

**T.C**  
**İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL  
YARATICILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Meltem ÇALIŞ**

**2100003821**

**Anabilim Dalı: Eğitim Bilimleri**

**Program: Eğitim Yönetimi ve Planlaması**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Demet ZAFER GÜNEŞ**

**HAZİRAN, 2023**

**T.C**  
**İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL  
YARATICILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Meltem ÇALIŞ**

**2100003821**

**Anabilim Dalı: Eğitim Bilimleri**

**Program: Eğitim Yönetimi ve Planlaması**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Demet ZAFER GÜNEŞ**

**Jüri Üyeleri: Doç. Dr. Sultan Bilge KESKİNKILIÇ KARA**

**Dr. Öğr. Üyesi Tuğba AKPOLAT**

**HAZİRAN, 2023**

## **BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişki**” isimli çalışmanın, T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Tez Yazım Kılavuzu kurallarına, bilimsel etik ve değerlere uygun olarak şahsımca yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterildiğini ve bunlara atıf yapıldığını ifade eder ve bunu onurumla doğrularım.

**Meltem ÇALIŞ**

## ÖN SÖZ

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik olan bu çalışmada gerek konu seçiminde gerekse tezin yazılma aşamasında bilgi ve tecrübeleriyle yardımcı olan değerli tez danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Demet ZAFER GÜNEŞ hocama,

İlkokuldan bugünlere kadar varlıklarıyla hayatıma ışık olan, yol gösteren, bilgi ve donanımlarıyla aydınlatan, sevgisiyle kalplere dokunan canım öğretmenlerime,

Bin bir zorunlulukla beni okutup bugünlere gelmemi sağlayan canım annem ile babama, her zaman beni destekleyen kardeşlerime ve hep varlıklarını yanımda hissettiğim kıymetli arkadaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

**Meltem ÇALIŞ**

**İSTANBUL, 2023**

## ÖZET

### ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI İLE ÖRGÜTSEL YARATICILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

**Meltem ÇALIŞ**

Yüksek Lisans Tezi

Tez danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Demet ZAFER GÜNEŞ

Haziran - 2023, 77 + XV Sayfa

Bu araştırmanın genel amacı, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı ilk ve ortaokul kademesindeki devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Yapılan bu araştırmayla birlikte öğretmenlerdeki örgütsel destek algısının ve örgütsel yaratıcılık kavramının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini İstanbul ilinin Esenyurt ilçesindeki Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir ve araştırmaya 392 öğretmen katılım göstermiştir. Verilerin toplanmasında öğretmenlere Demografik Bilgi Formu, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ve Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analiz işlemlerine geçmeden verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır. Toplanan veriler normal dağılım gösterdiği için parametrik testler uygulanmıştır. Analiz sürecinde frekans, ortalama, minimum-maksimum puanlar, standart sapma, yüzde, ortalama, t testi, tek yönlü varyans (Anova) analizi, korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel destek algısı cinsiyet ve medeni durum değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermediği ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte

örgütsel destek öğretmenlerin yaş, kıdem, okul türü ve branş değişkenine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Örgütsel yaratıcılık yaş, cinsiyet, medeni durum, okul türü, kıdem yılı ve branş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin “Algılanan Örgütsel Destek” ile “Örgütsel Yaratıcılık” ve Örgütsel yaratıcılık ölçeğinin bireysel, yönetsel ve toplumsal alt boyut puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki vardır. Örgütsel destek ölçek puanları örgütsel yaratıcılık ölçek puanlarındaki değişimin %15,7’sini açıkladığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel yaratıcılık düzeylerini pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı biçimde etki ettiği tespit edilmiştir.

**Anahtar kelimler:** Örgütsel destek, örgütsel yaratıcılık, öğretmenler

## **ABSTRACT**

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT AND LEVELS OF ORGANIZATIONAL CREATIVITY**

**Meltem ÇALIŞ**

Master's Thesis

Adviser: Dr. Lecturer Demet ZAFER GÜNEŞ

June -2023, 77 +XV Page

The general purpose of this research is to examine the relationship between the perceptions of organizational support and organizational creativity levels of teachers working in primary and secondary schools affiliated to the Ministry of National Education. With this research, the perception of child support in the teacher and the concept of imagination do not show a pattern representation according to demographic variables. Relational survey model, one of the quantitative research methods, was used in the research. The sample of the research consists of teachers affiliated to the Directorate of National Education in the Esenyurt district of Istanbul. The sample of the research was determined by simple random sampling method and 392 teachers participated in the research. There is a moderate positive correlation between teachers' "Perceived Organizational Support" and individual, managerial and social sub-dimension scores of "Organizational Creativity" and Organizational creativity scale.

Demographic Information Form, Perceived Organizational Support Scale and Organizational Creativity Scale were used to collect the data. Before the analysis of the data, it was checked whether the data showed a normal distribution. Since the collected data showed normal distribution, parametric tests were applied. During the analysis process, frequency, mean, minimum-maximum scores, standard deviation, percentage, mean, t-test, one-way analysis of variance (Anova), correlation and regression analysis were performed. As a result of the research, it was revealed that

teachers' perception of organizational support did not show a statistically significant difference according to gender and marital status. However, organizational support shows significant differences according to teachers' age, seniority, school type and branch variable. Organizational creativity shows a significant difference according to age, gender, marital status, school type, seniority and branch variable.

There is a moderate positive correlation between teachers' "Perceived Organizational Support" and individual, managerial and social sub-dimension scores of "Organizational Creativity" and Organizational creativity scale. It was determined that organizational support scale scores explained 15.7% of the change in organizational creativity scale scores. It has been determined that teachers' perceptions of organizational support have a statistically significant positive effect on their organizational creativity levels.

**Key words:** Organizational support, organizational creativity, teacher

## İÇİNDEKİLER

|                                                           |             |
|-----------------------------------------------------------|-------------|
| <b>BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....</b>                       | <b>ii</b>   |
| <b>ÖN SÖZ.....</b>                                        | <b>iii</b>  |
| <b>ÖZET.....</b>                                          | <b>iv</b>   |
| <b>ABSTRACT.....</b>                                      | <b>vi</b>   |
| <b>İÇİNDEKİLER.....</b>                                   | <b>viii</b> |
| <b>KISALTMALAR.....</b>                                   | <b>xi</b>   |
| <b>TABLOLAR LİSTESİ.....</b>                              | <b>xii</b>  |
| <b>ŞEKİL LİSTESİ.....</b>                                 | <b>xiv</b>  |
| <br>                                                      |             |
| <b>BİRİNCİ BÖLÜM.....</b>                                 | <b>1</b>    |
| <b>1. GİRİŞ.....</b>                                      | <b>1</b>    |
| 1.1. Problem Durumu.....                                  | 1           |
| 1.2. Araştırmanın Amacı.....                              | 3           |
| 1.3. Araştırmanın Önemi.....                              | 4           |
| 1.4. Varsayımlar.....                                     | 4           |
| 1.5. Sınırlılıklar.....                                   | 4           |
| 1.6. Tanımlar.....                                        | 5           |
| <br>                                                      |             |
| <b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>                                  | <b>6</b>    |
| <b>2. KURAMSAL ÇERÇEVE.....</b>                           | <b>6</b>    |
| 2.1.Örgütsel Destek Algısı.....                           | 6           |
| 2.2. Örgütsel Destek Algısının Kuramsal Temelleri.....    | 9           |
| 2.2.1. Sosyal Değişim Kuramı.....                         | 9           |
| 2.2.2. Karşılıklılık Norm Kuramı.....                     | 10          |
| 2.2.3. Örgütsel Destek Kuramı.....                        | 10          |
| 2.2.4. Lider-Üye Değişimi Kuramı.....                     | 11          |
| 2.2.5. ERG Kuramı.....                                    | 11          |
| 2.3. Örgütsel Destek Algısının Belirleyicileri.....       | 12          |
| 2.3.1.Örgütsel Adalet.....                                | 13          |
| 2.3.2.Yönetici Desteği.....                               | 14          |
| 2.3.3.Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları.....               | 15          |
| 2.3.4.İşgören Özellikleri.....                            | 15          |
| 2.4. Örgütsel Destek Algısının Diğer Belirleyicileri..... | 16          |
| 2.5. Örgütsel Destek Algısının Sonuçları.....             | 16          |
| 2.5.1. Örgütsel Bağlılık.....                             | 17          |
| 2.5.2. İş Tatmini.....                                    | 17          |
| 2.5.3. Stres .....                                        | 18          |
| 2.5.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....                | 18          |
| 2.5.5. İşten Ayrılma Niyeti.....                          | 19          |
| 2.5.6. İş Performansı.....                                | 19          |

|                                                        |           |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| <b>2.6. Örgütsel Yaratıcılık.....</b>                  | <b>20</b> |
| 2.6.1. Yaratıcılık Kavramı.....                        | 20        |
| 2.6.2. Örgütsel Yaratıcılık Kavramı.....               | 21        |
| 2.6.3. Örgütsel Yaratıcılık Boyutları.....             | 21        |
| 2.6.3.1. Bireysel Yaratıcılık Boyutu.....              | 22        |
| 2.6.3.2. Yönetimsel Yaratıcılık Boyutu.....            | 22        |
| 2.6.3.3. Toplumsal Yaratıcılık Boyutu.....             | 23        |
| 2.6.3. Yaratıcı Örgüt Özellikleri.....                 | 24        |
| 2.6.4. Örgütsel Yaratıcılığı Engellenen Faktörler..... | 26        |
| 2.6.4.1. Bireysel Faktörler.....                       | 26        |
| 2.6.4.2. Örgütsel Faktörler.....                       | 27        |
| 2.6.4.3. Toplumsal Engeller.....                       | 27        |
| 2.6.5. Eğitim Örgütlerinde Yaratıcılık.....            | 28        |
| 2.6.5.1. Yaratıcı Okul.....                            | 29        |
| 2.6.5.2. Yaratıcı Okul ve Yönetici .....               | 30        |
| 2.6.5.3. Yaratıcı Okul ve Öğretmen.....                | 31        |
| 2.6.5.4. Yaratıcı Okul ve Program.....                 | 32        |
| 2.6.5.5. Yaratıcı Okul ve Öğrenci.....                 | 33        |
| <b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>                               | <b>35</b> |
| <b>3. YÖNTEM.....</b>                                  | <b>35</b> |
| 3.1. Araştırmanın Modeli.....                          | 35        |
| 3.2. Evren ve Örneklem.....                            | 35        |
| 3.3. Veri Toplama Araçları.....                        | 35        |
| 3.3.1. Demografik Bilgi Ölçeği.....                    | 36        |
| 3.3.2.Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği.....            | 36        |
| 3.3.3. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği.....                | 37        |
| 3.4. Verilerin Toplanması.....                         | 38        |
| 3.5. Verilerin Analizi.....                            | 38        |
| <b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....</b>                             | <b>41</b> |
| <b>4.BULGULAR.....</b>                                 | <b>41</b> |
| 4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....        | 41        |
| 4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular .....        | 43        |
| 4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....         | 45        |
| 4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....       | 50        |
| 4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....        | 55        |
| 4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular.....        | 57        |
| <b>BEŞİNCİ BÖLÜM.....</b>                              | <b>59</b> |
| <b>5. TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....</b>                    | <b>59</b> |
| 5.1. Tartışma ve Değerlendirme.....                    | 59        |
| 5.2. Öneriler.....                                     | 64        |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>                                   | <b>65</b> |

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| <b>EKLER</b> .....                          | 71 |
| <b>EK 1</b> Kullanılan Ölçek Maddeleri..... | 71 |
| <b>EK 2</b> Ölçek İzinleri.....             | 75 |
| <b>EK 3</b> Etik Kurul İzni.....            | 76 |
| <b>EK 4</b> Milli Eğitim İzni.....          | 77 |



## KISALTMALAR

|      |                                |
|------|--------------------------------|
| Akt. | Aktaran                        |
| MEB  | Milli Eğitim Bakanlığı         |
| ÖVD  | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı |
| n    | Evren sayısı                   |
| f    | Frekans                        |
| X    | Aritmetik ortalama             |
| SS   | Standart sapma                 |
| %    | Yüzde                          |
| p    | Anlamlılık düzeyi              |
| t    | t Testi                        |
| r    | Korelasyon                     |

## TABLO LİSTESİ

| Tablo                                                                                                                                                                    | Sayfa |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>Tablo 3.1.</b> <i>Araştırmada Kullanılan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi Sonuçları</i>                                                                 | 35    |
| <b>Tablo 3.2.</b> <i>Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği Güvenilirlik Çalışması</i>                                                                                              | 36    |
| <b>Tablo 3.3.</b> <i>Normal Dağılıma Uygunluğuna İlişkin Bulgular</i>                                                                                                    | 38    |
| <b>Tablo 4.1.1.</b> <i>Öğretmenlere Ait Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular</i>                                                                                      | 40    |
| <b>Tablo 4.1.2.</b> <i>Örgütsel Destek Ölçeğinin Betimsel İstatistiklerine İlişkin Bulgular</i>                                                                          | 42    |
| <b>Tablo 4.2.1.</b> <i>Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin Betimsel İstatistikleri İlişkin Bulgular</i>                                                                       | 43    |
| <b>Tablo 4.3.1.</b> <i>Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>              | 44    |
| <b>Tablo 4.3.2.</b> <i>Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>          | 45    |
| <b>Tablo 4.3.3.</b> <i>Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Yaşına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>                   | 45    |
| <b>Tablo 4.3.4.</b> <i>Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türüne Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i> | 47    |
| <b>Tablo 4.3.5.</b> <i>Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Kıdem Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>             | 47    |
| <b>Tablo 4.3.6.</b> <i>Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Branşına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>                 | 49    |
| <b>Tablo 4.4.1.</b> <i>Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>                   | 49    |
| <b>Tablo 4.4.2.</b> <i>Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>            | 50    |
| <b>Tablo 4.4.3.</b> <i>Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Yaşına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>                        | 51    |
| <b>Tablo 4.4.5.</b> <i>Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türüne Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>      | 52    |

|                                                                                                                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 4.4.5.</b> <i>Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Kıdem Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>                        | 52 |
| <b>Tablo 4.4.6.</b> <i>Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Branşına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular</i>                            | 52 |
| <b>Tablo 4.5.1.</b> <i>Korelasyon Değerlerinin Düzeyleri</i>                                                                                                                   | 54 |
| <b>Tablo 4.5.2.</b> <i>Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanları İle Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi</i> | 55 |
| <b>Tablo 4.6.1.</b> <i>Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları, Örgütsel Yaratıcılık Düzeylerini Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi</i>                                      | 56 |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

| <b><u>Şekiller:</u></b>                                   | <b>Sayfa</b> |
|-----------------------------------------------------------|--------------|
| Şekil 2.3. Örgütsel destek Algısının Belirleyicileri..... | 9            |
| Şekil 2.3.1. Örgütsel adalet modeli.....                  | 10           |
| Şekil 2.5. Örgütsel Destek Algısının Sonuçları.....       | 11           |



## 1. GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde problem durumu, amaç, alt amaçlar, araştırmanın önemi, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

### 1.1. Problem Durumu

Eski çağlardan günümüze kadar eğitim kurumları için öğretmenler hep önemli olmuştur. Okulların gelişmesinde, hedeflerine ulaşmasında kurumdaki yöneticiler kadar öğretmenler de önemli rol oynamaktadır. Eğitim kurumlarındaki yönetici ve liderler okulların daha üst seviyelere ulaşmasında, başarılarla imza atmasında öğretmenlerin yöneticilerden aldıkları desteklerle daha girişken, daha yaratıcı ve daha verimli olabileceklerdir. Çünkü insanlar yapısı itibariyle desteklendikleri ortamda özgüvenli olabilecek ve ulaşmak istenen hedefleri elde etmede o denli çabalayabileceklerdir. Olumlu iş koşulları, yönetici desteği, ödüllendirme, kariyer düzenlenmesi gibi çalışanları olumlu etkileyen koşulların sağlanması çalışanların güdülenmesi sağlayacak etkenler arasında yer almaktadır. Daha önce yapılan araştırmalarda (Erol, 2019- Sarıkaya, 2019- Kurt, 2020) algılanan örgütsel desteğin sonucu olarak örgütsel bağlılığın, sosyal sorumluluğun, iş doyumunun, işe katılmanın, davranışların ve işte kalma isteğinin arttığını; stresin ve iş devamsızlığını azaldığını gibi olumsuz durumları azalttığını ortaya çıkarmıştır. Örgütsel destek örgütte çalışanların en doğal haklarından birisidir. Çalışanlar bulundukları örgütte destek gördükçe, fikirleriyle önemsendikçe, süreç içerisindeki karar almaya dahil edildikçe örgüte karşı bağlılıkları artabilmektedir.

Çalışma hayatı gerek koşulları gerekse de zamanın büyük çoğunluğunun kullanılması gerekçeleriyle insan hayatının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Çalışanlar, kurumlarında mutlu olmak, hedeflerine ulaşmak, çalıştıkları kurum için önemli olduklarını hissetmek, bilmek istemektedirler (Celep, 2000). Eğitim kurumları hedeflerine ulaşmak için gerekli tüm koşullara sahip olsalar dahi okullar için insan faktörü her zaman önemli olmaktadır. Çünkü bir kurumda çalışana gerekli önem verilip ihtiyaçları göz önünde tutulmaz ise o kurumun amaçlara ulaşip verimli olması

gibi istenilen bir sonuç elde edinilmeyebilir. Bu sebeplerden dolayı örgütsel destek algısı, çalışanlar ve örgütler için, verimli olmaları ve hedeflere ulaşma noktasında önem taşımaktadır. Örgütsel destek, örgütteki kuralların ve değerlerin oradaki çalışanların mutluluğunu, huzurunu artıracak niteliklerin var olmasıdır (Eisenberger vd. 1986).

Hızla değişen dünya düzeni, bilgi paylaşımı, her geçen gün yeniliklerin ve değişimlerin yaşanması, örgütlerde çalışanlar ve işverenler açısından farklı sonuçlar doğurabilmektedir. Okulların bu hızlı değişimleri avantaj haline getirebilecek değişimlere uyum sağlayıp bunu kurum için yararlı ve pratik hale getirebilecek yaratıcı öğretmenlere ihtiyacı vardır. Yaratıcılık zihinsel bir süreçtir. Genel olarak doğurmak, yaratmak, meydana getirmek gibi farklı anlamlara gelebilmektedir. İnsan zekasının etkin bir biçimde kullanıldığı tüm etkinliklerde bunu görmek mümkündür. Bu çerçevede yaratıcılık, algılanan problemlere özgün çözüm yolları bulmak, sorunları çözme ve ihtiyaçları gidermek için yeni fikirler geliştirme ve bunları dile getirme süreci olarak adlandırılabilir. Bir başka deyişle yaratıcılık, bireysel ve örgütsel karar alma süreçlerinde kullanılan, doğru kararların verilmesinde farklı yolların ve yöntemlerin ortaya çıkmasını sağlayan fikirler olarak ifade edilebilmektedir.

Örgütsel yaratıcılık, örgüt içindeki kişilerin bireysel yaratıcılıklarını geliştirecek ortamlar ve sergileyebilecek fırsatlar verilmesiyle gelişme imkanı bulabilmektedir. Her yöneticinin kurumunda yaratıcılığın gelişmesi için gerekli düzenlemeleri yapması gerekmektedir (Çekmecelioğlu, 2002). Okullarda yaratıcılığın gelişmesi yolunda atılacak ilk adım kurum içindeki bireylerin birbiriyle uyumlu çalışabilmesine dikkat edilmesidir. Bununla birlikte öğretmenlerin kendilerini geliştirmek isteyen, yaratıcı düşüncelere sahip bireylerden oluşması örgütsel yaratıcılık için önemli olmaktadır. Okullarda örgütsel yaratıcılığın gelişmesi için yöneticilerin öğretmenlere uygun ortamları sunmaları gerekmektedir. Katı kurallar ve baskıyla yaptırılan işlerin olduğu ortamlarda yaratıcılık ve yeniliğin engellendiğini söylemek mümkündür (Eroğlu, 2014).

Okullarda görev yapan öğretmenlerin var olan potansiyellerini ve yaratıcı davranışları ortaya çıkarabilecek bazı etkenler olabilmektedir. Örgütsel destek algısı da bu etkenlerden birisidir. Okullarında destek gören öğretmenlerin çalıştıkları okul ortamında karar almada veya bir problemin çözümünde sürece dahil edildiklerinde, fikirlerine önem verildiklerinde ve okul için ne kadar önemli olduklarının hissettirildiğinde okullarda daha yaratıcı ortamlar oluşabilmektedir (Gök, 2019). Öğretmenin istekli, huzurlu ve değerli hissettiği okullarda yaratıcılığın ortaya çıkabileceği gibi fikirlerin ve verimliliğin artacağı da düşünülmektedir. Bu sebeple böyle bir konu üzerine araştırma yapılmak istenmektedir. Öğretmenler, okullarından belirli bir düzeyde örgütsel destek gördüklerinde daha yaratıcı davranışlar sergileyeceği, okulunda üst düzeyde verimlilik göstereceği ve okulunun ulaşmayı beklediği hedeflere daha çok yaklaşmayı sağlayacak davranışları ortaya çıkarabileceği düşünülmektedir.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek algıları ile örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışmayla birlikte öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel yaratıcılık düzeylerinin demografik değişkenlere göre anlamlı fark gösterip göstermediğini ortaya koyulacaktır. Ayrıca örgütsel destek algısının öğretmenlerin yaratıcılığına etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla birlikte araştırmada aşağıdaki alt problemlere yanıtlar aranmıştır.

- 1) Öğretmenlerin örgütsel destek algıları hangi düzeydedir?
- 2) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları hangi düzeydedir?
- 3) Öğretmenlerin örgütsel destek algıları demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, okul türü, mesleki kıdem ve branşa) göre farklılık göstermekte midir?
- 4) Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleri demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, okul türü, mesleki kıdem ve branşa) göre farklılık göstermekte midir?
- 5) Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır?

- 6) Öğretmenlerin örgütsel destek algıları, örgütsel yaratıcılık düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

### **1.3.Araştırmanın Önemi**

Örgütsel destek algısı daha önce birçok kavramla birlikte araştırılmıştır. Kurt (2020) örgütsel destekle öğretmenlerin sessizliğini, Tüysüz (2019) örgütsel destekle eğitim yöneticilerinin örgütsel hafıza ve yenilikçi iş davranışlarını, Güner (2020) lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısıyla örgütsel vatandaşlık davranışını birlikte çalışmıştır. Örgütsel yaratıcılık kavramı da farklı birçok kavramla birlikte çalışılmıştır. Bunlar, Say (2015) merak duygu ve yaratıcılık, Baloğlu (2020) öz yeterlilik inancı ile örgütsel yaratıcılık, Tan (2022) duygusal zeka ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardandır. Örgütsel destek algısı ile örgütsel yaratıcılık konusunda daha önce yurt içinde yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak bu konuda yurt dışında yapılmış çalışmalar mevcuttur. Bu bağlamda araştırmanın, Eğitim yönetimi alanında öğretmenlere örgütsel yaratıcılık konusunda fikir sağlayacağı ve örgütsel yaratıcılık düzeyini artıracığı düşünülmektedir. Öğretmenlerin okulda yaratıcı davranışlar konusunda fikir sahibi olacağı ve bu davranışların okul kültürünü olumlu anlamda etkilediğinin farkına varacağı düşünülmektedir. Araştırmayla birlikte okul yöneticileri örgütsel destek kavramının öğretmenler üzerindeki etkisinin ne kadar önemli olduğu düşüncesine varılacağı düşünülmektedir.

### **1.4.Araştırmanın Varsayımları**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin ölçek sorularına verdikleri cevapların içten olduğu varsayılmaktadır.

### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma İstanbul ili, Esenyurt ilçesinde, 2022-2023 Eğitim-Öğretim yılı içerisinde görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlı olmuştur.

## 1.6.Tanımlar

**Örgütsel destek algısı;** Çalışanların, sergiledikleri çabalara karşılık, örgütün çalışanlara değer vermesi, çalışanı ve mutluluğunu önemsemesi, çalışma ortamının huzurunu sağlamasına yönelik algılarıdır (Nayır, 2011).

**Örgütsel yaratıcılık;** Aynı örgütte çalışan insanların ister bireysel isterse de grupça yeni, farklı ve özgün fikirler üretmeleridir (Balay, 2010).



## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel destek algısı ve örgütsel yaratıcılık ile ilgili alanyazın taraması yapılmıştır.

### 2.1. Örgütsel Destek Algısı

Algı, Duyu organları aracılığıyla elde edilen uyarıcılara karşı bir bütünlük içinde anlam yüklemesi süreci olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2010). Bu anlamlandırma sürecinde çevreden gelen farklı uyarıcılara karşı kişinin bireysel özellikleri, düşünce yapısı, duyguları, hayata bakış açısı gibi birçok faktörle birlikte ortaya değişik sonuçlar çıkmaktadır. Bu sonuçlar kişilerin çalıştığı örgüte karşı farklı tutum ve algılar içinde olmasını belirlemektedir.

Örgüt içindeki çalışanların örgütlerine karşı sergiledikleri farklı algıları olabilmektedir. Bunlar;

- Örgütün içinde bulunduğu iklimle ilgili olan algılar,
- Örgütün bulunduğu çevre ile ilgili algılar,
- Örgütün sahip olduğu çalışma koşullarıyla ilgili algılar,
- Çalışanın yaptığı iş ve meslektaşlarına yönelik algıları

Ve buna benzeyen diğer algılar da sayılabilmektedir. Çalışanın örgüt desteğine olan algısı da bu sayılan arasında yer almaktadır.

Örgütsel destek algısı, çalışanların örgütlerinin kendilerine yönelik değer verici davranış, tutum, düşünce içinde olduklarına yönelik algılarıdır. Çalışanlar, örgütlerinin kendilerine yönelik huzuru sağlama ve destekleyici davranışlarda olduğunu düşünebilmesine dair algılarıdır (Eisenberger vd. 1986: Akt. Kurt, 2020). Bir başka deyişle çalışanların örgütüne karşı sağladığı katkılara karşın örgütün de bunun farkında olup çalışanı desteklemesi, çalışanına değerli olduğunu hissettirmesine yönelik algılar ve çalışanın iyiliklerini düşündüklerine yönelik algıların tamamını örgütsel destek algısı olarak açıklanabilmektedir (Kurt, 2020).

Örgütler ortak hedefler etrafında bir araya gelmiş çalışanlardan meydana gelmektedir. Çalışma hayatı gerek koşulları gerekse de zamanın büyük çoğunluğunun kullanılması gerekçeleriyle insan hayatının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Çalışanlar, örgütlerinde mutlu olmak, hedeflerine ulaşmak, çalıştıkları örgüt için önemli olduklarını hissetmek, bilmek istemektedirler (Celep, 2000). Örgütler hedeflerine ulaşmak için gerekli tüm koşullara sahip olsalar dahi örgütler için insan faktörü her zaman önemli olmaktadır. Çünkü bir örgütte çalışana gerekli önem verilip ihtiyaçları göz önünde tutulmaz ise o örgütün amaçlara ulaşım verimli olması gibi istenilen bir sonuç elde edilmeyebilir. Bu sebeplerden dolayı örgütsel destek algısı, çalışanlar ve örgütler için, verimli olmaları ve hedeflere ulaşma noktasında ciddi önem taşımaktadır (Eren ve Argon, 2004). Örgütsel destek, örgütteki kuralların ve değerlerin oradaki çalışanların mutluluğunu, huzurunu artıracak niteliklerin var olmasıdır (Eisenberger vd. 1986).

Yoshimura'ya (2003) göre algıya dayalı bir kavram olan örgütsel destek, örgütteki çalışanların örgütlerince destek ve değer verilmesini çalışanların hissetmesi ve bu değer ve desteğe inanıp kabul etme durumudur. Helman (2006)'a göre çalışanların çabaları sonucunda örgütüne yaptığı faydanın, çalıştığı örgütte değerli görülmesinin ve örgütün çalışanın iyiliğini gözetmesi ve bunun da çalışan tarafından algılanma durumudur (Akt. Kaplan ve Ögüt, 2012). Zagenczyk'ye (2001) göre örgütteki çalışanların örgüte faydalı olmasını önemseyip huzurları ve esenlikleri ile ilgilenmesini de içine alan ve onların örgüte karşı bağlılığını artıran düşünce ve inançlardır.

Alanyazın incelendiğinde, örgütsel destek ve algılanan örgütsel destek kavramlarının birbirinin yerine kullanılan kavramlar olduğu görülmektedir. Bu durumun sebebi örgütsel desteğin örgütün, çalışanlarına uyguladığı strateji ve yöntemlerle sergilediği davranışlar neticesinde çalışanlarda meydana gelen soyut bir kavram olmasıdır (Selçuk, 2003). Örgüt tarafından var olan durumun farkında olmak yeterli değildir. Örgütün aynı zamanda örgütteki bireyler tarafından nasıl algılandığı da önemli olmaktadır. Çünkü çalışanların davranışlarını ve nedenlerini anlayabilmek için örgütsel destek algısı önem taşımaktadır (Özdevecioğlu, 2003).

Çalışanların örgütlerinde huzurlu ve güvende hissetmeleri, yaptıkları her girişimde örgütün arkalarında duracağını bilmesi, mutlu bir ortamda çalışabilmesi gibi durumlar

örgütsel destek algısı olarak açıklanabilmektedir (Nayır, 2011). Örgütsel destek algısı çalışanların insani yönlerini göz önünde bulundurularak çalışana değer verilmesidir. Çalışanların davranışları örgütsel motive edici ödüller ve tutumlarla desteklenmelidir. Örgütteki çalışanlarda örgütsel destek algısının oluşması için yönetim şeklinin çalışana değer veren, çalışanın mutluluğunu ve esenliğini düşünen bir yapıda olması gerekmektedir. Özdevecioğlu'na göre, (2003) çalışanı destekleyen örgütlerde olması gereken bazı kurallar bulunmaktadır. Bunlar;

- 1) Çalışanların ortaya koydukları yaratıcı fikirleri ve dile getirdikleri eleştirileri dikkate almak ve uygulamak.
- 2) Çalışanların iş güvenliğini en üst düzeyde sağlayabilmek ve başarılarını takdir etmek
- 3) Çalışanların, başarıları doğrultusunda işyerinde sürekli çalışacaklarına dair güven vermek.
- 4) Örgütün çalışma ortamında pozitif iletişim gücünü artırmak, halkla ilişkileri sürekli geliştirmek.
- 5) Çalışanların işyeri ortamında adaleti sağlamak; hak yeme, adam kayırma gibi istenmeyen davranışlara müsaade etmemek.
- 6) Çalışanları önemsemek, değerli olduklarını hissettirmek, gerektiği takdirde de ödüllendirmek.

Nayır (2011) ise destekleyici örgütlerde bulunması gereken özellikleri aşağıda şu şekilde sıralamaktadır:

- Çalışanların, yaratıcılığını desteklemek
- Yaratıcılığın geliştirilmesi için çalışanları yüreklendirmek,
- Çalışanlara değerli olduklarını hissettirmek
- Başarılı çalışanları ödüllendirmek
- Örgütlerde pozitif iletişimin sağlanması birlikte hareket etmek
- Çalışanlara karşı adil olmak

Özdevecioğlu (2003) ve Nayır'ın (2011) saydığı maddeler yerine getirildiğinde çalışanlar, örgüt tarafından kendilerinin desteklendiğini algılayabileceklerdir. Bununla beraber, yüksek ölçüde örgütsel destek algısına sahip çalışanların; örgütüne karşı bağlılık, saygı duyma, duygusal anlamda destek görme gibi birçok insani ihtiyaçları da temel ölçüde karşılanmış olacaktır (Armeli vd., 1998).

## 2.2. Örgütsel Destek Algısının Kuramsal Temelleri

Örgütsel destek algısı sosyal değişim teorisi, karşılıklılık normu, örgütsel destek teorisi, lider-üye etkileşimi, ERG yaklaşımı olmak üzere belirli kuramsal temellerden oluşmaktadır (Kurt, 2020). Bu kuramsal temeller aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

### 2.2.1. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim kuramı, en eski sosyal davranış kuramlarından biri olmakla beraber Blau tarafından 1964 yılında geliştirilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Sosyal değişim kuramı, örgütteki karşılıklı hareket etme esasına bağlı ilişkileri inceleyen bir kuramdır (Kurt, 2020). Aynı zamanda sosyal takas olarak da bilinen bu kuram, insanlar arasındaki sosyal ilişkileri bir tür değiş-tokuş olarak adlandırmaktadır. Sosyal değişim kuramının temel dayanak noktası, sosyal ilişki içinde olan bireylerin birbirlerine karşı ödüllendirme beklentisi (arkadaşlık edinmek, takdir edilmek, onurlandırılmak, dikkate alınmak, saygı duyulması vb.) içinde sosyal ilişkilerde bulunmaları ve bu ilişkilerini devam ettirmeleridir (Bedük ve Ertürk, 2015). Sosyal değişim kuramında ilişki, örgütteki çalışanlar ve yöneticiler arasında karşılıklı olarak özellikle yöneticilerin çalışanlara iş koşullarının iyileştirilmesi, uygun çalışma ortamlarının sağlanmasıyla oluşmaktadır. Örgütteki çalışanların özveriyle işini yapması neticesinde yöneticinin de bu davranışı ödüllendirmesiyle ortaya çıkan bir değişim süreci sosyal değişim kuramını var etmektedir (Kalağan, 2009). Örgüt içindeki sosyal değişim, çalışanların yaptıkları işlerini en güzel şekilde icra etmelerini, örgüte karşı zamanını verimli şekilde kullanarak, daha üretken, daha girişken olmasını sağlamaktadır (İşbaşı, 2000). Shore'a (1995) göre sosyal değişim ilişkisinin güçlü olduğu örgütlerde çalışanlar örgüte karşı pozitif düşünceler içinde olmaktadır. Bu düşünceyle örgütlerinin de kendilerini desteklediklerine inanarak kurumlarını daha ileriye taşımak için uzun vadede çalışmaya devam edeceklerdir (Mimaroğlu, 2008).

Sosyal değişim kuramının bazı özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Gürbüz, 2006):

- Örgütteki çalışanlar ve yöneticinin birbirlerine sundukları karşılık zamanlaması ve niteliği bakımında gönüllük esasıyla oluşmaktadır. Gönüllü yapılan davranışlarda herhangi bir zorlama, zorunluluk durumu bulunmamaktadır.

- Karşılıklı yapılan değiş-tokuşlarda tarafların herhangi bir pazarlık beklentisi olmaz yalnızca karşıdaki kişinin takdirine bırakma durumu bulunmaktadır.
- Değişim sonucunda elde edilen kazanımlar maddi olarak (para) ifade edilmemektedir.
- Gelecekteki süreçler içerisinde niteliği tam olarak belirlenmeyen sorumluluklar meydana getirmektedir.
- Sosyal değişim ilişkisinden elde edilen kazançlar tarafların karşılıklı güven ve arkadaşılığının bir nişanesidir.

### **2.2.2. Karşılıklılık Normu Kuramı**

İnsanlar yapıları gereği yardım gördükleri insanlara karşı yardım etme eğilimindedir. Bu durum insani bir kural olarak ifade edilebilir (Kurt, 2020). Yapılan her davranışın bir karşılığı olduğunu belirten karşılıklılık normu “İyilik eden iyilik bulur.” sözüyle de açıklanabilir. 1960’lı yıllarda Gouldner tarafından ortaya çıkarılan karşılıklı ilişkiler norm kuramı, bazı yönleri ile sosyal ilişkiler kuramına benzemektedir. Karşılıklı ilişkiler norm kuramının temelini, çalışanların örgütüne sağladığı yararlarla karşılık örgütün de çalışana karşı gösterdiği olumlu davranışları oluşturmaktadır. Karşılıklı normların varlığından söz edebilmek için bireyler yardım gördüğü kişilere karşı yardım etmek ve bu kişilere karşı zarar vermemek gibi olumlu davranışları oluşturmaları gerekmektedir (Derinbay, 2011).

Gouldner’ a göre karşılıklı ilişkiler norm kuramının evrensel bir yönü bulunmaktadır. Ancak bununla beraber şartlara ve bireysel özelliklere bağlı olarak da farklılıklar gösterebilmektedir. Örgütlerin karşılıklılık normuna göre yaptığı olumlu davranışların anlam kazanmasında çalışanların ihtiyaçlarını baz alıp almadığıyla anlam kazanmaktadır (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010).

### **2.2.3. Örgütsel Destek Kuramı**

Örgütsel destek kuramı, çalışanların sosyal ve duygusal gereksinimlerinin giderilmesi, örgütte göstermiş oldukları üstün çabaların fark edilmesi ve bu çabaları neticesinde örgüte sağladıkları katkıların fark edilmesi ve karşılığında ne kadar övgü ve onay alırsa bu davranışları sergileyeceklerine dair genel inancı ifade etmektedir (Shore ve Wayne, 1993; Akt. Baytok, 2022). Bu süreçte yöneticilerin çalışanların mutluluğunu

düşünmesi, çalışanlara değer vermesi, isteklerini önemsemesi düşüncesi örgütsel destek kuramının esaslarını oluşturmaktadır (Eisenberger vd. 1986).

Örgütteki çalışanların önemsendiklerini hissetmesi, o çalışanların kurumları için daha çok çalışmalarına katkı sağlayacaktır (Derinbay, 2011). Çünkü yöneticinin destek olduğunu bilmek, ortaya koyulan üstün çaba ve emeğin ödüllendirileceğini bilmek örgütsel destek kuramıyla açıklanmaktadır. Bu kuramla birlikte çalışanın örgüte karşı bağlılığı artmakta, örgütün hedeflere ulaşması için çabalamakta ve işe devam konusunda da daha titiz davranmaktadır (Baytok, 2022).

#### **2.2.4. Lider- Üye Etkileşimi**

Lider- üye etkileşimi kuramı, 1986 yılında Scandura, Graen ve Novak tarafından çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkiyi çıkarmaktadır (Sarıkaya, 2019). Bu kuram geleneksel yöneticilikten farklı olarak çalışan ve yöneticilerin ilişkilerinin yeniden inşa edilmesini konu almaktadır (Kurt, 2020). Yöneticiler bulunduğu örgütü temsil etmektedir. Bu sebeple yöneticinin çalışanlarla var olan ilişkisi örgütsel destek algısını etkileyebilmektedir. Lider- üye etkileşimi kuramına göre çalışan ve yöneticinin karşılıklı sosyal değişim ilişkisi içinde oldukları ifade edilmektedir (Atalar, 2019). Lider- üye etkileşiminden en üst düzeyde verim alınması durumunda lider örgütteki bireylerin gelişimine katkı sağlayacak, çalışanlarıyla arasında güvene dayalı bir ilişki olacak ve çalışanların sorunlarına karşı ilgi ve alaka gösterip hem maddi hem de manevi anlamda destekleyebilecektir (Sarıkaya, 2019).

#### **2.2.5. E.R.G Kuramı**

Alderfer (1972) örgütle doğrudan ilgili olan ve eş zamanlı uygulanabilen insan gereksinimlerinin üç unsurundan kavramsallaştırarak bahsetmektedir. Var olma (Existence), bağlılık (Relatedness) ve gelişimdir (Growth) Kuram, gereksinimlerin baş harflerinden yola çıkarak ERG olarak adlandırılmıştır (Liu, 2004: Akt. Çelik, 2019). ERG kuramı “Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisinden” yola çıkarak esinlenmiş, basit düzeye indirgenmiş bir motivasyon teorisi olarak ortaya atılmıştır. Erg yaklaşımının temelinde Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi olsa da bu yaklaşımda onun kadar sert bir sınıflamadan bahsedilmez. Erg yaklaşımında öncelikle bireylerin alt düzeydeki ihtiyaçları gidermesi gerekmektedir. İkinci planda ise bağlılık ve gelişim ihtiyaçları

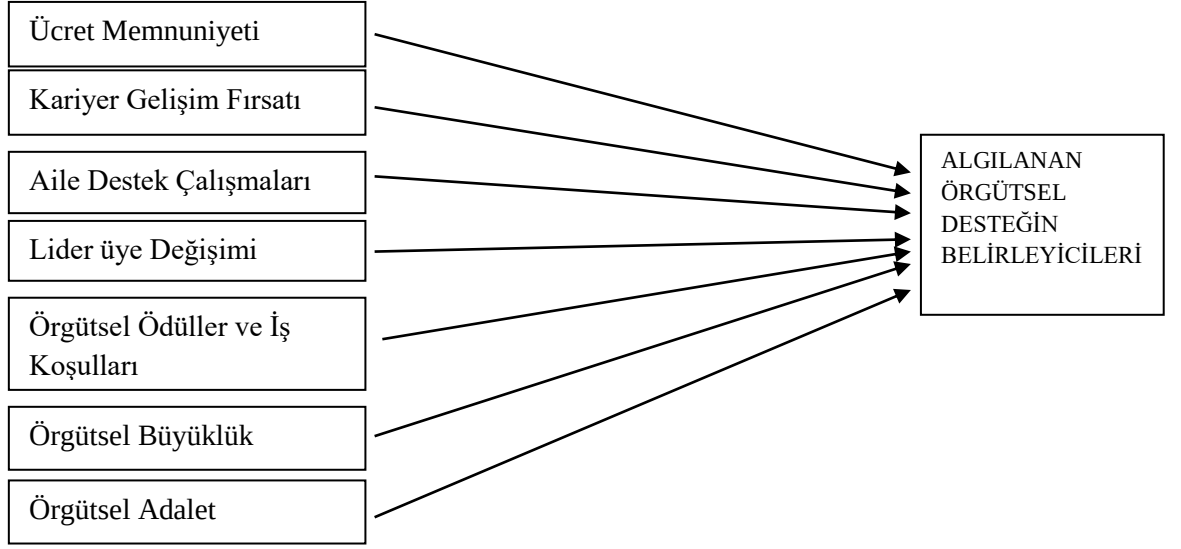
gelmektedir. Çünkü temel fizyolojik ihtiyaçlar karşılanmadan bireyin kendini geliştirmesi gibi bir gereksinimi bulunmayacaktır (Köse, 2015).

Erg kuramında var olma boyutu kişinin var olmasını sağlayan yeme, içme, uyuma gibi temel fizyolojik ihtiyaçlara denk gelmektedir. Bağlanma boyutunda ise birey, için kıymetli olan diğer insanlarla samimi olma isteği olarak açıklanmaktadır. Bu boyuttaki bireyler kendisi için önemi olan diğer insanlarla duygu ve düşüncelerini paylaşmak isteği içinde olurlar. Gelişme boyutunda ise kişiler, kendi potansiyelleri ve yetenekleri geliştirmek, kendisi ve etrafıyla ilgili yaratıcı davranışlar içinde olmaya çalışmak, kendini hep daha ileriye taşımak duygusu ve isteği içinde olmaktadır (Çelik, 2019).

Duman (2015)'ın da ifade ettiği gibi ERG kuramı, liderler ve üyeler arasındaki değişim vasıtasıyla örgütsel destek kavramıyla arasındaki bağlantıyı dengede tutmaya çalışır. Şu şekilde açıklamak gerekirse ücret, ödül sosyal kabul ve itibar görme ERG kuramının içerisinde yer almakta ve yöneticilerin çalışanlara vereceği maddi ve manevi ödüller kapsamındadır. Örgütteki çalışan ve yöneticiler arasındaki ilişkide olumlu anlamda bir değişim olduğu takdirde, yöneticilerin çalışanlarına karşı işiyle ilgili her durumlarda hep destek vereceği olasıdır (Köse, 2015). Bu sayede işi layıkıyla yapan çalışanlarda ortaya güzel bir ürün çıkardığında takdir edilerek daha yaratıcı olabilmesine adına desteklendiğini bilecektir. Bununla birlikte desteklendiği hissedenler çalışanlarda örgüt için daha fazla performans gösterme, örgüt hedeflerine ulaşması hususunda aktif rol alacaklardır (Erol, 2019; Çelik, 2019).

### **2.3. Örgütsel Destek Algısının Belirleyicileri**

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek kavramının birçok belirleyicisi bulunmaktadır. Bununla beraber Krishnan ve Mary (2012), algılanan örgütsel destek algısının belirleyici öncüllerini aşağıdaki şekil 1.1'de vermektedir. Çalışanların emekleri karşılığında aldıkları ücretten mutlu olması, örgütleri tarafından; bireylere kariyer, yükseliş ve gelişme fırsatlarının verilmesi, örgütün aileler için destek çalışmalarını ivedilikle yapması, lider üye değişimine dikkat etmesi, örgütsel ödüllerin verilmesini sağlayarak iş ortamının iyileştirilmesine yönelik çalışması, örgüt içinde adaletli bir ortamın oluşmasıyla bireylerde örgütsel destek algısının meydana gelmesi sağlanacaktır.

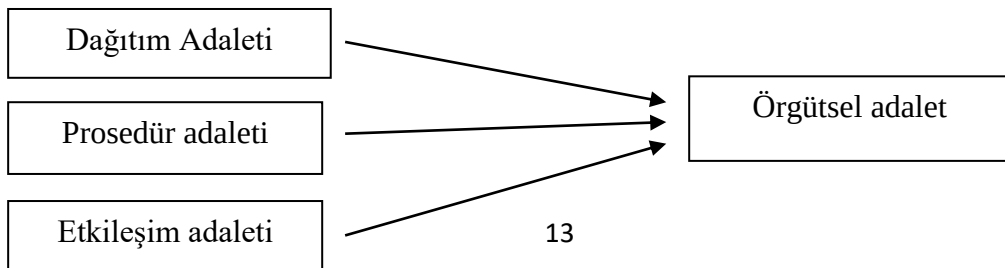


**Şekil 2.3.** Örgütsel destek Algısının Belirleyicileri (Krishnan ve Mary, 2012: 10)

Algılanan örgütsel desteğin belirleyicilerini Eisenberger vd., (1986) örgütteki çalışan bireyleri mutlu edecek uygulamalar olarak belirlemektedir. Rhoades ve Eisenberger (2002) ve Coyle-Shapiro ve Conway (2005), çalışanlar üzerinde etkili olan örgütsel desteğin belirleyici unsurlarını dört başlık altında sınıflandırabilmektedirler. Bu başlıklar; yönetici desteği, örgüt içindeki adaletin sağlanması, çalışanların iş koşullarının iyileştirilmesi ve örgütsel motive edici ödülleri varlığı, son olarak da çalışanların özellikleridir (Akt. Erol, 2019).

### 2.3.1. Örgütsel Adalet

Adaletle ilgili çalışmalar Adams eşitlik kuramı üzerine çalışmalara yoğunlaşması ve eşitlik kavramı, özellikle de hakkaniyet ile ilgili araştırmalar yapmasıyla başlamaktadır. Örgütsel adalet çalışanların karar alma ve karar verme süreciyle ilgili bir kavramdır. Örgütsel adaletle ilgili çalışmalarda buna sıkça rastlanmaktadır (Önderoğlu, 2010). Örgütsel adalet Robbins ve Judge'e (2013) göre, üç başlık altında sıralanmaktadır. Bu başlıklar; dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır (Akt. Erol, 2019).



### **Şekil 2.3.1. Örgütsel adalet modeli (Robbins ve Judge, 2013: 224)**

Robbins ve Judge'e (2012) göre örgütsel adalet modeli; dağıtım adaleti çıktıların doğruluğunun algılanması, prosedür adaleti kararlaştırılan çıktıların süreçlerinin algılanması, etkileşim adaleti ise adaletsiz davranıldığında aynı şekilde karşı vermek olarak tanımlanmaktadır (Erol, 2019). Örgüt içindeki çalışanlar, örgütlerince hem kendilerine hem de kurum içinde çalışan diğer bireylere eşit ölçüde davranıldığı düşüncesine sahip olmaktadır. Bu düşüncüyü örgütsel adalet kavramı sağlamaktadır. Örgütsel adalet düşüncesi bireyde güven oluşturmakla beraber, işini severek, en iyi şekilde yapmayı, istekli olmayı sağlamaktadır. Örgütsel adaletin hakim olduğu örgütlerde olumlu örgütsel motive edici davranışlar olmakla beraber çalışanların hem bireysel hem de örgütsel hedeflere ulaşmada etkili olmaktadır (Köse, 2015).

### **2.3.2. Yönetici Desteği**

Yöneticilerin örgütlerinde çalışan iş görenleri çalışmaları bakımından takip etme, değerlendirme ve yönlendirme gibi yetkileri bulunmaktadır. Bu yetkiler çalışanlarda örgütsel destek algısının oluşmasında yönetici desteğini hissetme noktasında önemli olmaktadır. Yöneticilerin çalışanlarına destek bulunması çalışanın hem daha verimli çalışmasına hem de diğer çalışanlarla yardımlaşarak işbirliği içerisinde çalışması noktasında örgüte büyük katkılar sunmaktadır. Bir başka deyişle örgütünde örgütsel destek algısını varlığını koruyan yöneticiler, çalışanlarında örgütsel destek algısının artmasını sağlayabilecekler (Shanock ve Eisenberger, 2006: Akt. Nayır, 2013). Örgütlerde alt kademedeki yöneticilerin çalışanlar hakkındaki görüşlerinin üst kademedeki yöneticiyi etkileyebilme olasılığı bulunabilmektedir. Bu düşünceyle birlikte yönetici desteğinin algılanan örgütsel destek kavramıyla bir bağı olduğu düşünülmektedir. Algılanan örgütsel destek için yönetici desteği büyük önem taşımaktadır. Bunun nedenlerini şu sıralamak mümkün olmaktadır (Gül, 2010):

- Örgütün yöneticiyi değerli kabul ederek yöneticinin refahını önemsemesi,
- Örgütte ilgili kararların oluşturulması aşamasında yöneticinin fikrinin alınması,
- Örgütteki yöneticilerin iş tanımındaki görevlerini yerine getirirken kendi yetki ve özerk yapılarını kullanabiliyor olması da gösterilebilmektedir.

Alanyazın incelendiğinde algılanan örgütsel destek ile yönetici desteği arasında yüksek

düzeyde ilişki olduğu görülmektedir (Rhoades vd., 2001: Akt. Erol, 2019).

### **2.3.3. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları**

Algılanan örgütsel destek teorisine göre, çalışanların desteklenmesi, örgüt içinde motive edici ödüllerin var olması gibi durumların göz önünde bulundurulmasıyla birlikte çalışanların uygun şekilde değerlendirilmesi sağlanmaktadır. Bununa birlikte çalışanların algıladıkları örgütsel desteğe katkı sağlayacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Rhoades ve Eisenberger'in (2002) yaptığı 70 çalışma neticesinde çalışanların desteklenmesi, maaş, yükselme işlemleri, iş güvenliği, bağımsızlık (çalışanların çalışmalarında kendi kararlarını alabilmesi) çalışanların eğitimi, rol-model kaynakları gibi kavramların örgütsel ödüller ve iş koşullarıyla bağlantılı olduğuna ulaşılmıştır. Örgüt yönetimi bu kavramları göz önünde bulundurmasıyla birlikte çalışanların örgütlerine karşı; duygusal bağlılık, güven, sadakat ve performans artışının olmasıyla algılanan örgütsel desteğe karşılık verdiği belirlenmiştir. Coyle-Shapiro ve Conway'e (2005) göre, algılanan örgütsel destek ile örgütsel ödüller ve iş koşulları arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır (Akt. Erol, 2019).

Çalışanların ücret, terfi, promosyon gibi örgütsel ödüller ve iş koşullarının çalışanların kendi isteği doğrultusunda verildiği düşüncesi çalışanlarda algılanan örgütsel destek kavramının güçlendirmektedir (Eisenberger vd, 1986). Bununla birlikte araştırmalarda, çalışanların örgütün verdiği ödüllerde adaletli bir şekilde davrandığını düşünmesi, örgütün çalışanlara karşı destekleyici bir tutum içinde oldukları algılarını oluşturmaktadır (Robbins ve Judge, 2013; Akt. Erol, 2019). Çalışanlarda örgütsel destek algısının oluşmasında iş koşullarının iyileştirilmesi, çeşitli örgütsel ödüllerin verilmesi, değişik yöntemlerin kullanılması etkili olabilmektedir (Yirci, 2014).

### **2.3.4. İşgören Özellikleri**

Rhoades ve Eisenberger, (2002) işgörenleri özellikleri bakımından iki grupta ele almaktadır. Bunlar kişilik özellikleri ve demografik değişkenlerden oluşmaktadır. Demografik değişkenler medeni durum, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mesleki kıdem gibi unsurlardan oluşmakta ve çalışanların örgütsel destek algısıyla arasında düşük bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Kişilik özellikleri ise bireyin diğer bireylerle etkileşim içinde olması ve diğer bireylere nasıl tepki vereceğine dair oluşturduğu yolların tamamı

şeklinde bir tanımı oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri çalışanlarda örgütsel destek algısının oluşmasında etkili bir faktör olarak belirlenmektedir (Robbins ve Judge, 2013: Akt. Erol, 2019).

#### **2.4. Örgütsel Destek Algısının Diğer Belirleyicileri**

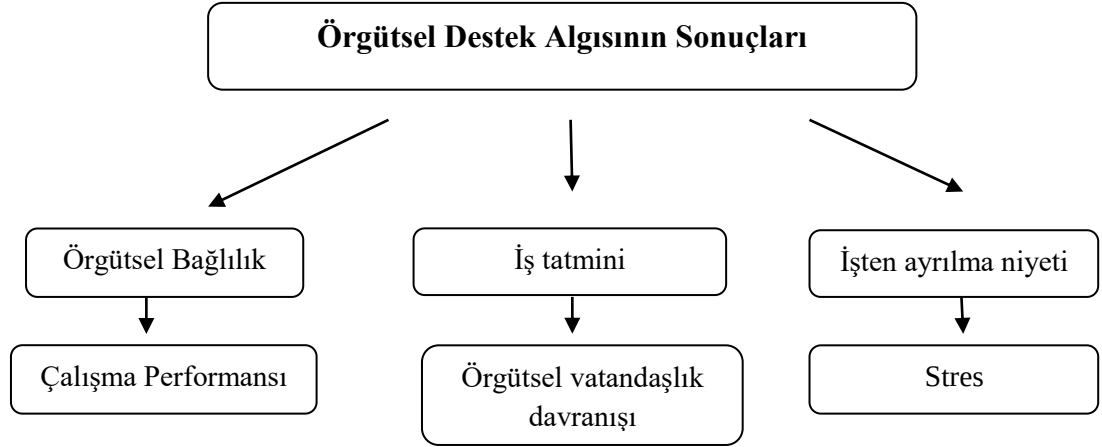
Yirci'ye (2014) göre, örgütlerdeki insan kaynakları bölümüne ne kadar önem verilirse çalışanlar üzerinde örgütsel destek algısının oluşması o kadar etkili olmaktadır. Bununla birlikte örgütsel destek algısının oluşmasında etkili olan birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla şu şekildedir:

- Çalışanların karar sürecine katılımı,
- Kariyer imkanı,
- Bağımsız hareket edebilme,
- İnsan kaynaklarını etkili kullanabilme,
- Örgüt stratejileri,
- Çalışanların birbirini desteklemesi,

Krishnan ve Mary (2012) örgütsel destek algısıyla ilgili yapılan çalışmaları belli başlıklar halinde toplamıştır. Bu başlıklar şu şekildedir; işgörenlerin emekleri neticesinde tatminkar bir ücret alabilmeleri, işyerinde çalışanlara kendi alanlarında ilerleyebilme imkanının verilmesi, ebeveyn olan ailelere kreş yardımı gibi yardımların yapılması, lider-üye değişimi için fırsat verilmesi, başarıların ödül ile taçlandırılması, örgüt içinde adaletli bir ortamın oluşması, çalışanların örgütte kendileri rahat ve huzurlu hissetmelerini sağlamak gibi örgütsel gereksinimlerin yerine getirilmesiyle çalışanlar üzerinde örgütsel destek algısı oluşabilmektedir.

#### **2.5. Örgütsel Destek Algısının Sonuçları**

Rhoades ve Eisenberger (2002) tarafından yapılan meta analiz çalışmaları neticesinde örgütsel destek algısının bazı sonuçları elde edilmiştir. Bu çalışmalar neticesinde; örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres, çalışma performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti olarak örgütsel destek algısının sonuçları ortaya koyulmuştur.



Şekil 2.5. Örgütsel Destek Algısının Sonuçları (Erol, 2019: 24).

### 2.5.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüyle arasında kurduğu bağ ve kendini örgüte ait hissetmesi ve böylece yüksek kapasitede çalışma ortaya koyması, çalıştığı kurumu hedef ve amaçlarını özümseyerek kabullenmesi olarak açıklanabilmektedir (Gürkan, 2006). Çalışanların örgütündeki ortamın özellikleri ve çalışanın bireysel özellikleri örgütsel bağlılığı etkileyen etmenler arasında yer almaktadır. Ayrıca örgüt içerisindeki birçok faktör bağlılığı desteklemektedir. Örneğin kariyer fırsatı, yöneticinin desteği, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, örgüt kültürü gibi etmenler çalışanların örgütsel bağlılığını artırabilmektedir. Örgüte bağlılığı yüksek olan bireylerde yaptığı işi severek ve özverili şekilde yapma davranışı görülebilecektir (Tamer ve Bozaykutbük, 2020). Ancak çalışan bulunduğu örgütte yüksek düzeyde ücret aldığı halde yine de diğer örgütlerde iş arıyorsa çalıştığı örgütte manevi olarak eksiklik yaşayabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003).

### 2.5.2. İş Tatmini

Locke (1969) iş tatmini kişinin çalıştığı örgütte yaptığı iş neticesinde duyduğu mutluluk olarak ifade ederken; Öztürk (2019) ise çalışanın şimdi ya da geçmişte çalıştığı işlerle ilgili deneyimlerini paylaşırken aldığı zevk ve mutluluk gibi duyguların meydana gelmesi olarak adlandırmaktadır. Bu tanımlardan yola çıkarak iş tatmini kavramı çalışanların yaptıkları işleri benimseyerek bu durumdan memnun kalmaları olarak ifade edilmektedir. Bu sebeple iş tatminin yüksek olması örgütteki hedef ve amaçlara ulaşma noktasında önem arz etmektedir. Ancak iş tatminin zayıf olması da

örgüt için memnuniyetsizlik, performans düşüklüğü, işten şikayet etme, işe gelmeme ya da işten ayrılma gibi istenmeyen davranışları ortaya çıkarabilmektedir (Alat, 2021). İş ortamının değişebilen şartlarıyla birlikte çalışanlardaki olumlu duygular gün geçtikçe yerini olumsuz duygulara bırakabilir. Bu noktada yöneticilerin sürekli olarak çalışanlarındaki bu olumsuz duyguları olumluya çevirmeleri, çalışanların istek ve ihtiyaçlarını göz önünde tutması gerekmektedir (Öztekin, 2008).

### **2.5.3. Stres**

Çalışanların iş ortamında yaptığı işin gereğince kendini eksik ve yetersiz hissetmesi sonucu ortaya çıkan tepkilerdir. Bu tepkiler hem duygusal hem de fiziksel olabilmektedir (Duman, 2015). Çalışanların karşılaştıkları iş koşulları, meslektaşlarıyla olan ilişkileri, yöneticileri özellikleri, ağır iş yükleri gibi nedenler ruhsal gerilim oluşturmaktadır. Ruhsal gerilim olarak ifade edilen kavram aslında çalışanın işiyle ilgili stresidir. İş stresi kişide duygusal bozuklukları meydana getirerek öfke, kızgınlık, kontrol edilememe durumları kendini göstermeye başlamaktadır. Bu duygular iş ortamında gerginlik yaratabilmektedir. Bu duruma karşın yöneticiler çalışanlara destek vererek, onların örgüt için kıymetli olduklarını hissettirmesi gerekmektedir. Yöneticinin duygusal desteğini, takdirini hisseden çalışanda stres gibi olumsuz duyguların azalacağı yapılan araştırmalarda fark edilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bununla birlikte yapılan bazı çalışmalarda Eisenberger ve arkadaşları (2004) gibi, örgütsel destek algısıyla çalışanlarda oluşan stres arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ifade etmişler. Yani çalışanların örgütsel destek algısı ne kadar yüksekse işiyle ilgili stresi de o derece azalacaktır.

### **2.5.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Örgütsel vatandaşlık davranışı ilk olarak Barnard (1938) tarafından incelenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) çalışanların “iş birliği yapmak istemesi” olarak adlandırılmıştır. Bununla birlikte “ekstra rol davranışları” ifadesi ilk kez dile getirilmiştir (Güner, 2020: 22). Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını, toplum içerisinde örgütlerin gelişmesine ve hedeflerine ulaşmasında faydalı olan, çalışanların iş sözleşmesinde açıkça yazılı olmayan, kişinin kendi isteğiyle gönüllü olarak, fazladan sergilediği rol ötesi davranışlar şeklinde ifade etmektedir. Bu bağlamda ÖVD herhangi bir zorlama ya da dayatma olmaksızın kişinin tamamen kendi isteğiyle gönüllü olarak yaptıkları davranışlardır. Eğer bir örgütte yöneticiler ve diğer meslektaşlar tarafından kişiden ÖVD sergilemesi isteniyor ise ortaya koyulan davranış “gönüllülük”

kapsamında olmaz (Erdođdu, 2019: 31). Organ(1988)'a göre gönüllü olarak sergilenen davranışlar “ekstra rol davranışı” olarak adlandırılabilmesi için ÖVD’ye katkıda bulunması gerekmektedir. Chen ve diğerleri (2009) örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışında ve ekstra rol tutumunun artmasında etkili olduğunu ifade etmişlerdir (Akt. Baytok, 2022).

#### **2.5.5. İşten Ayrılma Niyeti**

Çalışanların örgütündeki talepler ile kendi istekleri arasında uyum olmamasından kaynaklı olarak bir başka iş arayışına kapılma düşüncesi veya planına sahip olmasıdır. İşten ayrılma niyeti iki şekilde ortaya çıkabilmektedir. Bunlardan ilki kişinin kendi isteğiyle gönüllü olarak işten ayrılmasıdır. Kişinin kendi isteği dışında gönülsüz olarak işten ayrılması ise örgütün çalışanla yaptığı iş sözleşmesini bitirmesinden kaynaklı olmaktadır (Veseli, 2020). İşten ayrılmayı etkileyen sebepler bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerden kaynaklı olabilmektedir. Yaşanan sağlık sorunları, kişinin yaşı, cinsiyeti, istek ve ihtiyaçların birbirinden çok farklı olması kişinin işten ayrılma niyetini etkileyen bireysel faktörler arasındadır. Ücret planlaması, olumsuz iş şartları, iş tanımının net olmaması, personele karşı kötü muamele, iş güvenliğinin yetersiz olması, çalışan- yönetici arasındaki ilişkisi gibi örgütsel faktörler de bulunmaktadır. Çevresel faktörler ise, ülkenin içinde bulunduğu genel ekonomik durum, işgücü piyasası, diğer örgütlerin daha iyi imkanları vermeleri sayılabilmektedir. İşten ayrılma niyetlerini en aza indirmek için beşeri sermaye olarak adlandırılan insan faktörüne önem verilerek bununla ilgili yatırımları artırmak gerekmektedir (Bal, 2020).

#### **2.5.6. İş Performansı**

Çalışanların örgüt içerisinde görev ve sorumluluklarını yerine getirirken sergilediği davranışların ve gösterdiği çabanın ölçülüp ifade edilmesidir (Ohmer ve Zacher, 2015: Akt. Baytok, 2022). Bir başka deyişle iş performansı çalışanların iş tanımındaki görevleri ne şekilde yerine getirdiklerini karşılamaktadır (Guliyev, 2019). Bu ifadelerden de esinlenerek genel bir tanım yapmak gerekirse iş performansı örgütteki çalışanların görev tanımlarındaki sorumlulukları yerine getirirken ortaya koydukları çaba ve gayretin ölçülmesidir. Bir örgütte çalışanların performansı ne kadar iyiye o örgütün rakipleriyle mücadele edebilmesi de o denli iyidir (Ökmen, 2021). Bunun nedeni örgütlerin var olan hedeflerine ulaşma noktasında çalışanların iş performansının büyük bir önem taşımasıdır (Karaoğlu, 2020: 32). Yöneticiler örgütündeki çalışanlara

karşı adil bir çalışma ortamı sağlayıp hem maddi hem de manevi olarak desteklediklerini hissettirdikleri vakit o çalışanlarda yüksek düzeyde çalışma isteği, azmi oluşmaktadır. Bu durum çalışanın iş performansını artırarak örgütün hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayacaktır (Anık, 2020).

## **2.6. ÖRGÜTSEL YARATICILIK**

Hızla değişen dünya düzeninde insanların ve örgütlerin varlığını sürdürebilmesi için bilgi ve yaratıcılıklarıyla kendini göstermesi gerekmektedir. Bilgiyi kullanmak ve yeni bir şeyler üretmek de ancak yaratıcılıkla olmaktadır. Yaratıcılık, bazı yönleriyle yenileşme kavramının ön şartı olabilmektedir. Söz konusu bu şartlar; önceden var olamayanı, düşünülmemişi ve uygulanmayan fikir olarak ortaya çıkarmaktır (Yalazan, 2006). Yaratıcılık sadece zihinsel bir süreç değildir, aynı zamanda çevreyi de ilgilendiren, değiştiren, inşa eden bir süreçtir (Temizkalp, 2010). Genel olarak yaratıcılık kavramı ele alındığında daha önce düşünülmemiş, bir benzeri olmayan, aşağı yukarı her insanda olduğu düşünülen denenmemişi deneme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Nanto, 2021).

### **2.6.1. Yaratıcılık Kavramı**

Yaratıcılık kavramı üzerine sıkça konuşulan konulardan birisidir. Yaratıcılık, sorun çözme kapasitesi, yeni bir ürün ortaya çıkarma ve geliştirme yeteneğidir. Yaratıcılık sadece yeni bir ürün ortaya çıkarmak değil, aynı zamanda birbiriyle ilişkisi olmayan ya da az ilişkisi olan iki düşünce arasında bir ortak nokta bulabilmedir (Çavuş, 2006). Bununla birlikte yaratıcılıkla ilgili birçok tanım da yapılmıştır. Yaratıcılık kavramı Latince “Creativität”, İngilizce “Creativity” kelimelerinden Türkçe ‘ye geçmiştir. Kısaca yaratıcılık kavramı; ortaya koyma, buluş yapma, yenilik getirme olarak ifade edilebilmektedir. Torrance (1968) yaratıcılık kavramını, kişinin karşılaştığı sorunlarda, sorunu çözebilmek adına oluşturduğu ürün olarak ifade etmektedir. Stewig’e (1985) göre; yaratılmış olan ürünün daha önceki ürünlerden çok farklı olması, herkesçe bilinmemesi ve geçerlilik özelliğine sahip olması gerekmektedir. Turgut’a (1990) göre “Yaratıcılık, doğurmak, meydana getirmek ve yaşatmak anlamlarını taşımaktadır (Balay, 2010). Rouquette (1992) yaratıcılık kavramında ise insanın oluşturduğu ürün ve ortaya koyduğu çabanın toplamını birlikte ele almak olarak düşünmektedir. Yaratıcılık, her insanda bulunduğu düşünülen, bir şeyi üretmeye iten varsayımsal beceridir (TDK Güncel Türkçe Sözlük, 2020). Yaratıcılık kavramı için belirli bir süreç ve hareketlilik

gerekmektedir. Her insanda olduğu kabul edilen yaratıcılık kolayca ortaya çıkabilen bir süreç değildir. Ancak belirli yöntemlerle, bazı eğitimlerle bu yaratıcı yönü ortaya çıkarmak mümkündür. Günlük hayatın içerisinde yaratıcılığa her alanda rastlamak mümkündür. Bilim, sanat, edebiyat gibi çeşitli alanlarda yaratıcı olmak doğurma, yaratma ve ortaya çıkarma gibi aşamalardan oluşmaktadır (Akt. Erdoğan, 2006).

### **2.6.2. Örgütsel Yaratıcılık Kavramı**

Yaratıcılık, insanların yaratıcı davranışları neticesinde oluşur. Birey kendisinde bulunan düşünce birikimlerini kullanarak bu davranışı ortaya çıkarmaktadır. Bu sebeple yaratıcılık bireysel bir eylemdir. Örgütsel yaratıcılık, örgüt içindeki kişilerin bireysel yaratıcılıklarını geliştirecek ortamlar ve sergileyebilecek fırsatlar verilmesiyle gelişme imkanı bulabilmektedir. Her örgütün kurumunda yaratıcılığın gelişmesi için gerekli düzenlemeleri yapması gerekmektedir (Çekmecelioğlu, 2002). Örgütlerde yaratıcılığın gelişmesi yolunda atılacak ilk adım örgüt içindeki bireylerin birbiriyle uyumlu çalışabilmesine dikkat edilmesidir. Bununla birlikte çalışanların kendilerini geliştirmek isteyen, yaratıcı düşüncelere sahip bireylerden oluşması örgütsel yaratıcılık için önemli olmaktadır. Örgütsel yaratıcılığın gelişmesi için yöneticilerin çalışanlara uygun iş ortamları sunmalıdır. Katı kurallar ve baskıyla yaptırılan işlerin olduğu ortamlarda yaratıcılık ve yeniliğin engellendiğini söylemek mümkündür (Eroğlu, 2014).

### **2.6.3. Yaratıcılığın Alt Boyutları**

Yaratıcılık hiç olmayan bir şeyi bulmak, sıfırdan inşa etmek demek değildir. Yaratıcılık kişinin halihazırda bulunan bilgisini belirli aşamalar ve süreçlerden geçirerek yeni bir düzeye ulaştırmasıdır. Yaratıcılık her bireyde belirli bir miktarda bulunan bir durumdur. Kişiler farklı etmenlerle bu yaratıcılığı açığa çıkarabilmektedirler. Bireyin içinde bulunduğu toplum, yetiştirildiği aile ortamı, okuduğu okullardaki eğitimler ve de kişinin bireysel özellikleri etkili olmaktadır (Güleryüz, 2001). Literatür incelendiğinde yaratıcılık kavramının beş alt boyutu olduğu görülmektedir. Bunlar; bireysel, yönetsel, toplumsal, eğitsel ve felsefi olmak üzere sıralanmaktadır.

### **2.6.3.1. Bireysel Yaratıcılık Boyutu:**

Her birey özellikleri bakımından birbirinden çok farklı olduğu için yaratıcılık aşamasında da birbirinden farklı yeteneklere ve özelliklere sahiptir. Özellikle yaratıcılık konusunda yetenekli olan bireyler diğer bireylerden çok farklı ve işleve dönük fikirler meydana getirebilmektedir. Yaratıcı bireylerin fikirleri ve davranışı daha özgür, daha esnek olabilmektedir. Yaratıcı bireyler karar alma aşamasında da dışa bağımlılığı azdır, genellikle bağımsız hareket etmektedirler (Baloğlu, 2020). Her bireyin olaylara yaklaşımı, bakış açısı ve davranışları farklıdır. Kişinin günlük hayatta karşılaştığı olaylara ve durumlara yaklaşımı yaratıcılığını etkilemektedir. Bireyin özgürce düşünebilmesi ve de kendinden emin bir şekilde özgüvenli hareket etmesi yaratıcılığın yüksek olmasını sağlayacaktır (Altın,2010). Bireylerin çevresine duyarlı olması, fayda sağlayabilen bir yapısı ile kendine özgü düşünce yapısıyla birlikte girişken ruhlu olması o kişinin yaratıcı özelliklere sahip olduğunu göstermektedir (Genç, 2005).

Bazı insanların yaptıkları işten keyif almaları, karşılaştığı problemlerin çözümünde gayretli olması ve diğer bireylere nazaran daha çabuk içsel motivasyonu yakalaması yaratıcı davranışlarda bulunma özelliklerini artırabilmektedir (Amabile, 1997). Yaratıcı özelliklere sahip bireyler; karşılaştığı sorunlara karşı daha hassas yaklaşarak problemi tanımlayabilmekte ve bu soruna ilişkin çeşitli çözüm yolları bulabilmektedir. Belirli bir konuda çeşitli fikirleri ortaya çıkarıp var olan sorunun çözümünde bu fikirleri deneyip kullanıma hazır çözüm yolları bulabilmektedir. Ortaya çıkarılan çözüm yolları daha net ve sonuç odaklı olabilmektedir (Sungur, 1992). Kişilerde var olan yaratıcılık örgütler tarafından desteklenerek geliştirildiğinde bireyin yaratıcılığı artmakta bununla birlikte örgütlerin gelişmesi ve hedeflerine ulaşması da mümkün olmaktadır.

### **2.6.3.2. Yönetmel Yaratıcılık Boyutu**

Örgütsel yaratıcılığın yönetmel boyutu, yöneticilerin çalışanlardaki yaratıcılığı ortaya çıkarmak ve geliştirmek için çaba göstermesidir (Genç, 2007). Yöneticilerin en önemli görevlerinden bir tanesi hızla gelişen ve değişen rekabet ortamında örgütünü günün şartlarına göre ileriye taşımak, karşılaşılan sorunlara yaratıcı çözümler bulmaktır. Örgütte yaratıcı çözümler bulmanın yolları arasında çalışanların yaratıcılıkları kullanmak akıllıca olacaktır. Çalışanların yaratıcı fikirler ortaya koyabilmesi için öncelikle çalıştıkları örgütün hedeflerini önemsemesi ve yöneticileri tarafından yaratıcı

fikirler ortaya koyacak imkanların sunulması gerekmektedir (Baloğlu, 2020).

Tunç'a (2007) göre bir örgütte çalışanlarda yönetsel yaratıcılığın bulunması için yöneticilerin sağması gereken bazı koşullar bulunmaktadır. Bunlar; yaratıcı iş ortamının bulunması, yaratıcılığı geliştirme imkanı bulma, iş geliştirme fırsatların sunulması, örgüte çalışan alırken yaratıcılığı yüksek olanı seçme, yaratıcılık nedir açıkça tanımını yapma ve yaratıcı davranışları ödüllendirmektir.

Yöneticiler, örgütteki yaratıcı bireyleri etkin şekilde kullanarak yaratıcılık kavramını örgütün mihenk taşı haline getirebilmektedir. Örgütlerde yaratıcılığı artırmak için yapılabilecek bazı durumlar mevcuttur. Bu durumlar (Yıldırım, 2007):

- Değişimin ve gelişimin olduğu bir ortam meydana getirmek,
- Örgütün fiziksel çevresini yaratıcılık için düzenlemek
- Çalışanlara yaratıcılıkları kullanması yönünde örnekler vermek
- Yaratıcı düşünceleri ortaya çıkarmak farklı yöntem ve teknikleri kullanmak,
- Yeni düşünceleri kabul etmek ve tüm düşünceleri değerlendirmek
- Ortadaki bir fikri tartışırken örgütün menfaatini göz önünde tutmak ve örgüt genelinde değerlendirmek
- Örgütteki grupların kendilerini yönetebilecek duruma gelmesini sağlamak
- Çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlamak
- Çalışanlara yaratıcılığı konusunda yol gösterici olmak
- Çalışanların yaratıcılıklarını istenilen düzeye çıkarmak için ödül sistemini kullanmaktır.

Yukarıda sayılan durumlar dışında ayrıca çalışanların risk almasını sağlayacak imkanlar vermek de gerekmektedir. Risk almak isteyenler çalışanlar bu konu yüreklendirilmelidir. Aldığı riskin herhangi bir sonucundan dolayı çalışanı suçlamak örgütsel yaratıcılık için doğru bir davranış olamaz. Çalışan yaptığı herhangi bir hatasında hoş görülmelidir, gücendirilmemelidir (Senge, 1993).

#### **2.6.3.3. Toplumsal Yaratıcılık Boyutu:**

Toplumsal boyuttaki örgütsel yaratıcılık toplumun yaratıcılığı ile benzer nitelikler taşımaktadır. Bunun sebebi örgütün toplumdaki en küçük yapıyı oluşturmasıdır (Kwasnieska ve Necka, 2004; Akt. Baloğlu, 2020). Bireyin yaratıcılığının gelişmesinde toplumsal çevre önemli olmaktadır. Çevre bireyin yaratıcılığının gelişmesine ne kadar imkan sağlarsa bireydeki yaratıcılık da o denli artmaktadır. Bireyin yaratıcılığının

artmasında kişinin kendini özgür hissetmesi önemlidir. Özgür hisseden bireylerin, bireysel olarak yaratıcılığı arttıkça bulunduğu her ortamda ve örgütte yaratıcı fikirler ortaya çıkaracaktır. Bireyin yaratıcılığını doğrudan etkileyen toplum, aynı zamanda örgütlerin yaratıcılığını da etkilemektedir (Baloğlu, 2020).

Toplumsal yaratıcılığın gelişmesini sağlayan bazı etkenler mevcuttur. Bunlar; o toplumda yaşayan bireyler ve kurumlardır. Her kurumun kendi yönetim biçimi, kuralları o örgütün yaratıcılık düzeyini etkilemektedir. Bunun yanında toplumsal yaratıcılığı eğitimle, kültürle ve devletin ülkeyi yönetme şekliyle geliştirmek mümkün olabilmektedir. Eğer toplum içerisinde yaratıcılık geliştirilmek isteniyorsa bunu eğitim sistemi vasıtasıyla yapmak ve yaratıcı bir toplum inşa etmek gerekir (Başkan ve Büyükbeşe, 2004).

#### **2.6.4. Yaratıcı Örgütlerin Özellikleri**

Yaratıcı örgütlerin oluşması için öncelikle bazı şartların oluşması gerekmektedir. Örneğin yaratıcı bir ortam ve yaratıcı bir yöneticinin bulunması ön şart olarak görülmektedir. Örgütlerde çalışanların yaratıcılıkları ortaya çıkaracak imkanlar, yaratıcılıklarını geliştirecek koşullar sunulmalıdır. Kişilere yaptığı işte kendinden bir şeyler katması için fırsatlar vermek işine özgünlük katmasına izin vermek o çalışan için bir nevi ödüdür. Bunu yapabilen örgütler kişilerdeki o yaratıcılığı örgütsel yaratıcılığa dönüştürebilenlerdir. Yaratıcılık düzeyini arttıran örgütlerin bazı özellikleri (Sungur,1992);

- Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkinin iyi olması,
- İletişimin net ve anlaşılır olması
- Desteğin hissettirilmesi ve işbirlikçi ortam
- Kaynakların yeterli düzeyde olması
- Çalışanların yaratıcılık düzeyinin yüksek olması
- Fazla eleştiriden uzak durulması
- Yönetimin yeniliğe açık olması

Yaratıcılık alanında yapılan araştırmalar incelendiğinde, yaratıcı bireyler ve yaratıcı örgütlerin özellikleri birbiriyle örtüşmektedir. Bununla birlikte yaratıcı örgütlerde bulunan özellikleri birkaç madde de ifade etmek gerekirse bu maddeler ( Çavuş, 2006);

- *İletişim yolları açıktır:* Örgüt ve çalışanlar arasında fikir alışverişi yapılarak her

fikrin sunulmasına fırsat ve imkan verilmelidir. Örgüt dışındaki kaynaklarla da etkileşim halinde olarak çevre faktörünü göz önünde bulundurur.

- *Örgüt, içerisinde barındığı farklı niteliklere sahip bireylerden faydalanır:* Karşılaşılan problemleri çözmede farklı fikirlere sahip bireyleri bünyesinde bulundurur.
- *Örgüt içinde yükselme, liyakata dayalıdır:* Örgüt içindeki herkesin fikri önemlidir. Statüye göre fikirler değerlendirilmez. Üretilen fikirler liyakat esasıyla ayıklanır.
- *Araştırma ve planlamaya önem verir:* Geleceğe dönük planlama yaparken fikirlere önyargıyla yaklaşılmaz ve her fikre şans verilir. Uzun vadede her duruma uygulanabilen planların olması esastır.
- *Ademimerkeziyetçi bir yapıya sahiptir:* Fikir üretiminde tek bir merkeze bağlı kalmadan yerel her fikri değerlendirip risk alır. Aynı zamanda yanlışları düzeltme noktasında anlayışla hareket eder. Çalışan her bireyin seçtiği sorunlar ve bu sorunları tartışma, fikrini kabul ettirme aşaması hoşgörülle karşılanmaktadır.
- *Kendine özgü ve farklı olma istekleri mevcuttur:* diğer örgütlerle benzer olmaktan ziyade özgün olmak istenir. Birbirinden farklı fikirleri bünyesinde toplayarak bu fikirlerin ilerlemesi ve gelişmesi için fırsatlar verir. Bu örgütlerin en önemli özellikleri çalışanlarına özgür hissedecekleri alanlar vererek onların yaratıcılığını kullanmaktır.

Örgütlerin kendi gelişmeleri ve ilerlemeleri için yapmaları gereken önemli adımlardan birisi yaratıcı kişileri bünyesinde bir araya getirmektir. Çünkü yaratıcı bireyler hem sayıca oldukça az hem de özgürlüklerine düşkün bireylerdir. Aşırı hareketli olan yaratıcı bireyler sürekli bir arzu peşindedir (Tüzel, 1999). Hızla değişmekte olan dünya düzenine yetişmek isteyen örgütler; girdilerini yüksek tutarak, örgütsel yapıyı esneterek, yaratıcı yeteneklere sahip bireylere fırsatlar vermek, özgün ve değişime açık davranışları ödüllendirmek gibi esasları yerine getirir (Çavuşoğlu, 2007).

Örgütsel yaratıcılığın var olması için öncelikle çalışanların kendini net bir şekilde ifade edebilecekleri özgür ortamların olması gerekmektedir. Örgütlerin uzun yıllardır yaptığı hata farklı fikir ve davranışları olan bireyi örgüte uygun hale getirmektir. Asıl yapılması makul olan örgütü çalışana uygun hale getirmek olmalıdır. Bireyi örgüte uyumlu hale getirirken de kişideki yaratıcı yeteneklerin ortaya çıkarılması

engellenmiştir (Yılmaz ve İzgar, 2009). Yaratıcı örgüt ortamı ancak bireylerin kendilerini rahat hissettirdikleri ortamdır. Çalışanların meslekle ilgili gelişmesine imkan verir, süreci planlarken çalışanların fikirlerinden yararlanır (Karacabey, 2011).

Bir örgütün yaratıcılığı ve yenilikçi davranışlarının yüksek olması o örgütün merkezi yapıya sahip bir örgüt olmamasının neticesidir. Hiyerarşinin ve katı kuralların bulunduğu örgütlerde örgütsel yaratıcılığın ortaya çıkışı engellenmektedir. Yaratıcılık; yeni fikirlerin ortaya çıkarıldığı, desteklendiği, yanlış ve hata yapma durumunda hoşgörüyle karşılandığı, yardımlaşma ve işbirlikçi davranışların olduğu ortamlarda artmaktadır. Çalışanlarda yaratıcılık ve yenilikçi davranışların var olması örgütün yapısına ve işleyiş biçimine bağlıdır.

Esnek kurallara sahip olmayan, bürokrasinin ve prosedürlerin fazla olduğu örgütlerde örgütsel yaratıcılık azalmaktadır (Çekmecelioğlu, 2002).

#### **2.6.5. Örgütsel Yaratıcılığı Engelleyen Faktörler**

Örgütsel yaratıcılığın gelişmesini engelleyen birçok etken bulunmaktadır. Yaratıcılığın gelişmesini etkileyen faktörlerden birisi de bireylerin çalıştıkları örgütlerin iş ortamı olmaktadır. Çalışanlar iş ortamında sürekli problemlerle karşılaşılıyor ise örgütsel yaratıcılık engellere takılıyordur. Örgütsel yaratıcılığın belli başlı engelleri; değişime kapalı direnen bir yönetimin olması, eski yapıdaki modellerle devam edilmek istenmesi, hiyerarşik bir yapının var olması ve üstlerin astlara kuşkuyla yaklaşması, var olan bir düzen anlayışının devam ettirilmek istenmesidir (Karacabey, 2011). Örgütsel yaratıcılığı engelleyen faktörler arasında bireysel engeller ve örgütsel engeller de yer almaktadır.

##### **2.6.5.1. Bireysel Engeller**

Kişinin kendisinden kaynaklı ortaya çıkan engellerdir. Bu engelleri kısıtlamalar olarak da adlandırmak mümkündür. Kişinin bilinçli ya da farkında olmadan yaptığı fiziksel veya psikolojik engelleridir. Kişinin olaylara tek bir pencereden bakarak tek bir doğru olduğu düşüncesine sahip olarak tek bir davranışta hareket edilmesi, yeni fikirlere açık olmamak, var olan sorunları görmezden gelmek bireyin yaratıcılığı engelleyen faktörler arasında sayılmaktadır (Nartgün ve Demirel, 2015). Kişinin sahip olduğu alışkanlıklar, yaratıcılığını engelleyen etmen arasında yer almaktadır. Sahip olunan alışkanlıklar yenilikçi davranışlar karşısında direnebilmektedir. Örgütsel yaratıcılığı engelleyen bireysel sebepler şu şekilde ifade edilebilmektedir (Sungur, 1997);

- Kişide bulunan özgüven eksikliği,
- Yanlış veya hata yapıldığında eleştirilme endişesi,
- Kusursuz olma isteği,
- Karşılaşılan engellerle baş edememe korkusu,
- Yapılan işe odaklanma ve devam ettirme ile ilgili sorunlar,
- Fikir alışverişlerine karşı durma,
- Benliğine dayalı karşı savunmalarda bulunma.

Yukarıda sayılan faktörlerin üzerine eklenebilecek, ekstra engellerde bulunmaktadır. Kişinin içinde bulunduğu topluluktaki diğer insanlarca dışlanma endişesi, var olan düzeni bozup çıkıntı olacakmış korkusu da örgütsel yaratıcılığı engelleyen bireysel faktörler arasında yer almaktadır (Tan, 2022).

#### **2.6.5.2. Örgütsel Engeller**

Katı kurallara sahip baskıcı ve otoriter örgütlerde kişiler kendindeki yaratıcı güçlerini açığa çıkaramamaktadır. Bu kişiler var olan yaratıcılığını örgütlerde kullanamayınca ya işten ayrılma ya da bu yaratıcı gücünü örgüt dışında ortaya çıkarmayı seçmektedirler (Ceylan ve Savi, 2003). Yapılan işlerde eski düzeni devam ettirmek isteyen, katı hiyerarşide üstlerin altlara yeterince güvenmediği örgütlerde çalışan bireylerdeki yaratıcılık engellenmektedir. Bununla birlikte örgütsel yaratıcılığı engelleyen bazı faktörler de şu şekildedir (Sungur, 1997);

- Geçmişten gelme bakış açısına sahip olmak,
- Çalışanlara karşı çok fazla eleştiri yapılması,
- Deneyim ve donanım eksikliği,
- Çalışanlara yeterince güvenilmemesi,
- Katı bir yönetim anlayışına sahip olmak,
- Her şeyin kusursuz olmasını isteme,
- Ciddi iş ortamını isteme.

#### **2.6.5.3. Toplumsal Engeller**

İnsanlık her dönemde yaratıcılığın önünde duran bazı engellerle karşılaşmıştır. Hatta bu engeller bazen çok büyük olmakla birlikte bu engellemelerin neticesi ceza ile de sonuçlandığı ifade edilmektedir (Uysal, 2009). Her toplumun kendine ait dünya görüşü, ideolojisi, farklı alanlardaki gelişmeleri, inanç sistemleri mevcuttur. Yaratıcı olmak

farklı bakış açılarıyla, yeni fikirlerle, aykırı düşünceyle mümkün olmaktadır. Bu sebeplerle yaratıcılık toplumları ürküten, korkutan bir dinamik olarak görülmüştür. Bir toplum yaratıcılık konusunda gelişmek ve ilerlemek istiyorsa yeniliğe ve farklı fikirlere açık olmak zorundadır. Eğer bir toplum yeniliğe ve değişime açık değilse hem topluma hem de o toplumdaki kişinin yaratıcılığına ket vurulur (Ceylan ve Savi, 2003).

Farklılığı ve değişimi benimseyen toplumlarda yaratıcılık herhangi bir engele takılmadan ilerler. Toplum tarafından baskı görme, dışlanma endişesi gibi sebepler yaratıcılığın önündeki toplumsal engellerdir. Toplumdaki otorite, baskı ne denli fazla olursa yaratıcılığın azalması da o denli olacaktır. Yaratıcı engelleyen sebepleri şu şekilde aşağıda sıralamak mümkündür (Sungur, 1997);

- Hayal kurma ve hayallerin vakit kaybı olarak algılanması,
- Oyun oynama işinin sadece küçük çocuklara ait olduğu fikri
- Sorun çözmede sayısal zeka ve fazla miktarda maddiyat kullanılması,
- Problemlere yaklaşırken tek bir bakış açısıyla bakmak,
- Kişilere ait sezgiler ve duygular yanıltıcıdır.

#### **2.6.6. Eğitim Örgütlerinde Yaratıcılık**

Eğitimin temeli ailededir. Ailede başlayan eğitimin devamı okulda gelir. Okuldaki öğretmenin anlatma şekli, kullandığı yöntem ve teknikler öğrencinin yaratıcılığını etkilemektedir. Eğer öğretmen öğrenciyi sürece katarak aktif hale getirecek teknikler kullanırsa öğrencide yeni fikirlerin ortaya çıkmasına yardımcı olur. Öğrenci karşılaştığı sorunlara yeni ve yaratıcı çözümler bulabilecektir. Fikir üretme aşamasında öğrenciyi yüreklendirmesi, fikirleri rahatça ifade etmesi, verdiği yanıtlardan dolayı yargılama endişesi taşımaması yaratıcılığın artmasını sağlamaktadır (Çoban, 1999).

Yaratıcı bireyler yetiştirmek isteniyorsa okul ortamında öğrencilerdeki soru sorma, merak duygusunun devam ettirilmesi, aktif olma, inceleme, sorun çözmeye fırsat tanınmalıdır. Öğrencilere bilgiye ulaşma noktasında çaba göstermesine izin vermeyen, hazır bilgi sunan, öğrenme yolunda yapılan yanlış ve hatanın da öğretici olduğunu göstermeyen eğitim örgütleri yaratıcılığı gelişmesini engellemektedir. Bununla birlikte yaratıcılığın ön şartlarından bir tanesi her alanda var olan bilginin ve fikrin alternatifini düşünebilmektir. Bir diğer şart ise kişilerin karşılaştığı sorunlarda birçok yol ve yönetimi bıkmadan, usanmadan, azimle denemeye devam etmesidir (Çoban, 1999).

Yaratıcı eğitim örgütleri; yaratıcı okul, yaratıcı okulda yönetici, yaratıcı okulda öğretmen, yaratıcı okulda programlar ve son olarak yaratıcı okulda öğrenci başlıklarıyla incelenebilmektedir.

#### **2.6.6.1. Yaratıcı Okul**

Yaratıcılık konusunda çalışma yapan araştırmacılar, kişilerdeki yaratıcılığın geliştirilebilir bir beceri olduğunu ifade etmektedir. Belirli bir eğitim ve tutumlar sayesinde öğrenileceğini savunmaktadırlar. Çünkü insanlar dünyaya gelirken yaratıcı düşünme becerisiyle gelmektedir. Eğitimin görevi ise kişinin kendisinin bile farkında olmadığı bu yaratılık becerisini bulup ortaya çıkarmaktır (Yıldırım, 2006). Yaratıcı okullar, yaratıcılık konusunda yönetici ve öğretmenleriyle öğrencideki yaratıcılığı ortaya çıkaran, geliştiren ve ödüllendiren programlara yer veren ve bunu devam ettiren okullardır. Bu okullar öğrencinin bağımsız hareket etmesini, girişimci olmasını, karşılaştığı sorunlara alternatif çözümler üreten bireyler olarak yetiştirmeye çalışmaktadır. Aynı zamanda yaratıcı okullar; ilişki kurma, işbirliği yapma, soru sormalarına fırsat tanındığı, analiz, sentez gibi üst düzey düşünme becerilerinin kazandırılmaya çalışıldığı plan ve programlara bağlı hareket etmeye çalışan bir yapılardır (Töremen, 2003).

Araştırmacılar eğitim örgütlerine ve okula başlayan çocukların kendini ifade etmede zorluk yaşadığını, duygularını sakladıklarını, çekingen kaldıklarını ifade etmektedir. Bunun sebebini ise okul ortamının ve çevresinin çocuğa rahat hissedeceği imkanlar sunmaması olarak görülmektedir. Çünkü çocuklar yapıları gereği hareketli, meraklı ve yaratıcıdır ancak okula başlayınca isteklilik kaybolmakta, etkinliklere katılım konusunda çekimser kalmaktadır. Oyunlar ve etkinliklere katılmak yerine seyirci kalmaktadır (Yıldırım, 2006).

Yaratıcı bireyler, ancak yaratıcılığa imkan veren, yaratıcılığı merkeze yerleştirmiş, okul yöneticilerinin olduğu okullarda yetiştirilmektedir. Bir okulun yöneticisi o okulda yaratıcılığın gelişmesine ne kadar imkan tanırsa o okulda o denli yaratıcı olmaktadır. Yaratıcı okulların işleyiş şekli, temel felsefesi, amaç ve hedefleri diğer okullara göre farklı olmaktadır. Yaratıcı okulların temel hedeflerinden bir tanesi de topluma yaratıcı bireyler yetiştirmektir (Töremen. 2003). Yaratıcı okulun amacı, öğrencilerde bilimsel bilgiyi, arama, keşfetme, analizve sentez yapabilme becerilerini kazandırabilmedir.

Yaratıcı okullar, öğrencide henüz keşfedilmemiş, yetenekleri ortaya çıkarmayı sağlayacak programları geliştirip uygulamaktadır. Bu sebeple okul programları çevreyle uyumlu olmalı, çevredeki her durum programlarda da yer almalıdır (Üstündağ, 2003).

#### **2.6.6.2. Yaratıcı Okul ve Yönetici**

Yaratıcı okullardaki yöneticiler empati yaparak okuldaki çocuklar gibi düşünüp kendilerine “ne, ne zaman, nasıl, nerede, kim?” sorularını sorabilmelidir. Bunun nedeni, yaratıcılığın bilim ve sanatın ortak noktasında yer almasıdır. Okullardaki yaratıcılık karşılaşılan sorunları çözebilme becerisini etkilemektedir (Sungur, 2001). Yaratıcı okullarda bulunması gereken özellikler ve okul yöneticilerinde olması gereken davranışlar şu şekilde ifade edilebilir.

Yaratıcı okullar bünyesinde çalışan bireylerin düşüncelerini açık ve anlaşılır bir şekilde ifade etmesine imkan sağlamaktadır. Örgütlerin temel tutumları düşünceyi ön plana çıkarıp geliştirmektir. Bu sebeple yaratıcı örgütlerde kişi rahatça düşüncelerini ifade edebilmeli, yöneticilerde bu fikirleri dikkate alarak gereken önemi vermektedir. Çalışan yanlış anlaşılmaktan ve hata yapmaktan çekinmemelidir. Çalışanlara denemek istedikleri her düşüncede destek olup hoşgörüyle yaklaşmalıdır (Çavuşoğlu, 2007). Yaratıcı okullarda yöneticiler tarafından dinlenilip fikirlerinin ne kadar değerli olduğu hissettirilince çalışanların istekleri artar, işlerine karşı güdülenirler (Töremen, 2003).

Yaratıcılığı engelleyen etmenlerden birisi de önyargıdır. Önyargıları yok etmek çok güçtür. A. Einstein “Önyargıları parçalamak atomu parçalamaktan daha zordur.” der. Yaratıcı okullarda önyargılara yer verilmemektedir. Okul ortamlarında önyargıyı yok etmek için yöneticilerin çalışanlarla açık bir iletişime sahip olması gerekmektedir. Örgüt içinde güçlü diyaloglar ve sağlıklı ilişkiler kurulmalıdır.

Yaratıcı okul ortamında performansa göre değerlendirmeler yapılır. Çalışanların performansı objektif kriterlere göre değerlendirilir. Örgütlerin performans değerlendirmesindeki amacı örgütlerin hedeflerine uygun strateji ve yöntemlerin çalışanlara iletilmesidir. Performans değerlendirme yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin daha net bir şekilde ilerlemesine yardımcı olarak örgüt kültürünün oluşmasına yardımcı olur. Yaratıcı örgütler için hedeflere ulaşılıp ulaşmama noktasında

durum kontrolü yapma, örgütün verimliliğini görme açısından avantajlıdır (Çavuşoğlu, 2007).

Yaratıcı okullarda risk almak vardır. Çünkü yaratıcı olmanın şartı belli düzeyde riski göze almayı gerektirir. İnsanlar yapacağı işlerde güzel sonuçlar elde edeceğini düşündükçe daha fazla riski göze alabilir. Riske atılan kişiler okul tarafından karşılaşılabilecek olası sonuçları en aza indireceğini bilirse örgütüne daha fazla katkı sağlayabilir. Yaratıcı okuldaki yöneticiler risk alan kişilere toleranslı davranması gerekmektedir (Töremen, 2023).

Yaratıcı okul ortamında demokratik yapı esastır. Demokratik yapının olması için demokratik liderlere ihtiyaç vardır. Demokratik liderler örgütün yapısından ziyade örgüt içinde ilişkileri daha çok ön plana çıkarmaktadır. Demokratik okul liderleri yaratıcı okullarda tek başına karar almayıp işleyişlerde çalışanları da karar alma sürecine dahil etmelidir. Fikirleri önemsenen çalışanlar kendilerini . Etkin bir demokratik yönetimde diğer okullarla eşgüdümü sağlamakta önemlidir. Okul içerisinde herkes işbirliğiyle hareket etmeli ve aralarındaki bu gücü sinerjiye çevirmelidir. İşbirliği ve sinerji yaratıcı örgütler için oldukça önemlidir (Çavuşoğlu, 2007).

#### **2.6.6.3. Yaratıcı Okul ve Öğretmen**

Yaratıcı okullarda öğretmenler yanlış veya hata yapabilirler. Bununla birlikte bu hatasını düzeltmek için çeşitli yolları araştırıp düzeltmesi için fırsatlar tanınır. Eğer öğretmen yaratıcı değilse hata yaptığının farkında bile değildir. Yaratıcı bireyler hızlı düşünen, bağımsız hareket eden, kuşkuyla yaklaşan, otoriteye itaati az olan kişilerdir. Yaratıcı bireyler kendinden emin olmakla beraber cesaretlidirler. Yaratıcı bir okul ortamında öğretmenlerin yapması gerekenler (Üstündağ, 2003);

- Yapılan öğrenme neticesinde elde edilen hedefler, öğretmenin rehberlik etmesine ve öğrenciyi sınıf içi değerlendirmelerinde kullanılmalıdır.
- Öğretim yapmak belirli hedeflere ulaşma ile gerçekleşir, ancak hedeflere ulaşmak tek başına yeterli değildir. Öğrencilere her konuda yaratıcı olması için desteklendirmeler yapılmalıdır.

- Akademik başarının olabilmesi için öğretmenlerin tutumları oldukça önemlidir. Başarının artması için öğretmenlerin öğrenciler tarafından ileri sürülen yeni ve farklı düşünceler hoşgörüyü karşılanmalı ve desteklenmelidir.
- Öğretmenler sınıf içerisinde öğrenme grupları oluşturarak hem öğrenme ortamını daha eğlenceli hale getirmeli hem de öğrenciler arasındaki iletişimin kuvvetlenmesini sağlayarak yeni öğrenmeleri gerçekleştirmelidir.
- Öğrencilerin günlük hayattaki gerçek deneyimleriyle ilişki kurarak bu öğrencileri aynı zamanda topluma faydalı bir yurttaş olarak yetiştirdiğinin bilincinde olmak,
- Yaratıcı okullarda öğretmen öğrencileri sürece dahil ederek onları karşılaşılan problemlerin çözümünde nasıl yol alacağıyla ilgili tecrübe sahibi yapmalıdır.
- Klasik değerlendirme teknikleri sadece not vermek amacıyla kullanılmamalı öğrencinin yaratıcılık düzeyini ölçmeye ve geliştirmeye yönelik bir vasıta olarak değerlendirilmelidir.
- Öğretmenler, yeni ve farklı fikirlere açık, esnek düşünebilen, aynı zamanda kendini geliştirmeyi ve öğrenmeyi seven bireyler olmalıdır. Bu öğretmenlerin sınıfındaki öğrenciler öğretmeni bir lider olarak gördükleri için onun gibi davranmaya başlayacaktır.

#### **2.6.6.4. Yaratıcı Okul ve Programlar**

Yaratıcı okullarda uygulanan programlar çok yönlü bakış açısına sahip her öğrenciye özel ders seçenekleri sunmaktadır. Birçok farklılığı bünyesinde toplayan, disiplinler arası becerileri bir arada tutan kültürün temel taşıyıcısı konumunda olmalıdır (Sungur, 2001). Öğrencilerin gelişim seviyelerine uygun, ilgi ve ihtiyaçlarını karşılayabilen, içeriği ve kurgulanışı bakımından devamlılık kazanmış programlar örgütsel yaratıcılığı geliştirir (Balay, 2009).

Yaratıcı çeşitli alanlarda akademik, mesleki, sosyal ve insan ilişkileri gibi alanları özel yetenekleri geliştirecek şekilde olacaktır. Yaratıcı okuldaki programların bazı içerikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Sungur, 2001);

- Yaratıcı, yenilikçi ve üretici fikir,
- Farklı alanlara hitap etme ve uygulamaya dönük olma,
- Sınıflama ve genelleme yapma,
- Hipotezlerle düşünme,

- Bağımsız öğrenmeleri destekleme,
- Eski ve yeni öğrenme deneyimlerini bir arada sunma,
- Çok yönlü eleştirel değerlendirme,
- Problemleri fark edebilme ve çözüm bulma
- Farklı projeler meydana getirme,
- Verilen bilgilerin bir bütünlük içermesi,

Bununla birlikte bilgiyi araştırmak yerine ezberletmeyi, analiz, sentez, yorum yapma gibi süreçleri içerisinde barındırmayan bilgiyi üretmek yerine hazır olan bilgileri öğrenciye yükleyecek programlar öğrencilerin yaratıcı olmasını engellemektedir. Bu programların uygulandığı okullarda yaratıcı okul statüsüne erişemezler (Balay, 2009).

#### 2.6.6.5. Yaratıcı Okul ve Öğrenciler

Eğitim kurumlarındaki yaratıcılığa yönelik tüm çalışmaların esasında, özünde yalnızca öğrenciler bulunmaktadır. Öğrencilerin yaratıcı olabilmesi için imkanları iyileştirmek ve koşulları düzenlemek yaratıcılığın daha fazla gelişmesini sağlayacaktır. Yaratıcı okullardaki öğrenci özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Üstündağ, 2003);

- Birbirinden farklı ve ilgili olmayan düşünceler arasında sıradışı ilişkiler kurabilme,
- Var olan düşünceleri yeniden şekillendirerek yeni fikirler meydana getirmek,
- Bilişsel açıdan
- Kendine özel bir mizah ve espri anlayışının olması,
- Çocukluktan ileri yaşlara kadar farklı sorulara cevap verebilme,
- İnsanlar tarafından fikirlerinin kabul görmemesi ve duygusal anlamda dışlanmasına rağmen yine de kendisi olmaktan vazgeçmeme,
- Öğrenme kaynaklarını sıklıkla değiştirme,
- Gelecek zaman dilimine karşı sıra dışı, farklı, beklenmeyen fikirler ve çözüm önerileri sunma,
- Karşılaştığı durumlara karşı yenilikçi, ilerlemeci ve gelişmeye dönük davranması,
- Bireysel amaçlarına ulaşmak için çok emek sarf etme,
- Başladığı bir işi bitirmek için sıra dışı bir azim göstermesi,

- Alışılmamış fikirlerinden dolayı çevresi tarafından dışlanınca kendinden büyük insanlarla ya da kendisine benzeyen arkadaşlarıyla uzun zaman yaratıcı çalışmalar yapabilme.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3.YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren-örneklem bilgisi, veri toplama araçları ve verilerin toplanma ile analiz sürecine yer verilmektedir.

#### 3.1.Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel bir araştırma olup okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek istemektedir. Bu amaçla genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılacaktır. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birbirine bağlı bir değişim olup olmadığını varsa derecesini ve yönünü belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir (Karasar, 2020).

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim- öğretim yılında İstanbul ilinin Esenyurt ilçesindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapmakta olan 5852 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilen toplam 10 ilkokul ve ortaokulda görev yapmakta olan 384 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya 392 öğretmen katılmıştır. Örneklem büyüklüğü belirlenirken Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından araştırmalarda kullanılmak için oluşturulan tabloda yer alan  $\pm 0,05$  örneklem hatası ile  $p=0,3$ ,  $q=0,7$  değerlerine göre 384 kişiden oluşan örneklem büyüklüğü uygun görülmüştür. Araştırmanın bu evreni için bu örneklem grubu yeterli bulunmuştur. Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan öğretmen grubuna ilişkin demografik bilgilere yer verilmiştir.

**Tablo 3.1. Öğretmenlere Ait Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular**

| Değişkenler                |                 | n   | %    |
|----------------------------|-----------------|-----|------|
| <b>Cinsiyet</b>            | Kadın           | 199 | 51,0 |
|                            | Erkek           | 191 | 49,0 |
| <b>Medeni Durum</b>        | Bekar           | 202 | 51,8 |
|                            | Evli            | 188 | 48,2 |
| <b>Yaş</b>                 | 18-25           | 65  | 16,7 |
|                            | 26-35           | 122 | 31,3 |
|                            | 36-45           | 118 | 30,3 |
|                            | 46- 55          | 67  | 17,2 |
|                            | 56 ve üzeri     | 18  | 4,6  |
| <b>Çalışılan Okul Türü</b> | İlkokul         | 130 | 33,3 |
|                            | Ortaokul        | 260 | 66,7 |
| <b>Mesleki Kıdem Yılı</b>  | 1-5 yıl         | 107 | 27,4 |
|                            | 6-10 yıl        | 80  | 20,5 |
|                            | 11-15 yıl       | 98  | 25,1 |
|                            | 16- 20 yıl      | 57  | 14,6 |
|                            | 21-+            | 48  | 12,3 |
| <b>Branş</b>               | Sınıf Öğretmeni | 131 | 33,6 |
|                            | Branş Öğretmeni | 259 | 66,4 |

Tablo 3.1. incelendiğinde çalışmaya katılan öğretmenlerin %51'i kadın, %49'u erkek, %51,8'i bekar, %48,2'si evli, %16,7'sinin yaşı 18-25 yaş aralığında, %31,3'ü 26-35 yaş aralığında, %30,3'ü 36-45 yaş aralığında, %17,2'si 46-55 yaş aralığında, %4,6'sı 56 yaş aralığında, %33,3'ü ilkokulda, %66,7'si ortaokulda çalışıyor, %27,4'ünün kıdem yılı 1-5 yıl arasında, %20,5'inin 6-10 yıl, %25,1'inin 11-15 yıl, %14,6'sının 16-20 yıl, %12,3'ünün kıdem yılı ise 21 yıl ve üzeri, %33,6'sının branşı sınıf öğretmeni, %66,4'ü ise branş öğretmeni olduğu görülmektedir.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama araçları olarak “Demografik Bilgi Formu”, “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” ile “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği” adlı ölçekler kullanılmıştır.

#### 3.3.1. Demografik Bilgi Formu

Ölçeğin *kişisel bilgiler bölümünde* katılımcılardan; cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, okul türü ve branş bilgilerine cevap vermeleri istenmiştir. Araştırmada beşli likert tipi ölçekler kullanılmıştır.

### 3.3.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği:

Ölçek, Derinbay (2011) tarafından ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algılarını ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik düzeyleri hesaplanmıştır. Kuramsal olarak üç faktörlü olarak hazırlanmış ve 29 maddeden oluşmuştur. Ölçeğin 29 maddelik halinin Cronbach Alpha İç Tutarlılık kat sayısı 0,95 olarak hesaplanmıştır. “Öğretimsel destek” olarak kavramsallaştırılan ilk faktör 9 madde ile varyansın %5,02’sini, “Yönetsel destek” olarak kavramsallaştırılan ikinci faktör ise 9 madde ile varyansın %5,25’ini ve “Adalet” olarak kavramsallaştırılan üçüncü faktör 11 madde ile varyansın %44,5’ini açıklamaktadır. Bu ölçek ortaöğretim yöneticileri, ortaöğretim öğretmenleri ve ilkokul öğretmenlerine uygulanabilir. Ölçeğin türü 5’li likert tipidir. Ölçekte yer alan maddeler: “1= Tamamen Katılıyorum, 2= Katılıyorum, 3= Kısmen Katılıyorum, 4=Katılmıyorum ve 5= Hiç Katılmıyorum” olacak şekilde derecelendirme yapılmıştır. Örgütsel destek algısını ölçmek için kullanılan ölçek ve söz konusu ölçeğe ait alt boyutlara ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 3.2.**

Araştırmada Kullanılan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

| Ölçekler ve Ölçeklere Ait Alt Boyutlar | Cronbach Alfa Değeri ( $\alpha$ ) |                 |
|----------------------------------------|-----------------------------------|-----------------|
|                                        | Elde Edilen Değerler              | Derinbay (2011) |
| <b>Örgütsel Destek (Genel Boyut)</b>   | <b>0,95</b>                       | <b>0,95</b>     |
| Adalet Desteği                         | 0,93                              | 0,92            |
| Öğretimsel Destek                      | 0,78                              | 0,83            |
| Yönetsel Destek                        | 0,89                              | 0,89            |

Tablo 3.2. incelendiğinde Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt boyut puanlarının Cronbach-alpha kat sayısına göre güvenilirlikleri yüksek seviyededir.

Araştırma kapsamında kullanılan Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin güvenilirliklerini test etmek için Cronbach Alfa içsel tutarlılık testine tabi tutulmuştur.

### 3.3.3. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği:

Okullarda görev yapan öğretmenlerin, örgütsel yaratıcılığa ilişkin algılarını belirlemek amacıyla Balay (2010) tarafından geliştirilen “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği” kullanılmıştır. Balay (2010) tarafından yapılan çalışmada “Bireysel, Yönetsel ve Toplumsal” alt boyutlardan oluşan Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği’nde yer alan her bir maddenin faktör yük değerleri 0,47 ile 0,88 arasında değişmektedir. İç tutarlık katsayısı (alfa) alt boyutlar için; Bireysel boyut 0,92; Yönetsel boyut 0,93; Toplumsal boyut 0,95 olarak bulunmuştur. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans ise %58’dir.

**Tablo 3.3.**

Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği Güvenilirlik Çalışması

|                             | <b>Soru Sayısı</b> | <b>Cronbach’s AlphaDeğeri (α)</b> | <b>Balay (2010)</b> |
|-----------------------------|--------------------|-----------------------------------|---------------------|
| <b>Örgütsel Yaratıcılık</b> | 39                 | 0,99                              | -                   |
| <b>Bireysel</b>             | 16                 | 0,98                              | 0,92                |
| <b>Yönetsel</b>             | 12                 | 0,98                              | 0,93                |
| <b>Toplumsal</b>            | 11                 | 0,98                              | 0,95                |

Tablo 3.3. incelendiğinde Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt boyut puanlarının Cronbach-alpha kat sayısına göre güvenilirlikleri yüksek seviyededir.

Örgütsel yaratıcılık ölçeğinde toplam 39 madde yer almaktadır. Bu maddelerin alt boyutlarda dağılımı şu şekildedir; Örgütsel yaratıcılığın bireysel yaratıcılık alt boyutunda 16 madde (1-16) yönetsel yaratıcılık alt boyutunda 12 madde (17-28), toplumsal yaratıcılık alt boyutunda ise 11 madde (29-39) yer almaktadır. Ölçekte yer alan maddeler: “1= Hiç Katılmıyorum, 2= Az Katılıyorum, 3= Orta Derece Katılıyorum, 4= Çok Katılıyorum ve 5= Tam Katılıyorum” olacak şekilde derecelendirme yapılmıştır.

### 3.4. Verilerin Toplanması

Araştırma için veri toplama sürecine geçilmeden önce araştırmada kullanılmak istenen Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ve Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği için ölçek sahiplerinden mail aracılığıyla gerekli izinler alınmıştır. Sonrasında; İstanbul İl Milli

Eğitim Müdürlüğünden, Demografik Bilgi Formu, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ve Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin okullarda öğretmenlere uygulanabilmesi adına gerekli izinler mail yoluyla alınmıştır. Araştırma için İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğünden izin alındıktan sonra da İstanbul Kültür Üniversitesine Etik Kurul izni için başvurulmuş ve izin alınmıştır. Daha sonraki süreçte veri toplama araçlarıyla veriler toplanmaya başlanmıştır. İstanbul'un Esenyurt ilçesindeki devlete bağlı ilkokul ve ortaokullarında görev yapan öğretmen örnekleme ulaşabilmesi için araştırmada kullanılacak ölçekler ve demografik bilgi formundan oluşan anketler, okul müdürlerinin bilgisi dahilinde öğretmenlere ulaştırılmıştır. Basit tesadüfî örnekleme seçilen öğretmenler, anketleri gönüllülük esasına dayalı olarak doldurmuşlardır.

### 3.5. Verilerin Analiz Süreci

Tüm veriler bilgisayarda SPSS (statisticalpackageforsocialsciences) 26 programına kaydedilerek analiz edilmiştir. Araştırma için kullanılan ölçme araçlarıyla elde veriler, alt amaçlara uygun istatistiksel teknikler uygulanarak analizler yapılmıştır. Öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel yaratıcılık düzeylerini belirlemek amacıyla betimsel istatistik teknikleri kullanılmıştır.

Verilerin analizinde ilk olarak hangi testlerin (parametrik/nonparametrik testler) uygulanacağına karar vermek için karşılanması gereken varsayımlar test edilmiştir. Dağılımın normalliğine karar vermek için Kolmogorov-Smirnov testinden yararlanılmıştır ve verilerin çarpıklık-basıklık katsayılarının  $\pm 2,0$  arasında olmasından dolayı normal kabul edilmiştir (George ve Mallery, 2010).

**Tablo 3.4.** Normal Dağılıma Uygunluğuna İlişkin Bulgular

| Ölçek /Alt Boyutlar                 | Kolmogorov-Smirnov |     |      | Çarpıklık | Basıklık |
|-------------------------------------|--------------------|-----|------|-----------|----------|
|                                     | İst.               | sd  | p    |           |          |
| <b>Algı. Örgütsel Destek Ölçeği</b> | 0,11               | 390 | 0,00 | -0,73     | 0,44     |
| Öğretimsel Destek Alt Boyutu        | 0,11               | 390 | 0,00 | -0,81     | 1,99     |
| Yönetsel Destek Alt Boyutu          | 0,10               | 390 | 0,00 | 0,50      | 0,15     |
| Adalet Alt Boyutu                   | 0,12               | 390 | 0,00 | 0,58      | 0,09     |
| <b>Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği</b>  | 0,18               | 390 | 0,00 | -0,58     | 1,21     |
| Bireysel                            | 0,18               | 390 | 0,00 | 0,67      | - 0,93   |
| Yönetsel                            | 0,17               | 390 | 0,00 | 0,52      | -1,31    |
| Toplumsal                           | 0,20               | 390 | 0,00 | 0,48      | -1,46    |

Normal dağılım gösteren verilerde bağımsız iki grup karşılaştırmasında t-testi (Independentsample t-testi), ilişkisiz ikiden fazla grupların karşılaştırılmasında Tek yönlü Varyans (Oneway ANOVA) analizi ve farkın kaynağının belirlenmesi için post-hoc analizi için varyanslarının homojen bulunduğu durumlarda Bonferroni testi, homojen bulunmadığı durumlarda Tamhane's testleri kullanılmıştır. Varyansın homojenliğini belirlemek için Levene istatistiği ile varyansların homojen olup olmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel yaratıcılık düzeylerinin yaş ve cinsiyete göre anlamlı farkı olup olmadığı belirlemek için “t testi” kullanılmıştır. Normal dağılım gösteren verilerde bağımsız iki grup karşılaştırmasında t-testi (Independentsample t-testi), ilişkisiz ikiden fazla grupların karşılaştırılmasında Tek yönlü Varyans (Oneway ANOVA) analizi ve farkın kaynağının belirlenmesi için post-hoc analizi için varyanslarının homojen bulunduğu durumlarda Bonferroni testi, homojen bulunmadığı durumlarda Tamhane's testleri kullanılmıştır. Okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel yaratıcılık düzeylerinin mesleki kıdem ve branş değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla “Anova testi” uygulanmıştır. Analizde varyansın homojenliğini belirlemek için Levene istatistiği ile varyansların homojen olup olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel destek algısı ile örgütsel yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı incelemek için “Pearson korelasyon analizi” yapılmıştır. Elde edilen değerlerin anlamlı olup olmadığının yorumlanmasında 0.05 anlamlılık düzeyi ölçüt olarak kullanılmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

#### 4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt probleminde öğretmenlerin görüşlerine örgütsel destek algıları ne düzeydedir, onun cevabını bulmaya yönelik bulgulara yer verilmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenlere ait bazı özellikler tablo 4.1.2’de verilmiştir.

**Tablo 4.1.2.** Örgütsel Destek Ölçeğinin Betimsel İstatistiklerine İlişkin Bulgular

| Ölçek /Alt Boyutlar                     | Betimsel İstatistikler |            |               |               |              |
|-----------------------------------------|------------------------|------------|---------------|---------------|--------------|
|                                         | min                    | max        | median        | $\bar{X}$     | ss           |
| <b>Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği</b> | <b>35</b>              | <b>145</b> | <b>108,00</b> | <b>104,38</b> | <b>18,71</b> |
| Öğretimsel Destek Alt Boyutu            | 15                     | 45         | 35,00         | 34,37         | 5,02         |
| Yönetimsel Destek Alt Boyutu            | 9                      | 45         | 32,00         | 31,22         | 6,46         |
| Adalet Alt Boyutu                       | 11                     | 55         | 41,00         | 38,79         | 8,32         |

Tablo 4.1.2’de öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ölçeğinden aldıkları puanları en düşük olandan en yüksek olana doğru, medyan, ortalama ve standart sapması sıralanarak sunulmuştur. Buna göre, Algılanan Örgütsel Destek Ölçek puanları 47-145 arasında olup ortanca puanı 99, aritmetik ortalaması  $\bar{X}=96,37$ , standart sapması  $Ss=16,57$  olarak hesaplanmıştır.

Tablo 4.1.2’te öğretmenlerin örgütsel destek düzeyi 96,3 iken alt boyutlarda öğretimsel destek 34,3 yönetimsel destek 31,2 adalet boyutu ise 38,7 olarak bulunmuştur. Bu verilere göre öğretmenlerin örgütsel destek algıları yüksek düzeyde bulunmuştur.

#### 4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt probleminde öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarının ne düzeyde olduğuna yönelik bulgulara yer verilmiştir.

**Tablo 4.2.1. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin Betimsel İstatistikleri İlişkin Bulgular**

| Ölçek /Alt Boyutlar                | Betimsel İstatistikler |            |              |               |              |
|------------------------------------|------------------------|------------|--------------|---------------|--------------|
|                                    | min                    | max        | median       | $\bar{X}$     | ss           |
| <b>Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği</b> | <b>49</b>              | <b>188</b> | <b>85,50</b> | <b>101,88</b> | <b>41,24</b> |
| Bireysel                           | 16                     | 80         | 33,00        | 40,60         | 17,32        |
| Yönetmel                           | 15                     | 57         | 27,00        | 31,72         | 13,40        |
| Toplumsal                          | 14                     | 53         | 23,00        | 29,56         | 13,18        |

Tablo 4.2.1. incelendiğinde öğretmenlerin algılanan örgütsel yaratıcılık ölçeğinden aldıkları puanları en düşük olandan en yüksek olana doğru, medyan, ortalama ve standart sapması sıralanarak sunulmuştur. Buna göre, Örgütsel Yaratıcılık Ölçek puanları 49-188 arasında olup ortancası 85, aritmetik ortalaması  $\bar{X}=101,88$ , standart sapması  $Ss=41,24$ 'tür. Araştırma neticesinde öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları yüksek düzeyde bulunmuştur.

#### 4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin bu bölümde örgütsel destek algısı demografik değişkenlere (cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, okul türü ve branş) göre farklılık gösterip göstermediğine dair bulgulara yer verilmektedir.

**Tablo 4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular**

| Ölçek/Alt Boyut                     | Cinsiyet | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | t     | sd  | p    |
|-------------------------------------|----------|-----|------------------|-------|-----|------|
| <b>Algı. Örgütsel Destek Ölçeği</b> | Kadın    | 199 | 96,09±17,3       | -0,34 | 388 | 0,73 |
|                                     | Erkek    | 191 | 96,67±15,82      |       |     |      |
| Öğretimsel Destek Alt Boyutu        | Kadın    | 199 | 26,4±4,15        | 0,19  | 388 | 0,85 |
|                                     | Erkek    | 191 | 26,32±3,89       |       |     |      |
| Yönetmel Destek Alt Boyutu          | Kadın    | 199 | 30,99±6,86       | -0,72 | 388 | 0,47 |
|                                     | Erkek    | 191 | 31,46±6,03       |       |     |      |
| Adalet Alt Boyutu                   | Kadın    | 199 | 38,71±8,61       | -0,22 | 388 | 0,83 |
|                                     | Erkek    | 191 | 38,9±8,04        |       |     |      |

\*p<0,05

Tablo 4.3.1’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ölçek alt boyut puanları öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız grup t testi yapılmıştır. Araştırma sonucunda; kadın öğretmenlerin algılanan örgütsel destek puanları (96,09±17,3) erkek öğretmenlerin algılanan örgütsel destek puanları ise (96,67±15,82) olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ölçek alt boyut puanları cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.3.2.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut              | Medeni Durum | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | t    | sd  | p    |
|------------------------------|--------------|-----|------------------|------|-----|------|
| Algı. Örgütsel Destek Ölçeği | Bekar        | 202 | 96,76±16,13      | 0,47 | 388 | 0,92 |
|                              | Evli         | 188 | 96,76±16,13      |      |     |      |
| Öğretimsel Destek Alt Boyutu | Bekar        | 202 | 34,25±5,05       | 0,84 | 388 | 0,64 |
|                              | Evli         | 188 | 34,5±5,61        |      |     |      |
| Yönetsel Destek Alt Boyutu   | Bekar        | 202 | 31,27±6,24       | 0,16 | 388 | 0,87 |
|                              | Evli         | 188 | 31,16±6,71       |      |     |      |
| Adalet Alt Boyutu            | Bekar        | 202 | 38,97±7,79       | 0,41 | 388 | 0,68 |
|                              | Evli         | 188 | 38,62±8,89       |      |     |      |

\* $p<0,05$

Tablo 4.3.2’de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ölçek alt boyut puanları medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız grup t testi yapılmıştır. Araştırma neticesinde bekar öğretmenlerin algılanan örgütsel destek puanları (96,76±16,13) evli öğretmenlerin algılanan örgütsel destek puanları ise (96,76±16,13) olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ölçek/alt boyut puanları medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.3.3.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut           | Yaş    | n   | $\bar{X} \pm Ss$   | vr.k       | k.t        | sd  | k.o    | f    | p    |
|---------------------------|--------|-----|--------------------|------------|------------|-----|--------|------|------|
| Algılanan Örgütsel Destek | 18-25  | 65  | 104,14 $\pm$ 17,48 | <b>G.A</b> | 2.020,02   | 4   | 505,01 |      |      |
|                           | 26-35  | 122 | 106,41 $\pm$ 16,69 | <b>G.İ</b> | 134.197,80 | 385 | 348,57 |      |      |
|                           | 36-45  | 118 | 105,17 $\pm$ 17,15 | <b>Top</b> | 136.217,83 | 389 |        | 1,45 | 0,22 |
|                           | 46-55  | 67  | 101,38 $\pm$ 14,94 |            |            |     |        |      |      |
|                           | 56 - + | 18  | 97,67 $\pm$ 16     |            |            |     |        |      |      |
| Öğretimsel Destek         | 18-25  | 65  | 34,07 $\pm$ 4,77   | <b>G.A</b> | 138,70     | 4   | 34,67  |      |      |
|                           | 26-35  | 122 | 34,79 $\pm$ 3,92   | <b>G.İ</b> | 6.135,04   | 385 | 15,94  |      |      |
|                           | 36-45  | 118 | 34,91 $\pm$ 4,02   | <b>Top</b> | 6.273,74   | 389 |        | 0,65 | 0,63 |
|                           | 46-55  | 67  | 33,72 $\pm$ 3,41   |            |            |     |        |      |      |
|                           | 56 - + | 18  | 33,56 $\pm$ 3,21   |            |            |     |        |      |      |
| Yönetsel Destek           | 18-25  | 65  | 31,37 $\pm$ 5,89   | <b>G.A</b> | 257,40     | 4   | 64,35  |      |      |
|                           | 26-35  | 122 | 31,93 $\pm$ 6,76   | <b>G.İ</b> | 15.966,51  | 385 | 41,47  |      |      |
|                           | 36-45  | 118 | 31,39 $\pm$ 6,55   | <b>Top</b> | 16.223,91  | 389 |        | 1,55 | 0,19 |
|                           | 46-55  | 67  | 30,17 $\pm$ 6,06   |            |            |     |        |      |      |
|                           | 56 - + | 18  | 28,67 $\pm$ 6,81   |            |            |     |        |      |      |
| Adalet                    | 18-25  | 65  | 38,71 $\pm$ 7,84   | <b>G.A</b> | 585,06     | 4   | 146,26 |      |      |
|                           | 26-35  | 122 | 40,15 $\pm$ 8,31   | <b>G.İ</b> | 26.364,53  | 385 | 68,48  |      |      |
|                           | 36-45  | 118 | 38,84 $\pm$ 8,6    | <b>Top</b> | 26.949,59  | 389 |        | 2,14 | 0,08 |
|                           | 46-55  | 67  | 37,26 $\pm$ 8,17   |            |            |     |        |      |      |
|                           | 56 - + | 18  | 35,45 $\pm$ 7,83   |            |            |     |        |      |      |

\*  $p < 0,05$

Tablo 4.3.3'te, algılanan örgütsel destek ölçek/alt boyut puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Araştırma sonucunda algılanan örgütsel

destek ölçek/alt boyut toplam puanları öğretmenlerin yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.3.4.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türü Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut              | Okul Türü | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | t     | sd  | p    |
|------------------------------|-----------|-----|------------------|-------|-----|------|
| Algı. Örgütsel Destek Ölçeği | İlkokul   | 130 | 95,94±16,59      | -0,37 | 388 | 0,82 |
|                              | Ortaokul  | 260 | 96,59±16,6       |       |     |      |
| Öğretimsel Destek Alt Boyutu | İlkokul   | 130 | 26,17±4,01       | -0,66 | 388 | 0,87 |
|                              | Ortaokul  | 260 | 26,46±4,03       |       |     |      |
| Yönetsel Destek Alt Boyutu   | İlkokul   | 130 | 31,52±6,28       | 0,65  | 388 | 0,52 |
|                              | Ortaokul  | 260 | 31,07±6,56       |       |     |      |
| Adalet Alt Boyutu            | İlkokul   | 130 | 38,25±8,73       | -0,92 | 388 | 0,36 |
|                              | Ortaokul  | 260 | 39,07±8,12       |       |     |      |

\* $p<0,05$

Tablo 4.3.4'te görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ölçek/Alt boyut puanları çalıştıkları okul türüne değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız grup t testi yapılmıştır. Araştırma sonucunda; ilkokulda çalışan öğretmenlerin algılanan örgütsel destek puanları (95,94±16,59) ortaokulda çalışan öğretmenlerin algılanan örgütsel destek puanları ise (96,59±16,6) olarak bulunmuştur. Çalışılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel destek puanları anlamlı bir farklılık göstermemiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.3.5.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Kıdem Yılı Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut           | Kıdem Yılı | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | vr. k | k.t        | sd  | k.o    | f    | p     | far k      |
|---------------------------|------------|-----|------------------|-------|------------|-----|--------|------|-------|------------|
| Algılanan Örgütsel Destek | 1-5        | 107 | 99,15±17,74      | G.A   | 2.434,37   | 4   | 608,59 | 2,24 | 0,06  |            |
|                           | 6-10       | 80  | 98,3±14,99       | G.İ   | 104.386,47 | 385 | 271,13 |      |       |            |
|                           | 11-15      | 98  | 94±16,36         | To p  | 106.820,83 | 389 |        |      |       |            |
|                           | 16-20      | 57  | 95,83±15,26      |       |            |     |        |      |       |            |
|                           | 21-+       | 48  | 92,44±17,47      |       |            |     |        |      |       |            |
| Öğretimsel Destek         | 1-5        | 107 | 27,65±4,5        | G.A   | 362,28     | 4   | 90,57  | 5,90 | 0,01* | 1>3<br>1>4 |
|                           | 6-10       | 80  | 26,55±3,58       | G.İ   | 5.911,46   | 385 | 15,35  |      |       |            |
|                           | 11-15      | 98  | 25,38±3,59       | To p  | 6.273,74   | 389 |        |      |       |            |
|                           | 16-20      | 57  | 25,15±3,22       |       |            |     |        |      |       |            |
|                           | 21-+       | 48  | 26,63±4,47       |       |            |     |        |      |       |            |
| Yönetsel Destek           | 1-5        | 107 | 31,8±6,99        | G.A   | 255,94     | 4   | 63,98  | 1,54 | 0,19  |            |
|                           | 6-10       | 80  | 31,9±5,87        | G.İ   | 15.967,97  | 385 | 41,48  |      |       |            |
|                           | 11-15      | 98  | 30,77±6,42       | To p  | 16.223,91  | 389 |        |      |       |            |
|                           | 16-20      | 57  | 31,48±5,83       |       |            |     |        |      |       |            |
|                           | 21-+       | 48  | 29,4±6,83        |       |            |     |        |      |       |            |
| Adalet                    | 1-5        | 107 | 39,72±8,49       | G.A   | 546,23     | 4   | 136,56 | 1,99 | 0,10  |            |
|                           | 6-10       | 80  | 39,85±7,84       | G.İ   | 26.403,36  | 385 | 68,58  |      |       |            |
|                           | 11-15      | 98  | 37,86±8,36       | To p  | 26.949,59  | 389 |        |      |       |            |
|                           | 16-20      | 57  | 39,22±7,8        |       |            |     |        |      |       |            |
|                           | 21-+       | 48  | 36,42±8,95       |       |            |     |        |      |       |            |

\* $p < 0,05$

Tablo 4.3.5'te, algılanan örgütsel destek ölçek/alt boyut puanlarının kıdem yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Araştırma sonucunda sadece

öğretimsel destek alt boyut puanları öğretmenlerin kıdem yılı değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $F=5,90$   $p<0,05$ ). Bununla birlikte yapılan Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre kıdem yılı 1-5 yıl arasında olanların öğretimsel destek puanları ( $27,65\pm4,5$ ) kıdem yılı 11-15 arasında olan öğretmenlerin puanlarına ( $25,38\pm3,59$ ) ve kıdem yılı 16-20 arasında olan öğretmenlerin puanlarına ( $25,15\pm3,22$ ) göre daha yüksek çıkmıştır. Göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel destek puanları daha yüksek bulunmuştur.

**Tablo 4.3.6.** Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut              | Branş       | n   | $\bar{X} \pm Ss$  | t     | sd  | p    |
|------------------------------|-------------|-----|-------------------|-------|-----|------|
| Algı. Örgütsel Destek Ölçeği | Sınıf Öğrt. | 131 | 95 $\pm$ 16,15    | -1,17 | 388 | 0,24 |
|                              | Branş Öğrt. | 259 | 97,07 $\pm$ 16,78 |       |     |      |
| Öğretimsel Destek Alt Boyutu | Sınıf Öğrt. | 131 | 25,97 $\pm$ 3,72  | -1,36 | 388 | 0,17 |
|                              | Branş Öğrt. | 259 | 26,56 $\pm$ 4,16  |       |     |      |
| Yönetimsel Destek Alt Boyutu | Sınıf Öğrt. | 131 | 31,16 $\pm$ 6,25  | -0,14 | 388 | 0,89 |
|                              | Branş Öğrt. | 259 | 31,25 $\pm$ 6,58  |       |     |      |
| Adalet Alt Boyutu            | Sınıf Öğrt. | 131 | 37,88 $\pm$ 8,57  | -1,56 | 388 | 0,12 |
|                              | Branş Öğrt. | 259 | 39,27 $\pm$ 8,18  |       |     |      |

\* $p<0,05$

Tablo 4.3.6’da, örnekleme oluşturan öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ölçek/alt boyut puanları öğretmenlerin branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız grup t testi yapılmıştır. Araştırma sonucunda; sınıf öğretmenlerinin algılanan örgütsel destek puanları ( $95\pm16,15$ ) Branş öğretmenlerinin algılanan örgütsel destek puanları ise ( $97,07\pm16,78$ ) olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ölçek/alt boyut puanları branş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

#### 4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt probleminde öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarının ne düzeyde olduğuna yönelik bulgulara yer verilmiştir.

**Tablo 4.4.1** Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut      | Cinsiyet | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | t     | sd  | p    |
|----------------------|----------|-----|------------------|-------|-----|------|
| Örgütsel Yaratıcılık | Kadın    | 199 | 102,06±40,61     | 0,09  | 388 | 0,93 |
|                      | Erkek    | 191 | 101,7±42,01      |       |     |      |
| Bireysel             | Kadın    | 199 | 40,48±16,8       | -0,14 | 388 | 0,89 |
|                      | Erkek    | 191 | 40,73±17,9       |       |     |      |
| Yönetmel             | Kadın    | 199 | 31,78±13,42      | 0,09  | 388 | 0,93 |
|                      | Erkek    | 191 | 31,66±13,42      |       |     |      |
| Toplumsal            | Kadın    | 199 | 29,8±13,29       | 0,37  | 388 | 0,71 |
|                      | Erkek    | 191 | 29,31±13,12      |       |     |      |

\*p<0,05

Tablo 4.4.1’de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut puanları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız grup t testi yapılmıştır. Kadın öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık puanları (102,06±40,61) erkek öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık puanları ise (101,7±42,01) olarak bulunmuştur. Araştırma sonucunda; örgütsel destek algısı cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05).

**Tablo 4.4.2.** Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut      | Medeni Durum | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | t    | sd  | p    |
|----------------------|--------------|-----|------------------|------|-----|------|
| Örgütsel Yaratıcılık | Bekar        | 202 | 104,25±41,45     | 1,17 | 388 | 0,24 |
|                      | Evli         | 188 | 99,34±40,99      |      |     |      |
| Bireysel             | Bekar        | 202 | 41,16±17,62      | 0,66 | 388 | 0,51 |
|                      | Evli         | 188 | 40±17,04         |      |     |      |
| Yönetmel             | Bekar        | 202 | 32,62±13,38      | 1,37 | 388 | 0,17 |
|                      | Evli         | 188 | 30,77±13,4       |      |     |      |
| Toplumsal            | Bekar        | 202 | 30,48±13,39      | 1,42 | 388 | 0,16 |
|                      | Evli         | 188 | 28,58±12,94      |      |     |      |

\*p<0,05

Tablo 4.4.2’de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut puanları medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız grup t testi yapılmıştır. Araştırma

sonucunda; bekar öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık puanları (104,25±41,45) evli öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık puanları ise (99,34±40,99) olarak bulunmuştur. Medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık puanları bekar öğretmenlerde evli öğretmenlere göre anlamlı olarak yüksek düzeyde bulunmuştur ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.4.3.** Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut      | Yaş   | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | vr.k       | k.t        | sd  | k.o      | f    | p    |
|----------------------|-------|-----|------------------|------------|------------|-----|----------|------|------|
| Örgütsel Yaratıcılık | 18-25 | 65  | 97,16±42,97      | <b>G.A</b> | 9.133,01   | 4   | 2.283,25 | 1,35 | 0,25 |
|                      | 26-35 | 122 | 108,39±40,54     | <b>G.İ</b> | 652.471,08 | 385 | 1.694,73 |      |      |
|                      | 36-45 | 118 | 100,14±42,45     | <b>Top</b> | 661.604,09 | 389 |          |      |      |
|                      | 46-55 | 67  | 96,6±38,58       |            |            |     |          |      |      |
|                      | 56 -+ | 18  | 105,89±39,56     |            |            |     |          |      |      |
| Bireysel             | 18-25 | 65  | 38,24±17,99      | <b>G.A</b> | 1.043,85   | 4   | 260,96   | 0,87 | 0,48 |
|                      | 26-35 | 122 | 42,62±17,85      | <b>G.İ</b> | 115.671,95 | 385 | 300,45   |      |      |
|                      | 36-45 | 118 | 40,75±17,92      | <b>Top</b> | 116.715,80 | 389 |          |      |      |
|                      | 46-55 | 67  | 38,96±15,23      |            |            |     |          |      |      |
|                      | 56 -+ | 18  | 40,62±14,49      |            |            |     |          |      |      |
| Yönetsel             | 18-25 | 65  | 30,37±14,02      | <b>G.A</b> | 1.196,93   | 4   | 299,23   | 1,68 | 0,15 |
|                      | 26-35 | 122 | 34,12±12,79      | <b>G.İ</b> | 68.645,60  | 385 | 178,30   |      |      |
|                      | 36-45 | 118 | 30,84±13,53      | <b>Top</b> | 69.842,54  | 389 |          |      |      |
|                      | 46-55 | 67  | 29,83±13,41      |            |            |     |          |      |      |
|                      | 56 -+ | 18  | 33,28±13,35      |            |            |     |          |      |      |
| Toplumsal            | 18-25 | 65  | 28,56±13,48      | <b>G.A</b> | 1.029,61   | 4   | 257,40   | 1,49 | 0,20 |
|                      | 26-35 | 122 | 31,66±12,62      | <b>G.İ</b> | 66.586,54  | 385 | 172,95   |      |      |
|                      | 36-45 | 118 | 28,56±13,48      | <b>Top</b> | 67.616,14  | 389 |          |      |      |
|                      | 46-55 | 67  | 27,83±12,99      |            |            |     |          |      |      |
|                      | 56 -+ | 18  | 32±13,98         |            |            |     |          |      |      |

\*  $p<0,05$

Tablo 4.4.3'te, örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut toplam puanlarının öğretmenlerin yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur ( $p>0,05$ ).

**Tablo 4.4.4.** Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türü Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut      | Okul Türü | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | t     | sd  | p    |
|----------------------|-----------|-----|------------------|-------|-----|------|
| Örgütsel Yaratıcılık | İlkokul   | 130 | 96,99±40,91      | -1,66 | 388 | 0,10 |
|                      | Ortaokul  | 260 | 104,33±41,27     |       |     |      |
| Bireysel             | İlkokul   | 130 | 38,32±17,17      | -1,85 | 388 | 0,07 |
|                      | Ortaokul  | 260 | 41,74±17,33      |       |     |      |
| Yönetmel             | İlkokul   | 130 | 30,5±13,29       | -1,28 | 388 | 0,20 |
|                      | Ortaokul  | 260 | 32,34±13,44      |       |     |      |
| Toplumsal            | İlkokul   | 130 | 28,18±12,91      | -1,47 | 388 | 0,14 |
|                      | Ortaokul  | 260 | 30,25±13,3       |       |     |      |

\* $p<0,05$

Tablo 4.4.4'te örneklemleri oluşturan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut puanları verilmiştir. Öğretmenlerin çalıştıkları okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız grup t testi yapılmıştır. Araştırma sonucunda ilkokulda çalışan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık puanları (96,99±40,91) ortaokulda çalışan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık puanları ise (104,33±41,27) olarak bulunmuştur ( $p>0,05$ ). Örgütsel yaratıcılıkta okul türü değişkenine göre branş öğretmenlerin puanları anlamlı olarak yüksek düzeyde bulunmuştur.

**Tablo 4.4.5** Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Kıdem Yılı Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut      | Kıdem Yılı | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | vr. k | k.t        | sd  | k.o      | f    | p    |
|----------------------|------------|-----|------------------|-------|------------|-----|----------|------|------|
| Örgütsel Yaratıcılık | 1-5        | 107 | 104,57±42,63     | G.A   | 8.031,91   | 4   | 2.007,98 | 1,18 | 0,32 |
|                      | 6-10       | 80  | 104,93±41,46     | G.İ   | 653.572,18 | 385 | 1.697,59 |      |      |
|                      | 11-15      | 98  | 98,3±41,48       | To p  | 661.604,09 | 389 |          |      |      |
|                      | 16- 20     | 57  | 93,86±38,97      |       |            |     |          |      |      |
|                      | 21-+       | 48  | 107,65±39,49     |       |            |     |          |      |      |
| Bireysel             | 1-5        | 107 | 41,31±18,73      | G.A   | 535,53     | 4   | 133,88   | 0,44 | 0,78 |
|                      | 6-10       | 80  | 41,57±17,73      | G.İ   | 116.180,27 | 385 | 301,77   |      |      |
|                      | 11-15      | 98  | 39,66±17,19      | To p  | 116.715,80 | 389 |          |      |      |
|                      | 16- 20     | 57  | 38,51±16,15      |       |            |     |          |      |      |
|                      | 21-+       | 48  | 41,82±15,25      |       |            |     |          |      |      |
| Yönetsel             | 1-5        | 107 | 32,56±13,48      | G.A   | 1.102,11   | 4   | 275,53   | 1,54 | 0,19 |
|                      | 6-10       | 80  | 33,15±13,22      | G.İ   | 68.740,42  | 385 | 178,55   |      |      |
|                      | 11-15      | 98  | 30,24±13,57      | To p  | 69.842,54  | 389 |          |      |      |
|                      | 16- 20     | 57  | 28,95±12,63      |       |            |     |          |      |      |
|                      | 21-+       | 48  | 33,82±13,79      |       |            |     |          |      |      |
| Toplumsal            | 1-5        | 107 | 30,71±13,21      | G.A   | 1.161,95   | 4   | 290,49   | 1,68 | 0,15 |
|                      | 6-10       | 80  | 30,22±12,77      | G.İ   | 66.454,19  | 385 | 172,61   |      |      |
|                      | 11-15      | 98  | 28,41±13,49      | To p  | 67.616,14  | 389 |          |      |      |
|                      | 16- 20     | 57  | 26,41±12,58      |       |            |     |          |      |      |
|                      | 21-+       | 48  | 32,03±13,54      |       |            |     |          |      |      |

\*  $p < 0,05$

Tablo 4.4.5'te görülebileceği üzere, örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut puanlarının öğretmenlerin kıdem yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut toplam puanları öğretmenlerin kıdem yılı değişkenine göre incelendiğinde örgütsel yaratıcılık toplam puanında ve tüm alt boyutlarda 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığı anlamlı olarak yüksek düzeyde bulunmuştur ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 4.4.6.** Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanlarının Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

| Ölçek/Alt Boyut      | Branş       | n   | $\bar{X} \pm Ss$ | t     | sd  | p    |
|----------------------|-------------|-----|------------------|-------|-----|------|
| Örgütsel Yaratıcılık | Sınıf Öğrt. | 131 | 97,65±41,91      | -1,44 | 388 | 0,15 |
|                      | Branş Öğrt. | 259 | 104,02±40,82     |       |     |      |
| Bireysel             | Sınıf Öğrt. | 131 | 38,52±17,34      | -1,70 | 388 | 0,09 |
|                      | Branş Öğrt. | 259 | 41,66±17,26      |       |     |      |
| Yönetsel             | Sınıf Öğrt. | 131 | 30,75±13,59      | -1,03 | 388 | 0,30 |
|                      | Branş Öğrt. | 259 | 32,22±13,31      |       |     |      |
| Toplumsal            | Sınıf Öğrt. | 131 | 28,39±13,27      | -1,25 | 388 | 0,21 |
|                      | Branş Öğrt. | 259 | 30,16±13,14      |       |     |      |

\*p<0,05

Tablo 4.4.6’de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut puanları verilmiştir. Öğretmenlerin branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız grup t testi yapılmıştır. Branşı sınıf olan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık puanları (97,65±41,91) branş öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık puanları ise (104,02±40,82) olarak bulunmuştur. Branş öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık puanları sınıf öğretmenlerine göre anlamlı olarak yüksek düzeyde çıkmıştır (p>0,05).

#### 4.5.Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt probleminde örgütsel destek algısı ile örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkiye ait bulgulara yer verilmektedir. Algılanan örgütsel destek ölçek/alt boyut ve örgütsel yaratıcılık ölçek/alt boyut toplam puanları arasındaki ilişkiye pearson korelasyon ve spearman korelasyon katsayısı ile bakılmıştır. Korelasyon analizi, değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olarak dikkate alınmaksızın, aralarındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek üzere kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon kat sayısı ( r ), -1 ile +1 arasında değişen değerler alır ve bu değerler, ilişkinin yönünü ve kuvvetini gösterir.

Korelasyon katsayısı r olarak temsil edilmektedir ve iki sürekli değişken arasındaki doğrusal ilişkinin kuvveti ve yönü hakkında bilgi vermektedir (Büyüköztürk, 2010).

**Tablo 4.5.1.** Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanları İle Örgütsel Yaratıcılık Ölçek/Alt Boyut Toplam Puanları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

| Ölçek/Alt Boyut           |        | Algılanan Örgütsel Destek | Öğretimsel Destek     | Yönetsel Destek       | Adalet                | Örgütsel Yaratıcılık  | Bireysel              | Yönetsel              |
|---------------------------|--------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Algılanan Örgütsel Destek | r<br>p | 1                         |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Öğretimsel Destek         | r<br>p | 0,65<br><b>0,01**</b>     | 1                     |                       |                       |                       |                       |                       |
| Yönetsel Destek           | r<br>p | 0,94<br><b>0,01**</b>     | 0,46<br><b>0,01**</b> | 1                     |                       |                       |                       |                       |
| Adalet                    | r<br>p | 0,95<br><b>0,01**</b>     | 0,46<br><b>0,01**</b> | 0,87<br><b>0,01**</b> | 1                     |                       |                       |                       |
| Örgütsel Yaratıcılık      | r<br>p | 0,40<br><b>0,01**</b>     | 0,07<br>0,16          | 0,39<br><b>0,01**</b> | 0,45<br><b>0,01**</b> | 1                     |                       |                       |
| Bireysel                  | r<br>p | 0,40<br><b>0,01**</b>     | 0,06<br>0,26          | 0,40<br><b>0,01**</b> | 0,47<br><b>0,01**</b> | 0,92<br><b>0,01**</b> | 1                     |                       |
| Yönetsel                  | r<br>p | 0,36<br><b>0,01**</b>     | 0,07<br>0,15          | 0,35<br><b>0,01**</b> | 0,41<br><b>0,01**</b> | 0,97<br><b>0,01**</b> | 0,80<br><b>0,01**</b> | 1                     |
| Toplumsal                 | r<br>p | 0,34<br><b>0,01**</b>     | 0,07<br>0,156         | 0,34<br><b>0,01**</b> | 0,39<br><b>0,01**</b> | 0,94<br><b>0,01**</b> | 0,74<br><b>0,01**</b> | 0,95<br><b>0,01**</b> |

\* $p < 0,05$

Tablo 4.5.1’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin “Algılanan Örgütsel Destek” ölçek toplam puanı ile ölçeğin Öğretimsel destek, Yönetsel destek ve Adalet alt boyut toplam puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. (Sırası ile  $r:0,65$ ,  $r:0,94$ ,  $r:0,95$   $p < 0,01$ ). Öğretmenlerin “Algılanan Örgütsel Destek” ölçek toplam puanı ile “Örgütsel Yaratıcılık” ölçek puanı ve örgütsel yaratıcılık ölçeğin bireysel, yönetsel ve toplumsal alt boyut puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. (Sırası ile  $r: 0,40$ ,  $r:0,40$ ,  $r:0,36$ ,  $r:0,34$   $p < 0,01$ ).

Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Desteğin öğretimsel destek alt boyut toplam puanı ile yönetsel destek ve adalet alt boyut puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. (Sırası ile  $r:0,46$ ,  $r:0,46$ ,  $p < 0,01$ ).

Algılanan Örgütsel Desteğin öğretimsel destek alt boyut toplam puanı ile Örgütsel Yaratıcılık ölçek/alt boyut puanları arasında anlamlı bir ilişki yoktur ( $p > 0,05$ ).

Öğretmenlerin algılanan örgütsel desteğin yönetsel destek alt boyut toplam puanı ile adalet alt boyut puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. ( $r:0,87$ ,  $p<0,01$ ).

Algılanan Örgütsel Desteğin yönetsel destek alt boyut toplam puanı ile Örgütsel Yaratıcılık ölçek/alt boyut puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. (Sırası ile  $r:0,39$ ,  $r:0,40$ ,  $r:0,35$ ,  $r:0,34$   $p<0,01$ ). Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Desteğin adalet alt boyut toplam puanı ile Örgütsel Yaratıcılık ölçek/alt boyut puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. (Sırası ile  $r:0,45$ ,  $r:0,47$ ,  $r:0,41$ ,  $r:0,39$   $p<0,01$ ).

Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ölçek puanları ile bireysel, yönetsel ve toplumsal alt boyut puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. (Sırası ile  $r:0,92$ ,  $r:0,97$ ,  $r:0,94$   $p<0,01$ ).

Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ölçeğin bireysel alt boyut puanı ile yönetsel ve toplumsal alt boyut puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. (Sırası ile  $r:0,80$ ,  $r:0,74$   $p<0,01$ ). Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ölçeğin yönetsel alt boyut puanı ile toplumsal alt boyut puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. ( $r:0,95$   $p<0,01$ ).

#### **4.6.Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın altıncı alt probleminde öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek algısı, örgütsel yaratıcılıklarını yordayıp yordamamasına ilişkin bulgulara yer verilmektedir. Öğretmenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel yaratıcılık düzeylerini yordayıp yordamadığına regresyon analizi ile bakılmıştır. Regresyon analizi değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini bulmaya imkan veren bir analiz yöntemidir. Bağımsız değişken x hakkında sahip olunan bilgilerden hareketle bağımlı değişken y tahmin edilmeye çalışılmaktadır ( Eymen, 2007).

**Tablo 4.6.1.** Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları, Örgütsel Yaratıcılık Düzeylerini Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

| Bağımlı Değişken:Örgütsel Yaratıcılık Ölçek puanı |                        |                  |        |          |      |                 |
|---------------------------------------------------|------------------------|------------------|--------|----------|------|-----------------|
| Bağımsız değişken                                 | B                      | s. hata          | β      | t        | p    | Durbin - Watson |
| Sabit                                             | 196,891                | 11,343           |        | 17,358   | 0,00 | 1,729           |
| Örgütsel Destek Algısı                            | 0,986                  | 0,116            | -0,396 | 8,499    | 0,00 |                 |
| R: 0,396                                          | R <sup>2</sup> : 0,157 | F (1,388): 72,23 |        | p: 0,001 |      |                 |

Tablo 4.6.1’de regresyon analizi sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel yaratıcılık düzeylerini yordamasına yönelik kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir [ $f(1,388)=72,23$ ;  $p<0,05$ ]. Örgütsel destek ölçek puanları örgütsel yaratıcılık ölçek puanlarındaki değişimin %15,7’sini açıkladığı tespit edilmiştir. Tablo 4.6.1’de öğretmenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel yaratıcılık düzeylerini pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı biçimde yordadığı tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ).

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5.TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde öğretmenlerin örgütsel destek algısı ile örgütsel yaratıcılık düzeylerine ilişkin elde edilmiş verilere ve bu verilerin sonucu olan bulgular üzerine tartışma yapılmaktadır. Demografik değişkenlerle birlikte alt problemlere yanıt aranmıştır. Tartışma neticesinde belirli önerilerde bulunulmuştur.

#### 5.1. Tartışma ve Değerlendirme

Yapılan bu araştırmada öğretmenlerdeki örgütsel destek algısı ile örgütsel yaratıcılıkları arasındaki ilişki ortaya koyulmuştur. Araştırmada öğretmenlerin *örgütsel destek algısının ne düzeyde* olduğu ele alınmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel destek algısı yüksek düzeyde çıkmıştır. Araştırma bu sonucuyla Derinbay (2011), Nayır (2011), Uzun (2018) ve Sarıkaya'nın (2019) yaptığı araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Öğretimsel destek alt boyutunun diğer boyutlara göre daha yüksek çıkması Akbulut'un (2020) sonuçlarıyla benzerlik taşımakla birlikte öğretmenlerin yaptığı meslekte okul yönetimi tarafından desteklenmesi, yönetim ile olan iletişim düzeyinin iyi olmasından kaynaklı yüksek çıkmış olabilir.

Araştırmada örgütsel yaratıcılığa ilişkin istatistiksel analizler incelendiğinde *öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları* yüksek düzeyde bulunmuştur. Araştırma bu yönüyle ve alt boyutlarda anlamlı bir fark olmamasıyla Meriç'in (2018) yaptığı çalışmayla benzerlik taşımaktadır. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ölçek puanları ile bireysel, yönetsel ve toplumsal alt boyut puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki vardır. Örgütsel yaratıcılık alt boyutlarında yüksek düzeyde anlamlı bir farklılık göstermesi açısından Aldağ ve Dağlı'nın (2018) yaptığı çalışmayla örtüşmektedir. Öğretmenlerin yaratıcılıklarının yüksek düzeyde olması kendini geliştirme, girişken olma davranışlarıyla açıklanabilir. Öğretmenlerin eğitim sürecine katılarak okullarda ve karşılaştıkları problem durumlarında yaratıcı oldukları söylenilebilir.

Öğretmenlerin *örgütsel destek algıları demografik değişkenlere* (cinsiyet, yaş, medeni durum, okul türü, mesleki kıdem ve branşa) göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. *Cinsiyet* değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda; kadın öğretmenlerin örgütsel destek puanları ile erkek öğretmenlerin örgütsel destek puanları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bunun sebebinin kadın ve erkek öğretmenlerde benzer örgütsel destek algısına sahip olmasına bağlı olabilir. Büyükgöze (2014), Özek (2016), Dilsiz (2018) ve Sarıkaya (2019) yaptıkları araştırma neticesinde örgütsel destek algısının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ifade ederek bu araştırma bulgularıyla benzer sonuçlar ortaya koymuştur.

Öğretmenlerin *medeni durum* değişkenine göre örgütsel destek algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda evli ve bekar öğretmen algılarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bunun sebebi öğretmenlerin yöneticilerinden hissedeceği örgütsel destekte evli veya bekar olmanın herhangi bir farklılık oluşturmadığı için olabilir. Sarıkaya (2019) yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel destek algısının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturmadığı ifade ederek yapılan araştırmayla benzer sonuçlar elde etmiştir. Kalağan (2009) ve Akbulut (2020) yaptığı çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel destek algısının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık oluşturduğu sonucuna ulaşarak araştırma sonucundan farklı bir bulguya ulaşmıştır. Bu farklılığın sebebi örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklı olabilir.

Yapılan çalışmada *yaş* değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel destek algısı anlamlı olarak yüksek düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel destek algısı ölçek toplam puanlarında öğretmenlerin yaşları arttıkça örgütsel destek algılarında düşme görülmektedir. Örgütsel destekteki bu düşüşün sebebi yaş arttıkça öğretmenlerdeki tecrübe ile bilginin de artması ve böylece okul yöneticilerinden daha az destek beklentisi içinde olmaları düşünülebilir. Bununla birlikte araştırmada öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet alt boyutlarında öğretmenlerin yaşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmamıştır. Araştırma bu sonucuyla Özek (2016) ve Ergül'ün (2019) çalışmasıyla benzerlik taşımaktadır. Ayrıca öğretmenlerin

yönetmelik destek alt boyutunda verdikleri yanıtlarda anlamlı farklılık olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen analizler sonucunda ortaokul öğretmenleri ile ilkököl öğretmenlerinin örgütsel destek puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ayrıca araştırmanın örgütsel destek, yönetmelik destek ve adalet boyutunda da okul türüne göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. İlkokulda veya ortaokulda çalışan öğretmenlerde algıladıkları örgütsel desteklerde bir farklılık olmadığı ifade edilebilmektedir.

Yapılan araştırmada öğretmenlerin mesleki kıdem yılı değişkenine göre örgütsel destek algısı incelendiğinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Özerk (2016) ve Taşkın (2016) yaptığı çalışmada örgütsel destek alt boyutları arasında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Araştırmalar bu yönüyle yapılan araştırmayla benzer sonuçlar vermektedir.

Öğretmenlerin algılanan örgütsel destek ve alt boyut puanları öğretmenlerin branş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Sınıf öğretmeni veya branş öğretmeni olmak algılanan örgütsel destekte herhangi bir değişikliğe sebebiyet vermemiştir. Bu konuda yapılmış bazı araştırmalarda Özerk (2016) ve Sarıkaya'nın (2019) yaptığı çalışmada sınıf öğretmenlerinin örgütsel destek algısının daha yüksek olduğu yönünde sonuçlar ortaya koymuştur.

Medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleri incelendiğinde bekar öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları, evli öğretmenlere göre anlamlı olarak yüksek düzeyde bulunmuştur. Evli öğretmenlerin aile hayatında da fazla sorumluluklara sahip olması onları bağımsız olma, girişken davranma ve yaratıcılık konusunda bekar öğretmenlere nazaran dezavantajlı bir konuma getirmiş olabilir. Bekar öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarının daha yüksek olmasının sebebi ailevi sorumluluklarının daha az olması, kendini geliştirme, risk alma gibi davranışları daha rahat sergilemesiyle ilgili olabilir. Tan (2022) yaptığı çalışmada örgütsel yaratıcılıkla medeni durum arasında anlamlı bir fark olmadığını ifade ederek araştırmanın bu sonucundan farklı bir sonuç elde etmiştir. Bu farklılığın sebebi araştırmaya katılan örneklem grubundan kaynaklı olabilir.

Öğretmenlerin *yaş* değişkenine göre örgütsel yaratıcılıklarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla öğretmen görüşleri incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları alt boyutlarda ve toplam puanda *yaş* değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin okullarında yaratıcı davranışlar sergilemesinde *yaş* değişkenin bu araştırmada etkili olmadığı ifade edilebilir. Eroğlu (2014) *yaş* değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığını incelediğinde *yaş* arttıkça örgütsel yaratıcılığın da arttığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırma Eroğlu'nun (2014) yaptığı çalışmayla bu yönden örtüşmemektedir. Araştırma sonucundaki bu farklılığın sebebi farklı *yaş* grubu önlem katılımıyla açıklanabilir. Araştırmadaki bu farklılığın sebebi örneklem grubunun farklılığından kaynaklı olabilir.

*Okul türü* değişkenine öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleri incelendiğinde ortaokulda çalışan öğretmenlerin ilkokulda çalışan öğretmenlere göre örgütsel yaratıcılıkları anlamlı olarak yüksek düzeyde bulunmuştur. Ortaokulda çalışan öğretmenlerde örgütsel desteğin yüksek çıkmasının sebebi ortaokul öğretmenlerinin ilgilendiği öğrencilerin, ilkokuldaki öğrencilere göre daha büyük olması ve öğretmenlerin okulla ilgili işleyiş ve problemlere daha çok vakit bulmalarından kaynaklı olabilir. İlkokul öğretmenlerinin ilgilendikleri öğrenci grubunun yaşlarının küçük olması öğretmenlerin öğrenciler için daha emek ve zaman harcamalarını gerektirdiği için okulla ilgili sürece ortaokul öğretmenlerine göre daha az katılmasından kaynaklı olabilir. Dinçer (2017) ilkokulda yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarını orta düzeyde; Baloglu (2020) ilkokulda çalışan öğretmenlerle yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarını yeterli düzeyde bularak yapılan araştırmadan farklı sonuçlar elde etmişler.

*Mesleki kıdem* değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarında anlamlı olarak yüksek düzeyde bir farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerdeki mesleki kıdemin artmasıyla birlikte örgütsel yaratıcılık düzeyinde de artış görülmektedir. Örgütsel yaratıcılığın bireysel, yönetsel ve toplumsal alt boyutlarda kıdemi en yüksek olan öğretmenin örgütsel yaratıcılığı da yüksek çıkmıştır. Öğretmenlerdeki artan mesleki kıdemle birlikte tecrübe, bilgi ve donanımda artmaktadır. Kariyerinde belirli bir noktaya gelmiş öğretmen daha yaratıcı, daha üretken olabilmektedir. Çelik (2022) yaptığı çalışmasında mesleki kıdem değişkeniyle örgütsel yaratıcılığın tüm alt boyutlarında anlamlı farklılıklar ortaya çıkararak yapılan bu çalışmayla benzer

sonuçlar vermiştir. Mesleki kıdemi artan öğretmenler okullarında karşılaşılan sorunlara daha yaratıcı yaklaşabilmektedir. Fidan (2018) ise örgütsel yaratıcılığın mesleki kıdeme göre değişiklik göstermediği sonucuna ulaşarak araştırmadan farklı bir sonuca ulaşmıştır.

Yapılan bu araştırmada örgütsel yaratıcılığın *branş* değişkenine göre incelenmesi sonucunda branş öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılığı sınıf öğretmenlerinden anlamlı olarak yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu durumun sebebi, branş öğretmenlerinin özellikle bir alanda uzman olup o alanla ilgili tüm bilgi birikimine sahip olması olabilirken buna karşın sınıf öğretmenlerinin tam uzmanlaşma olmadan her alanla biraz ilişkili olması branş öğretmenlerinin görüşlerine göre örgütsel yaratıcılıklarının yüksek düzeyde çıkmasını etkilemiş olabilmektedir. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları yönetsel yaratıcılık alt boyutunda bireysel ve toplumsal boyutlara göre daha düşük çıkmıştır. Karacabey (2011), Eroğlu (2014), Say (2015) ve Yurter (2016) branş değişkenine göre örgütsel yaratıcılığın anlamlı bir fark göstermediğini ifade ederek araştırma sonucundan farklı bir sonuca ulaşmıştır. Bu farklılığın sebebi örneklem grubundan kaynaklı olabilir.

Öğretmenlerin *örgütsel destek algıları ile örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasında ilişki* incelendiğinde öğretmenlerin “Algılanan Örgütsel Destek” ölçek toplam puanı ile ölçeğin Öğretimsel destek, Yönetmel destek ve Adalet alt boyut toplam puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki vardır. “Algılanan Örgütsel Destek” ölçek toplam puanı ile “Örgütsel Yaratıcılık” ölçek puanı ve Örgütsel yaratıcılık ölçeğın bireysel, yönetsel ve toplumsal alt boyut puanları arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki vardır. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ölçek puanları ile örgütsel yaratıcılığın bireysel, yönetsel ve toplumsal alt boyut puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki vardır. Tang vd. (2020) algılanan örgütsel destek ile çalışanların yaratıcılıkları arasında yapılan çalışmada pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki olduğu bulunmuştur. Yapılan çalışmayla bu yönüyle örtüşmektedir. İnım vd. (2021) algılanan örgütsel desteğın, yaratıcılık ve işe bağlılıkla ilgili yaptıkları çalışmada algılanan örgütsel destek ve işe bağlılık arasında pozitif yönde olumlu ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yapılan çalışmalar ile araştırmayla benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Suifan vd. (2017) tarafından yapılan çalışmada algılanan dönüşümcü liderliğın aracısı olarak örgütsel desteğın çalışanların yaratıcılığına

etkisini incelemek amacıyla yapılan araştırmada örgütsel desteğin çalışanların yaratıcılığına önemli ölçüde katkıda bulunmadığını ifade ederek araştırma sonucundan farklı bir sonuca ulaşmıştır. Bu farklılığın sebebi örneklem grubunun farklı olmasından kaynaklı olabilir.

Öğretmenlerin *örgütsel destek algılarının örgütsel yaratıcılık düzeylerini yordayıp yordamama durumunu* öğrenmek için yapılan analiz sonucunda örgütsel destek ölçek puanları örgütsel yaratıcılık ölçek puanlarındaki değişimin %15,7'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel yaratıcılık düzeylerini pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı biçimde etki ettiği tespit edilmiştir. Tang vd. (2020) ve İnam vd. (2021) algılanan örgütsel desteğin çalışanların yaratıcılıklarını olumlu olarak etkilediği ve artırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmada örgütsel destek algısı artıkça öğretmenlerdeki örgütsel yaratıcılığın artacağı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın bu sonucunda öğretmenler, yöneticilerin desteğini almasıyla kendini geliştirme, yeni fikirler üretme, hedeflere ulaşma gibi davranışlarla daha yaratıcı tutumlar sergileyeceği düşünülmektedir.

## 5.2. Öneriler

- Araştırma sonucunda kıdemi düşük olan öğretmenlerin örgütsel desteği daha yüksek çıkarken kıdem arttıkça örgütsel desteğin düştüğü görülmektedir. Bu sonuç yeni atanmış öğretmenin daha çok örgütsel desteğe ihtiyaç duymasıyla açıklanabilmektedir. Okul yöneticileri bu noktada göreve yeni başlayan öğretmenlere daha fazla örgütsel desteklerini hissettirmelidir.
- Örgütsel desteğin örgütsel yaratıcılığın gelişmesinde olumlu bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Bu bağlamda okul yöneticileri öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığını daha çok gösterebileceği etkinlikler, projeler vs. düzenlemelidir. Ayrıca yaratıcı düşünme teknikleri konusunda da hizmet içi eğitim programlarının yaygınlaştırılmasını ve bu eğitimlere öğretmenlerin katılımını teşvik etmelidir. Okul yönetimi tarafından yaratıcı davranışlar gösteren öğretmenler, ödüllendirilmeli ve takdir edilmelidir.
- Literatür incelendiğinde örgütsel destek algısı ile örgütsel yaratıcılık ilişkisini inceleyen yurt içi araştırmaların yeterli olmadığı görülmüştür. Bu konuda başka çalışmalarda yapılabilir.

- Yapılan bu araştırma MEB'e bağılı ilk ve ortaokul kademesindeki öğretmenlerle yapılmıştır. Aynı araştırma lise kademesinde ve özel okul öğretmenleriyle de yapılabilir.
- Araştırmada öğretmenlerin aynı okulda çalışma süreleri ve öğretmenlerin eğitim durumu değişken olarak incelenmemiştir. Araştırmaya bu değişkenlerde eklenebilir.
- Yapılan bu çalışma öğretmenlerle yürütülmüştür aynı çalışma okul yöneticileriyle de yapılabilir.
- Araştırma İstanbul ili, Esenyurt ilçesindeki öğretmenlerle yapılmıştır. Aynı araştırma farklı il ve ilçelerde de yapılabilir.
- Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu konu nitel araştırma yöntemiyle de yapılabilmektedir.

## **KAYNAKÇA**

Adıgüzel Gök, Z. (2019) Algılanan Örgüt İklimi İle Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Siirt.

Alat, H., (2021). “Örgütsel Destek Algısının, Çalışanların Gelişmeleri Kaçırma Korkusu Ve İçsel İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi” Yüksek Lisans Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Altın, B. (2010). *İlköğretimde Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile Yaratıcılıkları İlişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Anık, E.,G. (2020), *İş Özelliği Modeli Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması ve Hemşirelerde Algılanan Örgütsel Destek İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Argon, T., Eren A. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Yayınları, Ankara.

Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). *Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs*. Journal of Applied Psychology, 83(2): 288.

Atalar, E. (2019). *İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Ve Örgütsel Destek Algısının Moderatör Rolü*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bal, S. (2020). “ Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi: Havacılık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Balay, R.(2010).*Öğretim Elemanlarının Örgütsel Yaratıcılık Algıları*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi,43(1), 41-78.

Baloğlu, C. (2020). *Sınıf Öğretmenlerinin Öz Yeterlilik İnançları İle Örgütsel Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişki (Kütahya Merkez İlçesi Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Barnard, C. (1994). *The Functions of Executive*. Cambridge: Harward University Pres.

Baytok, G. (2022),*Örgütsel Destek Algısı Ve Psikolojik Koşulların İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Bedük, A. ve Ertürk, E. (2015). *Sosyal Mücadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi Ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma*. İşletme Bilimi Dergisi, 3(1).

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Pegem Akademi.

Celep, C.(2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Ceylan, A. ve Savi, F. Örgütsel Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma,Yıl 2003, Sayı: 29, -.

Cihangiroğlu. N. ve Şahin. B. (2010). *Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi. 6(11).1–16.

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.) Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Çavuşoğlu (2007), *Küresel Rekabet Ortamında Yaratıcılık Kültürü Ve Yaratıcılık Yönetimine İlişkin Tutumların Değerlendirilmesi (Okullarda Araştırma)*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Çekmecelioğlu, H.G. *Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık Ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma*.Yıl 2006, Cilt: 20 Sayı: 2, 295 – 310.

Çelik, C., (2019). *“İşletmelerde Eğitim Ve Geliştirme Uygulamalarının Çalışanların Örgütsel Destek Algısı Ve İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Yazılım Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çoban, S. (1999). *Yöneticilerin Yaratıcılık Düzeyleri İle Liderlik Tarzları Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Derinbay, D.(2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Duman, S. (2016). *Üniversite Öğrencilerinde Öznel İyi Oluş ve Benlik Saygısının Stresle Başa Çıkma Tarzlarıyla İlişkisinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Duman, B. (2015). *İnovasyon Performansı Ve Örgütsel Destek Algısı İlişkisi: Sivas İlinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Eğriboyun, D. (2013), *Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Güven Ve Örgütsel Destek Algıları Arasındaki İlişki*, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı Number 12, Sonbahar 2013, 17-43.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). *Perceived Organizational Support*, Journal of Applied Psychology, 71(3), 500-507.

Ertürk, A. K. (2016). *Duygusal Emek ve Psikolojik İyi Oluş: Bir Yordayıcı Olarak Yönetimsel Destek Algısı*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16(4): 1723- 1744.

Erol, F. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısının Sosyal Sorumluluk Temelli Liderlik Üzerine Etkisi: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü*. Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.

Erdoğan, F. B. (2019). *“Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Görgül Bir Araştırma”*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Eroğlu, M. (2014). *İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık Algılarının İncelenmesi: Gaziantep Nizip Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eisenberger, R. Stinglhamber, F. Vandenberghe, C. Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). *‘Perceived Supervisor Support: Contributions To Perceived Organizational Support And Employee Retention’*, Journal Of Applied Psychology, 87(3), 565.

Eymen, U. E. (2007). SPSS 15.0 Veri Analiz Yöntemleri, İstatistik Merkezi (www.istatistikmerkezi.com).

Fidan, M. (2018). *Okullarda Örgütsel Yaratıcılık Ve Yönetimsel İnovasyona İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Fields, D. L., Blum, T. C. (1997). *“Employee Satisfaction in Work Groups with Different Gender Composition”*, Journal of Organizational Behavior, 182.

Genç, N. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*: Seçkin Yayıncılık. Ankara.

Genç, S. (2005), *Ortaöğretim Resim-İş Derslerinde İşbirlikçi Öğrenme Yöntemine Göre Çağdaş Sanat Akımları Konusunun Uygulanması Ve Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

George, D.,& Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0update (10a ed.) Boston: Pearson.

Guliyev, F. (2019). *Duygusal Zekanın İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü: Özel Sektör Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*". Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Gül, A.L. (2010). *Lise Öğretmenlerinin Algılarına Göre Örgütsel Destek (Ankara İli Örneği)*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Güleryüz, H. (2001). *Eğitim Programlarının Dili ve Yaratıcı Düşünme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Güner, A., (2020). ‘‘Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’’ Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Gürbüz. S.(2006). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi. 3(2/1). 48–7.

Gürkan, G.Ç.(2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Trakya Üniversitesinde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Hatipoğlu, Z.(2015). *Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Seviyelerine Etkisi: Ankara Çankaya İlçesinde Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çankaya Üniversitesi, Ankara.

Inam, A. Ho, J. A., Zafar, H. vd., *Fostering Creativity and Work Engagement Through Perceived Organizational Support: The Interactive Role of Stressors*, Sage Journals, 1-16, 2021.

İşbaşı. J.(2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*.( Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.

İşcan, Ö. ve Karabey C. (2007). *Örgüt İklimi İle Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), 180-193.

Kalağan. G.(2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*.(Yüksek Lisans Tezi).Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı. Antalya.

Kaplan, M. ve Öğüt, A. (2012). *Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17(1), 387-401.

Karaoğlu, C. (2020), *Örgüt Kültürünün İş Performansı Üzerindeki Etkisinde İnovasyon İkliminin Aracılık Rolü: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Karacabey, M.F.(2011). *Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık Algıları*(Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa

Koçel, T.(2010). *İşletme yöneticiliği*, Arıkan 10. Baskı, İstanbul.

Köse, A. (2015). *İşe Angaje Olma İle Örgütsel Destek Algısı Ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişki (Kahramanmaraş İli Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Zirve Üniversitesi Ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Krishnan, J., & Mary, S. (2012). *Perceived Organisational Support-An Overview On Its Antecedents And Consequences*. International Journal of Multidisciplinary Research, 2 (4), 1-13.

Kurt, M.(2020). *Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı Ve Örgütsel Sessizliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297- 1343). Chicago, IL: Rand McNally.

Meriç, Ç. (2018). *İlkokullarda Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Yaratıcılık İlişkisinin Yönetici Ve Öğretmen Görüşlerine Dayalı Olarak Değerlendirilmesi: Balıkesir İli Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Mimaroglu. H.(2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*.(Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Adana.

Nanto, Z. (2021), Hata Yönetimi Kültürü İşe Cezbolma Ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkiler, Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

Nartgün, Ş.S. Ve Demirer, S. Okul Yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık Ve Öz-Yeterlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri, Yıl: 2012, Cilt: 7 Sayı: 2, 139 – 156.

Nartgün, Ş. S. ve Demirer, S. (2015). *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Yaratıcılık ve Öz Yeterlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri*. Uluslar arası Eğitim Bilimleri Dergisi, 2(4), 170-199.

Nayır, F. (2011). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlere Sağlanan Örgütsel Desteğe İlişkin Görüşleri, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı Ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Nayır, F. (2013). “*Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin*” *Kısa Form Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması*. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28, 89-106.

Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*. 74, (1), 157-164.

Ökmen, V. (2021), *Kamu Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Performansı İlişkisinde Denetim Odağının Rolü: Bilecik Belediyesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik.

Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması Ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

Özdamar K. (2002). *Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi-1*. 4. Baskı. Kaan Kitabevi, Eskişehir.

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.

Öztekin, Z. S.(2008). *Orduda İş Tatmini: Subayların İş Tatminini Etkileyen Faktörler Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

Öztürk, İ.U. (2019). *Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). On Dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

Robbins, S. ve Judge, T. (2012). *Örgütsel davranış*. (çev: İnci Erdem), İstanbul: Nobel.

Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). *Perceived Organizational Support: A Review of the Literature*. Journal of Applied Psychology, 87(4), 698–714.

Sarıkaya, Ş.(2019). *Öğretmenlerin İş Doyumunun Yordayıcısı Olarak Örgütsel Güven Ve Örgütsel Destek Algısı*,(Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi/Marmara Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Say, K. (2015). *Örgütsel Yaratıcılık Ve Merak Duygusu Arasındaki İlişkinin Ortaokul Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre İncelenmesi (Ankara İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Selçuk, G.(2003). *Örgütsel Desteğin Çalışanların İş İle İlgili Tutumlarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Senge, P. M. (1993). *Beşinci Disiplin*. (Çev. İlideniz, A. ve Doğukan, A.). (2. Baskı). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Suifan, T. S., Abdallah, M. A. & Janini A. B., *The impact of transformational leadership on employees' creativity The mediating role of perceived organizational support*, Business Management, The University of Jordan, Amman, Jordan, Management Research Review Vol. 41 No. 1, 2018.

Sungur, N. (1992). *Yaratıcı Düşünce*. Ankara: Özgür Yayın Dağıtım.

Sungur, N. (2001). *Yaratıcı Okul Düşünen Sınıflar*. İstanbul: Evrim Yayınları.

Tamer, İ., Bozaykut Bük, T. *Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme*, Yıl 2020, Cilt: 7 Sayı: 2, 139 – 147.

Tan, T.(2022). *Öğretmenlerin Duygusal Zekâları İle Örgütsel Yaratıcılıkları Arasındaki İlişki*(Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü. İstanbul.

Tang, X., Li, Y., Cheng, X. & Zhang, H., *Perceived Organizational Support and Employee Creativity: The Mediation Role of Calling*, Perceived Organizational Support and Employee Creativity: The Mediation Role of Calling, Creativity Research Journal, Volume:32, issue:4, 2020.

Temizkalp, G. (2010), *Öğretmen Adaylarının Yaratıcılık Düzeyleri*, Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.

Toy, S. N. (2015). *Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmen Öz Yeterlikleri İle Kaynaştırma Eğitimine İlişkin Yeterlik İnançlarının Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Töremen, F. (2003) *Yaratıcı Okul Ve Yönetimi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 3(1), 227-253.

Tüysüz, H. (2019), Eğitim Yöneticilerinin Örgütsel Destek Algısı, Örgütsel Hafıza Ve Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı Ortak Doktora Programı, İstanbul.

Üstündağ, T.(2003). *Yaratıcılığa Yolculuk*. Ankara: Pagem Yayıncılık.

Yalazan, A. (2006), *Genel Liselerde Yaratıcı Örgüt Kültürü Oluşturmada Okul Yöneticilerinin Rollerinin Değerlendirilmesi (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yasa, S. ve Şahin, M. (2012). ) *Resim İş Eğitimi Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Öz-Yeterlik Algıları ile Yaratıcılık Düzeyleri*. Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi, 11, 67-76.

Yenikan Güner, A.(2020). *Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*,(Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Yıldırım, B. (2006).*Öğretmenlerin Yaratıcılığa Bakış Açısı Ve Anasınıfı Çocuklarının Yaratıcılık Düzeylerinin, Öğretmenin Yaratıcılık Düzeyine Göre İncelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Yirci, R. (2014). *Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Elemanlarının Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Yükseköğretimde Özelleştirmeye İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

Yurter, Y.(2016). *İlkokul Ve Ortaokullarda Okul İklimi İle Örgütsel Yaratıcılık Davranışları Arasındaki İlişki*,(Yayınlanmış Yüksek lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.

Yurter, Y. (2016). *İlkokul Ve Ortaokullarda Okul İklimi İle Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.

## EKLER

### EK 1 Kullanılan Ölçek Maddeleri

Değerli Öğretmenim,

Bu ölçek formu, “**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI İLE ÖRGÜTSEL YARATICILIK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**” yi belirlemeye yöneliktir. Aşağıdaki maddelerde belirtilen yargılarla ilgili görüşlerinizi objektif olarak içtenlikle cevaplamanız önem arz etmektedir. Vereceğiniz cevaplar araştırma amaçları dışında başka bir yerde kullanılmayacaktır. Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

**Meltem ÇALIŞ**

İstanbul Kültür Üniversitesi  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü  
Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

### BİRİNCİ BÖLÜM: KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıdaki ifadelerden size en uygun olanını lütfen çarpı işareti( X) koyarak işaretleyiniz.

| KİŞİSEL BİLGİLER           |                                                              |                                   |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Cinsiyetiniz nedir?     | ( 1 ) Kadın                                                  | ( 2 ) Erkek                       |
| 2. Medeni durumunuz nedir? | (1) Bekar                                                    | (2) Evli                          |
| 3. Yaşınız kaçtır?         | (1)18-25 (2) 26-35 (3)36-45                                  | (4) 46- 55 (5) 56 ve üzeri        |
| 4. Okul türünüz?           | ( 1 ) İlkokul                                                | (2) Ortaokul                      |
| 5. Mesleki Kıdem Yılınız?  | ( 1 ) 5 yıl altı<br>( 3 ) 11-15 Yıl<br>( 5 ) 21 Yıl ve üzeri | ( 2 ) 6-10 Yıl<br>( 4 ) 16-20 Yıl |
| 6. Branşınız nedir?        | (1) Sınıf Öğretmeni                                          | (2) Branş Öğretmeni               |

### İKİNCİ BÖLÜM: “Örgütsel Destek” ile ilgili İfadeler

| Sıra No | Bu kısımda, <b>örgütsel destekle</b> ilgili görüşlerinizi almaya yönelik maddeler bulunmaktadır. Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyup <b>değerlendirerek</b> sağ tarafta uygun bulduğunuz <b>sadece bir seçeneği (X)</b> işareti ile işaretleyerek belirtiniz. | Hiç Katılmıyorum | Az Katılmıyorum | Orta Derecede Katılmıyorum | Çok Katılmıyorum | Tam Katılmıyorum |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|----------------------------|------------------|------------------|
| 1       | İşimi etkileyen kararları kendim alabilirim.                                                                                                                                                                                                                |                  |                 |                            |                  |                  |
| 2       | Mesleki eğitimlerde kazandığım bilgi ve becerileri uygulamaolanağını bulabilirim.                                                                                                                                                                           |                  |                 |                            |                  |                  |
| 3       | Okul yönetimi, mesleki gelişimim için hiçbir çaba göstermez.                                                                                                                                                                                                |                  |                 |                            |                  |                  |

|    |                                                                                                                                        | Hiç<br>Katılmıyorum | Az<br>Katılıyorum | Orta Derecede<br>Katılıyorum | Çok<br>Katılmıyorum | Tam<br>Katılıyorum |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|------------------------------|---------------------|--------------------|
| 4  | Okul yönetimi, başarılarımı takdir eder.                                                                                               |                     |                   |                              |                     |                    |
| 5  | Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.                                                                     |                     |                   |                              |                     |                    |
| 6  | Okul yönetimi, fikirlerimi ve önerilerimi dikkate almaz.                                                                               |                     |                   |                              |                     |                    |
| 7  | Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığını önemsemediği duygusuna kapılıyorum.                                 |                     |                   |                              |                     |                    |
| 8  | Okul yönetimi, ihtiyaç duyduğum ders araç-gereçlerini temineder.                                                                       |                     |                   |                              |                     |                    |
| 9  | Okulumda, çalışma ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçlar (bilgisayar, masa, kırtasiye malzemesi vb.) günün koşullarına göre iyileştirilir. |                     |                   |                              |                     |                    |
| 10 | Herhangi bir problemim nedeniyle (hastalık, aile vb.) işe gelemediğimde, okul yönetimi bu durumu anlayışla karşılar.                   |                     |                   |                              |                     |                    |
| 11 | Okul yönetimi, personel hatalarına karşı toleranslıdır.                                                                                |                     |                   |                              |                     |                    |
| 12 | Okul yönetimi, öğretimsel konularda bana rehberlik eder.                                                                               |                     |                   |                              |                     |                    |
| 13 | Okul yönetimi, kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissetmem için elinden geleni yapar.                                             |                     |                   |                              |                     |                    |
| 14 | Okul yönetimi, çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterir.                                                 |                     |                   |                              |                     |                    |
| 15 | Okul yönetimi, çevrenin/velilerin haksız talepleri karşısında beni savunur.                                                            |                     |                   |                              |                     |                    |
| 16 | Okul yönetimi, veli/çevre ile işbirliği gerektiren durumlarda öğretmenlere yardımcı olur.                                              |                     |                   |                              |                     |                    |
| 17 | Okul yönetimi, her türlü eleştiriye açıktır.                                                                                           |                     |                   |                              |                     |                    |
| 18 | Okulun geliştirilmesine yönelik önerilerim, okul yönetimi tarafından desteklenir.                                                      |                     |                   |                              |                     |                    |
| 19 | Okul yönetimi, öğretmenlere sorumluluklarına denk yetkiler verir.                                                                      |                     |                   |                              |                     |                    |
| 20 | Okul yönetimi, başarılı öğretmen davranışlarının farkındadır.                                                                          |                     |                   |                              |                     |                    |
| 21 | Okul yönetimi, okul sürecine ilişkin bilgiyi ve enformasyonu öğretmenlerle paylaşır.                                                   |                     |                   |                              |                     |                    |
| 22 | Okul yönetimi, öğretmenlere güvenir.                                                                                                   |                     |                   |                              |                     |                    |
| 23 | Okul yönetimi, beni etkileyen kararlar alırken benim de görüşlerimi alır.                                                              |                     |                   |                              |                     |                    |
| 24 | Okulumda, görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklere uygun olarak yapılır.                                                         |                     |                   |                              |                     |                    |

|    |                                                                           |  |  |  |  |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 25 | Okulun kaynaklarından herkes eşit düzeyde faydalanır.                     |  |  |  |  |  |
| 26 | Okul yönetimi, bütün öğretmenlere eşit mesafededir.                       |  |  |  |  |  |
| 27 | Okul yönetimi, ders dağılımını yaparken adil davranır.                    |  |  |  |  |  |
| 28 | Bu okulda, sadece hak edenler ödüllendirilir.                             |  |  |  |  |  |
| 29 | Kurul toplantılarında tüm öğretmenler düşüncelerini özgürce söyleyebilir. |  |  |  |  |  |

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: “Örgütsel Yaratıcılık” ile ilgili İfadeler

| Sıra No | Bu kısımda, ““Örgütsel Yaratıcılık” ile ilgili, görüşlerinizi belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyup değerlendirerek sağ tarafta uygun bulduğunuz sadece bir seçeneği (X) işareti ile işaretleyerek belirtiniz. | Tamamen Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kısmen Katılmıyorum | Katılmıyorum | Hiç Katılmıyorum |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|---------------------|--------------|------------------|
| 1       | Yeni yaşantı ve deneyimleri merak ederek çeşitli konularlayakından ilgilenirim.                                                                                                                                                                         |                      |              |                     |              |                  |
| 2       | Risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir gereği olarak karşılarım.                                                                                                                                                                 |                      |              |                     |              |                  |
| 3       | Bireysel inisiyatif alarak cesur davranırım.                                                                                                                                                                                                            |                      |              |                     |              |                  |
| 4       | Olay ve olgular arasındaki farklı ilişki noktalarını görür ve değerlendiririm.                                                                                                                                                                          |                      |              |                     |              |                  |
| 5       | Yeni düşünceleri özümseyebilmek için esnek davranmaya çalışırım.                                                                                                                                                                                        |                      |              |                     |              |                  |
| 6       | Rekabet ederek, potansiyel fırsatları somut yararlarla dönüştürmeye çalışırım.                                                                                                                                                                          |                      |              |                     |              |                  |
| 7       | Yeni şeyler denemeyi/uygulamayı önemseyerek, girişimci davranırım.                                                                                                                                                                                      |                      |              |                     |              |                  |
| 8       | Her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım.                                                                                                                                                                                            |                      |              |                     |              |                  |
| 9       | Sürekli öğrenerek kendimi geliştirmenin yollarını ararım.                                                                                                                                                                                               |                      |              |                     |              |                  |
| 10      | Yeni hedeflere ulaşma için mevcut sınırların ötesine geçmeye çalışırım.                                                                                                                                                                                 |                      |              |                     |              |                  |
| 11      | Yapılandırılmamış, farklı iş süreçlerini kullanırım.                                                                                                                                                                                                    |                      |              |                     |              |                  |
| 12      | Yeni yöntemlerin işe koşulması için değişime açık bir tutum takınırım.                                                                                                                                                                                  |                      |              |                     |              |                  |
| 13      | Beklenenin üstünde ve ötesinde bir performans göstermeye çalışırım.                                                                                                                                                                                     |                      |              |                     |              |                  |
| 14      | Çok yönlü hareket ve dinamizm içinde olmaya gayret ederim.                                                                                                                                                                                              |                      |              |                     |              |                  |
| 15      | Sorunlara farklı çözüm yolları geliştirmek için rutin davranışkalıplarını terk ederim.                                                                                                                                                                  |                      |              |                     |              |                  |
| 16      | Sıradanlığı aşarak özgün düşünceler üretmeye ve buluşlar yapmaya çalışırım                                                                                                                                                                              |                      |              |                     |              |                  |

|    |                                                                                                                      |  |  |  |  |  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 17 | Yaptığım işte yeteneklerimi sürekli geliştirmeye çalışan bir yönetim vardır.                                         |  |  |  |  |  |
| 18 | Yeni fikirlerin ortaya çıkması ve uygulanması için yöneticiler gerektiğinde kuralları esnetirler.                    |  |  |  |  |  |
| 19 | İşimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünceye/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşıyorum. |  |  |  |  |  |
| 20 | Yönetim, yeni bir fikir/uygulama önerdiğimde onu ciddiye alır ve geliştirme yollarını arar.                          |  |  |  |  |  |
| 21 | Yönetim, çalışanların sıra dışı buluş veya uygulamalarını gördüğünde hemen ödüllendirme yoluna gider.                |  |  |  |  |  |
| 22 | Yönetim, çalışanlara özgürce düşünme ve davranmaları için uygun bir ortam hazırlar.                                  |  |  |  |  |  |
| 23 | Yönetim, çalışanlara hata yapmaktan korkmamalarını ve risk almalarını teşvik eder.                                   |  |  |  |  |  |
| 24 | Yönetim, yapılan hata ve yanlışları birer öğrenme aracı olarak görür ve değerlendirir.                               |  |  |  |  |  |
| 25 | Yöneticilerim, farklı düşünme ve davranmaya özendiren demokratik liderliği benimserler.                              |  |  |  |  |  |
| 26 | Üstün başarıları imza atan personelle gurur duyan bir yönetim vardır.                                                |  |  |  |  |  |
| 27 | Yöneticiler, farklı insanların farklı düşünme biçimlerine saygı gösterirler.                                         |  |  |  |  |  |
| 28 | Yönetim, çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmek için sürekli biçimde eğitim hizmetleri sunar.                |  |  |  |  |  |
| 29 | İş arkadaşlarım, mevcut durumu aşmak için gerektiğinde kalıplaşmış düşünce ve uygulamalara direnirler.               |  |  |  |  |  |
| 30 | İş arkadaşlarım, gerektiğinde aykırı görüşlerden bile istifade etmeye çalışırlar.                                    |  |  |  |  |  |
| 31 | İş arkadaşlarım genellikle eleştiriye açık bir tutum sergilerler.                                                    |  |  |  |  |  |
| 32 | İş arkadaşlarım, sorun çözmede farklı alternatifler geliştirmeye gayret ederler.                                     |  |  |  |  |  |
| 33 | İş arkadaşlarım, etkili hizmet sunmada farklı beklentileri dengelemeye çalışırlar.                                   |  |  |  |  |  |
| 34 | İş arkadaşlarım, değişim için gerektiğinde mevcut politika ve prosedürleri sorgularlar.                              |  |  |  |  |  |
| 35 | İş arkadaşlarım, farklı inanç ve düşünceden olanlarla görüşlerini rahatlıkla paylaşırlar.                            |  |  |  |  |  |
| 36 | İş arkadaşlarım, önyargılardan çok, esnek düşünme eğilimi gösterirler.                                               |  |  |  |  |  |
| 37 | İş arkadaşlarım, farklılıklara saygıyı öne çıkaran bir kültürü öne çıkarırlar.                                       |  |  |  |  |  |
| 38 | İş arkadaşlarım, hatalardan öğrenme deneyimine hep açık kapı bırakırlar.                                             |  |  |  |  |  |
| 39 | İş arkadaşlarım, farklı bilgi ve becerilerinin önemini kavrayarak hareket ederler.                                   |  |  |  |  |  |

## EK 2

### Ölçek İzinleri

27.09.2022 20:31

Gmail - Ölçek izni



Meltem ÇALIŞ

#### Ölçek izni

2 ileti

Meltem ÇALIŞ

22 Eylül 2022 12:32

Alıcı:

Merhaba hocam,

Ben Meltem ÇALIŞ. İstanbul Kültür Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü tezli yüksek lisansta öğrenciyim. Tezimin adı: "Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Yaratıcılık Düzeyleri arasındaki ilişki." Eğer izniniz olursa tezimde kaynakça göstermek şartıyla "Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği"ni kullanmak istiyorum. Şimdiden yardımlarınız için teşekkür ederim.

İyi günler dilerim.

Meltem ÇALIŞ  
İstanbul Kültür Üniversitesi  
Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü  
Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

Deniz Gülmez

27 Eylül 2022 10:14

Alıcı: Meltem ÇALIŞ

Merhaba hocam,  
İlgilendiğiniz için teşekkürler. "Algılanan örgütsel destek ölçeği"ni çalışmanızda kullanabilirsiniz. Ölçek ile ilgili bilgiler tezimde ve aşağıda linki verilen makalede yer almaktadır.  
<https://doi.org/10.4433/wis/clicktime/v11/query?url=http%3a%2f%2fpauegitimdergi.pau.edu.tr%2fMakaleler%2f224008713%5f2.%2520makale.pdf&umid=E6330FE6-DAE2-AD05-AF34-5345DD294A5A&auth=ed430235c0e632d79b5c908c2ee17fb072abb40d-c9400679fc828400e436f3270c27bb>

Re: Ölçek izni

REFİK BALAY

22.09.2022 Per 17:31

Kime: Meltem Çalış

Sayın Meltem ÇALIŞ,

"Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği"ni referans göstermek suretiyle araştırmanızda kullanabilirsiniz.

İyi çalışmalar dilerim.

Prof. Dr. Refik BALAY

Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi

Eğitim Fakültesi Dekanı

Merkez (Bağbaşı) Yerleşkesi Kırşehir.

Meltem Çalış

, 22 Eyl 2022 Per, 12:12 tarihinde şunu yazdı:

Merhaba hocam,

Ben Meltem ÇALIŞ. İstanbul Kültür Üniversitesinde Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü tezli yüksek lisansta öğrenciyim. Tezimin adı "Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişki." Eğer izniniz olursa tezimde kaynakça göstermek şartıyla

## EK 3

### Etik Kurul İzni



T.C.  
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ

#### ETİK KURUL KARARI

|                            |                                                                                             |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Toplantı Tarihi:           | 16.03.2023                                                                                  |
| Karar No:                  | 2023/37                                                                                     |
| Sorumlu Araştırmacı:       | Meltem Çalış                                                                                |
| Araştırma Başlığı:         | Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişki |
| Başlangıç Tarihi:          | Etik onayı alındıktan sonra                                                                 |
| Etik Kurul İzninin Süresi: | 1 yıl (Uzatma Hakkı mevcut olarak)                                                          |

İstanbul Kültür Üniversitesi Etik Kurulu'na değerlendirilmek üzere başvuruda bulunduğunuz yukarıda künyesi yazılı projenizin başvuru dosyası ve ilgili belgeleri, Üniversitemiz "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu" tarafından araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiştir.

Yapılan inceleme sonucunda çalışmanın gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel sakınca bulunmadığına karar verilmiştir.

#### Notlar:

- Araştırmanın başlangıç tarihinin gecikmesi durumunda Etik Kurulu'na başvurularak tarihlerin değiştirilmesi gereklidir.
- Araştırmanın gerçekleştirileceği birimlerin yöneticilerinden de ayrıca izin alınması gerekli olabilir.
- Araştırmaya katılan kurum dışı merkezlerden ayrıca idari izin alınması gerekmektedir.

Prof. Dr. Seyhan Altun

Etik Kurul Başkanı

## EK 4

### Milli Eğitim İzni



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-59090411-20-70570673  
Konu : Anket ve Araştırma İzni (Meltem ÇALIŞ)

18/02/2023

#### VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.  
b) İstanbul Kültür Üniversitesinin 23.01.2023 tarihli ve E-89480013-044-77467 sayılı yazısı.  
c) Müdürlüğümüz Araştırma ve Anket Komisyonunun 31.01.2023 tarihli tutanağı.

Araştırma Konusu : Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı İle Örgütsel Yaratıcılık Düzeyleri  
Arasındaki İlişki  
Araştırma Türü : Anket  
Araştırma Yeri : Esenyurt  
Araştırma Kişiler : İlkokul, Ortaokul Öğretmenleri  
Araştırmanın Süresi : 2022 - 2023 Eğitim - Öğretim Yılı

Yukarıda bilgileri verilen araştırmanın; 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak kişisel veri istenmemesi, öğrenci velilerinden açık rıza onayı alınması, bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılmaması ve araştırma bittikten sonra 2 (iki) hafta içerisinde Müdürlüğümüze gönderilmesi, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde, ilgi (a) genelge esasları dâhilinde uygulanması kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI  
İl Milli Eğitim Müdürü

OLUR  
Dr. Hasan Hüseyin CAN  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Ek:  
1- İlgi (b) Yazı ve Ekleri (5 Sayfa)