

Üniversitelerdeki Personelin Örgütsel Destek Algılamaları: Pamukkale Üniversitesi Örneği *

Perception of personnel's organizational support at universities: the case of Pamukkale University

Celaleddin SERİNKAN ^{1**}

Muharrem TÜLÜ ²

¹ Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Denizli, Türkiye, cserinkan@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-8056-2596>

² Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, Türkiye, mtulu14@posta.pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-6431-949X>

** Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 14.02.2020

Makale Kabul/Accepted: 16.05.2020

Özet

Örgütsel destek hem bireysel hem de örgütsel açıdan önemli bir araştırma konusu olmuştur. Örgütsel destek günümüzde örgütler açısından büyük öneme sahip bir konudur. Bireysel açıdan, bireyin örgütü tarafından desteklendiğini düşünmüyorsa, moral bozukluğu yaşamaya ve bu durumunu çalışma koşullarına yansıtarak verimsiz bir iş süreci içinde olması muhtemeldir. Moralsiz bir şekilde çalışan personelin kendinden beklenen performansı yeterince gösteremeyeceği aşikârdır. Bu çalışmanın amacı, Pamukkale Üniversitesinde görev yapan idari personelin algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin belirlenmesidir. Araştırmanın örneklemini Denizli ili Pamukkale Üniversitesi Kınıklı Yerleşkesinde görev yapan fakültelerdeki idari personel oluşturmaktadır. Araştırmaya ilişkin bulgulardan bazıları şunlardır: Örgütsel destek algısı ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunamamış, erkek idari personellerin daha yüksek düzeyde örgütsel desteği algıladığı tespit edilmiştir. Örgütsel destek algısı ile yaş değişkeni ve maaş düşüncesi açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Ayrıca medeni durum, eğitim, unvan ve çalışma süreleri bakımından gruplar arasında farklılıklar tespit edilmemiştir.

Anahtar kelimeler: Örgütsel Destek, Kamu Sektörü, Üniversite, İdari Personel

JEL kodları: I23, L2, M12.

Abstract

Organizational support has been an important research topic both individually and organizationally. Today organizational support is an important issue for organizations. If the person does not think that he is supported by his organization in terms of personnel, he is likely to experience demoralization and an inefficient business process by reflecting this situation on working conditions. It is clear that staff who are working in a demoralized manner cannot adequately perform the expected performance. The aim of this study is to determine the perceived organizational support levels of the administrative staff working at Pamukkale University. The sample of the study consists of administrative staff in the faculties working at Kınıklı Campus of Pamukkale University in Denizli. Some of the findings of the study are as follows: No significant difference was found between the perception of organizational support and gender. In addition, it was found that male administrative staff perceived higher level of organizational support. Besides, significant differences were found in terms of organizational support perception, age variable and salary thinking. In addition, there were no differences between groups in terms of marital status, education, title and working time.

Keywords: Organizational Support, Public Sector, University, Administrative Staff

JEL codes: I23, L2, M12.

* Bu çalışma, 17-20 Ekim 2019 tarihinde Bodrum-Muğla'da düzenlenen 4. Uluslararası Girişimcilik, İstihdam ve Kariyer Kongresinde sunulan bildirinin gözden geçirilmiş ve genişletilmiş şeklidir.

1. GİRİŞ

Örgütsel yaşamda en önemli kaynak çalışanlardır. Bu kaynaktan olumlu faydalar elde edilmesi insan kaynağının yönetiliş tarzı ile ilgilidir. Örgütte yönetici konumunda bulunanlar tarafından, çalışanın o örgütte çalışmaktan dolayı değerli hissettirilmesi, emeklerine saygı duyulması, gerektiğinde çalışanın yararına olacak kararları alabilmesi örgütsel destek bakımından başarılı bir anlayış olarak öngörülmektedir.

Örgüt tarafından desteklendiğini algılayan çalışanlar ile bu desteği göremeyen çalışanlar arasında fark bulunmaktadır. Olumlu algılayışlara sahip çalışanın, işe bağlılığı ve örgütü için çabası yüksek düzeyde iken, olumsuz algılamalara sahip olan çalışanın örgüte yönelik motivasyonu düşük olmakta ve bunun sonucu ile işine gereken çabayı göstermemekte, imkânlarının el verdiği ölçüde işi sabote etmekte, işe devamsızlık yapmakta ve örgütten ayrılma gibi tutumlar sergilenmektedir.

Bu çalışmada, örgütsel destek kavramı açıklanmakta ve üniversite idari personelinin örgütsel destek düzeyleri sorgulanmaktadır. Ayrıca üniversite idari personelinin örgütsel destek algılamaları ile demografik özellikler arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı sorgulanmıştır.

2. ÖRGÜTSEL DESTEK

Örgütsel destek üzerine yapılan çalışmalar 1980'lerin ortasından itibaren gelişmeye başlamıştır (İraz vd., 2012: 444). Eisenberger ve diğerleri (1986: 501) örgütsel destek kavramının, çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması ve gayretlerinin değerlendirilmesi ile birlikte örgüt yöneticilerinin de çalışanların emeklerini dikkate alması, önerilerini, fikirlerini ve eleştirilerini önemsemesi inancını ifade ettiğini öne sürmüşlerdir.

Kurtessis ve diğerleri (2017: 1854) örgütsel desteğin, örgütün çalışanların katkılarına ne düzeyde değer verdiği ve refahlarını ne düzeyde önemseydiğine ilişkin algılar olduğunu ileri sürmektedirler. Aselage ve Eisenberger (2003: 492-493) örgütsel destek kavramının, çalışanların örgüte insani özellikler atfetme eğilimi gösteren algılanan örgütsel destek kavramını da içinde barındırdığını ifade etmektedirler. Örgütsel destek kavramının "algılanan" kelimesi ile birlikte kullanılmasının nedenlerinden biriside çalışanların bu tutuma yönelik algılama düzeylerinde farklılıklar oluşmasındandır. Aynı tutuma maruz kalan iki çalışandan birisinin olumlu, diğerinin ise olumsuz bir algılama süreci yürütmesi sonucunda örgüte karşı tutumları bir olmamaktadır (Kerse ve Karabey, 2017: 377).

Natunann ve diğerleri (1995: 89) örgütsel desteği, örgütün çalışanlarına dikkat ettiği düzeyde var olduğunu ileri sürerken, Özdevicioğlu (2003: 116), çalışanların örgütte kendilerini güvende olduğunu algılaması ve örgütün arkasında olduğunu hissetmesi olarak ifade etmekte, Turunç ve Çelik de (2010: 184) çalışanların mutlu, sevinçli, huzurlu günlerinin olabileceği gibi mutsuz, kederli, üzgün ve sıkıntılı günlerinin de olabileceğini varsayarak örgütün çalışanlarını bu günlerde de desteklemesi gerektiğini ileri sürmektedirler.

Çalışanlar, çalışma ortamlarının kendi refahları bakımından ne kadar yararlı veya zararlı olduğu yönünde sürekli değerlendirmektedirler (Allen, 1995: 326). Örgüt genellikle çalışanların örgüte bağlılığını esas alırken çalışanlarda bunun aksine örgütün kendilerine ne düzeyde bağlı olduğuyla ilgilenir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

Levinson'a (1965: 384) göre örgütsel yaşamda, çalışan ile örgüt arasında karşılıklı ilişki kapsamında karşılıklı beklenti ve ihtiyaçları giderme süreci vardır. Başka bir bakış açısıyla bakıldığında bu süreç bir psikolojik sözleşme sürecidir. Bu nedenle örgüt ile çalışan birbirini tamamlayan parçalar olduğunu ileri sürmektedir. Örgüt tarafından çalışanların beklentileri karşılandığı sürece çalışanlarda örgütün beklentilerini karşılamak için gayret gösterecektir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699).

Örgüt, çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılar, gerektiğinde yardımın sağlanacağını yönelik taahhütte bulunur ve örgüt için gösterilen çabaların da ödüllendirileceği vaadinde bulunur (Eisenberger ve diğerleri, 2001: 42). Çalışanlar örgüte hizmet sunarken karşılığında ödül beklemektedirler. Örgütte, bir ödül sistemi kurarak çalışanlarından sadık ve üretken olmalarını beklemektedir (Hellman vd., 2006: 631).

Desteklenen çalışandan, örgüte katılımı ve örgütsel hedeflere ulaşmak için daha fazla çaba göstermesine yönelik bir beklenti oluşmaktadır (Eisenberger vd., 1986: 500). Örgüt tarafından değer gördüğü algısı oluşan çalışanlar, örgüt mensubu olmaktan ve örgütte çalışmaktan gurur duyarak bu durumu kişiliği ile bütünleştirerek örgüt adına prososyal davranışlarda bulunma yönünü artırmaktadır (Eisenberger vd., 1990: 52).

Örgütsel yaşamda çalışanlar sosyal bir varlık rolü taşımaktadırlar. Bu nedenle çalışanlar örgüt yaşamında faaliyetleri karşılığında kendilerinin önemsenmesini, başarılarının takdir edilmesini ve övülmesini beklerler (Sezgin Nartgün ve Kalay, 2014: 1363). Çalışanların örgüt içinde destek ihtiyacı duyduğu konuların başında saygı duyulma, kabul görme ve değer verilme gibi ihtiyaçlarının karşılanması gelmektedir (Özdemir, 2010: 240-241).

İnsan kaynakları yönetimine önem veren örgütlerde üstlerin ifadelerinde, politikalarında ve uygulamalarında, açık veya örtülü bir şekilde çalışanlarını öven, takdir eden, onaylanan mesajlar verilmesi ile çalışanlar yüksek düzeyde örgütsel desteği hissedeceklerdir (Akin, 2008: 142). Örgütsel desteği yüksek düzeyde algılayan çalışanlar, sadece yöneticilerine bağlı kalmak gerektiğiyle kalmayıp örgütün taahhütlerini ve hedeflerini yerine getirme yükümlülüğünü de hissederler (Wayne vd., 1997: 83).

Örgütsel desteği yüksek düzeyde algılayan çalışanlar işlerine daha fazla bağlılık göstermekte, yaşanan olumsuzlukların üstesinden gelebilme çabasına sahip olabilmekte ve daha ılımlı yaklaşımlarda bulunurken (Chen vd., 2009: 120), örgütsel desteği düşük düzeyde algılayan çalışanlar ise iş yavaşlatma, işe devamsızlık yapma ya da işten ayrılma gibi olumsuz tutumlar sergileyebilmektedir (Kasalak ve Bilgin Aksu, 2014: 117; Afacan Fındıklı, 2014: 139).

2.1. Örgütsel Desteğin Özellikleri

Özdevecioğlu (2003: 117-118), çalışanların örgütte bulunmaktan mutlu olmasına ve örgütün kendilerinin refah seviyesini önemseyen bir yönetime sahip olması için gereken özellikleri belirtmektedir:

- Çalışanların örgütte söz sahibi olması, fikirlerinin ve önerilerinin önemsenmesi, eleştirilerinin değerli bulunması, önerileri veya eleştirileri bağlamında örgütte değişikliklerin yapılması, çalışanların o örgütte desteklendiği algısına sebep olacaktır.

- Çalışanlara örgütte iş güvenliğinin sağlanması, hataları karşısında toleranslı davranılması ve sürekli işten çıkarılma duygusu yaşamamaları, başarılı olduklarında örgüt tarafından desteklenmesi, çalışanlar tarafından desteklendikleri algısı oluşacaktır.
- Örgütte çalışanlar arasında örgüt içi iletişim ile örgüt içi halkla ilişkilerin pozitif bir örgüt iklimi oluşturması, ast-ast ilişkileri, ast-üst ilişkileri ve üst-üst ilişkilerinin yüksek düzeyde pozitif olması ile motive olan çalışanlar bu durumlar neticesiyle desteklendiklerini algılayacaklardır.
- Örgüt içerisinde herkese adaletli davranmak, kayırmacılık yapmamak, hak yememek, çalışanın hakkının verilmesi gibi davranışlar çalışanlar için olumlu destek olarak algılanacaktır. Buna karşılık, örgüt yönetimine yakın kişilerin kayırılması, yöneticilerin haksız kararlar alması çalışanlar tarafından olumsuz olarak algılanacaktır.
- Örgüt içerisindeki faaliyetlerinin yönetici tarafından takdir edilmesi, ödüllendirilmesi, başarıları dolayısıyla tebrik edilmesi, çalışanlar tarafından yöneticinin destekleyici tavırlar sergilediği algısı oluşacaktır.

2.2. Örgütsel Destek Kuramları

Örgütsel destek kavramının gelişimine yardımcı olan Karşılıklılık Normu Teorisi, Sosyal Değişim Teorisi, Lider-Üye Etkileşimi ve ERG Yaklaşımı kavramları bu bölümde kısa bir özet biçiminde açıklanmaya çalışılmıştır.

2.2.1. Karşılıklılık Normu Teorisi

Örgütsel desteğin kuramsal temellerinden birini oluşturmakta olan Karşılıklılık Normu Teorisi (The Norm of Reciprocity) 1960'lı yıllarda Gouldner tarafından ileri sürülmüştür (Alparlan vd., 2014: 116). Gouldner'a (1960: 171) göre karşılıklılık normundan bahsedebilmek için kişilerin kendilerine yardımda bulunanlara karşı yardım etmeleri ve onlara zarar verecek davranışlarda bulunmamaları gerektiğini iddia etmektedir.

Eisenberger ve diğerleri (2001: 42), örgütte karşılıklılık normu ile işveren ve işgören arasında davranışsal yükümlülükler ortaya çıktığını ileri sürerken, işveren bakımından çalışanın ihtiyaçlarını karşılamak ve gerektiğinde onu ödüllendirme amacına yönelik, işgörenin de işe bağlılığını arttırması, iş için gereken çabayı göstermesi ve işe devamsızlık yapmaması gibi sonuçlar beklendiğini ifade etmektedirler.

Karşılıklılık normu, yardım edilen kişinin de karşı bir yardımda bulunması gerektiği yönünde bir yükümlülükler öngörmektedir (Gouldner, 1960: 173). Bu nedenle birey veya örgüt karşılıklılık normu kapsamında birbirlerine fayda sağlamaktadırlar (Molm, 1994: 165).

2.2.2. Sosyal Değişim Teorisi

1964 yılında Blau tarafından geliştirilen Sosyal Değişim Teorisi (Social Exchange Theory) örgütsel destek kuramının oluşmasında önemli bir yer tutmaktadır (Genç, 2018: 171). Blau (1964: 93) sosyal değişimi, bireyin veya örgütün karşısındakine bir yarar ya da iyilikte bulunmasının ardından herhangi bir yükümlülük içermeden karşısındaki kişiden veya örgütten gelecekte bu iyilik ya da yararın karşılığını bekleme durumu olarak ifade etmektedir. Meeker'e (1971:485) göre sosyal değişim, iki ya da daha fazla insan arasındaki eylemlerin değişiminin ifade edildiğini ileri sürmektedir.

Sosyal değişim, örgüt ile çalışanların arasında bulunan ancak açık bir şekilde belirlenmemiş olan yükümlülüklerdir. Örgüt ile çalışan ilişkilerinde bir bakıma karşılıklı değişim algısı yürüterek, bir tarafın gösterdiği çabanın karşılığında karşı taraftan görmek istediği olumlu sonuçlar ifade edilmektedir (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005: 774). Cropanzano ve Mitchell (2005: 882), örgütün çalışanlarının refahı için gerçekleştirdiği girişimler sonucunda sosyal değişimin gelişeceğini ve bu çabaların karşılığı olarak faydalı çıktılar edinebileceğini ileri sürmektedirler. Alınan faydalar karşılığında bir başkasında fayda sağlanması sosyal değişimin ve daha geniş olarak sosyal yaşamın özelliklerindedir (Molm, 2010: 119).

Sosyal değişim kuramı, tarafların birbiriyle ilişkisinde ödüllendirilme beklentisi ile etkileşimde bulduklarını varsaymaktadır (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 4). Bir diğer deyişle, çalışanın örgütün kendisine ne düzeyde katkı yaptığı yönünde çıkarımları ile gelecekte çalışanın örgüte sağlayacağı katkıyı ifade etmektedir (Shore ve Tetrick, 1991: 637).

Özetle sosyal değişim, belirli koşullarda kendilerine yarar getireceğine inandıkları kişi ya da kişilere yönelik olumlu karşılıklar verme eğiliminde bulunulması (Tokgöz, 2011: 371) ve yarar sağlanan kişinin zamanı belli olmayan bir anda bu yarara karşılık olarak karşılığını yerine getirmesidir (Özdemir, 2010: 241).

2.2.3. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi

Lider-Üye Etkileşimi Teorisi (Leader-Member Exchange Theory) 1975 yılında Dansereau, Graen ve Haga tarafından Dikey İkili Bağlantı Modeli'nin geliştirilmesi sonucunda ortaya atılmıştır (Özkutlu vd., 2008: 194).

Kuramın ana düşüncesi, örgütte üstler ile astlar arasında gerçekleşen dikey yönlü ilişkileri merkeze alarak örgütlerdeki liderlerin zaman olarak kısıtlı olmalarının, sahip oldukları kaynakların sınırlı olmasının veya kendi yetkilerinin içinde bulunan güçlerinin sınırlı olması nedeniyle örgütte bulunan astlarının tümüne aynı düzeyde liderlik davranışlarını gösteremeyeceklerini öne sürmektedir (Bolat, 2011: 257). Lider astları ile olan ilişkisinde astlarını grup içi ve grup dışı olarak kategorileştirmektedir. Bu kategorileşme sonucunda liderin bir grupta daha yakın olduğu hatta yakın olduğu grubu ödüllendirip diğer grubu cezalandırdığı ileri sürülmektedir (Robbins ve Judge, 2017: 386).

Wayne ve diğerleri (2002: 590) örgüt ile çalışan arasındaki etkileşimin kalitesine göre lider-üye etkileşiminin gerçekleştiğini ileri sürmektedirler. Çalışanlar yöneticilerin sergilediği davranışların örgütün benimsediği davranış tarzı olarak tanımlamaktadırlar bu nedenle yöneticinin çalışanların tutum ve davranışlarına göre karar vermesi örgütsel destek bakımından önemlidir (Afacan Fındıklı, 2014: 139).

2.2.4. ERG Yaklaşımı

Örgütsel desteğe katkı yapan bir diğer kuram da, Clayton Alderfer tarafından, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramını basitleştirerek ERG Yaklaşımı olarak ortaya atması sonucunda gerçekleşmiştir. ERG adı, İngilizce olarak üç grupta toplanan ihtiyaçların sınıflandırılması sonucunda: Existence (Varoluş İhtiyacı), Relatedness (Aidiyet-İlişki Kurma İhtiyacı) ve Growth (Gelişme İhtiyacı) olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2014: 739).

Alderfer'e (1969: 146-147) göre varolma ihtiyacını; açlık, susuzluk, ücret ve iş güvenliği gibi fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları oluşturmakta, aidiyet-ilişki kurma ihtiyacını; diğer insanlarla olan tüm ilişkileri içerdiğini bunlara kabul edilme, bir gruba ait olma ihtiyacı şeklinde ifade etmekte ve son olarak gelişme ihtiyacı; insanın kendi ve çevresi üzerinde üretken ve yaratıcı olmasını, saygınlık kazanmasını ve kâmil insan olarak bir bütünlük ve doyumluk hissi yaşamasını ifade etmektedir. Bu bağlamda ihtiyaçları karşılanan çalışanların örgüte bağlılığı ve olumlu tutumlara sahip olmalarına katkıda bulunmuş olacaktır (Eisenberger vd., 2020: 102).

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu çalışmada, araştırmanın amacı ve hipotezleri, araştırmanın evreni ve örneklemini araştırmada kullanılan veri setlerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Bulgular kısmında, araştırmanın analizleri ve hipotezleri yorumlanmaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı, Denizli ili Pamukkale Üniversitesi Kınıklı Yerleşkesinde görev yapan idari personelin algıladıkları örgütsel destek düzeylerini sorgulamaktır. Araştırmanın diğer bir amacı da demografik değişkenler açısından gruplar arasında farkların olup olmadığını tespit etmektir.

Araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtilmektedir:

- H1: Örgütsel destek algılaması cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- H2: Örgütsel destek algılaması medeni duruma göre farklılık göstermektedir.
- H3: Örgütsel destek algılaması yaşa göre farklılık göstermektedir.
- H4: Örgütsel destek algılaması eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.
- H5: Örgütsel destek algılaması maaş düşünceleri bakımından farklılık göstermektedir.
- H6: Örgütsel destek algılaması unvanlar bakımından farklılık göstermektedir.
- H7: Örgütsel destek algılaması çalışma süreleri bakımından farklılık göstermektedir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemini

Araştırmanın evrenini, Denizli İli Pamukkale Üniversitesi Kınıklı Yerleşkesinde fakültelerde görev yapan idari personel oluşturmaktadır. Anket formu, Pamukkale Üniversitesi Kınıklı Yerleşkesinde fakültelerde görev yapan 250 idari personele dağıtılmış, 176 anket formu geri dönüşü sağlanıp, 174 anket formu çalışmaya uygun bulunup araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

3.3. Araştırmanın Veri Setinin Oluşturulması

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Veri seti formunun ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine yönelik sekiz soru bulunmaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde, algılanan örgütsel destek ölçeğini ilk olarak Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen ve daha sonra Ursel ve Stassen (2009) tarafından 10 madde olarak kısaltılan "Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği" kullanılmıştır. Algılanan Örgütsel Destek

Ölçeğinin Türkçe geçerlilik güvenilirliği Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçek 10 maddeden oluşup, ölçek maddeleri beşli likert dereceleme (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) biçiminde oluşturulmuştur. Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan analizler sonucunda 6. ve 9. maddenin faktör yükünün düşük olduğunu saptamışlar ve ölçekten çıkarmışlardır. Sonuç olarak, 8 maddeden oluşan ölçeğin faktör analizi yüklerinin 0,76 ile 0,86 arasında olduğu saptanmıştır. Ölçek tek faktör altında toplanmıştır. Ölçeğin toplam Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,93 olarak saptanmıştır (Ünal, 2018: 68-69).

Ölçeğin geçerlilik analizi için faktör analizi yapılmış ve 8 madde iki faktör toplanmıştır. Bu faktörlere Önemsenme ve Kurum Toleransı adları verilmiştir. Faktör analizi sonucunda; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği, 906, Barlet testi 1165,163, Serbestlik derecesi (df) ,28 ve anlamlılık 0,00 olarak bulunmuştur. Boyutları oluşturan maddelerin faktör yükleri de 0,60 ile 0,90 arasında oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmada ölçeğin çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerlerine bakılmış -2 ve +2 değerleri arasında puanlara sahip olması nedeniyle dağılımın normal dağıldığı görülmüş (Şencan, 2005: 200-201) ve parametrik testlerin yapılmasının uygun olduğuna karar verilmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Destek Boyutları ve Faktör Yükleri

Örgütsel Destek	1-Önemsenme	2-Kurum Toleransı
1. Çalıştığım kurum benim iyiliğime önem verir.	,835	
2. Çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır.	,900	
3. Çalıştığım kurum bana çok değer verir.	,883	
4. Çalıştığım kurum fikirlerime önem verir.	,825	
5. Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda bana yardım etmeye isteklidir.		,602
6. Çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir.		,918
7. Çalıştığım kurum bir hata yaptığımda bana yardım etmeye hazırdır.		,857
8. Fırsat durumu olduğunda dahi kurumum beni istismar etmeyecektir.		,704
1-Önemsenme Boyutu, açıklanan varyans 0,6766, $\alpha=,94$ 2-Kurum Toleransı Boyutu, açıklanan varyans 0,1258, $\alpha=,88$ Açıklanan Toplam varyans 0,8025, $\alpha=,93$		

4. BULGULAR

Bu kısımda çalışma ile ilgili temel bulgular ve sonuçlar tablolar aracılığı ile açıklanmaya çalışılmıştır.

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmanın anket formunda bulunan, sekiz soruluk demografik özellikler aşağıda açıklanmaktadır.

Tablo 2. Demografik Bulgular

Soru	Seçenekler	Sıklık (f)	% (Yüzde)
1. Cinsiyet	Kadın	63	36,2
	Erkek	111	63,8
2. Medeni Durum	Evli	134	77,0
	Bekâr	40	23,0
3. Yaş	25-35	55	31,6
	36-45	78	44,8
	46 ve Üstü	41	23,6
4. Eğitim	Lise	29	16,7
	Ön Lisans	25	14,4
	Lisans	98	56,3
	Lisansüstü	22	12,6
5. Çalışma Durumu	Kadrolu	163	93,7
	Sözleşmeli	11	6,3
6. Unvanlar	Memur	89	51,1
	Bilgisayar İşletmeni	49	28,2
	Şef-Müdür	13	7,5
	Destek Hizmetleri	23	13,2
7. Maaş Düşüncesi	Yeterli	28	16,1
	Kısmen Yeterli	93	53,4
	Yetersiz	53	30,5
8. Hizmet Süresi	1-5 Yıl	29	16,7
	6-10 Yıl	41	23,6
	11-15 Yıl	26	14,9
	16-20 Yıl	24	13,8
	20 Yıldan Fazla	54	31,0

Katılımcıların %36,2'sini kadın, %63,8'ini erkek katılımcılar oluşturmaktadır. Ayrıca cevap verenlerin %77'si evli ve %23'ü bekârdır. Yaş bakımından ise %31,6'sı 25 ile 35 yaş aralığında, 44,8'si 36 ile 45 yaş aralığında ve %23,6'sı 46 yaş ve üzerinde yaş durumundadır. Eğitim düzeylerine bakıldığında; %16,7'si lise, %14,4'ü ön lisans, %56,3'ü lisans ve %12,6'sı lisansüstü eğitim durumuna sahiptirler. Pamukkale Üniversitesinde görev yapan ve araştırmaya katılan bu personelin eğitim düzeylerinin aslında oldukça iyi olduğu söylenebilir. Çünkü lisans ve lisansüstü eğitim yapanların toplamına bakıldığında yaklaşık %70'e yakındır. Bu durum artık üniversitelerdeki idari personelin eğitim düzeyinin oldukça iyi bir konuma eriştiğini göstermektedir. Personelin üniversitedeki çalışma şekillerine bakıldığında %93,7'sinin kadrolu çalışma durumundayken, %6,3'ü sözleşmeli olarak çalıştıkları tespit edilmiştir ve çok büyük bir oranda personelin daimî kadroya geçtiği de görülmektedir.

Pamukkale Üniversitesindeki Kınıklı Yerleşkesinde araştırmaya katılan iştirakçilerin %51,1'i memur, %28,2'si bilgisayar işletmeni, %7,5'i şef-müdür ve %13,2'si destek hizmetleri unvanlarına sahiptirler. Çalışma karşılığında alınan maaş hakkındaki düşünceleri ise, %16,1'i aldıkları maaşı yeterli bulurken %53,4'ü maaşlarının kısmen yeterli olduğunu ve %30,5'i aldıkları maaşın yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcıların yarıdan fazlasının

aldıkları maaşı kısmen yeterli olarak görmeleri, devletin idari personel kadrosunda çalışanların maaşlarına nispeten yeterli miktarda önem verdiği belirtilebilir.

Hizmet yılları itibarıyla katılımcıların %16,7'si 1 ile 5 yıl arasında hizmet süresinde çalışmaktayken, %23,6'sı 6 ile 10 yıl, %14,9'u 11-15 yıl, %13,8'i 16 ile 20 yıl ve %31'i 20 yıldan fazla hizmet süresine sahiptir. Bu durumda personelin yaklaşık üçte birinin (1/3) uzun bir süre olan 20 yıldan fazla çalıştığı görülmüştür.

Araştırmaya katılan idari personelin örgütsel destek ifadelerine yönelik verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3. Örgütsel Destek Dağılımları

Örgütsel Destek	N	\bar{x}	SS
1. Çalıştığım kurum benim iyiliğime önem verir.	174	3,21	1,0782
2. Çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır.	174	2,93	1,1637
3. Çalıştığım kurum bana çok değer verir.	174	2,90	1,1000
4. Çalıştığım kurum fikirlerime önem verir.	174	3,07	1,0644
5. Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda bana yardım etmeye isteklidir.	174	3,00	1,1122
6. Çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir.	174	3,13	1,1035
7. Çalıştığım kurum bir hata yaptığımda bana yardım etmeye hazırdır.	174	3,10	1,0147
8. Fırsat durumu oluştuğunda dahi kurumum beni istismar etmeyecektir.	174	3,02	1,0053
Önemslenme Boyutu	174	3,03	1,0163
Kurum Toleransı Boyutu	174	3,06	,9056
Örgütsel Destek Ortalaması	174	3,04	,8875

Örgütsel destek ölçeğinin ifadelerinin aritmetik ortalamalarının en düşük olanlarına bakıldığında; katılımcıların "çalıştığım kurum bana çok değer verir" düşüncesine kısmen katılmadıkları ($\bar{x} = 2,90$) ve "çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır" görüşünü de kabul etmedikleri ($\bar{x} = 2,93$) tespit edilmiştir.

Katılımcıların en fazla puanlara sahip olan ifadeleri açısından ise, "çalıştığım kurum benim iyiliğime önem verir" ifadesini personel yüksek oranda ($\bar{x} = 3,21$) katılmışlardır. Diğer en yüksek puan alınan görüş ise "çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir" görüşü olup ($\bar{x} = 3,13$) ortalamaya sahiptir.

Araştırmaya katılan cevaplayıcıların örgütsel destek ortalamasına bakıldığında ($\bar{x} = 3,04$) kısmen de olsa üniversitenin kendilerine destek olduklarını düşünmektedirler. Örgütsel destek ölçeğinin boyutları açısından değerlendirme yapıldığında ise; önemslenme boyutunda ($\bar{x} = 3,03$) ortalamaya sahip iken kurum toleransı boyutunda ($\bar{x} = 3,06$) ortalamaya sahiptirler. Bu durumda personelin alt boyutlar itibarıyla de kısmen destek gördükleri söylenebilir.

4.2. Hipotez Bulguları

Üniversitelerdeki idari personelin algıladıkları örgütsel destek düzeylerinin belirlenmesine yönelik olarak hazırlanan bu çalışmada, cevaplayıcıların demografik özellikleri açısından farklılıklar beklenmektedir.

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin yapılan analizler ve değerlendirmeler aşağıda gösterilmektedir.

H1: Örgütsel destek algılaması cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4. Cinsiyet Değişkeni Açısından Gruplar Arasındaki Farklılıklar

		Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	p
Önemsenme Boyutu	Varyanslar eşit	Kadın	63	2,92	,93372	,315
	Varyanslar eşit değil	Erkek	111	3,09	1,06001	,299
Kurum Toleransı Boyutu	Varyanslar eşit	Kadın	63	2,96	,83787	,241
	Varyanslar eşit değil	Erkek	111	3,12	,94018	,226
Örgütsel Destek Ortalaması	Varyanslar eşit	Kadın	63	2,94	,84236	,240
	Varyanslar eşit değil	Erkek	111	3,10	,91050	,231

Yapılan t-testi sonucunda cinsiyet açısından kadın ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. H1 hipotezi reddedilmiştir. Diğer taraftan aritmetik ortalamalara bakıldığında önemsenme ve kurum toleransı boyutlarından ve örgütsel destek ortalamasından erkekler daha yüksek puan almışlardır. Diğer bir anlatımla hem alt boyutlar itibariyle hem de örgütsel destek genel ortalaması itibariyle erkeklerin örgütsel destek algılamalarının kadınlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

H2: Örgütsel destek algılaması medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

Tablo 5. Medeni Durum Bakımından Grupların Farklılıkları

		Medeni Durum	N	\bar{x}	SS	p
Önemsenme Boyutu	Varyanslar eşit	Evli	134	3,00	1,0144	,480
	Varyanslar eşit değil	Bekâr	40	3,13	1,0283	,485
Kurum Toleransı Boyutu	Varyanslar eşit	Evli	134	3,00	,8974	,078
	Varyanslar eşit değil	Bekâr	40	3,29	,9073	,082
Örgütsel Destek Ortalaması	Varyanslar eşit	Evli	134	3,00	,8782	,192
	Varyanslar eşit değil	Bekâr	40	3,21	,9093	,204

Araştırmanın ikinci hipotezini test etmek için yapılan t-testi sonucunda, katılımcıların medeni durumları ile örgütsel destek algılamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. H2 hipotezi reddedilmiştir. Ayrıca aritmetik ortalamalarına bakıldığında her boyutta bekârların daha yüksek düzeyde örgütsel destek algılamasına sahip oldukları tespit edilmiştir. Üniversitede çalışıp evli olmayan bekâr personelin aslında evlilerin puanlarına göre nispeten daha yüksek olmasına rağmen anlamlı fark tespit edilememiş ancak destek görme genelde bir üst amirin tutum ve davranışlarından kaynaklandığı göz önüne alındığında ve bekârların da genellikle gençlerden oluştuğu dikkate alındığında, özellikle

genç personelin Pamukkale Üniversitesinde yardım gördüğü ve yetişmesi için gerekli desteğin verildiği ifade edilebilir.

H3: Örgütsel destek algılaması yaşa göre farklılık göstermektedir.

Tablo 6. Örgütsel Destek Algılamasının Yaş Dağılımları

	Yaş	N	\bar{x}	SS	<i>p</i>
Önemslenme Boyutu	25-35	55	3,16	,9305	,174
	36-45	78	2,87	1,0884	
	46 ve Üstü	41	3,15	,9631	
	Toplam	174	3,03	1,0163	
Kurum Toleransı Boyutu	25-35	55	3,34	,7583	,007
	36-45	78	2,84	,9822	
	46 ve Üstü	41	3,10	,8441	
	Toplam	174	3,06	,9056	
Örgütsel Destek Ortalaması	25-35	55	3,25	,7624	,031
	36-45	78	2,86	,9570	
	46 ve Üstü	41	3,13	,8505	
	Toplam	174	3,04	,8875	

Yapılan ANOVA testi sonucunda, katılımcıların yaş değişkenleri açısından kurum toleransı boyutu ile örgütsel destek açısından farklılıklar tespit edilmiştir. Bu durumda H3 hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan çoklu karşılaştırma (Tukey) analizine göre bu farklılık 25-35 yaş grubu ile 36-45 yaş grubundan kaynaklanmaktadır. Grupların yaş açısından aldıkları puanlara bakıldığında ise; genç personelin yani 25-35 yaş aralığında olan grubun önemslenme ($\bar{x} = 3,16$) ve kurum toleransı ($\bar{x} = 3,34$) boyutlarında diğer üst yaş guruptakilerden daha fazla puana sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca genel örgütsel destek açısından da bu yaş grubu en yüksek puana ($\bar{x} = 3,25$) sahiptir. Bu durumda, gençlerin üniversitede daha çok desteklendikleri belirtilebilir.

Örgütsel destek puanları açısından en fazla destek görmediğini düşünen grup ise orta yaş grubu olarak belirtilebilen 36-45 yaş grubudur. Bu grup önemslenme boyutundan ($\bar{x} = 2,87$), kurum toleransından ($\bar{x} = 2,84$) ve genel örgütsel destekten ($\bar{x} = 2,86$) puan almıştır. Bu durumda orta yaş grubunun üniversiteden en az destek gören grup olduğu söylenebilir.

H4: Örgütsel destek algılaması eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 7. Eğitim Açısından Grupların Dağılımları

	Eğitim	N	\bar{x}	SS	<i>p</i>
Önemslenme Boyutu	Lise	28	3,21	1,0923	,172
	Ön Lisans	24	2,98	1,0846	
	Lisans	100	2,91	,9772	
	Lisansüstü	22	3,38	,9689	
	Toplam	174	3,03	1,0163	
Kurum Toleransı Boyutu	Lise	28	3,16	,9408	,341
	Ön Lisans	24	3,09	,9290	
	Lisans	100	2,97	,8516	
	Lisansüstü	22	3,34	1,0593	
	Toplam	174	3,06	,9056	
Örgütsel Destek Ortalaması	Lise	28	3,18	,8815	,183
	Ön Lisans	24	3,04	,9495	
	Lisans	100	2,94	,8471	
	Lisansüstü	22	3,36	,9681	
	Toplam	174	3,04	,8875	

Araştırmanın dördüncü hipotezinde ANOVA testi sonucunda sorgulanan eğitim durumu ile örgütsel destek algılaması ilişkisinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu durum itibarıyla H4 hipotezi reddedilmiştir. Katılımcıların eğitim durumlarının aritmetik ortalamasına bakıldığında, en yüksek düzeyde örgütsel desteği algılayan kısım lisansüstü eğitim seviyesinde ($\bar{x} = 3,36$) olan katılımcılar olmuştur. Katılımcılar arasında eğitim durumu itibarıyla en düşük desteği algılayanlar lisans ($\bar{x} = 2,94$) dereceli olan katılımcılardır.

H5: Örgütsel destek algılaması maaş düşünceleri bakımından farklılık göstermektedir.

Tablo 8. Grupların Maaş Düşüncesi Bakımından Farklılıkları

	Maaş Düşüncesi	N	\bar{x}	SS	<i>p</i>
Önemsenme Boyutu	Yeterli	28	3,36	1,1002	,000
	Kıs. Yeterli	93	3,20	,8751	
	Yetersiz	53	2,54	1,0481	
	Toplam	174	3,03	1,0163	
Kurum Toleransı Boyutu	Yeterli	28	3,27	,9436	,009
	Kıs. Yeterli	93	3,18	,7759	
	Yetersiz	53	2,75	1,0266	
	Toplam	174	3,06	,9056	
Örgütsel Destek Ortalaması	Yeterli	28	3,32	,9720	,000
	Kıs. Yeterli	93	3,19	,7403	
	Yetersiz	53	2,65	,9596	
	Toplam	174	3,04	,8875	

Araştırmanın beşinci hipotezinde yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel destek algılamaları ile maaş düşüncesi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu bağlamda H5 hipotezi kabul edilmiştir. Katılımcıların aritmetik ortalamalarına bakıldığında en yüksek düzeyde tercih edilen seçenek alınan maaşını yeterli ($\bar{x} = 3,32$) olduğunu düşünen gruptur. Aldıkları maaşını oldukça yeterli gören grubun puanı da en düşük ($\bar{x} = 2,65$) puandır. Bu durumda maaşından memnun olmayan kişilerin üniversitede örgütsel destek algılamalarının da düşük olduğu söylenebilir.

H6: Örgütsel destek algılaması unvanlar bakımından farklılık göstermektedir.

Tablo 9. Unvanlar Açısından Gruplar Arasındaki Farklılıklar

	Unvanlar	N	\bar{x}	SS	<i>p</i>
Önemsenme Boyutu	Memur	89	3,11	1,0647	,317
	Bilgisayar İşletmeni	49	2,81	,8335	
	Şef-Müdür	13	2,96	,5668	
	Destek Hizmetleri	23	3,20	1,3156	
	Toplam	174	3,03	1,0163	
Kurum Toleransı Boyutu	Memur	89	3,08	,9937	,708
	Bilgisayar İşletmeni	49	2,96	,5765	
	Şef-Müdür	13	3,28	,6442	
	Destek Hizmetleri	23	3,06	1,2229	
	Toplam	174	3,06	,9056	
Örgütsel Destek Ortalaması	Memur	89	3,10	,9604	,544
	Bilgisayar İşletmeni	49	2,89	,6145	
	Şef-Müdür	13	3,12	,5750	
	Destek Hizmetleri	23	3,13	1,1929	
	Toplam	174	3,04	,8875	

Unvanlar açısından yapılan ANOVA testine göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. H6 hipotezi reddedilmiştir. Grupların ortalamalarına bakıldığında destek hizmetlerinde görev yapan personelin örgütsel destek puanları en yüksek ($\bar{x} = 3,13$) iken bilgisayar işletmenlerinin puanı en ($\bar{x} = 2,89$) düşüktür. Bu durumda bilgisayar işletmenlerinin yeterince örgütsel destek görmedikleri belirtilebilir.

H7: Örgütsel destek algılaması çalışma süreleri bakımından farklılık göstermektedir.

Tablo 10. Çalışma Süresi Bakımından Gruplar Arasındaki Farklılıklar

	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	SS	<i>p</i>
Önemslenme Boyutu	1-5 Yıl	29	3,25	1,0088	,485
	6-10 Yıl	41	3,12	1,0841	
	11-15 Yıl	26	2,78	,9661	
	16-20 Yıl	24	3,03	,9564	
	20 Yıldan Fazla	54	2,95	1,0207	
	Toplam	174	3,03	1,0163	
Kurum Toleransı Boyutu	1-5 Yıl	29	3,35	,6830	,201
	6-10 Yıl	41	3,18	,9027	
	11-15 Yıl	26	2,86	1,0469	
	16-20 Yıl	24	3,00	,8597	
	20 Yıldan Fazla	54	2,94	,9409	
	Toplam	174	3,06	,9056	
Örgütsel Destek Ortalaması	1-5 Yıl	29	3,30	,7421	,263
	6-10 Yıl	41	3,15	,8922	
	11-15 Yıl	26	2,82	,9598	
	16-20 Yıl	24	3,01	,7968	
	20 Yıldan Fazla	54	2,95	,9439	
	Toplam	174	3,04	,8875	

Çalışma süreleri açısından yapılan gruplar arasındaki farklılık analizine göre anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Bu durumda H7 hipotezi reddedilmiştir. Grupların aritmetik ortalamaları değerlendirildiğinde ise yeni işe giren grup olan 1-5 yıl arası çalışan genç grubun örgütsel destek puanları en yüksek ($\bar{x}= 3,30$) iken 11-15 yıl arası çalışan ve nispeten orta yaş grubunu oluşturan grubun örgütsel destek puanı en ($\bar{x} = 2,82$) düşüktür. Bu durumda yeni işe giren genç kişilerin daha fazla örgütsel destek gördükleri ve kariyerlerinin ortasında olan kişilerin ise en az destek gördükleri tespit edilmiştir.

5. SONUÇ

Günümüzde örgütlerin çıktılarının arkasında bir insan kaynağı bulunmaktadır. Bu kaynağı en iyi şekilde kullanabilen örgütler çalışma hayatında daha etkin, daha verimli ve sorunlara daha çabuk çözüm bulabilmektedirler. Bu kaynağı etkin kullanmanın yollarından birisi de örgütsel destek olgusudur. Çalışanların örgütleri tarafından desteklendiğini hissetmeleri onların daha fazla çaba göstermelerine neden olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışmada, Denizli ilindeki Pamukkale Üniversitesinin Kınıklı Yerleşkesinde görev yapan idari personelin örgütsel destek düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. İdari personelden 250

kişiyeye anket formu dağıtılmış ve 176 adet veri seti elde edilmiştir. Bu veri setleri içinden geçerli 174 adet veri setinden analiz ve değerlendirmeler yapılmıştır.

Çalışmada idari personelin örgütsel algılamasının cinsiyete göre farklılık oluşturup oluşturmadığı sorgulamasında, idari personelin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra aritmetik ortalamalarına bakıldığında, erkeklerin kadınlara yönelik daha yüksek örgütsel destek algılamasına sahip oldukları tespit edilmiştir.

İdari personelin medeni durumları ile örgütsel destek düzeylerini sorgulandığında, örgütsel destek ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkeklerin daha yüksek düzeyde örgütsel desteği algıladıkları tespit edilmiştir.

Araştırmada bir diğer hipotezimiz olan örgütsel destek algısı yaşa göre farklılık göstermektedir ifadesi, kurum toleransı boyutu ve örgütsel destek açısından farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Bu farklılığın nedenini açıklamak için yapılan çoklu karşılaştırma (Tukey) analizine göre farklılık 25-35 yaş grubu ile 36-45 yaş grubundan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan idari personelin eğitim durumları ile örgütsel destek algısı arasındaki farklılık anlamlı değildir. Katılımcıların aritmetik ortalamalarına bakıldığında, en yüksek düzeyde lisansüstü seviyesinde olan çalışanlar, diğer eğitim durumlarına göre daha fazla örgütsel destek hissettikleri tespit edilmiştir. Lisans düzeyinde eğitim seviyesindekiler ise en az örgütsel destek aldıkları belirlenmiştir.

İdari personelin aldıkları maaş ile örgütsel destek algılamaları arasındaki düşüncelerine yönelik yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Aldıkları maaşı yeterli görenlerin puanları en yüksek iken yetersiz olarak gören grubun puanı ise en düşüktür. Bu durumda maaş bakımından tatmin olan grubun örgütsel destek algılamalarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan kişilerin unvanlarına bakıldığında ise destek hizmetlerinde çalışan grubun en yüksek düzeyde kendilerine örgütsel destek verildiğini düşünürken bilgisayar işletmenleri ise kendilerine yeterince destek verilmediğini belirtmişlerdir.

Katılımcıların çalışma süreleri açısından ise işe yeni giren grubun kendilerine oldukça iyi destek verildiğini düşünürken 11-15 yıllık hizmeti bulunan ve orta yaş olarak bilinen grup kendilerine yeterince örgütsel destek verilmediği görüşünü savunmuşlardır.

Bu araştırma ile örgütlere, yöneticilere, çalışanlara ve başka araştırmacılara yol gösterecek sonuçlar elde edilmiştir. Bu bağlamda örgütler, örgüt mensupları ile örgüt içi iletişim kanallarını geliştirerek olumlu bir örgüt iklimi oluşturabilirler. Çalışanlar arasında kayırmacılık yapılmayarak herkese adaletli davranıldığında, gerekli iş güvenliğinin sağlandığında ve hak yenilmediğinde çalışanların işe bağlılığının artacağı düşünülmektedir. Yöneticilerin çalışanların hataları karşısında toleranslı davranması ve çalışanların örgütlerine karşı eleştirileri, istekleri ve önerilerini dikkate almaları sonucunda, çalışanlar kendilerine değer verildiğini hissedeceklerdir. Ayrıca yöneticilerin çalışanların başarıları karşılığında ödüllendirme, takdir etme ve övme gibi destekleyici unsurları kullanarak çalışanların örgüte karşı olumsuz tutumlarını engelleyebilirler.

Üniversite yöneticilerine ise idari personelin daha iyi bir örgütsel destek görmeleri için şu öneriler getirilmektedir:

İdari personel içinde kadın çalışanlara biraz daha önem vererek örgütsel olarak desteklendiklerinin gösterilmesi gerekmektedir. Bekâr olan çalışanlara verilen destek kadar evli olan çalışanlara da destek verilmesi ve orta yaş grubunu oluşturan 36-45 yaş grubuna daha fazla destek verilmesi önerilmektedir. Ayrıca lisansüstü eğitim görenler kadar özellikle lisans düzeyinde eğitim görenlere de yardımcı olunmalıdır.

Personele ödenen maaşlar hususunda, her ne kadar üniversitenin hükümetin belirlediği kriterlere bağlı kalsa da üniversite üst yönetimi, bazı faaliyetlerle personelin maaşlarının arttırılması gerektiğini değişik platformlarda dile getirebilir.

Yapılan çalışmada bilgisayar işletmenlerinin örgütsel destek algılamaları diğer gruplara göre en düşük olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle bu unvanda çalışan personele yönelik özellikle ilk amirlerinin dikkatlerinin çekilerek gerekli moral ve motivasyon faaliyetlerinin yapılması tavsiye edilebilir. Ayrıca yeni işe başlayan gençlere verilen desteklerin yanı sıra 11-15 yıl hizmet süresine sahip olan personele de gerekli örgütsel destekler verilmelidir.

İdari personele yönelik örgütsel destek algılamalarının incelenmesi konusuna yönelik daha önce fazla araştırma yapılmadığı görülmektedir. Bu sebeple çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmanın hem kamu sektörü hem de diğer sektörlere yönelik araştırmaların yapılmasına teşvik edeceğine inanılmaktadır. Bu çalışmanın bir kamu üniversitesinin yerleşkesinde görev yapan idari personeline yönelik gerçekleştirilmesi, araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Bu nedenle sonraki çalışmalar için tüm üniversite idari personelinin araştırmaya dâhil edilmesi önerilebilir. Ayrıca üniversitedeki akademisyenlerin için de araştırma yapılması ve çalışmanın karşılaştırmaya imkân verecek şekilde bölgesel olarak yakın üniversitelerde hem idari hem de akademik personel için de yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Afacan, Fındıklı, M. (2014). Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25(77), 136-157.
- Akın, M. (2008). Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(25), 141-170.
- Alderfer, C. P. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Allen, M. W. (1995). Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support. *Westren Journal of Communication*, 59(4), 326-346.
- Alparslan, M. A., Can, A. ve Oktar, F. Ö. (2014). Algılanan Örgütsel Desteğin Yardım Etme Davranışına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Hastane Çalışanları

- Üzerine Bir Araştırma. "İş,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 16(2), 115-128.
- Aselage, J. & Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491-509.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Bolat, O. İ. (2011). Öz Yeterlilik ve Tükenmişlik İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 255-266.
- Chen, Z., Eisenberger R., Johnson K. M., Sucharski I. L., & Aselage J. (2009). Perceived Organizational Support and Extra-Role Performance: Which Leads to Which?. *The Journal of Social Psychology*, 149(1), 119-124.
- Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen Psikolojik Sözleşme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 1-16.
- Coyle-Shapiro, J. A-M. ve Conway, N. (2005). Exchange Relationship: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 774-781.
- Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. & Rhoades L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Shanock, Rhoades, L., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101-124.
- Genç, E. (2018). Kamu Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Desteğin İş Performansına Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 169-183.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Hellman, C. M., Fuqua, D. R. & Worley, J. (2006). A Reliability Generalization Study on the Survey of Perceived Organizational Support. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 631-642.
- İraz, R., Fındık, M. ve Eryeşil, K. (2012). Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Selçuk Üniversitesi Örneği. 1st International Conference on Sustainable Business and Transitions For Sustainable Development, Konya, 443-455.

- Kasalak, G. ve Bilgin, Aksu, M. (2014). Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1), 115-133.
- Kerse, G. ve Karabey, N. C. (2017). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 375-398.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The Relationship between Man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, 9(4), 370-390.
- Meeker, B. F. (1971). Decision and Exchange. *American Sociological Review*, 36(3), 485-495.
- Molm, L. D. (1994). Dependence and Risk: Transforming the Structure of Social Exchange. *Social Psychology Quarterly*, 57(3), 163-176.
- Molm, L. D. (2010). The Structure of Reciprocity. *Social Psychology Quarterly*, 73(2), 119-131.
- Natunann, S. E., Bies, R. J., & Martin, C. L (1995). The Roles of Organizational Support and Justice During a Layoff. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, (1), 89-93.
- Özdemir, A. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi. *TSA*, 14(1), 237-250.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özkutlu, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 22(2), 193-210.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2017). *Örgütsel Davranış* (Çev. Ed. İnci Erdem), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sezgin, Nartgün, Ş. ve Kalay, M. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme İle Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri. *Turkish Studies-International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 1361-1376.
- Shore, L. M. & Tetrick, L. E. (1991). A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 637-643.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, Ankara: Seçkin Yayınevi.

- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(2), 365-389.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Ünal, H. (2018). *Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H. & Tetrick, L. E. (2002). The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader-Member Exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590-598.