

## İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı<sup>1</sup>

 Sibel DOĞAN

Milli Eğitim Bakanlığı  
[sibeldastekin@hotmail.com](mailto:sibeldastekin@hotmail.com)

Gönderilme Tarihi: 24/05/2020

Kabul Tarihi: 29/11/2020

Yayınlanma Tarihi: 30/11/2020

DOI: [10.30855/gjes.2020.06.03.006](https://doi.org/10.30855/gjes.2020.06.03.006)

### Makale Bilgileri

#### Anahtar Kelimeler:

Algılanan örgütsel destek,  
Özel ilkokul,  
Devlet ilkokulu

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Ankara İli Polatlı İlçe merkezindeki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısını belirlemektir. Betimsel tarama modelinde gerçekleştirilen bu araştırmanın evrenini, 2013-2014 Eğitim-Öğretim yılında, Ankara İli Polatlı İlçe Merkezi'nde devlet ve özel ilkokullarında görev yapan 295 öğretmen oluşturmaktadır. Bu kapsamda evren nispeten küçük olduğu için evrenin tümüne ulaşılmaya çalışılmıştır. Veri toplama sürecinde 270 ölçek elde edilmiştir. Araştırmanın sonucunda Polatlı'daki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin, örgütsel destek algılarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte öğretmenlerin örgütsel desteğin alt-boyutlarından; "örgütsel adalet" boyutunda orta, "yönetim desteği" boyutunda yüksek ve "örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutunda orta düzeyde örgütsel destek algısına sahip oldukları da belirlenmiştir. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin devlet okullarında görev yapan öğretmenlere göre, AÖDÖ'nün her üç alt-boyutunda da daha yüksek bir destek algısına sahip oldukları saptanmıştır. Bununla birlikte örgütsel destek algısının cinsiyet değişkenine göre fark göstermediği belirlenmiştir. Ancak öğretmenlerin örgütsel destek algılarının kıdem, branş, eğitim durumu, medeni durum ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre anlamlı şekilde farklılaştığı görülmüştür. Buna göre 5 yıl ve daha az süredir görev yapan öğretmenlerin, branş öğretmenlerinin, lisans mezunu öğretmenlerin ve bekar öğretmenlerin örgütsel destek algılarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte öğrenci sayısının 1000 ve daha altı olan okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algılarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

<sup>1</sup> Bu araştırma Doç. Dr. Berrin BURGAZ danışmanlığında yürütülen Sibel DOĞAN'ın yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

## Perception of Primary School Teachers on Organizational Support

### Article Info

**Keywords:**  
Perceived  
organizational  
support,  
Public primary  
school,  
Private primary  
school

### ABSTRACT

The general purpose of the present study is to determine the organizational support perception of teachers working at primary schools in Ankara province Polatlı district. The population of the study, which was conducted by using of descriptive survey model, was composed of 295 teachers working at public and private primary schools in Ankara province, Polatlı district in the academic year of 2013-2014. It was tried to reach each member of the population, since it is relatively small. During the data collection process totally 270 scales were returned. At the end of the study, the organizational support perception of teachers working at the primary schools in Polatlı was concluded to be at moderate level. Regarding the sub-dimensions of the organizational support it was determined that they perceive organizational support at moderate level for the "organizational equity" dimension, high level for "management support" dimension, and mid level for "organizational reward and working conditions" dimension. All three sub-dimension of the POSS were found to be higher in teachers working at private schools in comparison with those working at public schools. However, it was concluded that the organizational support perception did not differ according to the gender. On the other hand, significant difference was observed according to professional seniority, branch, educational background, marital status of teachers and the size of school. Accordingly, it was determined that organizational support perception of branch teachers, those with a bachelor's degree, single teachers and those with five years or less professional background was higher. Besides, it was found that organizational support perception of teachers working at schools with 1000 or less students was higher.

### GİRİŞ

İnsanların beslenme, güvenlik, eğitim gibi birtakım ihtiyaçları bulunmakta, bu ihtiyaçları karşılamak için de örgütler kurulmaktadır. Bu amaçla kurulan örgütlerden biri de okullardır. Ortak bir amacı gerçekleştirmek için kurulan ve bu nedenle insanların bir araya gelip çalıştığı, emek harcadığı bu örgütlerde, onların geçirdikleri zaman aynı zamanda insan hayatının dikkate değer bir bölümünü oluşturmaktadır. Zira çalışma hayatı insan hayatının büyük bir kısmını oluşturmakta, bu anlamda insanların örgütlerinde geçirdikleri zaman onların örgüte ve hayata bakış açılarını etkilediğinden oldukça önem taşımaktadır. Her çalışan örgütü için faydalı olduğunu, önemli olduğunu hissetmeye ve görmeye ihtiyaç duymaktadır. Diğer bir deyişle çalışanların emeklerinin farkına varıldığını düşünmeye ihtiyacı bulunmaktadır (Celep, 2000). Örgütlerde koşullar kurumdan kuruma farklılaşmaktadır. Bu koşullar kimi örgütlerde

beklenenin üstünde olsa da çalışanlara ve emeklerine, çalışmalarına verilen değer yeterli olmadığında, çalışanın örgütten istek ve beklentilerine gereken önem verilmediğinde örgütler beklenen verimi sağlayamamaktadır (Eren ve Argon, 2004).

Eğitim sistemlerinin en temel bileşeni öğretmenlerdir. Öğretmenler olmadan sistem var olamayacağından eğitimdeki başarı öğretmene bağlı olarak şekillenmektedir. Diğer bir deyişle öğretmenlerin gerekli nitelik ve niceliğe sahip olması ile sistemin devamlılığı ve başarısı söz konusu olmaktadır. Öğretmenlerin görevlerini verimli bir şekilde gerçekleştirebilmeleri hem kaliteli bir eğitim almalarına hem de öğretmenliğin gerektirdiği becerileri ve görevleri yapabileceklerine dair inançlarına bağlı olmaktadır. Zira eğitim fakültlerinde alınan teorik eğitim ne kadar kaliteli olursa olsun tek başına yeterli olmamakta, tecrübe ve kendine güven, başarabildiğine dair inanç hususu başarıda anahtar role sahip olmaktadır. Bu nedenle öğretmenlerin çalıştıkları okullarda kendilerini önemli, çalışmalarını değerli hissetmelerini sağlayacak olan örgütsel destek algısı önem taşımaktadır (Eren ve Argon, 2004; Özdemir, 2010). Bu anlamda bu araştırmada amaçlanan ilkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel destek algısının belirlenmesidir.

Örgütlerde verimlilik yalnızca fiziki ve maddi olanaklara bağlı olmamakta, bunun yanı sıra çalışanlar bu verimin sağlanmasında önemli bir faktör olarak yer almaktadır (Bozkurt, 2007). Diğer bir deyişle çalışanların kendilerini huzurlu hissettiği, sorunlar yaşasa dahi bunları çözebildiği, adaptasyonlarının sağlanabildiği, işini severek ve isteyerek yapmasını sağlayan yöneticilere, örgütlere ihtiyacı bulunmaktadır. Zira her örgütte olduğu gibi okullarda da bir takım sorunlar bulunmaktadır. Ancak öğretmenlerin bu sorunların çözümlenebildiği, çatışmaların doğru yönetilebildiği okullarda görev yapması çalışanların verimi açısından önem taşımaktadır. Bunların başarısız olduğu örgütlerde sorunlar yaşanmakta ve bu sorunlar örgüte ve çalışanlara yansımaktadır.

Öğretmenlerin mesleklerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar bulunmaktadır. Kalabalık sınıflarda görev yapması, maaşının düşük olması, kariyer platosu yaşaması, toplumun hak ettiği değeri vermemesi, politik kararların eğitime yansımaları, velilerin öğretmenlere yaklaşımı, öğretmenlerin alınan kararlarda dikkate alınmaması, öğrencilerle disiplin sorunları yaşanması, sınıfta kalmanın zor hale gelmesi nedeniyle öğrencilerin öğretmenleri dikkate almaması, öğretmenlerin yaşadığı sorunlardan yalnızca bazılarıdır (Çokluk, 2003).

Bütün bu sorunların tamamen yok olması sağlanamasa bile onların kendilerini güvende hissetmelerini sağlayan bir ortamda görev yapmalarının sağlanması, onların ihtiyaç duyduğu psikolojik desteği sağlayan örgütlerde çalışması, sorunların görmezden gelmek yerine çözülmeye çalışılması gerekmektedir. Bu anlamda çalışanların kendilerini güvende hissetmesi, bir sorun

yaşadığında örgütünün onun arkasında olduğunu hissetmesi ve emeklerinin farkına varmasını sağlayan örgütsel destek algısı önem taşımaktadır (Özdevecioğlu, 2003).

Örgütün çalışanlarının mutluluğunu, huzurunu önemsemesi, kendini güvende hissetmesini sağlaması ve bunları arttırmak için çaba harcaması örgütsel destek olarak ifade edilebilir (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986). Çalışanlar kendilerine önem verildiğini, çalışmalarına değer verildiğini gördüklerinde örgütleri için daha fazla çaba harcamakta, bu da çalışanların performanslarına yansımaktadır (Nayır, 2011). Diğer bir deyişle çalışanlar örgütlerindeki yöneticilerin onların çalışmalarına, verdikleri emeğe ve kendilerine karşı davranışlarına bakıp bütün bunları gözden geçirdiklerinde bu hususta bir bakış açısı yaratmaktadır. Bu bakış açısıyla birlikte örgütsel destek algısı oluşmaktadır (Polat ve Aktop, 2010). Bu algı bir günde oluşmamakta, zaman içinde çalışanların örgütte çalıştıkları süre boyunca yaşantılarıyla ilişkili olarak şekillenmektedir (Akalin, 2006). Örgütsel destek algısı yüksek olduğunda çalışanlar örgütlerinin onların harcadığı emeğe değer verdiğini, çalışmalarının farkına varıp önemseddiğini düşünmekte ve örgütleri için daha fazlasını yapmaya motive olmakta ve buna dayalı olarak örgütleri için gönüllü olarak daha fazla çaba harcamakta, aynı zamanda Maslowun ihtiyaçlar hiyerarşisindeki sevgi, saygı ve onaylanma ihtiyaçları da karşılanmaktadır (Armeli, Eisenberger ve Lynech, 1998).

Çalışanlarla örgütleri arasında iki tür sözleşme bulunmaktadır. Bunlardan biri 657 Devlet Memurları Kanunu'nda (DMK) olduğu gibi resmi sözleşme, diğeri ise hiçbir yazılı koşulu bulunmayan ancak akıllarda var olduğu bilinen psikolojik sözleşmedir. Resmi olarak imzalanan sözleşmede (DMK) her şey açık ve net bir şekilde bellidir. Her iki tarafta uyulması gereken kuralları bilmektedir. Sözleşmenin maddelerine uyulmadığı takdirde sözleşmede belirtilen yaptırımlar uygulanmaktadır. Lakin psikolojik sözleşmede yazılı hiçbir kural yoktur. Ancak bu sözleşmeye göre çalışanlar örgütlerinden güven, destek, adalet beklerken örgütler de çalışanlarından sadakat, verimli çalışma, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adanmışlık beklemektedir (Turunç ve Çelik, 2010). Diğer bir deyişle psikolojik sözleşme sayesinde çalışanlar örgütleri için elinden geleni yapmaya, diğer bir deyişle fedakârlık yapmaya, daha çok çalışmaya dair söz vermekte, örgütler de bunun karşılığında çalışana hak ettiği değerini verileceğinin sözünü vermektedir. Bu anlamda bu durum hem örgüt hem de çalışan açısından bir faydaya dönüşmektedir (İşçi, 2010). Psikolojik sözleşmede çalışanlar sözleşmenin devam ettiğine dair inançlarını korudukları sürece sözleşme devam etmekte, çalışan sözleşmede beklenen örgütü için elinden geleni yapma, verimli çalışma gibi davranışları sürdürmekte, ancak beklentileri karşılanmadığı takdirde sözleşmeden vazgeçmekte ve sözleşme bozulmaktadır (Eisenberger ve Aselage, 2003; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Turunç ve Çelik, 2010).

Eğitimin belirlenen amaçlarına ulaşılmasında, verimli ve kaliteli hale gelmesinde halkın en önemli bileşenlerinden birini oluşturan ilkökul öğretmenlerinin örgütlerinde severek görev yapması, kendilerini önemli ve güvende hissetmesi, arkalarında örgütün varlığını hissetmesi olarak da ifade edilen örgütsel destek algısı önem taşımakta ve dikkate değer bulunmaktadır. Zira Özcaner'e (2003) göre "Bir insanın zamanını satın alabilirsiniz, belirli bir işte çalışmak üzere fizik gücünü satın alabilirsiniz, bir saat veya bir gün için uzmanlığından yararlanabilirsiniz, yalnız onun işine olan düşkünlüğünü, özverisini satın alamazsınız, ancak kazanabilirsiniz." Bu anlamda örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılıkla da ilişkisi bulunan örgütsel destek algısı konusu fark yaratmaktadır.

Örgütsel destek algısının, ERG Kuramı, Sosyal Değişim Kuramı, Lider-Üye Değişimi Kuramı ve Karşılıklılık Normu Kuramı ile ilişkisi bulunmaktadır. Sosyal Değişim Kuramı Blau tarafından geliştirilmiştir. Bu kuram gönüllü yapılan iyiliğin karşılığında iyilik yapan kişinin kendisine iyilik beklemesi düşüncesine dayanmaktadır. Bu iyilik çalışanların bakış açısına yansiyarak örgütsel destek algısını etkilemektedir. Zira örgütsel destek algısı artan çalışan sosyal değişim kuramının bir yansıması olarak örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir (Eisenberger, 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Shore ve Shore, 1995).

Karşılıklılık Normu Kuramı Gouldner tarafından geliştirilmiştir. Bu kurama göre ise insanlar bir iyilik gördüklerinde minnet duymakta ve kendilerini iyilik yapan kişiye karşı eksik, borçlu olarak görmektedir. Buna dayalı olarak örgütlerde çalışanlar örgütleri tarafından önemsendiğini, desteklendiğini hissettiklerinde minnet duymakta, bu davranışlarına da yansımakta ve bu minnet borcuna daha çok çalışarak karşılık vermek istemektedir (Erdaş, 2010). Böylece bu kuramın bir yansıması olarak insanlar arasındaki iyilik alışverişi ve buna dayalı güven duygusu artmakta, iletişim güçlenmekte ve çalışanlar örgütleri için ne gerekiyorsa yapmaktadır (Akalin, 2006). Diğer bir deyişle çalışanların örgütsel destek algısı arttığında karşılıklılık normu kuramı ve sosyal değişim kuramına dayalı olarak çabası, örgütsel vatandaşlık davranışı, verimi de artmaktadır. Aksi taktirde çalışanlar görevleri ne gerektiriyorsa yalnızca onu yapmakta ve daha fazlası için kendini yormamaktadır. Bu algı onların örgütleri ile ilgili bir karara varmalarını sağlamakta, çalışanlar bu karara göre hareket etmektedir. Olumsuz bir algı oluştuğunda bu durum hem çalışanlara hem de onların performansına yansımakta, bu durumda hem çalışan hem de örgüt zarara girmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Bir diğer kuramsa Lider-üye değişimi kuramıdır. Bu kurama göre örgütlerdeki yöneticiler bazı çalışanlarıyla samimi, iyi niyetli, yakın ve güçlü ilişkiler kurarken bazılarıyla az iletişime girdiği, yüzeysel ilişkiler kurmaktadır. Yöneticiler yakın ilişkiler kurduğu çalışanları yönetimde karar süreçlerine dahil etmekte, bu çalışanlarına diğerlerinden daha fazla sorumluluk vermektedir. Yönetici onlara diğerlerinden daha fazla güvenmekte, güvenilen teğmen rolünü

vermektedir. Bu çalışanlar örgüt için daha çok çalışıp daha çok yorulmakta, kendi isteğiyle sorumluluk almakta, örgütün başarısı için elinden geleni yapmaktadır. Diğer bir deyişle yönetici çalışanların bazılarını diğerlerinden ayrı bir yere koymakta, onlarla gücünü paylaşarak onlara daha fazla sorumluluk verip onlardan daha fazla faydalanmaktadır. Ancak bu durumun olumsuz yansımaları bulunmaktadır. Zira herkese eşit davranılmadığını gören diğer çalışanların örgütsel adalet duygusu zedelenmekte, emek verse de karşılığını alamayacağını düşünmekte, ayrıcalıkları olmayan bu çalışanlar yalnızca üzerine düşeni yapıp kenarı çekilmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Bir diğer kuramsal Alderfer tarafından oluşturulan ve Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ne benzeyen ancak buradaki ihtiyaçların bir sırası olmaması açısından da farklılaşan ERG Kuramı'dır. Bu kurama göre insanların büyüme, varlık ve bağlılık ihtiyaçları vardır. İnsanların bu ihtiyaçları karşılandığında çalışanlar örgütlerine daha fazla örgütsel bağlılık duymakta, örgütsel destek algıları etkilenmekte ve bu çalışanlar örgütlerine daha fazla katkı sağlamaktadır. İhtiyaçları karşılandığı zaman örgütsel destek hisseden çalışanların bu durumu onların verimlerini de arttırmaktadır (Koçel, 2010; Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Eğitim devlet okullarında ve özel okullarda gerçekleştirilmektedir. Devlet okullarındaki fiziki ortam, öğretmen, öğrenci profili ile özel okullardaki koşullar birbirinden oldukça farklı olmaktadır. Devlet okullarındaki eğitimden öğrencilerin ücretsiz yararlanma hakkı bulunmakta, isteyen bütün öğrenciler bu anayasal haktan yararlanmaktadır. Ancak bazı aileler çocuklarını özel okullara göndermeyi tercih etmekte, bu aileler özel okullarda eğitim alan çocuklarının masraflarını karşılamakla sorumlu bulunmaktadır. Diğer bir deyişle devlet okulunda eğitim için herhangi bir masraf yapılmazken ve bu masrafı devlet karşılarken, özel okullarda masraflar aileler tarafından karşılanmaktadır. Buna dayalı olarak özel okullardaki koşullar devlet okullarından farklılaşmaktadır. Zira özel okulların tercih edilmesi için özellikle de fiziki koşullarda bazı farklılıklar olması beklenmektedir. Fiziki koşullardaki farklılıkların yanı sıra öğretmenlerin seçimi ve istihdamı da özel okullarda devlet okullarından farklı yapılmaktadır. Zira devlet okullarındaki bütün öğretmenler sınav puanlarına göre atanmakta, atanan öğretmenlerin ciddi bir suç işlemedikleri takdirde ömür boyu çalışma garantisi bulunmaktadır. Bu farklılıklardan bir tanesi de devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin Devlet Memurları Kanunu'na (657) bağlı olarak görev yapmasıdır. Bu kanuna göre belirli koşullar dışında (m.98) öğretmenler ömür boyu devlet güvencesi altında çalışarak emekli olmakta, bu anlamda geleceğe güvenle bakmaktadır. Lakin özel okullarda çalışan öğretmenler Özel Eğitim Kurumları Kanunu'na göre çalışmakta, onların okullarında öğretmenlerle her yıl sözleşme yapılmakta, örgüt ve çalışanların birbirinden memnun olması ve çalışmaya devam etmek istemesi durumunda sözleşme yenilenecek öğretmenler çalışmaya devam etmektedir. Taraflardan birinin devam

etmek istememesi durumunda sözleşme yenilenmemekte ve öğretmenlerin görevleri sona ermektedir (m.42 ve m.43). Bu anlamda özel okullarda görev yapan öğretmenlerin devlet okullarında görev yapan öğretmenler gibi iş garantisi bulunmamakta, sözleşme yenilenmediği takdirde görevleri sona ermektedir. Bu konunun öğretmenlerin örgütsel destek algısı üzerinde yaratacağı etki hususu dikkate değer bulunmaktadır. Bu anlamda çalışanların örgütleri hakkında hissettikleri duygular, örgüte bakış açıları onların çalışma şekillerine de yansımaktadır. Bu nedenle bu araştırmanın problemi “İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısı nasıldır? Bu algı çeşitli değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?” şeklindedir.

## YÖNTEM

Araştırmanın amacı ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısının belirlenmesidir. Araştırma tarama modeline göre gerçekleştirilen betimsel bir çalışmadır. Karasar’a göre (1991) tarama modelleri geçmişte yaşanmış yahut yaşanmaya devam eden olayları olduğu gibi ifade etmeyi göstermeyi amaçlayan çalışmalardır.

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Ankara’nın Polatlı İlçesi merkezindeki ilkokullarda 2013-2014 eğitim öğretim yılında çalışan öğretmenler meydana getirmektedir. Bu öğretmenlerin sayısı Polatlı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nden alınan verilere göre 295’dir. Evrenin ulaşılabilir büyüklükte olması, araştırmanın tarama modelinde yapılmış olması nedeniyle öğretmenlerin tamamına ölçeğin uygulanması amaçlanmıştır. Bu öğretmenlerin 250’sini devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenler, 45’ini özel ilkokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada 295 öğretmene ulaşmak hedeflenmiş olup bunlardan 270’ine ulaşmak mümkün olmuştur. Ulaşılan öğretmenlerden 238 kişi devlet ilkokullarında görev yaparken 42’si özel okullarda görev yapmaktadır. Araştırmanın veri analizinde devlet ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerden elde edilen 270 veri kullanılmıştır. Veri toplama aracının geri dönüş oranı %91,5 olarak belirlenmiştir. Veri toplama aracının geriye dönüş oranının %70-80 olması sağlıklı yorum yapabilmek için yeterli olduğundan (Büyüköztürk, 2010) analizler 270 veriyle gerçekleştirilmiştir. Tablo 1’de araştırmaya katılan öğretmenlerin, cinsiyete, kıdeme, öğrenim durumuna, medeni duruma, okul türüne ve okulun büyüklüğüne göre dağılımı gösterilmiştir.

**Tablo 1.**  
Öğretmenlerin Değişkenlere Göre Dağılımı

<i>Değişkenler</i>	<i>Frekans (n)</i>	<i>Yüzde (%)</i>
<b><i>Cinsiyet</i></b>		
Kadın	195	72.2
Erkek	75	27.8
<b><i>Kıdem</i></b>		
5 yıldan az	61	22.6
6-10 yıl	53	19.6
11 yıl ve üzeri	156	57.8
<b><i>Branş</i></b>		
Sınıf Öğretmeni	195	72.2
Branş Öğretmeni	75	27.8
<b><i>Öğrenim Durumu</i></b>		
Ön lisans	45	16.7
Lisans	206	76.3
Lisans üstü	19	7.0
<b><i>Medeni Durum</i></b>		
Evli	222	82.2
Bekar	48	17.8
<b><i>Okulun Türü</i></b>		
Kamu	228	84.4
Özel	42	15.6
<b><i>Okulun Büyüklüğü</i></b>		
1000 ve altı	115	42.6
1001-1500	62	23.0
1501 ve üstü	93	34.4
Toplam	270	100.0

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyete göre %72,2’si kadın, %27,8’i ise erkektir. Kıdeme göre %22,6’sı 5 yıldan az, %19,6’sı 6-10 yıl arası, %57,8’i 11 ve üzeri yıldır mesleklerini icra etmektedirler. Branşa göre %72,2’si sınıf öğretmeni, %27,8’i ise branş öğretmenidir. Öğrenim durumuna göre %16,7’si ön lisans, %76,3’ü lisans, %7’si lisansüstü eğitim görmüştür. Medeni duruma göre %82,2’i evli, %17,8’i bekar. Okul türüne göre; %84,4’ü kamu, %15,6’sı ise özel okullarda görev yapmaktadır. Okulun büyüklüğüne göre %42,6’sı 1000 kişinin altında, %23’ü 1001-1500 kişilik, %34,4’ü ise 1501 kişinin üzerindeki büyüklükteki okullarda görev yapmaktadır. Bu araştırmadaki branş öğretmenleri; din kültürü ve ahlak bilgisi, İngilizce, beden eğitimi, görsel sanatlar, bilişim teknolojisi, müzik ve rehberlik branşlarından oluşmaktadır.

#### **Veri Toplama Aracı**

Araştırmada veri toplama aracı olarak Nayır (2011) tarafından, Eisenberger’in (1986) hazırladığı ölçekten yararlanarak geliştirilen “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” (AÖDÖ) kullanılmıştır. Nayır tarafından (2011) 65 madde olarak geliştirilen ve daha sonra kendisinin



kısaltarak 28 maddeye indirdiği AÖDÖ 5'li Likert tipinde bir ölçektir. Buna göre 1. Hiç katılmıyorum (0.00-1.79) 2. Az katılıyorum (1.80-2.59) 3. Orta derecede katılıyorum (2.60-3.39) 4. Çok katılıyorum (3.40-4.19) 5. Tamamen katılıyorum (4.20-5.00) şeklinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın güvenilirlik geçerlik çalışmaları Nayır tarafından 2010-2011 eğitim öğretim yılında Türkiye genelindeki kamu ve özel ilkokullarda çalışan 785 öğretmen üzerinde yapılmış, doktora tezi çalışmasında 65 madde olan bu ölçeğin 28 maddelik kısaltılmış halindeki güvenilirlik geçerlik çalışmalarında da bu veriler kullanılmıştır.

Nayır (2011) tarafından yapılan ön-uygulama sonucunda AÖDÖ'nün Cronbach Alfa katsayısı .96 çıkmıştır. AÖDÖ'nün alt boyutları için güvenilirlik katsayıları ise "örgütsel adalet" boyutu için .94, "yönetim desteği" boyutu için .86 ve "örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutu için .90 olarak hesaplanmıştır. AÖDÖ'nün toplamında alfa katsayısı .94 olarak bulunmuştur. Ölçeğin güvenilirliği iki yarı güvenilirliği kullanılarak da test edilmiş. Buna göre Sperman Brown katsayısı I. faktör için .90, II. faktör için .84 ve III. faktör için .86 olarak hesaplanmıştır. Her faktörün I. ve II. yarı Cronbach alfa değerlerine bakıldığında bu değerlerin I. Faktör için .90 ve .90; II. faktör için .78 ve .73; III. faktör için ise .86 ve .77 olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin bütünü için yapılan iki yarı güvenilirliği analizinde ise I. ve II. yarı Cronbach alfa değeri .93 ve .89; Sperman Brown kat sayısı .75 bulunmuştur. Sonuçlar incelendiğinde tüm güvenilirlik kat sayılarının .70'in üzerinde olduğu dolayısıyla ölçeğin güvenilir olduğu ifade edilmiştir.

65 madde ile yapılan faktör analizinde .60'ın altında olan ve faktörler arasında binişiklik gösteren maddeler ölçekten çıkarılmış ve kalan 28 madde ile AFA yapılmıştır. Bu kapsamda AÖDÖ'nün üç faktörlü bir yapıdan oluştuğu belirlenmiştir. Ölçekte kalan 28 madde için yapılan analiz sonucunda madde faktör yük değerlerinin birinci faktör için .604 ile .793; ikinci faktör için, .620 ile .769, üçüncü faktör için de .642 ile .843 arasında değiştiği ifade edilmiştir. Her bir faktörün açıkladığı varyans ise birinci faktör olan "örgütsel adalet" için %27.08, ikinci faktör olan "örgütsel ödüller ve iş koşulları" için %16.41, üçüncü faktör olan "yönetim desteği" için %15.44 ve ölçeğin açıkladığı toplam varyans %58.92 olarak belirtilmiştir.

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS istatistik programı kullanılmıştır. Nayır (2011) tarafından yapılan uygulama sonucunda AÖDÖ'ye yapılan güvenilirlik analizinde, ölçeğin tamamı için güvenilirlik Cronbach Alpha katsayısı .96 çıkmıştır. Grupların her birinin aritmetik ortalama ve standart sapmalarına bakılmış, elde edilen verilerle ilkokul öğretmenlerinin "örgütsel adalet", "yönetim desteği", "örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutlarında örgütsel destek düzeyinin cinsiyete, kıdeme, okulun büyüklüğüne, okulun türüne, eğitim durumuna, medeni duruma ve bransa göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini

belirlemek amacıyla t testinden, varyans analizinden (ANOVA) ve farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için post hoc tukey testinden yararlanılmıştır.

## BULGULAR

Araştırmanın problemi Polatlı'daki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısını belirlemektir. Öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algı düzeyleri Tablo 2'de belirtilmiştir.

**Tablo 2.**

*Öğretmenlerin Örgütsel Destek ve Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri*

Alt Boyutlar	N	$\bar{X}$	S
Örgütsel Adalet	270	3.00	1.17
Yönetim Desteği	270	3.46	1.15
Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları	270	2.62	1.27
Algılanan Örgütsel Destek	270	3.02	0.90

Tablo 2'de de görüldüğü gibi araştırmanın bulgularına göre Polatlı'daki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısının orta düzeyde (3.02) olduğu belirlenmiştir. Örgütsel desteğin alt boyutlarına bakıldığında öğretmenlerin örgütsel adalet boyutunda orta düzeyde (3.00), yönetim desteği boyutunda yüksek düzeyde (3.46), örgütsel ödüller ve iş koşulları boyutunda orta düzeyde (2.62) örgütsel destek algıladıkları belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel desteğin alt boyutları arasında en yüksek yönetim desteği boyutunu en düşükse örgütsel ödüller ve iş koşulları boyutunu algıladıkları belirlenmiştir. Polatlı'daki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin cinsiyete göre örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algıları Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3.**

*Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları*

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	Sh	Sd	t	p
Örgütsel Adalet	Kadın	195	2.91	0.96	0.06	268	0.10	0.91
	Erkek	75	2.90	0.90	0.10			
Yönetim Desteği	Kadın	195	3.36	0.97	0.06	268	-0.124	0.90
	Erkek	75	3.38	0.88	0.10			
Örgütsel Ödüller İş K.	Kadın	195	2.55	1.10	0.07	268	1.831	0.06
	Erkek	75	2.81	0.95	0.11			
Algılanan Örgütsel Destek Toplam	Kadın	195	3.00	0.92	0.06	268	-0.55	0.58
	Erkek	75	3.07	0.83	0.09			
	Toplam	270	3.02	0.89	0.05			

Tablo 3'te görüldüğü gibi cinsiyete göre ortalamalara bakıldığında kadın öğretmenlerin örgütsel destek algısının orta düzeyde erkek öğretmenlerin örgütsel destek algısının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına göre algılarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılmış olan t-testi

sonucunda, öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Polatlı'daki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin kıdeme göre örgütsel destek ve alt boyutları ile ilgili algıları belirlenmiştir. AÖDÖ'nün "örgütsel adalet" alt boyutuna ilişkin öğretmen görüşleri arasında "kıdem" değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır, ( $F=8.78$ ,  $p<.05$ ). Bununla birlikte yine AÖDÖ'nün "yönetim desteği" ( $F=6.47$ ,  $p<.05$ ) ve "örgütsel ödüller ve iş koşulları" ( $F=6.09$ ,  $p<.05$ ) alt boyutlarına ilişkin öğretmen görüşleri "kıdem" değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. AÖDÖ'nün toplam puanı üzerinde gerçekleştirilen hesaplamalarda da benzer şekilde öğretmen görüşlerinin "kıdem" değişkenine göre anlamlı şekilde fark gösterdiği saptanmıştır ( $F=8.43$ ,  $p<.05$ ). Farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek amacıyla post hoc testlerinden biri olan Tukey testinden yararlanılmıştır. Buna göre AÖDÖ'nün "örgütsel adalet" alt boyutunda kıdemi beş yıl ve daha az olan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.34$ ), kıdemi 6-10 yıl ( $\bar{X}=2.87$ ) ve 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlere ( $\bar{X}=2.76$ ) göre daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları belirlenmiştir. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin branşa göre örgütsel destek ve alt boyutları ile ilgili algıları Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4**  
*Branşa Göre t-Testi Sonuçları*

Alt Boyutlar	Branş	N	$\bar{X}$	S	Sh	Sd	t	p
Örgütsel Adalet	Sınıf	195	2,80	0,93	0,06	268	-3,039	0,003**
	Branş	75	3,19	0,93	0,10			
Yönetim Desteği	Sınıf	195	3,26	0,94	0,06	268	-2,978	0,003**
	Branş	75	3,64	0,89	0,10			
Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları	Sınıf	195	2,52	1,08	0,07	268	-2,425	0,016*
	Branş	75	2,87	1,00	0,11			
A. Örgütsel Destek	Sınıf	195	2,91	0,89	0,06	268	-0,55	0,58
	Branş	75	3,29	0,85	0,09			
	Toplam	270	3,02	0,89	0,05			

Tablo 4'te görüldüğü gibi branş değişkenine göre ortalamalara bakıldığında hem branş öğretmenlerinin hem de sınıf öğretmenlerinin örgütsel destek algısının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek alt boyutlarına ilişkin algılarının branşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Örgütsel adalet, yönetim desteği, örgütsel ödüller ve iş koşulları boyutlarında branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerinden daha yüksek örgütsel destek algısına sahip oldukları görülmektedir.

Polatlı'daki öğretmenlerin eğitim durumlarına göre örgütsel destek algılarına bakıldığında ise anlamlı fark bulunmaktadır. Farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek amacıyla post hoc testlerinden biri olan Tukey testinden yararlanılmıştır. Buna göre AÖDÖ'nün "örgütsel adalet" alt boyutunda lisans mezunu öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.00$ ), ön lisans ( $\bar{X}=2.54$ ) ve lisansüstü

eğitim mezunu öğretmenlere ( $\bar{X}=2.83$ ) göre daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Tablo 5'te Polatlı'daki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin medeni duruma göre örgütsel destek ve alt boyutları ile ilgili algıları verilmiştir.

**Tablo 5.**  
*Medeni Duruma Göre T-Testi Sonuçları*

Alt Boyutlar	Medeni D.	N	$\bar{X}$	S	Sh	Sd	t	p
Örgütsel Adalet	Evli	222	2.88	0.95	0.06	268	-1.206	-1.206
	Bekar	48	3.06	0.91	0.13			
Yönetim Desteği	Evli	222	3.34	0.94	0.06	268	-1.214	0.226
	Bekar	48	3.52	0.95	0.13			
Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları	Evli	222	2.56	1.04	0.06	268	-2.104	0.036*
	Bekar	48	2.91	1.15	0.16			
A. Örgütsel Destek	Evli	222	2.98	0.89	0.06	268	-1.583	0.115
	Bekar	48	3.20	0.89	0.12			
	Toplam	270	3.02	0.89	0.12			

Tablo 5'te de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan t-testi sonucunda, öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının sadece "örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutunda anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bekar öğretmenlerin örgütsel ödüller ve iş koşulları düzeyinde orta düzeyde evli öğretmenlerinse düşük düzeyde örgütsel destek algıladıkları belirlenmiştir.

Okulun büyüklüğüne göre ise örgütsel destek algısının anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Farkın hangi gruplar arasında bulunduğunu belirlemek amacıyla post hoc testlerinden biri olan Tukey testinden yararlanılmıştır. Buna göre AÖDÖ'nün "örgütsel adalet" alt boyutunda 1000 ve altı sayıda öğrencisi olan okullarda görev yapan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.38$ ), 1001-1500 ( $\bar{X}=2.59$ ) ve 1501 ve üzeri sayıda öğrencisi olan okullarda görev yapan öğretmenlere ( $\bar{X}=2.54$ ) göre daha fazla örgütsel destek algısına sahip oldukları belirlenmiştir. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin çalıştıkları okulun türüne göre örgütsel destek ve alt boyutları ile ilgili algıları Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6.**  
*Okulun Türüne Göre T-Testi Sonuçları*

	Okul Türü	N	$\bar{X}$	S	Sh	Sd	t	p
Örgütsel Adalet	Kamu	228	2.71	0.82	0.05	268	-9.401	0.001**
	Özel	42	4.01	0.80	0.12			
Yönetim Desteği	Kamu	228	3.21	0.90	0.06	268	-7.015	0.001**
	Özel	42	4.23	0.61	0.09			
Örgütsel Ödüller ve İş K.	Kamu	228	2.41	0.94	0.06	268	-8.449	0.001**
	Özel	42	3.76	0.99	0.15			
A. Örgütsel Destek Toplam	Kamu	228	2.83	0.80	0.05	268	-9.131	0.001**
	Özel	42	4.03	0.69	0.10			
	Toplam	270	3.02	0.89	0.05			

Tablo 6’da görüldüğü gibi okul türü değişkenine göre ortalamalara bakıldığında özel ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısının yüksek düzeyde, devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenlerinkininse orta düzeyde olduğu, diğer bir deyişle okul türüne göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

### TARTIŞMA

Bu araştırma ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiş olup araştırmanın sonucunda bu öğretmenlerin orta düzeyde bir örgütsel destek algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Örgütsel destek algısının alt boyutlarına bakıldığında en düşük algıyı örgütsel ödüller ve iş koşulları boyutunda en yüksek örgütsel destek algıyı ise yönetici desteği boyutunda algılandıkları belirlenmiştir. Karşılıklılık Normu Kuramı ve Sosyal Değişim Kuramına bağlı olarak yönetici desteğine dayalı olarak örgütsel destek algısı yüksek olan öğretmenler kendilerini değerli hissetmekte, buna bağlı olarak örgütüne katkı sağlamak için daha fazla çaba sarf etmekte ve daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Özdevecioğlu’nun 2003 yılında gerçekleştirdiği araştırmada çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmanın yollarından birinin örgütsel destek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özdevecioğlu’nun 2004 yılında gerçekleştirdiği araştırmada ise çalışanların örgütsel destek algısı arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı belirlenmiştir. Eğriboyun’un 2013 yılında gerçekleştirdiği bir araştırmada da benzer şekilde örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş, yöneticilerin ve öğretmenlerin örgütsel destek algılandıklarında örgütsel bağlılıklarının daha güçlü olduğu belirlenmiştir. Nartgün ve Kalay’ın 2014 yılında gerçekleştirdikleri araştırmada ise örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş, örgütsel destek arttıkça örgütsel özdeşleşmenin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Özdemir’in 2010 yılında gerçekleştirdiği araştırmada örgütsel destekle öğretmenlerin özyeterlik inançlarıyla ilişkisi incelenmiş araştırmanın sonucunda öğretmenlerin özyeterlik inançlarını arttırmanın yollarından birinin örgütsel destek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Demir’in 2012 yılında gerçekleştirdiği araştırmada örgütsel destek arttıkça örgütsel bağlılığın arttığı, işten ayrılma niyetinin ise azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Kurt’un 2020 yılında gerçekleştirdiği araştırmada öğretmenlerin örgütsel destek algısı ile örgütsel sessizliği arasındaki ilişki incelenmiş ve öğretmenlerin algılanan örgütsel destek düzeyinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Örgütsel desteğin boyutlarından yönetim desteği boyutunun örgütsel adalet ve örgütsel ödüller ve iş koşulları boyutlarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu anlamda araştırma bulgularıyla Kurt’un araştırma bulgularının benzerlik gösterdiği söylenebilir. Bunun yanı sıra öğretmenlerin örgütsel destek algısı ile örgütsel sessizlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Bu araştırmalardan yola çıkarak öğretmenin yaşadığı sorunlarda yöneticinin öğretmenin görüşünü almasının, öğrencilerle yaşadığı sorunları çözmesinde yardımcı olmasının ve öğretmenlerin telafi edilebilecek hatalarını hoş görmesinin, öğretmenin

beklediği ve istediği bir davranış olarak görülüp algılandığı ve bu algının örgüte mal edilerek ve örgütsel desteği olumlu yönde etkilediği düşünülebilir. Çalışanların duygularına ve ihtiyaçlarına duyarlı, çalışanlardan gelebilecek görüş ve önerileri dinleyen ve bunlardan örgüt adına faydalanmaya çalışan yöneticilerin destekleyici oldukları algısı bulunmaktadır (Eisenberger ve Aselage, 2003). Özdevecioğlu'na (2003) göre hataların hoşgörü ile karşılanacağı duygusu, çalışanlarda destek olarak algılanmaktadır. Bu anlamda öğretmenlerin yapacakları hataların hoşgörü ile karşılanacağı duygusunun örgütsel destek algısını olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Nayır'ın (2011) araştırmasında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel desteğin alt boyutlarından "yönetim desteği" boyutuna çok katıldıkları belirlenmiştir. Araştırma bu yönüyle Nayır'ın araştırmasının bulgularıyla benzerlik göstermektedir.

Örgütsel adalet boyutunda orta düzeyde örgütsel destek algıladıkları belirlenmiştir. Shore ve Shore'a (1995) göre örgütlerde alınan kararlar, algılanan örgütsel desteği olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Polatlı'daki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin ödüllendirilmesinde adil davranılmadığını düşünmesi, örgütsel destek algılarını olumsuz yönde etkilemiş olabilir. Çalışanların performanslarının karşılığında hak ettikleri ücreti almaları ya da aldıklarına inanmaları, örgütsel destek algısında oldukça önem taşımaktadır (Güney, 2000). Öğretmenlerin yaptıkları işin karşılığında hak ettikleri ücreti aldıklarını düşünmemesi, öğretmenlerin örgütsel destek algılarını olumsuz yönde etkilemiş olabilir. İş yükünün öğretmenlere eşit olarak dağıtılmadığının düşünülmesinin, dağıtımsal adalet algısının olumsuz olmasının örgütsel desteği olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Nayır'ın (2011) araştırmasında, ilköğretim okulunda görev yapan öğretmenler örgütsel adalet boyutuna çok katılmaktadır. Bu nedenle bu araştırmanın bulguları Nayır'ın (2011) "örgütsel adalet" boyutundaki bulgularıyla farklılık göstermektedir. Rhoades ve Eisenberger'e (2002) göre "örgütsel adalet" örgütsel desteğin boyutları arasında örgütsel desteğin artmasını sağlayan, örgütsel desteği en çok etkileyen boyuttur. Bu anlamda "örgütsel adalet" algısı oldukça önem taşımaktadır.

"Örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutunda örgütsel destek algısının düşük olmasının öğretmenlerin çalışmalarının karşılığında hak ettikleri ücreti ya da ödülleri alamadıklarına dair inançları ile ilişkili olduğu söylenebilir. Bu anlamda örgütlerin öğretmenleri başarılarından dolayı ödüllendirilmeleri, öğretmenlerin bu yöndeki beklentilerinin karşılanması hususu oldukça önem taşımaktadır. Barutçugil'e (2004) göre ödül, performansı yüksek çalışanları diğer çalışanlardan ayıran, örgütün çalışanın gösterdiği performanstan memnun olduğunun ifade ederek çalışna bu başarılı performansı için teşekkür etmenin bir ifadesi olarak algılanan bir mesajdır. Eisenberger'e (2004) göre çalışanlara ihtiyacı olan veya beklediği fırsatlar sunulmalıdır. Bu ihtiyaç kişiden kişiye değişmektedir. Kimilerine göre kariyer fırsatı bir destek olarak algılanırken kimine göre bir ödül destek olarak algılanmaktadır. Bu anlamda kariyer ihtiyacı olan

öğretmenlerin bunu gerçekleştirmelerine imkan verilmemesinin örgütsel destek algısını olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Bir başka deyişle yöneticiler, çalışanlarının kendilerini geliştirmesine imkan verdiklerinde, çalışanların örgütü destekleyici olarak algılamalarını sağlamaktadır (Eisenberger ve Aselage, 2003). Yöneticilerin öğretmenlere yüksek lisans, doktora yapmaları için ders programında gerekli düzenlemeleri yapmamasının ya da bu düzenlemeleri gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirmemesinin örgütsel destek algısını olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Bununla ilişkili olarak Selçuk'un (2003) araştırmasında örgütlerin çalışanların kişisel gelişimlerini yeterince desteklemediği sonucuna ulaşılmıştır. Nayır'ın (2011) araştırmasında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel desteğin alt boyutlarından "örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutuna çok katıldıkları belirlenmiştir. Araştırma bu yönüyle Nayır'ın araştırmasından farklılık göstermektedir.

Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden daha yüksek örgütsel destek algıladıkları belirlenmiştir. Nayır (2011) ve Taşdan'ın (2008) araştırmalarında da özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısının devlet ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerden yüksek olduğu ifade edilmiştir. Benzer şekilde Gül'ün (2010) liselerde gerçekleştirdiği araştırmada ise özel liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel destek algısının devlet liselerinde çalışan öğretmenlerden yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu anlamda bu araştırmanın sonuçlarıyla Nayır (2011) Taşdan (2008) ve Gül'ün (2010) araştırmalarının benzer sonuçlara sahip olduğu görülmektedir. Bununla ilişkili olarak özel okullarda okul başarısı ve öğretmen başarısı öğrencilerin okul başarısı açısından önemli olduğundan yöneticilerin çalışanları motive etmek ve daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerini sağlamak için örgütsel destek hususunda çaba harcadıkları söylenebilir. Özel okullarda çalışan öğretmenle yöneticiler arasındaki psikolojik sözleşme bozulduğunda çalışanla sözleşmenin bozulacağı ve bu nedenle karşılıklılık normu kuramına dayalı olarak örgüt ve çalışanın birbirine destek olmaları ve böylece örgütün veriminin sağlanması söz konusu olabilir. Diğer bir deyişle özel okullarda görev yapan yöneticilerin sosyal değişim kuramı ve karşılıklılık normu kuramına dayalı olarak öğretmenlerle ilişkilerinde örgütsel başarı adına onların katkılarına önem vermesinin örgütün başarısına yansıtacağı düşüncesinin olumlu bir lider çalışan ilişkisinin oluşmasına katkı sağladığı söylenebilir. Özdevecioğlu'na (2003) göre çalışanlara iş güvencesi sağlamak çalışanlarda destek olarak algılanmaktadır. Devlet ilkokullarında çalışan öğretmenlerin iş güvencesi bulunduğundan, yasal zorunluluğa bağlı olarak gerçekleştirildiğinden bunun öğretmenlerin örgütsel destek algısını etkilemediği söylenebilir. Özel okullarda iş güvencesi olmadığından bu öğretmenlerin örgütlerinde çalışmaya devam etmesi örgütsel destek olarak görülmüş olabilir. Zira özel okullar çalışanlarını kendileri seçerek almakta, öğretmenlerin performansı okulun tercih edilmesinde etkili olmaktadır. Bu anlamda özel okullardaki yöneticilerin çalışanlarının

daha fazla performans göstermesini beklemesi adına örgütsel desteğe daha çok özen gösterdiği söylenebilir.

Örgütsel destekle ilgili araştırmalar örgütsel desteğin örgütsel bağlılık, örgütsel örgütsel vatandaşlıkla pozitif yönde ilişkili olduğunu işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü ilişkili olduğunu göstermekte, örgütsel desteğin etkilerinin çalışanların davranışlarına yansıtıldığını ifade etmektedir.

## SONUÇ

Polatlı'daki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algılarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Örgütsel desteğin alt boyutlarına bakıldığında öğretmenlerin "örgütsel adalet" boyutunda orta düzeyde, "yönetim desteği" boyutunda yüksek düzeyde, "örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutunda orta düzeyde örgütsel destek algıladıkları belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel desteğin alt boyutları arasında en yüksek örgütsel desteği "yönetim desteği" boyutunda, daha sonra "örgütsel adalet" boyutunda, en düşük örgütsel desteği ise "örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutunda algıladıkları belirlenmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. En yüksek örgütsel destek düzeyini, 5 yıldan az süredir görev yapanların, en düşük örgütsel destek düzeyini, 11 ve üzeri yıldır görev yapanların algıladıkları belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının bransa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Branş öğretmenlerinin örgütsel destek algısının, sınıf öğretmenlerinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel destek algısının ön lisans ve lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlerin örgütsel destek algısından yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel desteğin alt boyutlarından sadece "örgütsel ödüller ve iş koşulları" boyutuna ilişkin algılarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bekar öğretmenlerin "örgütsel ödüller ve iş koşulları" algısının, evli öğretmenlerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının okulun büyüklüğüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. 1000 ve altı sayıda öğrencisi olan okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısının 1001-1500 ve 1501 ve üstü sayıda öğrencisi olan okullarda görev yapan öğretmenlerden yüksek olduğu belirlenmiştir.

Okul türü değişkenine göre ortalamalara bakıldığında özel ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısının yüksek düzeyde, devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin



örgütsel destek ve alt boyutlarına ilişkin algılarının okulun türüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Özel ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel desteğin alt boyutlarından “örgütsel adalet”, “yönetim desteği” ve “örgütsel ödüller ve iş koşulları” boyutunda devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenlerden daha yüksek örgütsel destek algısına sahip oldukları belirlenmiştir.

### ÖNERİLER

Öğrenci sayısı fazla olan büyük okullarda yöneticilerin öğretmenleri daha yakından tanımaları için sık sık toplantılar yapılmalı, etkinlikler düzenlenmelidir. Yöneticiler örgütsel desteğin boyutlarından örgütsel ödüller ve iş koşulları konusunda daha aktif davranmalı, yüksek performans gösteren öğretmenlere ödül teklifinde bulunmalı, bu konuda örgütsel adaleti de sağlayarak öğretmenlerin bu husustaki beklentilerini karşılamalıdır. Örgütsel desteğin düşük olduğu devlet okullarında eksikler belirlenerek giderilmeye çalışılmalı ve özel okullardaki örgütsel desteği arttıran hususlar devlet okullarında da sağlanmalıdır. Yöneticiler yüksek lisans ve doktora yapan öğretmenlerin ders programlarını onlara göre düzenlemeli bunu resmiyetten ve mecburiyetten ziyade, gönüllülük esasına, psikolojik sözleşmeye dayalı olarak gerçekleştirmelidir. Çalışanlar tarafından örgüt temsilcisi olarak görülen yöneticilere, örgütsel desteğin önemiyle ilgili, uzman kişiler tarafından seminerler verilmelidir.

### KAYNAKLAR

- Akalın, Ç. (2006). *Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladığı örgütsel destek ve bir ara değişken olarak örgütsel temelli öz-saygı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Armeli, S. Eisenberger, P.F., & Lynech, P. (1998). Perceived organizational support of police performance: The moderating influence of sociemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 2(83), 288-297.
- Barutçugil G. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. Çokluk, Ö., & Köklü, N. (2010). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bozkurt, F. (2007). *Denizcilik sektöründe çalışan gemi adamlarının demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çokluk Ö. (2003). *Örgütlerde tükenmişlik, yönetimde çağdaş yaklaşımlar, uygulamalar ve sorunlar*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demir, M. (2012). Örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *İş Güç Endüstri*

- İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(1), 47-64.
- Eğriboyun, D. (2013). *Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Eisenberger, R. Huntington, R. Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger R., Aselage J. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 491- 509.
- Eisenberger, R., Aselage, J., Sucharski, I. L., & Jones, J. R. (2004). *Perceived organizational support, the employment relationship: examining psychological and contextual perspectives*. England: Oxford University Press.
- Erdaş, K. D. (2010). *Lider üye mübadelesi algılanan örgütsel destek ve özenetim kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Eren, A., & Argon, T. (2004). *İnsan kaynakları yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Güney, S. (2000). *Davranış bilimleri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- İşçi, E. (2010). *Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde güvenin rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Karasar, N. (1991). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği*. Ankara: Beta Yayıncılık.
- Kurt, M. F. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel sessizliği arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Lunenburg, F., & Ornstein, A.C. (2013). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Nartgün, Ş., & Kalay, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel destek örgütsel mözdeşleşme ve örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşleri. *The Journal of International Periodical for he Languages*, 9(2), 1361-1376.
- Nayır, F. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşleri, öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Özcaner, B. (2003). Başarının sırrı insana değer vermekte. *İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 3, 48-49.
- Özdemir, A. (2010). İlköğretim okullarında algılanan örgütsel desteğin öğretmenlerin kişiler arası öz yeterlik inançları ile ilişkisinin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(1), 127-146.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin

- belirlenmesine yönelik bir araştırma. *D.E.Ü.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), 113- 130.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.
- Özel Eğitim Kurumları Yönetmeliği. (2012). 5580 Sayılı Resmi Gazete, 20.03.2012, Sayı: 28239.
- Polat, S., & Aktop, E. (2010). Öğretmenlerin duygusal zekâ ve örgütsel destek algılarının girişimcilik davranışlarına etkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 22, 1-20.
- Rhoades L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, (87)4, 698-714.
- Selçuk, G. (2003). *Örgütsel desteğin çalışanların iş ile ilgili tutumlarına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Shore, L. M., & Shore, T.H. (1995). *Perceived organizational support and organizational support, organizational politics justice and support* (Ed. Cropanzano, R.S. ve Kacmar, K.M), London: Quorum Books.
- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 184-206.

**Etik Kurul Kararı:** Bu araştırma 2020 yılından önce gerçekleşen yüksek lisans tezinden üretildiği için etik kurul kararı zorunluluğu taşımamaktadır.