

BÜROKRATİK YAPI, ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL DESTEK ARASINDAKİ İLİŞKİ*

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Mustafa ÇOKYİĞİT¹, Nezahat GÜÇLÜ²

* Bu çalışma "Ortaokulların Bürokratik Yapısının Etkililiği Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişki" isimli doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

1 Dr., MEB Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, Ankara, cokyigitm@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-1553-9845.

2 Prof. Dr., Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara, nguclu@gazi.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5345-0003.

Geliş Tarihi: 04.05.2021 Kabul Tarihi: 11.12.2021 DOI: 10.37669/milliegitim.932673

Öz: Bu çalışma ortaokullarda bürokratik yapı, örgütsel güven ve örgütsel destek arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasını hedeflemektedir. Araştırmada ilişkisel tarama (survey) yöntemi kullanılmış ve belirlenen değişkenler arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modellemesi yoluyla incelenmiştir. 2018-2019 öğretim yılında Ankara'da yapılan araştırmanın evreni 415 devlet ortaokulundaki 16.061, örnekleme ise 692 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada Hoy ve Sweetland'ın (2000) geliştirdiği "Okul Bürokratik Yapısının Etkililiği Ölçeği"; Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen "Örgütsel Güven Ölçeği" ve Eisenberger ve meslektaşlarının (1986) geliştirdikleri "Örgütsel Destek Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, bürokratik yapı ile örgütsel güven ve örgütsel destek arasında orta düzeyde, örgütsel güven ve örgütsel destek arasında yüksek düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmada oluşturulan yapısal eşitlik modelinde kabul edilebilir seviyede uyum değerlerine ulaşılmış; bürokratik yapı etkililiğinin örgütsel güven ve örgütsel destek üzerinde doğrudan pozitif etkilerinin bulunduğu; bürokratik yapı etkililiği ile örgütsel destek arasında örgütsel güvenin aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: örgütlerde yapı, bürokrasi, bürokratik yapı etkililiği, örgütsel güven, örgütsel destek

THE RELATIONSHIP BETWEEN EFFECTIVENESS OF THE BUREAUCRATIC STRUCTURE ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL SUPPORT

Abstract:

This study aims to reveal the relationship between bureaucratic structure, organizational trust and organizational support in secondary schools. The relational survey method was used in the study and the relationships between the determined variables were examined through structural equation modeling. The population of the research conducted in Ankara in the 2018-2019 academic year consists of 16,061 teachers in 415 state secondary schools, and the sample is 692 teachers. In the study, "Enabling School Structure Scale" developed by Hoy and Sweetland (2000), "Organizational Trust Scale" developed by Nyhan and Marlowe (1997) and "Perceived Organizational Support Scale" developed by Eisenberger and colleagues (1986) were used. According to the research results, a medium level positive relationship was found between bureaucratic structure and organizational trust and organizational support, and a high level positive relationship between organizational trust and organizational support. In the structural equation model created in the study, acceptable level fit values were reached; it has been determined that bureaucratic structure effectiveness has positive effects directly on organizational trust and organizational support; organizational trust has an intermediary role between bureaucratic structure effectiveness and organizational support.

Keywords: organizations structure, bureaucracy, effectiveness of the bureaucratic structure, organizational trust, organizational support

Giriş

Gelişmiş ülkelerde başlayan siyasi, ekonomik ve sosyo-kültürel birçok alanı kapsayan değişim rüzgârı, iletişim ve bilgi teknolojilerindeki yeni gelişmelere bağlı olarak bilginin akıllara durgunluk verecek derecede artması sebebiyle bütün dünyaya yayılmaktadır (Ökmen vd., 2004). Yirminci yüzyıldan önceki hiçbir yüzyılda bu kadar hızlı ve radikal bir sosyal değişime yaşanmamış (Drucker, 2000a, 191), rekabet koşulları, küreselleşme ve eğitime daha fazla önem verilmesi toplumlarda yeni bir yapılanmayı ve beraberinde örgütlerin de bu değişime ayak uydurması zorunluluğunu getirmiştir (Akçakaya, 2010, 2). Gelişmeler karşısında hiçbir kurumun eski yapısını muhafaza etmesi mümkün görünmemektedir (Erdoğan, 2002, 1). Kurum ve kuruluşlar paradigmalarda kırılmalara, hatta kopmalara neden olan bu değişimi kendi açılarından

anlamli hâle getirmeye, böylece onu denetlenebilir, yönlendirilebilir bir harekete dönüştürmeye çalışmaktadır (Ökmen vd., 2004). Bu süreçte hizmetlerin değışmelere ve gelişmelere uygun hâle getirilmesi, kamu yönetiminde yeniden düzenlemeyi zorunlu kılan etkenlerin en önemlilerinin başında gelmektedir (Ergun, 1991, 1).

Rekabet ortamının sürekli artması ile özel ve kamu sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde yönetimin önemi daha da artmakta (Avcı, 2019,155), tüm dünyaya yayılan yeni kamu yönetim anlayışı “sürekli yenilik”, “değişim”, “uyum” ve “etkinlik” üzerine odaklanmaktadır. Ancak önemli olan sadece yasal düzenleme yapmak, planlar hazırlamak ya da raporlar sunmak değil bu yeniliklerin ve değişimlerin uygulanması ve sürekliliği için uygun koşulları hazırlayabilmektir (Eroğlu, 2010, 231- 232) . Değişmeler, bir sistemin etkili çalışabilmesi için gereken kavram ve süreçlerde ortaklığın sağlanmasını ve sürdürülmesini zorlaştırır. Bu zorlukların, sistemin en stratejik parçası olan okula yansımından da kaçınılamaz (Bursalıoğlu, 2000, 21). Chubb ve Moe (1988), devlet okulu sisteminin özellikle bürokratik yapı ve yönetim gibi kurumsal özelliklerinin okulu öğrenci performansını düşüren etkisiz bir organizasyon hâline getirdiğini iddia etmektedir (aktaran Meier vd., 2000, 2). Okulun bürokratik yapısıyla ilgili Hoy ve Miskel (2010, 103), yetkilendirici okulun esnek bir yapıyı öngördüğünü, bu kurumlarda örgütsel güven ve bağlılığın yüksek düzeyde olduğunu buna karşın engelleyici okul yapısının katı hiyerarşiden dolayı öğretmen davranışlarının denetim altına alınması suretiyle uyumlu çalışmaların önüne geçtiğini belirtmektedir.

Bazı yönetim yaklaşımlarının eğitim örgütlerinin yapısına uygun düştüğü bazıların ise bu alana uygun olmadığı ve örgüt yapısını zorlayan modeller oldukları bilinmektedir. Eğitim örgütleri diğer örgütlerden farklı olarak insan yoğunluklu açık sistemlerdir. Bu anlamda eğitim örgütlerinde yürütülen etkinlikler, insan etkileşiminin en üst düzeyde yaşanmasıyla başarıya ulaşabilir (Balyer, 2019, 209-213). Yeni sosyal bilim paradigması geleneksel pozitivist anlayışın varsayımlarını reddetmekte; okul yöneticisinin temel görevini, gündelik rutinleri gerçekleştirmekten daha çok, okul yaşamının anlam dünyası üzerinde yoğunlaşarak bu yaşamı dönüştürmek, olguların ötesinde yeni bir dünyanın inşası için kapı aralamak biçiminde görmektedir (Şişman ve Turan, 2002,7). Özgün bir toplumsal sistem, formel bir örgüt olan okullar, resmî düzenlemelerin ötesinde, profesyonellerin kapsamlı pedagojik özerklikle hareket ettikleri özel sosyal, bürokratik niteliklere sahip organizasyonlar olarak kabul edilmektedir (Aydın, 1994, 198; Bormann ve Adamczyk, 2016, 170; Buluç, 2009).

Sosyal bir sistem ve bir yaşam alanı olan okulun yapısını açıklamaya ve okuldaki davranışı anlamaya yönelik geliştirilen sosyal sistem modeli, temelde yapı ve insan olarak iki boyutu kapsamaktadır (Şişman, 2010, 200). Okul örgüt yapısının oluşturulmasında, görevler ile sorumluluklar alanının tespit edilmesinde yönetici ve öğretmenlerin insan hammadde üzerinde çalışacakları, bireyi toplumun istediği yönde değiştirmeye ve geliştirmeye çalışacakları unutulmamalıdır. Bu nedenle eğitim örgütlerinde verimlilik kadar etkililik de önemsenmelidir (Özdemir, 2000, 4). Okulun yapısı

etkili olduğunda öğretmenler karşılıklı güven duyar, profesyonel özerklik gösterir ve katı kurallarla sınırlandırılmadıklarından güçsüzlük hissine kapılmazlar (Hoy, 2003). Senge vd. (2000), okulların bürokratik örgütler olarak görülmesiyle, eğitimcilerin sanayi dönemi anlayışıyla bir fabrika zihniyeti geliştirdiklerini, okulların sınıflar hâlinde organize edildiğini ve öğrencilerin tıpkı montaj hattında parça parça üretilen ürünler gibi bir sınıftan diğerine geçmelerinin beklendiğini ancak okulların kendilerine özgü kural ve düzenlemeleri, hiyerarşik otorite, nesnel standartlar ve bir iş bölümü içerdiğini belirtmektedir (aktaran Anderson, 2012, 17). Oysa okulun en önemli ve en belirgin özelliği insan hammadresi üzerinde çalışıyor olmasıdır. Bu itibarla, okulun etki sahası yetki alanından çok daha geniştir. Okul yönetimi biçimsel olmayan bir ortamda çalışmak ve yetkiden ziyade etki yöntemlerine başvurmak zorundadır (Bursaloğlu, 1994, 32).

Etkili ortamlarda profesyonel bakış açısı, çalışanların katılımı, becerileri ve koordinasyonu yaygın iken zorlayıcı ortamlarda otokratik bakış açısı, statükoyu koruma, yönetsel kontrol, sınırlı çalışan uzmanlığı yaygındır (Jacob, 2003). Okul yapısı etkili olduğu zaman öğretmenler birbirlerine güvenir, profesyonel özerklik gösterir, katı kurallar tarafından sınırlandırılmamıştır ve güçsüzlük hissetmezler. Etkili yapının olduğu okullar öğretmenlerin okula ve okulun misyonuna bağlılıklarını sağlayan bir okul atmosferine sahiptir (Hoy, 2003). Etkili okul organik bir yapılanmayı da gerekli kılmaktadır. Bu yapılanma tam bir mekanik-bürokratik yapılanma olmayacağı gibi gevşek bir yapılanma değil, belki durumsal bir yapılanma olacaktır (Balci, 2007). Etkili bir yapı, yükselenlerin otoritesini güçlendirmek yerine, iş yapanların çalışmalarını destekleme işlevini görür. Etkili bir bürokraside kurallar uygulayıcılar için yardımcı olacak ve yürütülebilecek şekilde tasarlanır (Tylus, 2009, 5).

1990'lardan bu yana çeşitli sosyal bilim disiplinlerinde bir rönesans yaşayan güven kavramı (Beckert, 2002), özellikle son yirmi yılda sosyal psikoloji, sosyoloji ve yönetim literatüründe artan bir ilgi görmüştür (Rupf Schreiber, 2006, s. 89). Bireyler arası ilişkilerin oluşturulmasında ve devam ettirilmesinde önemli bir faktör olan güven (Dirks ve Ferrin, 2002, 611), bir durumun gerçekliğine ilişkin inanç (Maddux, 1999, 73), neredeyse bütün insan pratiklerinin, kültürlerinin ve ilişkilerinin bir yanını oluşturan ve zamanla öğrenilen bir beceri (Solomon ve Flores, 2001,143), algılanan risklere rağmen kişinin kendini başka birinin ellerine bırakabileceğine ilişkin öznel kanaat (Schweer, 1997, 203), anlaşılması her zaman yeni, tekrarlanan, farklı yönlerden adım adım yaklaşmayı gerektiren karmaşık bir olgudur (Seifert, 2001, 462). Günümüz modern dünyasında toplumun bireyselleşmesinin artması ile güven kavramının anlamı daha da önem kazanmıştır. Güven, mutlu bir toplum için her bireyi birbirine bağlayan macun (Kalkan Oğuztürk, 2008, 12), bilinçli olarak yaratılmış bir tür servettir (Behnke, 2009, 400). Mevcut bulgular, güvenilir insanlara daha olumlu ve sosyal olarak arzulanan nitelikler atfedildiğini göstermektedir (Rupf Schreiber, 2006, 89-95).

Sosyal ortamlarda bireyler arasında doğru ve sürekli ilişkilerin sağlanmasının temelinde güven duygusu bulunduğundan (Asunakutlu, 2002, 11) örgütsel güven, de-

ğışen çalışma koşullarında örgütsel başarının elde edilmesinde ön koşul olarak görülen bir unsurdur (Fard vd., 2010, 29). Çalışanları motive etmek için önemli bir ölçüt, başarılı ve verimli bir işbirliğinin temeli sayılan, ilişkilerde ve etkileşimlerde örgütsel ilişkiler ve davranışlar ağı olarak ifade edilen örgütsel güven bir örgütün çarklarını çalıştıran yağ gibidir (Beier, 2010; Hoy ve Tschannen-Moran, 1999; Tschannen-Moran vd., 1998; Tschannen-Moran, 2004). Örgütteki yüksek güven iklimi, çalışanların gönüllü olarak işbirliği içinde hareket etmelerini sağlayarak, -örgüt özelinde ve aktarılması imkânı bulunmayan- bir tür sosyal enerji yaratmaktadır. Güvenin bulunmadığı örgütlerde ise çalışanlar ve örgüt, hedeflerine ulaşmak için pek çok imkânı kaçıır (Jeffrey, 1999). En iyi performansı gösteren örgütleri daha az başarılı örgütlerden ayıran özelliklerden biri örtük güven yapısıdır (Rupf Schreiber, 2006, 88). Karşılıklı güven kültürü bir gecede yaratılamayacağı gibi güven olmadan ne sosyal ne de ekonomik sistemler işe yaramaz (Gilbert, 2010, 169; Mishra ve Mishra, 1994, 275). Güven kaybolduğunda ise ancak büyük bir çaba ile geri kazanılabilir (Behnke, 2009, 400).

Bireylerarası güven ile örgüt düzeyinde ortaya çıkan güvenin toplamı olduğu belirtilen örgütsel güven (Tamer, 2012, 338), çalışanların güvende olduğunu ve desteklendiğini hissetmesi olarak ifade edilmekte ve örgütsel hedefleri gerçekleştirmenin önemli bir faktörü olarak gösterilmektedir (Özler ve Yıldırım, 2015, 164). Buna karşın güvensizlik hiyerarşik düzende karışıklık, öfke, suçlama ve şüphecilikten kaynaklanan zaman ve enerji kaybına yol açmaktadır (Cooper ve Sawaf, 2003, 117). Öğretmenler ve yöneticiler tarafından betimlenen ilişki güven anlayışındaki genel eksiklik okulları olumsuz etkilemekte; öğretmenler güveni destek, dikkat ve ilgi olarak algılamaktadır (Kagy, 2010). Güven ortamına sahip örgütlerde iş görenlerin birbirleriyle ilişkileri iyi niyet üzerine kurulduğundan daha sağlıklı bir şekilde gerçekleşmekte, böylece örgüt üyeleri dayanışma ve işbirliği içinde daha istekli çalışmaktadır (Memduhoğlu ve Zengin, 2017, 269). Yöneticilerine güvenen öğretmenler onlardan destek ve yardım aldıklarına inanmaktadırlar (Cerit, 2009, 651).

Örgüt çalışanları takdir görme ve ödül karşılığında harekete geçme eğilimindedirler (Drucker, 2000b, 204). Günümüzün bilgi tabanlı sanayisi çalışanlarına bağımlı olduğundan, örgüt çalışanlarının performansını etkileyen hususları anlama ve analiz etme uğraşları, etkinlik ve verimlilik için temel bir gereklilik olarak görülmektedir (Krishnan ve Mary, 2012). Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmelerinin, iş görenlerin gereksinimlerinin, beklentilerinin giderilmesine ve bununla birlikte bazı konularda örgütün desteğini algılamalarına bağlı olduğu söylenebilir (Taştan vd., 2014, 131). Örgütlerin, çalışanlarının ihtiyaçlarına yönelmesi ve onların ihtiyaçlarını karşılama gayreti, çalışanların kendini kıymetli, faydalı, yetenekli ve gerekli hissetmelerini sağlamaktadır (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010, 87). Örgütün çalışanlarına karşı sergilediği tavır ve yaklaşım örgütsel desteği, bu destek karşısında çalışanlarda oluşan duygu, düşünce, tavır ve yaklaşım da algılanan örgütsel desteği meydana getirmektedir (Eisenberger vd., 1986; Nayır, 2011). Örgütün çalışanların iyi olma hâli ile ilgileniyor olması, çalışanların

örgütün yardımseverliği ve iyi niyeti olduğuna dair algılarını pekiştirmekte ve örgüt, çalışanların gözünde güvenilir olmaktadır (Chen vd., 2005, 459). Çalışanlar örgütten yarar sağladıkları, itibar ve tanınma gibi sosyal gereksinimlerini karşıladıkları sürece gayretlerini ve bağlılıklarını örgüte sunmakta (Shanock ve Eisenberger, 2006) ve böylece örgütle çalışan arasında uzun dönemli sorumluluklar gelişmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Alan yazında bu araştırmanın konusu olan bürokratik yapı, örgütsel güven ve örgütsel destek kavramlarının farklı değişkenlerle birlikte ele alındığı, betimsel istatistik yöntemleri ile değişkenler arasında korelasyon, regresyon ve son yıllarda da yapısal eşitlik modeli analizleri yapıldığı görülmektedir. Bürokratik yapı konusunda yapılan çalışmalarda Gage (2003), kolaylaştırıcı okul yapısı ile öğretmenlerin meslektaşlarına ve yöneticiye güveni arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu; Sinden vd., (2004), biçimlendirme ve merkezileşme açısından kolaylaştırıcı okul yapısının, öğretmen ve yöneticilerin tutumlarını ve daha fazla gayret etme isteklerini olumlu olarak etkileyebileceği; Tylus (2009), okullarda kolaylaştırıcı bürokratik yapının varlığı ile öğretmenlerin sınıf içi öğretimsel uygulamalarındaki değişiklikler arasında anlamlı bir farklılık olduğu; Keskin (2014), okulların örgütsel etkililiği ile öğretmenlerin meslekî doyumu arasında pozitif yönde, işten ayrılma eğilimi arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu; Yılmaz (2018), öğretmenlerin okullardaki bürokratik yapıya ilişkin görüşleri ile sergiledikleri öğretmen liderliği rolleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulgularına ulaşmıştır.

Örgütsel güven konusunda yapılan çalışmalarda Demircan (2003), yöneticiye ve örgüte güvenin prosedürel adalet ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkide kısmi ara değişken olduğu; Joseph ve Winston (2005), lidere güven ve örgütsel güvenin, hizmetkâr liderlik algılarıyla pozitif ilişkili olduğu; Quinlan (2008), örgütsel güvenin beklentileri karşılama alt boyutunun liderlik özelliklerinden dışa dönüklük ve uyumu anlamlı bir şekilde yordadığı; Çubukçu ve Tarakçıoğlu (2010), örgütsel güvenin duygusal bağlılık ve normatif bağlılığa önemli bir etkisinin olduğu, örgütsel güven ile öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu; Eğriboyun (2013), yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel destek algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir ilişki olduğu, çalışanların, örgütlerinin kendilerine bağlı ve destekçi olduğunu hissettiklerinde, güvenlerinin ve örgütsel bağlılıklarının daha güçlü olduğu; Güler (2018), yöneticiye, örgüte ve çalışma arkadaşlarına güvenin duygusal emek üzerinde etkisi olduğu bulgularına ulaşmıştır.

Örgütsel destek konusunda yapılan çalışmalarda Eisenberger vd. (1986), çalışanların örgütün kendilerinin katkılarını değerlendirme ve kendilerinin refahına önem verme derecesine dair genel inançlar geliştirdikleri; Uçar ve Ötken (2010), algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu; Taştan vd. (2014), örgütsel destek ile işe yabancılaşma arasında negatif yönde orta düzeyde, örgüte bağlılık ile pozitif yönde kuvvetli anlamlı bir ilişki olduğu; Ana-

farta (2015), örgütsel desteğin iş tatminini arttırıcı ve işten ayrılma niyetini azaltıcı bir etkisi olduğu; İnce (2016), örgütsel desteğin yönetici desteği ve işe adanmışlık değişkenleri ile anlamlı bir şekilde orta düzeyde ilişkili olduğu, çalışanların örgütsel destek algıları yükseldikçe, işe adanmışlık düzeylerinin ve yönetici desteği algılarının da yükseldiği, örgütsel desteğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin kısmi aracılık rolü olduğu; Kerse ve Karabey (2017), örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında ters yönde, örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında ise doğru yönde anlamlı ilişkiler olduğu; Gümüş (2019), algılanan örgütsel desteğin iş tatminini pozitif; duygusal yalnızlığı, sosyal yalnızlığı negatif ve duygusal yalnızlığın iş tatminini negatif yönde etkilediği bulgularına ulaşmıştır.

Bireylerin, toplumların ve diğer paydaşların sürekli değişen gereksinimleri doğrultusunda eğitim örgütlerine yönelik beklentiler farklılaşmakta, eğitim örgütleri de bu beklentilere örgütsel işleyiş, yapı ve süreçlerinde değişiklikler gerçekleştirerek yanıt vermeye çalışmaktadırlar (Özkan ve Çelikten, 2017, 967-968). Bu kapsamda, Türk eğitim sistemdeki son yıllarda gerçekleşen dönüşüm çabaları sadece teşkilat yapısında değil, ortaöğretime geçiş, müfredat, öğretmen yeterlilikleri ve performans değerlendirme ölçütleri, bürokratik yapılanma, karar alma ve uygulama mekanizmaları, hiyerarşik pozisyonların yetki ve sorumlulukları ile insan kaynakları politikalarına yönelik yenilikleri de beraberinde getirmiştir. Kerman ve Öztop (2014, 3), örgütsel gelişmenin sağlanması ve sürdürülebilmesi için bir gereklilik olan değişim girişimlerinin çoğunun, sadece vasat sonuçlara yol açtığını; Eroğlu (2010, 232), gerekli bilincin oluşturulması, yeni düzenlemeler ile ne gibi faydaların sağlanacağına açıklanması, ne için bu girişimlerin başlatıldığının anlatılması, kurumda bu yönde bir örgüt ikliminin oluşturulması, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru kurum içi iletişimin kurulması gerektiğini belirtmektedir.

Son yıllarda, Türk eğitim sisteminin alt sistemlerinde, diğer bir ifadeyle Millî Eğitim Bakanlığının merkez ve taşra teşkilatı yönetim yapısında, esaslı farklılaşma ve dönüşüme odaklı kanun hükmünde kararname, kanun ve yönetmelikler yürürlüğe girmiştir (Durnalı ve Limon, 2018, 415). Türkiye'nin en büyük kamu örgütü olan Millî Eğitim Bakanlığının hizmetlerinden toplumun önemli bir bölümü ya doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenmektedir (Yıldırım ve Çarıkçı, 2014, 108). Paydaşları devlet, toplum ve bireyler, girdisi ve çıktısı öğrenci olan ve eğitim hizmeti veren okullar toplumsal açık bir sistem olarak değerlendirildiğinde, dönüşüm süreçlerinde gerçekleştirilen değişimlerin, sistemin tüm parçalarını etkilemesi kaçınılmazdır (Çetin ve Döş, 2014, 561; Özkan ve Çelikten 2017, 968).

Alan yazında, bürokratik yapının etkililiği, örgütsel güven ve örgütsel destek düzeyi kavramlarının üçünün birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanmamış olup söz konusu araştırmanın alanyazına önemli katkılar sağlayabileceği ve farklı bakış açıları getirebileceği düşünülmektedir. Bu çalışmada, eğitim sistemindeki değişim ve dönüşüm çabalarının okullar üzerindeki yansımalarına ilişkin ortaokulların bürokratik

Bürokratik Yapı, Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Arasındaki İlişki

yapısının etkililiği, örgütsel güven ve örgütsel destek düzeyleri ile bu değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmış, bu kapsamda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre ortaokulların;

1. Bürokratik yapısının etkililik düzeyi, örgütsel güven düzeyi ve örgütsel destek düzeyi nasıldır?

2. Bürokratik yapısının etkililik düzeyi, örgütsel güven düzeyi ve örgütsel destek düzeyleri arasında nasıl bir ilişki vardır?

3- Bürokratik yapısının etkililiği, örgütsel güven ve örgütsel destek düzeyini yordamakta mıdır?

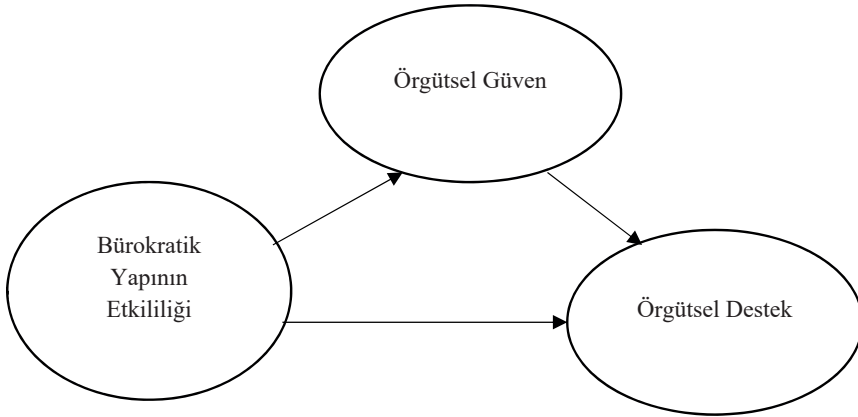
4- Bürokratik yapısının etkililiği ve örgütsel destek düzeyi arasında örgütsel güvenin aracılık rolü var mıdır?

Yöntem

Araştırma Modeli

Araştırma ilişkisel tarama modelinde tasarlanmış ve belirlenen değişkenler arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modellemesi yoluyla incelenmiştir. İlişkisel tarama, iki veya daha çok değişkenin bir arada değişimini ve/veya düzeyini belirlemeyi hedefleyen araştırma modelleridir (Karasar, 2006, 81). Araştırma modeli Şekil 1'de yer almaktadır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2018-2019 öğretim yılında Ankara'nın dokuz metropol ilçesindeki 415 devlet ortaokulunda görev yapan 16.061 ve örnekleme ise oranlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiş olan 692 öğretmenden oluşmaktadır. Oranlı eleman örnekleme, alt evrendeki tüm elemanların birbirine eşit seçilme şansına sahip oldukları örnekleme türüdür. Bu örnekleme yapılabilmek için evren kendi içinde benzeşikliği olan alt evrenlere ayrılmaktadır (Karasar, 2006, 113).

Büyüköztürk (2002), alan yazında özellikle faktörler güçlü ve belirgin olduğunda, değişken sayısı da fazla büyük değilse, 100 ile 200 arasındaki örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu; buna karşılık güvenilir faktörler çıkartmak için 200 kişilik örneklemin genellikle yeterli olacağı; faktör yapısının açık ve az sayıda olduğu durumlarda ise bu rakamın 100'e kadar indirilebileceğini belirtmektedir. Hair vd. (2010), minimum örneklem büyüklüğünün gözlenen değişkenlerin 5 katı (5/1) olmasını, daha kabul edilebilir örneklem büyüklüğünün de gözlenen değişkenlerin 10 katı (10/1) olmasını; Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) ise örneklemin evrene oranını .05 örnekleme hatası ile %1.5 olarak önermektedirler. Araştırma evreninde yer alan okullar ilçelerdeki okul sayılarına göre örnekleme %13.8 ile %15.8 oranında; ilçeler bazında öğretmen sayıları da %4.0 ile %5.5 arasında temsil oranına sahiptirler. Evren ve örneklem oranları Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

İlçe Adı	Evrendeki Ortaokul Sayısı	Anket Uygulanan Ortaokul		Evrendeki Öğretmen Sayısı	Anket Uygulanan Öğretmen	
		Sayısı	Yüzdesi %		Sayısı	Yüzdesi %
Altındağ	47	7	% 14.8	1.248	68	% 5.4
Çankaya	72	10	% 13.8	2.471	104	% 4.2
Etimesgut	36	5	% 13.8	1.939	83	% 4.2
Gölbaşı	26	4	% 15.3	544	30	% 5.5
Keçiören	63	10	% 15.8	3.027	122	% 4.0
Mamak	60	9	% 15.0	1.979	87	% 4.3
Pursaklar	14	2	% 14.3	552	24	% 4.3
Sincan	45	7	% 15.5	2.103	81	% 4.0
Yenimahalle	52	8	% 15.3	2.198	93	% 4.2
Toplam	415	63	%14.8	16.061	692	% 4.3

<http://ankara.meb.gov.tr/www/egitim-istatistikleri/icerik/24> (Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2018-2019 eğitim-öğretim yılı verileri esas alınmıştır.)

Veri Toplama Araçları

Bürokratik Yapının Etkililiği Ölçeği: Hoy ve Sweetland'ın (2000) geliştirdiği ölçek Buluç (2009) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve geçerlik-güvenirlilik çalışmaları yapılmıştır. Kolaylaştırıcı bürokratik yapı ve engelleyici/zorlayıcı bürokratik yapıyı ölçmeye yönelik ifadeleri içeren ölçek on iki maddeden oluşmaktadır.

Örgütsel Güven Ölçeği: Nyhan ve Marlowe'un (1997) geliştirdiği ölçek, yöneticiye güven (sekiz madde) ve örgüte güven (dört madde) olmak üzere iki alt boyutlu ve on iki maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Demircan (2003) tarafından yapılmıştır.

Örgütsel Destek Ölçeği: Eisenberger ve meslektaşlarının (1986) geliştirdiği ölçeğin Türkçeye uyarlaması Yılmaz (2014) tarafından yapılmıştır. Ölçek, önemsenme ve ilgisizlik alt boyutlarını ölçmeye yönelik sekiz maddeden oluşmaktadır.

Veri Toplama Süreci

Anket tekniğinden yararlanılarak uygulanan Likert tipi ölçeklerin uygulanması öncesinde etik kurallar gereği elde edilen verilerin başka bir amaçla kullanılmayacağı belirtilerek ölçekleri geliştiren araştırmacılardan e-posta aracılığıyla ve evrendeki resmî ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine başvurulduğundan Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmıştır. Söz konusu ölçekler 2018-2019 öğretim yılında ortaokullarda uygulanmış ve katılımcılara toplanan verilerin yalnızca araştırma sonuçları doğrultusunda kullanılacağı ifade edilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmada, bürokratik yapının etkililiği, örgütsel güven ve örgütsel destek değişkenleri arasındaki ilişkiler, doğrudan/ dolaylı etkiler betimsel istatistikler ve yapısal eşitlik modellemesi (YEM) yoluyla incelenmiştir. Bu kapsamda ölçeklerin geçerlik, güvenirlik ve normallik analizlerinden sonra yapısal model test edilmiştir. Ölçeklerden elde edilen puanların aritmetik ortalamalarının değerlendirilmesinde beşli derecelendirmeye uygun olarak katılım düzeyleri Tablo 2'de belirtilmiştir.

Tablo 2. Ölçeklerin Katılım Düzeylerine Göre Puan Aralıları

Derece	Seçenek	Puan Aralıkları
1.	Çok Düşük Düzeyde Katılıyorum	1.00-1.79
2.	Düşük Düzeyde Katılıyorum	1.80-2.59
3.	Orta Düzeyde Katılıyorum	2.60-3.39
4.	Yüksek Düzeyde Katılıyorum	3.40-4.19
5.	Çok Yüksek Düzeyde Katılıyorum	4.20-5.00

Birinci aşamada araştırma ölçeklerinin geçerlik çalışmalarına yönelik 200 kişilik bir gruba ölçekler uygulanarak Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA- Explanatory Factor Analysis) yapılmıştır. Yapı geçerliğini test etmek amacıyla çalışmada kullanılan ölçeklerin her birine Temel Bileşenler Analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda ölçeklerin KMO ve Bartlett küresellik testi değerleri hesaplanmış, ardından ölçeklerin faktörleri birbirinden bağımsız olduğu için dik döndürme (rotation) tekniklerinden varimax döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Tablo 3’de analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3. Ölçeklerinin Açıklayıcı Faktör Analizi

	KMO	Bartlett’s Test of Sphericity	df	Özdeğer	Açıklanan Kümülatif Varyans
Bürokratik Yapı	.847	897.668	66	1.596	% 53.220
Örgütsel Güven	.938	2893.769	66	1.007	% 82.540
Örgütsel Destek	.885	916.153	28	1.086	% 72.774

Yapısal eşitlik modeli analizi öncesinde ölçme modeli verilerine ait uyum değerlerinin kabul edilebilir olup olmadığını Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA-Confirmatory Factor Analysis) yoluyla incelenmesi önerilmektedir (Anderson ve Gerbing, 1988). Ancak iki ardıl analizin aynı örneklem ile yapılmamasına dikkat edilmesi gerektiği, aksi takdirde AFA için toplanan veri ile açıklanan bir yapının doğrulayıcı faktör analizini yine aynı veri ile yapmanın malumu onaylamaktan öteye gidemeyeceği belirtilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017). Bu nedenle araştırmanın ikinci aşamasında 200 kişilik farklı bir grubun verileri ile ölçeklerin her biri için birinci ve ikinci düzey DFA yapılarak modelin uyum değerleri ölçülmüştür. Tablo 4’te ölçeklerin analiz sonuçlarına ilişkin veriler yer almaktadır.

Tablo 4. Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi

DFA Uyum Değerleri	χ^2	df	χ^2/df	RM-SEA	CFI	GFI	TLI	p
Bürokratik Yapının Etkililiği	99.337	53	1.874	.066	.938	.923	.923	.001
Örgütsel Güven	113.778	51	2.231	.079	.975	.913	.968	.001
Örgütsel Destek	27.702	19	1.458	.048	.991	.967	.987	.05

DFA sonucunda ölçek geçerliliği belirlenen boyutları oluşturulan sorular için güvenilirlik analizi yapılır (Civelek, 2018, 43). Bir ölçeğin güvenilirliğinde en temel konulardan biri ölçeği oluşturan maddelerin birbirleriyle ne derece uyumlu olduklarını gösteren ölçeğin iç tutarlılığıdır. İç tutarlığın tespitinde ideal olarak Cronbach Alfa kat

sayısının .7'nin üzerinde olması beklenmektedir (Pallant, 2017, 113). Ölçeklerin faktör yük değerleri kolaylaştırıcı bürokratik yapı alt boyutunda .714 ile .805, engelleyici bürokratik yapı alt boyutunda .548 ile .862; yöneticiye güven alt boyutunda .846 ile .936, kuruma güven alt boyutunda .862 ile .916; önemsenme alt boyutunda .788 ile .873 ve ilgisizlik alt boyutunda .848 ile .881 değeri aralığındadır.

Geçerlik güvenilirlik analizlerinden sonra anket formları 748 kişiye uygulanmış, aykırı ve uç değerler çıkarılarak 692 veri ile araştırma ölçeklerinin normallik testleri yapılmıştır. YEM çalışmalarında normallik sayılısı gerektiren hesaplama yöntemleri (maksimum olabilirlik-Maximum Likelihood) kullanılacağı zaman verilerin normal (veya normale yakın) dağılım göstermesi önemlidir (Gürbüz, 2019, 30). Değişkenlerin normal bir dağılıma sahip olup olmadığını sınamak için momentlere dayanan asimetri (skewness) ve momentlere dayanan basıklık (kurtosis) değerlerine bakılır (Bayram, 2016, 108). Gürbüz, (2019) basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) kritik değerlerinin (cr) +/- 3'ten küçük olmasının beklediğini; Tabachnick ve Fidell (2013), söz konusu değerlerin +1.50 ile -1.50 arasında olması hâlinde verilerin normal dağıldığını belirtmektedir. Araştırma analizlerinden önce 692 kişiye ait veri setindeki her ölçme aracı normallik testine tabi tutulmuştur. Ölçekler ve alt boyutlarına ait çarpıklık değeri -.847 ile .274 arasında; basıklık değeri ise -.695 ile .573 arasında hesaplanmış ve verilerin normal bir dağılıma sahip olduğu, normallik dağılımını ihlal eden bir durum bulunmadığı belirlenmiştir. Araştırma analizlerinde IBM SPSS 24 ve AMOS 23 programlarından yararlanılmıştır.

Sınırlılıklar

Araştırma, Ankara'nın dokuz metropol ilçesindeki devlet ortaokullarında 2018-2019 öğretim yılında görev yapan öğretmen görüşleriyle sınırlıdır.

Bulgular

Bu bölümde, ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine göre betimsel istatistik analizleri ve modelin uyum indeksleri ile bürokratik yapının etkililiği, örgütsel güven ve örgütsel destek arasındaki dolaylı ve doğrudan etkilere ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Bürokratik Yapının Etkililiği, Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Düzeylerine İlişkin Bulgular

Tablo 5. Ölçeklerin Betimsel İstatistik Değerleri (n=692)

Ölçekler	Alt Boyutlar	Madde Sayısı	\bar{X}	s
Bürokratik Yapının Etkililiği	Kolaylaştırıcı Bürokratik Yapı	6	3.7989	.68174
	Engelleyici Bürokratik Yapı	6	4.1797	.66370
Örgütsel Güven	Yöneticiye Güven	8	3.9718	.79583
	Kuruma Güven	4	3.7854	.67772
Örgütsel Destek	Önemslenme	4	3.7146	.76771
	İlgisizlik	4	4.1764	.80384

Tablo 5'te bürokratik yapının etkililiği, örgütsel güven ve örgütsel destek ölçeklerinin alt boyutları, madde sayıları, aritmetik ortalamaları ve sapma değerlerinin bulunduğu veriler yer almaktadır. Analizlerde, öğretmen görüşlerine göre engelleyici bürokratik yapının ortaokullarda $\bar{X} = 4.1797$ yüksek düzeyde, kolaylaştırıcı bürokratik yapının $\bar{X} = 3.7989$, yöneticiye güvenin $\bar{X} = 3.9718$, kuruma güvenin $\bar{X} = 3.7854$ ve önemsenmenin $\bar{X} = 3.7146$ orta düzeyde, ilgisizlik boyutunun $\bar{X} = 4.1764$ yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Bürokratik Yapı Etkililiği, Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Bürokratik yapı etkililiği örgütsel güven ve örgütsel destek arasındaki korelasyon analizi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır. Korelasyon analizi değişkenlerin birlikte değişip değişmediklerini, bir değişme varsa bunun nasıl olduğunu belirlemek amacıyla kullanılır (Karasar, 2006, 82). Analiz sonucunda değer 0 (sıfır) olması durumunda değişkenler arasında bir ilişki olmadığı, 1 olması durumunda pozitif mükemmel bir ilişki, -1 olması durumunda ise negatif mükemmel bir ilişki bulunduğu söylenebilir (Pallant, 2017, 144-150). Bunun yanında değişkenler arasında çoklu doğrusallık ilişkisi (multicollinearity) olup olmadığının kontrol edilmesi daha güvenilir sonuçlara ulaşmayı sağlayabilir. Analizlerde VIF değerinin 10'dan büyük, tolerans değerinin .2'den küçük olması çoklu doğrusallık ilişkisi sorunu olabileceğini gösterir (Gürbüz ve Şahin, 2016, 273; İslamoğlu ve Alınacak, 2016, 379).

Tablo 6. Ölçekler Arasındaki Korelasyon Analizi

Ölçek	N	1.	2.	3.
1. Bürokratik Yapı	692	1		
2. Örgütsel Güven	692	.648**	1	
3. Örgütsel Destek	692	.659**	.712**	1

** $p < .01$

Değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarına ilişkin Tablo 6 incelendiğinde; bürokratik yapı ile örgütsel güven ($r=.648$) ve örgütsel destek ($r=.659$) arasında orta düzeyde, örgütsel güvenle örgütsel destek arasında yüksek düzeyde ($r=.712$) pozitif yönde güçlü ($p < .01$) anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının .90'dan küçük olması değişkenler arasında ilişkisizlik sorunu bulunmadığını açıklamaktadır. Ayrıca, ölçeklerin tolerans değerleri $.580 > .2$ ve VIF değerleri $1.725 < 10$; alt boyutların tolerans değerleri $.328-.775 > .2$ ve VIF değerleri $1.291-3.052 < 10$ olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değerler araştırmanın bağımsız değişkenleri arasında çoklu doğrusallık ilişkisi sorunu bulunmadığına işaret etmektedir.

Tablo 7'de ölçeklerin alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkilerinin tespit edilmesine yönelik analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Analizlerde, boyutlar arasında ($p < .01$) düzeyinde anlamlı pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Kolaylaştırıcı bürokratik yapı ile engelleyici bürokratik yapı arasında ($r=.457$) zayıf düzeyde, yöneticiye güven arasında ($r=.682$) orta düzeyde, kuruma güven arasında ($r=.617$) orta düzeyde, önemsenme boyutu arasında ($r=.632$) orta düzeyde pozitif yönlü ve ilgisizlik boyutu arasında ($r=.458$) zayıf düzeyde; engelleyici bürokratik yapı ile yöneticiye güven arasında ($r=.404$) zayıf düzeyde, kuruma güven arasında ($r=.347$) zayıf düzeyde, önemsenme arasında ($r=.402$) zayıf düzeyde ve ilgisizlik arasında ($r=.538$) orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Tablo 7. Alt Boyutlar Arasındaki Korelasyon Analizi

Ölçek	Alt Boyutlar	n	1.	2.	3.	4.	5.	6.
Bürokratik Yapının Etkililiği	1. Kolaylaştırıcı Bürokratik yapı	692	1					
	2. Engelleyici Bürokratik Yapı	692	.457**	1				
Örgütsel Güven	3. Yöneticiye Güven	692	.682**	.404**	1			
	4. Kuruma Güven	692	.617**	.347**	.775**	1		
Örgütsel Destek	5. Önemslenme	69	.632**	.402**	.697**	.678**	1	
	6. İlgisizlik	692	.458**	.538**	.541**	.523**	.627**	1

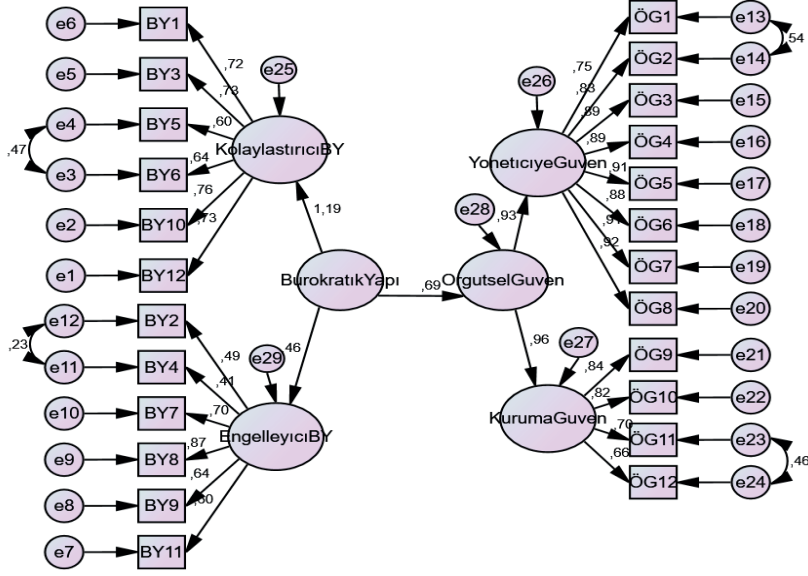
** $p < .01$

Yöneticiye güvenle kuruma güven arasında ($r=.775$) yüksek düzeyde, önemslenme ($r=.697$) ve ilgisizlik arasında ($r=.541$) orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki; kuruma güven ile önemslenme ($r=.678$) ve ilgisizlik arasında orta düzeyde ($r=.523$) pozitif yönlü bir ilişki; önemslenme ile ilgisizlik arasında orta düzeyde ($r=.627$) pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Bürokratik Yapı Etkililiğinin Örgütsel Güveni Yordamasına İlişkin Bulgular

Bürokratik yapı etkililiğinin örgütsel güveni yordamasına ilişkin yapısal model analiz diyagramı Şekil 2’de yer almakta olup uyum iyiliği değerleri modelin doğrulandığını göstermektedir. Modelin standartlaştırılmış regresyon (beta) katsayıları ve modele ait yollar Tablo 8’de yer almaktadır. Bürokratik yapı ve örgütsel güven arasındaki yapısal model indekslerinin ($\chi^2/df=4.074<5$, RMSEA=.067<.08; CFI=.937>.90; GFI=.897>.85; TLI=.928>.90) kabul edilebilir uyum aralığında olduğu belirlenmiştir.

Şekil 2. Bürokratik Yapı ve Örgütsel Güven Arasındaki Doğrudan İlişkiler



Her parametre değeri kendi standart hata değerine bölündüğünde z-testi olarak bilinen kritik oran (critical ratio-C.R.) elde edilir. Eğer C.R. değeri 1.96'yı aşarsa parametre tahmin değerlerinin anlamlı ve sıfırdan farklı olduğu belirtilir (Bayram, 2016, 113).

Tablo 8. Bürokratik Yapı ve Örgütsel Güven Arasındaki Doğrudan Etkiler

Yapısal Yollar	Standardize Edilmemiş Katsayılar (β)	Standardize Edilmiş Katsayılar (β)	sh	Kritik Oran (C.R.)	p
Örgütsel Güven ← Bürokratik Yapı	.456	.689	.032	14.296	***
Kolaylaştırıcı Bürokratik Yapı ← Bürokratik Yapı	1.000	1.181	a	a	a
Engelleyici Bürokratik Yapı ← Bürokratik Yapı	.234	.457	.025	9.384	***
Yöneticiye Güven ← Örgütsel Güven	1.000	.935	a	a	a
Kuruma Güven ← Örgütsel Güven	.965	.958	.050	19.398	***

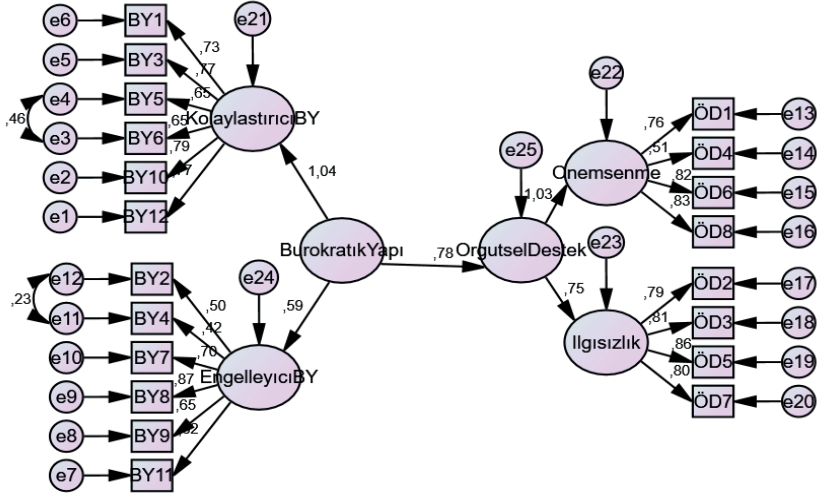
$n=692$; $\chi^2=993.956$; $df=244$; $\chi^2/df=4.076$; $p=.000$ RMSEA=.067; CFI=.937; GFI=.897; TLI=.928;
(a) Her yapının yollarından biri 1'e ayarlandığından standart hata ve kritik oran (z değeri) verilmemiştir.

*** $p<.001$

Analizlerde kritik oran (C.R.) mutlak değeri, anlam düzeyi %1 (%5) için 1.96'dan (z-tablosu kritik değeri) büyük (C.R.:14.396) ve yine $p<.05$ olduğundan, tahmin değerlerinin anlamlı bir şekilde sıfırdan farklı olduğu, bürokratik yapının örgütsel güveni pozitif olarak anlamlı ($p<.001$) bir şekilde etkililediği ve örgütsel güvene etki katsayısının ($\beta=.689$) olduğu tespit edilmiştir.

Bürokratik Yapı Etkililiğinin Örgütsel Desteği Yordamasına İlişkin Bulgular

Şekil 3. Bürokratik Yapı ve Örgütsel Destek Arasındaki Doğrudan Etkiler



Bürokratik yapı etkililiğinin örgütsel desteği yordamasına ilişkin YEM analizi diyagramı Şekil 3'te yer almaktadır. Uyum iyiliği değerleri modelin doğrulandığını ve ($\chi^2/df = 4.615 < 5$; $RMSEA = .072 < .08$ ve $CFI = .907 > .90$; $GFI = .907 > .90$; $TLI = .893 > .85$) kabul edilebilir uyum aralığında olduğunu göstermektedir.

Tablo 9. Bürokratik Yapı ve Örgütsel Destek Arasındaki Doğrudan Etkiler

Yapısal Yollar	Standardize Edilmemiş Katsayılar (β)	Standardize Edilmiş Katsayılar (β)	sh	Kritik Oran (C.R.)	p
Örgütsel Destek ← Bürokratik Yapı	.443	.775	.033	13.243	***
Kolaylaştırıcı Bürokratik Yapı ← Bürokratik Yapı	1.000	1.041	a	a	a
Engelleyici Bürokratik Yapı ← Bürokratik Yapı	.314	.592	.027	11.591	***
Önemsenme ← Örgütsel Destek	1.333	1.030	.089	14.962	***
İlgisizlik ← Örgütsel Destek	1.000	.754	a	a	a

n=692; $\chi^2=756.850$; *df*=164; $\chi^2/df=4.615$; *p*=.000; RMSEA=.072; CFI=.907; GFI=.907; TLI=.897; ****p*<.001
(a) Her yapının yollarından biri 1'e ayarlandığından standart hata ve kritik oran (z değeri) verilmemiştir.

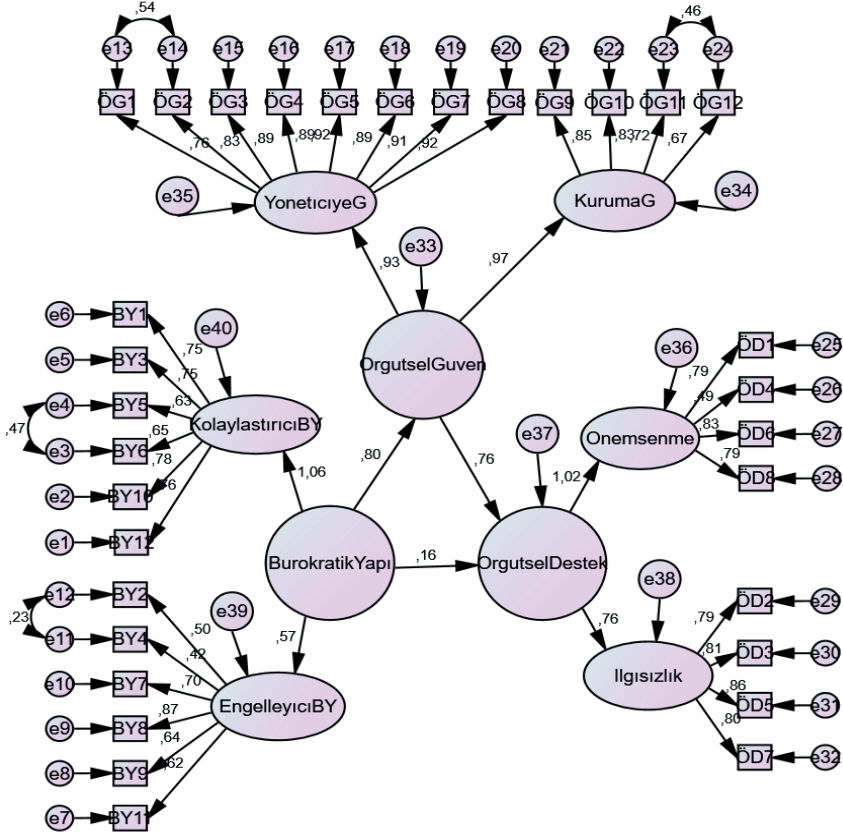
Bürokratik yapı ile örgütsel destek ve alt boyutları arasındaki yapısal yollar, bürokratik yapının örgütsel destek üzerindeki etkileri Tablo 9' da yer almaktadır. Analiz sonucunda kritik oran (C.R.) mutlak değeri (13.243) 1.96'dan büyük ve *p*<.05 olduğundan, tahmin değerlerinin anlamlı bir şekilde sıfırdan farklı olduğu, bürokratik yapının örgütsel desteği pozitif olarak anlamlı (*p*<.001) bir şekilde etkililediği ve örgütsel destek üzerinde etkisinin ($\beta=.775$) olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel Güvenin Bürokratik Yapı ve Örgütsel Destek Arasındaki Aracılık Etkisine İlişkin Bulgular

Araştırmanın son bölümünde, örgütsel güvenin aracı değişken olduğu yapısal model kurulmuş ve öğretmen görüşlerine göre ortaokulların bürokratik yapısı ile örgütsel destek arasında örgütsel güvenin aracılık rolü olup olmadığı sınıanmıştır. Verilerin normal dağılım göstermesi üzerine, Maximum Likelihood (maksimum olabilirlik tahmini) hesaplama yöntemi kullanılmış ve değişkenler arasındaki ilişkiler test edilmiştir. Bürokratik yapının etkililiği ve örgütsel destek arasında örgütsel güvenin aracılık rolünü belirlemek amacıyla bootstrap (yeniden örnekleme) yöntemini esas alınarak yol analizi yapılmıştır. Bootstrap analizinde 5000 yeniden örnekleme seçeneği tercih edilmiştir.

Bootstrap tekniğinin, Baron ve Kenny yöntemine ve Sobel testine nazaran daha güvenli sonuçlar verdiği belirtilmektedir. Bootstrap yönteminin uygulandığı aracılık etkisi analizlerinde hipotezlerin desteklenebilmesi için analiz sonuçlarının %95 güven aralığı (GA) değerlerinin sıfır (0) değerini kapsamaması gerekir (Gürbüz, 2019,120).

Şekil 4. Araştırmanın Yapısal Model Diyagramı



Araştırmaya ilişkin yapısal eşitlik modeli Şekil 4'te yer almaktadır. Analiz neticesinde uyum değerleri modeli doğrulamış ve ($\chi^2/df=4.106<5$; $RMSEA=.067<.08$; $CFI=.911>.90$; $GFI=.861>.85$; $TLI=.903>.90$) kabul edilebilir uyum aralığında olduğunu göstermiştir. Kritik oran mutlak değer olarak %1 (%5) anlam düzeyi için 1.96'dan büyük (C.R.: 19.618; 3.377) ve $p<.05$ olduğundan tahmin değerlerinin anlamlı bir şekilde sıfırdan farklı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Bürokratik Yapı, Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Arasındaki İlişki

Tablo 10. Araştırmanın Yapısal Model Analizi Sonuçları

Tahmin Değişkenleri			Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar(β)	sh	KritikOran (CR)	p
Örgütsel Güven	←	BürokratikYapı	.52	.80	.031	16.618	***
R^2				.63			
Örgütsel Destek	←	BürokratikYapı	.13	.16	.037	3.377	***
R^2				.80			
Dolaylı Etki							
Örgütsel Destek	←	BürokratikYapı	.61 (0.327, 0.758)				
R^2			.37				

n=692; χ^2 = 1855.709; *df*=452 ; χ^2/df = 4.106; *p*= .000; RMSEA= .067; CFI= .911; GFI= .861; TLI= .903 ****p*<.001; Parantez içerisindeki değerler alt ve üst güven aralığı değerleridir. Bootstrap yeniden örnekleme = 5000.

YEM analizi standardize edilmiş regresyon katsayılarına göre bürokratik yapının örgütsel güven üzerinde (β =.796; *p*<.001), bürokratik yapının örgütsel destek üzerinde (β =.162; *p*<.001) ve örgütsel güvenin örgütsel destek üzerinde (β =.759; *p*<.001) standartlaştırılmış direkt etki değeri olduğu belirlenmiştir. Bürokratik yapının örgütsel güven üzerinde (β =.796; *p*<.001), örgütsel destek üzerinde (β =.767; *p*<.001) ve örgütsel güvenin örgütsel destek üzerinde (β =.759; *p*<.001) anlamlı standartlaştırılmış toplam etki değerinin olduğu tespit edilmiştir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişkenleri açıklama gücünün belirlendiği (Squared Multiple Correlations) R^2 değerlerine göre, bürokratik yapı örgütsel güven değişkeni varyansının % 63'ünü ve örgütsel güven aracılığı ile örgütsel destek değişkeni varyansının % 80'ini açıklayabilmektedir. Bürokratik yapının örgütsel güven aracılığıyla örgütsel destek üzerindeki (Standardized Direct Effects) standardize doğrudan etki değeri (β =.16) iken, dolaylı etkisi veya aracılık etkisi için standardize dolaylı etki (Standardized Indirect Effects) değerinin (β =.61) olduğu tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 10'da gösterilmiştir. Aracılı yapısal model analizi sonuçlarına göre bürokratik yapının örgütsel güveni (β =.80) yordadığı görülmüştür.

Bootstrap sonuçlarına göre, bürokratik yapının örgütsel güven aracılığı ile örgütsel destek üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (β =.61; GA [0.327, 0.758]). Analiz sonucunda yüzdellik yöntem ile elde edilen Bootstrap alt ve üst güven aralığı değerleri 0 (sıfır) değerini kapsamamaktadır. Bu sonuçlar, bürokratik yapı ile örgütsel destek arasında örgütsel güvenin aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir. Örgütsel güven bürokratik yapı ile birlikte örgütsel destek üzerindeki değişimin (varyansın) % 76' sını açıklamaktadır.

Araştırmanın yapısal model analiz sonuçlarına göre bürokratik yapının örgütsel güveni, örgütsel güvenin de örgütsel desteği pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği; bürokratik yapının örgütsel güven aracılığı ile örgütsel destek üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma

Bürokratik yapının etkililiği, örgütsel güven ve örgütsel destek düzeyi arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada, öğretmen görüşlerine göre okulların daha çok engelleyici bürokratik bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Zaller (1987), öğretmenlerin çoğunun çalıştıkları okulları orta düzeyde bürokratik bulduklarını; Buluç (2009), bürokrasisi etkin işleyen örgütlerin performans ve verimliliğinin yüksek, aralarındaki ilişkinin sınırlı olduğu diğer değişkenleri olumlu etkilediğini ve okul bürokratik yapısının orta düzeye yakın etkili işlediğini; Özer (2010), okulların bürokratikleşme düzeyine yönelik öğretmen algılarının orta üzeri bir seviyede olduğunu; Özdemir ve Kılınc (2014), ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul bürokratik yapısını engelleyici bulduğunu tespit etmiştir. Buna karşın Kalkan (2015), Kotnis (2004) ve Özer (2010), araştırma kapsamındaki öğretmen, yönetici ve çalışanların çoğunun görev yaptıkları eğitim bölgesinde ve okullardaki bürokratik yapıyı kolaylaştırıcı olarak algıladıkları sonucuna ulaşmıştır. Sinden vd. (2004), okullarda bürokratik yapının genellikle olumsuz eleştirilmesine rağmen, bilimsel çalışmaların birbirine zıt (olumlu ve olumsuz) iki görüş ortaya koyduğunu belirtmektedir. Araştırma sonuçlarındaki bu farklılığın okul yöneticilerinin yönetim bilgisi, iletişim becerisi, yetkinliği, yasal yetkisini kullanma biçimi ve çevresel şartlar gibi unsurlardan kaynaklandığı düşünülebilir.

Bir eğitim örgütü olan okulun etkililiği ve verimliliği özelde okulun, genelde eğitimin hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi tüm paydaşların işbirliği ve uyum içinde çalışması ile mümkündür (Özer vd., 2006, 107). Okuldaki her birey farklı bir role sahiptir. Bireylerin rollerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri birbirleriyle iyi ilişkiler kurmalarına, iyi ilişkiler de güven temeline dayanır (Bryk ve Schneider, 2003, 41). Bu çalışmada, birbirlerine yakın değerlerde olmakla birlikte öğretmenlerin yöneticilerine kurumlarından daha fazla güven duydukları belirlenmiştir. Eğriboyun (2013), Karcioğlu ve Naktiyok (2015), öğretmenlerin yöneticiye duydukları güvenin kuruma duyulan güvenden daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Buna karşın Battle (2007), okullardaki güven ortalamasının düşük ve öğretmenlerin kurumlarına olan güveninin yöneticilerine ve meslektaşlarına olan güveninden daha fazla olduğu; Cerit (2009), öğretmenlerin yöneticilerine daha düşük düzeyde güvendikleri, Akyavuz (2017) ise öğretmenlerin örgütsel güveninin orta düzeyde olduğu bulgularına ulaşmıştır. Yöneticiye güven boyutunun kuruma güven boyutundan daha yüksek olması, öğretmenlerin kurumlarına nazaran yöneticilerine daha fazla güven duydukları ve yöneticilerinin sorumluluklarını yerine getirdikleri düşüncesine sahip oldukları; yöneticiye güven ve kuruma güven alt boyutları arasındaki farkın az olması ise öğretmenlerin yöneticiye güvenle kuruma güveni eş değer gördükleri şeklinde değerlendirilebilir. Alan

yazında, okulda güven oluşturulmasında yöneticilerin görev ve sorumluluklarını yerine getirmesinin etkisi dikkati çekmektedir (Özan ve Özdemir, 2013). Araştırmalarda yöneticiye güven ve kuruma güven değerlerinin birbirlerine çok yakın olması, Aydın'ın (1994, 23) "okul ne ise müdür o, müdür ne ise okul da odur" ifadesini destekler nitelikte görünmektedir.

Sinden (2002), öğretmenlerin yöneticiler tarafından desteklenmesinin okuldaki öğrenim ve öğretim etkinliklerini kolaylaştıracağını; Demir (2012), destek unsurlarının yetersizliği veya yokluğunda ise iş doyumunu sağlanamayacağını ve işten ayrılma eğiliminin artacağını vurgulamaktadır. Araştırmada, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının ilgisizlik alt boyutunda daha fazla olduğu belirlenmiştir. Çokluk-Bökeoğlu ve Yılmaz (2008), öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki örgütsel destek algılarının ilgisizlik alt boyutunun ilgi ve önemsenme alt boyutu düzeyinden yüksek olduğunu; Yılmaz ve Turan (2015), öğretmenlerin örgütsel destek algılarının önemsenme alt boyutu ve ilgisizlik alt boyutu ortalamasının birbirine çok yakın bir düzeyde olduğunu; Kartal vd. (2015), örgütlerin kurumsal ve yönetimsel olarak öğretmenlerin ödüllerle teşvik edilmesi, bağlılık duygularının artırılması gibi hususlarda yetersiz kaldığını belirtmektedir.

Araştırmada bürokratik yapı, örgütsel güven, örgütsel destek değişkenleri ile değişkenlerin alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Geist (2002), kolaylaştırıcı bürokratik yapı ve yöneticiye güven arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu; Sweetland (2001), bürokratik yapının kolaylaştırıcı olma özelliği arttığında, öğretmenlerle meslektaşları ve okul müdürleri arasındaki ilişkilerin daha güvenilir olduğu; Hoy ve Tschannen-Moran (1999), örgütsel güven algısında yöneticilerin gösterdikleri liderlik davranışlarının çok etkili olduğu bulgularına ulaşmıştır. Bryk ve Schneider (2003), öğretmenlerin yöneticilerine daha fazla güven duymalarının, okul müdürünün sözünde duran, dürüst, öğretmen sorunları ile ilgilenen, çalışanların özel bilgilerini başkalarıyla paylaşmayan nitelikte olduğunu düşünceleriyle ilişkili olduğunu; Özdil (2005), okula güvende destekleyici müdür davranışının büyük oranda etkili olduğunu ve okulda güvenin geliştirilmesinde müdürün başlatıcı etken olabileceğini belirtmiştir.

McGuigan ve Hoy (2006), okullardaki yapı ve işleyişin öğretmenlerin işlerini yapmalarını kolaylaştırdığında akademik iyimserlik seviyelerinin yükseldiğini; Eser (2011), güven eğiliminin bireylerin algılarını etkileyen bir unsur olduğunu, bu nedenle algılanan örgütsel destek üzerinde etkili olabileceğini; Büte (2011), örgütsel güvenin kişisel performans üzerinde pozitif yönde ve güçlü bir etkiye sahip olduğunu, Gadot ve Talmud (2010), örgütlerde güven ve desteğin algılanan örgüt politikaları, stres ve tükenmişlik, iş tatmini, bağlılık gibi değişkenler arasında aracılık etkisi olduğunu; iş arkadaşlarına ve güçlü sosyal desteğe yüksek düzeyde güven duyan çalışanların örgütsel politikalara daha olumlu tepkiler verdiğini belirtmektedir. Bu araştırmada da bürokratik yapının örgütsel güven ve örgütsel destek üzerinde etkisi olduğu, örgütsel

güvenin bürokratik yapı ile örgütsel destek arasında aracılık etkisi bulunduğu belirlenmiştir. Adams (2003), kolaylaştırıcı bürokratik yapının okulda güven atmosferinin oluşumunu desteklediği, kolaylaştırıcı yapı algısının öğretmenlere ve müdüre güveni anlamlı biçimde yordadığı; Spinella (2003), müdür ve meslektaş desteğinin, öğretmenliğe yeni başlayanların görevlerine devam etmelerinde çok güçlü bir etken olduğu; yöneticilerin gösterdiği saygı, meslektaşların destekleri ve kolaylaştırıcı bürokratik yapının göreve devamı etkileyen önemli değişkenler olduğu bulgularına ulaşmıştır. Rhoads (2009), bir okulun yapısı ne kadar kolaylaştırıcı olursa, algılanan kolektif etkililik derecesinin o kadar yüksek olduğu bulgusuna ulaşmış ve bu bulgulara dayanarak okul yöneticileri için destekleyici okul ortamının en öncelikli konu olması gerektiği önerisini dile getirilmiştir.

Sonuç

Araştırmada, bürokratik yapının etkililiği ile örgütsel güven ve örgütsel destek arasında orta düzeyde pozitif yönlü; örgütsel güvenle örgütsel destek arasında yüksek düzeyde güçlü pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kolaylaştırıcı bürokratik yapı ile yöneticiye güven, kuruma güven ve önemsenme boyutları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve ilgisizlik boyutu arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü; engeleyici bürokratik yapı ile yöneticiye güven, kuruma güven ve önemsenme boyutları arasında zayıf düzeyde, ilgisizlik boyutu arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Bürokratik yapının örgütsel güveni yordamasına ilişkin yapısal model analizi sonucunda, uyum iyiliği değerleri araştırma modelini kabul edilebilir seviyede doğrulamıştır. Bürokratik yapının örgütsel güveni pozitif olarak anlamlı bir şekilde etkilediği ve örgütsel güven üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi bulunduğu ortaya çıkmıştır. Bürokratik yapının örgütsel destek üzerindeki etkilerine ilişkin yapısal model analizi sonucunda, uyum iyiliği değerleri modelin kabul edilebilir seviyede doğrulandığını göstermiştir. Ortaokulların bürokratik yapısı, örgütsel desteği pozitif olarak anlamlı bir şekilde yordamakta ve bürokratik yapının örgütsel destek üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi bulunmaktadır.

Araştırmanın üç boyutlu yapısal model analizi sonucunda bürokratik yapının örgütsel güven düzeyini, örgütsel güvenin de örgütsel destek düzeyini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği; bürokratik yapının örgütsel güven aracılığı ile örgütsel destek üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı ve direkt etkisinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ortaokulların bürokratik yapısı, örgütsel güven aracılığı ile örgütsel destek varyansını güçlü bir şekilde açıklamakta, bürokratik yapı ve örgütsel destek arasında örgütsel güvenin aracılık rolü bulunmaktadır.

Okulların bürokratik yapısının etkili işleme öğretmenin örgütsel güven ve örgütsel destek algıları ile ilişkili görünmekte; bürokratik yapının etkili işleme öğretmenlerin çalıştıkları kuruma, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına olan güven

düzeyi ile kurumun kendilerini desteklediklerine ilişkin algılarını olumlu yönde etkilemektedir. Bürokratik yapı, okulun yasal düzenlemelere göre okul yöneticilerinin yönetim becerileri temelinde oluşurken, örgütsel güven yönetici ve meslektaşların birbirlerine karşı yaklaşımları ve davranışları ile belirlenmektedir. Dolayısıyla bürokratik yapıya ilişkin düzenlemelerin günün şartlarına uygun ve okulun hedeflerine ulaşmasını sağlaması kadar çalışanların birbirlerine duydukları güveni ve örgütsel destek algısını arttıracak nitelikte olması gerekmektedir. Yasal düzenlemeler ne kadar güncel olursa olsun okulda güven ortamı tesis edilememişse, öğretmenlerin okul tarafından desteklediklerine dair inançları sürekli bir tereddüt ve kararsızlık etkisinde kalabilecektir.

Öneriler

Araştırmanın sonuçları ve ilgili yorumlar, araştırmanın çalışma grubu ile sınırlı olduğundan bürokratik yapı, örgütsel güven ve örgütsel destek hakkında benzer çalışmaların yapılması daha ayrıntılı bilgilere ulaşılmasını sağlayacaktır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- Okulların bürokratik yapısı daha çok engelleyici olarak algılanmaktadır. Bu durum, öğretmenlerin katı kurallarla sınırlandırıldıklarını düşünmelerine, görev motivasyonlarının azalmasına, dolayısıyla örgütsel hedeflerden uzaklaşmalarına neden olabilir. Bu kapsamda, okul yöneticilerinin yönetsel eylemlerinin gerekçelerini açıklamaları, öğretmenlerle açık iletişim kurmaları ve daha fazla kolaylaştırıcı bürokratik yapıyı işletmeleri önerilebilir.
- Öğretmenlerin örgütsel destek algısı ilgisizlik boyutu ile öne çıkmaktadır. Yöneticiler, öğretmenlerin görev alanındaki işlerde ilgili görüşlerini dikkate almak ve karar alma süreçlerine katılmasını sağlamaya yönelik uygulamalarla örgütsel destek algısını olumlu yönde geliştirebilirler.
- Öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel destek algıları arasında yüksek düzeyde pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Kurumlarında öğretmenlerin örgütsel destek algısının yükseltilmesine yönelik çalışmalar yapan yöneticilerin örgütsel destek yanında örgütsel güveni arttırıcı tedbirleri de dikkate almaları önerilebilir.
- Bürokratik yapının örgütsel destek üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü bulunmaktadır. Örgütsel güven bürokratik yapı ile birlikte örgütsel destek üzerindeki değişimin büyük bir oranını açıklamaktadır. Okul yöneticileri, kurumlarında görev ve sorumlulukların eşit ve adil bir şekilde paylaşılmasına, öğretmenlerin okula sağladığı katkılara değer verilmesine, öğretmenlerinin görüş ve düşüncelerinin dikkate alınmasına yönelik uygulamalarla örgütsel güven ve örgütsel destek algısını arttırabilirler.

- Araştırmanın ortaokul düzeyindeki devlet okullarında gerçekleştirilmiş olup konu hakkında farklı örneklem grupları ile devlet ve özel ilköğretim, ortaöğretim, yükseköğretim seviyelerinde araştırmalar yapılabilir.
- Araştırmada öğretmen görüşlerine başvurulmuştur. Okul yöneticilerinin ve öğrenci velilerinin görüşlerinin alınması bürokratik yapı, örgütsel güven ve örgütsel destek algısına ilişkin farklı bakış açıları ortaya koyabilir.
- Araştırmada bürokratik yapı etkililiği, örgütsel güven ve örgütsel destek ölçekleri kullanılmıştır. Benzer konularda geliştirilen yeni ölçeklerle farklı çalışmalar yapılarak sonuçları karşılaştırılabilir.

Kaynakça

- ADAMS, C. M. (2003). *The effects of school structure and trust on collective teacher efficacy*. Doctoral Dissertation, The University of Tulsa, Oklahoma.
- AKÇAKAYA, M. (2010). *21. Yüzyılda yeni liderlik anlayışı*. Adalet Yayınları.
- AKYAVUZ, E. K. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(2), 805-831.
- ANAFARTA, N. (2015). Algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: İş tatmininin aracılık rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 26(79), 112-130.
- ANDERSON, J. C. ve Gerbing, D. (1988). Structural modeling in practice: A review and recommended two-steps approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.
- ANDERSON, K. (2012). *Examining relationships between enabling structures, academic optimism and student achievement*. Doctoral Dissertation, Auburn University, Alabama.
- ASUNAKUTLU, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 1-13.
- AYDIN, M. (1994). *Eğitim yönetimi*. Hatipoğlu Yayıncılık.
- AVCI, A. (2019). Örgütsel değişim ve örgüt yönetiminde karizmatik liderlik ve eleştirel bir bakış. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(2), 148-157.
- BALCI, A. (2007). *Etkili okul (okul geliştirme)*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- BALYER, A. (2019). *Eğitim Yönetiminde yeni yaklaşımlar*. (2. Baskı). Anı Yayıncılık.
- BATTLE, A. (2007). *Trust and leadership*. Doctoral Dissertation, Arizona State University, Arizona. (ProQuest Dissertations Nr: 3258051).

Bürokratik Yapı, Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Arasındaki İlişki

- BAYRAM, N. (2016). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş. Amos uygulamaları*. (3. Baskı). Ezgi Kitabevi.
- BECKERT, J. (2002). Vertrauen und die performative Konstruktion von Märkten/Trust and the performative construction of markets. *Zeitschrift für Soziologie*, 31(1), 27-43.
- BEHNKE, J. (2009). Vertrauen und Kontrolle: Der Einfluss von Werten auf Einstellungen zu politischen Institutionen. *Zeitschrift für Parlamentsfragen*, 40, 397-413.
- BEİER, M. (2010). *Der unterstützende Einfluss der Unternehmenskultur auf die Wettbewerbsstrategien*. Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences, Mittweida.
- BORMANN, I., & Adamczyk, J. (2016). Typen elterlichen Vertrauens gegenüber Schulen: Eine Fallstudie zu schulbezogenen Heuristiken. *Zeitschrift für Bildungsforschung*, 6(2), 169-183.
- BRYK, A. S., & Schneider, B. (2003). Trust in schools: A core resource for school reform. *Educational Leadership*, 60(6), 40-44.
- BULUÇ, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(57), 5-34.
- BURSALIOĞLU, Z. (1994). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- BURSALIOĞLU, Z. (2000). *Eğitimde yönetimi anlamak sistemi çözümlmek*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- BÜTE, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (1), 171-192.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32(32), 470-483.
- CERİT, Y. (2009). The effects of servant leadership behaviours of school principals on teachers' job satisfaction. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(5), 600-623.
- CİVELEK, M.E. (2018). *Yapısal eşitlik modellemesi metodolojisi*. Beta Yayınları.
- CHEN, Z. X., Aryee, S., & Lee, C. (2005). Test of a mediation model of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 457-470.
- COOPER, R.K., & Sawaf, A. (2003). *Liderlikte duygusal zekâ, yönetim ve organizasyonlarda duygusal zekâ* (Z. B. Ayman & B. Sancar Çev.). Sistem Yayıncılık.
- ÇETİN, R. B., & Döş, İ. (2014). Örgüt DNA'sı ölçeğinin geliştirilmesi ve MEB üzerine bir tarama çalışması. *Journal of International Social Research*, 7(31).
- ÇOKLUK-BÖKEOĞLU, Ö., & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2), 211-233.
- ÇUBUKÇU, K., & Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel güven ve bağlılık ilişkisinin otelcilik ve turizm meslek lisesi öğretmenleri üzerinde incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 57-78.

- DEMİR, M. (2012). Örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Havalimanı yer hizmetleri işletmelerine yönelik bir araştırma. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynaklar Dergisi*, 14(1).
- DEMİRCAN, N. (2003). Örgütsel güvenin bir ara değişken olarak örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir uygulama. Doktora Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- DİRKS, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of applied psychology*, 87(4), 611.
- DRUCKER, P. F. (2000a). *Yeni gerçekler*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- DRUCKER, P. F. (2000b). *Gelecek için yönetim*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- DURNALI, M., & Limon, İ. (2018). Çağdaş Türk eğitim denetimi sistemi (değişimler ve yasal dayanakları). *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 26(2), 413-425.
- EĞRİBOYUN, D. (2013). *Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Bolu ili örneği)*. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- EISENBERGER, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- ERDOĞAN, İ. (2002). *Eğitimde değişim yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- ERGUN, T. (Ed.). (1991). *Kamu yönetimi araştırması genel rapor*. Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- EROĞLU, H. T. (2010). Yeni kamu yönetimi anlayışının Türk Kamu personeli yönetimine etkisi *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(12), 225-233.
- ESER, G. (2011). Güven eğiliminin algılanan örgütsel destek üzerinde etkisi. *Marmara Üniversitesi, İİBF Dergisi*.3(1), 365-376.
- FARD, H. D., Rajabzadeh, A., & Hasiri, A. (2010). Organizational trust in public sector: explaining the role of managers' managerial competency. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 25, 29-43.
- GADOT, E. V., & I. Talmud. (2010). Organizational politics and job outcomes: The moderating effect of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology*, 40 (11), 2829-2861.
- GAGE, C. Q. (2003). *The meaning and measure of school mindfulness: An exploratory analysis*. The Ohio State University- Columbus. [UMI Number: 3119283].
- GEİST, J. R. (2002). *Predictors of faculty trust in elementary schools: Enabling bureaucracy, teacher professionalism, and academic emphasis*. Doctoral Dissertation, The Ohio State University, Columbus.

Bürokratik Yapı, Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Arasındaki İlişki

- GİLBERT, D. U. (2010). Entwicklungslinien der ökonomischen Vertrauens-forschung.: *Vertrauen zwischen sozialem Kitt und der Senkung von Transaktionskosten*, 69-197.
- GÜLER, H.N. (2018). *Kişilik, örgütsel güven ve bağlılığın duygusal emeğe etkileri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- GÜMÜŞ, F. (2019). *Algılanan örgütsel destek ve iş tatmini ilişkisinde iş yeri yalnızlığının aracılık rolü*. Doktora Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- GÜRBÜZ, S. (2019). *AMOS ile yapısal eşitlik modellenmesi*. Seçkin Yayıncılık.
- GÜRBÜZ, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- HAİR, J. F., Black, W. C, Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010), *Multivariate data analysis* (7. Edition). Upper Saddle River-Prentice Hall.
- HOY, W. K. (2003). An analysis of enabling and mindful school structures: Some theoretical, research, and practical consideration. *Journal of Educational Administration*, 41, 87-108.
- HOY, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi*. S. Turan (Ed.). Nobel Yayınları.
- HOY, W. K., & Sweetland, R. (2000). School bureaucracies that work: Enabling, not coercive. *Journal of School Leadership*, 10, 524-541.
- HOY, W. K., & Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School leadership*, 9(3), 184-208.
- İNCE, A. R. (2016). Algılanan örgütsel desteğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(57).
- İSLAMOĞLU, A. H., & Alnaçık, Ü. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Beta Yayınları.
- JACOB, A. (2003). *A study of school climate and enabling bureaucracy in select New York city public elementary schools*. Doctoral Dissertation, St. John's University, New York. [UMI Number: 3166881].
- JEFFREY, C. (1999). Creating organisational trust. *Association Management*, 51(7), 26-34.
- JOSEPH, E. E., & B.E., Winston. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust and organizational trust. *Leadership and Organization Development Journal*, 26(1), 6- 22.
- KAGY, L. (2010). *Teacher trust and leadership behaviours used by elementary school principals*. Doctoral Dissertation. Northcentral University, Arizona.
- KALKAN, F. (2015). *İlköğretim okullarında mesleki öğrenme topluluğu ile bürokratik yapı ve örgütsel güven arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- KALKAN OĞUZTÜRK, B. (2008). *Güven sorumluluğu*. Vedat Yayıncılık.
- KARASAR, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*(16. Baskı). Nobel Yayınları.
- KARCIOĞLU, M.S., & Naktiyok, A. (2015). Örgütsel ortamda algılanan güven düzeyinin sinizm üzerindeki rolü: Atatürk üniversitesi idari personeli üzerinde bir araştırma. *AKÜ İİBF Dergisi- CXVII 1* 19-34.
- KARTAL, S. E., Yirci, R., & Özdemir, T. Y. (2015). Öğretmenlerde algılanan örgütsel destek düzeyi ile yaşam memnuniyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24, 477-504.
- KERMAN, U., & Öztıp, S. (2014). Kamu çalışanlarının örgütsel değişim direncini etkileyen uygulamalar-practices to affect public employees' resistance to organizational change. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(10), 1-20.
- KERSE, G., & Karabey, C. N. (2017). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Örgütsel sinizmin aracı rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 375-398.
- KESKİN, C. (2014). İlköğretim okullarında örgütsel etkililik, mesleki doyum ve işten ayrılma eğitimi. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- KOTNİS, B. (2004). *Enabling bureaucracies in education: A case study of formalization in an urban district and schools*. The State University of New York at Buffalo- Buffalo, New York. [UMI Number: 3081919].
- KÖSE, S., & Gönüllüoğlu, S. (2010). Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 85-94.
- KRİSHNAN, J., & Mary, V. S. (2012). Perceived organisational support—an overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 2-3.
- MADDUX, R.B. (1999). *Takım kurma*. (H.C. İvizler Çev.). Alfa Yayınları.
- MCGUİGAN, L., & Hoy, W. K. (2006). Principal leadership: Creating a culture of academic optimism to improve achievement for all students. *Leadership and Policy in Schools*, 5, 203-229.
- MEİER, K. J., Polinard, J. L., & Wrinkle, R. D. (2000). Bureaucracy and organizational performance: Causality arguments about public schools. *American Journal of Political Science*, 590-602.
- MEMDUHOĞLU, H. B., & Zengin, M. (2017). Örgütsel güven. (3. Baskı). H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Editörler), *Yönetimde yeni yaklaşımlar içinde* (s. 261-273). Pegem Akademi Yayıncılık.
- MİSHRA, A. K., & Mishra, K. E. (1994). The role of mutual trust in effective downsizing strategies. *Human Resource Management*, 33(2), 261-279.
- NAYIR, F. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteğe ilişkin görüşleri, öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bürokratik Yapı, Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Arasındaki İlişki

- NYHAN, R. C., & Marlowe Jr, H. A. (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 21(5), 614-635.
- ÖKMEN, M., Baştan, S., & Yılmaz, A. (2004). Kamu Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Bir Yönetişim Faktörü Olarak Yerel Yönetimler. *Kuramdan Uygulamaya Kamu Yönetimi*, 23-80.
- ÖZAN, M. B., ve Özdemir, T. Y. (2013). İlköğretim kurumu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri: Nitel bir çalışma. *Journal of Social Sciences [JSS]*, 12(3), 469-486.
- ÖZDEMİR, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- ÖZDEMİR, S., & Kılınc, A. Ç. (2014). Bürokratik okul yapısı ile öğretmenlerin akademik iyimserlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 10(1), 1-23.
- ÖZDİL, K. (2005). *İlköğretim okullarında güven ve örgütsel iklim arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- ÖZER, N., Demirtaş, H., Üstüner, M., & Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), ss.103-124.
- ÖZER, N. (2010). *İlköğretim okullarının örgütsel diriklik, bürokratiklik ve örgüt normları açısından analizi*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- ÖZKAN, H. H., & Çelikten, Y. (2017). Millî eğitim sisteminin örgütsel yapısı ve maarif müfettişleri alt sisteminin işleyişi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(13), 965-990.
- ÖZLER, N. D., & Yıldırım, H. (2015). Örgütsel güven ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 5(1), 163-188.
- PALLANT, J. (2017). *SPSS Kullanma kılavuzu: Spss ile adım adım veri analizi*. (S. Balcı & B. Ahi, Çev.). Anı Yayıncılık.
- QUINLAN, L. M. (2008). *Leader personality characteristics and their effects on trust in the organizational setting*. College of Social and Behavioral Sciences, Walden University.
- RHOADS, D. H. (2009). *Enabling structure and collective efficacy: a study of the perceptions of elementary school divisions of american schools in Mexico*. Doctoral Dissertation, Seton Hall University, New Jersey.
- RHOADES, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- RUPFSCHREIBER, M. (2006). *Identifikation und Vertrauen in Organisationen*. Doctoral Dissertation, Philosophischen Fakultät der Universität Freiburg in der Schweiz, Schweiz.
- SCHWEER, M. K. (1997). Vertrauensaufbau und soziale Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden. In *Interpersonales Vertrauen* (pp. 203-216). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- SEİFERT, M. (2001). Vertrauen als Organisationsprinzip. Eine theoretische und empirische Studie über Vertrauen zwischen Angestellten und Führungskräften. *German Journal of Human Resource Management*, 15(4), 461-465.
- SHANOCK, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied psychology*, 91(3), 689.
- SİNDEN, J. (2002). *Enabling bureaucratic behaviors and structures in schools*. Doctoral Dissertation, The Ohio State University OH, Columbus. (UMI Number: 3059322).
- SİNDEN, J. E., Hoy, W.K., & Sweetland, S. R. (2004). An analysis of enabling school structure: Theoretical, empirical, and research considerations. *Journal of Educational Administration*, 42(4), 462-478.
- SOLOMON, R.C., & Flores, F. (2001). *Güven yaratmak* (A.Kadam & Z. Dicleli, Çev.). MESS Yayınları.
- SPİNELLA, F. A. (2003). *The principal's role in new teacher retention*. Doctoral Dissertation, University of New Orleans, New Orleans, LA (UMI Number: 3093178).
- SWEETLAND, S. R. (2001). Authenticity and sense of power in enabling school structures: An empirical structures. *Education*, 121(3).
- ŞİŞMAN, M. (2010). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- ŞİŞMAN, M., & Turan, S. (2002). Dünyada eğitim ve yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 13-26.
- TABACHNICK, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6. Edn) Boston: Pearson Education.
- TAMER, İ. (2012). Kurumlarda bireylerarası güven: Eğitim kurumlarında bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 21(1),337-352.
- TAŞTAN, S., İşçi, E., & Arslan, B. (2014). Örgütsel destek algısının işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi: İstanbul özel hastanelerinde bir çalışma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 121-138.
- TSCHANNEN-MORAN, M. (2004). *Trust matters: Leadership for successful schools*. San Francisco: Jossey Bass.
- TSCHANNEN-MORAN, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of educational research*, 68(2), 202-248.
- TYLUS, J. D. (2009). *The impact of enabling school structures on the degree of internal school change as measured by the implementation of professional learning communities*. Doctoral Dissertation, Virginia Commonwealth University-Richmond, Virginia (UMI Number: 3388625).

Bürokratik Yapı, Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Arasındaki İlişki

- UÇAR, D., & Ötken, A.B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: the mediating role of organization based self-esteem, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25, (2), 85-105.
- YAŞLIOĞLU, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- YAZICIOĞLU, Y., & Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay Yayıncılık.
- YILDIRIM, A., & Çarıkcı, İ. (2014). Kamu Örgütlerinde Değişimin Yönetilmesi (652 Sayılı KHK Çerçevesinde MEB Örneği) *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(9), 106-121.
- YILMAZ, A. İ. (2018). *Okullardaki bürokratik yapı ve öğretmen liderliği arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- YILMAZ, D. (2014). *Dağıtılmış liderliğin örgütsel güven ile algılanan örgütsel destek ve okul başarısıyla ilişkisi*. Doktora Tezi, Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- YILMAZ, D., & Turan, S. (2015). Dağıtılmış liderliğin okullardaki görünümü: Bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 21(1), 93-126.
- ZALLER, A. B. (1987). *The relationship between school bureaucratization and academic achievement*. Doctoral Dissertation, The University of Tulsa, United States.