlerin yararları bütünleştirilmiş olur. Böylece, öğretmenlerin okul yönetimiyle işbirliği ve koordinasyonu artar ve ihtiyaçları karşılanır. Burada da, okul yönetiminin öğretmenlerin kişisel problemlerine karşı oldukça duyarlı olduğu, öğretmenlerle ve onların sorunlarıyla ilgilendiği, ihtiyaçlarına önem verdiği ve anlayışlı olduğu söylenebilir.

Grafik 5.11.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, personel hatalarına karşı toleranslıdır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

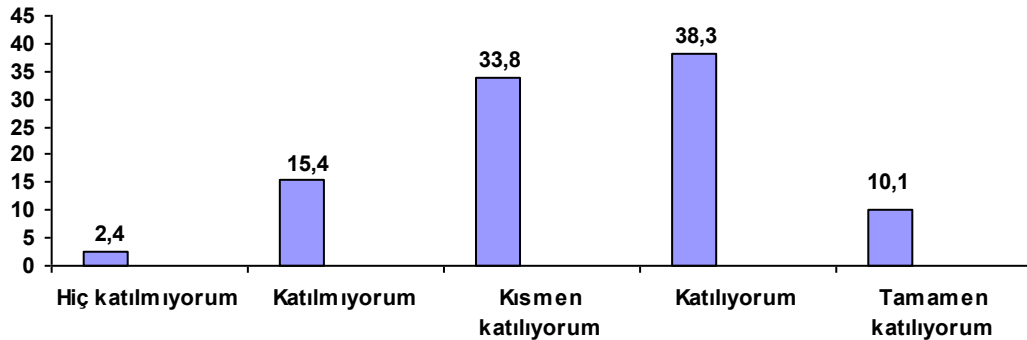


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, personel hatalarına karşı toleranslıdır.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %60’ı “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %11’i “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Literatüre bakıldığında, yönetici davranışının iki temel boyutu, yapıyı kurmak ve anlayış göstermektir. Buradaki anlayış gösterme, yönetimin öğretmenlerde dostluk, güven, saygı ve samimiyet uyandırmasını öngörür (Bursalıoğlu, 2000: 178). Bu araştırmada okul yönetiminin, öğretmenlerle ilişkilerinde hoşgörü anlayışı yarattığı söylenebilir. Okul yönetiminin, öğretmenlerin yaptığı hataları tolere ettiği ve karşılıklı anlayış temeline dayalı bir ilişki kurduğu söylenebilir. Okul yönetimi, öğretmenlerin açığını arayıp, cezalandırma yoluna gitmek yerine hatayı kabul edip, bir daha olmaması için öğretmenlere destek olmaya çalıştığı şeklinde yorumlanabilir.

Grafik 5.12.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, öğretimsel konularda bana rehberlik eder.” İfadesine Katılma Yüzdeleri



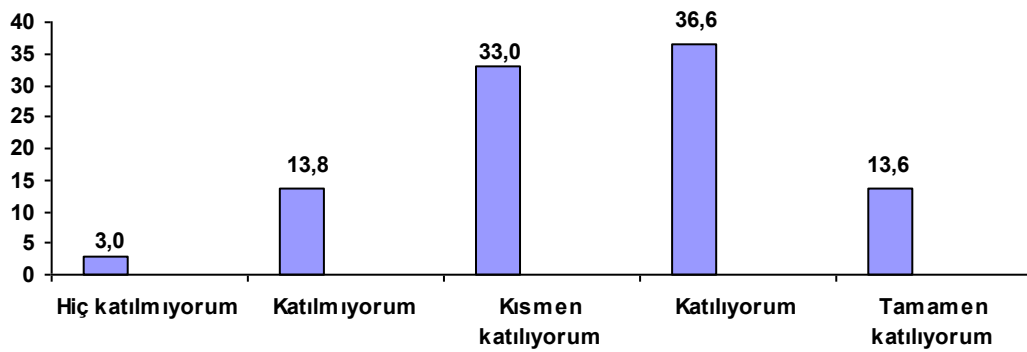
Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, öğretimsel konularda bana rehberlik eder.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %50’si “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %18’i “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Öğretmenler okul ile ilgili konularda, yönetimden, kendisine rehberlik etmesini beklemektedir. Literatüre bakıldığında, algılanan yönetici desteğinin boyutlarından biri bilgisel destektir. Bilgisel destek, iş performansına yönelik dönüt verme, bilgiyi değerlendirme, iş için gerekli olan beceri ve bilgi ile ilgili öneride bulunma ve rehberlik etmedir (Akt. Kalağan, 2009: 24). Okul yönetiminin, öğretimsel liderliğin gerektirdiği, kurumun amaç ve politikasını, yapısını, görev, yetki ve sorumluluklarını tanıtmaları

önemli görülmektedir. Bu araştırmada okul yönetiminin öğretmenlere istenilen düzeyde rehberlik etmediği ve yardımcı olmadığı, öğretmenlerin süreci kendi çabalarıyla öğrenmeye çalıştığı söylenebilir.

Grafik 5.13.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissetmem için elinden geleni yapar.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

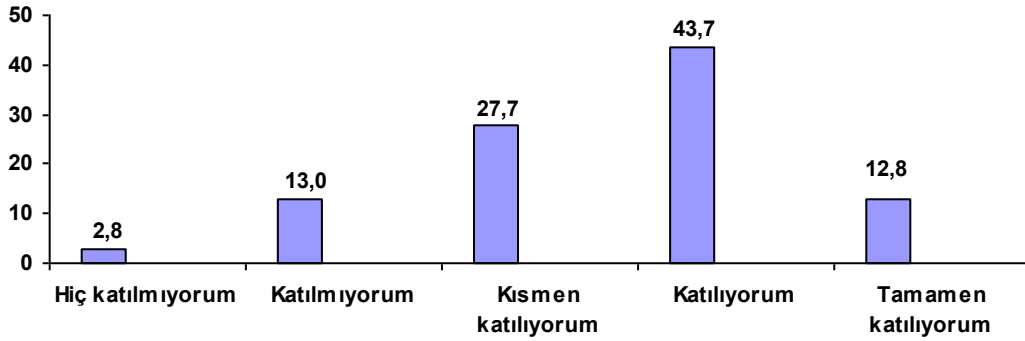


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissetmem için elinden geleni yapar.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %50’si “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %17’si “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Örgütsel desteğin temelinde yer alan kuramlardan ERG Kuramı’na göre, varolma ihtiyacı öğretmenler için ön plana çıkmaktadır. Okul yönetimi varolma ihtiyacı ile öğretmenlerin fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını karşılayarak kendilerini okul içinde mutlu ve huzurlu olmalarını sağlayacaktır. Böylece öğretmenler, okul yönetiminin onların mutluluğunu ve huzurunu önemseydiğini düşünecekleri için algılanan desteğin artacağı söylenebilir. Bu araştırmada öğretmenlerin okulda kendilerini huzurlu hissedecekleri, rahat çalışabilecekleri ortamın sağlanması konusunda okul yönetiminin çaba gösterdiği söylenebilir.

Grafik 5.14.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

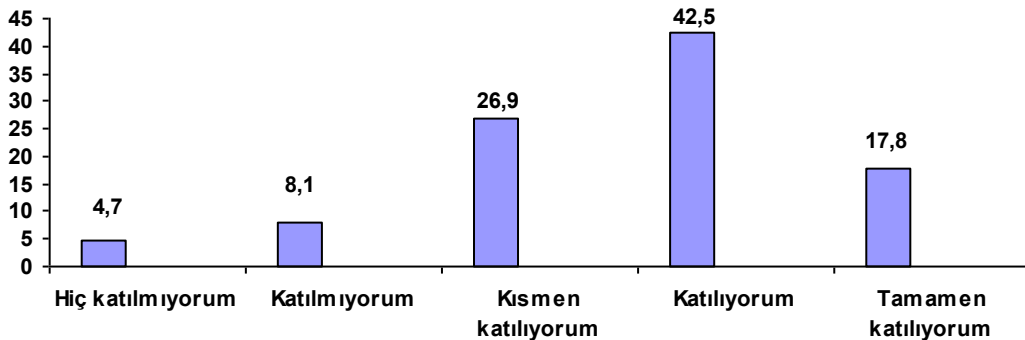


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterir.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %57’si “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %16’sı “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Okul yönetimi, bir okuldaki çalışanları birleştirip ahenkleştirerek, çalışma durumuna sokmayı amaç edinmelidir. Böylece, çalışanların hem işbirliği ve verimi artar, hem de birbirleriyle ilişki kurma gibi sosyal ihtiyaçları karşılanmış olur. İnsan ilişkileri, çalışan yararları ile okul yararlarını birleştirmeyi hedef alır ve okul amaçlarının en verimli biçimde gerçekleşmesine katkıda bulunur (Bursalıoğlu, 2000: 138-139). Bu araştırmada, öğretmenler arası ilişkilerin geliştirilmesi için çaba sarf edildiği söylenebilir. Okul yönetiminin, okulda herkesin zevkle çalışabileceği, karşılıklı dostluk ve güvene dayalı, grup ilişkilerini güçlendiren olumlu bir okul iklimi oluşturmaya yönelik ortamı sağlamaya çalıştığı söylenebilir.

Grafik 5.15.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, çevrenin/velilerin haksız talepleri karşısında beni savunur.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

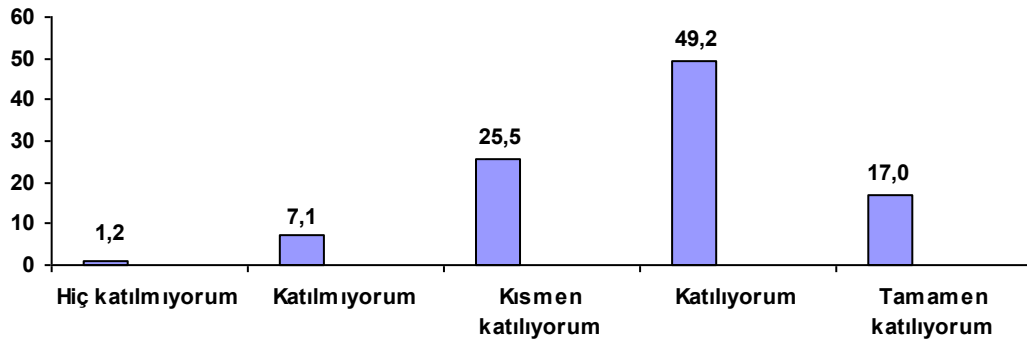


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, çevrenin/velilerin haksız talepleri karşısında beni savunur.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık % 61’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %13’ü “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Okul yönetimi, velilerin ya da çevrenin haksız talepleri karşısında etkilenmemeli, objektif olmalıdır. Velileri ve çevreyi, okulun amaçları ve öğretmenlerle işbirliği yolunda bütünleştirmelidir. Bu araştırmada da, okul yönetimi velilere karşı öğretmenlerinin arkasında olduğunu göstermektedir. Yönetimin öğretmenlerle hemfikir olması ve öğretmenleri takımın bir parçası gibi görmesi öğretmenlerin destek algılamasına sebep olduğu söylenebilir.

Grafik 5.16.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, veli/çevre ile işbirliği gerektiren durumlarda öğretmenlere yardımcı olur.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

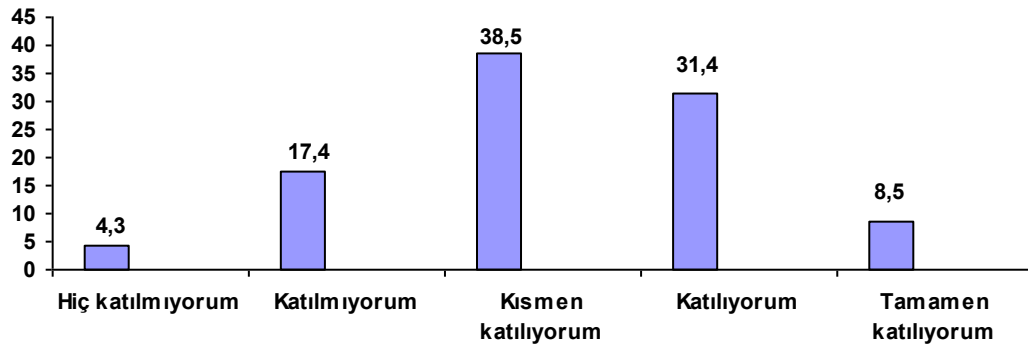


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, veli/çevre ile işbirliği gerektiren durumlarda öğretmenlere yardımcı olur.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %67’si “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %9’u “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Okul yönetiminin görevlerinden biri de kurum ile çevre arasında sağlıklı iletişim, ilişki ve etkileşimi sağlamaktır (Gürsel, 2008: 105). Okul yönetimi veli ya da çevre ile iletişimde öğretmenlerle birlik ve beraberlik gösterebilir. Öğretmenler arkalarında okul yönetiminin varlığını hissettiklerinde, algıladıkları örgütsel destek de artış gösterecektir. Bu araştırmada, öğretmenler gerek okul içi gerekse okul dışı ilişkilerde okul yönetiminden yardım beklemekte ve beklediği yardımı aldığı söylenebilir.

Grafik 5.17.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, her türlü eleştiriye açıktır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

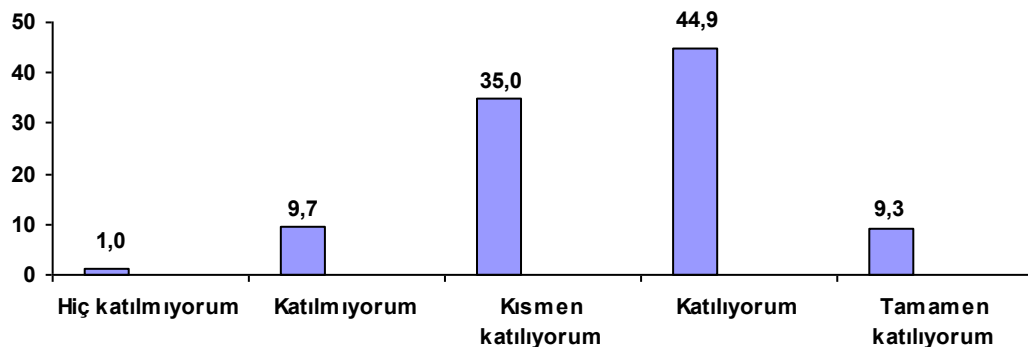


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, her türlü eleştiriye açıktır.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %40’ı “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %22’si “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Öğretmenlerin de bir takım yönetsel sorunları vardır. Bu sorunlar okul yönetiminin işleyişi ve okul yöneticisi-öğretmen ilişkilerinden kaynaklanmaktadır. Okul yönetiminin öğretmenlerin eleştirilerine açık olmaması sorunu öğretmenlerin performanslarına olumsuz etki yapmaktadır (Erdem, 2007: 273). Öğretmenler okulla ilgili görüşlerini rahatça söyleyebilmelidir. Okul yönetimi öğretmenler ile arasında sürekli açık iletişim kanalları oluşturmalıdır. Okulda olup bitenlerden haberdar olarak, çalışanların görüşlerini belirtmelerine fırsat ve imkân sağlar (Gürsel, 2008: 88). Bu araştırmada, öğretmenlerin, okul yönetiminin yeterince eleştiriye açık olduğunu düşünmediği, eleştirilerini ifade etmekten çekindiği veya eleştirilerinin kabul edilmediği söylenebilir.

Grafik 5.18.

Öğretmenlerin “Okulun geliştirilmesine yönelik önerilerim, okul yönetimi tarafından desteklenir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri



Bu boyutta yer alan “Okulun geliştirilmesine yönelik önerilerim, okul yönetimi tarafından desteklenir.” Maddesine öğretmenlerin yaklaşık %55’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %11’i “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Algılanan örgütsel desteğin özelliklerinden biri de, öğretmenlerin yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu önerileri uygulamaya aktarmaktır. Öğretmenler kendi fikirlerinin önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve katkılarına değer verildiğini bilirse, bu onlar açısından destek olarak algılanacaktır (Eisenbereg vd, 2004: 211; Rhodes ve Eisenberger, 2002: 699, Özdevecioğlu, 2003: 117-118). Araştırmada okul yönetiminin, okulun gelişmesi ve iyileştirilmesi için öğretmen görüşlerini aldığı, değerlendirdiği söylenebilir. Okul yönetiminin öğretmenlerin önerilerini özenle dinlediği ve yaratıcılıklarını desteklediği söylenebilir.

Yönetsel destek alt boyutunda yer alan maddelere öğretmenlerin verdikleri yanıtların tümüne bakıldığında, okul yönetiminin öğretmenlerin bazı sebeplerden dolayı okula gelemediklerinde bu durumu anlayışla karşıladığı görülmektedir. Karşılıklı güven ve destek temeline dayalı bir ilişki oluşturdukları söylenebilir. Ancak, okul yönetiminin yeterince eleştirilere açık olmadığı ve öğretimsel konularda öğretmenlere yeterli düzeyde rehberlik yapmadığı dikkat çekmektedir. Destekleyici okul yönetiminin, her türlü görüş, öneri ve eleştiriye açık olması gerektiği söylenebilir.

5.1.3. Adalet Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Bulgular

Adalet boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, medyan, standart sapma ve yüzde değerleri aşağıda verilmiştir.

Çizelge 5.3.
Adalet Boyutuna İlişkin Bulgular

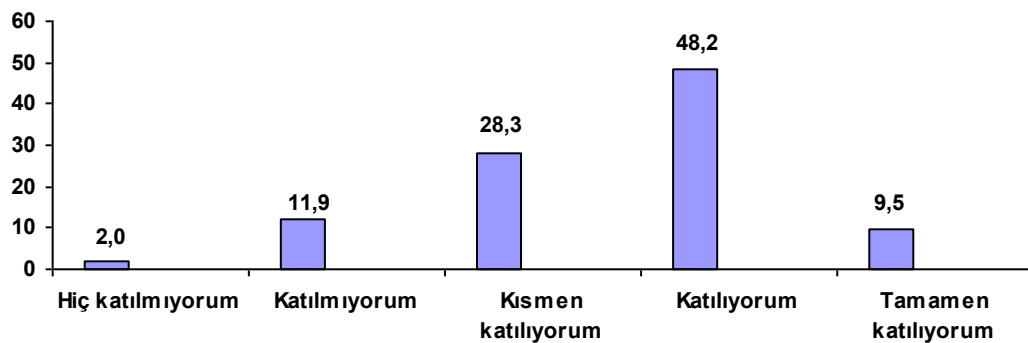
Madde	n	\bar{x}	Medyan	Ss
19. Okul yönetimi, öğretmenlere sorumluluklarına denk yetkiler verir.	494	3.51	4.00	.89
20. Okul yönetimi, başarılı öğretmen davranışlarının farkındadır.	494	3.61	4.00	.91
21. Okul yönetimi, okul sürecine ilişkin bilgiyi ve enformasyonu öğretmenlerle paylaşır.	494	3.63	4.00	.83
22. Okul yönetimi, öğretmenlere güvenir.	494	3.79	4.00	.82
23. Okul yönetimi, beni etkileyen kararlar alırken benim de görüşlerimi alır.	494	3.62	4.00	.93
24. Okulda, görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklere uygun olarak yapılır.	494	3.57	4.00	.93
25. Okulun kaynaklarından herkes eşit düzeyde faydalanır.	494	3.76	4.00	.91
26. Okul yönetimi, bütün öğretmenlere eşit mesafededir.	494	3.44	4.00	1.06
27. Okul yönetimi, ders dağılımını yaparken adil davranır.	494	3.63	4.00	.95
28. Bu okulda, sadece hak edenler ödüllendirilir.	494	3.16	3.00	1.09
29. Kurul toplantılarında tüm öğretmenler düşüncelerini özgürce söyleyebilir.	494	3.99	4.00	.93
Adalet	494	3.60	3.72	.74

Çizelge 5.3'teki medyan değerleri incelendiğinde öğretmenler adalet boyutundaki on maddeye "Katılıyorum" şeklinde görüş belirtirken, "Bu okulda sadece hak edenler ödüllendirilir." ifadesine ise en düşük düzeyde katıldıklarını "Kısmen katılıyorum" şeklinde ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin "adalet" alt boyutundaki her bir maddeye katılma yüzdeleri ölçekte yer alan sırasına göre aşağıda verilmektedir.

Grafik 5.19.

Öğretmenlerin "Okul yönetimi, öğretmenlere sorumluluklarına denk yetkiler verir." İfadesine Katılma Yüzdeleri

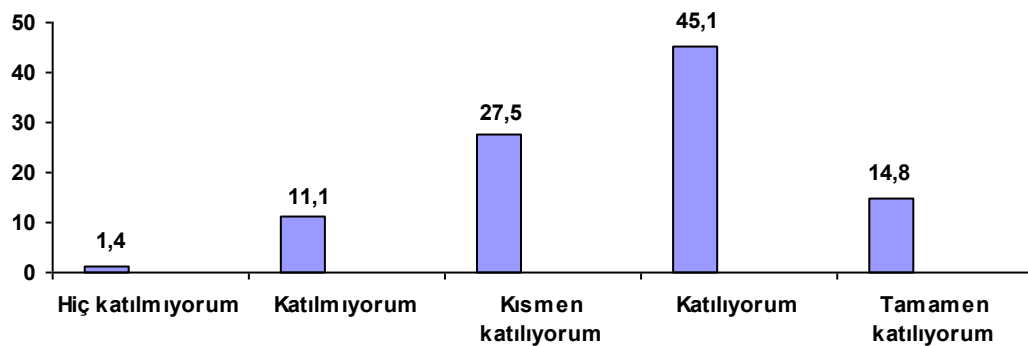


Bu boyutta yer alan "Okul yönetimi, öğretmenlere sorumluluklarına denk yetkiler verir." maddesine öğretmenlerin yaklaşık %58'i "katılıyorum" ya da "tamamen katılıyorum" düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %14'ü "hiç katılmamakta" ya da "katılmamaktadır."

Yetki ve sorumluluk bir madalyonun iki yüzü gibidir. Yetki devrinde ikisinin birlikte var olması ve aralarındaki dengenin etkili biçimde kurulması başarıyı etkiler (Yücel, 2006: 29). Okul yönetimi işlerin daha doğru ve hızlı yapılmasını sağlamak için yetki devri yapmalıdır. Ancak, yetki ve sorumluluk denk olmalıdır. Öğretmen-öğrenci ilişkileri konusunda alınacak kararlardan bir kısmı öğretmenlere aktarılınca, öğretmen-yönetici çatışmalarının önemli derecede azaldığı görülmüştür (Bursalıoğlu, 2000: 192). Araştırmada, öğretmenlere verilen yetkinin sorumluluklarıyla dengeli olmasına, öğretmenlerin eşit ve yeterli düzeyde yetkilendirilmiş olmalarına dikkat edildiği söylenebilir. Yetkilendirilen ve sorumluluklarını alan öğretmenlerin yönetime daha bilinçli katıldıkları söylenebilir.

Grafik 5.20.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, başarılı öğretmen davranışlarının farkındadır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

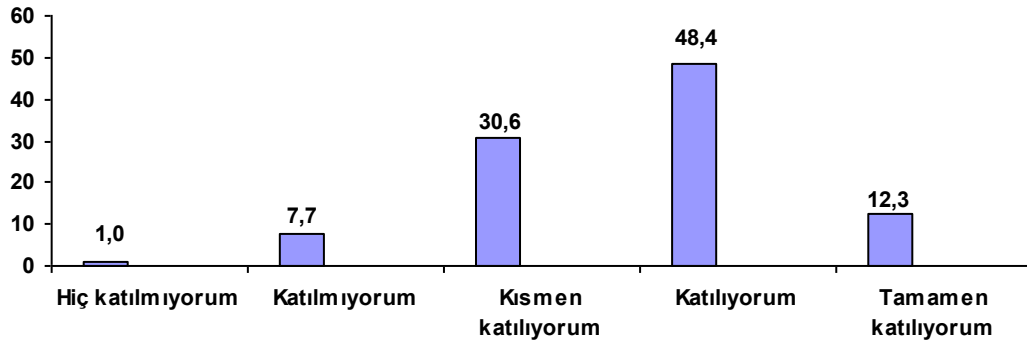


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, başarılı öğretmen davranışlarının farkındadır.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %60’ı “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %13’ü “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Araştırmalar öğretmenin değerlendirilmesi ile morali arasında sıkı bir bağ olduğunu ortaya koymaktadır. Öğretmen değerlendirilmesi ile morali arasında olumlu ilişkiler kurmak, okul yöneticisinin davranışına bağlı kalmaktadır (Bursalıoğlu, 2000: 163). Adil davranma, işgörenlerin, örgütün kendi çabalarını ödüllendireceğine dair olan beklentilerini arttırdığı için algılanan örgütsel desteği etkilemektedir (Zagenczyk, 2001: 18-19). Araştırmada, okul yönetiminin öğretmenlerin çalışmaları ve başarıları ile ilgilendiği söylenebilir. Okul yönetiminin, başarılı olmanın en iyi güdülenme, etkilenme ve özendirme güdüsü olduğuna inandığı, öğretmenlerin başarılı olmanın tadını almaları yönünde desteklediği söylenebilir.

Grafik 5.21.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, okul sürecine ilişkin bilgiyi ve enformasyonu öğretmenlerle paylaşır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

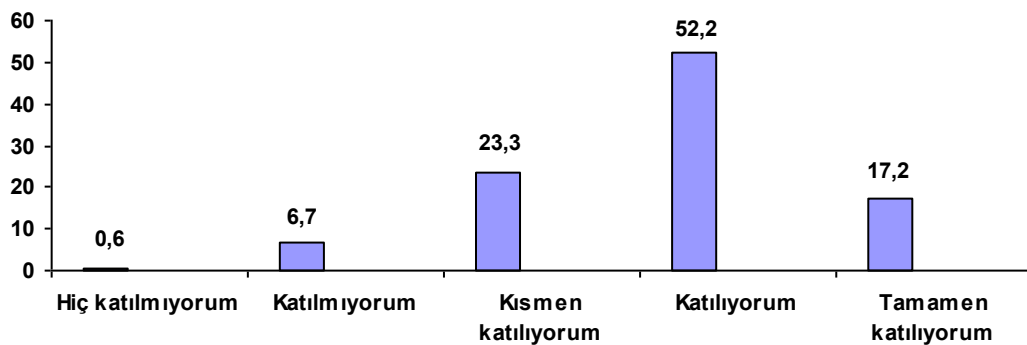


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, okul sürecine ilişkin bilgiyi ve enformasyonu öğretmenlerle paylaşır.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %61’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %9’u “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Okul yönetimi, okulla ilgili ve çalışanları etkileyen durumlarda öğretmenlerle bilgi alış verişi yapmalıdır. Okulda etkili bir iletişimi gerçekleştirmek için okul yönetimi öğretim kadrosu ile özdeşleşebilir, iletişim kanalları oluşturabilir ve bu kanalların sürekli olarak açık olmasını sağlayabilir. Okulda olup bitenden öğretim kadrosunun haberdar olmasını sağlar, onların görüşlerini belirtmelerine fırsat ve olanak sağlar (Aydın, 2007: 162). Etkili fikirlerin okul içinde kabul görmesini sağlamanın en etkili yolu, onun tüm okul içinde yayılmasını sağlamaktır. Bu araştırmada okul yönetiminin, okulla ilgili süreçleri, faaliyetleri, yenilikleri öğretmenlere anlattığı söylenebilir. Öğretmenlerle çok yönlü ve açık bir iletişim kurulduğu söylenebilir.

Grafik 5.22.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, öğretmenlere güvenir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

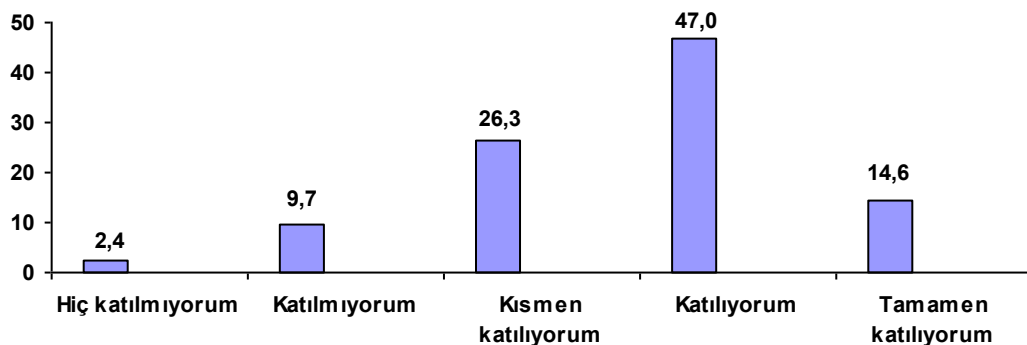


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, öğretmenlere güvenir.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %70’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %8’i “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Okulun işlevini yerine getirmesinde okul ortamındaki sosyal ilişkiler oldukça önemlidir. Bu ilişkilerin niteliğini belirleyen unsurlardan biri, okuldaki bireyler arasında özellikle de yönetici ve öğretmenler arasında var olan güven atmosferidir. Güven, insanlar arası ilişkilerde büyük önem taşıyan temel duygular arasında yer almaktadır (Baş ve Şentürk, 2011: 35). Okulda başarıyı yakalayabilmek, öğretmenler ve öğretmenler ile yöneticiler arasında sağlıklı bir ilişki ve eğitimsel açıdan daha iyi bir ortam oluşturmak için güven önemlidir (Tschannen-Moran ve Hoy, 1998: 341). Bu araştırmada okul yönetiminin, öğretmenlerle güvene dayalı bir okul iklimi oluşturduğu söylenebilir. Okul yönetiminin öğretmenlerle dürüst ve olumlu bir ilişki kurmaya çalıştığı söylenebilir.

Grafik 5.23.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, beni etkileyen kararlar alırken benim de görüşlerimi alır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri



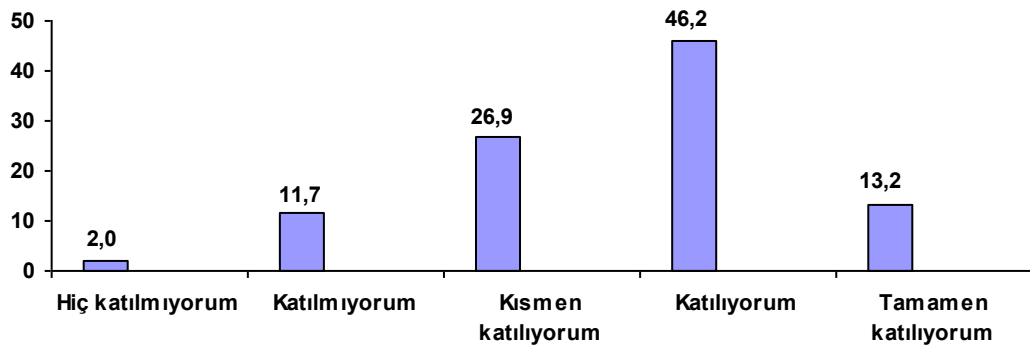
Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, beni etkileyen kararlar alırken benim de görüşlerimi alır.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %62’si “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %13’ü “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Yönetici, işgörenlerin kendilerini ilgilendiren ve yetenekli oldukları konulardaki kararlara katılmalarını sağlayarak, onların yeteneklerine olan güvenini sergiler ve daha sağlıklı bir karar almayı olanaklı kılar (Aydın, 2007: 323). Çeşitli eğitim ve öğretim eylemlerinde öğretmenin özellikle karar sürecine katılması gereği, yönetici ile öğretmen işbirliğini zorunlu kılmaktadır. Çünkü eğitim öğretim ile ilgili olarak alınan kararların etki ve sonuçlarını en yakından izleyebilecek kontrol ve besleme birimi olan sınıfın

başında öğretmen bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2000: 46). Okul yapısı, karara katılmayı sağlayıcı olduğunda, okuldaki herkesin sorumluluk alarak çalışmaları sağlanacak ve böylece öğretim görevinin daha etkili biçimde yerine getirilmesi sağlanacaktır (Yavuz, 2004: 52). Okul yöneticileri, öğretmenleri kişisel olarak etkileyen, bilgi ve becerileri ile ilgili kararlara öğretmenlerin katılımını sağladıklarında; kararın uygulanabilme başarısını, öğretmenlerin okula adanmışlık ve doyum düzeylerini (Özdemir ve Cemaloğlu, 2000), performanslarını, işbirliği yapma isteklerini arttırabilir, okulda yaşanan çatışmaları azaltabilir. Bu çalışma kapsamındaki okul yöneticilerinin de öğretmenleri karar sürecine kattığı, bu süreçte görüşlerini aldığı söylenebilir.

Grafik 5.24.

Öğretmenlerin “Okulumda, görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklere uygun olarak yapılır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

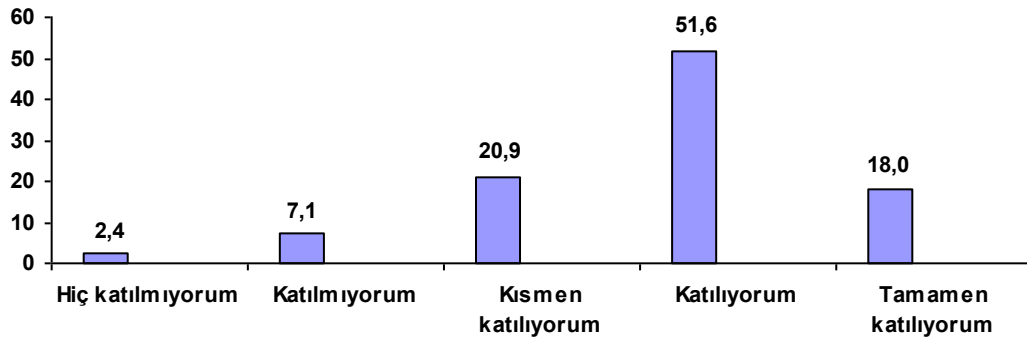


Bu boyutta yer alan “Okulumda, görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklere uygun olarak yapılır.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %60’ı “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %14’ü “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Okulda görev dağılımı yapılırken öğretmenlerin yeterliklerinin göz önünde bulundurulması önemli rol oynar. Değişik yetenek gerektiren hizmetlere uygun personel bulma, onları ilgili görevlere atama ve okulun yapısına uyumlarını, en üst düzeyde etkili bir performans göstermelerini sağlama, yöneticinin sorumluluğudur (Aydın, 2007: 202). Bu araştırmada yöneticilerin, öğretmenlerin bilgi, beceri ve yeteneklerinin farkında olduğu ve bu doğrultuda görev dağılımı yaptıkları söylenebilir.

Grafik 5.25.

Öğretmenlerin “Okulun kaynaklarından herkes eşit düzeyde faydalanır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

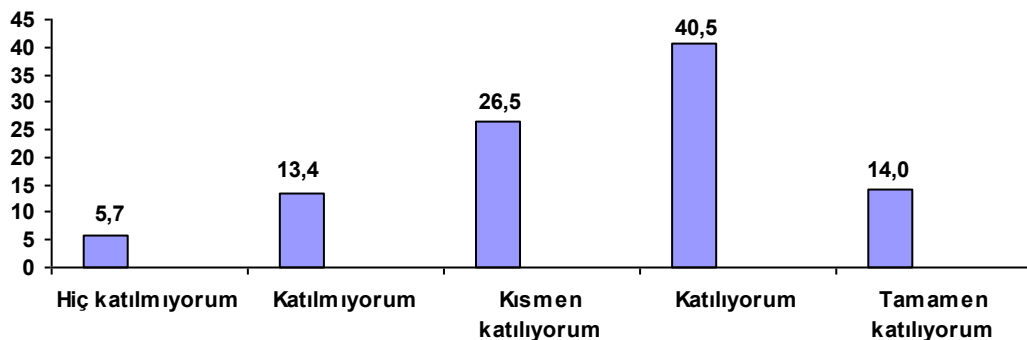


Bu boyutta yer alan “Okulun kaynaklarından herkes eşit düzeyde faydalanır.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %70’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %10’u “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Eğitim hedeflerine ulaşılabilmesi için eğitim araç ve gereçlerini eşit ve etkili kullanabilmeleri konusunda öğretmenlere gerekli yardım ve desteğin verilmesinde kaynak sağlayıcı kişi okul yöneticisidir. Okul yönetimi, ihtiyaç duyulan kaynakları tedarik etmeli ve kaynaklardan herkesin işbirliği yaparak yararlanmasını sağlamalıdır. Kaynaklardan faydalanma konusunda adil davranma, okul içinde çatışma çıkmasına engel olur. Bu çalışmada okulun sahip olduğu kaynakları öğretmenlere sunduğu ve tüm öğretmenlerin yararlanmasını sağladığı söylenebilir.

Grafik 5.26.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, bütün öğretmenlere eşit mesafededir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri



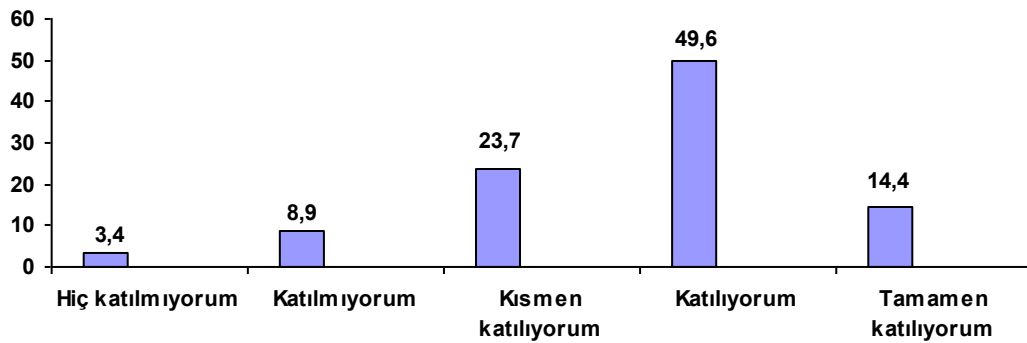
Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, bütün öğretmenlere eşit mesafededir.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %55’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum”

düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %20'si “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

İnsan ilişkilerinin temelinde karşılıklı değer verme, güven, saygı ve diyalog yatmaktadır (Çinkır ve Çetin, 2010: 369). Okul yönetimi tüm öğretmenlere mesleki çalışma ilişkileri açısından benzer davranışlar sergilemelidir. Öğretmenler okulda herkese eşit yaklaşıldığını gördüğünde yönetimin adaletine güven duyarlar. Bu araştırmada okul yönetiminin, genel olarak öğretmenler arasında ayırım yapmadığı, kişiden kişiye farklı davranışlar sergilemediği söylenebilir.

Grafik 5.27.

Öğretmenlerin “Okul yönetimi, ders dağılımını yaparken adil davranır.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

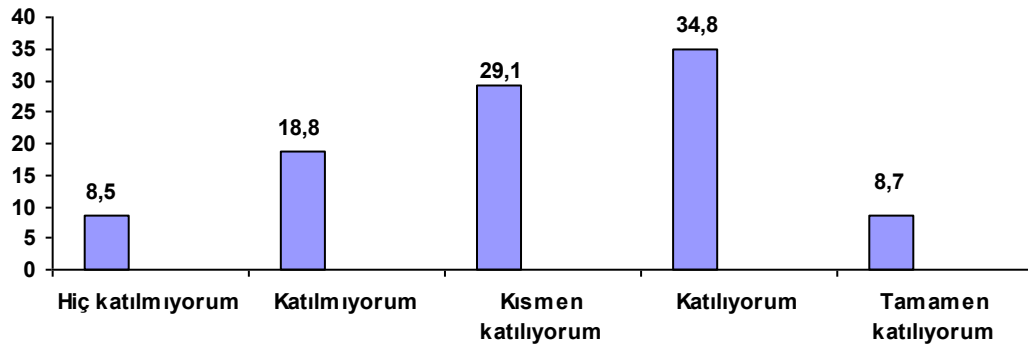


Bu boyutta yer alan “Okul yönetimi, ders dağılımını yaparken adil davranır.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %65’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %13’ü “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Çalışanların örgüt içerisindeki çalışma şartlarını belirleyen kurallara ve bu kuralları uygulayan kişilerin adaletli davranıp davranmadıklarına ilişkin algıları, yaptıkları işe karşı olan tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir (Balay, 2001). Okul yöneticilerinin ek ders, belirli gün ve hafta dağılımı, nöbet, ödül ve ceza gibi iş ve işlemlerin dağılımında öğretmenler arasında ayırım yapmadan bunları eşit oranda dağıtması önerilmektedir. Çok çalıştığı, kendisini okula adadığı ve pek çok süreçte aktif rol aldığı halde bu başarılarının gözetilmediğini ve ödüllendirilmediğini gören bir öğretmenin güven kaybı yaşamayarak kendisini okula adaması beklenemez (Baş ve Şentürk, 2011: 54). Bu araştırmada öğretmenlerin okuldaki ders dağılımının belirlenmesinde okul yönetiminin adaletine inandığı söylenebilir.

Grafik 5.28.

Öğretmenlerin “Bu okulda, sadece hak edenler ödüllendirilir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri

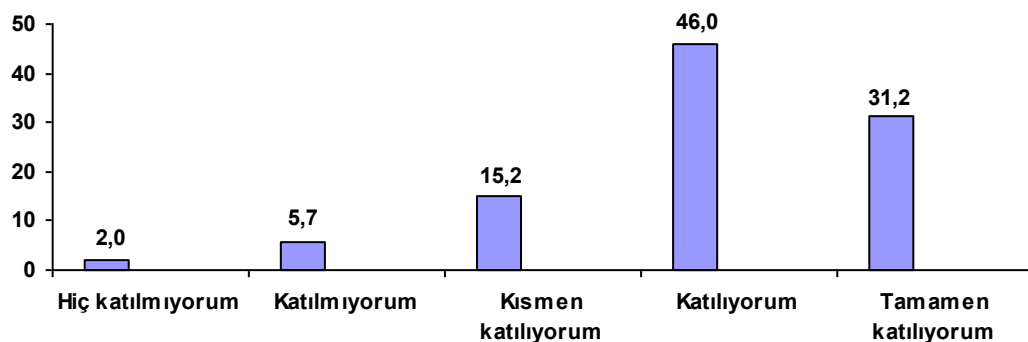


Bu boyutta yer alan “Bu okulda, sadece hak edenler ödüllendirilir.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %44’ü “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %28’i “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Adams (1965) “Eşitlik Teorisi”ne göre, bireylerin örgüte kattıkları değerler karşılığında kendilerine ve diğerlerine verilen ödüller arasında kıyaslama yapmaya çalıştıklarını ileri sürmüştür (Baş ve Şentürk, 2011: 54). Adams’a göre bu kıyaslama sonucunda durumun aleyhinde olduğuna inanan birey, örgüte verdiği girdileri azaltma yoluna gidecek veya örgütten ayrılmayı seçecek, eşitliğin sağlandığına inandığında ise huzurlu bir şekilde çalışacaktır. Eğer eşitsizlik devam ederse birey dayanma gücünün sona erdiği noktada örgütten ayrılma kararı verecek, örgütten ayrılmadığı takdirde ise örgüt içindeki sosyal ilişkileri olumsuz şekilde etkilenecek ve birey olası bir yalnızlığa itilecektir (Eren, 2007). Bu araştırmada yöneticilerin, öğretmenleri çalışmalarını ile orantılı olarak yeterince ödüllendirmediği ve çabalarından dolayı övmeyi, takdir etmeyi adil ve yeterli bir şekilde yapmadığı söylenebilir.

Grafik 5.29.

Öğretmenlerin “Kurul toplantılarında tüm öğretmenler düşüncelerini özgürce söyleyebilir.” İfadesine Katılma Yüzdeleri



Bu boyutta yer alan “Kurul toplantılarında tüm öğretmenler düşüncelerini özgürce söyleyebilir.” maddesine öğretmenlerin yaklaşık %78’i “katılıyorum” ya da “tamamen katılıyorum” düzeylerinde katılırken, öğretmenlerin yaklaşık %8’i “hiç katılmamakta” ya da “katılmamaktadır.”

Toplantı, yönetimin başlıca araçlarından biridir. Okullarda toplantılar sözlü iletişimin yoğun olduğu ortamlardır. Okul yöneticileri bu ortamda baskın bir konuşmacı olmak yerine, iyi bir dinleyici ve dengeleyici olmalıdır (Demirtaş, 2008: 58). Böyle toplantılarda kişilerin veya grupların uzlaşma eğilimi artar, problemler tanınır ve açıklanır, uzmanlık bilgilerinden, fikir ve önerilerden yararlanılır, katılanlar arasında işbirliği artar. Toplantılar yönetim için kaçınılmaz olduğundan, okul yöneticisi, öğretmenler kurulunda serbest iletişim ortamı yaratabilmelidir (Bursalıoğlu, 2000: 144). Bu çalışmada, okullardaki rutin kurul toplantılarında öğretmenlerin görüş ve önerilerini rahatça ifade edebildikleri ortamın yaratıldığı, öğretmenlere fırsat verildiği söylenebilir.

Adalet alt boyutunda yer alan maddelere öğretmenlerin verdikleri yanıtların tümüne bakıldığında, öğretmenlerin kurul toplantılarında rahatça konuşabildikleri, düşüncelerini, önerilerini dile getirdikleri görülmektedir. Ancak, öğretmenler okuldaki ödül sisteminde yeterince adil davranılmadığını düşünmektedirler. Okul içindeki tüm iş ve işlemlerde adalet kavramının gözetilmesi, okuldaki süreçlerin daha sağlıklı işlemesi yolunda önemli görülmektedir.

Çizelge 5.4.

Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarının Aritmetik Ortalama, Medyan ve Standart Sapma Değerleri

Boyutlar	n	\bar{x}	Medyan	Ss
Öğretimsel Destek	494	3.72	3.77	.56
Yönetimsel Destek	494	3.56	3.66	.72
Adalet	494	3.60	3.72	.74
Genel Toplam	494	3.62	3.68	.62

Çizelge 5.4’teki medyan değerlerine bakıldığında öğretmenlere göre, örgütsel destek en yüksek düzeyde öğretimsel destek boyutunda algılanmıştır. Bunu, adalet boyutu izlemektedir. En düşük düzey ise yönetimsel destek boyutunda algılanmıştır.

Bu çalışmanın öğretimsel destek boyutundaki ortalamasının diğer boyutlara göre daha yüksek olduğu bulgusu, öğretmenlerin işlerini iyi bir şekilde yaptıklarını ve

mesleki gelişimleri konusunda destek gördükleri şeklinde açıklanabilir. Öğretmenlerin yönetsel destek boyutundaki ortalamasının düşük olması ise, öğretmen ve okul yönetimi arasındaki güçlü ve etkili bir iletişim kurulamamasından doğan anlaşmazlıklardan kaynaklanabilir.

5.2. İKİNCİ ALT PROBLEME İLİŞKİN BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin örgütsel destek algıları cinsiyet, yaş, eğitim durumu, branş, mesleki kıdem, meslekteki başarıdan dolayı alınan ödül ve örgüt büyüklüğü değişkenleri açısından farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu alt problemin çözümüne ilişkin Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis analizi sonuçları aşağıda verilmektedir.

5.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyeti

Öğretmenlerin örgütsel destek algılarının cinsiyet değişkeni bakımından karşılaştırılması amacıyla, Mann-Whitney U testi yapılmış ve bulgular Çizelge 5.5’de verilmektedir.

Çizelge 5.5.
Cinsiyet Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıralar Toplamı	Mann-Whitney U	p
Öğretimsel Destek	Kadın	284	246.45	69992.50	29522.50	.84
	Erkek	210	248.92	52272.50		
Yönetsel Destek	Kadın	284	246.04	69874.50	29404.50	.79
	Erkek	210	249.48	52390.50		
Adalet	Kadın	284	243.46	69143.50	28673.50	.46
	Erkek	210	252.96	53121.50		
Toplam	Kadın	284	245.29	69661.50	29191.50	.68
	Erkek	210	250.49	52603.50		

Çizelge 5.5’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin kadın ya da erkek olmaları, örgütsel destek algılarında farklılık yaratmamaktadır. Diğer bir anlatımla, hem kadın hem de erkek öğretmenlerin okullarından benzer düzeyde örgütsel destek algıladıkları söylenebilir. Ancak tüm boyutlara bakıldığında, erkek öğretmenlerden elde edilen ortalamaların kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Amason ve Allen

(1999) araştırmalarında, erkek işgörendenlerin iletişim ilişkileri kadın işgörendenlere göre daha olumlu olduğu ve dolayısıyla çalışma arkadaşlarıyla iletişim ilişkisi iyi olan erkek işgörendenlerin algıladıkları örgütsel desteğin daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Büyük bir çoğunluğu erkek yönetici olan okullarda destek açasından cinsiyet ayrımcılığının yapılmadığı söylenebilir. Araştırmanın bu bulgusu, Foley ve diğerleri (2005: 247), Fuller ve diğerleri (2006: 337), Tansky ve Cohen (2001: 293) ve Yokuş (2006: 59) tarafından yapılan araştırmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir.

5.2.2. Öğretmenlerin Branşı

Öğretmenlerin örgütsel destek algılarının branş değişkeni bakımından örgütsel destek algılarının karşılaştırılmasında Mann-Whitney U testi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 5.6'da verilmektedir.

Çizelge 5.6.

Branş Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Branş	n	Sıra Ortalaması	Sıralar Toplamı	Mann-Whitney U	p
Öğretimsel Destek	Sınıf	251	253.67	63671.50	28947.50	.32
	Branş	243	241.13	58593.50		
Yönetimsel Destek	Sınıf	251	247.11	62025.00	30399.50	.95
	Branş	243	247.90	60240.00		
Adalet	Sınıf	251	249.95	62737.50	29881.50	.69
	Branş	243	244.97	59527.50		
Toplam	Sınıf	251	249.59	62646.50	29972.50	.74
	Branş	243	245.34	59618.50		

Çizelge 5.6'da verilen Mann-Whitney U testi sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin sınıf öğretmeni ya da branş öğretmeni olmalarının okullarından algıladıkları destek düzeyinde istatistiksel olarak farklılık yaratmadığı görülmektedir. Sıra ortalama puanlarına bakıldığında, öğretimsel destek ve adalet boyutlarında sınıf öğretmenlerinin daha yüksek bir puan ile okullarından daha fazla destek algıladıkları söylenebilir. Yönetimsel destek boyutunda ise, branş öğretmenlerinin sıra ortalama puanlarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Algılanan örgütsel destek düzeyi açısından sınıf öğretmenlerinin ve branş öğretmenlerinin farklı algılamaları, sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre okul günü içerisinde daha fazla kalmalarıyla açıklanabilir. Okulda daha uzun süre kalmanın sınıf öğretmenlerine okulda yapılanları ya da yapılmayanları, beklenti ve önerilerinin düşünüldüğünü daha iyi gözlemlene fırsatını verdiği söylenebilir. Branş öğretmenlerinin yönetsel desteği daha fazla algılaması, okul yönetiminin okuldaki işlerine ve okul içi, veli ve çevre ile olan ilişkilerinde yardımcı olduğu şeklinde yorumlanabilir.

5.2.3. Öğretmenlerin Eğitim Durumları

Öğretmenlerin eğitim durumları ile örgütsel destek algılarının karşılaştırılması amacıyla Kruskal Wallis analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 5.7’de verilmektedir.

Çizelge 5.7.

Eğitim Durumları Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumları	n	Sıra Ortalaması	Kay kare	sd	p	Fark
Öğretimsel Destek	Önlisans	85	249.61	.083	2	.959	-
	Lisans	399	246.79				
	Lisansüstü	10	258.00				
Yönetsel Destek	Önlisans	85	223.93	3.101	2	.212	-
	Lisans	399	251.79				
	Lisansüstü	10	276.55				
Adalet	Önlisans	85	229.35	1.910	2	.385	-
	Lisans	399	250.72				
	Lisansüstü	10	273.30				
Toplam	Önlisans	85	231.25	1.525	2	.466	-
	Lisans	399	250.39				
	Lisansüstü	10	270.50				

Çizelge 5.7’deki Kruskal Wallis analizi sonuçlarına göre, öğretmenlerin eğitim durumları değişkenine göre görüşleri, algıladıkları örgütsel destek açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Sıra ortalama puanlarına bakıldığında, tüm boyutlarda lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Yönetsel destek boyutunda da lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin daha fazla destek algıladıkları söylenebilir. Sayısı az da olsa lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin algıladığı örgütsel desteğin fazla olması sevindiricidir. Genelde, okul yönetimi, öğretmenlerin lisansüstü eğitim sürecinde ders programlarını düzenlerken problem çıkarmaktadır. Bu yüzden öğretmenlerin bazılarını lisansüstü eğitimi yarıda bırakmakta, bazıları ise hiç başlayamamaktadır. Ancak, öğretmenlerin lisansüstü eğitim almalarına

fırsat veren, bu süreçte onlara yardım eden okul yönetimi, öğretmenler ile arasında olumlu ilişkiler kurarak öğretmenlere destek olduklarını gösterdikleri söylenebilir.

Rhoades ve Eisenberger (2002: 708) araştırmalarında, eğitim ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Tansky ve Cohen (2001: 293) de, eğitim düzeyi yüksek çalışanların, algıladıkları destek düzeyinin de yüksek olduğu ve örgütlerine daha fazla bağlandıkları sonucuna ulaşmıştır. Yoon ve Lim (1999: 933) yaptığı araştırmada, eğitilmiş çalışanların örgütlerinden daha fazla destek aldıkları sonucuna ulaşmışlardır.

5.2.4. Öğretmenlerin Yaşı

Öğretmenlerin yaşları ile örgütsel destek algılarının karşılaştırılmasında Kruskal Wallis analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 5.8’de verilmektedir.

Çizelge 5.8.

Yaş Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	Sıra Ortalaması	Kay kare	sd	p	Fark
Öğretimsel Destek	23-30 yaş	89	270.40	9.200	3	.027	1-3*
	31-38 yaş	142	248.40				
	39-46 yaş	178	224.38				
	47 yaş ve üstü	85	270.44				
Yönetimsel Destek	23-30 yaş	89	278.32	7.896	3	.048	1-3*
	31-38 yaş	142	254.82				
	39-46 yaş	178	228.09				
	47 yaş ve üstü	85	243.64				
Adalet	23-30 yaş	89	275.61	8.276	3	.041	1-3*
	31-38 yaş	142	255.93				
	39-46 yaş	178	225.39				
	47 yaş ve üstü	85	250.28				
Toplam	23-30 yaş	89	276.33	8.591	3	.035	1-3*
	31-38 yaş	142	254.36				
	39-46 yaş	178	224.83				
	47 yaş ve üstü	85	253.32				

*p<.05

Çizelge 5.8 incelendiğinde, öğretmenlerin yaş değişkenine göre örgütsel destek algılarında anlamlı bir farklılık gözlenmektedir. Öğretmenlerin örgütsel desteğe ilişkin

görüşlerinde, istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır.

Öğretimsel desteğe ilişkin algılarda, 23-30 yaş aralığındaki ($R=270.40$) öğretmenler ile 39-46 yaş aralığındaki ($R=224.38$) öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlenmiş, yönetsel desteğe ilişkin algılarda, 23-30 yaş aralığındaki ($R=278.32$) öğretmenler ile 39-46 yaş aralığındaki ($R=228.09$) öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlenmiş, adalet boyutuna ilişkin algılarda, 23-30 yaş aralığındaki ($R=275.61$) öğretmenler ile 39-46 yaş aralığındaki ($R=225.39$) öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlenmiş, diğer gruplar arasında anlamlı fark çıkmamıştır. Araştırmanın bu bulgusu, Currie ve Dollery (2005: 14), Currie ve Dollery (2005: 747), Yoshimura (2003: 48) ve Welchans (1995: 102) tarafından yapılan araştırmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir. Yoshimura (2003: 63) araştırmasında, yaşlı işgörenlerin genç işgörelere göre algıladıkları örgütsel destek düzeyinin daha düşük olduğunu belirtmiştir. Currie ve Dollery (2006: 747), 351 yeminli ve öğrenci polis memurunun örgütsel bağlılığı ve algıladıkları örgütsel desteği araştırmışlardır. Araştırmaya göre, polis memurlarının yaşları arttıkça, algıladıkları örgütsel desteğin azaldığı görülmüştür.

Bireyler, yaş gruplarına göre farklı ihtiyaçlara, isteklere, düşünelere ve bakış açılarına sahiptirler. İş hayatına yeni başlamış bir gencin çalışma hayatına ilişkin bakış açısı ile orta yaşlı bir işgörenin bakış açısı oldukça farklıdır (Güner, 2007: 34). Genç öğretmenler, okulun düzeni, işleyişi, kurum içi ilişkiler, normlar, görevler ve okulun iklimi ile ilgili bilgilendirilme, yönlendirme beklemektedirler. Görevlerinde daha yeni olduklarından işlerinde başarılı olma isteği, işlerine duydukları heyecandan dolayı daha fazla desteğe ihtiyaç duymakta ve ihtiyaç duyduğu desteği aldıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu durumda, genç öğretmenlerin okullarından daha fazla destek algıladıkları söylenebilir.

5.2.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri

Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel destek algılarının karşılaştırılması amacıyla Kruskal Wallis analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 5.9'da verilmektedir.

Çizelge 5.9.**Mesleki Kıdem Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algularına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları**

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ortalaması	Kay kare	sd	p	Fark
Öğretimsel Destek	1-7 yıl	90	266.45	9.407	4	.052	-
	8-14 yıl	130	259.00				
	15-21 yıl	111	218.50				
	22-28 yıl	122	237.66				
	29 yıl ve üstü	41	277.23				
Yönetimsel Destek	1-7 yıl	90	269.49	9.511	4	.050	-
	8-14 yıl	130	266.70				
	15-21 yıl	111	228.25				
	22-28 yıl	122	225.67				
	29 yıl ve üstü	41	255.41				
Adalet	1-7 yıl	90	267.26	10.495	4	.033	2-3*
	8-14 yıl	130	269.13				
	15-21 yıl	111	217.94				
	22-28 yıl	122	234.99				
	29 yıl ve üstü	41	252.77				
Toplam	1-7 yıl	90	268.21	10.518	4	.033	2-3*
	8-14 yıl	130	267.73				
	15-21 yıl	111	220.32				
	22-28 yıl	122	230.97				
	29 yıl ve üstü	41	260.67				

*p<.05

Çizelge 5.9'daki analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre görüşleri adalet boyutunda anlamlı bir farklılık gösterirken, öğretimsel destek ve yönetimsel destek boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Öğretmenlerin örgütsel desteğin adalet boyutu görüşlerine ilişkin istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. Buna göre, 8-14 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler (R=269.13) ile 15-21 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler (R=217.94) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark çıkmış, diğer gruplar arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır. Sıra ortalamalarına bakıldığında, algılanan desteğin kıdem arttıkça önce azaldığı, orta derece kideden sonra ise tekrar arttığı görülmektedir. Orta derece kıdeme sahip öğretmenlerin en az düzeyde destek algıladıkları görülmektedir. Orta derece kıdeme sahip öğretmenler en

verimli zamanlarında en az destek almaktadırlar. Mesleğe yeni başlayan öğretmenler desteğe en çok ihtiyaç duyduğu zaman, en fazla desteği almaktadırlar. Az kıdemli öğretmenler çalışma istekleri ile okullarına daha fazla katkıda bulunurlar. Bu katkılarının dikkate alındığını, değer verildiğini ve ödüllendirildiğini gören öğretmenler, okul yönetiminin adil davrandığına inanarak, desteklendiklerini hissetmektedirler. Kendilerine gösterilen desteğin yeterli olduğunu düşündükleri söylenebilir. Emeklilikleri yaklaşan öğretmenlerin ise, beklentileri azaldığı için algıladıkları desteğin arttığı söylenebilir.

5.2.6. Öğretmenlerin Meslekteki Başarılarından Dolayı Aldıkları Ödül

Öğretmenlerin örgütsel destek algılarının meslekteki başarılarından dolayı aldıkları ödül değişkeni bakımından karşılaştırılması amacıyla Kruskal Wallis analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 5.10'da verilmektedir.

Çizelge 5.10.**Meslekteki Başarıdan Dolayı Alınan Ödül Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algularına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları**

Boyutlar	Ödül	n	Sıra Ortalaması	Kay kare	sd	p	Fark
Öğretimsel Destek	Hiç	100	253.60	1.585	4	.811	-
	1 kez	92	237.26				
	2 kez	129	254.09				
	3 kez	71	234.67				
	4 kez ve daha fazla	102	251.36				
Yönetimsel Destek	Hiç	100	253.17	1.617	4	.806	-
	1 kez	92	243.43				
	2 kez	129	257.07				
	3 kez	71	233.12				
	4 kez ve daha fazla	102	243.52				
Adalet	Hiç	100	237.73	2.240	4	.692	-
	1 kez	92	248.95				
	2 kez	129	257.96				
	3 kez	71	231.64				
	4 kez ve daha fazla	102	253.59				
Toplam	Hiç	100	246.51	1.384	4	.847	-
	1 kez	92	244.20				
	2 kez	129	256.57				
	3 kez	71	232.64				
	4 kez ve daha fazla	102	250.32				

Çizelge 5.10'daki analiz sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin mesleklerindeki başarılarından dolayı aldıkları ödül değişkenine göre görüşleri algıladıkları örgütsel destek açısından anlamlı bir fark göstermemiştir. Sıra ortalamalarına bakıldığında öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet boyutlarına ilişkin 2 kez ödül almış öğretmenlerin ortalama puanlarının daha yüksek olduğu gözlenmektedir.

Literatüre bakıldığında, öğretmenlerin okullarına katkıları ile aldıkları ödüller adil bir şekilde dağıtılmış olmalıdır (Eisenberger ve diğerleri, 2004: 209). Ödül adaleti, algılanan örgütsel desteği, dolayısıyla iç doyum ve örgüte bağlılığı pozitif bir şekilde etkilemektedir (Töremen ve Tan, 2010: 66). Adams (1965) "Eşitlik Teorisi"ne göre, bireylerin örgüte kattıkları değerler karşılığında kendilerine ve diğerlerine verilen ödüller arasında kıyaslama yapmaya çalıştıklarını ileri sürmüştür (Baş ve Şentürk, 2011: 54). Adams'a göre bu kıyaslama sonucunda durumun aleyhinde olduğuna inanan birey,

örgüte verdiği girdileri azaltma yoluna gidecek veya örgütten ayrılmayı seçecek, eşitliğin sağlandığına inandığında ise huzurlu bir şekilde çalışacaktır. Eğer eşitsizlik devam ederse birey dayanma gücünün sona erdiği noktada örgütten ayrılma kararı verecek, örgütten ayrılmadığı takdirde ise örgüt içindeki sosyal ilişkileri olumsuz şekilde etkilenecek ve birey olası bir yalnızlığa itilecektir (Eren, 2007). Her örgütün kendine özgü bir ödül sistemi vardır. Alınan ödüller, öğretmenlerin katkılarına olumlu değer vermekte ve algılanan örgütsel desteğe de katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Yöneticiler, öğretmenleri çalışmalarını ile orantılı olarak ödüllendiren, onaylayan bir çalışma ortamı yaratmalıdır. Öğretmenleri başarılarından, çabalarından dolayı övmeye, takdir etmeye önemli bir etki yaratır (İnceler, 2005: 55).

5.2.7. Örgüt Büyüklüğü

Öğretmenlerin örgütsel destek algılarının örgüt büyüklüğü değişkeni bakımından karşılaştırılması amacıyla Kruskal Wallis analizi yapılmış ve sonuçlar Çizelge 5.11'de verilmektedir.

Çizelge 5.11.

Örgüt Büyüklüğü Değişkenine Göre, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal Wallis Analizi Sonuçları

Boyutlar	Örgüt Büyüklüğü	n	Sıra Ortalaması	Kay kare	sd	p	Fark
Öğretimsel Destek	1-499 öğrenci	76	271.54	3.523	2	.172	-
	500-999 öğrenci	172	234.94				
	1000 öğrenci ve üstü	246	248.85				
Yönetimsel Destek	1-499 öğrenci	76	286.74	7.707	2	.021	1-2*
	500-999 öğrenci	172	232.44				
	1000 öğrenci ve üstü	246	245.90				
Adalet	1-499 öğrenci	76	282.28	6.061	2	.048	-
	500-999 öğrenci	172	248.22				
	1000 öğrenci ve üstü	246	236.25				
Toplam	1-499 öğrenci	76	283.74	5.841	2	.054	-
	500-999 öğrenci	172	239.07				
	1000 öğrenci ve üstü	246	242.20				

Çizelge 5.11'deki analiz sonuçları incelendiğinde, algılanan örgütsel destek örgüt büyüklüğü değişkenine göre yönetsel destek boyutunda anlamlı bir farklılık gösterirken, öğretimsel destek ve adalet boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Literatürde, büyük örgütlerdeki resmi politikalar ve prosedürler, işgörenlerin bireysel ihtiyaçlarıyla ilgili esnekliği azalttığı söylenmektedir. Bu durumda, büyük örgütlerde çalışan işgörenler kendilerini daha az değerli hissederler. Büyük örgütlerden ziyade küçük örgütlerde işgören gruplarına daha çok iyilikte bulunulmakta, daha çok yardımcı davranışlar gösterilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Analiz sonuçlarına göre, az öğrencisi olan küçük okullarda yönetsel destek daha fazla algılanmaktadır. Küçük okullarda okul yönetimi ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi, anlayışlı olma, fikir, öneri ve eleştirilerin iletilmesi, çalışma ortamının iyileştirilmesi gibi okul iklimini etkileyen etkenlerin daha kolay sağlandığı söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına ve yorumlarına dayanarak varılan sonuçlar ve bu sonuçlara yönelik getirilen öneriler yer almaktadır.

SONUÇLAR

Araştırma bulgularına ve yorumlarına dayanarak varılan sonuçlar, boyutlarına göre aşağıda verilmektedir:

- Öğretmen görüşlerine göre, örgütsel destek en yüksek düzeyde öğretimsel destek boyutunda, en düşük düzeyde ise yönetsel destek boyutunda algılanmaktadır.
- Öğretmenlerin işlerini etkileyen kararlarda söz sahibi olduğu, işiyle ilgili kararları kendisinin aldığı ve uyguladığı görülmektedir.
- Öğretmen görüşlerine göre, okul yönetiminin öğretmen başarılarıyla ilgilendiği, başarılarını takdir ettiği ve öğretmenleri başarılı olma konusunda motive ettiği görülmektedir.
- Okul yönetiminin öğretmenlerin mesleki gelişimleri için çaba gösterdiği, mesleki gelişim faaliyetlerine katılmaları doğrultusunda öğretmenleri teşvik ettiği ve mesleki eğitimlerde öğrendiklerini uygulama olanağı sağladığı görülmektedir.
- Öğretmen görüşlerine göre, okul yönetimi öğretmenlerin çalışmaları hakkında bilgilendirme ve kendilerini geliştirmesi için dönüt verme gibi öğretimsel destek davranışını daha az sergilemektedir.
- Okul yönetiminin, öğretimi zenginleştirmek için önemli gördüğü, öğretmenlerin ihtiyaç duyduğu ders araç-gereçlerini temin ettiği ve öğretmenlerin çalışma

ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçları günün koşullarına uygun olarak iyileştirdiği görülmektedir.

- Okul yönetiminin öğretmenlere karşı anlayışlı olduğu, okulda öğretmenlerin kendilerini huzurlu, mutlu hissedecekleri ve rahat çalışabilecekleri ortamı oluşturmaya çalıştığı görülmektedir.
- Okul yönetiminin çalışanlar arası ve velilerle ilişkilerin geliştirilmesinde destek olduğu, öğretmenlerin veli ve çevre ile iletişim ve işbirliği kurmasına yardımcı olduğu görülmektedir.
- Öğretmen görüşlerine göre, okul yönetiminin öğretmenlere okul içinde istenilen düzeyde yardımcı olmadığı, öğretmenlerin kendi çabalarıyla öğrenmeye çalıştığı görülmektedir. İş performansına yönelik dönüt verme, bilgiyi değerlendirme, iş için gerekli olan beceri ve bilgi ile ilgili öneride bulunma ve rehberlik etme gibi yönetsel desteğin boyutlarından bilgisel destek daha az algılanmaktadır.
- Öğretmenlerin, okul yönetiminin yeterince eleştiriye açık olduğunu düşünmediği görülmektedir. Öğretmenler okulla ilgili görüşlerini rahatça söyleyebilme, okul yönetimi ile öğretmenler arasında sürekli açık iletişim kanalları oluşturma konusunda eksik bulmaktadırlar.
- Öğretmen görüşlerine göre, okul yönetimi öğretmenlerin yönetime, planlamaya, karara katılmalarını sağlamakta ve görüşlerini almaktadır. Öğretmenlere yetki verirken, sorumluluklarını da dikkate aldığı, yetki ve sorumlulukların denk olmasına özen gösterdiği görülmektedir.
- Öğretmenlerin fikir ve önerilerine önem verildiği, düşüncelerinden yararlandığı, sürece ilişkin bilginin paylaşıldığı, öğretmenlere güvenildiği ve onlarla dürüst ve olumlu ilişkiler kurulduğu görülmektedir.
- Okul yönetiminin, görev ve ders dağılımı yaparken adil davrandığı, tüm öğretmenlere eşit mesafede olmaya çalıştığı ve okulun kaynaklarından herkesin eşit düzeyde yararlanmasını sağlamaya çalıştığı görülmektedir.
- Öğretmen görüşlerine göre, öğretmenlerin ödüllendirilmesinde yeterince adil davranılmadığı, okullardaki ödül sisteminin sadece hak edenlerin ödüllendirilmesine dayalı olmadığı dikkat çekmektedir.

- Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.
- Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin branşı örgütsel destek algılarında anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır.
- Elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- Araştırma bulgularına göre, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek yaş değişkeni açısından anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. 23-30 yaş aralığındaki öğretmenlerin 39-46 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha fazla destek algılamaktadırlar.
- Analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre destek algıları adalet boyutunda anlamlı bir farklılık gösterirken, öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Algılanan desteğin kıdem arttıkça önce azaldığı, orta derece kıdemden sonra ise tekrar arttığı görülmektedir. 15-21 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin en az düzeyde destek algıladıkları görülmektedir.
- Elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin mesleklerindeki başarıdan dolayı aldıkları ödül değişkeni algıladıkları örgütsel destek düzeylerinde anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır.
- Analiz sonuçlarına göre, algılanan örgütsel destek örgüt büyüklüğü değişkenine göre yönetsel destek boyutunda anlamlı bir farklılık gösterirken, öğretimsel destek ve adalet boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

ÖNERİLER

Araştırma bulgularına ve yorumlarına dayanarak varılan sonuçlar ışığında getirilen öneriler aşağıda verilmektedir.

Uygulayıcılar İçin Öneriler

- Öğretmenlerin okullarından algıladığı örgütsel desteği arttırmak amacıyla öncelikle yöneticilerin örgütsel destek boyutundaki eksiklikleri konusunda bilgilendirilmeleri önerilebilir. Okul yöneticilerinin bu boyuttaki eksikliklerinin giderilmesi için de İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nce hizmetiçi eğitim etkinlikleri düzenlenebilir ve alan uzmanı akademisyenlerden yararlanılabilir.
- Okul yönetimi tarafından öğretmenler için mesleki gelişim destek etkinlikleri düzenlenebilir. Bu etkinliklerle öğretmenlerin hem kendi aralarındaki hem de okul yönetimiyle sağladıkları etkileşim ve işbirliği düzeyini yükseltebilirler.
- Öğretmenlerin bireysel ve mesleki gelişimleri takip edilerek, gelişimlerine katkıda bulunacak geri bildirimler verilmelidir.
- Öğretmenlere görev dağılımı ve ödüllendirme yapılırken, görevlerin ve ödüllerin adil olarak, kişisel ve mesleki yeterliklere uygun biçimde dağıtımına özen gösterilmelidir.
- Okul yönetimi her türlü fikir ve öneriyi paylaşmaya ve eleştiriye açık olmaya önem vermelidir. Fikirleri alınan, önerilerine önem verilen öğretmenlerin örgütsel destek algıları yüksek olacaktır.
- Okul yönetiminin öğretmenlerle ve öğretmenlerin kendi aralarında sağlıklı ilişki ve iletişim kurulabileceği, takım olarak çalışabileceği ortamlar oluşturulabilir.

Araştırmacılar İçin Öneriler

- Araştırma ile öğretmenlerin algıladığı örgütsel destek incelenerek eğitim yönetimi literatürüne katkı sağlamak amaçlanmıştır. Örgütsel destek konusu, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgüt iklimi ve okul etkililiği gibi farklı değişkenlerle incelenmesinin alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Araştırmada, küme örnekleme yöntemi ile belirlenen 17 okuldan gerekli veriler toplanarak öğretmenlerin algıladığı örgütsel destek düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Ancak, örgütsel destek gözlem ve görüşme gibi nitel yöntemlerle de incelenebilir.

- Bu araştırmanın evreni, Denizli ili ile sınırlı tutulmuştur. Dolayısıyla bir başka araştırmada, evrenin kapsamını genişleterek daha kapsamlı bir çalışma tasarlanabilir.
- Özel ve devlet okullarında çalışan öğretmenler için kıyaslamalı bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Akın, M. (2008). Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2): 141-170.
- Amason, P., Allen, M.W. (1997). Intraorganizational Communication, Perceived Organizational Support, and Gender, *Sex Roles*, 37: 955-977.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., Lynch, P. (1998). Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs, *Journal of Applied Psychology*, 2 (83): 288-297.
- Armstrong-Stassen, M., Ursel, N.D (2009). Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and the Retention of older Workers, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82: 201-220.
- Arokiasamy, L., Marimuthu, M., Moorthy, M.K. (2010). A Study on the Perceived Organisational Support in the Financial Industry in Malaysia. A Literature Review, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2 (7): 438-452.
- Asad, N., Khan, S. (2003). Relationship Between Job-Stress And Burnout: Organizational Support And Creativity As Predictor Variables, *Pakistan Journal of Psychological Research*, 3-4 (18): 139-149.
- Aselage, J., Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration, *Journal of Organizational Behavior*, 24: 491-509.
- Asgari, A., Silong, A.D., Ahmad, A., Samah, B.A. (2008). The relationship between leader-member exchange, organizational inflexibility, perceived organizational support, interactional justice and organizational citizenship behaviour, *African Journal of Business Management*, 2 (8): 138-145.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Güz (9): 1-13.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi*, Hatiboğlu Yayınları, Ankara.
- Ayers, P.J. (2010) *Job Satisfaction, Job Involvement, And Perceived Organizational Support as Predictors of Organizational Commitment*, Doctor of Philosophy, Walden University.
- Aykan, E. (2007). *Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven ve Tükenme Davranışı Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, 15. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya: 159-170.

- Balcı, A. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Baş, G., Şentürk, C. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (1): 29-62.
- Başaran, İ.E. (1994). *Eğitim Yönetimi*, Gül Yayınevi, Ankara.
- Başaran, İ.E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bhanthumnavin, D. (2001). *Supervisory Social Support and the Multi-level Performance in Thai Health Centers*, Doctor of Philosophy, University of Minnesota.
- Bolat, O.İ., Bolat, T., Seymen, O. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21): 215-239.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2003). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket Geliştirme, *Gazi Üniversitesi Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (3): 133-151.
- Büyüköztürk, Ş. (2006). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorumu, PegemA Yayıncılık, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. Vd. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Pegem Akademi, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Pegem Akademi, Ankara.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K.M., Sucharski, I.L., Avelage, J. (2009). Perceived Organizational Support and Extra-Role Performance: Which Leads to Which?, *The Journal of Social Psychology*, 149 (1): 119-124.
- Coyle-Shapiro, M., Conway, N. (2005). Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 90 (4): 774-781.
- Currie, P., Dolery, B. (2005). An Empirical Analysis of the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment in the NSW Police Service, *UNE Working Paper Series in Economics*, Working Paper 2005-11, School of Economic Studies, University of New England.

- Currie, P., Dollery, B. (2006). Organizational Commitment and Perceived Organizational Support in the NSW Police, *An International Journal of Police Strategies & Management*, 29 (4): 741-756.
- Çakar Demircan, N., Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek” Bir Ara Değişken Mi?, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 28 (8): 68-90.
- Çınkır, Ş., Çetin Kuru, S. (2010). Öğretmenlerin Okulda Mesleki Çalışma İlişkileri Hakkındaki Görüşleri, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16 (3): 353-371.
- Çildir Kuşkonmaz, T. (2008). *Ankara İlköğretim Okullarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Takas Kuramının Uygulanmasına İlişkin Algıları*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- DeConinck, J.B., Johnson, J.T. (2009). The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turnover Among Salespeople, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 4 (29): 333-350.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, 15 (2): 179-194.
- Demirtaş, H., Üstüner, M., Özer, N., Cömert, M. (2008). Öğretmenler Kurulu Toplantılarının Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15 (9): 55-74.
- Duke, A.B., Goodman, J.M., Treadway, D.C., Breland, J.W. (2009). Perceived Organizational Support As a Moderator of Emotional Labor/Outcomes Relationships, *Journal of Applied Social Psychology*, 39 (5): 1013-1034.
- Eder, P., Eisenberger, R. (2008). Perceived Organizational Support: Reducing the Negative Influence of Coworker Withdrawal Behavior, *Journal of Management*, 34 (1): 55-68.
- Edwards, M.R., Peccei, R. (2010). Perceived Organizational Support, Organizational Identification, and Employee Outcomes, *Journal of Personnel Psychology*, 9(1): 17-26.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 86 (1): 42-51.
- Eisenberger, R., Rhoades, L., Cameron, J. (1999). Does Pay for Performance Increase or Decrease Perceived Self-Determination and Intrinsic Motivation?, *Journal of Personality and Social Psychology*, 77 (5), 1026-1040.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., Patrick L. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary treatment and innovation, *Journal of Applied Psychology*, 82: 812-820.

- Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation, *Journal of Applied Psychology*, 75 (1): 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 71 (3): 500-507.
- Erdem, A.R. (2007). Sınıf Öğretmenlerinin Karşılaştığı Yönetmel Sorunlar ve Yönetmel Sorunların Performansına Etkisi Konusundaki Görüşleri, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18: 271-186.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayınevi, İstanbul.
- Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*, Beta, İstanbul.
- Fedorowicz, J., Konsynski, B. (1992). Organization Support Systems: Bridging Business and Decision Processes, *Journal of Management Information Systems*, 4, (8), Spring: 5-25.
- Foley, S., Hang-Yue, N., Lui, S. (2005). The Effects of Work Stressors, Perceived Organizational Support, and Gender on Work-Family Conflict in Hong Kong, *Asia Pacific Journal of Management*, 22: 237-256.
- Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C. (2006). Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige: Predicting Organizational Attachment for University, Faculty, Staff, and Administrators, *The Journal of Social Psychology*, 146, (3): 327-347.
- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., Fielding, J. (1993). Contact with AIDS Patients as a Source of Work-Related Distress: Effects of Organizational and Social Support, *The Academy of Management Journal*, 36 (1): 157-171
- Ghani, N.A.A., Hussin, T.A.B.S.R. (2009). Antecedents of Perceived Organizational Support, *Canadian Social Science*, 5 (6): 121-130.
- Gouldner, A.W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement, *American Sociological Review*, 25 (2): 161-178.
- Güner, A.R. (2007). *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1): 48-75.
- Gürsel, M. (2008). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*, Eğitim Akademi Yayınları, Konya.
- Hellman, C.M., Fugua, D.R., Worley, C. (2006). A Reliability Generalization Study on the Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and

Number of Items on Score Reliability, *Educational and Psychological Measurement*, 66 (4): 631-642.

- İnceler, S. (2005). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimlerine Yönelik Öğretimsel Liderlik Davranışları*, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- İşcan, Ö.F., Karabey, C.N. (2007). Örgüt İklimi ve Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (2): 103-116.
- Jayawardana, A., O'Donnell, M. (2010). Social Exchange, Organizational Support and Employee Performance In Sri Lanka's Garment Industry, *South Asian Journal of Management*, 17 (2): 7-28.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Karataş, H. (2009). *Öğretmenlerin Tükenmişlikleri ve Çok Boyutlu Algılanan Sosyal Destekleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keesee, G. (2010). *Perceived Attributes and Organizational Support Influencing Course Management System Adopter Status in Historically Black Colleges and Universities*, Doctor of Philosophy, Walden University.
- Kelley, C.L. (2010). *Perceived Organizational Support As A Predictor of Stigma and Treatment Seeking For Psychological Problems*, Master of Science, Clemson University.
- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1): 291-310.
- Liden, R.C., Graen, G. (1980). Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership, *Academy of Management Journal*, 23 (3): 451-465.
- Liu, W. (2004). *Perceived Organizational Support: Linking Human Resource Management Practices With Important Work Outcomes*, Doctor of Philosophy, University of Maryland.
- Loi, R., Hang-yue, N., Foley, S. (2006). Linking employees' justice exceptions o organizational commitment and intention o leave: he mediating role of perceived organizational support, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79: 101-120.
- Maningo-Salinas, M.J. (2010). *Relationship Between Moral Distress, Perceived Organizatiobal Support and Intent to Turnover Among Oncology Nurses*, Doctor of Philosophy, Capella University.
- Martin, R. (1995). The roles of organizational support and justice during a layoff, *Academy of Management Journal*: 89-93.

- Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Monnastes, S. N. (2010). *Perceived Organizational Support and Counterproductive Work Behavior: How Personality Moderates The Relationship*, Master of Science, San Jose State University.
- Moorman, R.H., Blakely, G.L., Niehoff, B.P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior, *The Academy of Management Journal*, 3 (41): 351-357.
- Myers, J.B. (2010). *Organizational Support, Perceived Social Support, and Intent to Turnover Among Psychiatric Nurses: A Mixed Methods Study*, Doctor of Philosophy, The University of Alabama, Birmingham.
- O'Driscoll, M.P., Randall, D.M. (1999). Perceived Organizational Support, Satisfaction With Rewards, and Employee Job Involvement and Organizational Commitment, *Applied Psychology: An International Review*, 48 (2): 197-209.
- Özbek, M.F., Kosa, G. (2009). Duygusal Bağlılık, Örgütsel Destek, Üst Yönetim Desteği ve Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Kırgızistan'da Banka İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34, Temmuz-Aralık: 189-212.
- Özdemir, A. (2010). İlköğretim Okullarında Algılanan Örgütsel Desteğin Öğretmenlerin Kişiler arası Öz yeterlik İnançları ile İlişkisinin İncelenmesi, *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (30): 127-146.
- Özdemir, S., Cemaloğlu, N. (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme ve Karara Katılım, *Milli Eğitim Dergisi*. Sayı 146.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri, *Amme İdaresi Dergisi*, 37 (4): 97-115.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (18): 113-130.
- Öztürk, H., Sevindik Nazik, F., Yaman, S. Ç. (2006). Öğrencilerde Yalnızlık ve Sosyal Destek ile Bunlara Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (16): 383-394.
- Polat, S., Aktop, E. (2010). Öğretmenlerin Duygusal Zeka ve Örgütsel Destek Algılarının Girişimcilik Davranışlarına Etkisi, *Akademik Bakış Dergisi*, 22, Ekim-Kasım-Aralık.
- Polat, S., Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Bahar (54): 307-331.

- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support and Performance, *Journal of Applied Psychology*, 91 (3): 689-695.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature, *Journal of Applied Psychology*, 87 (4): 698-714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 5 (86): 825-836.
- Riggle, R.J., Edmondson, D.R., Hansen, J.D. (2009). A Meta-Analysis of the Relationship Between Perceived Organizational Support and Job Outcomes: 20 years of Research, *Journal of Business Research*, 62: 1027-1030.
- Sabuncuoğlu, E.T. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7 (2): 613-628.
- Shanock, L.R., Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support and Performance, *Journal of Applied Psychology*, 3 (91), s.689-695.
- Silah, M. (2001). Eğitim Örgütlerinde Hizmetin Niteliğini Arttırmak İçin Personelin Ödüllendirilmesi, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (1): 95-109.
- Silbert, L.T. (2005). *The Effect of Tangible Rewards on Perceived Organizational Support*, Master of Science, University of Waterloo.
- Stassen, M., Ursel, N.D. (2009). Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and the Retention of Older Workers, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82: 201-220.
- Stowers, D.P. (2010). *Perceived Organizational Support and Organizational Commitment in the United States Army Reserve*, Doctor of Philosophy, Capella University.
- Sturges, J., Conway, N., Liefoghe, A. (2010). Organizational Support, Individual Attributes, and the Practice of Career Self-Management Behavior, *Group & Management*, 35 (1): 108-141.
- Şen, Y., Yaşlıoğlu, M.M. (2010). Dönüşümcü Liderliğin Yeniliği Destekleyici Örgüt İklimi Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Yönetim Dergisi*, Haziran 21 (66): 97-117.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlik ve Güvenirlik*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Tansky, J.W., Cohen, D.J. (2001). The Relationship Between Organizational Support, Employee Development, and Organizational Commitment: An Empirical Study, *Human Resource Development Quarterly*, 12 (3): 285-300.

- Taşcı, D., Eroğlu, E. (2008). Kurumsal İletişim Kalitesinin Oluşmasında Yöneticilerin Geri Bildirim Verme Becerilerinin Etkisi, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5 (2): 26-34.
- Taşdan, M. (2008). *Türkiye'deki Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Değerleri ile Okulun Örgütsel Değerleri Arasındaki Uyum Düzeyi, İş Doyumu ve Algılanan Sosyal Destek İle İlişkisi*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Töremen, F., Tan, Ç. (2010). Eğitim Örgütlerinde Adalet: Kavramsal Bir Çözümleme, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14: 58-70.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, W. (1998). Trust in Schools: A Conceptual and Empirical Analysis, *Journal of Education Administration*, 36 (4): 334-352.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1): 209-232.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, 17 (2), s.183-206.
- Uçar, D. (2009). *Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem*, Master Dissertation, Yeditepe University Institute of Social Sciences, İstanbul.
- Watson, H.J., Lipp, A., Jackson, P.Z., Dahmani, A., Fredenberger, W.B. (1989). Organizationa Support for Decision Support Systems, *Journal of Management Information Systems*, 4 (5), Spring: 87-109.
- Wayne, J.S., Shore, M.L., Liden, R.C. (1997). Perceived Orrganizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective, *Academy of Management Journal*, 1 (40): 82-111.
- Welchans, D.T. (1996). *The Effects of Telecommuting and Communication Media on Perceived Value Congruence, Organizational Support, and Job Satisfaction*, Doctor of Philosophy, The Ohio State University.
- Woodcock, C. (2010). *Transformational Leadership and Employee Commitment: The Moderating Role of Perceived Organizational Support and Individual Level Collectivism/Individualism*, Master of Science, Northern Illinois University.
- Yavuz, Y. (2004). Okulda Yönetime ve Karara Katılma, *Eğitim Bilim Toplum*, Bahar 2 (6): 46-57.
- Yıldırım, İ. (1997). Algılanan Sosyal Destek Ölçeğinin Geliştirilmesi Güvenirliği ve Geçerliği, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13: 81-87.

- Yokuş, İ. (2006). *Erkek Egemen İşlerde Çalışanların Örgütsel Destek Algıları ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yoon, J., Lim, J.C. (1999). Organizational Support in the Workplace: The Case of Korean Hospital Employees, *Human Relations*, 52 (7): 923-945.
- Yoon, J., Thye, S. (1998). Supervisor Support in Work Place: Legitimacy and Positive Affectivity, *The Journal of Social Psychology*, 140 (3): 295-316.
- Yoshimura, K.E. (2003). *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent to Leave: Group Differences*, Master of Science, North Carolina State University.
- Yücel, Z. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yetki Kullanımında ve Yetki Devrinde Yaşadıkları Sorunlar*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Zagenczyk, T.J. (2001). *A Social Influence Analysis of Perceived Organizational Support*, Doctor of Philosophy, University of Pittsburgh.

EKLER

EK 1:**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ****Değerli Meslektaşım,**

Bu çalışmada, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada kullanılacak verilerin toplanabilmesi için iki bölümden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir.

Ölçeğin birinci bölümünde, bazı bilimsel çözümlerinin yapılmasında yararlanılmak üzere sizin kişisel durumunuza ilişkin bazı sorular yer almaktadır. Bu ölçek ile elde edilecek bilgiler, bilimsel amaçlarla kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Bu bakımdan sadece ölçekteki sorulara yanıt vermeniz yeterlidir. Lütfen, ölçek üzerine, bu bilgilerin dışında, kimliğinizi açığa çıkaracak adı, soyadı, kimlik numarası vb. konulara ilişkin bilgi yazmayınız. Ölçeğin ikinci bölümünde ise; işinizle ilgili soruları yanıtlamanız istenmektedir. Ölçeğin yanıtlanması yaklaşık 5–10 dakikanızı alacaktır. Ayırdığınız değerli zaman, gösterdiğiniz ilgi ve içten katkınız için çok teşekkür ederim.

Çalışmalarınızda başarılar diler, saygılar sunarım.

Deniz DERİNBAY

PAÜ Sosyal Bilimler
Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

derinbaydeniz@hotmail.com

I. BÖLÜM**1. Cinsiyetiniz:**

Kadın Erkek

2. Yaşınız:**3. Eğitim durumunuz:**

Önlisans (Eğitim Enstitüsü) Lisans
 Lisansüstü Diğer.....

4. Branşınız:

Sınıf Öğretmeni Branş Öğretmeni

5. Mesleki Kıdeminiz: yıl**6. Meslekteki başarınızdan dolayı aldığınız ödül (başarılı sicil raporu, plaket, takdir, teşekkür, vb.) sayısı:**

hiç 1 kez 2 kez
 3 kez 4 kez ve daha fazla

<p style="text-align: center;">II. BÖLÜM</p> <p style="text-align: center;">ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ</p>	TAMAMEN KATILYORUM	KATILYORUM	KISMEN KATILYORUM	KATILMIYORUM	HIÇ KATILMIYORUM
1. İşimi etkileyen kararları kendim alabilirim.					
2. Mesleki eğitimlerde kazandığım bilgi ve becerileri uygulama olanağımı bulabilirim.					
3. Okul yönetimi, mesleki gelişimim için hiçbir çaba göstermez.					
4. Okul yönetimi, başarılarımı takdir eder.					
5. Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.					
6. Okul yönetimi, fikirlerimi ve önerilerimi dikkate almaz.					
7. Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığını önemsemediği duygusuna kapılıyorum.					
8. Okul yönetimi, ihtiyaç duyduğum ders araç-gereçlerini temin eder.					
9. Okulumda, çalışma ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçlar (bilgisayar, masa, kırtasiye malzemesi vb.) günün koşullarına göre iyileştirilir.					
10. Herhangi bir problemim nedeniyle (hastalık, aile vb.) işe gelemediğimde, okul yönetimi bu durumu anlayışla karşılar.					
11. Okul yönetimi, personel hatalarına karşı toleranslıdır.					
12. Okul yönetimi, öğretimsel konularda bana rehberlik eder.					
13. Okul yönetimi, kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissetmem için elinden geleni yapar.					
14. Okul yönetimi, çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterir.					
15. Okul yönetimi, çevrenin/velilerin haksız talepleri karşısında beni savunur.					
16. Okul yönetimi, veli/çevre ile işbirliği gerektiren durumlarda öğretmenlere yardımcı olur.					
17. Okul yönetimi, her türlü eleştiriye açıktır.					
18. Okulun geliştirilmesine yönelik önerilerim, okul yönetimi tarafından desteklenir.					
19. Okul yönetimi, öğretmenlere sorumluluklarına denk yetkiler					

verir.					
20. Okul yönetimi, başarılı öğretmen davranışlarının farkındadır.					
21. Okul yönetimi, okul sürecine ilişkin bilgiyi ve enformasyonu öğretmenlerle paylaşır.					
22. Okul yönetimi, öğretmenlere güvenir.					
23. Okul yönetimi, beni etkileyen kararlar alırken benim de görüşlerimi alır.					
24. Okulumda, görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklere uygun olarak yapılır.					
25. Okulun kaynaklarından herkes eşit düzeyde faydalanır.					
26. Okul yönetimi, bütün öğretmenlere eşit mesafededir.					
27. Okul yönetimi, ders dağılımını yaparken adil davranır.					
28. Bu okulda, sadece hak edenler ödüllendirilir.					
29. Kurul toplantılarında tüm öğretmenler düşüncelerini özgürce söyleyebilir.					

EK 2:**Madde – Toplam İstatistikleri**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S1	100,99	313,489	,317	,956
S2	101,26	312,846	,329	,956
S3	101,61	308,335	,429	,956
S4	101,73	302,674	,619	,954
S5	101,90	304,215	,578	,954
S6	101,53	305,418	,522	,955
S7	101,57	307,524	,409	,956
S8	101,52	305,735	,552	,954
S9	101,45	308,358	,454	,955
S10	101,17	305,887	,564	,954
S11	101,65	305,542	,565	,954
S12	101,84	298,542	,741	,953
S13	101,79	297,316	,743	,953
S14	101,72	298,234	,732	,953
S15	101,62	296,658	,739	,953
S16	101,49	300,206	,756	,953
S17	102,00	298,367	,722	,953
S18	101,71	300,678	,772	,953
S19	101,71	300,046	,734	,953
S20	101,62	298,317	,771	,953
S21	101,59	301,901	,726	,953
S22	101,44	300,401	,787	,953
S23	101,61	298,790	,744	,953
S24	101,66	298,148	,766	,953
S25	101,47	301,921	,658	,954
S26	101,79	294,597	,763	,952
S27	101,60	301,043	,656	,954
S28	102,06	297,122	,670	,953
S29	101,24	301,019	,670	,953

Faktör Analizi Sonuçları

	Component		
	1	2	3
S32	.768	.276	.152
S31	.730	.292	.254
S29	.719	.418	.165
S34	.702	.150	.204
S33	.696	.434	.192
S35	.643	.202	.268
S36	.624	.251	.164
S30	.606	.276	.364
S28	.606	.392	.278
S26	.576	.263	.250
S27	.575	.346	.462
S21	.361	.707	.304
S18	.248	.698	.305
S20	.366	.694	.234
S19	.335	.682	.299
S22	.419	.637	.217
S17	.117	.618	.404
S23	.438	.615	.351
S13	.196	.543	.143
S2	.169	.467	.008
S10	.217	.317	.657
S9	.369	.329	.628
S11	.445	-.017	.618
S14	.180	.275	.603
S12	.353	.099	.601
S7	.225	.041	.587
S8	.189	.179	.518
S15	.212	.262	.505
S1	-.055	.193	.397

ÖZGEÇMİŞ

- Adı:** Deniz DERİNBAŞ
- Doğum Yeri ve Tarihi:** Sarayönü – 17.01.1988
- Lisans Eğitimi:** Pamukkale Üniversitesi
Eğitim Fakültesi İlköğretim Bölümü Sınıf Öğretmenliği
Anabilim Dalı
- Mezuniyet Tarihi:** 2009
- Çalıştığı Yer ve Görevi:** Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi
Araştırma Görevlisi
- Yabancı Dil:** İngilizce

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.20.00.09.010/
Konu : Anket Onayı.

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi
- 08-01 sayılı yazıları.
- a) Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 14/12/2010 tarih ve 1195-5027 sayılı yazıları.
b) Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 14/12/2010 tarih ve 1193-5029 sayılı yazıları.
c) Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 15/09/2010 tarih ve 824-3604 sayılı yazıları.
d) Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 02/12/2010 tarih ve 302-08-01 sayılı yazıları.
e) Özel Servergazi Ufuk Anadolu Lisesi Müdürlüğünün 21/12/2010 tarih ve 040/208 sayılı yazıları.
f) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünün 21/12/2010 tarih ve 9572 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Deniz DERİNBAY Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün ilgi a) yazıları gereği Müdürlüğümüze bağlı merkez ilköğretim okullarında "İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılandıkları örgütsel destek düzeyleri" konulu araştırma yapmak istemektedir.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi ilköğretim Bölümü okulöncesi eğitimi ana bilim dalı öğretim üyesi Doç. Dr. Nestrin İŞİKOĞLU Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün ilgi b) yazıları gereği Müdürlüğümüze bağlı merkez ilköğretim okullarında "Denizli il merkezinde bulunan okulöncesi eğitim kurumlarının sosyo ekonomik düzeylerine göre yapısal ve işlevsel kalitelerinin belirlenmesi" konulu araştırma yapmak istemektedir.

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Hakan TOKAT Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün ilgi c) yazıları gereği Müdürlüğümüze bağlı merkez ilköğretim okullarında "Öğretmenlerin ve okul müdürlerinin öz liderlik özelliklerine ilişkin algıları" konulu araştırma yapmak istemektedir.

Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü Eğitimde Psikolojik Hizmetler Anabilim Dalı Doktora programı öğrencisi Aysun BURSALI "Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünün ilgi d) yazıları gereği Müdürlüğümüze bağlı merkez ortaöğretim kurumlarında Lise öğrencilerinde yılmazlık, okul tükenmişliği ve okula bağlanmanın örnekleme iyi oluş ve akademik başarıya etkisinin yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi" konulu araştırma yapmak istemektedir.

(1)

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

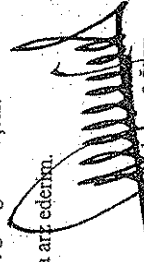
Sayı : B.08.4.MEM.4.20.00.09.010/
Konu : Anket Onayı.

Özel Servergazi Ufuk Anadolu Lisesi Feisefe öğretmeni Elif ÖNER ile öğrencilerinden Fatma Betül KAHVECI ve Sümeyye Nur MİCAN, 2011 SOSYOLOJİ dalında TUBİTAK ortaöğretim öğrencileri arası araştırma ve proje yarışmasına sunulacak olan anket çalışmasını Denizli Anadolu İmam Hatip Lisesi, Orhan Abahoğlu Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, Denizli İMKB Kız Teknik ve Meslek Lisesi, Anafartalar Lisesi, Erbakır Fen Lisesi ve Denizli Anadolu Lisesi, Mehmet Akif Ersoy Lisesi ve Lütfi Ege Anadolu Öğretmen Lisesi Müdürlüklerinde anket çalışması yapmak istemektedir.

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Cemre ERTEN TATLI "Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünün ilgi d) yazıları gereği ilimiz Tavas İlçesi Btıyikkonak Atatürk İlköğretim Okulunda "Çocukta Göreli Kavramlar: 26 Yıl Sonra Yeniden incelenmesi" konulu araştırma yapmak istemektedir.

Adı geçen Yüksek Lisans ve Doktora öğrencileri ile Öğretim Görevhilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (İlköğretim/Ortaöğretim) konuları ile ilgili anket çalışmalarını 25/05/2011 tarihine kadar yapmaları Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun gördüğü takdirde OLUR'larınıza arz ederim.


Mehmet ÖGÜZ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
29.12/2010

Nezhat SİNAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

EKLER :
1-İlgi yazı (4 Sayfa)
2-Anket Formu (... Sayfa)

(2)

