

**İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN ALGILADIKLARI
ÖRGÜTSEL DESTEK İLE ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Bahar YAKUT ÖZEK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ŞUBAT, 2016

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 12 (on iki) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Bahar

Soyadı : YAKUT ÖZEK

Bölümü: Eğitim Yönetimi ve Denetimi

İmza :

Teslim Tarihi:

TEZİN

Türkçe Adı: İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algıladıkları Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İngilizce Adı: Examining The Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Trust Levels of Elementary School Teachers.

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Bahar YAKUT ÖZEK

İmza:

JÜRİ ONAY SAYFASI

Bahar YAKUT ÖZEK tarafından hazırlanan "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algıladıkları Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı tezi oy birliği ile Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Temel ÇALIK
Eğitim Bilimleri ABD, Gazi Üniversitesi

Başkan: Prof. Dr. Temel ÇALIK
Eğitim Bilimleri ABD, Gazi Üniversitesi

Üye: Yrd. Doç. Dr. Türker KURT
Eğitim Bilimleri ABD, Gazi Üniversitesi

Üye: Yrd. Doç. Dr. Didem KOŞAR
Eğitim Bilimleri ABD, Hacettepe Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 05/05/2016

Bu tezin Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olması için şartları yerine getirdiğimi onaylıyorum.

Prof. Dr. Tahir ATICI
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü



Sevgili Annem
ve
Can'ım Babama

TEŞEKKÜR

Çalışmamın başlangıcından son aşamasına kadar şüphesiz birçok kişinin emeği ve katkısı oldu. Bu araştırmanın onlarla yâd edilmesi için teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim. Öncelikle araştırmanın her aşamasında bana rehberlik eden ve desteğini esirgeyemeyen saygıdeğer tez danışmanım Prof. Dr. Temel ÇALIK'a teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Tezimi bitirmem ve doktora devam etmem konusunda beni cesaretlendiren değerli hocam Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ'ye; araştırma verilerinin analizinde destek ve önerileri için Yrd. Doç. Dr. Türker KURT'a; araştırma sürecimde tez ile takıldığım her noktada sorularımı, sorunlarımı paylaştığım sevgili arkadaşım Arş. Gör. Ayşe AKALIN'a teşekkür ederim.

Başarma azmini örnek aldığım Sibel AKAN'a, okul okul koşuşturduğum günlerde yanımda olan sevgili Nagihan SELEK'e, ataletin ağır bastığı zamanlarda tekrar harekete geçmemi sağlayan sevgili müdürüm Ömer PARLAK'a teşekkür ederim. Yüksek lisans ders ve tez döneminde bana doğrudan ya da dolaylı olarak katkısı olan çok değerli üniversite hocalarıma ve süreçte onlar için ufak benim için çarpan etkisi yaratan her türlü destek için arkadaşlarım Gülüstan YAVUZ, Tülay AHİŞALİ, Melek BOZBURUN ve Müge TEKİN'e de ayrıca teşekkür ederim.

Tezimde atıfta bulunduğum makaleleri büyük bir emekle çeviren, henüz bir yüksek lisans tez öğrencisi olmama rağmen bir gün iyi bir bilim insanı olacağıma beni inandıran ve yüreklendiren sevgili eşim Samet Serkan ÖZEK'e gönülden teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak Sevgili annem ve Can'ım babam beni kendi değerleri olan, azimli, kendini ve hayatı seven mutlu bir birey olarak yetiştirdiğiniz için size yaşadığım müddetçe minnettar olacağım.

İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL DESTEK İLE ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Bahar YAKUT ÖZEK

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ŞUBAT, 2016

ÖZ

Bu araştırmada, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Tarama modelindeki araştırmanın verilerini 2015-2016 öğretim yılında Ankara il merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan 513 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Derinbay (2011) tarafından geliştirilen “Algılanan Örgütsel Destek” anketi ve Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven” anketi kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 19.00 paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güvenleri arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyonu kullanılmıştır. Örgütsel desteğin örgütsel güveni yordayıp yordamadığını belirlemek için ise Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Bu analizlere ilave olarak öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güvenlerinin demografik değişkenlere göre anlamlı farklara sahip olup olmadığını araştırmak için Bağımsız Örneklem t-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü orta seviyede bir ilişki söz konusudur. Algılanan örgütsel desteğin alt

boyutlarından yönetsel desteğin yöneticiye güven alt boyutu ile yüksek düzeyde, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven boyutları ile orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Öğretimsel destek alt boyutunun ise yöneticiye güven alt boyutu ile yüksek düzeyde, anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisi varken; meslektaşlara güven ve paydaşlara güven alt boyutları ile orta düzeyde, olumlu ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Çoklu doğrusal regresyon analizi sonucuna göre yönetsel destek yöneticiye güveni yordamaktayken öğretimsel destek değişkeninin yöneticiye güveni yordamadığı belirlenmiştir. Yönetsel destek alt boyutu meslektaşlara güven alt boyutunun anlamlı bir yordayıcısıyken, öğretimsel desteğin anlamlı bir yordayıcısı olmadığı saptanmıştır. Buna karşın paydaşlara güven boyutunun yönetsel destek ve öğretimsel destek boyutlarının anlamlı birer yordayıcısı olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar konuya ilişkin daha önce yapılan araştırmaların sonuçları ile büyük ölçüde tutarlıdır. Araştırma sonuçları öğretmenlerin okulda kendilerini güvende hissetmelerinde desteğin önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır. Önemli bir diğer sonuç ise öğretmenlerin yönetsel desteğe öğretimsel destekten daha çok önem vermeleridir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan örgütsel destek, örgütsel güven

Sayfa Adedi: XVII+117

Danışman: Prof. Dr. Temel ÇALIK

**EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL TRUST
LEVELS OF ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS**

(M. S. Thesis)

Bahar YAKUT ÖZEK

GAZI UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES

FEBRUARY, 2016

ABSTRACT

In this study, it was aimed to determine the relationship between teachers' perceived organizational support and organizational trust levels. The research data of the scanning model constitutes from 513 elementary school teachers working in Ankara at the 2015-2016 academic year. For data collection, Perceived Organizational Support survey developed by Derinbay (2011) and Organizational Trust survey developed by Yılmaz (2006) were used. SPSS 19.00 packaged software was used to analyze the obtained data. To indicate the relationship between teachers' perceived organizational support and organizational trust in data analysis, Pearson Multiplication of Momentum Correlation was used. Multiple linear regression analysis was also used to determine if organizational support predicts organizational support or not. In addition to these analyses, to investigate according to the demographic variables, if teachers' Perceived Organizational Support and Organizational Trust have significant differences or not, Independent Samples T-Test and one-way analysis of variance (ANOVA) were used. According to the results, there is a positive intermediate relationship between perceived

organizational support and organizational support. Subdimensions of perceived organizational support has a high level, positive and meaningful relationship with trust in managers and a intermediate, positive and meaningful relationship with trust in colleagues and trust in shareholders. While there is a high level, meaningful and positive relationship between subdimensions of educational support and trust in managers; subdimensions of trust in colleagues and trust in shareholders, have an intermediate level, positive and meaningful relationship. With respect to multiple linear regression analysis results, managerial support predicts trust in managers but educational support variable can not predict trust in managers. Since subdimension of managerial support predicts subdimension of trust in colleagues meaningfully, it is not a meaningful predictor of educational support. Despite that, it is seen that trust in shareholders is a meaningful predictor of managerial support and educational support. These results are largely consistent with the results of research conducted previously on the subject. Research results reveal that support is an important variable that teachers can feel them safe at school. Another important result is that teachers give more importance to managerial support than to educational support.

Key Words: Perceived organizational support, organizational trust

Page Number: XVII+117

Supervisor: Prof. Dr. Temel ÇALIK

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	vi
ABSTRACT.....	viii
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvi
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
Problem Durumu	1
Araştırmanın Amacı	6
Araştırmanın Önemi.....	7
Sınırlılıklar.....	8
Tanımlar	8
BÖLÜM II	9
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	9
Algılanan Örgütsel Destek.....	9
Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tanımlanması	9
Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi	11
Destekleyici Örgüt Kültürünün Özellikleri	12
Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri	13

<i>Sosyal Değişim Kuramı</i>	13
<i>Karşılıklılık Normu Kuramı</i>	14
<i>Örgütsel Destek Kuramı</i>	15
<i>Lider-Üye Değişimi Kuramı</i>	16
<i>Erg Kuramı</i>	16
Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler	17
<i>Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Kişisel Faktörler</i>	17
<i>Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Örgütsel Faktörler</i>	21
Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları	26
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	26
<i>İşe Bağlılık</i>	28
<i>İşe İlişkin Duygular</i>	28
<i>Performans</i>	29
<i>İşte Kalma İsteği</i>	30
<i>Stres</i>	31
<i>Geri Çekilme Davranışı</i>	32
Okullarda Algılanan Örgütsel Destek	33
Örgütsel Güven	36
Güven Kavramı	36
Güvenin Önkoşulları	39
<i>Risk</i>	39
<i>Belirsizlik</i>	40
<i>Beklenti</i>	40
<i>Zarar Görme İhtimali</i>	41
Güvenin Tarihsel Gelişimi ve Oluşumu	41
Güvenin Türleri	43
Örgütsel Güven Kavramı	45
Güven Duygusu Hakim Olan Örgütlerin Özellikleri	45
Örgütsel Güvenin Boyutları	46
<i>Yöneticiye Güven</i>	46
<i>Meslektaşlara Güven</i>	47

<i>Paydaşlara Güven</i>	48
Okulda Güven	49
<i>Okullarda Güvenin Önemi</i>	49
<i>Okulda Güven Oluşturma ve Geliştirme</i>	51
<i>Okulda Güven Oluşturmayı ve Devam Ettirmeyi Engelleyen Etmenler</i>	52
<i>Okulda Güvenin Sürdürülmesi ve Korunması</i>	52
BÖLÜM III	55
YÖNTEM	55
Araştırma Modeli	55
Evren ve Örneklem	55
Araştırma Evreni	55
Örneklem	56
Veri Toplama Araçları	59
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (AÖDÖ)	59
Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ)	61
Verilerin Toplanması	64
Verilerin Analizi	65
BÖLÜM IV	67
BULGULAR VE YORUM	67
Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular: Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenlerine İlişkin Betimsel Bulgular 67	
İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular: Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenleri Arasındaki İlişkiler	68
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular: Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetmel Destek ve Öğretimsel Destek Boyutlarının, Örgütsel Güvenin Yöneticiye Güven, Meslektaşlara Güven ve Paydaşlara Güven Boyutunu Yordayıp Yordamadığına İlişkin Bulgular	69
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular: Öğretmenlerin Algıladıkları Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular	73

BÖLÜM V	86
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	86
Sonuçlar.....	88
Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenlerine İlişkin Betimsel Sonuçlar	86
Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar.....	86
Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetmel Destek ve Öğretimsel Destek Boyutlarının, Örgütsel Güvenin Yöneticiye Güven, Meslektaşlara Güven ve Paydaşlara Güven Boyutunu Yordayıp Yordamadığına İlişkin Sonuçlar.....	87
Öğretmenlerin Algıladıkları Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Sonuçlar.....	88
Öneriler.....	90
Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	91
Uygulayıcılara Yönelik Öneriler.....	92
KAYNAKLAR.....	93
EKLER.....	110

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Tarihsel Süreç İçerisinde Güven Kavramının Gelişimi.....	41
Tablo 2. Güvenin Türleri	43
Tablo 3. 2014-2015 Öğretim Yılı Ankara Merkez İlçelerindeki İlköğretim Okullarının ve Bu Okullarındaki Öğretmenlerin Sayıları	56
Tablo 4. Araştırma Örneklemini Oluşturan Okul ve Öğretmenlerin Sayıları ve Ankara Merkez İlçelere Göre Dağılımları	57
Tablo 5. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerinin Dağılımı.....	57
Tablo 6. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Değerler.....	60
Tablo 7. Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Değerler.....	62
Tablo 8. Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenlerine İlişkin Betimsel Bulgular	67
Tablo 9. Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenleri Arasındaki İlişkiler.....	68
Tablo 10. Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetsel Destek ve Öğretimsel Destek Alt Boyutlarını Örgütsel Güvenin Yöneticiye Güven Boyutunu Yordaması.....	70
Tablo 11. Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetsel Destek ve Öğretimsel Destek Alt Boyutlarını Örgütsel Güvenin Meslektaşlara Güven Boyutunu Yordaması.....	71

Tablo 12. Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetsel Destek ve Öğretimsel Destek Alt Boyutlarını Örgütsel Güvenin Paydaşlara Güven Boyutunu Yordaması.....	72
Tablo 13. Öğretmenlerin Destek ve Güven Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	73
Tablo 14. Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Algılarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları.....	75
Tablo 15. Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Algılarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	77
Tablo 16. Öğretmenlerin Destek ve Güven Algılarının Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	79
Tablo 17. Öğretmenlerin Örgütsel Destek ve Güven Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları.....	81
Tablo 18. Öğretmenlerin Örgütsel Destek ve Güven Algılarının Ödül Alma Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	83

KISALTMALAR LİSTESİ

AÖDÖ	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği
ÖGÖ	Örgütsel Güven Ölçeği
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MEM	Milli Eğitim Müdürlüğü
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırma probleminin amacı, önemi, varsayımları ve araştırmada kullanılan değişkenler açıklanmıştır.

Problem Durumu

Hızla değişen dinamik dünya yapısında, değişim dalgaları ilk olarak tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişi hızlandırmış, sanayi toplumuna geçiş teknolojinin gelişmesine ivme kazandırmıştır. Sürekli gelişen teknoloji de bilginin çok hızlı üretilip eskitildiği bilgi toplumunu yaratmıştır. İçinde bulunulan bu dönem karakteristik özellikleri sebebiyle Toffler'ın üçüncü dalga adıyla nitelendirdiği küresel değerlerin ön plana çıktığı ve hızlı bir değişimin yaşandığı bilgi toplumudur (Çalık & Sezgin, 2005; Toffler, 2008). Bilgi toplumu sürekli değişen bilginin varlığı nedeniyle örgütlerde devamlı kendini yenileme ve reform girişiminde bulunma baskısı oluşturmaktadır.

Örgütlerde reform baskısını karşılayacak en önemli kaynağın “insan” unsuru olduğu anlaşılmıştır (Kocabaş, 2005). Ayrıca değişim ve dönüşüm talebinin hızlı bir şekilde karşılanması gereken bu süreçte örgütlerin başarılı olabilmesi, insan kaynaklarının aktif ve etkili yönetilmesine bağlıdır (Çalık, 2003). Bu nedenle bir örgütte reform sürecinin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesi ve yönetilmesi için kurum yöneticisinden ve çalışanlardan beklenti oldukça yüksektir.

Okullar da hem iç hem de dış çevreden gelen değişim baskıları ile karşı karşıyadırlar. Toplumsal talepler, değişen teknoloji, bilgi patlaması ve yönetsel süreçler okulları değişime zorlayan bu faktörler arasında sayılabilir. Tüm bu talepler eğitim sistemlerini bugünlerde çok kapsamlı ve karmaşık reform girişimleri ile karşı karşıya bırakmaktadır (Kurt, Duyar & Yakut Özek, 2015, s. 359). Eğitim örgütlerinin bu reform girişimlerinde başarılı olabilmesinin, eğitim öğretim işlerinin büyük bir kısmını gerçekleştiren öğretmenlerin performansına bağlı olduğu söylenebilir.

Bu anlamda eğitim örgütlerinin niteliği için geleceğin toplumuna şekil veren öğretmenin niteliğinin son derece önemli olduğu görülmekte (Balcı, 2011); öğretmenlerin iş tatminini ve performansını etkileyen örgütsel bağlılık (Çorbacı & Bostancı, 2013; Karataş & Güleş, 2010; Silbert, 2005), duygular ve liderlik stilleri (Korkmaz, 2005), örgütsel vatandaşlık (Sezgin, 2005), algılanan örgütsel destek (Turunç & Çelik, 2010b) ve örgütsel güven (Asunakutlu, 2002; Büte, 2011) değişkenleri ön plana çıkmaktadır.

Algılanan örgütsel destek kavramı, özellikle 21. yüzyılda küresel ekonomik sürecin etkisiyle iş dünyasında rekabetin, belirsizliğin, değişen çevre koşullarının ve kaosun yarattığı ortamlardan dolayı hızla önem kazanan konulardan biri olmuştur (Köse & Gönüllüoğlu, 2010). Bu önemin, işgörenlerin örgütü bir insanmış gibi ele almaları, kişiselleştirmeleri ve ona insani özellikler yükleme eğilimleri tarafından teşvik edildiği görülmektedir. Bu noktada, örgütün çalışanlara ne şekilde yaklaştığı, çalışanların örgütü ve onu temsil edenleri nasıl algıladıklarına bağlı olarak değişecek ve buna yönelik olarak çalışanların örgütte ne şekilde davranacakları önem kazanacaktır (Duygulu, Çıraklar & Mohan, 2008).

Bu durum algılanan örgütsel desteğin boyutlarından olan karşılılık normuna göre ifade edildiğinde; örgütlerin ve işgörenlerin geleceklerini inşa ederken, amaçlarına ulaşmaları açısından uyumlu ve diğer tarafın çıkarlarını gözeten bir biçimde çalışmalarını için, iki tarafın da karşılıklı olarak belirli sorumlulukları almaları ve çeşitli davranışları yerine getirmeleri gerekmektedir (Duygulu vd., 2008). Bu süreç çalışanlar için yüksek motivasyon ve iş memnuniyetini oluşturmada dolayısıyla da işletmeler için yüksek performansı doğurmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Aselage ve Eisenberger (2003)'e göre ise algılanan örgütsel destek, çalışanın örgütüyle yapmış olduğu psikolojik bir sözleşmedir. Bu sözleşme kapsamında işverenler

Çalışanlardan sadakat, yüksek performans gibi olumlu davranışlar beklerken çalışanlar da işverenlerden güven, örgütsel destek gibi beklentiler içerisine girmektedir (Turnley, Bolino, Lester & Bloodgood'dan aktaran Turunç & elik, 2010a). Beklentisi karşılanan, yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan çalışanların performans ve çalışma azimlerinde yükselme, görev ve sorumluluk alma isteğinde artış olduğu görülmektedir (Polat & Aktop, 2010). Örgüt ve birey arasındaki bu karşılıklı ilişkiler çerçevesinde; bireyin örgüte ve örgütün bireye kazandırdığı maddi ve manevi değerler döngünün sağlıklı bir şekilde devam etmesini sağlamaktadır (Duygulu vd., 2008).

İlgili araştırmalar incelendiğinde; örgütsel desteğin genellikle örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile ilişkili olduğu, örgütsel desteğin bağlılıkla sonuçlandığı ve çalışan performansını artırdığı tespit edilen bir çok araştırma olduğu görülmektedir (Akalin, 2006; Ceylan & şenyüz, 2003; Duygulu vd., 2008; Hafer & Martin, 2005; Kaplan, 2010; Nayır, 2011; zbek & Kosa, 2009; Özdevecioğlu, 2003a; Silbert, 2005). Ayrıca rgtsel desteğin tükenmişlik üzerine etkisi (Karacaoğlu & Arslan, 2013), sinizm (Kalağan, 2009), iş tatmini (Akkoç, alışkan & Turunç, 2012; Kamal & Hanif, 2009; Stamper & Johlke, 2003), etiksel iklim (Kaplan, 2010), girişimcilik (Polat & Aktop, 2010), rgtsel özdeşleşme, iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisi (Turunç & elik, 2010a, 2010b), örgütsel adalet (Özdevecioğlu, 2003b; Tokgöz, 2011) gibi çeşitli değişkenlerle incelendiği araştırmalar da bulunmaktadır.

Bireyin performansını ve dolayısıyla da örgütün verimliliğini etkileyen karşılıklı yarar ilişkisinde örgütsel destek kavramının yanı sıra güven kavramına da sıkça rastlanmaktadır. Güven kavramı, örgütlerde gittikçe hayati bir unsur olarak görülmektedir. Hızlı teknolojik değişimler ve yeniliklerin olduğu günümüzde örgütün ayakta kalabilmesi için kendisini geliştirmesi gerekmekte, bu durum da rgt yönetenlere ve örgütte çalışanlara yeni sorumluluklar yüklemektedir. Örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi ve gelişme sürecini devam ettirebilmesi, örgütün birbirlerine güven duyan çalışanlara sahip olması ile olanaklıdır (Yıldız, 2013).

Oysa toplumsal araştırmalar Türk insanının birbirine güven duygusu açısından düzeyinin oldukça düşük olduğunu göstermektedir. Belirli aralıklarla yapılan Dünya Değerler Araştırması verilerine göre Türkiye, dünya ülkeleri arasında güven düzeyinin en düşük olduğu ülkelerden biridir. 1990'da yapılan araştırmada “oğu insana güvenirim” diyenlerin

oranı % 10 düzeyindeyken; 1997’de tekrarlanan araştırmada güven düzeyi % 6,5’e gerilemiştir. Bir diğer deyişle Türkiye’de bireylerin birbirine güven duygusu yedi yılda %35 azalmıştır. Siyasi hayatta sık sık kullanılan terimlerden “Güven Bunalımı”nın, sadece politik düzlemde kalmadığı, tüm sosyal katmanları saran bir olgu olduğu görülmektedir (Fukuyama, 2005, s. 15).

TÜSİAD (1991) tarafından yapılan araştırmada ise Türkiye’deki insanların devlet kurumlarına ve memurlara yeterince güvenmediği ortaya çıkmıştır. Bu araştırmada eğitim kurumları yeterince güvenilmeyen kurumlar içinde yer almaktadır (Polat, 2009, s. 92). Ayrıca Türkiye’nin de içinde bulunduğu bazı ülkelerin kurumlarındaki işleyişlerin adil ve dürüst kurallara yapılıp yapılmadığını betimlemeye yönelik bürokratik dürüstlük düzeyi araştırmasında Türk Kamu Yönetimi’nin yeterli dürüstlük düzeyinde işlemediği saptanmıştır (Saygılıoğlu & Arı’dan aktaran Polat, 2009, s. 92).

Bu araştırmaların olumsuz sonuçlarını biraz daha hafifletecek olan Dünya Değerler Araştırması’nda (2012) Türkiye dünyada kişilerarası güvenin en düşük olduğu ülkelerden biri olmasına karşın 1990’dan bu yana, genel olarak insanlara güvенеbileceğini söyleyen bireylerin oranı %8-%10 dolayında iken, son araştırmada bu oran %15 olarak ölçülmüştür. Ülkemizdeki kişilerarası güven oranı İskandinav ülkelerine göre (kişilerarası güven %70 dolaylarında) düşük bir oran olmasına rağmen son yıllarda dikkate alınması gereken bir artış göstermektedir.

Bu oran artışına neden olan faktörlerden biri olarak düşünülen güven duygusu hâkim olan örgütlerin genel özellikleri arasında, açık ve katılımlı bir ortam olması, sorumlulukların çalışanlar tarafından benimsenmesi, üretkenliğin ve örgüte bağlılığın yüksek olması, uzlaşma kültürünün egemen olması, takım çalışmasına yatkınlık olması, çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olması, kararlara katılım sağlanması, çalışanlar arasında sürtüşmelerin azalması, verimliliğin yükselmesi, motivasyonun artması, çalışanların işten ayrılma oranlarının ve devamsızlığının düşmesi, yaratıcılığın egemen olması sayılabilir (Çokluk Bökeoğlu & Yılmaz, 2008, s. 213).

Birbirine güven duyan çalışanların oluşturduğu örgütlerde güvenin oluşmasında yönetici belirleyici role sahiptir. Örgütlerde yöneticilerin yeterli sahibi olması, kararlarında ve uygulamalarında tutarlı davranışlar sergilemesi, adil ve dürüst olması, yeni düşüncelere açık olması ve çalışanlara duyarlı olması çalışanların örgüte güvenini artırır (Yılmaz, 2004). Ayrıca yöneticinin iş prensiplerini oluştururken çalışanlarının fikrini alması, bu fikir

ve önerileri dikkate alarak çalışanların ihtiyaçları ve önerileri doğrultusunda iş prensipleri konusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açık bir politika izlemesi örgütte sürdürülebilir bir güven atmosferi oluşturmaktadır (Memduhoğlu & Zengin, 2010, s. 269)

Yeniliğe açık, güven atmosferi hakim olan bu örgütlerde çalışanların kendilerinden beklenen davranışları sergilemeleri durumunda, örgütsel desteğin karşılıklı ilkesi gereğince, çalışanlar çalıştıkları örgütün kendilerini ödüllendireceklerine inanmaya, güven duymaya başlarlar (Eisenberger, Armeli, Raxwinkel, Lynch & Rhoades, 2001). Yapılan bu çalışmalar, örgütsel destek ile örgütsel güven kavramı arasında ilişkinin üzerinde durulması gerektiğini göstermektedir. Güven ve destek değişkenlerinin ortak noktası; örgüt çalışanlarının morallerini yüksek tutarak önemli olduklarını hissetmelerini sağlaması ve aynı zamanda çalışanların bağlılık düzeylerini yükselterek dolayısıyla iş performanslarını da artırmalarıdır.

Örgütsel güven konusuna ilişkin araştırmalar incelendiğinde; okul yöneticisinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri üzerinde olumlu yönde etkili olduğu (Yılmaz, 2004), öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile işbirliği yapma düzeylerini artırdığı (Cerit, 2009), örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık değişkenlerini olumlu yönde etkilediği (Demirel, 2008; Koşar & Yalçınkaya, 2013; Yücel & Kalaycı, 2009;), etik liderlik davranışlarının örgütsel güveni artırdığı ve örgütsel güvenin artmasıyla okullarda uygulanan yıldırma düzeyinin azaldığı (Cemaloğlu & Kılınç, 2012a), örgüte güven duymayan işgörenin örgütte yalnızlık duygusu düzeyinin yüksek olduğu (Kaplan, 2011), örgütsel güvenin örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık ile olumlu ilişkide bulunduğu (Polat & Celep, 2008) ve yine yöneticilerin liderlik stillerinin alt boyutlarından olan “Bırakınız Yapsınlar” (laissez-faire) ve “Pasif Yönetim” stili hariç, diğer liderlik stilleri ile örgütsel güvenin alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu (Cemaloğlu & Kılınç, 2012b) görülmektedir.

Kişisel ve toplumsal yaşamı etkileyen güven olgusu; psikoloji, ekonomi ve siyasal gibi birçok disiplinin çalışma konusu olmuştur. Tarihi geçmişi 13. yüzyıla dayanan ve kökenini sadakat, bağlılık ifade eden daha eski kelimelerden alan güveni Konfüçyüs (M.Ö. 551-479), bütün dengeli sosyal ilişkilerin bir ön şartı olarak kabul etmiştir (Çimen, 2007, s. 84). Ayrıca 1980’li yıllardan sonra da örgüt, yönetim ve örgütsel davranış sahasında yapılan

araştırmalara da konu olmaya başlamıştır (Lewicki, McAllister & Bies'ten aktaran Polat, 2009, s. 2).

Buna karşın örgütsel destek konusunun ise son yüzyılda giderek önemi artan bir kavram olmasına rağmen Türkiye'de yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu saptanmıştır. Bu değişkenin örgüt psikolojisini inceleyen farklı birçok değişkenle incelenebileceği gibi, örgütsel desteğin karşılıklı yarar sözleşmesine dayanan 'Sosyal Değişim Kuramı'ndan yola çıkarak örgütsel güven değişkeni ile ilişkisinin incelenmesinin alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Eğitim sektöründe algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların yetersizliği de bu çalışmayı gerekli kılmaktadır. Bilgi toplumu ile ortaya çıkan, öğretmenlerin iş tatmini ve iş performansına etki ettiği saptanan algılanan örgütsel destek (Akkoç, Çalışkan & Turunç, 2012; Kamal & Hanif, 2009; Stamper & Johlke, 2003; Turunç & Çelik, 2010b) ve örgütsel güven (Altaş & Kuzu, 2013; Büte, 2011) değişkenlerinin ilişkisi incelenerek; araştırmanın ilköğretim okullarına ve öğretmenlerine akademik katkı sağlaması beklenmektedir. Bu nedenle araştırmada ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki konusu ele alınmıştır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda şu alt sorulara yanıt aranmıştır:

1. İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven ne düzeydedir?
2. İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeyleri arasında ilişki var mıdır?
3. İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel destek örgütsel güven algılarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

4. Öğretmenlerin algıladıkları destek düzeyi ile örgütsel güven düzeyleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, branş, kıdem ve ödül alma) göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırmanın Önemi

Örgütler, toplumdan girdiler alıp topluma aktif bir şekilde çıktılar sunarak, yaşamını sürdürmeye çalışan kendine has özellikleri olan açık sistemlerdir (Çelik, 1993). Bir eğitim örgütü olan okulların da girdisi ve çıktısı insandır (Hoy & Miskel, 2010, s. 30). Eğitim örgütlerinin de verimli ve etkin çalışmasında en önemli görev, örgütün amaçlarına ulaşmasında büyük bir etkiye sahip olan öğretmenlere düşmektedir (Polat & Celep, 2008).

Öğretmenlerin değişimin çok hızlı gerçekleştiği günümüzde okulların dinamik yapısına uygun bir performans sergilemeleri örgütten aldıkları desteğe bağlıdır. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek standart iş eylemlerinde performansı artırmakta, belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesinde ve standartların üzerine çıkılmasında etkili rol almaktadır (Turunç & Çelik, 2010a). Ayrıca örgüt tarafından desteklendiğini düşünen çalışanların kendilerini güvende hissettikleri ve arkalarında örgütün gücünün olduğu inancına sahip oldukları görülmektedir (Özdevecioğlu, 2003a). Dolayısıyla örgütünden aldıkları destek sonucunda kurumuna güven duyan öğretmenler daha motive olmuş bir şekilde çalışarak karşılıklı yarar neticesinde örgütün daha etkili hale getirilmesini sağlayacakları düşünülmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel güven arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Bu ilişkiden yola çıkarak, bu araştırma ile Ankara’da ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki incelenecektir. Elde edilen verilerin, okulların etkililiği için gerekli olan öğretmen performansını doğrudan etkileyen örgütsel destek ve örgütsel güven değişkenlerinin ilişkisini ortaya çıkararak farklı bir bakış açısı ile bu konuda kısıtlı olan alanyazına önemli bir kaynak kazandıracağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışmanın okul yöneticilerinin öğretmenlerin performansını artırma konusunda desteğin önemini algılamalarına ve okul yöneticilerine okulda güven atmosferi oluşturma konusunda nasıl bir politika izlemeleri konusunda ışık tutacağı öngörülmektedir.

Sınırlılıklar

1. Araştırma, 2015-2016 eğitim-öğretim yılı içinde, Ankara ilinde random yöntemiyle seçilen ilçelerde ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanan ölçme aracı ile elde edilen verilerle sınırlıdır.
2. Araştırma, veri toplama aracından toplanan verilerle ve yapılan ankete katılımcıların tarafından verilen cevaplarla sınırlıdır.

Tanımlar

Algılanan Örgütsel Destek: Bireyin, çalıştığı örgüt tarafından düşünülmesine, mutluluğunun dikkate alınmasına, kendisine ne kadar önem verildiğinin hissetmesine, örgüt tarafından desteklenmesine, yönelik zihninde oluşturduğu algı temelli bir kavramdır (Eisenberger vd., 2001).

Örgütsel Güven: Örgüt içinde çalışanların birbirlerine karşı açık, dürüst, ilgili, gerçekçi davranması ve örgütün temel amaçlarından, ilkelerinden, normlarından ve değerlerinden haberdar olması şeklinde ifade etmektedir (Yılmaz, 2006a, s. 11).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, araştırmanın değişkenleri olan algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven kavramları ile ilgili literatüre yer verilmiştir. İlk olarak algılanan örgütsel destek kavramı üzerinde durulmuş, ardından örgütsel güven değişkeninin detaylarına değinilmiştir.

Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tanımlanması

Birey, çevre ile ilişkilerini duyu organları alıcıları ile sürdürmektedir. Duyu organları ile alınan veriler beyine iletilmekte ve birey algıladığı durumla ilgili düşünme sürecine başlamaktadır. Bu algılama sürecinde kişinin zihninde bir anlam oluşmaktadır. Bireyin daha önce bu olaya benzer bir olayda zihninde oluşturduğu düşünceler, nasıl yorumlandıkları, söz konusu olayla ilgili yerleşik inanç kalıplarının olup olmadığı araştırılır. Kişinin zihninde devamlılık gösteren bir döngü oluşturan bu süreç, içinde bulunduğu toplumda/örgütte gerçekleşen algılama sistemi için de temel teşkil etmektedir (Uğurlu, 2008)

Algı; dış dünyadan gelen uyarıların zihinde yorumlanmasıdır. Algılar; ne gördüğümüzü, gelen uyarıları zihnimizde nasıl örgütlediğimizi, şemalandırdığımızı, uyarıları nasıl anlamlandırdığımızı, nasıl yorumlayıp nasıl davrandığımızı ve neye inandığımızı

anlamamızı sağlamaktadır. Algılarımız aynı zamanda zihnimizde değerler yaratmakta, problemler oluşturmakta ve bu problemleri de çözmektedir (Bakan & Kefe, 2012).

Bireyin görme, duyma, tatma ve koklama gibi duyu organlarından gelen duyuşsal sinyaller, anlamlı bir bütün oluşması için bir araya getirilerek anlamlandırılır ve yorumlanır (Eren, 2010, s. 69). Alınan bu duyuşsal veriler, duyuşsal düzeyde nörofizyolojik enerji haline girer ve bu hamleyle de algı süreci başlar. Bireyin algı sürecini etkileyen faktörlerin başında genetik yapısı, yaşam biçimi, kültürü, değerleri, inanç sistemi, deneyimleri, ilgi alanları, beklentileri ve kişilik özellikleri gelmekte ve bu etkenlere göre de kişiden kişiye algı süreci değişmektedir (Özdevecioğlu, 2003a; Robbins & Judge, 2012, s. 169).

Algılanan kavramı ise, “bireyin çevresini algılaması” ile ilgilidir. Örgütün çalışan tarafından görünüşü veya örgütte gerçekleşen olayların çalışanlar tarafından algılanmaları farklılık göstermektedir. Bir bireyin olumlu olarak algıladığı uygulamalar diğer bireyler tarafından olumsuz olarak algılanabileceği gibi, olumsuz olarak algıladıkları olayların diğer bireyler tarafından olumlu olarak algılanıp yorumlanabildiği görülmektedir (Özdevecioğlu, 2003a).

Örgütsel destek kavramı da algı temelli bir kavram olup, bireyin, çalıştığı örgüt tarafından düşünülmesine, mutluluğunun dikkate alınmasına, kendisine ne kadar önem verildiğinin hissetmesine, örgüt tarafından desteklenmesine yönelik zihninde oluşturduklarıdır (Eisenberger vd., 2001). Polat ve Aktop (2010) ise örgütsel desteği, bir örgütün, personelinin örgüte sağladığı katkıların farkında olması ve personelin refah düzeyine önem vermesidir, şeklinde tanımlamıştır.

Örgütsel destek tanımları incelendiğinde, tanımların ortak paydasını oluşturan kelime gruplarının “algılama biçimi, algılama tarzı” olduğu görülmektedir. Algılanan örgütsel destek ise; çalışanların örgütlerinin onların katkılarına değer verdiğine ve onların iyiliğini düşündüğüne inanma dereceleridir (Robbins & Judge, 2012, s. 78).

Eisenberger’e göre çalışanlar örgütlerinin, gösterdikleri çabayı ödüllendirmeye ve kabul görme, bağlı olma, saygı görme gibi birtakım psiko-sosyal ihtiyaçlarını karşılamaya hazır olduğunu düşündüklerinde; katkılarına değer verildiğine ve mutluluklarının önemsendiğine ilişkin birtakım inançlar oluştururlar ki bu inançlar “algılanan örgütsel destek” olarak adlandırılmaktadır (Eisenberger vd., 2001).

Algılanan örgütsel destek, örgütsel çevrede çok temel bir toplumsal değiş-tokuş mekanizmasıdır. Öyle ki, örgütün işgörene, işgörenin de karşılığında örgüte gösterdiği bağlılığa değiş-tokuşunda, örgüte düşen payın, işgören tarafından algılanış biçimidir (Akalin, 2006). Ayrıca algılanan örgütsel destek, çalışanlarda dış baskılardan ziyade (devletin sağlık ve güvenlik yönetmelikleri, sendikal anlaşmalar gibi) örgütün gönüllü çalışmaları sonucunda elde ettikleri inançlarına bağlı olarak oluşmaktadır (Karacaoğlu & Arslan, 2013).

Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi

Günümüz çalışanlarının en önemli haklarından biri haline gelen örgütsel destek; toplam kalite yönetimini, mükemmellik yaklaşımını, personel güçlendirme gibi yeni yönetim model ve araçlarını, örgüt içindeki bireylerin önemsenmesini gerekli kılmaktadır. Personelin kendi fikirlerinin önemsendiğini görmesi ve kendisine işle ilgili veya iş dışı her konuda destek olunması; bireyin saygı, ait olma ve duygusal destek ihtiyaçlarını karşılayarak performanslarını artıracaktır (Özdevecioğlu, 2003a; Pack, 2005, s. 23).

Çalışanların örgütte bulunmalarının temel nedeni olan örgütsel etkililiğin ve verimliliğin artırılması hedefine ulaşılmasında, işgörenlerin örgütün kendilerine olan bağlılığına dair inançları büyük bir önem taşımaktadır. Çalışma örgütlerinin desteğine veya kötü niyetine dair algılar, çalışanların yaptıkları işe dair tutum ve davranışlarının gelişimini önemli ölçüde etkilemektedir. Algılanan örgütsel destek, anlık bir histen çok, çalışanların işyerlerinde bulundukları süre boyunca örgüt tarafından gördükleri olumlu muamelenin geçmişi ile ilgilidir (Akalin, 2006, s. 8).

Algılanan örgütsel desteğin yüksek olduğu örgütlerde bireylerin örgütsel bağlılığı daha yüksek olmakta, bu çalışanlar daha fazla sorumluluk almakta ve yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler (Ceylan & Şenyüz, 2003). Ayrıca, kendilerine sunulan desteği olumlu algılamaları durumunda, örgüte sağladıkları katkılarının karşılığını alabileceklerini değerlendirdikleri görülmekte, örgüt içi aidiyet duygularının, iş memnuniyeti, iş bağlılığı ve performansının artırdığı da gözlemlenmektedir (Kaplan & Ögüt, 2012; Rhoades & Eisenberger, 2002).

Algılanan örgütsel desteğin olumlu sonuçları arasında; çalışanların işte gösterdiği performans düzeyinde artış, sorumluluk duygularının güçlenmesi, yaratıcılık ve buluşların artması, örgütsel vatandaşlık ve iş tatmininde artış, stres ve buna bağlı olarak tükenme davranışlarında azalma, devamsızlık ve işten ayrılma düzeyinde azalma, örgütsel bağlılık, yüksek verimlilik gibi çıktılar yer almaktadır (Akin, 2008). Örgütsel destek bu bağlamda, çalışanların örgütsel ortamlarda karşılaştıkları olumsuzluk veya aksilikler karşısında, olumlu düşüncelerle kendilerini toparlamak ve psikolojik sermayelerini yükseltmek için önemli bir ortamsal faktör olarak görülebilir (Çetin, Hazır & Basım, 2013).

Algılanan örgütsel desteğin düşük olduğu örgütlerde ise çalışanların kendilerine sahip çıkıldığına inanmaması, fikirlerinin ve önerilerinin dikkate alınmaması, başarılarının takdir edilmemesi, şikâyetlerinin dinlenmemesi ve problemlerine çözüm üretilmemesi bireylerin kabul görmediklerini hissetmelerine neden olmakta ve dolayısıyla iş etkileşiminden doğan psikolojik anlam yokluğunun olduğu görülmektedir (Akin, 2008; Çakır, 2001, s. 154; Rhoades & Eisenberger, 2002).

Bu anlam yokluğu da çalışanda oluşturduğu stres duygusu ile beraber çalışanın örgüte olan bağlılığını azaltmakta, performansını düşürmekte ve zamanla da işe geç kalma, mazeretsiz gelmeme, işi geciktirme ve son hamle olan işten ayrılma gibi neticeler doğurmaktadır.

Destekleyici Örgüt Kültürünün Özellikleri

Destekleyici örgüt kültürü, çalışanlar arasında güvenilir, uyumlu ve işbirlikçi davranışların egemen olduğu bir ortamı nitelemektedir. Destekleyici kültür, çalışanlara iş ortamında çalışmaya teşvik edici ve çekici ortamlar sağlayarak, çalışanların örgüte karşı olumlu duygular beslemesini sağlamak ve dolayısıyla örgüte yönelik bağlılıklarını geliştirmektedir (Çetin, Hazır & Basım, 2013). Özdevecioğlu (2003a)'na göre destekleyici bir örgütte olması gereken özellikler şunlardır:

- Çalışanların yaratıcı fikirlerini, öneri ve eleştirini dikkate alıp gerektiğinde uygulamak,
- Çalışanların beklentisi olan iş güvenliğini sağlamak, iş ortamında başarılı olduğu takdirde örgütte devamlılığının olduğunu bildiği, hataların anlayışla karşılandığını ve her an örgüt dışı kalabileceği korkusunu yeneceği bir ortam oluşturmak,

- Örgüt içi iletişimi ve örgüt içi halkla ilişkiler çalışmalarını üst düzeyde tutmak,
- İş ortamında çalışanları ayırt etmeksizin hak yemeden, herkese adil davranmak,
- Çalışanlara değer vererek onları karar süreçlerine dâhil etmek, başarılarını övmek ve takdir etmek destekleyici bir örgütün en önemli özellikleridir.

Köse ve Gönüllüoğlu (2010)'na göre ise destekleyici örgütte; örgüt çalışanlarını önemsemeli ve onlara rağmen bazı kararları almamalıdır. Ayrıca destekleyici örgüt, çalışanına karşı büyük sorumluluk içerisinde hareket etmelidir. Böylelikle çalışanın örgüte karşı tutum ve davranışlarını etkileyerek örgütün etkin ve verimli bir şekilde varlığını devam ettirmesini sağlayacaktır.

Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri

Algılanan örgütsel desteğin kuramsal temelleri; Sosyal Değişim Kuramı, Karşılıklılık Normu Kuramı, Örgütsel Destek Kuramı, Lider-Üye Değişimi Kuramı ve Erg Kuramından oluşmaktadır.

Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal değişim kuramı, 1964 yılında Blau tarafından geliştirilen algılanan örgütsel desteğin temelini oluşturan kuramlardan biridir (Rhoades & Eisenberger, 2002). Blau'ya göre insanların sosyal ilişkiye girme nedeni; karşılıklı etkileşim karşılığında kazanç sağlamaları ve ilişkinin devamında etkileşimin artması yoluyla bu kazancın da artması beklentisi içinde olmalarıdır. Her sosyal etkileşim karşılıklı yararlarla yönetilir ve sosyal değişimin merkezini sosyal etkileşimlerden, istihdam ve emek takasından kazanç sağlandığı görüşü oluşturur (Blau'dan aktaran Çildir, 2008, s. 3).

Kurama göre, örgütler çalışanlarına iyi davrandığında, bu olumlu davranışların işgörenler tarafından doğru algılanması sağlanırsa karşılıklılık normu gereği olumlu davranış dönüşünü zorunlu kılar, böylelikle bu etkileşim sosyal değişimi başlatıp devam ettirir. Örgüt bu istihdam takasının gerçekleştiği bir ortam olarak ele alındığında, yöneticilerin örgütün birer temsilcisi gibi davranmaları ve çalışanlarında örgütten iyi muamele görmeleri algılanan örgütsel desteğe olumlu katkı sağlayacaktır (Eder & Eisenberger, 2008; Rhoades & Eisenberger, 2002).

Sosyal değişim kuramının özellikleri şu şekilde belirtilmektedir (Gürbüz'den aktaran Kalağan, 2009, s. 11):

- Taraflar birbirlerine sundukları karşılığın ve eylemlerin gönüllölük esasına dayandığına inanmalıdır.
- Değiş-tokuş sonucunda tarafların elde edeceği kazanımlar bireylerin takdirine bırakılır, pazarlık yapılmaz.
- Sosyal değişim esnasında elde edilen kazançlar maddi de manevi de olabilir, sadece ekonomik kaynaklarla (para) ile ifade edilmemektedir.
- Gelecekte niteliği ve içeriği belirlenmemiş manevi yükümlölükler oluşturmaktadır.
- Sosyal değişimden elde edilen sonuçlar karşılıklı güven ve arkadaşlığa temel teşkil etmektedir.

Sonuç olarak, sosyal değişim kuramına göre çalışanlar örgütsel ödüller ve ödenek, terfi, işin iyileştirilmesi, ve örgüt politikasına etki etme gibi olumlu iş koşullarının; hükümet sağlık ve güvenlik yönetmelikleri, birliğin müzakereleri gibi dış kısıtlamaların aksine örgütün kendi gönüllü eylemlerinden kaynaklandığına inanılırsa örgüte daha fazla katkıda bulunabilirler (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Karşılıklılık Normu Kuramı

Karşılıklılık normu kuramı da 1960'larda Gouldner tarafından ileri sürölen ve algılanan örgütsel desteğin temelini oluşturan kuramlardan biridir. Sosyal değişim kuramıyla benzer yapıda olup, bireylerin sağladıkları yarara tepki olarak örgütten de olumlu davranış görmeleri temeline dayanmaktadır.

Gouldner karşılıklılık normunun evrensellik özelliğinin olduğunu ileri sürer. Fakat karşılaşılan durumun şartlarına, bireylerin karakteristik özelliğine ve normun sonuçlarına verilen değere göre değişebileceğini de belirtmektedir. Bireye yapılan bir yardım sonucunda, kişinin o an bu yardıma ne kadar ihtiyacı olduğuna bağlı olarak karşılılık normu gereği elde edilen kazancın değerinin değişeceğini ileri sürmektedir (Cihangiroğlu & şahin, 2010).

Karşılıklılık normunun varlığı ahlaki olarak da zamanlama ve geri ödeme şeklinde karşılıklı pratik sorunları ele almada yardımcı olur. Bireylerin birbirlerine karşı yaptığı iyiliğin karşılığını zamanlama ve geri ödeme şekli olarak öngörmeleri, tespit etmeleri imkânsızdır. Bundan dolayı bireyler diğer bir bireye yardım etme konusunda isteksiz olabilir. Bu aşamada, karşılıklılık normunun varlığı olumlu tedavi sağlamaktadır. Bireylerin karşılıklı olarak olumlu dönütlerinin zamanlama ve geri ödeme biçimi net olmasa bile birbirlerine güven sağlamalarına yardımcı olacaktır (Deckop, Cırka & Andersson, 2003).

Karşılıklılık normu çalışanlara algıladıkları örgütsel desteğe karşın örgüte amaçlarına ulaşması için yardım etmesi ve örgütün mutluluğunu önemsemesi için zorunluluk hissi vermektedir. İkinci olarak çalışanların saygı, takdir edilme ve ilgi gibi algıladıkları örgütsel destekle sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılaması çalışanların sosyal kimlikleri ile statülerini ve örgütsel üyeliklerini birleştirmelerini sağlamaktadır. Üçüncü olarak, algılanan örgütsel desteğin örgütün çalışanların artan performansını fark edip ödüllendirdiğine dair inançlarını kuvvetlendirmesidir. Bu süreçler hem çalışanlar için (artan iş tatmini ve olumlu ruh hali vb.) hem de örgüt için (artan duygusal bağlılık ve performans, azalan devamsızlık vb.) olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

En kısa ifade ile karşılıklılık normu, kişilerin kendilerine yardım edene yardımla karşılık verecekleri varsayımına dayanmakta (Cihangiroğlu & Şahin, 2010); örgütün bireyleri, bireylerin birbirlerini sömürsünü engellemekte ve sosyal sistemi korumak için hizmet vermektedir (Deckop vd., 2003).

Örgütsel Destek Kuramı

Örgütsel destek teorisine göre, çalışanların örgüte insanımsı bir karakter biçme eğilimi algılanan örgütsel desteğin gelişimini teşvik etmektedir. Örgütün kişiselleştirilmesi örgüt temsilcisinin salt kişisel dürtülerindense örgütün amaçlarına yönelik aldığı kararların emareleri; yasal, ahlaki ve finansal sorumlulukları; rol model davranışların tanımı ve devamlılığını sağlayan kültür, örgütün normları ve politikası; örgütün temsilcisinin bireysel çalışanlara harcadığı güç çalışanların örgütün onlardan hoşlanıp hoşlanmadığına dair bir gösterge olarak kabul edilmektedir. Örgüt temsilcisinin bu eylemlerine karşılık çalışan da

olumlu eylem geliştirmekte, dolayısıyla da algılanan örgütsel desteğe katkı sağlamaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Lider-Üye Değişimi Kuramı

Algılanan örgütsel destek kavramının kuramsal temellerinden biri olan lider-üye değişimi kuramı, lider ile çalışan arasındaki ilişkiyi yansıtmaktadır. Kuramda lider çalışanlarının kişisel gelişimine önem vermekte, çalışanlarına güvenmekte, onları rutin olmayan işlerle görevlendirmekte ve duygusal anlamda da destek sağlamaktadır (şen & Yaşlıoğlu, 2010).

Lider-üye değişimi kuramına göre, örgütte üst ve ast arasında iki yönlü ilişki ve düşey bağlar bulunmaktadır. Üstler yapılandırılmamış işleri yapan, fazladan iş yapmak için gönüllü olan, ilaveten sorumluluk alan üyelere güvenmekte ve bu performans karşılığında onlara kişisel ve mevkiye dayanan kaynakları vermektedirler (işsel bilgiler, karar vermeye katılım, görev kararlaştırma, iş toleransı, dikkat, destek). Sonuç olarak liderler, çalışanlar ve örgütler için yüksek nitelikli ilişkilerin pozitif sonuçları; karşılıklı güven, sadakat ve destek, yüksek bir performans, iş tatmini, işgören devir oranının azalması, motivasyon, güçlü örgütsel bağlılık ve pozitif rol algıları olarak ortaya çıkmaktadır (Göksel & Aydın, 2012).

Erg Kuramı

Clayton Alderfer tarafından geliştirilen Erg Kuramı; insanların hiyerarşik olarak düzenlenmiş ve bir araya gelmiş ihtiyaçlar tarafından güdülendiklerini belirtmektedir (Güçlü, Reçepoğlu & Kılınç, 2014). Alderfer'in kuramına göre gereksinimlerin sıralaması basittir, ancak gereksinim sıralaması esastır. Önce alt düzeydeki gereksinimler doyurulmalı, daha sonra üst düzeydeki gereksinimler tatmin edilmelidir Gereksinimleri ölçüt alan erg kuramı üç boyutta sınıflandırılmaktadır (Alderfer'den aktaran Koçel, 2007, s. 643).

Erg Kuramı boyutları; var olma, bağlanma ve gelişme kuramlarından oluşmaktadır (Koçel, 2007, s. 644; Torlak, 2008, s. 248-249):

- **Var olma (Existence) Kuramı:** Bireyin hayatını sürdürmekle ilgili en alt düzeydeki gereksinimleri olan yiyecek, su, barınma ve fiziksel güvenlik gibi temel ihtiyaçlardır.
- **Bağlanma-İlişki Kurma (Aidiyet) Kuramı:** Bireyin kendisi için önemli olan diğer bireylerle ilişkide bulunma isteği, sosyalleşme arzusudur. Bireyler bu ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla duygu ve düşüncelerini başka bireylerle paylaşmaktadırlar.
- **Gelişme Kuramı:** Bireyin yeteneklerini kullanma ve yeni yetenekler geliştirme isteği, çevresine veya kendisine yaratıcı ve üretici fikirler oluşturma ihtiyacıdır.

Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler

Algılanan örgütsel desteği etkileyen kişisel ve örgütsel faktörler iki başlık altında incelenmiştir.

Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Kişisel Faktörler

Algılanan örgütsel desteği etkileyen kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem yılı (hizmet süresi) gibi kontrol değişkenleridir (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Yaş

Yapılan araştırmalarda, algılanan örgütsel destek ile yaşın ilişkisi net bir şekilde ortaya konulamamış, genellenebilir bir veri elde edilememiştir. Bazı araştırmalar yaşın arttıkça örgütsel destek düzeyinin arttığını (Erkol, 2015; Rhoades & Eisenberger, 2002; Selçuk, 2003), bazı çalışmalar yaş ilerledikçe örgütsel destek düzeyinin azaldığını (Kalağan, 2009, s. 135), bazı çalışmalarda ise anlamlı bir farklılık olmadığı (Akın, 2008, s. 161) görülmektedir.

Bu çalışmalardan biri Rhoades ve Eisenberger (2002)'in çalışanların genel inancıyla ilgili yapılmış olan 70 çalışmayı gözden geçirerek hazırladıkları meta-analiz çalışmasıdır. Araştırmada algılanan örgütsel destek ile yaş değişkeni arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Rhoades ve Eisenberger (2002)'in çalışmasına paralellik gösteren çalışanların örgütsel destek algılarının işe bağlılık ve iş doyumlarına etkisini araştıran bir çalışma da Selçuk (2003) tarafından yapılmıştır. Elde ettiği bulgulara algılanan örgütsel desteğin işe bağlılığı ve iş doyumunu pozitif yönlü etkilediğini, ayrıca katılımcıların yaşlarının arttıkça örgütsel destek düzeylerinin de arttığını belirlemiştir.

Erkol (2015)'un, Kocaeli'nde 2013-2014 eğitim öğretim yılında görev yapmakta olan ortaöğretim öğretmenlerine yönelik algılanan örgütsel desteğin bireysel özelliklerine göre incelenmesini konu aldığı araştırmada; öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile yaş değişkeni arasında tespit ettiği pozitif yönlü ilişki de önceki çalışmalara paralellik göstermektedir.

Buna karşın Kalağan (2009), 214 araştırma görevlisini ölçüt alarak gerçekleştirdiği araştırmada algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki olduğunu saptarken; yaş ilerledikçe örgütsel destek düzeyinin azaldığını tespit etmiştir.

Son olarak Akın (2008)'in devlet hastanelerinde çalışan hemşirelere yönelik örgütsel ve sosyal desteğin iş/aile çatışmaları üzerindeki etkilerini, sosyal ve örgütsel desteğin yaşam tatmini üzerindeki etkilerini konu aldığı araştırmada yaş değişkeninin anlamlı bir farklılık meydana getirmediğini tespit edilmiştir.

Cinsiyet

Bazı araştırmalar cinsiyete göre örgütsel destek düzeyinin değiştiğini saptarken (Gül, 2010, s. 92; Kalağan, 2009, s. 135), cinsiyetin örgütsel destek düzeyi üzerinde bir etkisi olmadığını gösteren çalışmalar da (Eğriboyun, 2013; Nayır, 2011, s. 143) bulunmaktadır.

Kalağan (2009)'ın yaptığı araştırmada kadınların erkeklere oranla algıladıkları örgütsel destek düzeyinin daha yüksek olduğu görülürken; Gül (2010)'ün, 462 lise öğretmenin algıladıkları örgütsel destek düzeyini ölçtüğü araştırmada erkek öğretmenlerin algıladıkları örgütsel desteğin kadın öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyinden daha fazla olduğu bilgisine ulaşılmıştır.

Nayır (2011)'in ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşlerini, Türkiye'de ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel destek

algısını ve bu algılarının örgütsel bağlılık düzeyi ile ilişkisini incelediği araştırmada algılanan örgütsel destek ile cinsiyetin arasında anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Benzer sonuçların tespit edildiği Eğriboyun (2013)'un Bolu'da ortaöğretim öğretmenlerine yönelik yaptığı araştırmada cinsiyetin anlamlı bir yordayıcı olmadığı görülmektedir.

Eğitim Düzeyi (Durumu)

Algılanan örgütsel destek ile eğitim durumu değişkeni arasında genellenebilir bir ilişki bulunamamış, araştırmadan araştırmaya farklı sonuçlar elde edilmiştir.

Rhoades ve Eisenberger (2002), çalışanların genel inancıyla ilgili yapılmış olan 70 çalışmayı gözden geçirerek hazırladıkları meta-analiz çalışmasında, algılanan örgütsel destek ile eğitim düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Buna karşın Üren (2011)'in, Uşak ilinde imalat sektöründe üretim yapan bir fabrikada yönetim kademesini de içeren çalışanlar arasında yaptığı araştırmada; örgütsel destek ile örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü orta kuvvette anlamlı bir ilişki gözlemlenirken devam bağlılığı ile arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin eğitim düzeyi ile arasında anlamlı ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Nayır (2011)'in ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşleri, öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisini araştırdığı çalışmasında ise eğitim düzeyi değişkeninin anlamlı bir yordayıcı olmadığı tespit edilmiştir.

Hizmet Süresi

İşgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütlerindeki hizmet süreleri arasında pozitif ilişki bulunmaktadır (Kalağan, 2009, s. 135; Rhoades & Eisenberger, 2002).

Rhoades ve Eisenberger (2002), yaptıkları araştırmada hizmet yılı fazla olan işgörenlerin algılanan örgütsel destek düzeylerinin, hizmet yılı daha düşük olan işgörelere oranla daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Bu bulgu, örgütten tatmin olmayan çalışanların diğerlerine nazaran daha çok işi bırakmaya meyilli oldukları; uzun süredir görev yapan

Çalışanların ise algıladıkları örgütsel desteğın yüksek olması nedeniyle örgüte karşı olumlu tavır geliştirdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Kalağın (2009) yaptığı araştırmada; araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuş, ayrıca üç yıldan fazla hizmet süresi bulunanların daha fazla örgütsel destek algıladıkları tespit edilmiştir.

Bazı araştırmalarda ise algılanan örgütsel destek ile hizmet süresi arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır (Akalin, 2006, s. 106; Fındık, 2011, s. 123).

Akalin'ın yaptığı çalışmada, kurumdaki çalışma süresi, algılanan örgütsel destek ile negatif yönlü bir eğilim göstermektedir. Yani, alışma süresi arttıkça, algılanan örgütsel destek azalmaktadır. Bu durum, başlangıçta kurumun da, işğörenlerin de birbirlerine karşı daha hoşgörölü, iyi niyetli ve destekçi iken, zamanla tüm toplumsal düzenlerde olduğu gibi karşılıklı anlaşmazlıkların, çatışmaların ve memnuniyetsizliklerin devreye girmesine bağlanmaktadır (Akalin, 2006, s. 106).

Fındık (2011)'ın Konya'da 131 aile hekimi üzerinde gerçekleştirdiği araştırmanın sonuçlarına göre çalışanların örgütsel destek algıları ile çalışma süreleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiş, doktorların örgütlerinde çalıştıkları süre arttıkça örgütsel destek algılarının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Algılanan örgütsel destek ile hizmet süresi arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı çalışmalar da bulunmaktadır (Erkol, 2015; Gül, 2010, s. 95).

Gül (2010)'ün lise öğretmeninin algıladıkları örgütsel destek düzeyini ölçtüğü araştırmada öğretmenlerin hizmet süresi değişkenine göre algıladıkları örgütsel destek düzeyinin farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Erkol (2015)'un Kocaeli'nde ortaöğretim öğretmenlerine yönelik algılanan örgütsel desteğın bireysel özelliklerine göre incelenmesini konu aldığı araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Örgütsel Faktörler

Rhoades ve Eisenberger (2002), yaptıkları araştırmada örgütsel desteği oluşturan karmaşık unsurları üç ana formda toplamıştır. Bu ana başlıklar altındaki maddeler algılanan örgütsel desteği arttırıcı ya da azaltıcı özelliğe sahiptir. Örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel ödüller, çalışma koşulları, çalışanların karakter özelliklerini içine alan insan kaynakları uygulamaları algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörleri oluşturur.

Örgütsel Adalet

Örgütlerde çalışanların adalet algıları örgütsel adalet kavramıyla açıklanmaktadır. Adalet algıları ise çalışanların iş performansının desteklendiğinde ve motive olmalarını sağlayan uygulamaların adil olduğuna inanmaları sonucunda oluşmaktadır. Genel olarak araştırmacılar örgütsel adaleti dağıtımsal adalet, prosedürel (işlemsel) adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç ana başlık altında ele almaktadırlar (Robbins & Judge, 2012, s. 224; Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009).

Dağıtımsal adalet, Cohen'e görev oransal payları belirli standartlarda belirli fonksiyonel kurallara ve hükümlere göre tanımlanan kişilere kaynakların paylaşılmasıdır. Bireyler elde ettikleri sonuçları (gelir, prim, terfi, sosyal haklar gibi) adaletli veya adaletsiz olarak algılayabilir. Kendi elde ettikleri ile başkalarının elde ettikleri arasında karşılaştırma yaparlar. Bunun sonucunda kendilerine haksızlık edildiğini düşünebilirler. Bu düşünce onların tutumlarını etkiler ve bireylerin davranışları tutumları yönünde değişebilir. Dağıtım adaletinde esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesidir (Özdevecioğlu, 2003b).

Kaynak dağılımında verilen kararlardaki adillığın çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyleri üzerinde güçlü bir kümülatif etki bırakmaktadır. Ayrıca işlemsel adaletin dağıtım adaletine oranla algılanan örgütsel destek üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Rhoades & Eisenberger, 2002). İlaveten işlemsel adalet örgüt eylemlerinden, etkileşimsel adalet birey eylemlerinden kaynaklandığı için, çalışanların örgütle ve örgüt temsilcileriyle olan karşılıklı sosyal ilişkilerini farklı şekillerde de etkileyebilir (Eisenberger, Aselage, Sucharski & Jones, 2004).

Kişilerarası etkileşim adaleti ise Yeniçeri, Demirel ve Seçkin (2009)'e göre bireyler arası ilişkilere yapılan yatırımlara vurgu yapar ve bu ilişkilerden elde edilecek çıktılarla örgütsel

adaletin sosyal yönünü oluşturur. Kişinin kendisine yönelik davranışların itibarlı, düşünceli ve saygılı olup olmadığı ile ilgili algısıdır. Ayrıca etkileşim adaleti örgütsel adalet araştırmalarına son eklenen kavramdır(Robbins & Judge, 2012, s. 225).

Çakar ve Yıldız (2009)'ın, bankacılık ve sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren firmalarda çalışan işgörenler üzerinde yaptıkları araştırmada; örgütsel destek ile işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Önderoğlu (2010)'nın banka çalışanlarının algıladıkları örgütsel adalet, örgütsel destek ve iş aile çatışmasını çalıştığı araştırmada; benzer sonuçlara ulaşarak algılanan örgütsel destek ile dağıtımsal adalet algısı, işlemsel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısının alt boyutları olan kişilerarası adalet ve bilgisel adalet algısı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Yönetici Desteği

Çalışanlar örgütün kendilerine verdiği değere ilişkin evrensel algılar kurmalarının yanı sıra, yöneticilerinin çalışanların katkıları ve refahına ne derece değer verdiği konusunda genel bir bakış açısı geliştirirler. Yöneticiler örgütün temsilcisi olarak hareket ettikleri için, astlarının performanslarını yönetme ve değerlendirme sorumlulukları vardır, yöneticilerin çalışanlara olan olumlu ya da olumsuz tutumları örgütsel desteğin göstergesidir. Ayrıca, yöneticilerin astlarını değerlendirmeleri sıklıkla üst yönetime iletilmekte ve algıladıkları örgütsel destek ile yönetici desteği çalışanların birliğine katkıda bulunmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Örgütsel desteğin oluşmasında yönetici desteğinin önemi oldukça büyük olsa da yönetici desteği ve örgütsel destek farklı kavramlardır. Bir örgüt çalışanının örgütsel destek algısı yüksek olduğu halde algıladığı yönetici desteği ters oranda oldukça düşük olabilir. Bunun tam tersi şekilde çalışanların algıladıkları yönetici desteği yüksek, örgüt desteği düşük olabilir. Bu farklı algılamalarının nedeni personelin yöneticileriyle ilgili olan sorunlarını geçici görmeleri ve gelecekte bu sorunların aşılabileceğini düşünmeleridir (Akın, 2008).

Örnek verecek olunursa S. Rhoades ve Eisenberger (2006), yaptıkları araştırmada elektronik sektöründe çalışan işgörenlerin algıladıkları yönetici desteği ile örgütsel desteğin arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki saptamışlardır. Algıladıkları yönetici

desteği yüksek olan çalışanların genel olarak algıladığı örgütsel desteğin yüksek olduğu görülmüştür. Yöneticiler örgütlerinden algıladıkları desteği diğer alt çalışanlarına yansıtmışlardır. Çalışanların algıladığı yönetici desteği işyeri içerisinde kendilerine verilen görev dışındaki diğer arkadaşlarının işlerine de yardımcı olma gibi extra-rol davranışlarını da olumlu olarak etkilemiştir.

Özdemir (2010a)'ın, ilköğretim okullarında algılanan yönetici desteğinin ve bireycilik-ortaklaşa davranışçılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini incelediği araştırmada ise algılanan yönetici desteğinin ve ortaklaşa davranışçılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre ortaklaşa davranışçılığın algılanan yönetici desteğine göre örgütsel vatandaşlık davranışının daha fazla yordayıcısı olduğu saptanmıştır.

İnsan Kaynakları Uygulamaları

İnsan kaynakları uygulamaları, insan sermayesine yatırımı belirtmekte ve çalışanların olumlu katkılarını göstermekte, böylelikle de algılanan örgütsel desteği teşvik etmektedir (Allen, Shore & Griffeth, 2003). Çalışanların katkılarının takdir edilmesini gösteren insan kaynakları uygulamalarının algılanan örgütsel destek ile ilişkisini değerlendiren çalışmaların sonucunda insan kaynakları uygulamaları, örgütsel ödüller ve iş koşulları olmak üzere iki başlık altında sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflar da kendi içerisinde örgütsel ödüller tanınma, ücret ve terfiler; iş koşulları da iş güvenliği, otonomi, role dayalı stres kaynakları, eğitim ve örgütün büyüklüğu adı altında açıklanmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Örgütsel ödüller, tanınma, ücret ve terfi

Örgütsel destek teorisine göre, ödüller için uygun fırsatlar çalışanların katkılarına pozitif değer katmakta ve dolayısıyla algılanan örgütsel desteğe de katkıda bulunmaktadır. Greenberg'in yaptığı çalışmalarda, çalışanların referans bir gruba göre elde ettikleri sonucun adilliği değerlendirilmektedir. Diğer çalışmalarda, çalışanlara belirli bir referans grup haricinde sadece elde ettikleri sonucun adilliğini değerlendirmeleri istenilmiştir, onlar da bu karşılaştırmaları yaparak örgütsel ödüllerin adil şekilde dağıtılmasının örgütsel

ödülleri var olmasından daha önemli olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Greenberg'den aktaran Rhoades & Eisenberger, 2002).

İş güvenliği

Örgütün çalışanın gelecekte de işe devam edeceğine dair güvence sağlaması algılanan örgütsel desteğin kuvvetli bir göstergesidir, özellikle son yıllarda küçülmenin yaygın olduğu koşullarda bu durum daha da önemli etkiler yaratabilmektedir (Rhoades & Eisenberger, 2002).

İş güvencesinin örgütlerde yetersiz oluşu ise çalışanlarda stres faktörünü beraberinde getirmektedir. Çalışanlarda stresten kurtulmak için algılanan örgütsel desteğin eksikliğinin olumsuz sonuçlarından biri olan geri çekilme davranışları ortaya çıkmaktadır (Poyraz & Kama, 2008). Bu durum çalışanın da örgütün de verimliliğini düşürmektedir.

Otonomi

Otonomiden kastımız, çalışanların programlama, iş prosedürleri ve görev çeşitliliğini içeren işlerini nasıl yürüttüğüne dair algılanan kontroldür. Geller ve Hogan'a göre özerkliğe batı kültüründe geleneksel olarak hep yüksek değer verilmiştir. Çalışanların işlerini nasıl yürüteceğine karar vermek için örgütün çalışanlara olan güvenini belirterek, yüksek özerklik algılanan örgütsel desteği artırmaktadır (Geller & Hogan'dan aktaran Rhoades & Eisenberger, 2002, 700).

Farklı şekilde açıklayacak olursak; iş fonksiyonlarını gerçekleştirecek farklılıklar ve özgürlüğe sahip çalışanlar, örgütün onların yeteneklerine inanacağına ve çabalarını değerlendireceğine güvenileceklerdir. Çalışanların işlerini yürütmelerine ilişkin örgütsel güvenlerinin vurgulanmasıyla yüksek seviyedeki özerklik, algılanan örgütsel desteğin artmasına yol açabilecektir (Kaplan, 2010, s. 51).

Role Dayalı Stres Kaynakları

Stres etkenleri bireylerin başarısızlık hissettikleri çevresel taleplerdir. Örgüt tarafından kontrol edilebilir stres kaynakları role dayalı stres kaynakları iken, örgüt tarafından kontrol

edilemeyen stres kaynakları örgüt dışı faktörlerin baskısıyla oluşan stres kaynaklarıdır. Çalışanın örgütteki rolünün üç yönüyle alakalı bu stres kaynakları algılanan örgütsel desteği azaltan öncüller olduğu bilinmektedir. Bunlar (Rhoades & Eisenberger, 2002):

- Fazla iş yükü; bir çalışanın verilen zaman diliminde yapabileceği işten daha fazlasını istemek,
- Rol belirsizliği; çalışanın iş sorumluluklarının ne olduğu hakkında sağlıklı, net bilginin olmaması,
- Rol çatışması; çalışanın iki taraflı bağdaşmayan birbirinin karşıtı olan iş sorumluluklarını karşılaması durumudur.

Eğitim

Örgütlerde değişim hızı ile beraber işle ilgili birçok bilgi de hızlı bir şekilde değişmektedir, bu durumda çalışanların devamlı öğrenmesini ve beceri artırmasını zorunlu hale getirmektedir. Dolayısıyla çalışanları geliştirme birimlerinin, onların işe daha fazla katkıda bulunabilmeleri için yeteneklerini ve enerjilerini harekete geçirmenin yeni yollarını keşfetmeleri beklenmektedir (Can, 2004). Bu mantıkla değişime ayak uyduracak çalışan isteyen örgütlerin izleyecekleri en iyi yol, mevcut çalışanı eğitmektir (Akın, 2008).

Buna karşın Wayne ve arkadaşları yaptıkları araştırmada, eğitimin çalışana yapılan yatırım olarak keyfi bir uygulama olduğunu düşünmekte ve bu keyfi uygulamanın da algılanan örgütsel desteği arttırdığı savını savunmaktadır (Wayne vd.'den aktaran Rhoades & Eisenberger, 2002).

Örgütün büyüklüğü

Çalışanlar yüksek derecede resmi kurallar ve prosedürlerin olması nedeniyle bireysel ihtiyaçlarıyla ilgilenme esnekliğini azaltan büyük örgütlerde kendilerini daha değersiz hissetmektedirler. Büyük örgütlerin küçük örgütler gibi çalışan gruplarına yardımseverlik gösterebilmesine karşın, çalışan bireylerin şahsi ihtiyaçlarını resmi kurallarla gidermesindeki esnekliğin düşük olması, çalışanların algıladıkları örgütsel desteği de azaltmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

İlgili alanyazın tarandığında algılanan örgütsel desteğin sonuçları; örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, yükümlülük duygusu alt boyutlarını içerir), işe bağlılık, işe ilişkin duygular, performans-ödül beklentisi, işte kalma isteği, stres ve geri çekilme davranışı faktörlerinden oluşmaktadır.

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık; çalışanların örgütün hedef ve değerlerini kabul etmesi, benimsemesi, örgütün amaçlarına ulaşması konusunda çaba sarfetmesi, kurum üyeliğini devam etme arzusu (Durna & Eren, 2005) ve dolayısıyla güçlü bir aile üyesi gibi hissetmesi anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003a).

Örgütsel bağlılığın oluşabilmesi bireysel ve örgütsel anlamda bir takım öncüllerin varlığına bağlıdır. Çalışma kapsamında bu öncüllerden; çalışanların etkinlik ve verimliliklerinin artırılması, yeni istihdam edilecek çalışanların oryantasyonunun sağlanması, çalışanlarla örgüt arasında istenilen bütünleşmenin gerçekleşmesi gibi örgütsel devamlılığın sürdürülebilmesi bağlamında çalışanların örgütsel destek algısı üzerinde durulması gereken en önemli değişkendir (Kaplan & Ögüt, 2012).

Örgütte işverenin çalışanın iş istikrarının devam etmesi konusunda kararlı olduğunu hissettirmesi, çalışanların örgütten destek aldıklarını hissetmelerini sağlamakta dolayısıyla da örgütlerine olan bağlılıkları artmaktadır. Ancak, örgütte her çalışanın algısı farklı olmakta, bu algı da örgütün eylemlerinden etkilenmektedir. Örneğin yöneticilerin destekleyici sözleri, çalışanlara yönelik adil değerlendirmeleri doğrudan çalışanların algısına yansımaktadır, bu durumda örgüte olan bağlılıklarını etkilediğini göstermektedir (Silbert, 2005, s. 6).

Örgütsel bağlılık ile algılanan örgütsel desteğin ilişkisini inceleyen çalışmalar değerlendirildiğinde algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın boyutlarıyla olan ilişkisinin genellenebilir olmadığı, duygusal bağlılıkla genel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişki söz konusuyken; normatif ve devam bağlılığıyla ilişkisinin örnekleme göre değiştiği görülmektedir. Kayseri'nin önde gelen beş mobilya şirketinde çalışan 433 kişi üzerinde yaptığı araştırmada elde ettiği 412 veriyi kullanarak örgütsel destek ile örgütsel bağlılık

değişkenleri arasındaki ilişkiyi değerlendiren Özdevecioğlu (2003a), iki değişkenin arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Ceylan ve Şenyüz (2003), Türkiye’de sekiz sigorta şirketinden 375 çalışana ulaşılarak yapılan araştırmada örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığa etkisi incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, çalışanların kararlara katılması, çalışanlar arasında işbirliği ve paylaşımın olması, çalışanların çıkarlarının gözetilmesi çalışanların algıladığı destek düzeyini artırmakta bu da örgüte bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir.

Buna karşın LaMastro (2000) yaptığı araştırmada; eğitim örgütleri tarafından önemsendiklerini hisseden ve destek gören bireylerin yüksek duygusal bağlılık gösterdiklerini saptamıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından devam bağlılığı için zayıf ve negatif yönlü; normatif bağlılık alt boyutu içinse orta kuvvette ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu kaydedilmiştir. Örgütün sağladığı eğitim programları sonucunda çalışanların bir meslekte ustalaştıklarını düşünmeleri sebebiyle örgütte kapalı kalma hissini yendikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum bireylerde devam bağlılığını ortaya çıkaran alternatiflerin azlığı duygusunu ortadan kaldırmaktadır.

Sezgin (2010)’in öğretmenlerin örgütsel bağlılığın bir yordayıcısı olarak okul kültürü adlı araştırmasında ise başarı kültürünün özünde, işlerini başarı ile yapan işgörenlerin desteklenmesinin etkili olduğu üzerinde durulmuştur. Destekleyici, başarı odaklı ve görev yönelimli bir okul kültüründe insan ilişkileri ve güvene dayalı bir ortamın söz konusu olduğu ve bunun da öğretmenlerin duygusal bağlılığını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kaplan ve Ögüt (2012), Nevşehir ilinde otel işletmelerinde çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada elde edilen sonuçlara göre; çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile duygusal ve normatif bağlılık alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Buna karşın algılanan örgütsel destek ile devam bağlılığı boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Netice olarak çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyinin duygusal, normatif ve devam bağlılığını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

İşe Bağlılık

İşe bağlılık kavramı “işgörenin işini benimsemesi, işiyle ilgilenmesi” anlamına gelmektedir. Algılanan yeterliliğin görevi yapabilme ilgisiyle ilişkili olduğu bilinmektedir. İşgörenin algıladığı yeterlilik arttıkça, algıladığı örgütsel destek de işine olan ilgisi de artmaktadır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Çalışanların iş bağlılığı ve duygusal bağlılığı, umursamaz ve ilgisiz çalışanların analizinin yapıldığı araştırmada (Hafer & Martin, 2005); işe bağlılığın sağlanması ile çalışanların örgütteki görevlerine karşı kayıtsız ve umursamaz davranışlarının düzeyinin azaltılabileceği, bunun da örgütsel bağlılık duygusu yaratılmadan mümkün olmadığı savunulmaktadır. Yönetici tarafından çalışanın desteklenmesi işgörende örgütsel bağlılığı ve işe bağlılığı artırmakta, çalışanlardaki umursamaz tavırları ortadan kaldırıp işe bağlılığı arttırma konusunda ikinci kez aracı rol üstlenerek hem doğrudan hem de dolaylı olarak katkı sağlamaktadır.

Duygulu, Çıraklar ve Mohan (2008)’ın, Dokuz Eylül Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde yaptıkları araştırmada ise, algılanan örgütsel desteğin işe bağlılık değişkenini olumlu etkilediği ve aralarında güçlü bir nedensellik ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşe İlişkin Duygular

Çalışanların işe ilişkin duyguları denilince algılanan örgütsel desteği etkileyen iş doyumunu, iş tatmini, iş stresi ve olumlu ruh hali değişkenleri üzerinde durulması gerektiği düşünülmektedir. Çalışanların, örgütlerinden alacakları desteğin, onların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayacağı dolayısıyla iş doyumunu artıracak ve tüm bu ilişkilerin neticesinde bireylerin örgütlerine olan bağlılıklarını ve sadakatlerini geliştireceği söylenebilir (Duygulu vd., 2008).

Bunun yanı sıra çalışanların kurumlarının onların refahına olan ilgileri ve örgüte katkılarına verdikleri değere dair genel inançları algıladıkları örgütsel desteği artıracak, dolayısıyla da çalışanlarda iş tatmini, olumlu ruh hali gibi olumlu sonuçlar doğuracaktır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Yapılan araştırmaları inceleyecek olursak; Stamper ve Johlke (2003), Amerika’da satış ve pazarlama yöneticileri toplantısında tartıştıkları ve tebliğ ettikleri 400 anket, satış personelleri üzerinde uygulanmış, 235 veri geri dönmüştür. Analiz edilen veri sonuçlarına göre de algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Pakistan’da iş tatminleri üzerinde yapılan benzer bir araştırmada banka çalışanlarının örgütsel desteğin unsurlarından olan ücret, terfi olanakları, takdir gibi ödüller ve yöneticileriyle olan ilişkilerinden olumlu ya da olumsuz etkilendikleri gözlemlenmiştir. Patronları tarafından adil bir şekilde ücret ödenen, terfi olanakları sağlanan çalışanların iş tatminleri daha yüksek çıkmıştır (Kamal & Hanif, 2009).

Turunç ve  elik (2010a), savunma işletmelerinde çalışanlar üzerindeki yaptıkları araştırmada algılanan örgütsel desteğin iş stresini, örgütsel özdeşleşmeyi etkilediği, dolayısıyla da iş performansını artırdığı; ayrıca Turunç ve  elik (2010b) aynı örneklem üzerinde yaptıkları farklı bir araştırmada çalışanların algıladığı örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeyi artırdığı, iş-aile, aile-iş çatışmasını ve işten ayrılma niyetini azalttığı sonucuna ulaşmışlardır. Akkoç,  alışkan ve Turunç (2012) yazılım işletmesinde yaptıkları araştırmada benzer sonuçlara ulaşılmış, çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir.

Performans

Performans, çalışanın bir örgütün kaynaklarını etkin ve verimli biçimde kullanarak örgütsel amaçlara ulaşabilme yeteneğine ve katkı düzeyine göre  l lembilen davranışlardır ( alışkan, Akkoç & Turunç, 2011).

Algılanan  rg tsel destek, çalışanların standart iş eylemlerinde performansı yükseltmekte ve belirlenen standartların üzerine çıkılmasında önemli rol oynamaktadır (Turunç &  elik, 2010a). Algılanan  rg tsel destek ile performans, performans-ödül değişkenleri arasındaki bu anlamlı ve olumlu ilişkiye örnek teşkil edecek araştırmalar varken, bunun aksiyle sonuçlanmış çalışmaların olduğu da görülmekte, hatta bazı araştırmalarda bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Stamper ve Johlke (2003), Amerika’da satış ve pazarlama yöneticileri toplantısında tartıştıkları ve tebliğ ettikleri 400 anket, satış personelleri üzerinde uygulanmış, 235 veri geri dönmüştür. Analiz edilen veri sonuçlarına göre de algılanan örgütsel destek ile görev performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulgusuna ulaşmışlardır. Buna karşın S. Rhoades ve Eisenberger (2006)’in, Kuzey Amerika’da bulunan elektronik ve beyaz eşya mağazaları zincirinde, işgören ve yöneticilerin üzerinde yaptıkları araştırmada; çalışanların örgütsel destek algılamaları ile görev performansının alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki olduğu saptanmıştır.

Turunç ve Çelik (2010a), savunma alanında faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 172 kişi üzerinde yaptıkları araştırmada ise çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve yaşadıkları iş stresinin örgütsel özdeşleşmenin ve iş performansına etkisini incelemişlerdir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre; algılanan örgütsel desteğin ve iş stresinin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilediği ve örgütsel özdeşleşmenin hem iş performansını anlamlı olarak etkilediği hem de algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasında tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Akkoç, Çalışkan ve Turunç (2012)’un, 348 yazılım işletmesi çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada çalışanların iş performansında etkili olduğu düşünülen gelişim kültürü, algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve güven faktörleri ele alınmıştır. Araştırma sonucunda algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı olarak etkilerinin bulunduğu tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel destek ve gelişim kültürünün çalışanların hem iş tatmini hem de iş performansı üzerine etkisinde ayrıca güvenin kısmi aracılık rolü olduğu belirlenmiştir.

İşte Kalma İsteği

Algılanan örgütsel destek öğretmenlerin bağlılık, performans, motivasyon, stres, işte kalma isteği gibi pek çok kritik noktada belirleyici role sahiptir (Kartal, Yirci & Özdemir, 2015).

Witt ve meslektaşlarının algılanan örgütsel destek ile çalışanların örgütte kalmayı istemeleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmada algılanan örgütsel destek ile işte kalma isteği arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki saptanmıştır. İlaveten çalışanların daha yüksek maaş aldığı, profesyonel özgürlük ya da statü edindiklerinde, iş yerinde dostça

ilişkiler kurduklarında işte kalma isteği artacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra belirtilmelidir ki işte kalma isteği, ayrılmanın yüksek maliyetleri olduğundan devamlılık mutabakatı gereği işte tutsak kalma algısından ayırt edilmelidir (Witt vd.'den aktaran Rhoades & Eisenberger, 2002).

Stres

Stres, bireyin arzu ettiği şeylerle ilgili bir fırsat, talep ya da kaynaklarla karşılaştığı ve elde edeceği sonucun hem belirsiz hem de önemli olduğunu algılamadığı dinamik bir durumdur (Robbins & Judge, 2012, s. 607). Günümüzde çalışanlar ve yöneticiler çok rekabetli, değişken ve hatta muğlaklığın hâkim olduğu iş ortamlarında çalışmakta, bu ortamlarda çalışanların yaşadıkları strese de iş stresi denmektedir. İş stresinin azaltılması için ise örgüt, çalışanlar için destekleyici bir organizasyonel yapı geliştirmelidir. Örgütün işleyişi planlanırken yapıyı merkeziyetten uzak, katılımı destekleyici, ortak karar vermeyi özendirici biçimde oluşturmak da örgütsel stresi azaltacaktır (Güçlü, 2001).

Çevresel (ekonomi, politika, teknolojik değişim), örgütsel (görev, rol ve kişilerarası talepler) ve kişisel faktörler (ailevi ve ekonomik problemler, kişilik) potansiyel stres kaynaklarını oluşturmakta; yaşanan stres bireysel farklılıklara göre şekillenerek fiziksel (baş ağrısı, yüksek tansiyon, kalp rahatsızlıkları), psikolojik (endişe, depresyon ve iş tatmininde düşüş) ve davranışsal (verimlilik, işe gelmeme, iş değiştirme) sonuçlar doğurmaktadır (Robbins & Judge, 2012, s. 608).

Yapılan araştırmalara göre algılanan örgütsel destek iş ortamında yüksek taleplerle karşılaşıldığında duygusal destek, bilgisel ve maddi destek sağlamakta, stres uyarıcılarına karşı caydırıcı bir etki yapmaktadır. Algılanan örgütsel desteğin sağladığı tampon görevi olumsuz psikolojik ve psikomatik tepkileri azaltması beklenmektedir. Ayrıca bazı araştırmacılar tarafından çalışanların anksiyete, tükenmişlik, yorgunluk gibi rahatsızlıkların temel etkeni olan stresin seviyesini azaltabileceği düşünülmektedir (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Geri Çekilme Davranışı

Geri çekilme davranışı, çalışanların görevlerinde etkin olarak yer almaya gönülsüz olmalarından ya da istihdam koşullarından memnun olmamalarında ortaya çıkan bir durumdur. Geri çekilme davranışı algılanan örgütsel destek seviyesinin düşük olması ile birlikte işe (mazeretsiz) gelmeme, işe geç kalma, işi geciktirme veya işten ayrılma gibi davranışları beraberinde getirmektedir. Aksine algılanan örgütsel desteğin yüksek olması dolaylı yoldan örgütsel bağlılık yaratarak bu davranışın oluşmasını engellemektedir (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Özdevecioğlu (2004)'nın, algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine etkisini incelediği araştırmada öncelikle algılanan örgütsel destek ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasına pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuş buna karşın iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir etki tespit etmiştir. Analizler baz alındığında algılanan örgütsel desteğin iki değişken aracılığıyla işten ayrılma niyetini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yüksel (2006)'ın, Ankara'da gıda sanayinde faaliyet gösteren bir fabrikadaki istihdam edilen 145 işgören üzerinde yaptığı araştırmada ise işten ayrılma eğilimi ile örgütsel destek, üst desteği ve iş arkadaşı desteği ile ters yönlü bir ilişki olduğunu saptanmıştır.

Eder ve Eisenberger (2008), üretim ve satış organizasyonu ile ilgilenen çalışma grupları ile yaptığı araştırmada geri çekilme davranışlarının bireysel mi yoksa çalışma grubuna özgü bir davranış mı olduğu üzerinde çalışmış, bireylerin çalışma arkadaşlarının davranışlarından etkilendiğini gözlemlemiştir. Bireysel çalışanların grupla çalışanlara göre işten geri çekilme oranlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin hem bireysel hem de çalışma grubunda işe gecikme, işe gelmeme ve işi yavaşlatma davranışlarını kuvvetli ölçüde azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Lew (2009), Malezya'da yükseköğretimde kurumlarında çalışan akademisyenler üzerinde yaptığı araştırmada, örgütsel destek algısının çalışanlarda bir yükümlülük duygusu oluşturduğu, yükümlülük duygusunun örgütsel bağlılığa yol açtığı dolayısıyla da çalışanların işten ayrılma isteğini ortadan kaldırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak örgütsel destek algısı doğrudan yükümlülük duygusu yaratmakta, dolaylı olarak da örgütsel bağlılığa yol açmaktadır. Çalışanın yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığı

da işgörenlerin işte kalma isteğini artırmakta; işten ayrılma, geri çekilme davranışlarında önemli düzeyde azalmaya sebep olmaktadır.

Okullarda Algılanan Örgütsel Destek

Bütün sosyal sistemlerin göreceli olarak durağan bir biçimde gerçekleştirdikleri etkinlikleri ve işlevleri vardır. Örneğin, eğer bir toplumun kendisini sosyal sistem olarak algılasak, eğitim, güvenlik ve yönetim gibi rutin ve gerekli işlevler eğitim, yasal ve hükümet gibi ilgili kurumlar tarafından yürütülmektedir. Sosyal sistemin doğasına bakılmaksızın davranış eğilimleri düzenli ve rutindir (Hoy & Miskel, 2010, s. 23).

Bir hedefin gerçekleştirilmesi ortak bir çaba gerektiriyorsa, bireyler genellikle bu hedefe yönelik olarak tasarlanmış etkinlikleri koordine etmek ve diğerlerinin bu hedef çerçevesinde örgüte katılmalarını sağlamak için teşvik eden bir örgüt kurarlar. Okullarda bu şekilde kurulmuş öğretme ve öğrenmeye adanmış hizmet örgütleridir. Okulun nihai amacı ise öğrenci öğrenmesidir (Hoy & Miskel, 2010, s. 23-24). Öğretmenlerden de okulun örgütsel hedeflerini içselleştirip gerçekleştirmesi beklenmektedir.

Okullarda oluşturulan destek ortamı öğretmenlerin ve diğer okul paydaşlarının liderlik gerektiren sorumluluklara dâhil olmalarını ve işbirliği içinde çalışmalarını sağlamakta, böylelikle ulaşılmak istenen hedeflere erişilmesine zemin hazırlamaktadır (Yılmaz & Turan, 2015). Bu nedenle öğretmenin örgütsel destek algısı, örgütsel amaçları içselleştirilmesi ve gerçekleştirmesi açısından önem taşımaktadır. Alanyazın incelendiğinde örgütsel destek ile ilgili eğitim kurumlarında yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir.

Erdogan, Kraimer ve Liden (2004)'in, Türkiye'de ortaöğretimde görev yapan 520 öğretmen üzerinde yaptıkları araştırmada lider-üye değişimi ve algılanan örgütsel desteğin kariyer memnuniyeti ve başarısı ile ilişkisi incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre algılanan örgütsel destek ile kariyer memnuniyeti ve lider-üye takası pozitif bir ilişkiye sahipken düşük örgütsel destek algısı iş ve kariyer memnuniyeti ile ilişkisiz olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda algılanan örgütsel destek öğretmenlerin değerli hissetmesini sağlayarak düşük seviyeli örgütsel kimliği telafi etmekte, iletişimi ve birlikte çalışmayı kolaylaştırmaktadır.

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, öğretim işlerine, çalışma grubuna ve mesleğe 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 (2010b), Ankara’da 8 ilköğretim okulunda görev yapan 247 öğretmenden elde ettiği verilerle, okullarda öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile kişiler arası öz yeterlik inançları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile kişiler arası öz yeterlik inancı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bu durum öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek arttıkça kişiler arası öz yeterlik inançlarının da arttığını göstermektedir.

Polat ve Aktop (2010) araştırmasında, Kocaeli’nde bulunan ortaöğretim okullarında görev yapan 388 öğretmenin duygusal zekâ ve örgütsel destek algılarının, girişimcilik davranışlarına etkisini saptamayı amaçlamıştır. Araştırmanın bulgularına göre, algılanan örgütsel destek ile girişimcilik arasında olumlu ve orta düzeyde bir ilişki varken vardır. Algılanan örgütsel destek de duygusal zekâ da öğretmenlerin girişimci davranışlar göstermelerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Derinbay (2011), Denizli’de ilköğretim okullarında görev yapan 2924 öğretmenle yaptığı tez çalışmasında, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeylerini incelemiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler örgütsel desteği en yüksek düzeyde öğretimsel destek boyutunda, en düşük düzeyde ise yönetsel destek boyutunda algılamaktadır. Bazı demografik değişkenlere (yaş, kıdem) göre anlamlı farklılık gösterirken bazı değişkenlere (cinsiyet, branş, eğitim durumu ve mesleki başarıdan dolayı alınan ödül) göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Nayır (2011), Türkiye’nin genelini baz alarak 1565 yönetici ve öğretmen ile yaptığı çalışmada, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel destek algısını ve bu algılarının örgütsel bağlılık düzeyi ile ilişkisini saptamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre,

yöneticiler öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğin örgütsel adalet boyutuna yüksek oranda katılmaktadırlar. Özel okullarda çalışan yöneticilerin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğin örgütsel adalet boyutuna ilişkin görüşleri kamu okullarında çalışan yöneticilerin görüşlerine göre daha olumludur. Ayrıca yöneticilerin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğin örgütsel adalet boyutuna ilişkin görüşleri cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Sonuçlar iki değişkenin tüm boyutlarına göre yorumlanmıştır.

Sides (2013), 351 öğretmenle yaptığı tez çalışmasında öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve algıladıkları örgütsel politikaların örgütsel bağlılığa etkisini araştırmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir etkisi olduğunu bulmuştur. Hem kamu okullarında hem de özel okullarda, öğretmenlerin destek algısının örgütsel bağlılığın boyutlarından olan duygusal bağlılık üzerinde daha güçlü etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel politikalar ve devamlılık bağlılığı alt boyutu her devlet okulu öğretmenleri için yüksek iken algılanan örgütsel destek ve duygusal bağlılık, özel okul (kamu olmayan) öğretmenleri için yüksek bulunmuştur.

Eğriboyun (2014), ortaöğretim okullarında görev yapan 72 yönetici ve 529 öğretmen olmak üzere 601 eğitimci üzerinde yaptıkları araştırmada yönetici ve öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Elde ettiği bulgulara göre, yönetici ve öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların, örgütlerinin kendilerine destekçi olduğunu hissettiklerinde, örgütsel bağlılıklarının da daha güçlü olduğunu ortaya koyduğu söylenebilir.

Kurt, Duyar ve Yakut Özek (2015), ilkokullarda görev yapan 301 öğretmenin algıladıkları örgütsel destek ve psikolojik iklim algısı ile inisiyatif almaları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile inisiyatif alma düzeyleri arasında yüksek, psikolojik güven iklimi algısı ile arasında da orta düzeyde olumlu ilişki saptanmıştır. Ayrıca tüm değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Yılmaz ve Turan (2015)'ın, 22 lisede görev yapan 352 lise öğretmeni ile yaptığı araştırmada amacı örgütsel güven, dağıtılmış liderlik, örgütsel destek algıları ve görev

yaptıkları okulların okul başarısı arasındaki yapısal ilişkileri açıklayan teorik modeli test etmektedir. Oluşturulan modelin doğrulanması neticesinde öğretmenlerin örgütsel güven algılarının dağıtılmış liderliği, dağıtılmış liderliğin örgütsel destek algılarını ve örgütsel destek algılarının da okul başarısını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin dağıtılmış liderlik algılarının örgütsel destek üzerinden okul başarısı üzerinde dolaylı olumlu yönde etkisi görülmektedir.

Son olarak, okullarda örgütsel destekten söz edebilmek için bir takım ana unsurların varlığına ihtiyaç duyulabilir. Bunlar (Karakurt, 2012, s. 53);

- Okul yöneticileri öğretmenlerine değer vermeli, öğretmenlerinin mutluluğunu ve huzurunu önemsemelidirler.
- Okul yöneticileri tüm öğretmenlerine adil davranmalıdır.
- Okul yöneticileri olumlu öğrenme ortamına zemin hazırlamalıdır.
- Okul yöneticileri öğretmenlerin yaratıcı fikirlerini, önerilerini dikkate almalı ve öğretmenlerinin katkısına değer vermelidir.

Bu bağlamda okullarda yöneticilerin olumlu ve olumsuz her bir davranışı öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyini etkilemekte, öğretmenlerin algıladığı örgütsel destek de okulun akademik başarısını doğrudan etkilemektedir.

Örgütsel Güven

Bu bölümde, araştırmanın diğer bir değişkeni olan örgütsel güven kavramı ile ilgili alanyazına değinilmiştir.

Güven Kavramı

Güven konusunda yapılan çalışmalarda en sık vurgulanan nokta, güven kavramının tanımlanmasındaki güçlülüdür. Bu güçlük güvenin bireyler arasındaki ilişkilerden grup davranışlarına, yönetim boyutundan ekonomik ilişkilere, sosyal alan ve etkinliklerden politik istikrara kadar birçok farklı alanda bu kavrama ihtiyaç duyulması ve kullanılmasından kaynaklanmaktadır (Kaplan, 2011, s. 52). Bu nedenle farklı alanlardaki

birçok araştırmacı, güveni kendi bilim penceresinden açıklamaya çalışmıştır (Memduhoğlu & Yılmaz, 2010, s. 261).

Hosmer güveni, tehlikeye maruz kalma veya itimat etme durumunda karar verirken kişinin karşı tarafın davranışları hakkında iyimser beklentiler içine girmesi olarak tanımlarken; Rempel ve Holmes güveni kişilerin faaliyetlerinde tatmin sağlayacağı beklentisi ile karşısındaki kişi ile anlaşma sağlama ve o kişiye bel bağlama isteği olarak ele almaktadır (Yücel, 2006, s. 4).

Güven konusundaki en önemli düşünürlerden biri olan Fukuyama'ya göre güven, rasyonel hesaplamalardan çok, tarihsel süreç içerisinde dinsel alışkanlıklar doğmuş ve kendiliğinden meydana gelen kültürel faktörlerden oldukça fazla etkilenmiştir. Güvenin, üyelerinin ortaklaşa paylaştığı normlara dayalı, düzenli, dürüst ve işbirliği yönünde davranan bir toplumda ortaya çıkması beklenmektedir. Ortaklaşa paylaşılan bu değerler Tanrı veya adalet gibi derin “değerler” hakkında olabileceği gibi davranış kodları ve çalışma hayatına ilişkin standartlar, kültürel öğeler de olabilmektedir (Fukuyama, 2005, s. 41).

Covey'e göre güven, insan motivasyonunun en yüksek şeklidir. İnsanların en iyi yanlarını ortaya çıkarmaktadır. Ama zaman ve sabır ister. Yeteneklerinin o güven düzeyine çıkabilmesi için insanların eğitilip geliştirilmesi gereğini de ortadan kaldırmaz (Covey, 2009, s. 202-203). Türk Dil Kurumu ise güveni “Korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat” olarak açıklamıştır (TDK, 2013).

Tanımlardan yola çıkarak yeterli görgül ve teorik uygulanabilirlik düzeyine sahip evrensel bir güven tanımına ulaşmak zor görünmektedir (Çetinel, 2008, s. 6). Bu nedenle güvene ilişkin tanımların birleştiği noktaları belirlemek daha açıklayıcı olmaktadır. Güven; öznesi insandır, adalet ve etik gibi insani değerlerle yakından ilgilidir, pozitif bir beklentidir, geleceğe dönüktür, belirsizlik ve doğal olarak risk içerir, öznel ve nesnel bazı temeller üzerinde gelişir, güçlenir veya zayıflar, kaybolduğunda yeniden kurması zordur, bilişsel ve duyuşsal yapıları birlikte içerir, en önemlisi de insan davranışlarında (birey veya grup olarak) önemli bir belirleyicidir (Çubukçu, 2010, s. 11).

Baltaş (2000, s. 57-59), güven duygusunun, insanlar açısından yorumlanmasını ve anlaşılanmasını üç kategoriye ayırmaktadır. Bunlar:

Kendine güven duymak (Özgüven); güvenilir olmanın ve başkalarına güvenmeni temelini oluşturmaktadır (Asunakutlu, 2002). Kendine güven duygu, davranış ve yeteneklerinizi tanımaktan ve anlamaktan kaynaklanmaktadır. Özgüvenli bireyler davranışlarını yönetebileceğinden emindir; anlayış, bilgi ve uzmanlığının sınırlarını bilir ve “aciz kişi” gibi algılanmaktan korkmaz, gerektiğinde yardım ve tavsiye alabilir. Özgüven aynı zamanda bireyin dürüst bir kişi olduğuna, dürüstlüğü önem vermesine ve insanlara kendisine nasıl davranılmasını istiyorsa, öyle davranmasına da bağlıdır. Tutarlı davranmak, ama gerektiğinde uyum sağlayabilmek, özgüven açısından yaşamsal önem taşımaktadır (Owen, Vickyand & Gazzard, 2011, s. 157).

Güvenilir olmak; birey ve örgüt için çağın imajıdır (Erdem, 2003, s. 155). Bir insanı güvenilir kabul etmek için, bireyin sözünü tutması, sözünde ve davranışlarında bütünlük sergilemesi (özü sözü bir olmak), bir görevi yapacak yeterliliğe, beceriye, sorumluluğa sahibi olması ve kendisine yönelik beklentileri karşılaması gerekmektedir (Asunakutlu, 2001). Birey çevresindeki insanların kendisine güvenmesini bekliyorsa, davranış biçimiyle bu duyguyu onlarda oluşturmalıdır. Bu davranış daha çok doğruluk, dürüstlük gibi evrensel değerler temelli olmalıdır (Aksoy, 2009).

Başkalarına güven duymak; insanlarla bir amaç duygusu içinde ve toplu halde yaşayabilmek için oldukça önemlidir. Çünkü bir bireyin diğer bireyin eylemlerinden zarar görmeyeceğinden veya karşı tarafın kendisi için risk yaratmayacağından emin olmasıdır. Karşısındaki bireyin eylemlerinin zararlı olacağından çok yararlı olacağına ilişkin beklentilerdir (Asunakutlu, 2001).

Başkalarına güvenme duygusunun temeli üç önemli gerekçeye dayanmaktadır. Bu önemli üç gerekçeden ilki, bireyin kendisini diğer bireylerin ona güveneceğine inandırmasıdır. İkincisi, bireyin kendi güvenli davranışının hem diğer bireylerin güvenli davranmasını sağlayacağına hem de grubun elde edeceği sonucu olumlu şekilde etkileyeceğine dair beklentisidir. Üçüncüsü ise bireyin güven içeren davranışlarının grup üyelerinin gözünde konumunu yükselteceğine inanmasıdır. Bu nedenler, hem kişinin grup içi konumunu iyileştirir hem de grup içinde oluşan güven hissi grubun (ve dolayısıyla bireyin) çıkarlarını koruyarak grubun diğer gruplara karşı konumunu güçlendirir (Hortaçsu, 2007, s. 136).

Güven iki taraflı bir duygudur. İnsan kendine güven duymuyorsa başkalarına da güven duyamaz (Bilgiç, 2011, s. 13). Başkalarına güven ise özgüvene bağlıdır. Bireydeki

özgüven eksikliği çevresine karşı korkak ve ürkek bir tavır geliştirip, kendini başarısız ve yalnız hissederek etrafına güvensiz davranmasını öğretmektedir. Bireydeki özgüvenin varlığı ise kişiye sınırlarını bilen, ne yapması ve kime güven duyması gerektiğinden emin, güçlü bir birey olmayı ve hayata başarılı olma inancıyla güvenilir bir biçimde davranmayı öğretmektedir (Gökner, 2007, s. 12-13).

Güvenin Önkoşulları

Bir ilişkide güvenen birey risk üstlenir, istismar edilme olasılığını kabul eder; güvendiği bireyin kendi isteği ve önemli gördüğü davranışları göstereceğine yönelik iyimser bir beklentisi taşımaktadır. Bu nedenle risk, belirsizlik, beklenti ve zarar görme ihtimali güven kavramının önkoşulları olarak ele alınmaktadır (Erdem, 2003, s. 157).

Risk

Güven kavramı risk alma ile doğrudan ilişkilidir. Güven risk koşulları altında korunmasız olma gönüllülüğüdür. Güven her ne kadar sosyal ilişkiler içerisinde vazgeçilmez olsa da daima risk elementini potansiyel olarak beraberinde getirmektedir. Güven insan ilişkilerinde risk almayı gerektirmekte ve risk almak güveni oluşturmak için fırsat yaratmaktadır (Polat, 2009, s. 26).

Güven bir iddiadır ve risk koşulları altında ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Karşı tarafa güvenmek her şeyden önce riskli bir beşeri yatırımdır (Erdem, 2003, s. 157). Bir ilişkide karşı tarafa güvenen birey risk üstlenmekte, istismar edilme ihtimalini kabul etmektedir. Ayrıca birey güvendiği kişinin kendi istediği ve önemli gördüğü davranışları göstereceğine yönelik beklenti oluşturmaktadır (Karadoğan Doruk, 2009, s. 191)

Güvende bir seçim unsuru vardır; bireyin bir seçim yapması gerekmektedir. Birey yaptığı bu seçimden dolayı pişman olabilir ve bu durum açıkça risk üstlenmektir (Derin, 2011, s. 89). Dolayısıyla riski güvenle ilişkilendiren olgu belirsizliktir. Das ve Teng'e göre bireylerin arasındaki ilişkinin sonuçlarına yönelik bir belirsizlik yoksa risk de yoktur demektir, bu durumda güvenin ilişkide bir rolü olmadığı anlamına gelmektedir (Das & Teng'den aktaran Erdem, 2003, s. 157).

Belirsizlik

Güven ilişkisinde kesinlik ve netlik aramak zordur (Yücel, 2006, s. 5), o içerisinde belirsizlikleri ve birtakım başarısızlık risklerini taşımaktadır (Derin, 2011, s. 89). Güvenme davranışının iyi veya kötü sonuçlar doğurup doğurmaması, diğer bireylerin davranışına bağlı gelişen belirsizlik içeren bir duruma maruz kalındığında ortaya çıkmaktadır (Öğütveren, 2008, s. 15).

Güvenin oluşabilmesi için belirsizlik durumu olmazsa olmazdır. Belirsizlik bir bireyin nasıl davranacağından tam olarak emin olamamaktır. Bu durumda güven risk ortamı içerisinde karar verebilmeyi gerektirmektedir (Özbek, 2008). Belirsizlik ve riskin söz konusu olması tahmin edilebilirliği de ortaya çıkarır ki bu da beklentiye doğurmaktadır.

Beklenti

Güven beklentilerle yakından ilişkilidir. Bireylerarası güven ilişkisindeki temel beklenti olarak en sık belirtilen, karşı tarafın yetkinliğine, rolünü başarılı bir biçimde gerçekleştireceğine yönelik beklentidir. İş ortamında bir yöneticinin, örgüt üyelerinden üstlendikleri rolleri yüksek performansla yerine getirmelerini beklemesi ya da üyelerin, yöneticinin yönetsel faaliyetleri başaracağını beklemeleri gibi bir beklentidir. Bunun yanında, eğer taraflar aralarında daha derin ve duygusal temeli olan bir güven ilişkisi yaşıyorlarsa, bir tarafın diğerinin çıkarlarına öncelik vereceği yönünde bir beklenti oluşmakta ve bu beklenti ile bireyler ilişkilerinin geleceğinden ödünç almaktadırlar (Erdem 2003, s. 158).

Beklentilerin gerçekleşmemesi veya karşılanamaması ise güvensizliğe neden olmaktadır. Bireylerin günlük ilişkilerinde düzen ve istikrar önemlidir. İlişkilere yönelik beklentiler ise birey, grup ya da toplumun ahlaksal olarak onaylanabilir davranışlar göstermektedir. Güvenen kişi karşı tarafı kontrol etmeyi ya da izlemeyi düşünmeden, olabilecek kötü niyetli davranışlara karşın zarar görme ihtimali gönüllü olarak kabul etmektedir (Karadoğan Doruk, 2009, s.192).

Zarar Görme İhtimali

Güveni açıklayan kavramlar ailesinden biri de zarar görme ihtimalidir. Güvenen kişi karşı tarafı kontrol etmeyi ya da izlemeyi düşünmeden, olası kötü niyetli eylemlere ya da görebileceği zararlara karşı bu ihtimali gönüllü olarak kabul etmektedir. Bu durum, bir güven ilişkisinde gönüllü olarak riskin üstlenilmesidir. Bunun devamında taraflar giderek, karşılıklılık ilişkisi içinde birbirlerinin zayıf yönlerini istismar etmeyeceklerine yönelik bir inanca sahip olmaktadır (Erdem, 2003, s. 158).

Güvenin Tarihsel Gelişimi ve Oluşumu

Güven, insanın doğasında var olan bir duygu olmakla birlikte, kişisel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan önemli öğelerden biridir (Asunakutlu, 2001). Bu nedenle kişisel, toplumsal yaşamı etkileyen güven olgusu; psikoloji, ekonomi ve siyasal gibi birçok disiplinin çalışma konusu olmuştur. Tarihi geçmişi 13. yüzyıla dayanan ve kökenini sadakat, bağlılık ifade eden daha eski kelimelerden alan güveni Konfüçyüs (M.Ö. 551-479), bütün dengeli sosyal ilişkilerin bir ön şartı olarak kabul etmiştir (Çimen, 2007, s. 84). Lewicki, McAllister ve Bies'e göre 1980'li yıllarda örgüt, yönetim ve örgütsel davranış alanlarındaki araştırmalara konu olmaya başlayan güven kavramının tarihsel süreç içerisindeki gelişimi aşağıdaki tabloda detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur (Lewicki, McAllister & Bies'den aktaran Polat, 2009, s. 2).

Tablo 1

Tarihsel Süreç İçerisinde Güven Kavramının Gelişimi

Deutsch (1958)	Bireyin, gelecekte olayların akışının belirsiz olduğu durumlar ve olayın sonucunun diğerlerin tutumuna bağlı olduğu sıkıntılı durumlarda bile olayların sonucu ile ilgili iyimser beklentidir.
Griffin (1967)	Bireyin, riskli bir durumda arzulanan amacı başarmak için bir nesnenin herhangi bir özelliğine veya bir olayın ortaya çıkacağına ya da bir kişinin beklenen şekilde davranacağına ilişkin inancıdır.
Rotter (1967, 1971)	Bir birey ya da grubun sözlerine, vaatlerine veya ifadelerine dayalı genel bir beklenti; bir birey (ya da grubun) verdiği sözün diğer bir birey (ya da gruplar) tarafından saygı duyulacağı beklentisidir.
Golembiewski & McConkie'den aktaran Neveu (2004)	Bireyin; bir olaya, sürece veya kişiye inancı, olumlu sonuç elde etme beklentisi, kazanç elde etme arzusuyla bazı durumları riske etmesidir.

Gabarro'dan aktaran Neveu (2004)	İki kişi arasında var olan açıklığa, karşıdaki kişinin kötü niyetli ya da keyfi davranmayacağına tersine iyi niyetle davranacağı beklentisine dayalı olarak bu kişinin davranışlarının tahmin edilebilir olacağı beklentisidir.
Meeker (1983)	Bir tarafın diğer taraftan ortak tutum beklentisidir. Güvenen bireyin, diğerinden yardım ve işbirliği yapma davranışı beklentisidir.
Butler & Cantrell'den aktaran Neveu (2004)	Bir bireyin, diğerlerinden güvenin niteliklerini oluşturan (bütünlük, uzmanlık, tutarlılık, dürüstlük ve açıklık) beş noktaya ilişkin beklentisidir.
Coleman'dan aktaran Neveu (2004)	İki aktör arasında bazen üçüncü kişilerin müdahalesine (özetlemek, sözleşirmek vs. için) bağlı olarak gelişen ilişkidir.
Rempel, Holmas & Zanna (1985)	Bireyin karşıdaki kimsenin iyiliksever (yardımsever) ve dürüst olduğuna dair inancıdır.
Lewis & Weigert'ten aktaran Neveu (2004)	Bir objeye ister güçlü duygularla (duygusal güven), isterse mantıksal nedenlerle (bilişsel) ya da ikisinin kombinezonuyla gitgide artan yönelmiş istekliliktir.
Baier'den aktaran Neveu (2004)	İki tarafın birbirlerine kötü niyet taşımayacağına (iyi niyet eksikliği olmayacağına) dayalı savunmasız kalma istekliliğidir.
Gambetta'dan aktaran Neveu (2004)	Karşılıklı ilişki içerisinde, risk ve bağımlılık içeren durumlarda, ilişki içerisinde bulunduğumuz kişinin bize zarar vermeyeceğine ve bizim çıkarlarımızı koruyacağına dair duyulan inançtır.
Butler (1991)	Karşıdaki kişinin eylemlerinin değerlendirilmesine dayanarak, bu kişiye karşı olan eylemlerinde savunmasız olma ve belirsizlikler karşısında riski kabul etme istekliliğidir.
Carnavela & Wechsler (1992)	Bir grubun veya bireyin, diğerlerinin davranışları veya niyetlerine inancı, bağlılığı; etik kurallarına dayalı, adil ve yapıcı davranış beklentilerini ve başkalarının haklarını düşünmesidir.
Ring & Van de Van (1994)	Bir bireyin başkaların iyi niyetli olacağına ve kendisinin beklentilerini karşılayacağına ilişkin tahminidir.
Mayer vd., (1995)	Bir tarafın diğer tarafın kontrol ve gözetme kapasitesini hesaba katmadan, diğer taraftan önemli bir görevi yerine getireceğine olan inanç ve diğer tarafın kendisini koruyacağına dayalı savunmasız kalma durumudur.
McAllister (1995)	Bir bireyin diğer tarafın kararlarına, hareketlerine ve sözlerine dayalı olarak davranma isteği ve beklentisidir.
Lewicki & Bunker (1996)	Risk durumlarında, karşı tarafın istek ve niyetleri hakkındaki olumlu beklentilerdir.
Robinson (1996)	Bir tarafın diğer tarafın aleyhinde davranmayacağına, çıkarlarını engellemeyeceğine ilişkin inançlar, tahminler ve beklentilerdir.
Tyler & DeGoey'den aktaran Neveu (2004)	Çatışmalı durumlarda, adaletle işlem yapan bir otoritenin ortaya çıkardığı hisler, duygulardır.
Chow & Holden (1997)	Bir kimsenin diğer kimsenin doğruluğu, dürüstlüğü ve güvenilirliğine ilişkin beklentisidir.

Jones & George (1998)	Moral, bilişsel ve duygusal öğelerden oluşan; kişilerin değer, tutum, ruh hali ve duygularının etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan beklentilerdir.
McKnight vd. (1998)	Bireyin, diğer bireylerin dürüst, yeterli, öngörülebilir ve inanılır olduğu sonucudur.
Whitener, Brodt, Korsgaard & Werner (1998)	Bireyin, karşı tarafın özverili davranacağına dair beklentisi, riski göze almayı gerektiren bir gönüllülüğü, karşı tarafa belirli bir düzeyde bağımlılığıdır.
Zaheer vd.'den aktaran Neveu (2004)	Bir aktörün a)görevlerini yerine getirme zorunluluğu için bağlılığı b) diğer aktörlerin tahmin edilebilirliği, c)diğer aktörlerin çıkar durumunda eşit davranacağı beklentisidir.
Shockley- Zalabak vd. (2000)	Bir tarafın a)kimliklendirme (amaçlar, normlar, değerler ve inançlar açısından), b)uzmanlık, c)açıklık d)dikkat ve e)güvenirliğine dayalı olarak diğer tarafa savunmasız kalma isteğidir.
Möllering (2001)	Bir kişinin, diğer insanların hareketleri ve niyetleri hakkında istenilen beklentilerdir.
Solomon & Flores (2001)	Taahhütlerde bulunmanın, bunların yerine getirilmesidir. Kişilerin vaatlerle, duygularla ve tutarlılıklarla ürettiği, yarattığı, inşa ettiği, koruduğu ve sürdürdüğü bir şeydir.
Yılmaz & Kabadayı (2002)	Tarafların birbirlerinin dürüstlüğüne, doğruluğuna, ticari ahlakına ve dolayısıyla bilerek birbirlerine zarar vermeyeceklerine ilişkin olan inançlardan gelen risk alma eğilimidir.

Kaynak: Soner Polat, Örgütsel Güven (Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye), 2009, s. 3-6.

Güvenin Türleri

Güven “temel, basit, gizli ve hakiki” olarak sınıflandırılabilir. Her türün karakteristiği Solomon ve Flores tarafından Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2

Güvenin Türleri

Temel	Basit	Gizli	Hakiki
Düşünce veya yansıma olmadan	Düşüncesiz veya yansıtıcı kalan	İhlale ve ihanete maruz kalan, ancak olasılığa açık değil	Yansıtıcı ve dürüst
Açık uçlu	Eleştirisiz ve sorgulamayan	Kasten kendini aldattıcı	İhanet olasılığına açık ve bu gibi durumlarla baş edebilir
Fark gözetmeyen	Güvensizliğin olasılığını göz önünde bulundurmeyen	Güvensizliğin kanıtını düşünmeyi reddeden	Tekil işlem ve sonuçlardan ziyade ilişkilere odaklanan

Miras veya doğuştan olabilir	Aşinalığa dayanan	Başka insanların inançları doğrultusunda gelişen	Naif veya kendini yıkıcı değil
Başkalarının tecrübeleriyle gelişen veya zarar gören	Güvenliği hafife alan	Çabayla elde edilen	Kendine güvenli
Kişinin kişiliği ve tavrı için dayanak olan	Başka insanların inançları doğrultusunda gelişen	Güçlü, yoğun, duygusal	Kendini irdeleyen
Bireyin paradigmasını irdeleyen	İhanet yıkıcıdır	Bireyi paradigmalara kilitler	Bağlılık ve dürüstlük meselesi
Çoğunlukla olumsuz şeylerin olacağına inanır	İhanete tepki göstermek reddedilir	İhanet yıkıcıdır	Güvenin nedenlerini talep eder
Şahsın kendi güvenliğine dayanır	Bir kere kaybedildi mi geri döndürülemez	Savunuculuk ve darlıkla sonuçlanır	Çabayla seçilir ve elde edilir
Koşullu	Koşullu	Koşulsuz	Başkalarıyla olan ilişkilerle gelişir
			Seçimleri içerir
			Koşullu

Kaynak: Starnes, B., Truhon, S., & McCarthy, V., Organizational Trust: Employee-Employer Relationships, A Primer on Organizational Trust, 2010, s. 3.

Güvenin türleri dört kategoride sınıflandırılmaktadır (Starnes, Truhon & McCarthy, 2010):

Temel güven; aşırı şüphe olmadan insanlarla tanışmak için yetenek ve istektir. Yabancılarla rahatça konuşabilme ve ilgilenebilme yeteneği, samimi ilişkilere girebilme istekliliğidir. Temel güven dünyaya doğru bireyin tüm kişiliği ve tavrı için temel sağlamaktadır.

Basit güven; şüphenin mutlak yokluğudur. Hiçbir yansıma, bilinçli seçim, araştırma ve doğrulama talep etmez. Bunun sebebi hiçbir sebebin bir kişinin güvenilirliğini sorgulamamasıdır. Ama aynı zamanda güvenen kişinin sadece naif olduğundan da olabilmektedir.

Gizli (Kör) güven; ihlale ve ihanete açıktır ama onun olduğuna inanmak istemez. Kör güven herhangi bir şeyin güvenini sarsmasını ve ona ihanet etme olasılığını reddetmektedir.

Hakiki güven; tamamen kendinin farkında, kendi koşulları ve sınırlamaları bilincinde olan, yeni ve hatta umulmadık olasılıklara açık, öngörülebilirlik, güven ve katı kural takip

etmenin mekanik operasyonları yerine seçim ve sorumluluklara dayalıdır. Hakiki güven risklerin farkında ve güvensizlikle yüzleşmek ve onu aşmak için isteklidir. Hakiki güvenin üretici örgütsel ilişkilere bağlı olduğu bilinmektedir.

Örgütsel Güven Kavramı

Güven özellikle 1980’li yıllarda örgüt, yönetim ve örgütsel davranış alanlarındaki araştırmalara konu olmaya başlamış (Polat, 2009, s. 2), günümüzde de ‘örgütsel güven’ değişkenine araştırmacılar tarafından gösterilen ilgi artarak devam etmektedir (Keser, 2009, s. 148).

Örgütsel güven; bir çalışanın, örgütün sağladığı desteğe ilişkin algısı; iş görenlerin yönetime olan güvenleri, yöneticilerinin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı, kısacası örgütün kendilerine söylediklerine olan inançlarının derecesi olarak tanımlanmaktadır (Demircan & Ceylan, 2003; Halis, Gökgöz & Yaşar, 2007).

Örgütsel güven, risk içeren durumlarda bile bireyin örgütün kendisini etkileyecek uygulama ve politikalardan hem emin olması hem de bunları desteklemesidir (Yılmaz, 2006a, s. 46). Çubukçu ve Tarakçıoğlu (2010) ise örgütsel güveni, bireylerin gerek örgütler arası gerekse örgüt içi algıladıkları güven şeklinde ifade eder.

Shockley-Zalabak, Morreale ve Hackman (2010) tarafından örgütsel güven şöyle tanımlanmıştır: *“İletişimsel ve davranışsal olarak bir örgütün; yetkin, açık, dürüst, ilgili, tutarlı ve kendi değer, norm ve hedefleriyle özdeşleşmiş olduğuna dair kapsamlı bir inançtır.”* Yani güven, kültürel normlardan etkilenen, iletişim temelli, dinamik ve örgüt içinde gerçekleşen çok boyutlu bir deneyimdir (Kurum, 2013, s. 39). Görülmektedir ki örgütsel güven için getirilen birçok tanımlamada ortak olan duygular inanç ve gönüllülüktür (Yıldız, 2013).

Güven Duygusu Hâkim Olan Örgütlerin Özellikleri

Güven duygusu hâkim olan örgütlerin genel özellikleri; açık ve katılımlı bir iş ortamı olması, çalışanların sorumluluklarını benimsemesi, üretkenliğin ve örgüte bağlılığın

yüksek düzeyde olması, takım çalışmasına ve işbirliğine yatkınlık olması, uzlaşma kültürünün egemen olması, çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olması, iş motivasyonunun artması, verimliliğin yükselmesi, çalışanların kararlara katılımı, çalışanlar arasında çekişmelerin azalması, çalışanların devamsızlıklarının ve işten ayrılma oranlarının düşmesi, yaratıcılığın egemen olması şeklinde ifade edilmektedir (Çokluk Bökeoğlu & Yılmaz, 2008, s. 213).

Ayrıca güven duygusu hâkim olan örgütlerde değerlerin sağlıklı işlediği düşünülmekte ve bu kurumlarda çalışanlara etik ilkeler doğrultusunda davranıldığı bilinmektedir. Değer veren bir yönetim davranışının önkoşulu ilk olarak kendine değer vermektir. Böylelikle başkalarına değer verebileceği ve değeri tanıyabileceği düşünülmektedir (Teyfur, Beytekin & Yalçınkaya, 2013).

Güven duygusu hâkim olmayan örgütlerde ise, çalışanlar örgütün hedeflerini benimsememekte, sorumluluk almaktan kaçınmakta, şüpheli ve kıskanç davranmakta, dedikodu yapmakta, birbirini suçlamakta, sürekli olarak savunma mekanizmaları geliştirmekte ve sürekli işten kaçma davranışı göstermektedir. Bu güvensiz örgüt atmosferinde genel olarak iş ortamı sessiz olmakta, çalışanlar mutsuz hissetmekte, çalışanların iş bağlılığı azalmakta, iş doyumunu ve performansı düşmekte, örgütte şikâyetler cezalandırma ve kovulma nedeni sayılabilmekte, insanlar kendilerini işlerinin içine kilitlenmiş hissetmektedir (Çokluk Bökeoğlu & Yılmaz, 2008, s. 213).

Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güvenin alt boyutları ile ilgili birçok kaynakta farklı değişkenlerle karşılaşılmıştır. Yılmaz tarafından geliştirilen ölçek kapsamında, okullarda örgütsel güvenin üç boyutu üzerinde durulmaktadır. Bunlar; yöneticiye, meslektaşlara ve paydaşlara (öğrenci-veli) güvendir (Yılmaz, 2006b).

Yöneticiye Güven

Mayer, Davis ve Shoorman yöneticiye güveni “Karşısındaki kişiyi kontrol etme ve yönetme kabiliyetini göz ardı ederek karşısındakinin kendisi için çok önemli olan bir şey

yapacağı beklentisi ile güvenen kişinin karşısından gelecek her türlü tehlikeye karşı maruz kalma isteği” olarak tanımlamışlardır (Mayer, Davis & Shoorman’dan aktaran İslamoğlu, Birsell & Börü, 2007, s. 31).

Yöneticiye güven, daha çok lider üye etkileşimi konusu ile ilgili olup lider ve üye arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır (Cho & Park, 2011). Yöneticinin sözüne sadık, güvenilir ve dürüst, olacağına dair örgüt çalışanlarının besledikleri inancı ifade etmekte (Polat, 2007), ayrıca yöneticiye duyulan güven hissi ile çalışanların işlerinden edindikleri tatmin duygusunda belirleyici rol oynamaktadır (Koç & Yazıcıoğlu, 2011).

Whitener ve arkadaşlarının oluşturdukları “Yönetmel Güven Modeli” çerçevesinde yöneticiye güven duyulmasında etkili olduğunu önerdikleri beş özellik belirlemişlerdir. Bu özellikler; davranışlarında tutarlı olmak ve dürüst olmak, denetimi paylaşmak ve yetkiyi delege etmek, doğru, açıklayıcı ve açık iletişim, asta özen gösterme ve sorunları ile ilgilenme şeklinde sıralanmıştır (Whitener vd.’den aktaran Arı & Tosunoğlu, 2011).

Bu boyut ayrıca öğretmenlerin yöneticilerine ve yöneticilerinin dürüstlüğüne güvenmesi; yöneticinin öğretmenlerin sorunları ile ilgilenmesi; öğretmen-yönetici ilişkisinin tutarlı olması; verdiği sözleri tutması ve çalışanlar ile ilgili kişisel bilgileri diğer kişilerle açıkça paylaşmaması ile ilgilidir (Yılmaz, 2009).

Yöneticiye güven duyulan örgütlerde çalışanların performansının arttığı gözlemlenirken, yöneticiye güvenin az olduğu kurumlarda iş yapma maliyetlerinin arttığı, kişisel ve grup sağlığının bozulduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, güvenin azalması ve korkunun artması sonucu kurumda yabancılaşma, yalnızlık ve düşmanlık hisleri yeşermeye başlamaktadır (İslamoğlu, Birsell & Börü, 2007, s. 35).

Meslektaşlara Güven

Meslektaş güven, çalışanların birbirlerinin çıkarlarına ilgi gösterecekleri, gerekli durumlarda yardım edecekleri ve birbirlerine karşı açık ve dürüst olacaklarını içeren olumlu beklentiyi ifade ettiği gibi (Polat, 2009, s. 13), takım performansı ile de yakından ilgilidir (Cho & Park, 2011). Okullarda iki öğretmenin, müdür yardımcısının ya da iki zümrenin birbirine güven algısı buna örnek verilebilir (Polat, 2009, s. 13).

Bu boyut, öğretmenlerin o kurumda çalışan diğer öğretmenlere güvenmesi, onların sözlerine ve söylediklerine inanması, onlardan şüphelenmemesi; öğretmenler arasındaki

konuşmaların dışarıya çıkmayacağına inanması ve öğretmenler arasındaki ilişkinin açık, tutarlı ve bağlılık duygusu içeren özelliğe sahip olduğuna inanması ile de ilgilidir (Yılmaz, 2009).

Araştırmalar, çalışanların birbirine güven duymalarıyla, takım çalışmasına olan bağlılık, kararları kabul etme, yüksek performans ve uzlaşma becerileri arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. İş arkadaşlarına güven duyan çalışanların işle ilgili sorunları çözeceğine de inandıkları görülmektedir (Büyükdere & Solmuş, 2006).

Kurum içinde işbirlikçi ve dingin bir ortam sağlayabilmek için çalışanların arkadaşlarına güvenmeleri önemli bir öncüdür. Güven olmadığı durumlarda bilgi paylaşımında isteksizlik artmakta, karar alma konusunda yardımlaşma azalmaktadır (İslamoğlu, Birsal & Börü, 2007, s. 38).

Paydaşlara Güven

Okulda güvenin en önemli aktörleri arasında öğretmenler, öğrenciler ve veliler bulunmaktadır. Öğretmenler işbirliği yoluyla ortak hedefleri başarmak için öğrencilere ve ailelere güvenmek zorundadırlar. Öğretmenlerin öğrencilere ve ailelere güveni aile ve öğrencilerin okul yönetimine etkin katılımında kritik önem taşımaktadır (Goddard, Tschannen-Moran & Hoy, 2001).

Öğretmenler, yetersiz gördükleri yöneticilere güven duymadıkları gibi çocuklarına yeterli ilgi göstermeyen ailelere de şüpheyile yaklaşmaktadırlar. Ailelerin eğitimde karar almaya üretken katılımı, öğretmenlerin ailelere güvenmesini gerektirmektedir.

Öğretmenler, veliler ve öğrenciler arasındaki güvene dayalı ilişkilerin, öğrenci başarısını ve gelişmesini sağladığı bulunmuştur (Hoy & Miskel, 2010, s. 181). Ayrıca güven, okulu öğrencilerin öğrenmesini sağlayan, ailelerle okul arasındaki ilişkiyi güçlendiren ve okulu daha iyi bir yer haline getiren önemli bir faktördür. Bu durum güvenin toplu bir etkisi olduğunu göstermektedir (Goddard vd., 2001).

Çocuklarının bakımı için eğitimcilere güvenen aileler, öğretmenlerinin çocuğu ile eniyi şekilde ilgileneceğini düşünerek ve çocuğuna sadece adil davranılacağına değil, aynı zamanda şefkat gösterileceğine de inanmaktadırlar. Öğrencilerine güvenmeyen

öğretmenler ise, zamanlarının çoğunu öğrencilerinin umulan ve hayal edilen yanlış davranışlarını planlayarak harcamaktadırlar (Hoy & Tschannen-Moran, 2003).

Kısacası bu boyut, öğretmenlerin kurumdaki öğrencilere, öğrencilerin yaptıkları işlere, öğrencilerin ailelerine, velilerin desteğine, öğrencilerin ve velilerin söylediklerine inanması ve güvenmesi ile ilgilidir (Yılmaz, 2009).

Okulda Güven

Eğitim örgütlerinde, bireylerde istendik davranış değişiklikleri hedeflenir ve bu çerçevede eğitim örgütleri kişilerarası ilişkilerin en yoğun biçimde yaşandığı ortamlardır. Eğitim örgütlerinde güvenin oluşmasını sağlamak; kısa vadede öğretmenler, öğrenciler ve velilerle olan ilişkilerin kalitesini, uzun vadede ise tüm toplum yaşamını etkileyecek gelişmelere neden olabilmektedir (Artuksı, 2009, s. 42). Son dönemlerde yapılan eğitim reformlarının gerçekleştirilmesi açısından da okullarda güven ortamının oluşturulması oldukça önemli kabul edilmektedir (Özer, Demirtaş, Üstüner & Cömert, 2006, s. 107).

Okullarda Güvenin Önemi

Okullar için güvenin önemi anlamak, çalışanlar arasında temel bir ihtiyaç olarak yerleştirmek ve güvenin devamlılığını sağlamak stratejik olarak önemli kazanımlar sağlamaktadır. Güven, eğitsel niteliğin artmasında, huzurlu ve ahenkli bir örgüt içi işleyişin oluşmasında önemli bir belirleyicidir. Değişimin ve yenilenmenin temel bir özellik olduğu günümüzde, örgütler ileriye dönük planlarında güveni gözden kaçırmamalıdır. Değişimin önemli bir kaynağı olan okulların da güveni örgüt geneline yaymaları ve örgüt politikası haline getirmeleri gerekmektedir. Bu durumun onları rekabet ortamında çok farklı yerlere taşıyacağı ve performans üzerine pozitif birçok etkisinin olacağı düşünülmektedir (Arslan, 2009).

Eğitim örgütlerinde başarıyı yakalamak, değişime ve yeniliklere açık olmak, sağlıklı iletişim oluşturmak, iyi bir öğrenme ortamı sağlamak, hedefleri gerçekleştirmek, verimliliği ve etkinliği artırmak, öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamasını sağlamak açısından örgütsel güven büyük önem taşımaktadır (Kartal, 2010, s. 43).

Okulların daha etkili ve verimli olabilmesi, genelde eğitimin özelde okulun amaçlarının gerçekleştirilebilmesi, öğrencilerin etkili bir şekilde öğrenim görebilmeleri için, tüm okul paydaşlarının işbirliği ve uyum içerisinde çalışmaları gerekmektedir. Bu durum da okul içi ilişkilerin niteliği ile ilgilidir. Bu ilişkilerin niteliğini belirleyen en önemli unsurlardan biri ise, okul içinde bireyler arasında var olan güven ya da güvensizlik düzeyidir (Özer vd., 2006).

Okulun örgütsel güven düzeyi, okuldaki ilişkilerin bir ürünüdür. Okuldaki ilişki biçiminden ve bunun sonucundaki güvenden herkes sorumludur. Okula dayalı yapılan ve eğitimde iyileşmeyi hedefleyen değişim hareketlerinin başarılı olabilmesi için okulda örgütsel güvenin inşa edilmesi ve güven düzeyinin yükseltilmesi gerekir. Güvene dayalı ilişkiler, öğretmenlerin risk alabilmesini, karşı tarafa güvenmesini ve incinebilirlik ihtimalinin düşük olmasını kapsar. Örgütsel güven, okuldaki eğitim çalışanlarının ilişkisinin bir sonucudur. Bu ilişkilerin ise etik değerler çerçevesinde gerçekleşmesi gerekir. Güvenli bir ilişkiyi oluşturmak için temel alınması gereken değerler; iyilik, yardımseverlik, güvenilirliktir (Ercan, 2006, s. 740).

Yöneticilerin iyi bir güven ortamı oluşturabilmeleri için ise işin nasıl yürütüldüğüne dair genel bir anlayış oluşturmaları ve geliştirmeleri, güven artırıcı davranışlar sergilemeleri ve çalışanları bir araya getirmeleri gerekmektedir (Aydoğan & Deniz, 2014). Bu bileşenlerden oluşan yüksek düzeyde örgütsel güvenin okula sağlayacağı yararlar da şunlar olabilir (Çokluk Bökeoğlu & Yılmaz, 2008):

- Okulda sağlanacak geniş tabanlı bir gelişim ve değişimin temelini oluşturur. Bu anlamda öğretmenlerin meslektaşlarına ve okula karşı güveni, öğretmenleri yenilik ve değişime karşı açık hale getirmektedir.
- Okulda yapılan düzenlemeler ve değişimler için öğretmenlere umut vermektedir
- Öğretmenlerin birbirlerini daha iyi anlamasını sağlamaktadır.
- Okulda yapılan iş ve işlemlerin sağlıklı bir şekilde yapılıp yapılmadığını göstermektedir.
- Güvenilir bir okul ortamı, öğretmenlerin, daha iyi bir öğrenme ortamının nasıl sağlanacağı konusunda düşünmelerini sağlamaktadır.

Yukarıda da görüldüğü gibi yüksek güven düzeyine sahip bir okulda değişim, gelişim, yenilik gibi çalışmalar daha hızlı gerçekleşebilmektedir. Ayrıca okulda oluşan güven ortamı öğretmenin ve paydaşların performanslarını artıracak ve okul başarısını olumlu yönde etkileyecektir.

Okulda Güven Oluşturma ve Geliştirme

Eğitim öğretimdeki öğretmenlerle öğrenciler arasında, öğretmenlerle diğer öğretmenler arasında ve okul müdürleriyle tüm gruplar arasındaki ilişkisel roller, sosyal içerikli paylaşımlar, güveni zorunlu kılmaktadır. Bu ilişkideki her birey, diğerlerinin yükümlülükleri hakkında bazı beklentilere girmektedir. Bir okul birliğini başarılı bir şekilde yürütmesi için, ilişkideki her bir rol üzerine diğerlerinin kişisel yükümlülükleri ve beklentileri konusunda ortak bir anlayış oluşturmaları gerekmektedir (Polat, 2009, s. 63).

Örgütlerde güven zamanla gelişir ve kırılmalıdır. Zaman sürecinde yaşananlara bağlı olarak düzeyinde artmalar ya da azalmalar gözlenmektedir. Güven bir çırpıda oluşan ve sonsuza kadar süren bir özelliğe de sahip değildir. Bu nedenle güvenin oluşması için mutlaka belli bir sürenin geçmesi ve oluşturulan güvenin sürdürülmesi için çaba harcanması gerekmektedir. Ayrıca güven tek taraflı geliştirilecek bir kavram da değildir. En az iki tarafın çaba harcamasını gerektirmektedir (Polat, 2009, s. 63-64).

Örgütlerde güvenin oluşmasında yönetici belirli role sahiptir. Buna göre örgütlerde yöneticilerin yeterlik sahibi olması, kararlarında ve uygulamalarında tutarlı davranışlar sergilemesi, adil ve dürüst olması, yeni düşüncelere açık olması ve çalışanlara duyarlı olması çalışanların örgüte güvenini artırmaktadır. Bu bağlamda yöneticiler adil bir iş bölümü yaparak örgütün amaçlarının çalışanlar tarafından benimsenmesini, böylelikle sergiledikleri tutarlı davranışlarla da kendilerine ve kuruma olan güven düzeyinin artmasını da sağlamaktadırlar (Yılmaz, 2004).

Okul yöneticilerinden beklendiği gibi, diğer bir paydaş olan öğretmenlerden de okulda sağlanacak bir güven ortamına destek vermeleri beklenmektedir. Bu güvenin oluşması ise öğretmenlerin mesleki yeterliliğe sahip olması, okulun diğer çalışanlarıyla ilişkilerinde açık ve dürüst olması gibi durumlarla sağlanabilmektedir. Güvenin eğitim örgütlerinde oluşmasını sağlamak, kısa dönemde örgütsel işleyişi, eğitim-öğretim hizmetini, okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve veli ile olan ilişkileri; uzun dönemde ise toplumsal yaşamı olumlu yönde etkileyecek gelişmelere katkı sağlamaktadır (Artuksu, 2009, s. 6).

Her toplumda eğitim kurumunun temel örgütleridir okullardır ve okulların eğitimsel işgörülerini gerçekleştirmede öğretmenler stratejik bir rol oynamaktadır. Öğretmenlerin sahip oldukları bu kritik konum, okulda örgütsel güvenin oluşturulmasından

sürdürülmesine ve sonuçlandırılmasına kadar bütün evrelerinde dikkatle göz önünde bulundurulmalıdır. Çünkü öğretmenler, eğitimdeki değerler sisteminin hem oluşturucusu, hem temsilcisi hem de tipik bir taşıyıcısıdır (Artuksı, 2009, s. 45).

Okulda Güven Oluşturmayı ve Devam Ettirmeyi Engelleyen Etmenler

Güvenin oluşmasını ve devamını engelleyen en yaygın etmenler şunlardır (Brewster & Railsback'tan aktaran Polat, 2009, s. 62):

- Keyfi, yanlış bilgilendirme veya okulun yararına olmayan bir durum olarak algılanan genelden öze karar verme
- Etkisiz iletişim
- Okul gelişim çalışmaları ve diğer projelerin tamamlanması için yeteri derecede destek ve sonunu getirme kapasitesinin eksikliği
- Dengesiz ve yetersiz okul fonu
- Etkisiz olduğu genel olarak bilinen öğretmen ve idarecilerin işten çıkarılamaması
- Okul idaresinde sık sık yönetim değişikliği
- Öğretmen değişiklikleri
- Öğretmen ayırma/tecrit etme

Güven eksikliği yaşanan okulların üstesinden gelmesi gereken en büyük engel geçmişleridir. Okuldaki güvensizliğin nedenini belirlemek ve bunlara çözüm üretmek ilk ve belki de en önemli adım olacağı düşünülmektedir (Brewster & Railsback'tan aktaran Polat, 2009, s. 62).

Okulda Güvenin Sürdürülmesi ve Korunması

Örgütlerde sürdürülebilir güven atmosferi için değişime ve yeniliklere açık olması gerekmektedir. Örgütlerin yeniliğe açık olduğunu gösteren uygulamalar ise şunlardır (Memduhoğlu & Yılmaz, 2010, s. 269):

- Yöneticinin iş prensiplerini oluştururken çalışanların da fikir ve önerilerini alması,
- Çalışanlardan aldığı fikir ve önerileri kullanması,

- Örgütte çalışanların ihtiyaçları ve önerileri doğrultusunda iş prensipleri konusunda yeniliğe, gelişime ve değişime açık bir politikanın olmasıdır.

Güven ikliminin oluşturulması kadar, korunması ve sürekliliğinin sağlanması da oldukça önemlidir. Bu konuda aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir (Memduhoğlu & Zengin, 2009, s. 269):

- Örgütlerde güven atmosferinin oluşturulmasının önemi, bu atmosferin oluşturmanın yöntemleri ile ilgili örgüt yöneticilerine ve çalışanlarına periyodik eğitimler verilebilir. Bu eğitimler hizmetiçi eğitim olabileceği gibi; konferans, seminer, panel gibi bilimsel toplantı ve etkinlikler şeklinde yürütülebilir.
- Çalışanların karara katılımları sağlanarak, hem yöneticiye duyulan güven duygusunda bir artış sağlanır hem de kendi potansiyellerinin farkına varmalarına yönelik olanaklar sunulmuş olur.
- Destekçi bir örgüt ikliminin oluşabilmesi için, kararların alınmasında çalışanların yaratıcılıklarını ortaya koyarak görüşlerini ifade etmeleri yeterli değildir, bu görüşler uygulama aşamasında da dikkate değer olarak görülmelidir.
- İletişimde bulunan kişiler birbirine güvenmezlerse iletişim de etkili bir şekilde gerçekleşemez. Bu nedenle yöneticiler her türlü iletişim kanallarını açık tutmalı, iletişim sürecinin son aşamasını oluşturan geri bildirimi de aksatmamaları gerekmektedir. Aksi durum, iletişimin kopmasına neden olmakta ve ortamdaki güvensizliği artırmaktadır.
- Çalışanlara kendilerini geliştirmeye yönelik eğitim imkânları sunulmalıdır. Böylece çalışanların değişime yönelik inançlarında da artış sağlanabilir.
- Örgüt yönetiminde katılımcı yönetim anlayışıyla çalışanların yönetim sürecine katılımları (yönetimde söz sahibi olmaları); yönetimin çalışanlar ve örgüt açısından gelişim odaklı olması; çalışanlara farklı yeteneklerini sergileme ortamının sunulması; çalışanların küçük takımlar kurmalarının sağlanarak birlikte çalışma arzusunun yaratılması; yönetici ve çalışanların işe ilişkin problemlerini çözme konusunda yetiştirilmesi, alandaki gelişmeleri izlemesi, araştırmaları incelemesi gibi konularda gerekli yapısal ve yönetsel değişiklikler yapılabilir ve önlemler alınabilir.

- Örgütlerde çalışanların kariyerlerinde yükselme hedeflerini destekleyen uygulamalara ağırlık verilmelidir. Örneğin çalışanların kişisel ya da mesleki gelişimlerine yönelik eğitimlere yönelmeleri teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.
- Örgüt yönetiminde görevlendirilecek liderlerin seçiminde; adaylar eğitim yaşamlarından itibaren yetenekleri ve yeterlikleri açısından incelenmeye alınmalı ve bu açıdan değerlendirilmelidirler. Üstün niteliklere sahip, yeterlilik sahibi yöneticileri görevlendirmek, çalışanlar açısından güvene dayalı ortam oluşturmak yönetim kademelerinin temel hedeflerinden biri olmalıdır.



BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, örneklem, veri toplama araçları, geçerlik-güvenirlik çalışmaları, verilerin çözümlenmesi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Araştırma Modeli

Bu çalışmada algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlandığından, araştırma deseni ilişkisel tarama modeli olarak belirlenmiştir. İlişkisel tarama modeli, bir evren içinden seçilen bir örneklem üzerinde yapılan çalışmalar yoluyla evren genelindeki eğilim, tutum veya görüşlerin nicel olarak betimlenmesini sağlamaktadır (Creswel, 2014).

Evren ve Örneklem

Araştırma Evreni

Araştırma evrenini, Ankara ili merkez ilçelerinde bulunan resmi ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. 2015-2016 öğretim yılı verilerine göre araştırma evrenindeki okul ve öğretmen sayılarına ilişkin bilgiler Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3

2014-2015 Öğretim Yılı Ankara Merkez İlçelerindeki İlköğretim Okullarının ve Bu Okullarındaki Öğretmenlerin Sayıları (MEB, 2015)

İlçe Adı	Okul Sayısı		Öğretmen Sayısı		
	N	%	Erkek	Kadın	Toplam
Akyurt	33	3.17	90	144	234
Altındağ	98	9.40	684	1.926	2.610
Ayaş	15	1.44	44	72	116
Bala	33	3.17	53	103	156
Çankaya	152	14.59	1.043	3.557	4.600
Çubuk	46	4.41	228	381	609
Elmadağ	25	2.40	137	207	344
Etimesgut	76	7.29	725	2.371	3.096
Gölbaşı	57	5.47	193	758	951
Kalecik	16	1.54	47	68	115
Kazan	17	1.63	108	283	391
Keçiören	123	11.80	1.564	3.671	5.235
Mamak	132	12.67	978	2.441	3.419
Pursaklar	31	2.98	271	524	795
Sincan	85	8.16	965	2.321	3.286
Yenimahalle	103	9.88	1.003	2.761	3.764
Toplam	1.042	100	9.026	23.029	32.055

Kaynak: Ankara MEM 2014-2015 Öğretim Yılı Eğitim İstatistikleri, 2015.

Tablo 3'deki dağılım incelendiğinde, 2014-2015 öğretim yılı verilerine göre Ankara ili ilçelerindeki 1.230 ilköğretim okulunda 32.055 öğretmen görev yapmaktadır. Okul sayısının en fazla olan ilçeler Çankaya ve Mamak; okul sayısının en az olan ilçeler ise Ayaş ve Kalecik'tir. İlçelere göre öğretmen sayıları incelendiğinde öğretmen sayısı en fazla olan ilçeler Keçiören, Çankaya ve Yenimahalle; öğretmen sayısı en az olan ilçeler ise Kalecik ve Ayaş'tır.

Örneklem

Araştırma örneklemini random (rastgele) örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Rasgele seçim yöntemi, evreni temsil eden bir örneklem seçilerek evrene genellemeler yapma imkânı sağlamaktadır (Creswell, 2014, s. 158).

Tablo 4

Araştırma Örneklemini Oluşturan Okul ve Öğretmenlerin Sayıları, Ankara Merkez İlçelere Göre Dağılımları

İlçe Adı	Okul Sayısı		Öğretmen Sayısı		
	N	%	Erkek	Kadın	Toplam
Yenimahalle	10	28.57	65	161	226
Etimesgut	3	8.57	8	33	41
Sincan	6	17.14	19	104	123
Keçiören	4	11.43	25	36	61
Bala	12	34.29	16	46	62
Toplam	35	100	133	380	513

Tablo 4’deki dağılım incelendiğinde, 2015-2016 öğretim yılı verilerine göre Ankara ili ilçelerindeki 35 ilköğretim okulundan 513 öğretmene ulaşılmıştır. En fazla okula Bala ve Yenimahalle ilçelerinde, en fazla öğretmene ise Sincan ve Yenimahalle ilçelerinde ulaşılmıştır. Verilerin toplandığı 513 öğretmenden 380’i kadın, 133’ü erkektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinin dağılımı Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5

Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Demografik Özellikler		N	%
Cinsiyet	Kadın	380	74.1
	Erkek	133	25.9
Yaş	26 yaş ve altı	35	6.8
	27-31 yaş	88	17.2
	32-36 yaş	108	21.1
	37-41 yaş	89	17.3
	42-46 yaş	89	17.3
	47-51 yaş	57	11.1
	52 yaş ve üstü	47	9.2
Branş	Sınıf Öğretmeni	257	50.1
	Branş Öğretmeni	256	49.9

Eğitim Düzeyi	Önlisans-Eğitim Enstitüsü	43	8.4
	Lisans	389	76.3
	Lisansüstü	78	15.3
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	91	17.7
	6-10 yıl	93	18.1
	11-15 yıl	93	18.1
	16-20 yıl	128	25.0
	21-25 yıl	47	9.2
	26 yıl ve üzeri	61	11.9
Ödül Alma Sayısı	Hiç almayan	167	32.6
	Bir kez	84	16.4
	İki kez	87	17.0
	Üç kez	48	9.4
	Dört kez ve daha fazla	127	24.8

Tablo 5 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin 380'i (% 74.1) kadın, 133'ü (% 25.9) erkek, 257'si (%50.1) sınıf öğretmeni, 256'sı (%49.9) branş öğretmenidir. Öğretmenlerin 43'ü (% 8.4) önlisans-eğitim enstitüsü, 389'u (% 76.3) lisans ve 78'i (% 15.3) lisansüstü mezunudur. 35'i (%6.8) 26 yaş ve altı yaş aralığında, 88'i (%17.2) 27-31 yaş aralığında, 108'i (%21.1) 32-36 yaş aralığında, 89'u (17.3) 37-41 yaş aralığında, 89'u (%17.3) 42-46 yaş yaş aralığında, 57'si (%11.1) 47-51 yaş aralığında ve 47'si (%9.2) 52 yaş ve üzerindedir. Dağılımda 6-10 yıl (% 25) hizmet yılına sahip 93 öğretmenin oranı diğer gruplardaki meslektaşlarına göre daha yüksek, 21-25 yıl (% 9,2) kıdem grubundaki 47 öğretmenin oranı ise diğer gruplardaki meslektaşlarına oranla daha düşüktür. Öğretmenlerin 167'si (32.6) hiç ödül almamış, 84'ü (%16.4) bir kez, 87'si (%17) iki kez, 48'i (%9.4) üç kez, 127'si (%24.8) dört kez ve daha fazla ödül almıştır.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırma için gerekli verilerin toplanmasında Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (Derinbay, 2011) ve Örgütsel Güven Ölçeği (Yılmaz, 2006b) kullanılmıştır. Öğretmenlere uygulanan veri toplama aracında bu ölçeklere ilave olarak, öğretmenlerin cinsiyeti, kıdemi, yaşı, branşı ve ödül sayılarını belirlemeye yönelik beş soru yer almıştır. Bu iki ölçeğin geçerlik güvenirlik çalışmalarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (AÖDÖ)

AÖDÖ Derinbay (2011) tarafından “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri” adlı çalışma kapsamında geliştirilmiştir. Beşli likert tipi 36 maddeden oluşan ölçeğin ilk halinin geçerlik güvenirlik çalışması için Derinbay tarafından 217 öğretmene ön uygulama yapılmıştır. Ölçeğinin yapı geçerliğinin hesaplanması için açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve bu analiz sonucunda ölçeğin üç faktörlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 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 iç tutarlık katsayısı .95 olarak hesaplanmıştır. “Öğretimsel Destek” olarak kavramsallaştırılan ilk faktör 9 madde ile varyansın % 5,02’sini, “Yönetsel 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.

Ölçeğin kullanım izni ölçeği geliştiren yazarlardan e-posta aracılığıyla alınmıştır. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Ek 2’de sunulmuştur.

Bu çalışma kapsamında araştırma evreninden 8 ilköğretim okulunda görev yapmakta olan 150 öğretmene AÖDÖ’nün ön uygulaması yapılmıştır. Ön uygulama sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

AÖDÖ’nün yapı geçerliğini test etmek için yapılan faktör analizi sonucunda KMO katsayısı 0.95 ve Barlett’s X^2 değeri 3130,24 ($p<0.01$) testi sonucu anlamlı çıkmıştır. Buna göre AÖDÖ’den elde edilen verilerin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir.

Tablo 6

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Analizlerine İlişkin Değerler

Alt boyutlar	Madde no	Faktör yükü	Öz değer	Açıklanan varyans	Cronbach's Aplha (α)	Madde toplam korelasyon katsayıları
Yönetsel Destek	d23	.776	13.827	47.679	.94	.823
	d22	.744				.812
	d29	.705				.709
	d21	.701				.766
	d24	.687				.780
	d20	.682				.790
	d26	.679				.800
	d15	.665				.785
	d25	.659				.730
	d16	.648				.795
	d17	.648				.801
	d18	.630				.799
	d27	.598				.720
	d28	.595				.685
	d19	.581				.744
	d6	.529				.585
	d7	.511				.573
	d4	.488				.647
	d3	.333				.439
Öğretimsel Destek	d12	.697	1.771	6.108	.88	.742
	d13	.649				.757
	d14	.626				.716
	d9	.618				.562
	d8	.601				.577
	d11	.557				.644
	d10	.550				.621
	d5	.482				.565
	d2	.372				.438
	d1	.325				.372

Ön uygulamadan elde edilen verilerden AÖDÖ'nün faktör yapısını belirlemek için açımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde Temel Bileşenler Analizi (Principal Component Analysis) ve dik döndürme (Varimax) işlemi yapılmıştır. Faktör sayısının belirlenmesinde faktör özdeğer puanları, açıklanan varyans toplamı ve çizgi grafiği dikkate alınmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin iki faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmüştür. Bu faktörlerden 19 maddeden oluşan (d23, d22, d29, d21, d24, d20, d26, d15, d25, d16, d17, d18, d27, d28, d19, d6, d7, d4, d3) oluşan birinci boyut "Yönetmel destek" olarak adlandırılmıştır. Bu boyutun öz değeri 13,827 ve açıklanan varyansı 47,679'dur. Ölçeğin Öğretimsel Destek diye adlandırılan ikinci boyutu 10 maddeden (d12, d13, d14, d9, d8, d11, d10, d5, d2, d1) oluşmaktadır. Bu boyutun öz değeri 1,771 ve açıklanan varyansı 6,108'dir. Ölçeğin iki faktörün açıkladığı toplam varyans % 53,787'dir.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenirlik Analizi için Cronbach-Alfa katsayıları ve madde toplam korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Tablo 11'de de görüldüğü gibi güvenilirliğe ilişkin yapılan analizler sonucunda ölçeğin yönetmel destek boyutunda yer alan maddelerin madde toplam korelasyon katsayılarının .439 ile .823 arasında değiştiği görülmüştür. Bu boyuta ilişkin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısının (α) ise .94 olduğu görülmüştür. Ölçeğin öğretimsel destek boyutunda yer alan maddelerin madde toplam korelasyon katsayılarının .372 ile .757 arasında değiştiği görülmüştür. Bu boyuta ilişkin Cronbach's Alfa güvenirlik katsayısının (α) ise .88 olduğu görülmüştür. Tüm ölçeğe ilişkin Cronbach's Alfa güvenirlik katsayısının (α) ise .96 olduğu belirlenmiştir. Bu değerler AÖDÖ'nün güvenilirliğin yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır.

Ölçeğin yönetmel destek boyutuna ilişkin bir madde şu şekildedir: "d19.Okul yönetimi, öğretmenlere sorumluluklarına denk yetkiler verir."

Ölçeğin öğretimsel destek boyutuna ilişkin bir madde şu şekildedir. "d13.Okul yönetimi, kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissetmem için elinden geleni yapar."

Örgütsel Güven Ölçeği (ÖGÖ)

Örgütsel Güven Ölçeği, Yılmaz (2006b) tarafından "Güven Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması" adlı çalışma kapsamında geliştirilmiştir. Beşli likert tipi 22

maddeden oluşan ölçeğin geçerlik güvenirlik çalışması için Yılmaz tarafından öğretmenlere ön uygulama yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğinin hesaplanması için açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve bu analiz sonucunda ölçeğin üç faktörlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel Güven Ölçeği, “Yöneticiye Güven”, “Meslektaşlara Güven” ve “Paydaşlara Güven” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Yöneticiye Güven boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısı $\alpha = .89$ ’dur. Meslektaşlara Güven boyutunda 8 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısı $\alpha = .87$ ’dir. Paydaşlara Güven boyutunda 7 madde bulunmaktadır ve bu boyuta ait Cronbach’s Alfa güvenirlik katsayısı ise $\alpha = .82$ ’dir. Ölçeğin tamamının açıkladığı toplam varyans % 45.31’dir ve Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısı $\alpha = .92$ ’dir (Yılmaz, 2006b).

Ölçeğin kullanım izni Yılmaz’dan e-posta aracılığıyla alınmıştır. Örgütsel Güven Ölçeği Ek 3’de sunulmuştur.

Bu çalışma kapsamında araştırma evreninden 8 ilköğretim okulunda görev yapmakta olan 150 öğretmene ÖGÖ’nün ön uygulaması yapılmıştır. Ön uygulama sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

ÖGÖ’nün yapı geçerliğini test etmek için yapılan faktör analizi sonucunda KMO katsayısı .868 ve Barlett’s X^2 değeri 2184,741 ($p < 0.01$) testi sonucu anlamlı çıkmıştır. Buna göre ÖGÖ’den elde edilen verilerin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

Tablo 7

Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizlerine İlişkin Değerler

Alt boyutlar	Madde no	Faktör yükü	Öz değer	Açıklanan varyans	Cronbach’s Alpha (α)	Madde toplam korelasyon katsayıları
Yöneticiye Güven	g1	.862	3.605	16.385	.931	.842
	g9	.859				.819
	g12	.841				.802
	g15	.836				.820
	g5	.832				.763
	g10	.765				.704

Meslektaşlara Güven	g8	.880	7.725	35.113	.942	.819
	g7	.835				.803
	g22	.823				.775
	g13	.817				.810
	g2	.800				.730
	g6	.736				.729
	g16	.732				.689
	g21	.712				.625
Paydaşlara Güven	g18	.775	2.789	12.676	.814	.710
	g19	.760				.694
	g20	.726				.569
	g3	.689				.596
	g4	.627				.616
	g14	.583				.517
	g11	.553				.536
	g17	.345				.306

Ön uygulamadan elde edilen verilerden ÖGÖ'nün faktör yapısını belirlemek için açımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde Maximum Likelihood ve dik döndürme (Varimax) işlemi yapılmıştır. Faktör sayısının belirlenmesinde faktör özdeğer puanları, açıklanan varyans toplamı ve çizgi grafiği dikkate alınmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin Yılmaz tarafından ortaya konan faktör yapısı ile benzer şekilde üç faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmüştür. Bu faktörlerden Yöneticiye Güven olarak adlandırılan birinci boyutta 6 madde (g1, g9, g12, g15, g5, g10) yer almaktadır. Boyutun öz değeri 3,605 ve açıklanan varyansı 16,385'tir. Meslektaşlara Güven olarak adlandırılan ikinci boyutta 8 madde (g8, g7, g22, g13, g2, g6, g16, g21) yer almaktadır. Bu boyuta ait öz değer 7,725 ve açıklanan varyansı 35,113'tür. Paydaşlara Güven olarak adlandırılan üçüncü boyutta ise 8 madde (g18, g19, g20, g3, g4, g14, g11, g17) yer almaktadır. Boyutun öz değeri 2,789 ve açıklanan varyansı 12,676'dır. Ölçeğin üç faktörün açıkladığı toplam varyans % 64,174'tür.

Örgütsel Güven Ölçeğinin Güvenirlik Analizi için Cronbach's Alfa katsayıları ve madde toplam korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Tablo 7'de de görüldüğü gibi güvenirlige ilişkin yapılan analizler sonucunda ölçeğin birinci boyutunda (meslektaşlara güven) yer

alan maddelerin madde toplam korelasyon katsayılarının .625 ile .819 arasında değiştiği görülmüştür. Bu boyuta ilişkin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısının (α) ise .942 olduğu görülmüştür. Ölçeğin ikinci boyutunda (yöneticiye güven) yer alan maddelerin madde toplam korelasyon katsayılarının .704 ile .842 arasında değiştiği görülmüştür. Bu boyuta ilişkin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısının (α) ise .931 olduğu görülmüştür. Ölçeğin üçüncü boyutunda (paydaşlara güven) yer alan maddelerin madde toplam korelasyon katsayılarının .306 ile .710 arasında değiştiği görülmüştür. Bu boyuta ilişkin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısının ise (α) ise .814 olduğu görülmüştür. Tüm ölçeğe ilişkin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısının (α) ise .96 olduğu belirlenmiştir. Bu değerler ÖGÖ'nün güvenilirliğin yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır.

Ölçeğin yöneticiye güven boyutuna ilişkin bir madde şu şekildedir: “g1. Okul yöneticisine güvenirim.”

Ölçeğin meslektaşlara güven boyutuna ilişkin bir madde şu şekildedir: “g2.Okuldaki öğretmen arkadaşlarıma güvenirim.”

Ölçeğin paydaşlara güven boyutuna ilişkin bir madde şu şekildedir: “g3. Okulumdaki öğrencilere güvenirim.”

Verilerin Toplanması

Araştırmanın ölçme araçları 2015-2016 öğretim yılında uygulandığından, bu döneme ait gerekli istatistiksel veriler elde edilmiş olup, örneklem sayısı belirlenmiştir. Ölçek araçları çoğaltılıp uygulanmadan önce Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izin alınmıştır (Ek-4). Daha sonra örneklem listesi doğrultusunda rastgele seçilen 35 ilköğretim okuluna tek tek gidilerek öğretmenlere gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra 514 öğretmene anket uygulanmıştır. Bir anketin uygulanması ortalama 7-10 dakika sürmüştür. Uygulanan anketlerden kişisel bilgi formunu doldurup değişken ölçeklerinin doldurulmadığı 1 anket uygulama kriterlerine uygun olmadığı için analiz sonuçlarına ilave edilmeyerek, 513 anket değerlendirmeye alınmıştır. Sonuç olarak anketlerin toplanması ile birlikte veriler istatistik programına girilmeye hazır hâle getirilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizinde SPSS 19.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır.

Araştırmada, katılımcıların demografik özellikleri frekans (f) ve yüzde (%) dağılımları ile sunulmuştur. Katılımcıların algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güvene yönelik görüşlerini betimlemek amacıyla aritmetik ortalama (X) ve standart sapma (S) değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmada örgütsel destek iki boyutlu olarak ele alınmıştır. Bu boyutlar yönetimsel destek ve öğretimsel destektir. Algılanan örgütsel güven ise üç boyutlu olarak ele alınmıştır. Bu boyutlar yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güvendir. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel güveni oluşturan bu alt boyutlar arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon testi kullanılmıştır. Bu analizi takiben örgütsel desteğin iki alt boyutunun örgütsel güvenin üç alt boyuttan her birini ayrı ayrı yordayıp yordamadığını belirlemek için üç ayrı Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Bunun ilk nedeni, örgütsel güvenin üç alt boyutunun birbiriyle ilişkilerinin bağımlı olmamasıdır. Diğer bir ifadeyle örgütsel güvenin üç boyutu olan yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven değişkenleri arasında yüksek düzeyde ilişki veya birlikte değişim söz konusu değildir, bu alt boyutlar birbirinden büyük ölçüde bağımsızdır. Bu anlamda, örneğin, öğretmenlerin yöneticiye güven algısı yüksek iken, meslektaşlar güven algısı düşük veya bunun tam tersi söz konusu olabilir. Diğer yandan güven algısının hedefi olan kitle birinci boyutta yönetici, ikinci boyutta meslektaşlar ve üçüncü boyutta paydaşlardır. Dolayısıyla bu faktörün ayrı ayrı ele alınmasının daha uygun olacağına karar verilmiştir. Buna ilave olarak örgütsel güvenin üç alt boyutun her birinin kendi içinde tek faktör özelliği gösteriyor olması bu değişkenlerin ayrı ayrı regresyon modellerinde test edilmesinin diğer bir nedenidir. Böylece örgütsel desteğin iki alt boyutunun örgütsel güvenin her bir alt boyutunu ayrı ayrı yordadığı üç ayrı regresyon modeli oluşturulmuştur.

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet (Kadın, Erkek) ve branş (Sınıf öğretmeni, Branş Öğretmeni) gibi iki alt kategorili değişkenlere göre karşılaştırılmasında Bağımsız Örneklem t-Testi kullanılmıştır. Eğitim düzeyi (Önlisans, Lisans, Lisansüstü) gibi üç veya daha fazla alt kategorisi olan değişkenlere göre yapılan karşılaştırmalarda ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) tekniği kullanılmıştır.

Verilerin analizine başlamadan verilerin yapılacak analizlere uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla çeşitli varsayım testleri yapılmıştır. Öncelikle araştırma kapsamında yer alan algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven değişkenlerine ait verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. Ayrıca Regresyon analizinin varsayımları olan değişkenler arasında otokorelasyon, çoklu bağıntılılık (Multi collinearity), eşit varyanslılık (Homoscedasticity) sorunlarının olup olmadığı test edilmiştir. Bu kapsamda otokorelasyon sayıltısının karşılanıp karşılanmadığının belirlenmesi için hesaplanan Durbin Watson katsayısının 1.608 olduğu belirlenmiştir. (Bu katsayının 1.5 ile 2.5 arasında olması gerektiği belirtilmektedir). Tolerance değeri ise .300 olarak hesaplanmıştır (Bu değerin 0.1'in üzerinde olması gerekir). VIF (Variance Inflation Factor) değeri ise 3.338 olarak hesaplanmıştır (Bu değerin 10 veya altı olması gerekir). Collinearity Diagnostics tablosunda sadece üç kişiden alınan verinin -2 - +2 standart sapmanın dışında olduğunu göstermektedir. Bu sayı % 5'in çok altında olduğu için önemli bir ihlal ortaya çıkarmamaktadır. Bu sonuçlar araştırmada ele alınan değişkenler arasında çok yüksek bir ilişkinin olmadığını ortaya koymaktadır. Ayrıca verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin belirlenmesi için değişkenlere ait histogram ve saçılma grafikleri incelenmiş, bu grafikler de datanın normal dağılım gösterdiğini ortaya koymuşlardır. Bu analizlerin sonuçlarının araştırmada ele alınan değişkenlere ilişkin verilerin normal dağılım gösterdiğini, tahmin hatalarının tesadüfi olduğunu, hataların birbirinden bağımsız olduğunu (otokorelasyon yoktur) ve eşit varyanslılık koşullarının karşılandığını gösterdiği söylenebilir.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven arasındaki ilişkileri belirlenmeye yönelik analizler sonucu elde edilen bulgular verilmiştir. Bulguların sunumunda öncelikle araştırma değişkenlerine ilişkin betimsel bulgular ve değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları sunulmuştur. Daha sonra otokorelasyon bulguları verilmiştir. Son olarak demografik değişkenlerle (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, branş, kıdem ve ödül sayısı) ilgili karşılaştırmalı analizlerin bulgularına yer verilmiştir.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular: Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenlerine İlişkin Betimsel Bulgular

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven değişkenlerine ilişkin betimsel bulgular Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8

Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenlerine İlişkin Betimsel Bulgular

Değişkenler	Alt boyutlar	N	$\bar{X}$	S	En düşük	En yüksek
Algılanan örgütsel destek	1. Yönetisel destek	513	3.36	.75	1.00	5.00
	2. Öğretimsel destek	513	3.40	.66	1.30	5.00
	3. Meslektaşlara güven	512	3.56	.74	1.13	6.75
Örgütsel güven	4. Yöneticiye güven	512	3.64	.88	1.00	5.00
	5. Paydaşlara güven	512	3.28	.66	1.00	5.00

Tablo 8 incelendiğinde, araştırma katılan öğretmenlerin algılandıkları örgütsel desteğin, yönetsel destek boyutunda (X=3.36) ve öğretimsel destek boyutunda (X=3.40) orta düzeyde olduğu görülmektedir. Katılımcıların örgütsel güven algıları meslektaşlara güven boyutunda (X=3.56) ve yöneticiye güven boyutunda (X=3.64) yüksek düzeyde iken, paydaşlara güven boyutunda (X=3.28) düşük düzeydedir. Ortalamalar dikkate alındığında öğretmenlerin okulda en çok yöneticilerine güvendikleri söylenebilir.

Sonuçlarımıza paralel olarak, Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz (2008)'ın İlköğretim okullarında öğretmenlerin görüşleri ile tespit ettikleri örgütsel güven algılarına ilişkin sonuçlara bakıldığında; öğretmenlerin en yüksek oranda yöneticiye, ardından meslektaşlara ve en düşük oranda paydaşlara güvendikleri saptanmıştır.

Baş ve Şentürk (2011)'ün İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algılarını incelediği araştırma bulguları da elde ettiğimiz bulguların aksine öğretmenlerin en az oranda yöneticiye güvendiklerini tespit etmiştir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular: Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Tablo 9

Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	Alt boyutlar	1	2	3	4	5
Algılanan örgütsel destek	1. Yönetsel destek	1	.837**	.465**	.807**	.414**
	2. Öğretimsel destek		1	.425**	.702**	.403**
Örgütsel güven	3. Meslektaşlara güven			1	.495**	.472**
	4. Yöneticiye güven				1	.474**
	5. Paydaşlara güven					1

Tablo 9 incelendiğinde, çalışmada ele alınan tüm değişkenleri arasında orta veya yüksek düzeyde ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel desteğin alt boyutları olan yönetsel destek ile öğretimsel destek arasında yüksek düzeyde, olumlu yönde ve anlamlı ilişki vardır

($r=.84$). Yönetmel desteğin meslektaşlara güven alt boyutu ile arasında orta düzeyde ($r=.47$), yöneticiye güven alt boyutu ile yüksek düzeyde ($r=.81$) ve paydaşlara güven alt boyutu ile arasında orta düzeyde ($r=.41$) anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır.

Algılanan rgtsel desteğin alt boyutlarından öğretimsel desteğin örgütsel güvenin alt boyutlarından yöneticiye güven ile arasındaki ilişki yüksek düzeyde ($r=.70$), meslektaşlara güven alt boyutu ile orta düzeyde ($r=.43$), paydaşlara güven boyutu ile orta düzeyde ($r=.40$), anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır.

Meslektaşlara güvenin yöneticiye güven alt boyutu ($r=.50$) ve paydaşlara güven alt boyutu ($r=.47$) ile arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yöneticiye güven alt boyutunun ise paydaşlara güven alt boyutu ile arasında orta düzeyde, olumlu yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=.47$).

Araştırmanın bulguları Eğriboyun (2013)'un yaptığı araştırmayla paralellik göstermekte; örgütsel güvenin de algılanan örgütsel desteğin de alt boyutları ile arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir. Algılanan rgtsel destek arttıkça yöneticiye güven de artmakta, yöneticiye güven de örgütsel güveni artırmaktadır.

nc Alt Probleme İlişkin Bulgular: Öğretmenlerin Algıladıkları rgtsel Desteğin Yönetmel Destek ve ğretimsel Destek Boyutlarının, rgtsel Güvenin Yöneticiye Güven, Meslektaşlara Güven ve Paydaşlara Güven Boyutunu Yordayıp Yordamadığına İlişkin Bulgular

nc alt probleme ilişkin olarak üç ayrı çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bunun ilk nedeni, örgütsel güvenin üç alt boyutunun birbiriyle ilişkilerinin bağımlı olmamasıdır. Diğer bir ifadeyle örgütsel güvenin üç boyutu olan yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven değişkenleri arasında yüksek düzeyde ilişki veya birlikte değişim söz konusu değildir. Bu anlamda, örneğin, öğretmenlerin yöneticiye güven algısı yüksek iken, meslektaşlar güven algısı düşük veya bunun tam tersi söz konusu olabilir. Diğer yandan güven algısının hedefi olan kitle birinci boyutta yönetici, ikinci boyutta meslektaşlar ve üçüncü boyutta paydaşlardır. Dolayısıyla bu faktörün ayrı ayrı ele alınmasının daha uygun olacağına karar verilmiştir. Buna ilave olarak örgütsel güvenin üç alt boyutunun her birinin kendi içinde tek faktörü özelliği gösteriyor olması bu değişkenlerin ayrı ayrı regresyon modellerinde test edilmesinin diğer bir nedenidir (Bu konuya ilişkin

olarak yöntem kısmında verilerin analizi başlığı altında ayrıntılı bilgi verilmiştir). Böylece örgütsel desteğin iki alt boyutunun örgütsel güvenin her bir alt boyutunu ayrı ayrı yordadığı üç ayrı regresyon modeli oluşturulmuştur.

Tablo 10

Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetmel Destek ve Öğretimsel Destek Alt Boyutlarını Örgütsel Güvenin Yöneticiye Güven Boyutunu Yordaması

Değişkenler*	B	Sh	β	t	p
(Constant)	.333	.121		2.758	.006
1. Yönetmel destek	.863	.056	.732	15.374	.000
2. Öğretimsel destek	.119	.064	.089	1.876	.061
R=.81 R ² =.65 F ₍₂₋₅₀₉₎ = 480.927 p= .000					

*Yordanan değişken Örgütsel Güvenin Yöneticiye Güven Boyutu

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel desteğin yönetmel destek ve öğretimsel destek boyutlarının, örgütsel güvenin yöneticiye güven boyutunu yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10'da görüldüğü gibi, yönetmel destek ve öğretimsel destek algılarının öğretmenlerin yöneticiye güven algısını yordadığını gösteren regresyon modeli anlamlıdır (F₍₂₋₅₀₉₎= 480.927, p= .000). Yönetmel destek ve öğretimsel destek algısı değişkenleri, yöneticiye güven algısındaki toplam varyansın % 65'ini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin yöneticiye güven üzerindeki göreceli önem sırası şöyledir: Yönetmel destek (β =.73, p<0.05), öğretimsel destek (β =.09, p>0.05). Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, yönetmel destek değişkeninin yöneticiye güven değişkeninin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Buna karşılık örgütsel desteğin diğer boyutu olan öğretimsel desteğin yöneticiye güven değişkenine etkisi anlamlı değildir.

Analiz sonucunda ortaya çıkan regresyon denklemi şöyledir:

$$\text{YÖNETİCİYE GÜVEN} = 0.333 + 0.863 * \text{YÖNETSEL DESTEK} + 0.119 * \text{ÖĞRETİMSSEL DESTEK}$$

Tablo 11

Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetmel Destek ve Öğretimsel Destek Alt Boyutlarını Örgütsel Güvenin Meslektaşlara Güven Boyutunu Yordaması

Değişkenler*	B	Sh	β	t	p
(Constant)	1.883	.152		12.374	.000
1. Yönetmel destek	.361	.071	.364	5.090	.000
2. Öğretimsel destek	.136	.080	.121	1.690	.092
R=.47 R ² =.22 F ₍₂₋₅₀₉₎ = 72.034 p= .000					

*Yordanan değişken Örgütsel Güvenin Meslektaşlara Güven Boyutu

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel desteğin yönetmel destek ve öğretimsel destek boyutlarının, örgütsel güvenin meslektaşlara güven boyutunu yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11'de görüldüğü gibi, yönetmel destek ve öğretimsel destek algılarının öğretmenlerin meslektaşlarına güven algısını yordadığını gösteren regresyon modeli anlamlıdır ($F_{(2-509)}=72.034$, $p=.000$). Yönetmel destek ve öğretimsel destek algısı değişkenleri, meslektaşlarına güven algısındaki toplam varyansın % 22'sini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin meslektaşlara güven üzerindeki görel önem sırası şöyledir: Yönetmel destek ($\beta=.36$), öğretimsel destektir ($\beta=.12$). Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, yönetmel destek değişkeninin meslektaşlara güven değişkeninin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Buna karşılık örgütsel desteğin diğer boyutu olan öğretimsel desteğin meslektaşlara güven değişkenine etkisi anlamlı değildir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre meslektaşlara güvenin yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği (matematiksel model) aşağıda verilmiştir.

$$\text{MESLEKTAŞLARA GÜVEN} = 1.883 + 0.361 * \text{YÖNETSEL DESTEK} + 0.136 * \text{ÖĞRETİMSSEL DESTEK}$$

Tablo 12

Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetmel Destek ve Öğretimsel Destek Alt Boyutlarını Örgütsel Güvenin Paydaşlara Güven Boyutunu Yordaması

Değişkenler*	B	Sh	β	t	p
(Constant)	1.878	.139		13.525	.000
1. Yönetmel destek	.226	.065	.256	3.495	.001
2. Öğretimsel destek	.188	.073	.188	2.573	.010
R=.43 R ² =.18 F ₍₂₋₅₀₉₎ = 56.551 p= .000					

*Yordanan değişken Örgütsel Güvenin Paydaşlara Güven Boyutu

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel desteğin yönetmel destek ve öğretimsel destek boyutlarının, örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutunu yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 12'de sunulmuştur.

Tablo 12'de görüldüğü gibi, yönetmel destek ve öğretimsel destek algılarının öğretmenlerin yöneticiye güven algısını yordadığını gösteren regresyon modeli anlamlıdır (F₍₂₋₅₀₉₎= 56.551, p=.000). Yönetmel destek ve öğretimsel destek algısı değişkenleri, paydaşlara güven algısındaki toplam varyansın % 18'ini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin paydaşlara güven üzerindeki görel önem sırası şöyledir: Yönetmel destek (β =.26, p<0.05), öğretimsel destek (β =.19, p<0.05). Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, yönetmel destek ve öğretimsel destek değişkenlerinin paydaşlara güven değişkeninin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir.

Analiz sonucunda ortaya çıkan regresyon denklemi şöyledir:

$$\text{YÖNETİCİYE GÜVEN} = 1.878 + 0.226 * \text{YÖNETSEL DESTEK} + 0.188 * \text{ÖĞRETİMSSEL DESTEK}$$

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular: Öğretmenlerin Algıladıkları Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Araştırmada öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için bağımsız örneklem t-testi (Independent Samples t-Test) yapılmıştır.

Tablo 13

Öğretmenlerin Destek ve Güven Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Alt boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	t	p
Algılanan Örgütsel Destek	1. Yönetmel destek	Kadın	379	3.58	.72	-.759	.448
		Erkek	133	3.49	.80		
	2. Öğretimsel destek	Kadın	379	3.60	.88	-1.595	.111
		Erkek	133	3.73	.87		
Örgütsel Güven	3. Yöneticiye güven	Kadın	379	3.25	.65	-1.464	.144
		Erkek	133	3.36	.68		
	4. Meslektaşlara güven	Kadın	380	3.35	.74	1.239	.216
		Erkek	133	3.40	.75		
	5. Paydaşlara güven	Kadın	380	3.37	.64	-1.647	.100
		Erkek	133	3.47	.70		

Öğretmenlerin örgütsel destek ile örgütsel güven algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 13'de verilmiştir.

Tablo 13'de görüldüğü gibi algılanan örgütsel desteğin yönetmel destek [$t_{(511)} = .759$, $p > 0.05$] ve öğretimsel destek [$t_{(511)} = 1.595$, $p > 0.05$] boyutlarına ilişkin öğretmenlerin algıları cinsiyete göre farklılaşmamıştır. Diğer bir ifadeyle kadın ve erkek öğretmenlerin algıladıkları yönetmel destek ve öğretimsel destek düzeyleri oldukça yakın düzeydedir. Aradaki farklılık anlamlı düzeyde olmamakla birlikte kadın öğretmenlerin yönetmel destek algısı ($X = 3.58$), erkek öğretmenlerin yönetmel destek algısından ($X = 3.49$) daha yüksektir. Buna karşılık, anlamlı düzeyde olmamakla birlikte öğretimsel destek boyutunda, erkek öğretmenlerin öğretimsel destek algıları ($X = 3.73$) kadın öğretmenlerin öğretimsel destek

algılarından ($X= 3.60$) daha yüksektir. Bu bulgu kadın öğretmenlerin algıladıkları yönetsel desteğin daha yüksek, erkek öğretmenlerin ise algıladıkları öğretimsel desteğin daha yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 13’de örgütsel güvenin yöneticiye güven [$t_{(510)} = -1,464$, $p>0.05$], meslektaşlara güven [$t_{(510)} = 1,239$, $p>0.05$] ve paydaşlar güven [$t_{(510)} = -1,647$, $p>0.05$] alt boyutlarına ilişkin öğretmenlerin algılarının cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmektedir. Kadın öğretmenlerin meslektaşlara güven ve paydaşlara güven düzeyleri oldukça yakın düzeydeyken, yöneticiye güven ile arasındaki farklılık anlamlı düzeyde değildir. Erkek öğretmenlerin ise yöneticiye güven ile meslektaşlara güven düzeyleri birbiriyle çok yakinken paydaşlara güven düzeyiyle de anlamlı bir fark görülmemektedir. Erkek öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyi ($X=3.36$), kadın öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyinden ($X=3.25$) daha yüksektir. Aynı zamanda erkek öğretmenlerin meslektaşlara güven ($X=3.40$) ve paydaşlara güven düzeyi de ($X=3.47$), kadınların meslektaşlara güven ($X=3.35$) ve paydaşlara güven düzeyinden ($X=3.37$) daha yüksektir. Bu veriler göstermektedir ki erkek öğretmenlerin örgütsel güven algıları kadın öğretmenlere göre küçük bir farkla da olsa daha yüksektir.

Bulguya paralel olarak, Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz (2008) tarafından İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri alınarak yapılan araştırmada öğretmenlerin cinsiyetlerine göre hiçbir alt boyutta ve toplam puanda gruplar arasında anlamlı farklılaşma meydana getirmediği görülmektedir. Nayır (2011)’ın ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşlerini, Türkiye’de ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel destek algısını ve bu algılarının örgütsel bağlılık düzeyi ile ilişkisini incelediği araştırmada da algılanan örgütsel destek ile cinsiyetin arasında anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Benzer sonuçların tespit edildiği Eğriboyun (2013)’un Bolu’da ortaöğretim öğretmenlerine yönelik yaptığı araştırmada cinsiyetin anlamlı bir yordayıcı olmadığı görülmektedir.

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14

Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Algılarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları.

Alt Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	S	F	p	Fark (Tukey)
Yönetimsel Destek	1.26 yaş ve altı	35	3.50	.77	1.376	.222	-
	2.27-31 yaş	88	3.29	.73			
	3.32-36 yaş	108	3.39	.77			
	4.37-41 yaş	89	3.21	.73			
	5.42-46 yaş	89	3.39	.73			
	6.47-51 yaş	57	3.51	.77			
	7.52 yaş ve üstü	47	3.38	.73			
Öğretimsel destek	1.26 yaş ve altı	35	3.46	.68	1.508	.173	-
	2.27-31 yaş	88	3.37	.61			
	3.32-36 yaş	108	3.36	.68			
	4.37-41 yaş	89	3.27	.67			
	5.42-46 yaş	89	3.41	.66			
	6.47-51 yaş	57	3.59	.65			
	7.52 yaş ve üstü	47	3.44	.65			
Yöneticiye güven	1.26 yaş ve altı	35	3.57	1.08	1.308	.252	-
	2.27-31 yaş	88	3.48	.85			
	3.32-36 yaş	108	3.62	.92			
	4.37-41 yaş	89	3.57	.80			
	5.42-46 yaş	88	3.75	.91			
	6.47-51 yaş	57	3.79	.84			
	7.52 yaş ve üstü	47	3.76	.79			
Meslektaşlara güven	1.26 yaş ve altı	35	3.65	.71	.917	.482	-
	2.27-31 yaş	88	3.64	.74			
	3.32-36 yaş	108	3.59	.71			
	4.37-41 yaş	89	3.51	.62			
	5.42-46 yaş	88	3.58	.82			
	6.47-51 yaş	57	3.48	.74			
	7.52 yaş ve üstü	47	3.39	.89			
Paydaşlara güven	1.26 yaş ve altı	35	3.09	.54	3.687	.001	2-5
	2.27-31 yaş	88	3.08	.68			2-6

3.32-36 yaş	108	3.24	.61	2-7
4.37-41 yaş	89	3.27	.67	
5.42-46 yaş	88	3.44	.69	
6.47-51 yaş	57	3.40	.63	
7.52 yaş ve üstü	47	3.43	.66	

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, görev yaptıkları okullardaki algıladıkları örgütsel desteğin yönetsel destek [$F_{(512)} = 1.376$, $p > 0.05$] ve öğretimsel destek [$F_{(512)} = 1.508$, $p > 0.05$] boyutuna ilişkin algılarının yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Bununla birlikte betimsel veriler incelendiğinde 47-51 yaş grubundaki öğretmenlerin algıladıkları yönetsel desteğe ($\bar{X} = 3.51$) ve öğretimsel desteğe ($\bar{X} = 3.59$) ilişkin ortalama puanlarının diğer yaş gruplarındaki öğretmenlere göre en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Buna karşın 37-41 yaş grubundaki öğretmenlerin yönetsel destek ($\bar{X} = 3.21$) ve öğretimsel destek ($\bar{X} = 3.27$) boyutlarına ilişkin ortalama puanlarının ise diğer yaş gruplarındaki öğretmenlere göre en az düzeyde olduğu görülmektedir.

Örgütsel güvenin yöneticiye güven [$F_{(511)} = 1,308$, $P > 0.05$] ve meslektaşlara güven [$F_{(511)} = .917$, $P > 0.05$] boyutuna ilişkin araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki örgütsel güvenin yöneticiye güven ve meslektaşlara güven boyutuna ilişkin algılarında yaşlarına göre anlamlı bir değişim ortaya çıkmamıştır. Betimsel verileri inceleyecek olursak 37-41 yaş grubundaki ($\bar{X} = 3.79$) öğretmenlerin yöneticiye güveni diğer yaş grubundaki meslektaşlarından daha yüksektir. Meslektaşlara güven alt boyutuna baktığımızda ise 26 yaş ve altı yaş grubunda bulunan katılımcıların ($\bar{X} = 3.65$) diğer yaş gruplarına göre meslektaşlara güvenlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutuna ilişkin algıları yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır [$F_{(511)} = 3,687$, $p < 0.05$]. Farklı bir deyişle, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki, örgütsel güven değişkeninin paydaşlara güven boyutuna ilişkin algıları yaşlarına göre değişmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonuçları, 27-31 yaş grubundaki öğretmenler ile 42-46, 47-51 ve 52 yaş ve üstü yaş

grubundaki öğretmenlerin algılarının anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermektedir. Ayrıca 42-46 yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutuna ilişkin algılarının ($\bar{X}=3.44$) diğer yaş gruplarının algılarının ortalamalarına göre daha yüksek olduğu saptanmaktadır.

Paralel bir çalışma olarak Akın (2008)'ın devlet hastanelerinde çalışan hemşirelere yönelik örgütsel ve sosyal desteğin iş/aile çatışmaları üzerindeki etkilerini, sosyal ve örgütsel desteğin yaşam tatmini üzerindeki etkilerini konu aldığı araştırmada yaş değişkeninin anlamlı bir farklılık meydana getirmediği tespit edilmiştir. Buna karşın Erkol (2015)'un, Kocaeli'nde 2013-2014 eğitim öğretim yılında görev yapmakta olan ortaöğretim öğretmenlerine yönelik algılanan örgütsel desteğin bireysel özelliklerine göre incelenmesini konu aldığı araştırmada; öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile yaş değişkeni arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin eğitim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 15'de verilmiştir.

Tablo 15

Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Algılarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.

Alt boyutlar	Eğitim durumu	N	$\bar{X}$	S	F	p	Fark (Tukey)
Yönetmel Destek	1.Ön lisans-Eğitim Enstitüsü	43	3.53	.66	1.485	.228	-
	2.Lisans	389	3.36	.73			
	3.Lisansüstü	78	3.29	.87			
Öğretimsel destek	1.Ön lisans-Eğitim Enstitüsü	43	3.55	.69	1.475	.230	-
	2.Lisans	389	3.39	.63			
	3.Lisansüstü	78	3.34	.76			
Yöneticiye güven	1.Ön lisans-Eğitim Enstitüsü	43	3.89	.71	2.287	.103	-
	2.Lisans	388	3.63	.87			
	3.Lisansüstü	78	3.54	1.02			
Meslektaşlara güven	1.Ön lisans-Eğitim Enstitüsü	43	3.52	1.01	.301	.741	-

Paydaşlara güven	2.Lisans	388	3.57	.70			
	3.Lisansüstü	78	3.50	.76			
	1.Ön lisans-Eğitim Enstitüsü	43	3.45	.66	1.503	.223	-
	2.Lisans	388	3.26	.63			
	3.Lisansüstü	78	3.26	.78			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, görev yaptıkları okullardaki algıladıkları örgütsel desteğin yönetsel destek [$F_{(509)} = 1.485$, $p > 0.05$] ve öğretimsel destek [$F_{(509)} = 1.475$, $p > 0.05$] boyutuna ilişkin algılarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı saptanmıştır. Betimsel veriler incelendiğinde eğitim durumu önlisans-eğitim enstitüsü olan öğretmenlerin algıladıkları yönetsel destek ($\bar{X} = 3.53$) ve öğretimsel destek ($\bar{X} = 3.55$) ortalama puanlarının lisans ve lisansüstü eğitim durumuna sahip olan katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna karşın lisansüstü eğitim grubundaki öğretmenlerin yönetsel destek ($\bar{X} = 3.29$) ve öğretimsel destek ($\bar{X} = 3.34$) boyutlarına ilişkin ortalama puanlarının ise diğer eğitim durumundaki katılımcılardan daha az düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgulara dayanarak katılımcıların eğitim düzeyi arttıkça yönetsel destek ve öğretimsel destek algılarının azaldığı söylenebilir.

Tablo 15'e göre Örgütsel güvenin yöneticiye güven [$F_{(508)} = 2,287$, $P > 0.05$], meslektaşlara güven [$F_{(508)} = .301$, $P > 0.05$] ve paydaşlara güven [$F_{(508)} = 1,503$, $P > 0.05$] boyutuna ilişkin araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Betimsel verilere göre ise, yöneticiye güven düzeyleri en yüksek olan öğretmenlerin önlisans-eğitim enstitüsü mezunu katılımcılar ($\bar{X} = 3.89$) olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte lisans ($\bar{X} = 3.63$) ve lisansüstü ($\bar{X} = 3.54$) mezunu öğretmenlerin de yöneticiye destek boyutundaki ortalama puanlarının birbirine oldukça yakın olduğu, aralarında büyük bir fark olmadığı görülmektedir.

Örgütsel güvenin meslektaşlara güven alt boyutunda lisans mezunu öğretmenlerin ($\bar{X} = 3.57$) anlamlı bir farklılık olmamakla birlikte, önlisans-eğitim enstitüsü ($\bar{X} = 3.52$) ve lisansüstü ($\bar{X} = 3.50$) mezunu öğretmenlere göre ortalama puanının daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı şekilde paydaşlara güven alt boyutunda da katılımcılardan önlisans-

eğitim enstitüsü ($\bar{X}=3.45$) mezunu olan öğretmenlerin lisans ($\bar{X}=3.26$) ve lisansüstü ($\bar{X}=3.26$) mezunu öğretmenlere göre anlamlı bir fark olmamakla birlikte daha yüksek düzeyde paydaşlara güvendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Baş ve Şentürk (2011) öğretmenlerin örgütsel güven algılarının eğitim durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını analiz etmiş, öğretmenlerin örgütsel güven algılarının eğitim durumu değişkenine göre hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Nayır (2011)'ın ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşleri, öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisini araştırdığı çalışmada bulgular paralellik göstermiş, eğitim düzeyi değişkeninin anlamlı bir yordayıcı olmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeyleri arasında branş değişkenine göre farklılık olup olmadığının belirlenmesi için ise Bağımsız örneklem t-Testi (Independent Samples t-Test) yapılmıştır.

Tablo 16

Öğretmenlerin Destek ve Güven Algılarının Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Alt boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	t	p
Algılanan Örgütsel Destek	Yönetimsel destek	Sınıf	257	3.49	.72	4.086	.000
		Branş	256	3.23	.75		.000
	Öğretimsel destek	Sınıf	257	3.51	.67	3.954	.000
		Branş	256	3.28	.63		.000
	Yöneticiye güven	Sınıf	257	3.82	.79	4.729	.000
		Branş	255	3.46	.93		.000
Örgütsel Güven	Meslektaşlara güven	Sınıf	257	3.61	.72	1.688	.092
		Branş	255	3.50	.76		.092
	Paydaşlara güven	Sınıf	257	3.44	.64	5.614	.000
		Branş	255	3.12	.64		.000

Öğretmenlerin örgütsel destek ile örgütsel güven algılarının branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16’da görüldüğü gibi algılanan örgütsel desteğin yönetsel destek [$t_{(511)} = 4.086$, $p > 0.05$] ve öğretimsel destek [$t_{(511)} = 3.954$, $p > 0.05$] boyutlarına ilişkin öğretmenlerin algılarının branşa göre farklılaşmadığı görülmektedir. Başka bir deyişle, sınıf ve branş öğretmenlerinin algıladıkları yönetsel destek ve öğretimsel destek düzeyleri oldukça yakın düzeydedir. Aradaki farklılık anlamlı düzeyde olmamakla birlikte sınıf öğretmenlerinin yönetsel destek algısı ($X = 3.49$), branş öğretmenlerin yönetsel destek algısından ($X = 3.23$) daha yüksektir. Buna karşılık, anlamlı düzeyde olmamakla birlikte öğretimsel destek boyutunda da, sınıf öğretmenlerinin öğretimsel destek algıları ($X = 3.51$) branş öğretmenlerin öğretimsel destek algılarından ($X = 3.28$) daha yüksektir. Bu bulgu, sınıf öğretmenlerinin algıladıkları yönetsel ve öğretimsel desteğin çok küçük bir farkla da olsa branş öğretmenlerinin algılarına oranla daha yüksek düzeyde olduğunu gösterir.

Tablo 16’da görüldüğü gibi örgütsel güvenin yöneticiye güven [$t_{(510)} = 4.729$, $p < 0.05$] boyutunda öğretmenlerin algılarının branşa göre farklılaştığı görülmektedir. Farklı bir ifadeyle bu bulgu öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyleri üzerinde branşın önemli bir etken olduğunu gösterir. Ayrıca yönetsel güven boyutunda sınıf öğretmenlerinin ($\bar{X} = 3.82$) algılarının ortalama puanı, branş öğretmenlerinin ($\bar{X} = 3.46$) ortalama puanından daha yüksektir. Bu da sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine oranla yöneticilerine daha yüksek düzeyde güvendiğini göstermektedir.

Meslektaşlara güven [$t_{(510)} = 1.688$, $p > 0.05$] ve paydaşlar güven [$t_{(510)} = 5.614$, $p > 0.05$] alt boyutlarına ilişkin öğretmenlerin algıları ise branşa göre farklılaşmamıştır. Meslektaşlara güven ve paydaşlara güven boyutunda sınıf ve branş öğretmenlerinin birbirine oldukça yakın düzeyde olduğu ve aralarındaki farklılığın anlamlı düzeyde olmadığı görülmektedir.

Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz (2008)’in ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven hakkındaki görüşlerini değerlendirdiği araştırma benzer bulgular göstermekte, öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin branşa göre, hiçbir alt boyutta ve toplam puanda anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Polat ve Celep (2008)’in de öğretmenlerin örgütsel güven ile ilgili yaptıkları araştırmada öğretmenlerin güven düzeyinin branş değişkenine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güvenin alt boyutlarının kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17

Öğretmenlerin Örgütsel Destek ve Güven Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Alt boyutlar	Kıdem	N	$\bar{X}$	S	F	p	Fark (Tukey)
Yönetsel Destek	1. 1-5 yıl	91	3.38	.76	.731	.600	-
	2. 6-10 yıl	93	3.44	.79			
	3. 11-15 yıl	93	3.29	.71			
	4. 16-20 yıl	128	3.34	.72			
	5. 21-25 yıl	47	3.26	.80			
	6. 26 ve üstü	61	3.44	.72			
Öğretimsel destek	1. 1-5 yıl	91	3.36	.69	1.054	.385	-
	2. 6-10 yıl	93	3.45	.65			
	3. 11-15 yıl	93	3.36	.630			
	4. 16-20 yıl	128	3.35	.64			
	5. 21-25 yıl	47	3.34	.64			
	6. 26 ve üstü	61	3.55	.71			
Yöneticiye güven	1. 1-5 yıl	91	3.52	1.02	.806	.545	-
	2. 6-10 yıl	93	3.66	.85			
	3. 11-15 yıl	93	3.60	.85			
	4. 16-20 yıl	127	3.65	.81			
	5. 21-25 yıl	47	3.65	1.05			
	6. 26 ve üstü	61	3.80	.78			
Meslektaşlara güven	1. 1-5 yıl	91	3.56	.80	1.369	.234	-
	2. 6-10 yıl	93	3.66	.70			
	3. 11-15 yıl	93	3.61	.67			
	4. 16-20 yıl	127	3.56	.62			
	5. 21-25 yıl	47	3.41	.92			
	6. 26 ve üstü	61	3.40	.88			
Paydaşlara güven	1. 1-5 yıl	91	3.12	.62	2.813	.016	1-5 1-6
	2. 6-10 yıl	93	3.16	.68			
	3. 11-15 yıl	93	3.30	.63			
	4. 16-20 yıl	127	3.34	.65			
	5. 21-25 yıl	47	3.41	.66			
	6. 26 ve üstü	61	3.42	.69			

Tablo 17’de verilen analiz sonuçları, araştırmaya katılan öğretmenlerin, görev yaptıkları okullardaki algıladıkları örgütsel desteğin yönetsel destek [$F_{(512)} = .731$, $p > 0.05$] ve öğretimsel destek [$F_{(512)} = 1.054$, $p > 0.05$] boyutuna ilişkin algılarının kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Bununla birlikte betimsel veriler incelendiğinde yönetsel destek alt boyutuna ilişkin ortalama puan 6-10 yıl ($\bar{X} = 3.44$) ve 26 yıl ve üstü ($\bar{X} = 3.44$) hizmet yılına sahip öğretmenlerde en yüksek, 21-25 yıl ($\bar{X} = 3.26$) hizmet yılına sahip öğretmenlerde de en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Öğretimsel destek alt boyutuna bakıldığında ortalama puanın en yüksek 26 ve üstü ($\bar{X} = 3.55$) hizmet yılına sahip öğretmenlerde, en düşük ise 21-25 yıl ($\bar{X} = 3.34$) hizmet yılına sahip olan öğretmenlerde olduğu saptanmıştır. Bu verilere dayanarak kıdem yılı fark etmeksizin öğretmenlerin yönetsel destek ve öğretimsel destek algılarının ortalama puanlarının anlamlı bir fark oluşturmayacak şekilde birbirine yakın olduğu görülmektedir. İlave olarak kıdemi yüksek olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere oranla yönetici ve öğretimsel destek algılarının azami bir farkla da olsa daha yüksek olduğu görülmektedir.

Örgütsel güvenin yöneticiye güven [$F_{(511)} = .806$, $P > 0.05$] ve meslektaşlara güven [$F_{(511)} = 1.369$, $P > 0.05$] boyutuna ilişkin araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri kıdem (hizmet yılı) değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Betimsel verileri değerlendirildiğinde, 26 ve üstü ($\bar{X} = 3.79$) kıdeme sahip öğretmenlerin yöneticiye güveni diğer kıdem grubundaki meslektaşlarından daha yüksek, 1-5 yıl ($\bar{X} = 3.52$) kıdeme sahip öğretmenlerin yöneticiye güveni ise diğer kıdem gruplarındaki öğretmenlere göre daha düşüktür. Diğer kıdem değerlerinin bu iki değer arasında değiştiği görülmektedir. Meslektaşlara güven alt boyutunda ise 6-10 yıl ($\bar{X} = 3.66$) hizmet yılı grubundaki öğretmenlerin daha yüksek ortalama puana sahip olduğu görülürken, 26 ve üstü ($\bar{X} = 3.40$) hizmet yılı grubundaki öğretmenlerin daha düşük ortalama puana sahip oldukları saptanmıştır. Ortalamalardaki bu azami farklar öğretmenlerin yöneticiye ve meslektaşlara güven boyutunda kıdemin anlamlı bir etkisi olmaması gerçeğini değiştirmemektedir.

Buna karşın öğretmenlerin örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutuna ilişkin algıları kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır [$F_{(511)} = 2.813$, $p < 0.05$]. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla yapılan Tukey çoklu

karşılaştırma testi sonuçları, 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin paydaşlara güven algılarının 21-25 yıl ve 26 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlerin algılarının anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermektedir. 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin paydaşlara güven algısı ($\bar{X}$ =3.16), 21-25 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerden ($\bar{X}$ =3.41) ve 26 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlerden ($\bar{X}$ =3.42) daha düşüktür.

Betimsel verilere göre, 26 ve üstü ($\bar{X}$ =3.42) hizmet yılına sahip öğretmenlerin örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutuna ilişkin ortalama puanının en yüksek, 1-5 yıl ($\bar{X}$ =3.12) hizmet yılına sahip öğretmenlerin ise paydaşlara güven algılarının ortalamasının diğer gruptaki meslektaşlarına göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Bu bulgu, öğretmenlerin kıdem yılı arttıkça paydaşlara olan güven düzeylerinin de arttığını göstermektedir.

Benzer bulguya ulaşan Baş ve Şentürk (2011)'ün ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven düzeyini ölçtükleri araştırmada, örgütsel güvenin sadece paydaşlara güven boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Buna karşın Çokluk Bökeoğlu ve Yılmaz (2008)'in ilköğretim okullarında öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki görüşlerini değerlendirdikleri araştırmada öğretmenlerin örgütsel kıdeme göre, hiçbir alt boyut ve toplam puanda anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin ödül alma değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 18'de verilmiştir.

Tablo 18

Öğretmenlerin Örgütsel Destek ve Güven Algılarının Ödül Alma Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Alt boyutlar	Ödül alma durumu	N	$\bar{X}$	S	F	p	Fark (Tukey)
Yönetsel Destek	1. Hiç	167	3.35	.78	.320	.865	-
	2. bir kez	84	3.36	.74			
	3. iki kez	87	3.29	.75			
	4. üç kez	48	3.41	.68			
	5. dört kez ve daha fazla	127	3.40	.74			
Öğretimsel destek	1. hiç	167	3.34	.66	1.655	.159	
	2. bir kez	84	3.41	.65			

	3. iki kez	87	3.30	.69			
	4. üç kez	48	3.48	.56			-
	5. dört kez ve daha fazla	127	3.49	.67			
Yöneticiye güven	1. hiç	166	3.57	.95			
	2. bir kez	84	3.60	.86			
	3. iki kez	87	3.58	.88	1.154	.331	-
	4. üç kez	48	3.77	.79			
	5. dört kez ve daha fazla	127	3.75	.83			
Meslektaşlara güven	1. hiç	166	3.59	.78			
	2. bir kez	84	3.55	.72			
	3. iki kez	87	3.49	.74	.482	.749	-
	4. üç kez	48	3.47	.64			
	5. dört kez ve daha fazla	127	3.58	.75			
Paydaşlara güven	1. hiç	166	3.15	.68			
	2. bir kez	84	3.28	.56			
	3. iki kez	87	3.29	.70	3.159	.014	1-5
	4. üç kez	48	3.35	.66			
	5. dört kez ve daha fazla	127	3.41	.65			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, görev yaptıkları okullardaki algıladıkları örgütsel desteğin yönetsel destek [$F_{(512)} = .320, p > 0.05$] ve öğretimsel destek [$F_{(512)} = 1.655, p > 0.05$] boyutuna ilişkin algılarının ödül alma değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Bununla birlikte betimsel veriler incelendiğinde yönetsel destek alt boyutuna ilişkin ortalama puan üç kez ($\bar{X} = 3.41$) ödül alan öğretmenlerde en yüksek, iki kez ($\bar{X} = 3.29$) ödül alan öğretmenlerde ise en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Öğretimsel destek alt boyutuna bakıldığında ortalama puanın en yüksek dört kez ve daha fazla ($\bar{X} = 3.49$) ödül alan öğretmenlerde, en düşük ise iki kez ($\bar{X} = 3.30$) ödül alan öğretmenlerde olduğu saptanmıştır. Bu verilere dayanarak ödül alma sayısı değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin yönetsel destek ve öğretimsel destek algılarının

ortalama puanlarının anlamlı bir fark oluşturmayacak şekilde birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Örgütsel güvenin yöneticiye güven [$F_{(511)}=1.154, P >0.05$] ve meslektaşlara güven [$F_{(511)}=.482, P >0.05$] boyutuna ilişkin araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri ödül alma sayılarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Betimsel veriler incelendiğinde üç kez ($\bar{X}=3.77$) ödül alan öğretmenlerin yöneticiye güveni diğer ödül alma gruplarındaki meslektaşlarından daha yüksek, hiç ($\bar{X}=3.57$) ödül almayan öğretmenlerin ise yöneticiye güveni diğer meslektaşlarına göre daha düşüktür. Diğer ödül alma ortalama puanlarının bu iki değer arasında değiştiği görülmektedir. Meslektaşlara güven alt boyutunda ise hiç ($\bar{X}=3.59$) ödül almayan ve dört kez ve daha fazla ($\bar{X}=3.58$) ödül alan öğretmenlerin ortalama puanlarının birbirine çok yakın olduğu, ayrıca diğer ödül alma grubundaki meslektaşlarına göre daha yüksek ortalama puana sahip olduğu görülürken, üç kez ($\bar{X}=3.47$) ödül alan öğretmenlerin daha düşük ortalama puana sahip oldukları saptanmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutuna ilişkin algıları ödül alma değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır [$F_{(511)} = 3,159, p<0.05$]. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonuçları, hiç ödül almayan öğretmenler ile dört kez ve daha fazla ödül alan öğretmenlerin paydaşlara güven algılarının anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermektedir. Bu bulgu hiç ödül almayan öğretmenlerin paydaşlara güven düzeyinin ($\bar{X}=3.15$), dört kez ve daha fazla ödül alan öğretmenlere ($\bar{X}=3.41$) göre daha düşük olduğunu göstermektedir.

Ayrıca dört kez ve daha fazla ($\bar{X}=3.41$) ödül alan öğretmenlerin örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutuna ilişkin ortalama puanının en yüksek, hiç ($\bar{X}=3.15$) ödül almayan öğretmenlerin ise paydaşlara güven algılarının ortalamasının diğer gruptaki meslektaşlarına göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak öğretmenlerin aldıkları ödül sayısı arttıkça paydaşlara güven düzeylerinin arttığı ve ödül alma değişkeninin öğretmenlerin paydaşlara güven boyutunun değerlendirilmesinde etkin olduğu görülmektedir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmaya ilişkin ulaşılan sonuçlara, uygulama ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmektedir.

Sonuçlar

Araştırmanın alt problemlerine ait ulaşılan sonuçlar maddeler halinde belirtilmiştir.

Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenlerine İlişkin Betimsel Sonuçlar

Araştırma katılan öğretmenlerin algılandıkları örgütsel desteğin, yönetsel destek ve öğretimsel destek boyutunda orta düzeyde olduğu görülmektedir. Katılımcıların örgütsel güven algıları meslektaşlara güven boyutunda ve yöneticiye güven boyutunda yüksek düzeyde iken, paydaşlara güven boyutunda düşük düzeydedir. Bu durum öğretmenlerin yöneticilerine ve öğretmen arkadaşlarına paydaşlarından daha çok güvendiğini göstermektedir.

Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar

Örgütsel desteğin alt boyutları olan yönetsel destek ile öğretimsel destek arasında yüksek düzeyde, olumlu yönde ve anlamlı ilişki vardır. Yönetsel desteğin yöneticiye güven alt

boyutu ile arasındaki ilişki ise yüksek düzeyde, olumlu yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yönetmel desteğin meslektaşlara güven ve paydaşlara güven alt boyutu ile arasında orta düzeyde, olumlu yönde ve anlamlı ilişki vardır.

Algılanan örgütsel desteğin alt boyutlarından öğretimsel desteğin örgütsel güvenin alt boyutlarından yöneticiye güven ile arasındaki ilişki yüksek düzeyde, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven alt boyutları ile arasında orta düzeyde, anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır.

Meslektaşlara güvenin yöneticiye güven alt boyutu ve paydaşlara güven alt boyutu ile arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yöneticiye güven alt boyutunun ise paydaşlara güven alt boyutu ile arasında orta düzeyde, olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Yönetmel Destek ve Öğretimsel Destek Boyutlarının, Örgütsel Güvenin Yöneticiye Güven, Meslektaşlara Güven ve Paydaşlara Güven Boyutunu Yordayıp Yordamadığına İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel desteğin yönetmel destek ve öğretimsel destek boyutlarının, örgütsel güvenin yöneticiye güven boyutunu yordadığını gösteren regresyon modeli anlamlıdır. Modele göre yönetmel destek ve öğretimsel destek algısı değişkenleri, yöneticiye güven algısındaki toplam varyansın % 65'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, yönetmel destek değişkeninin yöneticiye güven boyutunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Buna karşılık örgütsel desteğin diğer boyutu olan öğretimsel desteğin yöneticiye güven değişkenine etkisi anlamlı değildir.

Öğretmenlerin yönetmel destek ve öğretimsel destek algılarının meslektaşlarına güven algısını yordadığını gösteren regresyon modeli anlamlıdır. Yönetmel destek ve öğretimsel destek algısı değişkenleri, meslektaşlarına güven algısındaki toplam varyansın % 22'sini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, yönetmel destek değişkeninin meslektaşlara güven değişkeninin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Buna karşılık örgütsel desteğin diğer boyutu olan

öğretimsel desteğin meslektaşlara güven değişkenine etkisinin anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin yönetsel destek ve öğretimsel destek algılarının öğretmenlerin yöneticiye güven algısını yordadığını gösteren regresyon modeli anlamlıdır. Yönetsel destek ve öğretimsel destek algısı değişkenleri, paydaşlara güven algısındaki toplam varyansın % 18'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, yönetsel destek ve öğretimsel destek değişkenlerinin paydaşlara güven değişkeninin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin Algıladıkları Destek ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Sonuçlar

Öğretmenlerin algılanan örgütsel desteğin yönetsel destek ve öğretimsel destek boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven düzeyinin de yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark içermediği saptanmıştır. Erkek öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyi, kadın öğretmenlerin yöneticiye güven düzeyinden daha yüksektir. Aynı zamanda erkek öğretmenlerin meslektaşlara güven ve paydaşlara güven düzeyi de, kadınların meslektaşlara güven ve paydaşlara güven düzeyinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu veriler göstermektedir ki erkek öğretmenlerin örgütsel güven algıları kadın öğretmenlere göre küçük bir farkla da olsa daha yüksek orandadır.

Öğretmenlerin örgütsel desteğin yönetsel destek ve öğretimsel destek alt boyutlarına yönelik algılarının yaş değişkenine göre farklılaşmadığı saptanmıştır. Öğretmenlerin ayrıca örgütsel güvenin yöneticiye güven, meslektaşlara güven ve paydaşlara güven alt boyutlarına ilişkin algıları da yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre algıladıkları örgütsel desteğin yönetsel destek ve öğretimsel destek düzeylerinin değişmediği bulgusuna ulaşılmıştır. Fakat aradaki minimal farklar değerlendirilecek olursa öğretmenlerin eğitim düzeyi yükseldikçe yöneticiden aldıkları desteğin ve algıladıkları öğretimsel desteğin azaldığı görülmektedir. Aynı şekilde öğretmenlerin yöneticiye, meslektaşlara ve paydaşlara karşı güvenlerinin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Öğretmenlerin algılanan örgütsel desteğin yönetsel destek ve öğretimsel destek boyutlarında, algıladıkları örgütsel güvenin de meslektaşlara ve paydaşlara güven boyutunda branşa göre anlamlı bir farklılaşma olmadığı saptanmıştır. Buna karşın öğretmenlerin yöneticiye güven algılarının branşa göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Ayrıca yönetsel güven boyutunda sınıf öğretmenlerinin algılarının ortalama puanı, branş öğretmenlerinin ortalama puanından daha yüksektir. Bu da sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine oranla yöneticilerine daha yüksek düzeyde güvendiğini açıklamaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, görev yaptıkları okullardaki algıladıkları örgütsel desteğin yönetsel destek ve öğretimsel destek boyutuna ilişkin algılarının kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Ayrıca örgütsel güvenin de yöneticiye güven ve meslektaşlara güven boyutuna ilişkin görüşleri de kıdem (hizmet yılı) değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Buna karşın öğretmenlerin örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutuna ilişkin algıları kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin paydaşlara güven algılarının 21-25 yıl ve 26 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlerin algılarından daha düşük düzeyde olduğu ve anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, görev yaptıkları okullardaki algıladıkları örgütsel desteğin yönetsel destek ve öğretimsel destek boyutunda, örgütsel güven düzeylerinin de yöneticiye güven ve meslektaşlara güven boyutunda ödül alma değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Buna karşın örgütsel güvenin paydaşlara güven boyutuna ilişkin algıları ödül alma değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Farklı bir deyişle, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki, örgütsel güven değişkeninin paydaşlara güven boyutuna ilişkin algıları aldıkları ödül sayısına göre değişmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonuçları, hiç ödül almayan öğretmenler ile dört kez ve daha fazla ödül alan öğretmenlerin paydaşlara güven algılarının anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermektedir. Bu bulgu hiç ödül almayan öğretmenlerin, dört kez ve daha fazla ödül alan öğretmenlere göre paydaşlara daha az güvendiklerini göstermektedir.

Öneriler

Araştırmanın bulguları doğrultusunda elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurularak sunulabilecek öneriler şu şekildedir:

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Eğitim bilimlerinde algılanan örgütsel destek ve örgütsel güvenin arasındaki ilişkiye yönelik hem ulusal hem uluslararası alan yazında yeterli sayıda araştırmanın bulunmaması bu araştırmanın yapılmasında önemli rol oynamıştır. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven çağımızın hızlı değişen bilgi teknolojisinde çalışanların kendini güvende hissetmeleri ve verimli olmaları için önemli iki etkidir. Bu iki değişkenin çalışanlardaki etkisi ve bunun sonuçları (Verimlilik, iş performansı, öğretmen yetkinliği..vb.) göz önüne alınarak farklı modellemelerle alan yazınımıza önemli katkılarda bulunulabilir.
- Öğretmenlerin kurumlarında yöneticilerinden aldıkları desteğin düzeyine bağlı olarak öğretim etkililikleri değişiyor mu? Öğretmenlerin etkililik düzeyine bağlı olarak öğrencilerin akademik güdülenmeleri, akademik başarılarında bir değişme söz konusu oluyor mu?, sorularından yola çıkarak belli dönemlerde öğretmenlerin destek algıları ölçülerek yüksek ve düşük düzeyde destek algısına sahip öğretmenlerle kontrol grupları oluşturulup sınıflarındaki akademik başarılar ölçülebilir, hem öğretmen hem öğrenci hem de yöneticilerin dahil olduğu bu araştırma grubu en az 4 yıllık (yöneticilerin kurumlardaki sirkülasyon süresi, eğitimin 4+4+4 sisteminden oluşması nedeniyle) bir süreçle bir çok faktörün, etkinin ölçülebileceği bir çalışma hazırlanabilir.
- Bu araştırmanın kapsamı Ankara ilindeki ilköğretim okulları ile sınırlı tutulmuştur. Dolayısıyla araştırma evreninin kapsamı genişletilerek farklı bir çalışma tasarlanabilir.
- Ayrıca bu araştırma kamuya ait ilköğretim okullarında yapılmıştır. Araştırma kamu ve özel okullarda çalışan öğretmenlerle yapılarak farklı sonuçlara ulaşılabilir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

- Öğretmenlerin minimal farkla da olsa yönetici desteğinden daha çok öğretimsel destek algıladığı tespit edilmiştir. Farklı bir deyişle direkt yöneticiden destek algılandansa öğretime yönelik işlerini daha iyi yaptıklarına dair destek algıları daha yüksektir. Okuldaki destek algısına yönelik dengeyi oluşturmak amaçlı okul yöneticilerine öğretmenleri desteklediklerini nasıl hissettirecekleri ve okulda güvenli bir okul iklimi nasıl oluşturacaklarına dair hizmetiçi eğitimler verilerek yeterlilikleri artırılabilir.
- Araştırmada öğretmenlerin örgütsel güven algılarının yöneticiye ve meslektaşlara paydaşlara oranla daha yüksek düzeyde güvendikleri görülmektedir. Bu bulgudan yola çıkarak öğretmenlerin öğrenci aileleri ile ortak etkinliklere (öğrenci-öğretmen-veli workshopları..vs.) katılmalarının sağlanması onların güven düzeylerine olumlu katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Paydaşlara güveni artan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin yükseleceği için kendilerini daha mutlu hissedeceği, dolayısıyla da iş performanslarının ve verimliliklerinin artabileceği öngörülmektedir.
- Araştırmada kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere oranla yöneticiden algıladıkları örgütsel desteğin daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna karşın erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha yüksek örgütsel güven algısına sahip oldukları saptanmıştır. Yapılan araştırmalarda örgütsel güven düzeyi yüksek olan örgütlerde çalışanların örgüte örgütsel bağlılık hissettikleri, dolayısıyla daha mutlu ve verimli oldukları görülmektedir. Bu durumu ölçüt alarak kadın öğretmenlerin örgüte güven düzeylerinin ve bağlılıklarının artacağı aktivitelere teşvik edilmeleri ve okul yönetiminin bu konuda izleyeceği politikalar belirlemesi gerekmektedir.
- Öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça yöneticiden algıladıkları desteğin azaldığı saptanmıştır. Okullarımızda yöneticilerin öğretmenlerin lisansüstü eğitimlerine eğitimin aksamaması, öğrencilerin derslerinin boş geçmemesi amacıyla gönülden desteklemedikleri bilinmektedir. Bu nedenle lisansüstü eğitimini sürdüren veya bu süreci tamamlayan öğretmenlerin bir çoğu bu süreçte bir takım sıkıntılar yaşadığı veya yaşayabilecekleri (ders programlarının hazırlanması, izinler..vs.)

bilinmektedir. Bu sıkıntıları yaşayan öğretmenlerin de dolayısıyla yöneticiden algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin düşük olduğu öngörülmektedir. Bu nedenle lisansüstü eğitim alan veya almak isteyen öğretmenlerimiz için Milli Eğitim Bakanlığının durumla ilgili olarak iyileştirmeler yapmaları, çözüm üretmeleri gerekmekte ve öğretmenlerimizin lisansüstü eğitim alma isteğini okul yöneticilerinin insiyatifine terk etmemeleri gerekmektedir. Çünkü içinde bulunduğumuz bilgi çağında öğrenmeye ve kendini yenilemeye devam etmeyen öğretmenler öğrencilerimizi akademik anlamda tatmin etmeyecektir. Bilgi her yerdedir ve çağımızın bir getirisi olarak bilgiye ulaşmak oldukça kolaydır; fakat öğrencilerin edindikleri bilgiyi sentezleyerek farklı bakış açıları ile kullanmayı öğreten bir öğretmene; öğretmenlerin de bu dinamik yapıya oryante olmaları için hayat boyu öğrenmeye ihtiyaçları vardır.

- Sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre algıladıkları örgütsel destek de örgütsel güven de daha yüksek düzeydedir. Buna rağmen meslektaşlara ve paydaşlara güvenleri branşa göre farklılaşmadığı görülmektedir. Bu durumun öğretmenlerde fiziki ortam ele alınırsa bir sınıf öğretmenin branş öğretmenlerinin aksine kendine ait bir sınıfı vardır. Bu faktör sınıf öğretmenlerinin sınıfını benimsemesi dolayısıyla okulu benimsemesini, okulla özdeşleşmesini kolaylaştırmaktadır. Diğer taraftan bakacak olursak branş öğretmenin girdiği her şube farklı sınıfta ve kendine has bir sınıfı (fiziki ortamı) bulunmamaktadır. Bu girdiği sınıfları benimsemesini, sınıfla ve okulla özdeşleşmesini minimal farkla da olsa sınıf öğretmenine oranla daha düşük düzeyde tutmaktadır. Bu öngöründen yola çıkarak her branş öğretmenin kendi sınıfı olmasının (Matematik, Türkçe, İngilizce sınıfı); sınıfı ve okuluyla daha da özdeşleşebileceği, okuluna olan bağlılığının artabileceği düşünülmektedir. Branş sınıf uygulaması aracılığıyla da okul yöneticilerinden ve paydaşlardan kendi sınıfları için edinmeye çalıştıkları ihtiyaçlar için gösterdikleri küçük çabalar dahi öğretmenlerin iyi bir iş yaptıkları hissiyatı ile daha mutlu olmalarını sağlayacak, destek ve güven algılarını artıracaktır.

KAYNAKLAR

- Akalın, Ç. (2006). *Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve ara bir değişken olarak örgüt temelli öz saygı*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Akın, M. (2008). Örgütsel destek, sosyal destek ve iş/aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri. *Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 141-170.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., & Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 105-135. http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C19S12012/105_135.pdf sayfasından erişilmiştir.
- Aksoy, M. (2009). *İşletmelerde örgütsel güven anlayışının algılanması ve demografik değişkenler açısından analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118. Retrieved from http://www-rohan.sdsu.edu/~lshore/reprints_pdf/2003_allen_et_al_jom.pdf
- Altaş, S. S., & Kuzu, A. (2013). Örgütsel etik, örgütsel güven ve bireysel iş performansı arasındaki ilişki: Okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 29-41.

- Arı, G. S., & Tosunoğlu, N. G. (2011). Geleceğin yöneticileri astlarına güvende hangi özelliklere öncelik veriyor?. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 85-103.
- Arslan, M. M. (2009). Technical and industry vocational high schoolteachers' organizational trust perceptions. *Journal of Theory and Practice in Education*, 5(2), 274-288. <http://eku.comu.edu.tr/> sayfasından erişilmiştir.
- Artuksi, E. (2009). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları*. (Bilim Uzmanlığı Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güvenin karşılaştırılması üzerine bir deneme. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(5). <http://www.sobbiad.mu.edu.tr/index.php/asd/article/view/74/79> sayfasından erişilmiştir.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 2. <http://www.sobbiad.mu.edu.tr/index.php/asd/article/view/113/117> sayfasından erişilmiştir.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491-509. <http://dx.doi.org/10.1002/job.211>
- Aydoğan, E., & Deniz, G. (2014). Sosyo-teknik kolaylaştırıcıların bilgi paylaşımı ve algılanan örgütsel performans üzerindeki etkileri: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36, 34-59. [http://sbedergi.erciyes.edu.tr/36.sayi/makale/2-Enver%20Aydo%C4%9Fan%20\(34-59.%20s.\).pdf](http://sbedergi.erciyes.edu.tr/36.sayi/makale/2-Enver%20Aydo%C4%9Fan%20(34-59.%20s.).pdf) sayfasından erişilmiştir.
- Bakan, İ., & Kefe, İ. (2012). Kurumsal açıdan algı ve algı yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 19-34.
- Balcı, A. (2011). *Etkili okul kuram, uygulama ve araştırma*. Ankara: Pegem Akademi.
- Baltaş, A. (2000). *Ekip çalışması ve liderlik*. İstanbul: Remzi.

- Bilgiç, Ö. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları (Küçükçekmece örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Büyükdere, B., & Solmuş, T. (2006). İş ve özel yaşamda kişilerarası güven. *Kocaeli Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü Süreli Yayını, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. http://www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=271&pg=m sayfasından erişilmiştir.
- Can, N. (2004). Öğretmenlerin geliştirilmesi ve etkili öğretmen davranışları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 103-119. http://sbedergi.erciyes.edu.tr/sayi_16/08_can.pdf sayfasından erişilmiştir.
- Celep, C., Keleş, F., & Konaklı, T. (2009). *Öğretim elemanlarının adanmışlık ve örgütsel destek algıları*. 18. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı'ndan sunulmuş bildiri, Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi, İzmir. http://akademikpersonel.kocaeli.edu.tr/celep/bildiri/celep21.12.2009_18.24.37bildiri.pdf sayfasından erişilmiştir.
- Cemaloğlu, N., & Kılınç, A. Ç. (2012a). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 137-151. <http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/1053> sayfasından erişilmiştir.
- Cemaloğlu, N., & Kılınç, A. Ç. (2012b). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(23), 132-156. <https://edergi.mehmetakif.edu.tr/index.php/efd/article/viewFile/406/314> sayfasından erişilmiştir.
- Cerit, Y. (2009). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile işbirliği yapma düzeyleri arasındaki ilişki. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 637-657.

[http://ucmaz.home.uludag.edu.tr/PDF/egitim/htmpdf/2009-22\(2\)/M19.pdf](http://ucmaz.home.uludag.edu.tr/PDF/egitim/htmpdf/2009-22(2)/M19.pdf)
sayfasından erişilmiştir.

Ceylan, A., & Şenyüz, B. (2003). Örgütsel destek algısı ve dahil olma-dışlanmama algısının örgütsel bağlılığa etkisi-sigorta sektöründe bir araştırma. *Yönetim*, (44), 57-62. <http://isletmeiktisadi.istanbul.edu.tr/wp-content/uploads/2013/04/Yonetim-44-2003-4.pdf> sayfasından erişilmiştir.

Cho, Y.J., & Park, H.J. (2011). Exploring the relationships among trust, employee satisfaction, and organizational commitment. *Public Management Review*, 13(4), 551-573. <http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2010.525033>

Cihangiroğlu, N., & Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: psikolojik sözleşme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(11), 1-16. <http://www.ijmeb.org/index.php/zkesbe/article/view/209/158> sayfasından erişilmiştir.

Covey, S. R. (2009). *Etkili insanların 7 alışkanlığı*. İstanbul: Varlık.

Creswell, J. W. (2014). *A concise introduction to mixed methods research*. California: SAGE.

Çakar, N. D., & Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: "Algılanan örgütsel destek" bir ara değişken mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 28(28). <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/esosder/article/view/5000068232/5000063295> sayfasından erişilmiştir.

Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin.

Çalık, T. (2003). *Performans yönetimi*. Ankara: Gündüz Eğitim.

Çalık, T., & Sezgin, F. (2005). Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 13(1), 55-66. http://www.kefdergi.com/pdf/13_1/13_1_tum.pdf#page=57 sayfasından erişilmiştir.

Çalışkan, A., Akkoç, İ., & Turunç, Ö. (2011). Örgütsel performansın artırılmasında motivasyonel davranışların rolü: Yenilikçilik ve girişimciliğin aracılık rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3).

- Çelik, V. (1993). Okul yönetiminde örgütsel kültür ve önemi. *Amme İdaresi Dergisi*, 26(2), 135-145.
http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/7d75b5dd0563109_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi sayfasından erişilmiştir.
- Çetin, F., Hazır, K., & Basım, H. N. (2013). Destekleyici örgüt kültürü ile örgütsel psikolojik sermaye etkileşimi: Kontrol odağının aracılık rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1).
- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir örnek olay*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çildir Kuşkonmaz, T. (2008). *Ankara ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin takas kuramının uygulanmasına ilişkin algıları*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çimen, M. (2007). *İşletmelerin çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarının örgütsel güvene etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Çokluk Bökeoğlu, Ö., & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(54), 211-233. <https://pegem.net/dosyalar/dokuman/9897-20110603102938-04.-boke.pdf> sayfasından erişilmiştir.
- Çorbacı, S., & Bostancı, A. B. (2013). Okullarda öğretmenlere yönelik performans yönetimi uygulamaları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2013(14), 231-247.
- Çubukçu, K. (2010). *Örgütsel güven kavramının öğretmenler açısından örgütsel bağlılık üzerine etkileri (Turizm meslek liselerinde bir uygulama)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çubukçu, K., & Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel güven ve bağlılık ilişkisinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi öğretmenleri üzerinde incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, (4), 57-78.
- Deckop, J. R., Cırka, C. C., & Andersson L. M. (2003). Doing unto others: The reciprocity of helping behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, 47, 101–113.

Retrieved

from

<http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1026060419167#page-1>

- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- 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 Dergisi*, 15(2), 179-194.
- Derin, N. (2011). *İşletmelerde geri kalan sendromu ve örgütsel güven*. Ankara: Nobel Akademi.
- Derinbay, D. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Durna, U., & Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Duygulu, E., Çıraklar, N., & Mohan, Y. (2008). Algılanan örgütsel destek, işe bağlılık ve iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerine etkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(6), 108-128.
- Eder, P., & Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management*, 34(1), 55-68. Retrieved from <http://jom.sagepub.com/content/34/1/55.full.pdf>
- Eğriboyun, D. (2013). Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel destek algıları arasındaki ilişki. *Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, 1(12).
- Eğriboyun, D. (2014). Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel destek ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 9, 25-52.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*,

86(1), 42- 51. Retrieved from http://classweb.uh.edu/eisenberger/wp-content/uploads/sites/21/2015/04/05_Reciprocation_of_Perceived_Organizational_Support.pdf

Eisenberger, R. Aselage, J., Sucharski, I. L., & Jones, J. R. (2004). Perceived organizational support, the employment relationship: examining psychological and contextual perspectives. J. Coyle-Shapiro, L. Shore, S. Taylor, & L. Tetrick (Eds.), *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives* (pp. 206-225). Oxford, UK: Oxford University.

Ercan, Y. (2006). Okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 739-756.

Erdem, F. (2003). *Sosyal bilimlerde güven*. Ankara: Vadi.

Eren, E. (2010). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta.

Erdogan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2004). Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member Exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology*, 57, 305-332. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02493.x>

Erkol, H. (2015). Ortaöğretim öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel desteğin bireysel özelliklerine göre incelenmesi. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 3(1), 1-17.

Fındık, M. (2011). *Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırması: Konya aile hekimleri örneği*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

Fukuyama, F. (2005). *Güven* (A. Buğdaycı, Çev.). İstanbul: Türkiye İş Bankası.

Goddard, R. D., Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2001). A multi level examination of the distribution and effects of teacher trust in students and parents in urban elementary schools. *The Elementary School Journal*, 102(1), 3-17. Retrieved from http://mxtsch.people.wm.edu/Scholarship/ESJ_Goddard_and_TM.pdf

Gökner, Ö. (2007). *Özgüven Kazanmak*. Ankara: Arkadaş.

- Göksel, A., & Aydınhan, B. (2012). Lider-üye etkileşimi düzeyinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: görgül bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 247-271.
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 91-109.
- Güçlü, N., Recepoğlu, E., & Kılınç, A. Ç. (2014). İlköğretim okullarının örgütsel sağlığı ile öğretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(29-1).
- Gül, A. L. (2010). *Lise öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel destek (Ankara İli Örneği)*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güven. (t.y.). *Türk Dil Kurumu* içinde. Güven. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GT.S.56bbb9d04dba87.48381342 sayfasından erişilmiştir.
- Hafer, J. C., & Martin, T. N. (2006). Job involvement or affective commitment: A sensitivity analysis study of apathetic employee mobility. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 8(1), 2-19. Retrieved from http://www.ibam.com/pubs/jbam/articles/vol8/No1/JBAM_8_1_1.pdf
- Halis, M., Gökğöz, G. S., & Yaşar, Ö. (2007). Örgütsel güvenin belirleyici faktörleri ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 187-205.
- Hortaçsu, N. (2007). *Ben biz siz hepimiz: Toplumsal kimlik ve gruplararası ilişkiler*. Ankara: İmge.
- Hoy, W. K., & Tschannen-Moran, M. (2003). The conceptualization and measurement of faculty trust in schools: The omnibus T-Scale. In W. K. Hoy & C. G. Miskel, *Studies in Leading and Organizing Schools* (pp. 181-208). Greenwich, UK: Information Age.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. (2010). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama* (S. Turan, Çev.). Ankara: Nobel.

- İslamoğlu, G., Birsell, M., & Börü, D. (2007). *Kurum içinde güven: Yöneticiye, iş arkadaşlarına ve kuruma yönelik güven ölçümü (Alan araştırması ve sonuçları)*. İstanbul: İnkılap.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kamal, Y., & Hanif, F. (2009). Pay and job satisfaction: A comparative analysis of different Pakistani commercial banks. *Social Science Research Network*, 9(1), 1-20. Retrieved from http://www.researchgate.net/publication/228469716_Pay_and_Job_Satisfaction_A_Comparative_Analysis_of_Different_Pakistani_Commercial_Banks
- Kaplan, M. (2010). *Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kaplan, M. S. (2011). *Öğretmenlerin iş yerinde yalnızlık duygularının okullardaki örgütsel güven düzeyi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Kaplan, M., & Ögüt, A. (2012). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizi: Otel işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 387-401. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/sduibfd/article/view/5000122250/5000112555> sayfasından erişilmiştir.
- Karacaoğlu, K., & Arslan, F. (2013). Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi: Kayseri imalat Sanayi uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 457-476. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/deusosbil/article/view/5000064139/5000060010> sayfasından erişilmiştir.
- Karadoğan Doruk, E. (2009). *Sosyal sermaye*. İstanbul: Derin.

- Karakurt, A. (2012). *Öğretmenlerin iş yerinde yalnızlık düzeyinin örgütsel destek ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Doktora Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2010(6), 74-89.
- Kartal, S. E. (2010). *Genel liseler ile mesleki ve teknik liselerdeki öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılması (Elazığ İli örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kartal, S. E., Yirci, R., & Özdemir, T. Y. (2015). Öğretmenlerde algılanan örgütsel destek düzeyi ile yaşam memnuniyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24, 477-504.
- Keser, A. (2009). *Çalışma psikolojisi*. Bursa: Ekin.
- Kocabaş, F. (2005). Değişime uyum sürecinde iç ve dış örgütsel iletişim çabalarının entegrasyonu gerekliliği. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 247-252. http://journals.manas.edu.kg/mjsr/oldarchives/Vol07_Issue13_2005/432.pdf sayfasından erişilmiştir.
- Koç, H., & Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 46-57.
- Koçel, T. (2007). *İşletme yöneticiliği: yönetici geliştirme, organizasyon ve davranış*. İstanbul: Beta.
- Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve liderlik stillerinin öğretmenlerin performansı üzerinde etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(3), 401-422.
- Koşar, D., & Yalçinkaya, M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 603-627. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/kuey/article/view/5000050466/5000047724> sayfasından erişilmiştir.

- Köse, S., & Gönüllüoğlu, S. (2010). Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 85-94.
- Kurt, T., Duyar, İ., & Yakut Özek, B. (2015, Mayıs). *Öğretmenlerin örgütsel destek ve psikolojik güven iklimi algısı ile inisiyatif almaları arasındaki ilişkiler*. X. Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Kurum, G. (2013). *Trakya Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarının örgüt sağlığı algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- LaMastro, V. (2000). Commitment and perceived organizational support. *In national Forum of Applied Educational Research Journal*, 13(3), 1-13. <http://dx.doi.org/10.1.1.628.7965&rep=rep1&type=pdf>
- Lew, T. Y. (2009). The relationships between perceived organizational support, felt obligation, affective organizational commitment and turn over intention of academics working with private higher educational institutions in Malaysia. *European Journal of Social Sciences*, 9(1), 72-87. Retrieved from <http://www.ipedr.com/vol1/24-B00045.pdf>
- Memduhoğlu, H. B., & Zengin, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel güvene ilişkin öğretmen görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 211-217.
- Memduhoğlu, H. B., & Yılmaz, K. (2010). *Yönetimde yeni yaklaşımlar*. Ankara: Pegem Akademi.
- Nayır, F. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşleri, öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılık düzeyi ile ilişkisi*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Owen, H., Hodgson V., & Gazzard, N. (2011). *Liderlik el kitabı* (M. Çelik, Çev.). İstanbul: Optimist.

- Öğütveren, Ö. (2008). *Örgütsel güvenin ağ düzenekleri içerisindeki analizi: Küçük işletmelerde bir uygulama*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel adalet algısı, iş aile çatışması ve algılanan örgütsel destek arasındaki bağlantılar*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Özbek, M. F. (2008). Güven, belirsizlik ve risk alma davranışı ilişkisi: Teorik yaklaşım. *Akademik Bakış Dergisi*, (15), 1-12. <http://www.akademikbakis.org/eskisine/15/guven.pdf> sayfasından erişilmiştir.
- Özbek, M. F., & Kosa, G. (2009). Duygusal bağlılık, örgütsel destek, üst yönetim desteği ve personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi: Kırgızistan'da banka işgörenleri üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 34, 189-212. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/erciyesiibd/article/view/5000119220/5000110171> sayfasından erişilmiştir.
- Özdemir, A. (2010a). İlköğretim okullarında algılanan yönetici desteğinin ve bireycilik-ortaklaşa davranışçılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(1), 93-112. <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/884> sayfasından erişilmiştir.
- Özdemir, A. (2010b). İlköğretim okullarında algılanan örgütsel desteğin öğretmenlerin kişiler arası öz yeterlik inançları ile ilişkisinin incelenmesi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(1), 127-146.
- Özdevecioğlu, M. (2003a). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özdevecioğlu, M. (2003b). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.

- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M., & Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), 103-124.
- Pack, S. (2005). *Antecedents and consequences of perceived organizational support, for NCCA athletic administrators* (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://www.ohiolink.edu/etd/>
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Polat, S. (2009). *Eğitim örgütleri için sosyal sermaye: Örgütsel güven*. Ankara: Pegem Akademi.
- Polat, S., & Aktop, E. (2010). Öğretmenlerin duygusal zekâ ve örgütsel destek algılarının girişimcilik davranışlarına etkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 22.
- Poyraz, K., & Kama, B. (2008). Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. <http://dx.doi.org/10.1.1.561.8147&rep=rep1&type=pdf>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel Davranış* (İ. Erdem, Çev.). Ankara: Nobel.
- Selçuk, G. (2003). *Örgütsel desteğin çalışanların iş ile ilgili tutumlarına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: Kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.

- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-159. <http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/248> sayfasından erişilmiştir.
- Shanock 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. Retrieved from http://www.psychology.uh.edu/faculty/eisenberger/files/shanock_eisenberger_2006.pdf
- Shockley-Zalabak, P. S., Morreale, S., & Hackman, M. (2010). *Building the high-trust organization: Strategies for supporting five key dimensions of trust*. San Francisco: International Association of Business Communicators.
- Sides, S. M. (2013). *The effect of perceived organizational support and perceived organizational politics on teacher commitment: An analysis of public and non-public secondary schools* (Doctoral thesis). Retrieved from <https://www.ohiolink.edu/etd/>
- Silbert, L.T. (2005). *The effect of tangible rewards on perceived organizational support* (Master's thesis). Retrieved from <https://www.ohiolink.edu/etd/>
- Stamper, C. L., & Johlke, M. C. (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569-588. Retrieved from <http://jom.sagepub.com/content/29/4/569.full.pdf>
- Starnes, B., Truhon, S., & McCarthy, V. (2010). Organizational trust: employee-employer relationships, a primer on organizational trust. *ASQ Human Development & Leadership Division*. Retrieved from <http://rube.asq.org/hdl/2010/06/a-primer-on-organizational-trust.pdf>
- Şen, Y., & Yaşlıoğlu, M.M. (2010). Dönüşümcü liderliğin yeniliği destekleyici örgüt iklimi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Yönetim Dergisi*, 21(66), 97-117.

<http://www.journals.istanbul.edu.tr/iuiieyd/article/view/1023000369/1023000335> sayfasından erişilmiştir.

Teyfur, M., Beytekin, O. F., & Yalçinkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir İl örneği). *Dicle University Journal of Ziya Gokalp Education Faculty*, 21. http://www.zgefdergi.com/Makaleler/361002011_21_06_TEYFUR.pdf sayfasından erişilmiştir.

Toffler, A. (2008). *Üçüncü dalga*. İstanbul: Koridor.

Tokgöz, N. (2011). Örgütsel sinisizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: Elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2). http://iibfdergi.ogu.edu.tr/makaleler/11272829_6_6-2_Makale_0.pdf sayfasından erişilmiştir.

Torlak, N. G. (2008). *Organizasyon teorileri*. İstanbul: Beta.

Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010a). Çalışanların algıladığı örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206. http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C17S22010/183_206.pdf sayfasından erişilmiştir.

Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010b). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232. <http://e-dergi.atauni.edu.tr/ataunisobil/article/view/1020002819/1020002731> sayfasından erişilmiştir.

Uğurlu, Ö. (2008). Halkla ilişkilere “algı” çerçevesinden bakış. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 32, 145-165. <http://www.eminkaya.net/indir/him15.pdf> sayfasından erişilmiştir.

- Üren, S. G. (2011). *Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisi: İmalat sektöründe faaliyet gösteren bir firma örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- World Values Survey, 2012. World values survey wave 6, 2010-2014. Retrieved from <http://www.worldvaluessurvey.org/WVSDocumentationWV6.jsp>
- Yazıcıoğlu, İ., & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, (1), 3-16. http://www.isarder.org/tr/cilt1_no1/a1.pdf sayfasından erişilmiştir.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., & Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasında ilişki: İmalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. *KMU İİBF Dergisi*, 11(16), 83-99.
- Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 289-316. <http://dx.doi.org/10.11616/AbantSbe.315>
- Yılmaz, D., & Turan, S. (2015). Dağıtılmış liderliğin okullardaki görünümü: Bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(1), 93-126. <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/1054> sayfasından erişilmiştir.
- Yılmaz, K. (2004). Okul yöneticilerinin destekleyici liderlik davranışları ile okullardaki güven arasındaki ilişki konusunda ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(8), 117-131.
- Yılmaz, E. (2006a). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından değerlendirilmesi*. (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yılmaz, K. (2006b). Güven ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 69-80.
- Yılmaz, K. (2009). Özel dersane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*

Dergisi, 15(3), 471-490. https://pegem.net/dosyalar/dokuman/100810-2011060216112-yilmazkursad_020409.pdf sayfasından erişilmiştir.

Yüksel, İ. (2006). Örgütsel destek algısı ve belirleyicilerinin işten ayrılma eğilim ile ilişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 35(1), 7-32. <http://www.arastirmax.com/system/files/dergiler/2057/makaleler/35/1/arastirmax-orgutsel-destek-algisi-belirleyicilerinin-isten-ayrilmaorgutsel-destek-algisi-belirleyicilerinin-isten-ayrilma-egilimi-ile-iliskisi.pdf> sayfasından erişilmiştir.

Yücel, P. Z. (2006). *Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.

Yücel, C., & Samanca Kalaycı, G. (2009). Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Fırat University Journal of Social Science*, 19(1), 113-132. <http://web.firat.edu.tr/sosyalbil/dergi/arsiv/cilt19/sayi1/113-132.pdf> sayfasından erişilmiştir.



EKLER

EKLER

Ek 1. Araştırma Ölçeği (Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven Anketi)

Değerli Meslektaşım,

Bu çalışmada, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel güven düzeylerinin ilişkisini belirlemek amaçlanmaktadır. Çalışmada kullanılacak verilerin toplanabilmesi için üç bölümden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçeğin birinci bölümünde, bazı bilimsel çözümlemelerin yapılmasında yararlanılmak üzere sizin kişisel durumunuza ilişkin bazı sorular yer almaktadır. Bu ölçek ile elde edilecek bilgiler, bilimsel amaçlarla kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Ölçeğin ikinci ve üçüncü bölümünde ise; işinizle ilgili soruları yanıtlamanız istenmektedir. Lütfen, aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak, her ifadenin sizin durumunuzu yansıtmaya derecesini karşısındaki seçeneklerden uygun olanı işaretleyerek belirtiniz. Ölçeğin yanıtlanması yaklaşık 5–10 dakikanızı alacaktır. Ayırdığınız değerli zaman, gösterdiğiniz ilgi ve iştenden katkınız için çok teşekkür ederim.

Saygılarımla.

Bahar YAKUT ÖZEK

Gazi Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

yakutbah@gmail.com

I. Bölüm: Kişisel Bilgi Formu

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
2. Yaşınız:
3. Eğitim durumunuz:
() Önlisans (Eğitim Enstitüsü) () Lisans () Lisansüstü () Diğer.....
4. İlkokul () Ortaokul ()
5. Branşınız: () Sınıf Öğretmeni () Branş Öğretmeni
6. Mesleki Kıdeminiz:yıl
7. 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

II. Bölüm: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ	Hiç	KATILMIYORUM	KISMEN KATILYORUM	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
1. İşimi etkileyen kararları kendim alabilirim.					
2. Mesleki eğitimlerde kazandığım bilgi ve becerileri uygulama olanağını bulabilirim.					
3. Okul yönetimi, mesleki gelişimim için yeterince çaba göstermez.					
4. Okul yönetimi, başarılarımı takdir eder.					
5. Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.					
6. Okul yönetimi, fikirlerimi ve önerilerimi yeterince dikkate almaz.					
7. Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığını yeterince 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.					

III. Bölüm: Örgütsel Güven Ölçeği

ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ	HIÇ BİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞUNLUKLA	HER ZAMAN
1. Okul yöneticisine güvenirim					
2. Okuldaki öğretmen arkadaşlarıma güvenirim					
3. Okulumdaki öğrencilere güvenirim					
4. Öğrencilerimin ailelerine güvenirim					
5. Okul yöneticisinin dürüstlüğüne güvenirim					
6. Okuldaki öğretmen arkadaşlarımdan bana karşı olumsuz davranışta bulunacakları konusunda hiçbir zaman şüphelenmem					
7. Okulumdaki öğretmen arkadaşlarımla sözlerine inanırım					
8. Bu okuldaki öğretmenler birbirlerine bağlıdırlar					
9. Bu okulun yöneticisi öğretmenlerin sorunları ile ilgilenir					
10. Okulumuzda öğretmenler ile okul yöneticisi arasındaki ilişkilerde tutarlılık vardır					
11. Okulumda öğrencilere yaptıkları işlerde güvenirim					
12. Okulumuzun yöneticisi yaptığı işlerde yeteneklidir					
13. Okulumda öğretmenler birbirlerine karşı açıktır					
14. Öğrenci velilerinin desteğine güvenirim					
15. Okulumuzun yöneticisi verdiği sözleri tutar					
16. Bu okuldaki öğretmenler bir şeyler söylediğinde ona inanırım					
17. Okul yöneticisi, öğretmenleri bilgilendirmeleri gereken konulardaki (özlük hakları, eğitim duyurusu, hizmet içi eğitim..vs.) bilgileri açıkça paylaşır.					
18. Öğrencilerimin söylediği sözleri inanırım					
19. Okulumdaki öğrenciler fırsat bulsalar bile olumsuz davranışta bulunmazlar					
20. Öğrencilerimin velilerinin söylediği sözleri inanırım					
21. Öğretmenler odasında konuşulanların dışarıya çıkmayacağına inanırım					
22. Okuldaki öğretmenler arasında tutarlı bir ilişki vardır					

Ek 2. Anket İzin Formu (Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği)



Deniz Derinbay 04.06.2013

Kime: yakutbah@hotmail.com

Eylemler

Merhaba Bahar hanım,

İyiym teşekkür ederim, siz nasılsınız? Tezimde kullandığım ölçeği kaynak göstererek kullanabilirsiniz. Tezim Yök Tez merkezinde erişime açık. Ölçek de eklerde var. İsteddiğiniz başka bir şey varsa yardımcı olmaya çalışırım. Tezinizde kolaylıklar ve iyi çalışmalar dilerim.

Arş. Gör. Deniz DERİNBAY

N.E.Ü. Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi A.B.D.



BAHAR YAKUT 04.06.2013

İyi günler Deniz Hanım, Ben Gazi Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümünde Prof.Dr. Temel ÇALIK'ın tez öğrencisiyim. Öncelikle nas...

Ek 3. Anket İzin Formu (Örgütsel Güven)



Kürşad Yılmaz

30.04.2013

Belgeler

Eylemler

Kime: BAHAR YAKUT

Kimden: Kürşad Yılmaz (kursadyilmaz@gmail.com)

Gönderme tarihi: 30 Nisan 2013 Salı 14:32:23

Kime: BAHAR YAKUT (yakutbah@hotmail.com)

1 ek (180,1 KB)

Outlook.com Etkin Görünüm



Örgütsel Güven Ölç...

Zip olarak indir

OneDrive'a kaydet

merhaba. ölçeği ekte gönderiyorum. Temel hocama çok selamlar, saygılar.

© 2015 Microsoft

Koşullar

Gizlilik ve tanımlama bilgileri

Geliştiriciler

Türkçe



Kürşad Yılmaz

11.06.2013

Belgeler

Eylemler

Kime: BAHAR YAKUT

2 ek (toplam 726,3 KB)

Outlook.com Etkin Görünüm



14 - Guven Olcegi ...



19 - İlköğretim Oku...

Tümünü zip olarak indir

Tümünü OneDrive'a kaydet

ölçeğin açılımlayıcı faktör analizi sonuçları için ilk makaleyi, doğrulayıcı faktör analizi için ise ikinci makaleyi kullanabilirsiniz. kolay gelsin

Ek 4. Anket Uygulama İzni



T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 14588481-605.99-E.10290067
Konu: Araştırma izni

13.10.2015

..... İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2012/13 nolu Genelgesi.
b) Gazi Üniversitesinin 16/09/2015 tarihli ve 3829 sayılı yazısı.

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Bahar YAKUT ÖZEK' in "İlköğretim okulu öğretmenlerinin algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi" başlıklı tezi kapsamında ilçenize bağlı ekli listede belirtilen okullarda anket yapma talebi Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Anket formunun (3 Sayfa) uygulama yapılacak sayıda araştırmacı tarafından çoğaltılarak araştırmanın ilgi (a) genelge çerçevesinde, ilçe milli eğitim müdürlüklerinin sorumluluğunda, okul ve kurum yöneticileri de uygun gördüğü takdirde gönüllülük esasına göre uygulanmasını rica ederim.

Ali GÜNGÖR
Müdür a.
Şube Müdürü

EK:

1-Anket formu (3 sayfa)
2-Okul Listesi (1 sayfa)

DAĞITIM:

Bala-Keçiören-Etimesgut-Sincan
Yenimahalle

Atatürk Blv. 06648 Kızılay/ANKARA
Elektronik Ağ: www.meb.gov.tr
e-posta: adsoyad@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Ad SOYAD Ünvan
Tel: (0 312) XXX XX XX
Faks: (0 312) XXX XX XX

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden cf73-a7a2-3c65-be81-27d8 kodu ile teyit edilebilir.

Ek 5. Özgeçmiş

ÖZGEÇMİŞ



Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı	YAKUT ÖZEK, Bahar
Uyruğu	T.C.
Doğum tarihi ve yeri	1987/Kırıkkale
Medeni hali	Evli
E-posta	yakutbah@gmail.com

Eğitim Derecesi	Okul/Program	Mezuniyet Yılı
Lise	Yıldırım Beyazıt Anadolu Lisesi/ Fen Bilimleri	2005
Üniversite	Hacettepe Üniversitesi/ Sınıf Öğretmenliği	2009
Yüksek Lisans	Gazi Üniversitesi/ Eğitim Yönetimi ve Denetimi	2016

İş Deneyimi, Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
2009-2010	Alpaslan İlköğretim Okulu/ ANKARA	Sınıf Öğretmeni
2010-2012	Ankara MEM Ar-Ge/ ANKARA	Ar-Ge Uzmanı (Ulusal-Uluslararası Projeler Stratejik Plan, TKY)
2012-2013	Sofular Musa Ünal İlkokulu	Sınıf Öğretmeni
2013-2014	Sofular Musa Ünal İlkokulu	Müdür Yardımcılığı
2014-2015	Sofular Musa Ünal İlkokulu	Okul Müdürü
2015-.....	Batıkent Afşin Bey İlkokulu	Müdür Yardımcılığı