

**ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK, ÖRGÜTSEL İMAJ VE ÖRGÜTSEL  
SADAKAT ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ÖĞRETMEN  
GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ**

**INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN  
ORGANISATIONAL ATTRACTIVENESS, ORGANISATIONAL  
IMAGE AND ORGANISATIONAL LOYALTY ACCORDING TO  
THE TEACHERS' OPINIONS**

**Yener AKMAN**

Hacettepe Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi

Bilim Dalı

Doktora Tezi

olarak hazırlanmıştır.

2017

## KABUL ve ONAY

### KABUL ve ONAY

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼đ¼'ne,

Yener AKMAN'ın hazırladığı “Örg¼tsel çekicilik, örg¼tsel imaj ve örg¼tsel sadakat arasındaki ilişkilerin öğretmen gör¼řlerine göre incelenmesi” başlıklı bu çalışma j¼rimiz tarafından **Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı'nda Doktora Tezi** olarak kabul edilmiştir.

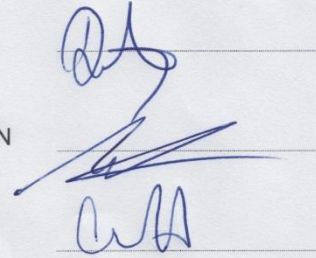
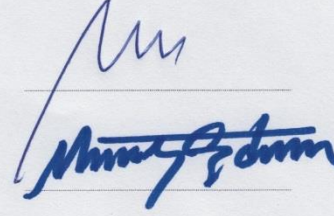
Başkan Prof. Dr. Temel ÇALIK

¼ye (Danışman) Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR

¼ye Yrd. Doç. Dr. Didem KOşAR

¼ye Yrd. Doç. Dr. Gökhan ARASTAMAN

¼ye Yrd. Doç. Dr. Süheyla BOZKURT



### ONAY

Bu tez Hacettepe Üniversitesi Lisans¼st¼ Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki j¼ri üyeleri tarafından 06/12/2017 tarihinde uygun gör¼lm¼ř ve Enstit¼ Yönetim Kurulunca ..... / ..... / ..... tarihinde kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Ali Ekber şAHİN  
Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼r¼

## YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

### YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin/raporumun tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır. Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinlerin yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Tezimin/Raporumun tamamı dünya çapında erişime açılabilir ve bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir.

(Bu seçenekle teziniz arama motorlarında indekslenebilecek, daha sonra tezinizin erişim statüsünün değiştirilmesini talep etmeniz ve kütüphane bu talebinizi yerine getirirse bile, teziniz arama motorlarının önbelleklerinde kalmaya devam edebilecektir)

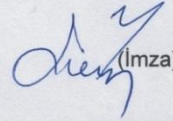
Tezimin/Raporumun 06/06/2019 tarihine kadar erişime açılmasını ve fotokopi alınmasını (İç Kapak, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) istemiyorum.

(Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir, kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir).

Tezimin/Raporumun ..... tarihine kadar erişime açılmasını istemiyorum ancak kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisinin alınmasını onaylıyorum.

Serbest Seçenek/Yazarın Seçimi: .....

13/12/2017

  
(İmza)

Yener AKMAN



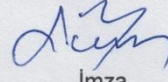
# ETİK BEYANNAMESİ

## ETİK BEYANNAMESİ

Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- ve bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı

beyan ederim.



İmza  
Yener AKMAN

## TEŞEKKÜR

Doktora eğitimim sürecinde her zaman desteğini hissettiğim, bana güvenen, akademik duruşu ile kendisini örnek aldığım ve öğrencisi olmaktan onur duyduğum değerli tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR'e en içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Ders danışmanlığımı üstlenen akademik yeterliliği ve nezaketi ile bende ayrı bir yer edinen değerli hocam Sayın Prof. Dr. Yüksek KAVAK'a, dönütleriyle çalışmamın gelişimine katkı sağlayan Tez İzleme Komitesi Üyesi hocalarım Yrd. Doç. Dr. Didem KOŞAR ve Yrd. Doç. Dr. Süheyla BOZKURT'a, Tez Savunma Jürimde yer alarak eksikliklerimi görmeme yardımcı olan Prof. Dr. Temel ÇALIK ve Yrd. Doç. Dr. Gökhan ARASTAMAN'a, doktora eğitiminde kendilerinden ders alma fırsatı bulduğum Prof. Dr. Gülsün ATANUR BASKAN, Prof. Dr. Şule ERÇETİN, Prof. Dr. Berrin BURGAZ ve Yrd. Doç. Dr. Yusuf BADAVAN'a saygılarımı sunarım.

Ayrıca, doktora eğitimi sürecinde birlikte ders aldığım, öğrenmenin keyfini ve güçlüğünü paylaştığım, değerli dönem arkadaşım Könül ABASLI'ya ve veri toplama sürecinde yardımcı olan okul yöneticilerine ve öğretmenlere teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca bu uzun süreçte manevi desteğini her zaman hissettiğim sevgili anneme, babama ve kardeşlerime de teşekkür ederim.

Son olarak, her zaman yanımda olan, destekleyen ve anlayış gösteren sevgili eşim Gülşah İMAMOĞLU AKMAN'a ve bu süreçte dünyaya gelen moral kaynağım biricik oğlum Erkin AKMAN'a teşekkür ederim.

Ankara, 2017

Yener AKMAN

# ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK, ÖRGÜTSEL İMAJ VE ÖRGÜTSEL SADAKAT ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE İNCELENMESİ

Yener AKMAN

## ÖZ

Bu araştırmada, öğretmen görüşlerine dayalı olarak örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma ilişkisel tarama modelinde desenlenmiştir. Araştırmada 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Pursaklar, Sincan ve Yenimahalle ilçelerinde toplam 45 resmi ortaokulda görev yapan 494 öğretmenden elde edilen veriler kullanılmıştır.

Çalışmada, araştırmacı tarafından geliştirilen “Örgütsel Çekicilik Ölçeği”, “Örgütsel Sadakat Ölçeği” ve Gürbüz (2008) tarafından geliştirilen “Örgütsel İmaj Algısı Ölçeği” veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Tüm ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik değerleri hesaplanmış ve yeterli oldukları görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakate yönelik algıları aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile aktarılmıştır. Ayrıca, kavramların çeşitli demografik değişkenler açısından anlamlı farklılaşma gösterip göstermediği bağımsız gruplar için t-testi ve tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Araştırmada değişkenler arası ilişkiler korelasyon analizi ile irdelenmiştir. Öte yandan, bağımsız değişkenlerin (örgütsel imaj ve örgütsel çekicilik) bağımlı değişken (örgütsel sadakat) üzerindeki yordayıcılığının saptanmasında çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Son olarak örgütsel imaj ile örgütsel sadakat arasındaki ilişkide örgütsel çekiciliğin aracılık etkisi yol analizi ile tespit edilmiştir. Analizler sonucunda ulaşılan bulgular alan yazına dayalı olarak incelenmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenler örgütsel çekiciliği görece orta düzeyde algılamaktadır. Demografik değişkenler açısından örgütsel çekicilik kadın, eğitim düzeyi daha düşük ve okulundaki görev süresi 6-10 yıl arasında olan öğretmenler tarafından daha olumlu görüldüğü anlaşılmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının ise görece yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Yöneticiye sadakatin en yüksek aritmetik ortalamaya sahip olduğu belirlenmiştir. Demografik değişkenler yönünden örgütsel sadakat kadın, eğitim düzeyi daha düşük ve okulundaki görev

süresi 6-10 yıl arasında olan öğretmenler tarafından daha olumlu algılandığı görülmüştür. Son olarak, öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının da görece yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Kurumsal etiğin en yüksek aritmetik ortalamaya ve finansal sağlamlığın da en düşük aritmetik ortalamayı sahip olduğu anlaşılmıştır. Demografik değişkenler açısından örgütsel imajın 11 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip ve okulundaki görev süresi 6-10 yıl arasında olan öğretmenler tarafından daha olumlu algılandığı belirlenmiştir.

Örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki ilişkiler incelendiğinde, değişkenler arasında pozitif yönlü orta ya da yüksek düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Ayrıca, örgütsel imaj ve örgütsel çekiciliğin, öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının anlamlı birer yordayıcısı oldukları saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel imaj ile örgütsel sadakat arasındaki ilişkide örgütsel çekiciliğin aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak şu temel öneriler geliştirilebilir: (1) Farklı okul türlerinde farklı araştırma yöntemleriyle kavramlar arası ilişkiler irdelenebilir. (2) Okulların yönetsel niteliğinin geliştirilmesine yönelik politikalar değerlendirmeye alınabilir.

**Anahtar sözcükler:** Örgütsel çekicilik, örgütsel imaj, örgütsel sadakat

**Danışman:** Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

# **INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANISATIONAL ATTRACTIVENESS, ORGANISATIONAL IMAGE AND ORGANISATIONAL LOYALTY ACCORDING TO THE OPINIONS OF TEACHERS**

**Yener AKMAN**

## **ABSTRACT**

In this research, the relationship between organizational attractiveness, organizational image and organizational loyalty based on teachers' opinions were examined. The research was designed in a relational model. At the research, the data obtained from 494 teachers who were working in 45 public low-secondary schools in the districts of Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Pursaklar, Sincan and Yenimahalle in Ankara in 2016-2017 education year.

In this research, "Organizational Attractiveness Scale" and "Organizational Loyalty Scale" developed by researcher and "Organizational Image Perception Scale" developed by Gürbüz (2008) were used as data collection tools. The validity and reliability values of all scales were calculated and found to be sufficient. Teachers' perceptions of organizational attractiveness, organizational image and organizational loyalty were presented with arithmetic mean and standard deviation values.

In addition, it was determined that the concepts had significant differences in terms of various demographic variables by t-test for independent groups and one-way analysis of variance. In the research, the relationship between variables were examined by correlation analysis. On the other hand, multiple linear regression analysis was performed to determine the predictability of independent variables (organizational image and organizational attractiveness) on the dependent variable (organizational loyalty). Finally, the mediating effect of organizational attractiveness between organizational image and organizational loyalty was determined by path analysis. As a result of the analysis, the findings were examined and interpreted on the basis of the literature.

According to the results of the research, the teachers perceived the organisational attractiveness at relatively moderate level. In terms of demographic variables, it was



understood that the organisational attractiveness was more positive for women teachers, teachers who have lower education level and have 6-10 years working time at same school. In addition, it was found that the perceptions of teachers about organisational loyalty were relatively high. It has been determined that the principal loyalty has the highest arithmetic average. In terms of demographic variables, it was seen that the organisational loyalty was more positive for women teachers, teachers who have lower education level and have 6-10 years working time at same school. Finally, it was found that the perceptions of teachers' about organisational image were also relatively high. It is understood that the institutional ethics has the highest arithmetic average and the financial stability has the lowest arithmetic average. In terms of demographic variables, it was determined that the organisational image was perceived more positively by the teachers who had over 11 years working experience and working between 6-10 years at same school.

In terms of the relationship between organisational attractiveness, organisational image and organisational loyalty, it was found that there were positive, moderate or high significant relationships. In addition, organisational image and organisational attractiveness were found to be significant predictors of teachers' perceptions of organisational loyalty.

The following main suggestions can be advised based on the results of the research: (1) Inter-relationships between concepts can be examined in different school types by different research methods. (2) Policies for the improvement of the managerial quality of schools can be evaluated.

**Keywords:** Organisational attractiveness, organisational image, organizational loyalty

**Advisor:** Assoc. Prof. Dr. Murat ÖZDEMİR, Hacettepe University, Department of Educational Sciences, Division of Educational Administration, Supervision, Planning and Economics

## İÇİNDEKİLER

KABUL ve ONAY .....	ii
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI .....	iii
ETİK BEYANNAMESİ.....	iv
TEŞEKKÜR .....	v
ÖZ.....	vi
ABSTRACT .....	viii
İÇİNDEKİLER .....	x
TABLolar DİZİNİ .....	xiv
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	xvi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ .....	xvii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	9
1.3. Problem Cümlesi.....	10
1.3.1. Alt Problemler .....	10
1.4. Sayıtlar .....	11
1.5. Sınırlılıklar .....	11
1.6. Tanımlar.....	11
1.7. Araştırmanın Kuramsal Temeli.....	11
1.7.1. Örgütsel Çekicilik.....	11
1.7.1.1. Örgütsel Çekicilik Kavramı .....	11
1.7.1.2. Örgütsel Çekiciliğin Kuramsal Temelleri .....	15
1.7.1.2.1. Çevresel Süreç Ana Teorisi.....	15
1.7.1.2.2. Etkileşimsel Süreç Ana Teorisi .....	16
1.7.1.2.3. Özsel Süreç Ana Teorisi.....	17
1.7.1.3. Örgütsel Çekiciliğin Eğitim Kurumlarında Yansımaları .....	18
1.7.1.4. Araçsal ve Sembolik Özelliklerin İlişkisi .....	20
1.7.1.5. Okul Çekiciliğini Etkileyen Unsurlar.....	20
1.7.1.5.1. Kişiler Arası İlişkiler ve Özerklik.....	21
1.7.1.5.2. Ücret ve Ek Gelir İmkânları.....	21
1.7.1.5.3. Sosyal Faaliyetler .....	22
1.7.1.5.4. Okulun Eğitim Yapısı, Büyüklüğü ve Yakınlığı.....	23
1.7.1.5.5. Sosyal Çevre Gelişmişliği .....	24
1.7.1.5.6. Mesleki Gelişim Fırsatları .....	24
1.7.1.5.7. Öğrenci Disiplin Sorunları ve Okul Başarısı.....	24
1.7.1.5.8. İş Güvenliği.....	25
1.7.2. Örgütsel İmaj .....	25
1.7.2.1. İmaj Kavramı.....	25
1.7.2.2. Örgütsel İmaj Kavramı .....	26
1.7.2.3. Örgütsel İmajı Etkileyen Unsurlar.....	28
1.7.2.4. Örgütsel İmajın Kuramsal Temelleri.....	32
1.7.2.4.1. İmaj Teorisi.....	32
1.7.2.5. Örgütsel İmaj Modeli .....	33

1.7.2.5.1. Örgütsel Kişilik.....	33
1.7.2.5.2. Örgütsel Kimlik .....	33
1.7.2.5.3. Örgütsel İletişim.....	34
1.7.2.5.4. Örgütsel İmaj.....	35
1.7.2.6. Örgütsel İmajın Önemi .....	35
1.7.2.7. Örgütsel İmajın Oluşum Süreci .....	36
1.7.2.7.1. Alt Yapı Kurmak .....	37
1.7.2.7.2. Dış İmaj Oluşturmak.....	38
1.7.2.7.3. İç İmaj Oluşturmak .....	38
1.7.2.7.4. Soyut İmaj Oluşturmak .....	39
1.7.2.8. Örgütsel İmajın Eğitim Kurumlarında Yansımaları ve Ölçülmesi.....	39
1.7.2.8.1. Hizmet Kalitesi.....	41
1.7.2.8.2. Yönetim Kalitesi.....	41
1.7.2.8.3. Finansal Sağlık.....	41
1.7.2.8.4. Çalışma Ortamı .....	42
1.7.2.8.5. Toplumsal Sorumluluk.....	42
1.7.2.8.6. Duygusal Çekicilik .....	42
1.7.2.8.7. Kurumsal Etik .....	42
1.7.3. Örgütsel Sadakat.....	42
1.7.3.1. Sadakat Kavramı .....	42
1.7.3.2. Örgütsel Sadakat Kavramı .....	43
1.7.3.3. Örgütsel Sadakatin Önemi.....	46
1.7.3.4. Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık .....	49
1.7.3.5. Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar .....	50
1.7.3.5.1. Kazanç .....	50
1.7.3.5.2. İş Çevresi .....	50
1.7.3.5.3. Değer Uyumu .....	51
1.7.3.5.4. Kişi-İş Uyumu .....	51
1.7.3.5.5. Güçlendirme .....	51
1.7.3.5.6. Liderlik.....	52
1.7.3.6. Örgütsel Sadakatin Yapısı .....	53
1.7.3.6.1. Yöneticiye Sadakat.....	56
1.7.3.6.2. Meslektaşlara Sadakat .....	57
1.7.3.6.3. Öğrencilere Sadakat.....	57
1.7.3.7. Örgütsel Sadakatin Okullara Yansıması .....	58
2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	60
2.1. Örgütsel Çekicilik ile İlgili Çalışmalar .....	60
2.1.1. Yurt İçi Çalışmalar .....	60
2.1.2. Yurt Dışı Çalışmalar .....	61
2.2. Örgütsel İmaj ile İlgili Çalışmalar .....	63
2.2.1. Yurt İçi Çalışmalar .....	63
2.2.2. Yurt Dışı Çalışmalar .....	65
2.3. Örgütsel Sadakat ile İlgili Çalışmalar .....	66
2.3.1. Yurt İçi Çalışmalar .....	66
2.3.2. Yurt Dışı Çalışmalar .....	67
2.4. İlgili Araştırmalar Özet.....	69
3. YÖNTEM .....	71
3.1. Araştırmanın Modeli.....	71
3.2. Evren ve Örneklem .....	71

3.3. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi .....	74
3.3.1. Örgütsel Çekicilik Ölçeği (ÖÇÖ) .....	74
3.3.2. Örgütsel Sadakat Ölçeği (ÖSÖ) .....	79
3.3.3. Örgütsel İmaj Algısı Ölçeği (ÖİAÖ).....	85
3.3.4. ÖÇÖ, ÖSÖ ve ÖİAÖ'nin Nihai Analiz Öncesi Pilot Uygulaması .....	90
3.4. Veri Toplama Araçlarının Uygulanışı .....	90
3.5. Verilerin İşlenmesi ve Çözümlemesi .....	91
3.6. Araştırmanın Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları .....	95
3.6.1. Araştırmanın Güvenilirlik Çalışmaları .....	95
3.6.2. Araştırmanın Geçerlilik Çalışmaları .....	95
4. BULGULAR ve TARTIŞMA .....	96
4.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algılarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	96
4.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algılarının Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi .....	96
4.1.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algılarının Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Medeni Durum Değişkenlerine Göre İncelenmesi.....	97
4.1.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algılarının Mesleki Kıdem ve Okullarındaki Görev Süreleri Değişkenlerine Göre İncelenmesi .....	99
4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	100
4.2.1.Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi .....	100
4.2.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi.....	102
4.2.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre İncelenmesi.....	104
4.2.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi .....	105
4.2.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi .....	106
4.2.1.5. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre İncelenmesi .....	107
4.3. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	109
4.3.1. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi .....	109
4.3.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi.....	116
4.3.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre İncelenmesi.....	118
4.3.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi.....	119
4.3.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi.....	120
4.3.1.5. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre İncelenmesi .....	122
4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik, Örgütsel Sadakat ve Örgütsel İmaj Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi .....	125
4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Algılarının Örgütsel Sadakat Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi .....	127

4.5.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Algılarının Yöneticiye Sadakat Boyutunu Yordaması .....	127
4.5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Algılarının Meslektaşlara Sadakat Boyutunu Yordaması .....	129
4.5.3. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Algılarının Öğrencilere Sadakat Boyutunu Yordaması .....	130
4.6. Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel İmaj ve Örgütsel Sadakat İlişkisinde Örgütsel Çekiciliğin Aracılık Etkisinin İncelenmesi .....	132
5. SONUÇ ve ÖNERİLER.....	136
5.1. Sonuçlar .....	136
5.2. Öneriler .....	139
5.2.1. Araştırmaya Dönük Öneriler .....	139
5.2.2. Uygulamaya Dönük Öneriler .....	140
KAYNAKÇA .....	142
EKLER DİZİNİ .....	163
EK 1. ETİK KOMİSYONU ONAY BİLDİRİMİ .....	164
EK 2. ANKARA İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ ÖLÇEK UYGULAMA İZİNİ .....	165
EK 3. ORJİNALLİK RAPORU .....	166
EK 4. UZMAN GÖRÜŞÜ İÇİN BAŞVURULAN AKADEMİSYEN VE ÖĞRETMENLER.....	168
EK 5. ÖÇÖ İÇİN PİLOT UYGULAMA TASLAK FORMU .....	169
EK 6. ÖSÖ İÇİN PİLOT UYGULAMA TASLAK FORMU .....	170
EK 7. ÖİAÖ İÇİN KULLANIM İZİNİ .....	172
EK 8. VERİ TOPLAMA ARACI .....	173
ÖZGEÇMİŞ.....	176

## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1.: Çevresel Süreç Ana Teorileri .....	16
Tablo 1.2.: Etkileşimsel Süreç Ana Teorileri .....	17
Tablo 1.3.: Özsel Süreç Ana Teorileri .....	17
Tablo 3.1.: Ankara İli Merkez İlçelerinde Yer Alan Resmi Ortaokul Sayıları ve Görev Yapan Öğretmen Sayıları .....	72
Tablo 3.2.: Örnekleme Oluşturan Merkez İlçelerinde Yer Alan Resmi Ortaokul Sayıları ve Görev Yapan Öğretmen Sayıları.....	73
Tablo 3.3.: ÖÇÖ için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	76
Tablo 3.4. ÖÇÖ'nün Birinci ve İkinci Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	78
Tablo 3.5.: ÖSÖ için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	81
Tablo 3.6.: ÖSÖ Faktörleri İçin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	83
Tablo 3.7. ÖSÖ'nün Birinci Düzey, İkinci Düzey ve Modifikasyonlu DFA Sonuçları .	85
Tablo 3.8. ÖİAÖ'nün Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	86
Tablo 3.9. ÖİAÖ'nin Birinci Düzey ve İkinci Düzey Modifikasyonlu DFA Sonuçları ..	90
Tablo 3.10. Veri Toplama Araçlarının İlçelere Göre Uygulanma Düzeyi.....	91
Tablo 3.11. Araştırma Katılan Öğretmenlere Yönelik Demografik Bilgiler .....	92
Tablo 3.12. Araştırmanın Veri Toplama Araçları ve Analiz Teknikleri.....	93
Tablo 3.13. Uyum İyiliği Değerlerinin Referans Aralığı .....	94
Tablo 4.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algı Düzeyine Yönelik İstatistikler.....	96
Tablo 4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Çekiciliğe Yönelik Madde Ortalama Puanları.....	97
Tablo 4.3. Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Medeni Durum Değişkenlerine Göre T-Testi Sonuçları .....	98
Tablo 4.4. Medeni Durum ve Okullarındaki Görev Süreleri Değişkenlerine Göre ANOVA Sonuçları.....	99
Tablo 4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algı Düzeyine Yönelik İstatistikler.....	100
Tablo 4.6. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algıları Madde Ortalama Puanları .....	101
Tablo 4.7. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.....	103
Tablo 4.8. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları .....	104
Tablo 4.9. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları .....	106
Tablo 4.10. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları.....	107
Tablo 4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları .....	108
Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algı Düzeyine Yönelik İstatistikler .....	109
Tablo 4.13. Öğretmenlerin Hizmet Kalitesi Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları .....	110
Tablo 4.14. Öğretmenlerin Yönetim Kalitesi Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları .....	111
Tablo 4.15. Öğretmenlerin Finansal Sağlık Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları .....	112
Tablo 4.16. Öğretmenlerin Çalışma Ortamı Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları .....	113
Tablo 4.17. Öğretmenlerin Toplumsal Sorumluluk Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları .....	114



Tablo 4.18. Öğretmenlerin Duygusal Çekicilik Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları .....	115
Tablo 4.19. Öğretmenlerin Kurumsal Etik Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları .....	116
Tablo 4.20. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları .....	117
Tablo 4.21. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları .....	118
Tablo 4.22. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları .....	120
Tablo 4.23. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları .....	121
Tablo 4.24. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları .....	123
Tablo 4.25. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik, Örgütsel Sadakat ve Örgütsel İmaj Algıları Arasındaki İlişkiler.....	125
Tablo 4.26. Öğretmenlerin Yöneticiye Sadakat Algısının Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Tarafından Yordanması .....	128
Tablo 4.27. Öğretmenlerin Meslektaşlara Sadakat Algısının Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Tarafından Yordanması.....	129
Tablo 4.28. Öğretmenlerin Öğrencilere Sadakat Algısının Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Tarafından Yordanması.....	131
Tablo 4.29. Değişkenler Arası Etkiler ve Anlamlılık .....	133

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. İmaj Üzerinde Etki Gösteren Unsurlar.....	29
Şekil 1.2. Örgütsel İmaj Yönetim Modelinin Aşamaları .....	33
Şekil 1.3. Ayrılma, Dile Getirme, Sadakat ve Aldırmama Modeli. ....	45
Şekil 3.1. ÖÇÖ'ya İlişkin Yamaç-Birikinti Grafiği.....	77
Şekil 3.2. ÖÇÖ'ye İlişkin DFA Sonucu Standartlaştırılmış Yol Katsayıları .....	78
Şekil 3.3. OSÖ'ye İlişkin Yamaç-Birikinti Grafiği .....	83
Şekil 3.4. OSÖ'ye İlişkin Birinci Düzey DFA Sonucu Standartlaştırılmış Yol Katsayıları .....	84
Şekil 3.5. OSÖ'ye İlişkin İkinci Düzey DFA Sonucu Standartlaştırılmış Yol Katsayıları .....	84
Şekil 4.1. Doğrudan Etki .....	132
Şekil 4. 2. Temel Aracı Etki.....	132
Şekil 4.3. Aracılık Etkisine Yönelik Yol Analizi .....	133

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

- AFA:** Açımlayıcı Faktör Analizi
- ANOVA:** Tek Yönlü Varyans Analizi
- CFI:** Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
- DFA:** Doğrulayıcı Faktör Analizi
- EVLN:** Ayrılma, Dile Getirme, Sadakat, Aldırmama
- GFI:** İyilik Uyum İndeksi
- KMO:** Kaiser-Mayer-Olkin
- MEM:** Milli Eğitim Müdürlüğü
- N:** Toplam
- NFI:** Normlaştırılmış Uyum İndeksi
- NNFI:** Normlaştırılmamış Uyum İndeksi
- ÖÇÖ:** Örgütsel Çekicilik Ölçeği
- ÖİAÖ:** Örgütsel İmaj Algısı Ölçeği
- ÖSÖ:** Örgütsel Sadakat Ölçeği
- r:** Korelasyon katsayısı
- RMSEA:** Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü
- sd:** Serbestlik Derecesi
- Ss:** Standart Sapma
- TDK:** Türk Dil Kurumu
- $\chi^2$ :** Ki-Kare İyilik Uyumu
- $\bar{X}$ :** Aritmetik Ortalama
- VIF:** Varyans Genişlik Faktörü

# 1. GİRİŞ

## 1.1. Problem Durumu

Çağımızda, çalışanlar ile örgütler arasındaki ilişki başarılı örgütler için bir anahtar vazifesi görmektedir. Ayrıca, insan sermayesini elde etmek ve devamlılığını sağlamak örgütsel amaçlara ulaşmak için önemli bir unsur olarak vurgulanır olmuştur. Böylece, örgütler yetenekli, güvenilir ve sadık insan kaynaklarını çekmek ve elinde tutmak için çaba harcarlar. Çalışanların genellikle kuruluşlarının sahip olduğu çeşitli özelliklere yönelik beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentiler çalışanların işlerine devam etme isteklerini ve hangi derecede kendilerini örgütün bir parçası olarak hissettiklerini belirlemektedir (Currivan, 2000). Hızla değişen koşullar tüm örgütleri değişime zorladığı gibi eğitim örgütlerini de değişim ve yenileşme konusunda zorlamaktadır. Okullar, hammaddesi ve ürünü insan olan toplumun şekillendirilmesinde oldukça önemli bir kurumdur. Toplumun istenilen yönde gelişiminin sağlanması için okulların etkili ve verimli eğitim-öğretim hizmeti vermesi gerekmektedir. Okulun ve eğitim-öğretim sürecinin ana unsurlarından biri ise öğretmenlerdir. Ancak öğretmenlerin çalıştıkları ortamı sevmesi, okullarında mutlu olması, kendisini okuluna bağlı hissetmesi her zaman mümkün olamamaktadır.

Öğretmenlerin okullarında çalışma isteğinin devam etmesi için maddi ya da manevi ödüller gibi unsurların olması gereklidir. Nasıl ki günümüzde örgütler rekabet avantajını geliştirmek için insan kaynaklarına daha fazla odaklanmaktaysa okullar da başarılı öğretmenlerin ilgisi çekmek ve korumak için çaba sarf etmektedir. Dolayısıyla, örgütler iş başvurularında ya da mevcut çalışanları muhafaza etmek için örgütsel faktörlerin farkında olmalıdır. Örgütlerin çekiciliği işe alım sürecinde dikkat çeken bir unsurdur. Yetenekli işgücünün işe alımı örgütlerin başarısını etkilemektedir (Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin & Jones, 2005; Ng & Burke, 2005). İş başvurularında ilk başvurular çoğunlukla örgütsel çekiciliğin genel izlenimlerine dayalı olarak yapılmaktadır. Bu genel izlenimler örgütsel imaj olarak nitelendirilebilir. Okullar açısından Türkiye'deki öğretmen istihdam politikaları çerçevesinde öğretmenlerin çalışacakları okulları önceden inceleyerek kararlarını vermeleri ve çalıştıkları okullardan ayrılma gerekçeleri göz önünde bulundurularak eğitim yöneticileri okulların bazı şartlarını geliştirmeleri konusunda daha hassas davranmalıdır. Öğretmenlerin

okulları bir cazibe merkezi olarak görmeleri diğer bir deyişle okulun öğretmenlere çekici gelebilecek özellikleri taşıması gerekmektedir.

Örgütsel çekicilik kavramı üzerine yapılan ilk çalışmalarda Vroom'un *beklenti kuramı*, sonrasında birey-örgüt uyumu ve son yıllarda da örgütlerin araçsal ve sembolik özellikleri çerçevesinde araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Araştırmalara göre, bireylerin örgütlerin belirli özelliklerinden etkilendikleri saptanmıştır. Örnek olarak, Vroom (1966), örgütsel çekicilik ile örgütün belirli amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gereken bazı araçlarla (maaş, yükselme imkânları vb.) çok güçlü ilişkiler içerisinde olduğunu aktarmıştır. Destekler nitelikte, farklı özelliklerdeki insanların farklı örgütler tarafından cezbedildiği ve bir örgüt tarafından cezbedilen insanların inandıkları değerlerin ve normların olduğu belirlenmiştir (Chatman, 1989; Schneider, 1987). Schneider (1987), her bireyin ilgileri, ihtiyaçları, öncelikleri ve kişiliklerine göre örgütten farklı şekilde etkilendiğini öne sürmüştür. Bu araştırmalar örgütsel çekiciliği anlama noktasında bireysel ve örgütsel etkileşimin önemini vurguluyor olabilir. Ayrıca daha bağımsız karar alma ve ödül sistemi gibi örgütün yapısal özelliklerinin çekicilik algısını etkilediği düşünülmüştür (Turban & Keon, 1993). Turban ve Keon'a (1993) göre, etkileşim üzerinde etkisi olan unsurlar; ödüllendirme, daha yerel karar alabilme, örgütün büyüklüğü ve geniş coğrafi dağılım olarak ifade edilmiştir. Alan yazın incelendiğinde örgütsel çekicilik kavramının *iş ve örgüt özellikleri* olarak iki boyut altında sınıflandırılabilirliği düşünülmüştür.

*İş özellikleri boyutu* altında; geleneksel olarak, işe alım çalışmaları, ücret, konum, büyüklük gibi başlıca dikkat çekici iş özelliklerine odaklanmıştır (Cable & Graham, 2000; Turban, Forret & Hendrickson, 1998). İş nitelikleri genellikle iş rolü içerisinde beklenen görevlerin ne olduğuna yönelik başvuran algısına göre sınıflandırılmış ve ölçülmüştür (Taylor & Bergmann, 1987). Araştırmalar iş özellikleri ve örgütsel çekicilik arasında iş görevleri (Turban, Forret & Hendrickson, 1998), maaş ve ödeme (Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001), esnek çalışma saatleri (Rau & Hyland, 2002), iş güvencesi (Chapman vd., 2005), yapılan işin türü (Carless, 2005), görevlerin zorluk ve ilginçlik düzeyleri (Lievens & Highhouse, 2003) ve prestij (Rynes & Cable, 2003) gibi bir dizi temel özellik belirlemiştir.

*Örgüt özellikleri* boyutu altında ise; örgütün geneli ile ilgili özellikler, işe yönelik mesajları verirken, iş başvurusunda bulunanları etkilemek için kullanılabileceği düşünülmüştür. Bu özellikler örgütün politikalarını, uygulamalarını ve iş koşullarını

sağlama yeteneğine olan algı olarak tanımlanmıştır (Eweje & Bentley, 2006). Ayrıca özelliklerle ilgili algılar iş güvenliği, kariyer gelişimi, maaş ve diğer faydalar gibi etmenlere dönük beklentilerden meydana gelebileceği belirtilmiştir. Çoğu araştırma, çalışanların örgüte yönelik algılarının örgütsel çekicilik düzeyi ile ilgili bilgi verdiğini işaret etmiştir. Bu özellikler arasında; iş yeri politikaları (Chapman vd., 2005), insan kaynakları uygulamaları (Lievens & Highhouse, 2003), farklılık yönetim stratejileri (Williams & Bauer, 1994) ve işten çıkarma prosedürleri (Aiman-Smith vd., 2001) vurgulanmıştır.

Eğitim kurumu bağlamında örgütsel çekicilik kavramı ele alındığında hem yönetici hem de öğretmenlerin görev yaptıkları okullarında eğitim ve öğretimsel amaçları gerçekleştirmek için gösterecekleri gayret ve çalışma sürekliliğinin çok sayıda unsurdan etkileneceği düşünülebilir. Bu unsurlar öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırabileceği gibi iş performanslarının yükselmesine de yardımcı olabilir. Bunlar arasında iş güvencesi, işin çekiciliği (branş açısından eğitim politikası uygulamaları), yönetim, meslektaşlar ve öğrenciler ile ilişkiler ve ücret gibi iş ile ilgili unsurlar ve okulun hem öğrenci hem de görev yapan personel açısından büyüklüğü, merkezileşme derecesi, terfi ve kariyer imkanları, iş-aile yaşamı dengesi ve öğretmenlerle öğrenci-veli etkileşimi gibi örgütsel unsurlar öğretmenlerin eğitim kurumlarında kalıp kalmama noktasında alacakları kararlar üzerinde oldukça etkili olabilir. Değinen unsurlar öğretmenlerin hem içsel hem de dışsal motivasyonunu sağlayacak unsurlar olarak görülebilir. Alan yazında öğretmenlik mesleği ile ilişkili olarak gerek iş gerekse örgütsel özellikleri incelediğimizde öğretmenliğin sıkıcı ve monoton bir meslek olarak algılandığı belirtilebilir (Elma, 2003). Bu durum öncelikle öğretmenlerin performanslarını sonrasında da eğitimin etkililiğini azaltmaktadır. Ayrıca okulun karar mekanizmasında öğretmenlerin merkezi yapının ağırlığından dolayı yeterince söz sahibi olmadıkları aktarılmaktadır (Ersoy, 2006; Türkan, 1999). Öğretmenlerin kendilerini ilgilendiren kararlara katılımının yeterli olmaması, özerkliklerine ve bağımsız çalışmalarına zarar vermektedir. Bunun sonucunda da verimli çalışmayı olumlu etkileyecek sorumluluk hissini azalmasına neden olacaktır (Dodd & Ganster, 1996). Ek olarak öğretmenlerin maddi sıkıntılar içerisinde olmaları, sınıf başına düşen öğrenci sayısının yüksekliği, fiziki imkân yetersizlikleri ve kariyer yönetiminde adam kayırmacı bir yaklaşımın olduğuna yönelik algı, öğretmenlik mesleğini ve okulu çekicilikten uzak göstermektedir. Ayrıca eğitim örgütleri özelinde okulların öğretmenler, veliler, öğrenciler ve diğer



paydaşlar tarafından ilgi çeken bir yer olarak algılanması okulun/örgütün imajı ile ilgili görülmektedir.

Örgüt imajının gün geçtikçe önem kazanması örgütleri, yüksek kaliteli çalışanları örgüte katma ve çalışanların sürekliliğinin sağlanması için yeni yol arayışlarına sokmaktadır. İmaj, akademik alan yazında çok sık tartışılan öğelerden biri olarak görülmektedir. Ancak kabul görmüş genel bir tanımı bulunmamaktadır. Her tanım farklı yönler vurgu yapmaktadır. Bununla beraber bu alandaki araştırmalar oldukça önemlidir çünkü örgütsel imaj kurumları yönetmek için gereken değerli bir unsurdur (Abratt & Mofokeng, 2001).

Aaker ve Myers (1982) imaj kavramını, bir nesne hakkında kişinin inançları, fikirleri, duyguları ve etkileşimlerinin sonucu olarak açıklamıştır. Kısaca imaj, çeşitli faktörlerden oluşmaktadır ve bu faktörler bireylerin nesneye yönelik davranışlarını etkilemektedir (akt. Lemmink, Schuijf & Streukens, 2003). Barich ve Kotler (1991) ise örgütsel imajı, bir örgüt hakkında kamuoyunun aklındaki genel izlenim olarak ifade etmiştir. Kanibir ve Nart ise (2009), örgütsel imajın, kurumu diğer kurumlardan ayıran eşsiz ve bireysel kişiliğini temsil ettiğini vurgulamıştır. Fombrun ve Shanley (1990) de imajın, erken iş seçimi kararlarının önemli bir bileşeni olduğunu işaret etmiştir. Ayrıca, bir örgütün imaj algısı o örgüt ile iş sürdürme kararı almanın önemli bir belirleyicisidir (Gatewood, Gowan & Lautenschlager, 1993). Çeşitli araştırmaların sonuçları incelendiğinde, örgütsel imajın çok sayıda faktörden etkilendiği belirlenmiştir. Bunlar: Çekicilik yeteneği, toplum ve çevre sorumluluğu, finansal sağlık, yenilikçilik, pazarlama ve iletişim, yönetim kalitesi, ürün/hizmet kalitesi olarak belirtilebilir (Cramwinckel & Nelissen, 1999, akt. Lemmink, Schuijf & Streukens, 2003; Dowling, 1986; Fryxell & Wang, 1994; Smith, 1993). Blishak'a (2007) göre de, örgütsel imaj, örgütün eylemleri yanı sıra kamuoyu üzerinde doğrudan ya da dolaylı etkisi olan medya, sendikalar, sosyal kuruluşlar ve diğer kuruluşlar gibi unsurlar tarafından şekillendirilen bir kavramdır (akt. Kim, Lee & Prideaux, 2014).

Fombrun ve Shanley'e (1990) göre, örgütler için iyi bir imaj algısı çok sayıda avantaj sağlamaktadır. Bu avantajlardan birisi, iyi bir imaj ya da tanınırlığa sahip örgütlerin, kaliteli çalışma adaylarını çekebilme potansiyeli sahip olmasıdır. Bu doğrultuda, imaj algısı, adayların belirli bir örgütteki istihdam fırsatlarını takip etme niyetlerini etkileyebilir. Gregory'e (2004) göre, güçlü bir kurumsal imajın varlığı; çalışanları ve paydaşları cezbeder ve ilham kaynağı olur ve kamu desteği oluştururken, kurumun

itibarını da yükseltir. Destekler nitelikte, bazı araştırmalarda, örgütsel imajın, örgütün hedef kitleye inandırıcılık ve güven hissi vermesinde önemli bir unsur olduğu belirtilmiştir (Peltekoğlu, 2004; Tikveş, 2003). Ayrıca Aiman-Smith ve diğerlerine (2001) göre, örgütsel değerlerin de örgütsel imaj ile örtüştüğu belirtilmiştir.

Örgütsel imaj kavramı üzerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde çoğunluğunun özel işletmeler hakkında yapıldığı görülmüştür. Özellikle eğitim kurumları üzerine yeterince çalışılmadığı göze çarpmıştır. Okullar eğitim sisteminin eğitim-öğretim görevini yerine getiren temel birimi olarak belirtilebilir. Gencay'a (2014) göre, çağımızda tüm örgütlerde olduğu gibi okullar da daha şeffaf bir yapıya ve dışa açık bir görünüme sahip olmak zorundadır. Bir ülkenin geleceğini inşa edecek bireylerin zihinsel, ruhsal ve fiziki gelişimi üzerinde söz sahibi olan okulların amaçlarını gerçekteştirebilmesi oldukça önemlidir. Bir örgütün amaçlarına ulaşabilmesi ise etkililiğini göstermektedir. Çağımızda etkili bir okul olabilmenin yolu da öncelikle etkili bir örgütsel imaj algısına sahip olmayı gerektirir. Gürbüz'e (2008) göre okul imajı, okul üzerinde söz sahibi olan yönetici, öğretmen, veli, öğrenci ve diğer insanlar gibi paydaşların okula yönelik algılarıdır. Alan yazın incelendiğinde, öğretmenlik mesleğinin toplum tarafından saygınlığının düşük olarak görülməsi öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz etkilemektedir (Türkan, 1999). Bu durum öğretmenlerin ve kurumun imajının zarar görmesine neden olabilir. Araştırmacılar okul imajını etkileyen ve imajını oluşturan unsurlar hakkında geniş bir yelpaze sunmaktadır. Balcı (2001), okulun dış çevresi, okul kültürü, yönetici, öğrenci, öğretmen ve velileri vurgularken; Ludvik (2001), okulun büyüklüğu, öğrenci davranışları, dersler, mezunlarla ilişkiler gibi unsurları ifade etmiştir. Zheng (2005) ise, okul imajını, yönetim süreci, öğretmenler, çevresi, okul aile birliği ile ilişkiler çerçevesinde açıklamıştır. Olumlu bir imaj, artan paydaş memnuniyeti ve sadakati ile bir örgütün verimliliğini artırabilir (Andreassen & Lindestad, 1998a). Kurumsal imajdaki bir değişim, kalite, sadakat ve rekabet ile ilgili tutumlarda farklılaşmaya sebep olabilir (McWilliams & Siegel, 2001). Özellikle örgütsel imaj algısı, çalışanların örgüte duydukları sadakati etkilemektedir.

Sadakat kavramı ise 1960'lı yıllardan günümüze üzerinde çalışma yapılan önemli konulardan birisidir. Özellikle örgütsel vatandaşlık, işe katılım ve işten ayrılma kavramlarıyla ilgili olduğundan işverenlerin ilgisini çekmektedir. TDK'ya (2017) göre, sadakat, "*içten bağlılık, sağlam, güçlü dostluk*" olarak ifade edilmektedir. Turkyılmaz, Akman, Ozkan ve Pastuszak'a (2011) göre sadakat, çalışanlarla örgüt arasındaki

ilişkiyi tanımlayan psikolojik bir durum olarak vurgulanmıştır. Bu psikolojik ilişki, çalışanın örgütte kalma ya da kalmama noktasında aldığı kararlar üzerinde etki göstermektedir. Sadakat, bireyin örgütün bir parçası olmayı sürdürme istekliliği olarak kabul edilmiştir. Holden (1998) ise, örgütün amaçlarına ulaşması için bir çalışan tarafından yapılan çaba olarak tanımlamıştır. Wu ve Norman'a (2006) göre de, örgütsel sadakat, bireyin belirli bir örgütle özdeşleme ve katılım gücüdür. Mowday, Steers ve Porter (1979) ise, örgütsel sadakati, örgütsel bağlılığın ileri bir aşaması ve örgütsel bağlılıktan daha güçlü bir duygu olarak ifade etmiştir.

İş yerinde sadakatin önemi tüm dünyada kabul edilmiştir çünkü bir örgütün performansı çalışanlarının sadakatine bağlı olarak düşünülmüştür. Sadakat aynı zamanda kalite ve verimlilik için anahtar bir unsur olarak görülmüştür. Ayrıca, sadık çalışan sayısının çokluğunun, örgütsel performansın yükselmesini sağlayacağı ifade edilmiştir (Mohsan, Nawaz, Khan, Shaukat & Aslam, 2011). Suliman ve Alkathairi (2013) de, sadakat seviyesinin örgütün arkasındaki itici güç olduğunu belirtmiştir. Bundan dolayı, örgütler; bütünleşmiş, bağlı ve proaktif çalışanları çekmek, işe almak ve elinde tutabilmek için önemli miktarda kaynak yatırımı yapmaktadır (Albrecht & Andreetta, 2011). Aityan ve Gupta (2012), çalışanların sadakatini geliştirilmesi için örgütlere eğitim, ödül ve tanınma, gelişim kültürü oluşturma ve personel ve işyeri koşullarının gelişimini sağlanması gibi çeşitli stratejileri uygulamalarının önemini vurgulamıştır. Benzer şekilde Tatum (2006) da, çalışan sadakatini teşvik edecek unsurlar arasında saygı, iletişim, onaylanma ve ödüllerin gerekliliğini belirtmiştir. Bu doğrultuda, örgütsel sadakatin, performansı artıracacağı, çalışanın iş bırakma oranını azaltacağı, kaliteyi ve örgütsel itibarı yükselteceği düşünülebilir. Ayrıca, Acar'a (2006) göre de, sadık çalışanlar, buldukları örgütü ve üyelerini korur ve örgütün amacına ulaşması için fazladan çaba göstermeye isteklidirler.

Alan yazında örgütsel sadakatin, *davranışsal* ve *tutumsal* sadakat olmak üzere iki boyut altında incelendiği görülmüştür. *Davranışsal sadakat*, çalışanın ürüne ve sağlayıcısı ile olan ilişkisinin devamlılığına olan isteklilik iken, *tutumsal sadakat* ise çalışanın psikolojik bağlılık seviyesi olarak belirtilmiştir (Chaudhuri & Holbrook 2001; Rauyruen & Miller 2007). *Davranışsal sadakatin* pozitif iletişim, kalma niyeti, ücret vurdumduymazlığı ve şikâyetçilik olmak üzere dört unsur içerdiği vurgulanmıştır. Pozitif iletişim; çalışanın örgüt hakkında olumlu şeyler aktarması iken kalma niyeti, çalışanın örgütünde kalma isteğine işaret etmektedir. Ücret vurdumduymazlığı, başka işverenler

tarafından verilebilecek ücretleri görmezden gelmek ve şikâyetçilik de, çalışanın örgüte yönelik eleştirilerini dile getirirken durumun örgüt dışına yansıtılmamasını ifade etmektedir (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996). Allen ve Mayer (1990) ise, *tutumsal sadakatin* üç farklı türü olduğunu belirtmektedir. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve kural bağlılığıdır. Duygusal bağlılık, çalışanın belirli bir işverenle olan ilişkisini devam ettirmeye yönelik isteğidir; devam bağlılığı, çalışanın işini bıraktığında karşılaşılabilecek maliyetlerin yansımalarıdır ve normatif bağlılık da, çalışanın belirli bir işveren ile ilişki içerisinde kalması için gereken yükümlülüğün dışı vurumudur.

Örgütsel sadakat kavramını, okul bağlamında irdelersek, okulun temel unsurlarından olan öğretmenler, eğitim-öğretim sorumluluğunu üzerlerinde en fazla hisseden insan kaynağı olarak nitelendirilebilir. Öğrenci başarısının arkasında yatan önemli unsurlardan birisi olan öğretmenlerin kurumlarına olan içten bağlılığının yani sadakatinin yüksek olması örgütsel amaçlarının gerçekleşmesini kolaylaştıracağı düşünülebilir. Ancak öğretmenlerin kurumlarına olan sadakatlerini sürdüreceği ve artıracak çeşitli unsurların eksikliği, örgüte zaman zaman olumsuz olarak yansiyabilir. Öğretmenlerin okullarına yönelik sadakat algılarının yüksek olması daha özverili çalışmaları yönünde motivasyon sağlayabilir (Alvesson, 2000). Bunun sonucunda da öğretmenlerin performanslarının artacağı ve işe geç kalma sorunlarında azalma olabileceği öngörülebilir (Mathieu & Zajac, 1990). Öğretmenlerin okula sadakat algılarını artırmak için meslektaşları, yöneticileri ve velilerle olan ilişkilerini geliştirecek uygulamalar vurgulanabilir. Ayrıca örgütsel bağlılığı besleyen unsurların sadakatin güçlenmesine yardımcı olabileceği düşünülebilir (Özdemir, 2013).

Alan yazında örgütsel çekicilik kavramı örgütün içsel ve dışsal motivasyon unsurlarını kullanarak çalışanların örgüte katılımlarının sağlanmasında önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle işin ve örgütün cezbedici özellikleri çalışanların dikkatini çekmekte ve örgüte katılım isteği sağlamaktadır. Örgütsel çekicilik kavramı üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde kavramsal ve farklı örneklem (üniversite öğrencileri, banka ve hastane çalışanları) üzerine deneysel çalışmalar olduğu görülmüştür. Bu çalışmaların bazılarında bireylerin kişilik özellikleri (Beş kişilik faktörü) (Lievens, Decaestecker, Coetsier & Geirnaert, 2001) ve sosyal sorumluluk (Odumeru, Ayodeji, Asabi & Amos, 2014) kavramlarıyla olan ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca personel seçiminde bireysel ve örgütsel uyumun örgüte katılım aşamasında belirleyici olduğu (Lievens, Dam & Anderson, 2002) ve örgütsel adalet algısı yüksek olan örgütlerin

çalışanlar tarafından daha çok tercih edildiği (Pilvinyte, 2013) gibi sonuçlar da saptanmıştır.

Örgütsel imajı etkileyen unsurlar arasında ise özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet kavramları dikkati çekmektedir. Özellikle çalışanların örgütleriyle özdeşleşmeleri ve bağlılık göstermeleri örgütsel imaj algısının bir yansıması olarak kabul görebilir. Örgüt içerisinde adalet algısının yüksekliği de örgüt imajına olumlu katkı sağlarken özdeşleşmeyi güçlendirebilir (Karabey ve İşcan, 2007). Ayrıca Gatewood, Gowan ve Lautenschlager (1993) de, bireylerin meslek seçimi kararlarında örgütsel imajın önemli bir rol oynadığını ifade etmiştir. Şahin (2014) ise, örgütsel imajın örgüt kimliği ile karşılıklı bir etkileşim içerisinde olduğunu aktarmıştır. Alan yazın incelendiğinde, ek olarak, iş doyumu (Akbulut, 2015), aidiyet düzeyleri (Özkan, 2015) ve liderlik stilleri (Gencay, 2014) üzerine yapılan çalışmalar olduğu tespit edilmiştir.

Sadakat, bireyin üyesi olduğu örgüte olan bağlılığının, oldukça yoğun hissedildiği psikolojik bir durum olarak nitelendirilebilir. Araştırmacılara göre, örgüt içerisinde sadık çalışanların sayısının artması örgütsel performansı olumlu etkileyecek bir unsur olarak düşünülmüştür (Çelik ve Turunç, 2009; Mohsan vd., 2011). Ayrıca, sadakat algısı yüksek olan çalışanlar kendilerini işlerine daha fazla adamakta ve mesleki bütünleşmelerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır (Aşkın, 2014; İbrahim & Falasi, 2014). Bunun sonucunda da çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azalabileceği vurgulanmıştır (Aşkın, 2014).

Uluslararası alan yazında örgütsel çekicilik kavramı üzerine çeşitli araştırmalar olduğu görülmüştür (Judge & Cable, 1997; Lambert, Basuil, Bell & Marquardt, 2017; Lievens vd., 2001; Lievens vd., 2002; Nolan & Harold, 2010; Odumeru vd., 2014; Pilvinyte, 2013; Stockman, Van Hove & Carpentier, 2017; Wei, Chang, Lin & Liang, 2016). Türkiye'de az sayıda çalışma olmakta beraber çalışmaların hiç birisi öğretmenler örneklemini üzerine gerçekleştirilmemiştir (Arbak ve Yeşilada, 2003; Dural, Aslan, Alınçe ve Araza, 2014; Güler ve Basım, 2015; Yıldız, 2013). Benzer şekilde, örgütsel imaj kavramı ile de son yıllarda ulusal alan yazında çalışmalar yapıldığı görülmüştür (Akbulut, 2015; Arslan, 2013; Erdoğan, Umurkan ve Kuru, 2013; Gencay, 2014; Karabey ve İşcan, 2007; Köybaşı, Uğurlu ve Ceylan, 2017; Nartgün ve Kaya, 2016; Oktay, 2016; Şahin, 2014; Şanlı ve Arabacı, 2016). Bu çalışmalarda da genel olarak imaj ile kavramlar arasındaki psikolojik ilişkilerin çalışanların üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bir diğer kavram olan örgütsel sadakat kavramının ise alan yazında

daha çok örgütsel bağlılık, mesleki adanmışlık, imaj, işten ayrılma niyeti, iş performansı, işle bütünleşme ve iş memnuniyeti ile birlikte ele alındığı görülmüştür (Aşkın, 2014; Çelik ve Turunç, 2009; İbrahim & Falasi, 2014; İzci ve Saydan, 2013; Li & Hung Hung, 2009; Özdemir, 2013; Sock, 2013; Uygur ve Koç, 2010). Ancak alan yazın taramalarında örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki ilişkilerin okul örgütündeki görünümüne odaklanan araştırmalara rastlanamamıştır.

## **1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu araştırmanın amacı öğretmen görüşlerine dayalı olarak öğretmenlerin örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Bu doğrultuda öğretmenlerin ilgili kavramlara yönelik genel ve çeşitli demografik değişkenlere göre algı düzeyleri belirlenmiştir. Ayrıca değişkenler arası ilişkiler irdelenmiştir. Son olarak örgütsel imaj ile örgütsel sadakat arasında örgütsel çekiciliğin aracılık etkisi araştırılmıştır.

Bir örgütün paydaşlar tarafından olumlu algılanması ve paydaşların beklentilerine yeterince karşılık verebilmesi örgütün bıraktığı izlenimin başarılı olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Başarılı ve ilgi çeken bir örgütün ise çalışanlarını etkileyerek çalışanların örgüte olan sadakatlerini güçlendireceği belirtilebilir. Sadakat ile birlikte örgütsel etkililiğin artacağı da ifade edilebilir. Eğitim örgütleri bağlamında, okulların başarısında pay sahibi olduğu düşünülen okul imajı, okulun çekiciliği ve öğretmenlerin okula olan sadakati ise etkili bir okul oluşturulmasında anahtar görevine sahip olabilir. Alan yazında okul imajının, hem iç (yöneticiler, öğretmenler, diğer çalışanlar vb.) hem de dış paydaşların (veliler, sivil toplum kuruluşları vb.) okula yönelik genel izlenimlerinin yansıması olduğundan yola çıkılarak potansiyel çalışma adaylarının ve mevcut çalışanların dikkatini çekme sürecinde ve okulun çekiciliğinin korunmasında okul imajının önemli bir kavram olduğu vurgulanabilir. Ayrıca olumlu bir okul imajının okulun çekiciliğini artırabileceği ve ardından öğretmenlerin okula yönelik sadakat algılarını da geliştirebileceği öngörülebilir. Alan yazında değinilen kavramlara ilişkin çeşitli çalışmalar olmakla beraber kavramların birbirleriyle olan ilişkisinin eğitim kurumları çerçevesinde incelendiği çalışmalarla karşılaşılmamıştır. Kavramların okul örgütünde incelenmemiş olması alan yazında bir boşluk olarak değerlendirilebilir. Bu doğrultuda kavramlar arası ilişkilerin okul örgütünde irdelenmesinin alan yazındaki boşluğu doldurması beklenmektedir.



Diğer taraftan, örgütsel imaj, örgütsel çekicilik ve örgütsel sadakate yönelik öğretmen algılarının ortaya çıkartılmasının okulların daha etkili bir işleyişe kavuşmasına yardımcı olabilecek uygulamaların hayata geçirilmesini kolaylaştıracağı düşünülmektedir. Olumlu bir imaja sahip okulların mesleğinde daha başarılı olan öğretmenleri çekebilmesi olası görülmektedir. Bu durum okulun çekiciliğine işaret etmektedir. Ayrıca, dış paydaşlar açısından olumlu bir imaj, velilerin de dikkati çekerek veli memnuniyetini artırmakla beraber öğretmen sadakatini de geliştirecektir. Zaten örgütlerin amaçlarına ulaşmak için sadık, güvenilir ve yetenekli çalışanları kadrolarında görmek isteyecekleri düşünülebilir. Karşılıklı olarak öğretmenlerin sadakati de performansı ve kaliteyi artırarak okul imajının daha olumlu algılanmasını sağlayacaktır. Bu bağlamda araştırma bulgularından yola çıkılarak, öğretmenlerin eğitim sisteminden ve okullarından, maddi ve manevi yönden beklentilerinin daha iyi anlaşılması ve buna dönük uygulamaların gerçekleştirilmesi beklenmektedir.

### **1.3. Problem Cümlesi**

Resmi ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre öğretmenlerin örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

#### **1.3.1. Alt Problemler**

Resmi ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmenlerin,

1. Örgütsel çekiciliğe ilişkin görüşleri nasıldır?
2. Örgütsel çekiciliğe ilişkin görüşleri; öğretmenlerin cinsiyetlerine, mesleki kıdemlerine, eğitim düzeyine, okulda çalışma süresine ve medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Örgütsel imaja ilişkin görüşleri nasıldır?
4. Örgütsel imaja ilişkin görüşleri; öğretmenlerin cinsiyetlerine, mesleki kıdemlerine, eğitim düzeyine, okulda çalışma süresine ve medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Örgütsel sadakate ilişkin görüşleri nasıldır?
6. Örgütsel sadakate ilişkin görüşleri; öğretmenlerin cinsiyetlerine, mesleki kıdemlerine, eğitim düzeyine, okulda çalışma süresine ve medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

7. Örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
8. Örgütsel çekicilik ile örgütsel imaj algıları, öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
9. Örgütsel imaj ile örgütsel sadakat arasında örgütsel çekiciliğin aracı etkisi var mıdır?

#### **1.4. Sayıtlar**

Bu araştırmada, resmi ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine dayalı olarak, örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve öğretmenlerin örgütsel sadakatleri arasında bir çıkarımda bulunulabileceğini varsayılmıştır. Ayrıca araştırmada yer alan öğretmenlerin görüşlerini samimi olarak ifade ettikleri varsayılmıştır.

#### **1.5. Sınırlılıklar**

Bu çalışma 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Ankara ili merkez ilçelerindeki resmi ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel çekiciliğe, örgütsel imaja ve örgütsel sadakate ilişkin görüşleri ile sınırlıdır.

#### **1.6. Tanımlar**

Araştırmada değinilen bazı kavramların tanımları aşağıda yer almaktadır.

**Örgütsel Çekicilik:** Bir örgütte çalışan ya da potansiyel çalışma adaylarının örgüte olumlu duygular geliştirerek örgütü bir cazibe merkezi olarak görmesidir.

**Örgütsel İmaj:** Bir örgütün iç ve dış paydaşlarının örgüt hakkında sahip oldukları izlenimlerinin yansımasıdır.

**Örgütsel Sadakat:** Bireylerin bir örgütte çalışma ya da çalışma istekliliğine yönelik bağlılık hissidir.

**Okul:** Ankara Milli Eğitim Müdürlüğü'ne (MEM) bağlı kamu ortaokullarıdır.

**Öğretmen:** Ankara MEM'e bağlı kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerdir.

#### **1.7. Araştırmanın Kuramsal Temeli**

##### **1.7.1. Örgütsel Çekicilik**

###### **1.7.1.1. Örgütsel Çekicilik Kavramı**

Bir örgütte çalışmak isteyen adayların örgütü “çekici bir iş ortamı” olarak nitelendirmeleri, alan yazında örgütsel çekicilik kavramı ile açıklanmıştır. Çekicilik

kavramı, Türk Dil Kurumuna (TDK) (2017a) göre, “Çekici olma durumu, alım, albeni, cazibe” olarak ifade edilmiştir. Açıklamaları incelediğimizde çekicilik, bireyin hoşuna gidebilecek ve dikkatini çekecek bir isteklilik durumu şeklinde yorumlanabilir. Örgütsel çekicilik kavramı ise örgütün mevcut çalışanlar ve potansiyel çalışanlar tarafından çekici olarak algılanması, beğenilmesi ve örgüte yönelik olumlu düşünceler hissedilmesi olarak düşünülebilir.

Örgütsel çekicilik, Aiman ve diğerlerine (2001) göre, bir örgüte yönelik tutum ya da genel bir olumlu etki ve etkileşime geçilmesi gereken cazip bir varlık olarak ifade edilmiştir. Berthon, Ewing ve Hah (2005) ise örgütsel çekiciliği, çalışanların algıladıkları örgütsel yararlar ya da değerler olarak tanımlamıştır. Örgütsel çekicilik dar anlamda, bireyin örgüte yönelik tutumunu vurgulayabilir. Örnek olarak bireyin örgütte çalışma istekliliğinin yansıması olarak düşünülebilir (Highhouse, Lievens ve Sinar, 2003). Daha geniş anlamda ise, bireylerin örgüte yönelik niyetlerini kapsayabilir. Örgütsel çekicilik üzerine gerçekleştirilen araştırmalar, iş arayanların iş seçim kararlarını ve başvurularını nasıl yaptıklarını işaret etmektedir. Bu araştırmaların, iş seçimini etkileyen özel nitelikleri ortaya çıkarmaya ve bu özelliklerin nasıl bir araya geldiğini keşfetmek için iş seçim sürecine odaklandığı görülmüştür (Highhouse ve Hoffman, 2001). Araştırmalara göre iş ve örgüt özelliklerinin örgütsel çekiciliği etkilediği tespit edilmiştir (Barber, 1998; Breugh ve Starke, 2000; Chapman vd., 2005). Rynes ve Barber (1990) da, örgüt özelliklerini değiştirmenin örgütsel çekiciliği artırmak için etkili bir strateji olduğunun altını çizmiştir.

Geleneksel olarak işe alım araştırmaları maaş, konum, örgüt büyüklüğü gibi çalışma adaylarının örgüte yönelik dikkatini büyük ölçüde belirleyen araçsal (somut) iş ve örgüt özelliklerine odaklanmıştır (Lievens vd., 2001). Son zamanlarda araçsal niteliklerin yanında çalışma adaylarının sembolik nitelikler temelinde örgütler tarafından çekildiğine yönelik artan bir farkındalık ortaya çıkmıştır (Lievens ve Highhouse, 2003). Bu nitelikler örgütü öznel, soyut ve kişilik tabanlı özellikler açısından açıklamaya çalışmaktadır. Örnek olarak, örgüt, çalışma adaylarına iyi bir kazanç (araçsal) sunduğu ve ayrıca yenilikçi ve heyecan verici olarak algılandığından (sembolik) da çekici gelebilir.

Lievens ve Highhouse’un (2003) çalışmasında, çalışma adaylarının örgüt tarafından sadece maddi ve fonksiyonel özellikler temelinde çekilmediği belirlenmiştir. Aynı zamanda, çalışma adayları, örgütün üyesi olmak için attıkları kişilik özellikleri

çerçevesinde de örgütü çekici olarak anlamlandırmıştır. Çeşitli araştırmalar sonucunda sembolik çerçevede kişisel psikolojiden temellenen samimiyet (güven verme), heyecan (yenilikçilik, yaratıcılık), yeterlilik (güvenilir, zeki, başarı), itibar (zariflik, cana yakınlık) ve sağlamlık (atletik, erkeksi, kusursuz) olmak üzere beş önemli unsur tespit edilmiştir (Lievens ve Highhouse, 2003; Lievens, Van Hoye ve Anseel, 2007; Slaughter, Zickar, Highhouse ve Mohr, 2004). Dahası sembolik özelliklerin çalışma adaylarının örgütü çekici bulmasında önemli belirleyiciler oldukları saptanmıştır. Lievens'a (2007) göre, örgütsel çekiciliğin öngörülmesinde sembolik özellikler işe alım ve örgüte katılım sürecinde en az araçsal örgütsel özellikler kadar önemli görülmüştür.

Örgütsel çekicilik üzerine gerçekleştirilen çalışmalar, kavramın iş seçim kararlarıyla ilintili olduğunu göstermiştir. Bireylerin iş seçim kararlarının ise iş özellikleri ve örgütsel nitelikler gibi değişkenler ile ilişkili olduğu anlaşılmıştır (Ryan, Kriska ve Horvath, 2005). Hackman ve Oldham'ın (1976) *İş Özellikleri Modeli* işin yapısının; görev çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, iş geri bildirim ve özerklik olmak üzere beş önemli özellikten oluştuğunu belirtmiştir. Modele göre beş iş özelliği üç psikolojik durumla ilgili görülmüştür. Bunlar; işin anlamlılığı, sonuçlar üzerine bilgi sahibi olmak ve sorumluluk duygusu olarak açıklanmıştır. Görev çeşitliliği, görev kimliği ve görevin önemi işin anlamlılığı; iş geri bildirim işin sonucu hakkında bilgi edinme ve özerklik ise sorumluluk duygusuna katkıda bulunma ile bağlantılı olarak ifade edilmiştir. Benzer şekilde Robertson, Collins ve Oreg (2005) de, örgütsel özelliklerin, örgütün politikaları ve çalışma koşullarıyla ilgili algılardan meydana geldiğini vurgulamıştır.

Kristof'a (1996) göre, örgütsel çekicilik, örgütlerin yetenekli bireyleri işe alma yeteneği olarak da açıklanmıştır. Bu yeteneğin, bireysel ve örgütsel düzeyde iş tutumunu, çalışan döngüsünü, stresi, sosyal davranışları, bireysel performansı ve sonucunda da örgütsel performans gibi çıktıları etkileyeceğini varsaymıştır. Jiang ve Iles (2011), örgütsel çekiciliği, *potansiyel adayları örgüte çekmek* ve *mevcut adayların örgütte kalma niyetlerini güçlendirmek* çerçevesinde iki boyut altında incelemiştir. Bu boyutlar iç çekicilik (mevcut çalışanlar) ve dış çekicilik (potansiyel çalışma adayları) olarak sınıflandırılmıştır. Örgütsel çekicilik üzerine Ambler ve Barrow'un (1996) ortaya koyduğu farklı bir sınıflandırmada da ilgi değeri (interest value), gelişim değeri (development value), sosyal değer (social value), ekonomik değer (economic value) ve uygulama değeri (application value) olmak üzere beş unsur göze çarpmıştır.

Araştırmalara göre çalışma adaylarının örgütsel çekicilik algıları ile iş seçim kararları arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Bu araştırmalarda çekicilik algısının, iş kabul niyetini (Carless, 2005) ve iş takip niyetini (Saks, Leck ve Saunders, 1995) yordadığı belirtilmiştir. Ayrıca, örgütsel çekiciliğin işe alım sürecindeki öneminin insan kaynakları araştırmaları içerisinde incelendiği de görülmüştür. Bazı araştırmalarda da sosyal değerlendirme, çekicilik ile bağlantılı bir kavram olarak saptanmıştır (Turban ve Greening, 1996).

Örgütlerin başarıya ulaşması için kritik unsurlardan biri örgütün yüksek yeterliliğe sahip çalışma adayları tarafından çekici olarak algılanmasıdır. Örgütsel etkililiğin sağlanmasında örgüt vizyonunu benimseyip sürdürebilme yeteneğine sahip çalışanlar önemli bir faktör olarak görülmüştür (Rynes ve Barber, 1990; Froelich, 2005; Van Hove ve Lievens, 2009). Bu nedenle, Ehrhart ve Ziegert'e (2005) göre, potansiyel çalışma adaylarına, örgütün çalışılmak için olumlu bir iş ortamı olduğu algısı kazandırılmalıdır. Bu amaca ulaşmak için örgüte yönelik olumlu bir duygusal eğilim, arzulanabilirlik ve çalışmaya dönük çaba sarf etme istekliliği oluşturulmalıdır.

Son yıllarda örgütsel çekicilik üzerine yapılan çalışmalar; *insan kaynakları yönetimi çerçevesinde örgütün bakış açısı* (Rynes ve Barber 1990; Heneman ve Berkley, 1999) ve *çalışma adaylarının bakış açısı* (Aiman-Smith vd., 2001; Turban, 2001) olmak üzere iki yaklaşım çerçevesinde ele alınmıştır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları açısından kaliteli çalışma adaylarını çekebilmek için eğitim ve geliştirme, performans değerlendirmeleri, istihdam politikaları, motivasyon sürekliliği ve rekabetçi ek ücret sistemi gibi uygulamaların kritik önem taşıdığı görülmüştür (Carlson, Upton ve Seaman, 2006). Çalışma adayı bakış açısından ise iş (maaş, terfi olanakları, çalışma şekli) ve örgütsel özellikler (çalışma ortamı, örgüt imajı, konumu, büyüklüğü, çalışma saatleri, samimiyet) algısının, örgüte yönelik çekiciliği yordadığı belirlenmiştir (Chapman vd., 2005).

Destekler nitelikte, Lievens, Van Hove ve Schreurs (2005) ise araştırmalarında örgütsel çekicilik üzerinde etkili olan maaş, ilerleme imkânları, konum, iş güvenliği, özerklik, sosyal haklar, görev çeşitliliği ve esneklik gibi önemli faktörler saptamıştır. Ayrıca Turban'a (2001) göre, örgütsel çekicilik ile ilgili örgüt imajı ve örgüt saygınlığı da iki örgütsel özellik olarak düşünülmüştür. Jurgensen'in 1950'li yıllarda başlayan uzun süreli çalışmasında da potansiyel çalışanlara göre, maaş ve gelişim imkânları örgütsel çekiciliğinin en önemli belirleyicileri olarak ifade edilmiştir (Jurgensen, 1978).

### **1.7.1.2. Örgütsel Çekiciliğin Kuramsal Temelleri**

Bir örgütü çekici kılan özelliklerin belirlenme sürecinde, örgütte çalışmak isteyen insanların dikkatini nelerin çekeceğinin tespit edilmesi önemli görülmektedir. Bu doğrultuda insanları etkileyebilme aşamasında çeşitli teoriler çerçevesinde konunun incelenmesi doğru bir yaklaşım olarak belirtilebilir. Alan yazında örgütsel işleyiş ve etkililikte çekiciliğin önemi uzun zamandır dikkatle izlenmesine rağmen konu ile ilgili kuram ve araştırma eksikliğine ve karmaşasına dikkat çekilmiştir (Trank, Rynes ve Bretz, 2002; Turban ve Greening, 1996). Ehrhart ve Ziegert (2005) çalışmalarında, üç ana teori altında çalışma adaylarının örgütleri neden çekici olarak algıladıklarını araştırmışlardır. Bu teoriler; *çevresel süreç ana teorisi*, *etkileşimsel süreç ana teorisi* ve *özel süreç ana teorisi* olarak isimlendirilmiştir.

#### **1.7.1.2.1. Çevresel Süreç Ana Teorisi**

Bu teoride öncelikli olarak gerçek çevre (örgütün nesnel özellikleri) ve algılanan çevrenin (kendilerine sunulan bilgilere dayalı olarak örgüte yönelik öznel yorumları) ayırımına dikkat edilmiştir. Teoride, gerçek çevrenin özelliklerinin nasıl yorumlandığı ve işlendiği ve sonucunda çevresel özelliklerin nasıl algılandığı ve çekiciliğe nasıl yol açtığı incelenmiştir. Bir başka deyişle, belirsizliklerin olduğu çevrede bireylerin edindikleri bilgileri organize ederek çekiciliği sağlayabilecek gerçek çevrenin özelliklerine yönelik çıkarımda bulunmaları olarak belirtilmiştir (Ehrhart ve Ziegert, 2005). Çevresel süreç ana teorisi içerisinde yer alan sinyal teorisi, imaj teorisi, sezgisel-sistemik model, maruz kalma-tutum modeli, beklenti teorisi ve genellenebilir işleme modeline yönelik açıklamalar Tablo 1.1.'de sunulmuştur.



**Tablo 1.1.: Çevresel Süreç Ana Teorileri**

<i>Teori ya da Model</i>	<i>Özellikleri</i>
<b>Sinyal Teorisi</b>	Örgütlerin, bireylerin işe girmeden önceki aşamada seçimlerini ve umutlarını nasıl etkilediğini araştırmıştır (Rynes, 1991). Bu teoride, bireyin örgüt hakkında büyük oranda bilgi sahibi olmadığında, örgütsel özelliklerin çalışma adaylarında işaret ettikleri bilgileri yorumladıkları vurgulanmıştır (Turban, 2001).
<b>İmaj Teorisi</b>	Bu teoride, bireyler örgüt hakkında dikkat edilmesi gereken bilgi aralığını daraltarak, hangi bilgilerin kararlarını etkilediğini belirleme eğilimindedir (Stevens, 1998). Böylece çalışma adayları, örgütün çekiciliğini sorgularken, belirli bilgi türlerine ağırlık vererek diğer bilgileri dikkate almamaktadır.
<b>Sezgisel-Sistemik Model</b>	Bu modelde, işlenen mesajın özelliklerine bağlı olarak bireyin bilişsel süreci şekillenmiştir. Örnek olarak, örgütten alınan mesajlar, bireyin ilgi alanı ile örtüşüyor ise sistematik açıdan işlenmesi daha olası düşünülmüştür. Sistemik süreç, daha az çaba ve daha sınırlı bilgi içeren sezgisel sürecin aksine daha büyük miktarda bilgiyi birleştiren kapsamlı ve analitik bir süreç olarak tanımlanmıştır.
<b>Maruz Kalma-Tutum Modeli</b>	Bir bireyin bir nesneye ya da tutuma sürekli maruz kalması sonucunda ona karşı daha olumlu izlenimler kazanması olarak açıklanmıştır (Zagonc, 1968).
<b>Beklenti Teorisi</b>	Bu teoriden, bireylerin bir işi yapmak için ne kadar çaba sarf edileceğini, bir örgüte katılma ya da ayrılma kararının nasıl alınacağını ve bireylerin işlerinden nasıl memnun kalacaklarını açıklamakta yararlanılmıştır. Çekicilik, bireyin arzularının, ihtiyaçlarının ve hedeflerinin algıladıkları çevre ile ne kadar uyumlu olduğu yargısına dayanmıştır.
<b>Genellenebilir İşleme Modeli</b>	Soelberg'in (1967) <i>genellenebilir karar işleme modeli</i> ise bir işin ya da örgütün seçiminde programlanmamış bir karar sürecine vurgu yapmıştır. Bu süreçte bireyler öncelikle ideal iş ortamlarına yönelik bir dizi ölçütler (örgütün konumu, örgütün kültürü, örgüt büyüklüğü vb.) geliştirmiştir. Ardından bireyler farklı ortamlara yönelik değerlendirmelerini yapmakta ve kabul edilebilir alternatifler arasından tercih edilebilir bir iş ya da örgüt seçmiştir.

#### **1.7.1.2.2. Etkileşimsel Süreç Ana Teorisi**

Bu ana teoride birey ve çevre arasındaki etkileşimin çekicilik üzerindeki sonuçları incelenmiştir. Bu teorinin merkezinde birey ve çevre uyumu yer almıştır. Kristof'a (1996) göre, kişi-örgüt uyumu; birey ve örgüt arasında bazı özelliklerde benzerlik ya da eşleşme olduğunda ya da biri diğerinin ihtiyaçlarını sağladığında meydana gelmektedir. Etkileşimsel süreç ana teorisi içerisinde yer alan ihtiyaç-baskı teorisi, etkileşimsel psikoloji, iş düzenlemesi teorisi ve seçme-çekme-yıpranma teorisine yönelik açıklamalar Tablo 1.2.'de sunulmuştur.

**Tablo 1.2.: Etkileşimsel Süreç Ana Teorileri**

<i>Teori ya da Model</i>	<i>Özellikleri</i>
<b>İhtiyaç-Baskı Teorisi</b>	Murray'e (1938) göre, örgütsel ortamlar bireylerin ihtiyaçlarının tatminini kolaylaştıran ya da baskılayan özelliklere sahiptir. Teori, bireysel ihtiyaçlar ve gerçek çevrenin ihtiyaçları karşılayabilme becerisi arasındaki eşleşmenin önemini vurgulamıştır.
<b>Etkileşimsel Psikoloji</b>	<i>Etkileşimsel psikoloji</i> , kişi ve durumsal özelliklerin arasındaki etkileşimin bir fonksiyonu olarak ifade edilmiştir (Lewin, 1935). Bu bakış açısıyla gerçekleştirilen çalışmalarda, kişilik ve gerçek çevre özellikleri arasındaki benzerliklerin çekiciliği yordamada ki önemine değinilmiştir (Judge ve Bretz, 1992; Judge ve Cable, 1997; Lievens vd., 2001).
<b>İş Düzenlemesi Teorisi</b>	<i>İş düzenlemesi teorisine</i> göre bireyler, çalışma ortamı ile aralarında uygunluk ya da ahenk beklentisindedir. Bu ahengi gerçekleştirme ve sürdürülebilirme süreci ise iş düzenlemesi olarak nitelendirilmiştir (Dawis ve Lofquist, 1984).
<b>Çekme-Seçme-Yıpranma Teorisi</b>	Schneider (1987) tarafından geliştirilen <i>çekme-seçme-yıpranma teorisi</i> bireylerin kendi kişilik özellikleriyle örgütün özellikleri arasında bağlantı kurmayı amaçlamıştır. Teori, cezbedilen kişilerin kişilik özellikleri ile örgütün kişiliğinin benzer yönlerinin olduğunu savunmuştur (Shaubroek, Ganster ve Jones, 1998).

### 1.7.1.2.3. Özsel Süreç Ana Teorisi

Bu ana teoride bireylerin tutum ve görüşlerinin etkili olduğu belirtilmiştir. Bu ana teoriye göre, bireyler ile ilgili tutumlar ya da görüşler (benlik saygısı, öz yeterlilik vb.), öznel uyum ile örgüt çekiciliği arasındaki ilişkiyi açıklamak açısından oldukça önemli görülmüştür. Özsel süreç ana teorisi içerisinde yer alan sosyal öğrenme teorisi, tutarlılık teorisi ve sosyal kimlik teorisine yönelik açıklamalar Tablo 1.3.'de sunulmuştur.

**Tablo 1.3.: Özsel Süreç Ana Teorileri**

<i>Teori ya da Model</i>	<i>Özellikleri</i>
<b>Sosyal Öğrenme Teorisi</b>	Sosyal öğrenme teorisinde bireyin bazı özelliklerinin öznel uyum ve çekicilik arasındaki ilişkide rolü olduğu ifade edilmiştir. Örneğin, Bandura'ya (1977) göre, insanlar algıladıkları öz-yeterlilikleri doğrultusunda seçimlerde bulunma eğilimindedir. Bunun altında yatan sebep, başarabilme yeterliliğine sahip olma inançlarıdır.
<b>Tutarlılık Teorisi</b>	Bu teoride, yüksek benlik saygısı olan bireyler seçimlerinin kararlaştırırken idrak etme yeteneklerini kullanır ve kendi benlik imajlarına uygun düşen iş ya da örgütle çalışmayı tercih etme eğilimindedir (Korman, 1967). Böylece yüksek benlik saygısı olan bireyler düşük benlik saygısı olanlara göre kendi ihtiyaçlarını karşılamaya uyumlu olan örgütleri daha çekici olarak algılayacaktır.
<b>Sosyal Kimlik Teorisi</b>	Bu teoride grupların bireysel kimliklerle incelenmesi benlik kavramını etkilemektedir. Barber'e (1998) göre, bir örgüte pozitif bir bakış açısıyla bakıldığında, bu durum örgütün üyelerini de olumlu olarak etkilemektedir. Örgütsel çekicilik bağlamında teoriye yaklaşıldığında, bireyler örgüt ile uyumlu olduklarını algıladıklarında, olumlu bir imaja sahip olarak, örgütün çekiciliğine daha fazla kapılmaktadırlar.

### 1.7.1.3. Örgütsel Çekiciliğin Eğitim Kurumlarında Yansımaları

Ulusal ya da uluslararası alan yazında yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun öğrenciler örneğinde özel işletmelere yönelik örgütsel çekicilik algısının tespit edilmesi üzerine olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle, eğitim kurumu olan okullar üzerine öğretmenler örneğinde çalışmalarla karşılaşılmamıştır. Okullar, örgütsel bir yapı içerisinde işleyen özelleşmiş eğitim kurumları olarak belirtilebilir. Ayrıca, okullarda eğitim-öğretim faaliyetlerinin yanı sıra öğrencilerin sosyal ve kültürel yönden gelişmelerini sağlayarak toplumsal sürekliliğin devamlılığını desteklemektedir. Çağımızda bir açık sistem olarak ifade edilebilen okullar hem yönetici, öğretmen, yardımcı personel ve öğrenciler gibi iç; hem de veliler, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları gibi dış paydaşlarla yoğun bir etkileşim içerisinde bulunmaktadır. Okulların misyonlarını gerçekleştirmelerini sağlayacak en önemli unsurlardan biri ise öğretmenlerdir. Öğretmenlik mesleği insanlarla sürekli yoğun etkileşim içerisinde bulunulan, stres düzeyi yüksek sosyal bir meslek olarak tanımlanabilir. Okullarda öğretmenlerin yıpranma, işe devam etme ve işten ayrılma oranı, öğrencilerin aldıkları eğitimin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Türkiye’de eğitimin her kademesinde yüksek kalitede öğrenciler yetiştirmek eğitim sisteminin en önemli hedefi olarak düşünülebilir. Bu hedefi gerçekleştirmek için istekli ve yetkin öğretmenlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda okullar kaliteli öğretmenleri etkilemek ve elinde tutmak için çaba sarf etmelidir. Ingersoll ve Smith’e (2003) göre, öğretmenlerin mesleklerinden ayrılmalarının ya da sık sık yer değiştirmelerinin eğitim sistemi üzerinde çok önemli etkileri vardır çünkü bu durum örgütsel istikrarsızlığa ve eğitim ortamında yüksek düzeyde belirsizliğe neden olabilmektedir. Bu bağlamda, eğitim başarısının sürekliliğinin öğretmenlerin mesleki istikrarına son derece duyarlı olduğu düşünülebilir. Alan yazına göre araştırmacılar sürekli olarak öğretmenlerin yüksek oranda yıprandıklarını tespit etmelerine rağmen, bu duruma sebep olan sosyal, örgütsel ve bireysel unsurlar hakkında çok az şey bilinmektedir (Darling-Hammond, 2003). Bundan dolayı araştırmacılar ve eğitimcilerin, öğretmenlerin yıpranmasına ve yer değiştirmesine neden olabilecek öğretim koşullarının incelenmesine yönelik çalışmalar içerisinde oldukları ifade edilebilir (Imazeki, 2005).

Günümüzde okulların bazı özellikleri ve şartları öğretmenlerin okullarından ayrılmasına neden olmaktadır. Örneğin okulların, kırsal ya da çok fakir bir bölgede olması öğretmenlerin okullarında çalışma isteklerini olumsuz etkileyebilmektedir. Ingersoll ve

Smith'e (2003) göre, okullardaki öğretmen açığının sebebi büyük oranda çalışma koşullarından kaynaklanmaktadır. Bu durum Türkiye'de ki okullarda da göze çarpmaktadır. Özellikle ekonomik ve sosyal yönden daha az kalkınmış bölgelerde bulunan okullarda zaman zaman ciddi öğretmen açığı ile karşılaşmaktadır. Bu okullar öğretmenlere yeterince cazip gelmediğinden, öğretmen açığı meydana gelmekte ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin öğretmenlik formasyonuna sahip olmayan çalışanlar tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir.

Öğretmenlerin ilgi, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda görev yapmak istedikleri okulların özellikleri değişim gösterebilmektedir. Bu doğrultuda öğretmenlerin önceliklerinin farklılık göstermesi doğal karşılanabilir. Kimi öğretmenler kamu okullarında görev yapma isteği duyarken kimileri özel okulları tercih ederek iş hayatına atılmaktadır. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri (yeni mezun ya da tecrübeli) de okul türü ve kriterleri üzerinde etkili olabilmektedir. Alanına hâkim olan ve pedagojik olarak kendisini geliştirmiş öğretmenler okulların performans ve etkililiği açısından önemli bir unsurdur. Ingersoll'a (2001) göre, iyi yönetilen örgütlerde düşük düzeyde çalışan yer değiştirmesinin normal karşılanıp, etkililiği sağlayacağı belirtilmektedir. Düşük seviyede, çalışan yer değişiminin olması da örgütü durgun bir yapı içerisine sokabilir. Etkili örgütler genellikle belirli bir çalışan yer değiştirme politikasıyla düşük performans gösteren çalışanları eleyerek ve "taze kan" olarak nitelendirilebilecek yeni çalışanları işe alarak örgütsel yenileşmeyi sağlamaktadır. Türkiye'de ki okullarda yer değiştirme politikalarında değinildiği gibi düşük performans gösteren çalışanların yer değişikliğine uğratılması gibi bir durum bulunmamaktadır. Yer değiştirme, çoğunlukla öğretmenlerin istekleri doğrultusunda gerçekleştirilen bir uygulama olarak göze çarpmaktadır. Jackson'un (2010) çalışmasında da okul değişikliğinden sonra öğretmen etkililiğinin daha yüksek düzeyde ölçüldüğü saptanmıştır. Burada değinilen örgütsel yenileşmeyi sağlama politikası kamu okullarında tam olarak karşılık bulamasa da özel okullarda uygulanabilir bir yaklaşım olarak düşünülebilir. Ancak hem kamu hem de özel okullarda belirli bir seviyede öğretmen sirkülasyonunun olması, öğretmenler arasında farklı tecrübelerin paylaşımını sağlayabileceğinden çalışanlar arası olumlu etkileşimler gerçekleşebilir. Diğer yandan çalışanların yer değiştirme oranının yüksek olması örgütün etkisizleşmesine ve düşük performans göstermesine neden olabilir.

Yapılan araştırmalara göre okul iklimi, öğretmenlerin mesleklerinden ayrılmaları ya da okul değişikliğine gitmelerinde en güçlü belirleyici olarak görülmüştür (Kukla-Acevedo,

2009; Wynn, Carboni ve Patall, 2007). Wynn ve diğerlerinin (2007) araştırmasında, öğretmenlerin mesleklerinden ayrılmalarına sebep olan ilk sekiz unsurun altısının okul ikliminden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu unsurlar; maaş yetersizliği, sorunlu öğrenciler, yönetim desteğinin olmaması, veli desteğinin yetersiz olması, çalışma koşulları ve mesleki prestijin düşük olması olarak belirtilmiştir. Destekler nitelikte Ingersoll ve Smith (2003) de çalışmalarında en etkili dört nedeni düşük maaş, öğrenci disiplin sorunları, zayıf yönetim desteği ve düşük öğrenci motivasyonu olarak sıralamıştır. Ayrıca, Weiss (1999), öğretmenlerin moral düzeyinin de işten ayrılma ve yer değiştirme kararlarında etkili olduğunu belirtmiştir. Kilit önem taşıyan örgütsel özelliklerden hissedilen iş doyumunun algılanan moral ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu saptamıştır. Ek olarak öğretmenlerin mesleklerini sürdürmelerinde karar alma önceliği ve özerkliğinin en güçlü yordayıcılar olduğu aktarılmıştır.

#### **1.7.1.4. Araçsal ve Sembolik Özelliklerin İlişkisi**

Lievens ve Highhouse (2003), örgütlerin çekiciliğinin hem araçsal hem de sembolik özelliklerden meydana geldiğini ifade etmiştir. Araçsal özellikler bir örgütü, sahip olduğu ya da olmadığı maddi özellikler bağlamında tanımlamıştır. Bunun yanı sıra, sembolik özellikler ise öznel, soyut ve maddi olmayan nitelikler yönünden örgütü ele almıştır. Diğer bir ifadeyle, insanların örgütü nasıl algıladıkları ile ilgilidir (Lievens vd., 2005). Dutton, Dukerich ve Harquail'e (1994) göre, sembolik özellikler, insanların hissetiklerinin dışavurumu ve kendilerini ifade etmenin bir yolu olarak düşünüldüğünden son yıllarda ilgi duyulan bir yaklaşım olarak dikkatleri çekmiştir. Samimiyet, yeterlilik, yenilikçilik, sağlamlık ve prestij gibi öznel kavramlar bir örgütü tanımlayan sembolik özellikler arasında sayılmıştır. Lievens ve Highhouse (2003), örgütlerin araçsal özelliklerden ziyade sembolik özellikler bağlamında daha belirgin farklılıklar ortaya koyduklarını savunmuştur. Zaten çeşitli araştırmalarda, bireylerin kişilik özellikleri çerçevesinde örgütlere sembolik nitelikler yüklediği anlamlı bir şekilde ortaya konulmuştur (Lievens ve Highhouse, 2003; Lievens vd., 2005; Lievens vd., 2007).

#### **1.7.1.5. Okul Çekiciliğini Etkileyen Unsurlar**

Alan yazında okul çekiciliği üzerinde sembolik çağrışımlara sebep olan çeşitli unsurlar olduğu görülmüştür. Bunlar arasında; kişiler arası ilişkiler, özerklik, ücret ve ek gelir imkânları, sosyal faaliyetler, okul eğitim yapısı, büyüklüğü, okulun öğretmenlerin

yerleşim yerine yakınlığı, sosyal çevre gelişmişliği, mesleki gelişim ortamı, öğrenci disiplin sorunları, okul başarısı ve iş güvenliği gibi unsurlar sayılabilir.

#### **1.7.1.5.1. Kişiler Arası İlişkiler ve Özerklik**

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin okuldan ayrılma isteği üzerinde oldukça büyük etkilerinin bulunduğu görülmüştür (Brill ve McCartney, 2008; Ingersoll, 2001; Kukla-Acevedo, 2009; Swars vd., 2009). Öğretmenler, özerklik ve yüksek düzeyde yönetici desteği olan ve beklentilerin açıkça belirtildiği okullarda çalışmayı tercih etme eğilimindedir. Bu yüzden, okul yöneticilerinin rehberlik ve etki düzeylerinin farkındalığı artırılarak, öğretmenlerle olumlu bir çalışma ilişkisinin geliştirilmesi önemli görülmektedir (Ingersoll, 2001). Shen'in (1997), yer değişikliği yapan, meslekten ayrılan ve okullarında çalışmaya devam eden öğretmenler üzerine yaptığı çalışmasında, okullarında kalan öğretmenlerin diğerlerine göre okullarının karar alma politikalarında daha etkili olduğu ve yöneticilerin öğretmenlerin sorunlarının farkında olduklarını tespit etmiştir. Ayrıca karar verme sürecinin demokratik olmadığı düşünülüyor okullarda öğretmen hareketliliği de daha fazla görülmüştür.

Ortaokullarda öğretmenlerin okullarında kalma kararları velilere yönelik algıları ile de güçlü bir ilişki göstermiştir. Ek olarak, öğretmenler açısından yer değiştirme oranı düşük olan okullarda, öğretmenler ve yöneticiler arasında güçlü bir işbirliği duygusu olduğu tespit edilmiştir. Bu okullarda öğretmenlerin okulun geliştirilmesi için birlikte çalışmayı önemsedikleri ve çalışma ortamı üzerinde etkilerinin olduğunu hissedip, yöneticilerine güven duydukları belirlenmiştir (Allensworth, Ponisciak ve Mazzeo, 2009). Böylece öğretmenler, etkili olma potansiyeline sahip olabilecekleri koşullara sahip olan iyi düzenlenmiş okullarda kalma eğiliminde olduklarını vurgulamıştır.

#### **1.7.1.5.2. Ücret ve Ek Gelir İmkânları**

Neredeyse tüm meslekler için birincil motivasyon kaynağı olan, çalışanların örgütteki pozisyonlarının onlara sağlayacağı maddi kazancı temsil eden başlıca unsur olan ücret, önemli bir örgütsel özellik olarak ifade edilmiştir. Bundan dolayı yetkili mercilerin, öğretmenlerin ekonomik durumlarını düzeltmek için çeşitli arayışlara yönelmeleri doğal karşılanmaktadır (Borman ve Downing, 2006; Brill ve McCartney, 2008; Hahs-Vaughn ve Scherff, 2008; Ingersoll ve Smith, 2003; Kukla-Acevedo, 2009; Wynn vd., 2007). Alan yazında özellikle ücret artışı olmaksızın iş yükünün artması öğretmenlerin ekonomik yönden memnuniyetsizliği artıran bir öge olarak görülmüştür. Yabancı alan

yazında öğretmenlerin ücret kaygılarını yatıştırmak için okul yöneticilerin, öğretmenlerin iş yükünü hafifletebileceğine (Brill ve McCartney, 2008) değinilirken bazı araştırmacılar da doğrudan öğretmen ücretlerinin artışının sağlanmasının daha etkili olabileceğini savunmuştur (Hanushek ve Rivkin, 2007; Kukla-Acevedo, 2009). Imazeki (2005) de, yüksek gelir elde edilen okullarda öğretmen hareketliliğinin daha az yaşandığını ifade etmiştir. Bir başka bakış açısından Smith ve Ingersoll'un (2004) araştırmasında, azaltılmış ders programlarının öğretmenlerin yıpranmasını ve hareketliliğini artırdığı saptanmıştır. Türkiye koşullarında da, bunun altında yatan sebep olarak, haftalık ders saati azaltılan öğretmenlerin ek ders ücreti gelirinin düşük olarak hesaplanması düşünülebilir. Ancak, ders saatlerinin az ya da çok olmasının tercih sebebi olmasının göreceli bir unsur olduğu vurgulanabilir. Nasıl ki, bazı öğretmenler daha fazla gelir etmek için ders saatinin fazla olmasını isterken, bir kısmı da ders saatinin daha az olmasını tercih ederek, kendisine ayırdığı serbest zamanı genişletmeyi isteyebilir.

Bir diğer değişken olarak ek gelir fırsatları açısından öğretmenlerin branşları irdelendiğinde özellikle matematik, fen ve teknolojileri ve İngilizce branşlarında görev yapan öğretmenlerin sosyo-ekonomik yönden daha kalkınmış olan bölgelerde ki okullara ilgi göstermesi olası görülebilir. Türkiye'de gerek ortaokula gerekse üniversiteye geçişlerde sınav odaklı bir yaklaşım benimsendiğinden, bu sınavlarda önemli bir ağırlığı olan ilgili branşlar dikkati çekmektedir. Destekler nitelikte, bazı araştırmalarda, matematik ve fen bilgisi öğretmenlerinin diğer branşlara göre çok sayıda kariyer fırsatına ve imkâna sahip olmalarından dolayı okullarında daha uzun süre kalmalarının düşük ihtimal olduğunu belirtmiştir (Borman ve Downling, 2006; Kukla-Acevedo, 2009).

#### **1.7.1.5.3. Sosyal Faaliyetler**

Öğretmenler arası kişisel ilişkilerin geliştirilmesi amacıyla okul içi ya da okul dışı çeşitli kaynaşma faaliyetlerinin düzenlenmesi öğretmenlerin motivasyonlarını olumlu yönde etkileyebilir. Kendilerini samimi bir ortam içerisinde hisseden öğretmenler daha paylaşımcı bir yaklaşım sergileyebilir. Ayrıca bu süreçte öğretmenlerin birbirlerinin bilgilerinden faydalanması mesleki gelişimlerine fayda sağlayabilir. Bu tür faaliyetlere rutin işleri arasında yer veren okulların dikkat çeken bir eğitim kurumu olabileceği düşünülebilir.

#### 1.7.1.5.4. Okulun Eğitim Yapısı, Büyüklüğü ve Yakınlığı

Türkiye’de eğitim öğretimde esas olan okulların tekli öğretim içerisinde olmasıdır. Ancak, kimi eğitim bölgelerinde nüfusun fazla ve okul sayısının az olması durumunda okullardan fiziki ortam açısından en fazla verimin sağlanabilmesi için ikili öğretim uygulaması ile karşılaşılmaktadır. Devlet Planlama Teşkilatı’na (DPT) (2001) göre, ikili öğretim uygulanması durumunda sınıflardaki öğrenci sayısının aşırı artması hem öğrenci hem de öğretmen yönünden eğitimin kalitesinde düşmelere sebep olduğu görülmüştür. Çalışma saatleri göz önünde bulundurulduğunda ikili öğretim uygulanan okullarda eğitimin erken saatlerde başlamakta olduğu (07:00’den önce) ve geç saatlerde (18:00’den sonra) sona erdiği görülmektedir. Bazı okullarda da dersler birleştirilerek blok dersler halinde eğitim öğretim sağlanmaktadır. Bu durum da öğrenciler, öğretmenler ve yöneticiler açısından sıkıntı yaratabilir. Öğrenciler açısından erken saatlerde okula gitmek bilişsel ve fiziksel gelişimleri üzerinde olumsuz etkilerde bulunabilir. Okul yöneticileri yönünden ise oldukça fazla bir süre çalışma temposu ile karşı karşıya kalınmaktadır (Güçlü, 2006). Bu tür okullarda öğretmenlerin eğitimsel ve sosyal yaşantıları öğrencilerin ve okul yöneticilerinin yaklaşımlarından etkilenebilir. Ayrıca okulun ikili öğretim olmasının çeşitli avantajları da olabilir. Özellikle öğretmenlerin sabah ya da öğleden sonra devresinde görev yapacak olmaları çalışma gününün yarısının kendilerine kalmasını sağlayarak özel işleriyle daha rahat ilgilenmelerinin yolunu açabilir.

Okulun nüfus olarak yoğun bir bölgede bulunması okulun öğrenci sayısının yüksek olmasına sebep olacaktır. Okulun derslik sayısının yeterli olması durumunda esas olan tekli öğretimin uygulanmasıdır ancak yetersiz ise ikili öğretim gündeme gelecektir. Okulun tekli öğretim ve derslik sayısının yeterli olması durumunda öğrenci sayısı ile doğru orantılı olarak derslikler, ders yükü ve dolayısıyla öğretmen sayısı da yüksek olacaktır. Bazı öğretmenler öğretmen sayısının fazla olduğu okulları, bazıları ise daha az olan okulları tercih etme eğilimindedir. Raywid’e (1999) göre, özellikle az sayıda öğretmenin ve öğrencinin bulunduğu okullarda hem öğrenciler hem de öğretmenler arasında daha sıcak ve samimi ilişkilerin oluşturulabildiği ve istenmeyen öğrenci davranışlarının da daha az görüldüğü tespit edilmiştir (akt. Pehlivan, 2006: 115-116). Ayrıca, öğretmenlerin ikamet ettikleri yerin okula yakınlığı da dikkate alınan özelliklerden birisi olarak belirtilebilir. Okulun öğretmenin yakın çevresinde



bulunmasının hem ekonomik hem de zamanın verimli kullanılması gibi çeşitli avantajlar sağlayacağı düşünülebilir.

#### **1.7.1.5.5. Sosyal Çevre Gelişmişliği**

Sosyo-ekonomik yönden geri kalmış bölgelerde, başarılı ya da tecrübeli öğretmenlerin bölgedeki okullardan uzak durma eğilimine sahip oldukları belirlenmiştir (Rivkin, Hanushek ve Kain, 2005). Borman ve Downing (2006) de, yetersiz kaynakların ve yüksek oranda fakir öğrencilerin varlığının, öğretmenlerin farklı bir yerde görev yapma isteklerini artırdığını belirtmiştir. Destekler nitelikte, yüksek yoksulluk oranının bulunduğu kırsal ve kentsel bölgelerde öğretmen hareketliliğinin daha yüksek olduğunu vurgulayan araştırmalarla karşılaşılmıştır (Imazeki, 2005; Ingersoll, 2001). Türkiye’de ise özellikle şehirlerin merkez okullarında öğretmen yığılmalarıyla karşılaşılmaktadır. Belirli branşlardan çok sayıda öğretmen başka okullarda görev yapmayı istememektedir. Hatta okullar arası öğretmen sirkülasyonunu sağlamak için Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) “öğretmen rotasyonunu” sık sık gündemine almaktadır.

#### **1.7.1.5.6. Mesleki Gelişim Fırsatları**

Mesleki gelişim fırsatları, örgüt hiyerarşisinde gelişim ve yükselme olanaklarını ifade etmektedir. Özellikle başarılı çalışanlar için ilerleme fırsatları çok önemli bir örgütsel özellik olarak düşünülebilir (Trank, Rynes ve Bretz, 2002). Guskey’e (2002) göre yaşam boyu eğitim içerisinde yer alan mesleki gelişim, öğrencilerin başarı düzeyleri üzerinde etkisi olan öğretmenlerin mesleki beceri, tutum ve davranışlarını geliştiren bir süreç olarak tanımlanmıştır. Mesleki gelişim tüm dünyada dikkatleri çeken, öğretmen ve eğitim gelişiminin merkezinde bulunan bir kavramdır. Blandford’a (2000) göre mesleki gelişim ile öğretmenlerin akademik ve eğitimsel yeterliliğini artırmak, örgüt içi verimsiz politikaları tespit etmek ve düzeltmek, yeni politikaların alt yapısını oluşturmak ve değişim sürecini kolaylaştırmak amaçlanmıştır.

#### **1.7.1.5.7. Öğrenci Disiplin Sorunları ve Okul Başarısı**

Çoğu öğretmenin, öğretmenlik mesleğini seçmesinin altında yatan sebeplerden birisi de öğrencilere birşeyler öğretebilme isteği olarak düşünülebilir. Ancak, öğrenci disiplin problemleri ve motivasyon eksikliği öğretmenlerin etkililiklerini ve mesleki seçimlerini sorgulamalarına neden olabiliyor. Bazı araştırmalarda öğrenci başarısı ve motivasyonunun yüksek olduğu okulların öğretmenleri çoğunlukla ayrılmayı düşünmedikleri tespit edilmiştir (Borman ve Downing, 2006; Swars, Meyers, Mays ve

Lack, 2009). Destekler şekilde, düşük akademik başarıya sahip okullarda görev yapan öğretmenlerin okuldan ayrılma oranlarının da daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Clotfelter, Ladd, Vigdor ve Diaz, 2004). Hanushek ve Rivkin (2007) de, öğretmenlerin yer değiştirmeleri üzerinde çeşitli değişkenlerin etkisinin olduğunu belirterek öğrenci başarısının öğretmenlerin ücretlerinden daha etkili olduğunu aktarmıştır.

Allensworth ve diğerlerinin (2009) araştırmasına göre de, liselerde görev yapan öğretmenlerin okullarında kalma kararları öğrencilerin davranışları ile ilişkili görülmüştür. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin yüksek oranda öğrenci davranış bozukluğunun (disiplin sorunlarının yüksekliği ve çoğu öğrencinin okulu güvenli hissetmediği) olduğu okullardan ayrılma eğiliminde oldukları tespit edilmiştir.

#### **1.7.1.5.8. İş Güvenliği**

İş güvenliği, örgüt içerisindeki çalışma adaylarının iş istikrarına yönelik algıları olarak tanımlanmıştır. Ekonomik ya da farklı nedenlerden dolayı işin kaybedilmesinin daha zayıf bir ihtimal olmasına dönük algılar olarak ifade edilebilir. Bundan dolayı işin daha güvenli olduğuna yönelik kazanılan izlenim olarak düşünülebilir. Lievens ve diğerlerine (2005) göre, çalışma adaylarının iş güvenliği algısının yüksek olmasının, örgütü daha çekici olarak algılamalarını sağladığı görülmüştür.

### **1.7.2. Örgütsel İmaj**

#### **1.7.2.1. İmaj Kavramı**

İmaj (image) sosyal psikolojiden temellenen; felsefe, iletişim, pazarlama ve yönetim gibi çok sayıda farklı alanda çalışılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Okay, 2003: 241). İnsanlar ürünler, markalar ya da örgütler gibi birçok farklı değerle ilgili imajlar oluşturabilir. Çok sayıda araştırmacı imajın tanımı üzerinde açıklamalar yapmış olsa da alan yazında genel bir imaj tanımı kabul görmemiştir. Üretilen tanımların oldukça bütünsel ve genel izlenimlerden çok detaylı değerlendirmelere kadar değişim gösterdiği görülmüştür. Ayrıca, her tanımın imajın farklı yönlerine vurgu yaptığı belirtilebilir.

İlk kez 1950'li yıllarda uluslararası alan yazında ortaya çıkan imaj kavramı, Türkiye'de de son 30 yıldır ilgi çeken bir konu olarak araştırılmaktadır. Türk Dil Kurumu'nun (TDK) resmi web-sitesi incelendiğinde, imaj sözcüğünün Fransızca "*image*" sözcüğünde dilimize girdiği ve "*imge*" olarak ifade edildiği görülmüştür (TDK, 2017b). İmaj, bütünsel bir bakış açısıyla çevrelerindeki nesnelere değerlendirmek için bireylerin zihninde

saklanan anlamlar ağı olarak açıklanmıştır (Cornelissen, 2000). Ayrıca Grunig (1993) de, imajı, belirli bir zaman ve soyutlama düzeyinde oluşturulan izlenim olarak ifade etmiştir. Dichter (1985) ise, bir varlığın, insan aklında oluşturduğu izlenimlerin toplamı olduğunu belirtmiştir. Ayrıca imajın, insanların birşeyleri algılama ve karşılık göstermesinde önemli bir etkiye sahip olduğunu vurgulamıştır. İmaj, çoğunlukla kişilikle bağlantılı olan, bireylerin bir varlık hakkında düşünmesini kolaylaştıran ve varlığa yönelik sonraki eylemleri etkileyen bir kavram olarak açıklanmıştır (Dowling, 1986). Avşar'a (2002: 52) göre de, imaj, birey ya da örgüt üzerinde olumlu veya olumsuz çağrışımlarda bulunan simgelerdir. Peltekoğlu (2004: 278) ise, insanların bir nesne hakkında sahip oldukları izlenimleri ve duyguları arasındaki etkileşim sonucunda oluşan görüntü olarak nitelendirmiştir. Şişman (2002: 165) da, imajı, "bir örgütün insanların kafasında oluşturduğu etki" olarak tanımlamıştır. Farklı bir tanımda da, birey ya da örgütlerin etkileşim sürecinde farkında olarak ya da olmayarak ortaya koydukları izlenimleri vurgulamıştır (Sabuncuoğlu, 2001: 57).

Alan yazın incelemeleri sonucunda Bolat (2006: 10) imajın; bir süreç içerisinde yavaş gelişim göstererek değişebileceğini, imaj sonucunda oluşan düşüncelerin, öznel ya da nesnel bilgilerden kaynaklanabileceğini ve imajın, bilinçli olarak gelişebileceği gibi kendiliğinden de ortaya çıkabileceğini vurgulamıştır. Ayrıca alan yazında çok sayıda imaj türü ile karşılaşmak da mümkündür. Çeşitli araştırmacılar tarafından imaj kavramı farklı türler altında incelenmiştir. Bu konuda en yaygın sınıflandırma Huber'in (1987) ortaya attığı on bir farklı imaj türünü içeren sınıflandırmadır. Bu imaj türleri; ayna imajı, şemsiye imajı, örgütsel imaj, ürün imajı, yabancı imajı, marka imajı, transfer imajı, mevcut imaj, istenilen imaj, olumlu ve olumsuz imaj olarak belirtilebilir (akt. Okay, 2003: 241).

### **1.7.2.2. Örgütsel İmaj Kavramı**

Örgütsel imaj, 1950'li yılların başında akademisyenler tarafından ortaya atılan bir kavram olarak alan yazında yer almıştır. Boulding (1956), örgütsel imajı *işlevsel* ve *duygusal* anlamları olan bir yapı olarak tanımlamıştır. İşlevsel bileşen kolay ölçülebilen somut özelliklerle ilgili iken duygusal bileşen ise, örgüte yönelik duygu ve tutumları işaret eden psikolojik boyutlarla ilişkili görülmüştür (Barich ve Kotler, 1991). Bu duyguların bireyin örgüt ile olan kişisel deneyimlerinden ve imajın işlevsel göstergelerini oluşturan niteliklerden kaynaklanacağı düşünülmüştür. Bu nedenle

örgütsel imaj, bireyin örgütün çeşitli özelliklerini karşılaştırarak, farklılıklarını ortaya çıkardıkları bir sürecin toplam sonucu olarak nitelendirilmiştir.

Lemmink, Schuijf ve Streukens'e (2003) göre örgütsel imaj; bireysel deneyim, ağızdan ağıza yayılım (word-of-mouth), reklamcılık ve tanıtımdan oluşan bir bileşim olarak tanımlanmıştır. Bernstein (1993) da, örgütsel imajın, tecrübenin gerçekliğinden ayrılmaması gerektiğini ifade etmiştir. Boiger (1959), örgütsel imajın çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu belirtmiştir. İmajın, paydaşların izlenimlerinin (Davies ve Chun, 2012) ya da algı kümelerinin toplamından oluştuğunu vurgulamıştır. Williams ve Moffit (1997) ise, örgütsel imajın; esnek ve değişebilen, izleyenlerin bilgi, tutum ve davranışlarından etkilenen bir yapı olduğunu işaret etmiştir. Kennedy (1977), çalışanların, dışsal iletişimci olmaları ve örgütsel imajın geliştirilmesindeki etkilerinden dolayı önemlerine değinmiştir. Ayrıca örgütsel imajı, duygular ve tutumlar doğrultusunda gelişen psikolojik koşullarla birlikte manevi duygusal bileşimler olarak açıklamıştır. Ek olarak, örgütsel imajı ortaya çıkaran davranışların, planlanmış ya da planlanmamış, olumlu ya da olumsuz ve dolaylı ya da dolaysız olarak gelişebileceğini aktarmıştır.

Örgütsel imaj bireylerin zihinlerinden kaynaklanan farklı yoğunluklarda öznel nitelik gösteren bir yapı olarak nitelendirilmiştir (Brooks, Highhouse ve Gregarus, 2009). Bueno (2005) ise örgüt imajını, örgütsel kimliğin farklı bireylerin algılamalarının bir yansıması olarak ifade etmiştir. Ayrıca, alan yazın incelendiğinde örgütsel imaj yerine farklı kavramların kullanıldığı tespit edilmiştir. Lemmink, Schuijf ve Streukens (2003), alan yazında örgütsel imaj, kurumsal imaj ve şirket imajı kavramlarının aynı anlamda kullanıldığını belirtmiştir.

Örgütsel imaj, Kotler'e (1973) göre, insanların bir örgüt hakkında sahip olduğu inançların, fikirlerin ve izlenimlerin toplamı olarak düşünülmüştür. İzlenimlerin toplamı ile örgütün adı, mimari yapısı, hizmet kalitesi, gelenekleri ve ideolojileri gibi unsurlar vurgulanmıştır. Hatch ve Schultz'a (1997) göre de, bireysel ya da belirli bir grubun örgüte yönelik bütünsel ve ayrıntılı izlenimleri olarak ifade edilmiştir. Grönroos (1988) ise, bir örgütün işletme algısını etkileyen filtre olarak tanımlamıştır. Whetten (2006) de, bir örgütün paylaşılan bilişsel sembolleri ya da görüşleri olarak tanımlamıştır.

Andreassen ve Lindestad (1998a) ise, örgütsel imajı, geçmişten günümüze örgütün sahip olduğu tüm deneyim birikiminin yansıması olarak kabul etmiştir. Christensen ve Askegaard (2001) da, örgütsel imajı, örgütün çevresinde nasıl kabul edildiğinin

açıklaması olarak ifade etmiştir. Aaker ve Keller (1990) ise, farkındalık ve değerlendirme ile ilişkili bir tutum ve inanç konusu olarak nitelendirmiştir. Ayrıca örgütsel imajın, bireylerin zihnine iletişim ve tecrübe yoluyla yerleştirildiği ve geliştirildiğini aktarmıştır. Örgütsel imaj ile ilgili araştırmaların son yıllarda artması kavramın ilgi çektiği şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca kavram üzerinde ortak ve bütünsel bir tanıma doğru bir gelişim de görülmektedir.

Bir örgütün imajının; örgüt düzeyinde ve bireysel olmak üzere iki yönü vardır (Yeo, 2011). Örgüt düzeyinde örgütün kamuoyuna vadettikleri (Keller ve Richey, 2006; Schultz ve Chernatony, 2002) ve bireysel düzeyde ise izleyenlerde oluşan örgüte yönelik çağrışımlar (Balmer, 2001) bulunmaktadır. Paydaşlara göre bir örgütün çekiciliği ve itibarı; tüketici algıları (Grönross, 1988), tutumlar (Nguyen, Melewar ve Chen, 2013) ve duygular (Karaosmanoglu, Bas ve Zhang, 2011) gibi çeşitli imaj kaynaklarından gelişmektedir.

Araştırmalar, bireylerin örgütsel imaj konusunda aynı algıya sahip olmadığını göstermiştir. Bundan dolayı örgütlerin tek bir imaj yerine çok sayıda imaja sahip olduğu düşünülebilir (Nguyen ve LeBlanc, 1998). Balmer'a (2008) göre, örgütsel imajın yönetilmesi, örgütsel imajın nasıl oluşturulduğunun ve nasıl ölçüldüğünün bilinmesini gerektirmiştir. Ayrıca örgütsel imajda değişiklik yapmak için güncel imajların temelinde neye dayandığının bilinmesi oldukça önemli görülmüştür (Dowling, 1986). Bazı araştırmacılar da, örgütsel imajın oluşum sürecine odaklanmışlardır. Örneğin, Williams ve Moffit (1997), imaj oluşumunu izlenim oluşum süreci olarak kavramsallaştırmıştır. Van Rekom (1997), hiyerarşik imaj haritalarını incelerken; Dowling (1986) de imaj-oluşum modelini geliştirmiştir. Cornelissen'e (2000) göre ise, imaj oluşum süreci belirli davranışsal unsurlarla bağlantılıdır.

### **1.7.2.3. Örgütsel İmajı Etkileyen Unsurlar**

Çoğu araştırmacı örgütsel imajın unsurlarını belirlemek için çalışmalar gerçekleştirmiştir (Dowling, 1986; Fryxell ve Wang, 1994; Kotler, 1973; Lemming vd., 2003; Özüpek, 2004; Smith, 1993; Williams ve Moffit, 1997). Bu süreçte örgüt, farklı insan grupları tarafından farklı biçimlerde ele alınmıştır. Dowling (1986), örgütsel imajı etkileyen altı unsur olduğunu belirtmiştir. Bu unsurlar; vizyon, resmi şirket politikaları (strateji ve yapı), örgüt kültürü, iletişim (yapılanlar ve söylenenler), kurumsal kimlik ve marka imajı olarak ifade etmiştir. Smith (1993) ise, örgütsel imajı şekillendiren; ürün ya da hizmetler (ürün kalitesi ya da müşteri memnuniyeti), sosyal sorumluluk, örgütsel

vatandaşlık, etik davranış ve toplum ilişkileri, çevresel özellikler ve iletişim (reklamcılık, halkla ilişkileri, çalışan iletişimi vb.) olmak üzere dört kavram olduğuna değinmiştir (akt. Abratt ve Mofokeng, 2001). Dinkel (1996) ise örgütsel imajı; örgütsel görünüm (örgütün görsel olarak algılanışı), örgütsel davranış (örgüt üyelerinin birlikte sergiledikleri tepki ve davranışlar) ve örgütsel iletişimden (örgüt içi ve dışı bilgi akışını sağlayan bir süreç) oluşan bir süreç olarak kurgulamıştır (akt. Peltekoğlu, 2004: 359).

Özüpek'e (2004:101) göre imaj üzerinde etki gösteren çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurlar Şekil 1'de sunulmuştur:



**Şekil 1.1. İmaj Üzerinde Etki Gösteren Unsurlar**

(Özüpek, N. (2004). *Kurum imajında sosyal sorumluluk kuramsal ve uygulamalı bir çalışma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya)

Şekil 1.1. incelendiğinde, imajın oluşmasında katkı sağlayan unsurlar arasında yargılar, nesne hakkında sahip olunan bilgi düzeyi, olanaklar ve sunulan hizmetler olarak belirtilmiştir (Özüpek, 2004: 101). Örgütsel imajın algılanma sürecinde kuruma yönelik reklam, tanıtım malzemeleri ve bireyler arası ilişkiler bilgilenme düzeyini belirlerken; kültürel iklim, iletişim ve maddi giderler gibi unsurlar da olanak ve hizmetleri işaret etmiştir. Bireylerin örgüte ilişkin bilgi düzeyi, örgütün olanakları ve örgütün sunduğu hizmetler, bireylerin zihninde belirli bir yargıyı geliştirerek örgütün imajı olarak yer etmiştir.

Farklı araştırmalara göre de, örgütsel imaj çeşitli değişkenlerden etkilenen bir kavram olarak görülmüştür. Bunlar arasında; dış görünüm, olumlu duygular, çevresel

izlenimler, çevrim-içi görünüm, yönetici/çalışan görünümü, tutum ve davranış, dışsal iletişim ve paydaşlar sayılabilir. Bu değişkenler örgütsel imaj yapısının farklılaşan yönlerini gösteren anahtar unsurlar olarak kabul edilmiştir (Dowling, 1986; Fryxell ve Wang, 1994; Tran, Nguyen, Melewar ve Bodoh, 2015).

Dış görünüm, örgütsel imajın bir unsuru olarak örgütü sanatsal bir bağlam içerisinde açıklamıştır (Grunig, 1993). Dış görünüm, örgüt için bir iletişim kurma yolu olarak belirtilmiştir. Örgütsel imajı oluşturan dış görünüm öğeleri arasında logo, sembol ve slogan sayılabilir.

Örgütsel iklime olumlu duyguların hâkim olabilmesi için iç ve dış paydaşların örgüte yönelik güven duyguları artırılmalıdır. Kuan ve Bock'a (2007) göre, güven kavramı içerisinde algı, yorumlama ve inanç unsurlarını içermektedir. Örneğin, izleyenlerin kişisel inançları kendi algı ve yorumlamalarını etkileyebilir. Bu durumunun temelinde olumlu duygulara yol açan tutumların nasıl şekillendiğini ve değiştiğini açıklayan ikna teorisi yer almaktadır. Tran ve diğerlerinin (2015) araştırmasına göre, bu boyutun en önemli unsurlarının güven ve örgütsel sosyal sorumluluk (çevre ile ilgili olmak) olduğu düşünülebilir.

Örgütsel imaj aynı zamanda algılanan kalite ve önemi etkileyen saygınlık ve etkileycilik ile ilgili görülmüştür (Rindova ve Fombrun, 1999). İmajın etki süreci niyet ve eylemlere yol açmıştır (Vakratsas ve Ambler, 1999). Çeşitli unsurlar örgütsel imajın nasıl algılandığını ve şekillendiğini etkilemiştir. Örgütler bu unsurları kullanarak paydaşlar için çekici bir çevre oluşturabilir. Tran ve diğerlerinin (2015), özellikle bir örgütün mimarisinin ve iç tasarımının bireylerin hafızalarında kalıcı olmasının gerekliliğine değinmişlerdir.

Çevrim-içi görünüm, rekabet edebilmek amacıyla yeni medya ve küreselleşme bağlamında ele alınan bir kavram olarak belirtilmiştir. Rekabet edebilmek için web-sitelerde güven oluşturmak önemli görülmüştür (Balmer ve Greyser, 2002). Yeni bir mücadele alanı olarak görülen sanal âlemde, hem çevrimiçi hem de çevrimdışı olarak internet aracılığıyla tutarlı bir örgütsel imaj geliştirmek dikkatleri çekmiştir. Bu süreçte videolardan, resimlerden, afişlerden ve etkileşimli içeriklerden yararlanılabilir.

Yönetici/çalışan görünümü, çalışanların kendilerini ifade etmeleri, görünümleri ve ortak davranışları kurumsal imaj ile örgütü destekleyen bir unsur olarak ifade edilmiştir (Davies ve Chun, 2012). Carley ve Kaufer'e (1993) göre, çalışanlar bir semboldür ve

örgütsel imaja bir anlam katmıştır. Böylece çalışanların görünümü örgütsel imajın şekillenmesine yardımcı olmuştur. Görünüm, örgütün görüntülenme biçimini etkilemek için kullanılabilir. Bir tüketici örgüte yönelik olumlu bir bakışa sahip olduğunda, tüketici ve örgüt arasındaki etkileşim olumlu bir hale gelecektir. Bu nedenle etkileşimin, imajı pozitif yönde etkileme olasılığı daha yüksek olacaktır (Davies, Chun, da Silva ve Roper, 2004).

Tutum ve davranışların farklı biçimler altında kontrol edilebileceği düşünülmüştür. Örgüt genelinde iç ve dış tutum tutarlılığını sağlamak ve sürdürmek için çalışanların davranışlarını yönetme ihtiyacı duyulmuştur. Bu durum örgütsel bir pozisyona girmek ve devamlılık için önemlidir (Henkel, Tomczak, Heitmann ve Herrmann, 2007). Brooks ve diğerlerine (2009) göre, çalışanların yansıttığı imaj, işverenin nasıl göründüğünü işaret etmiştir. Böyle bir imaj da işe yeni personel alımı için etkili bir yol olarak görülmüştür. Davies ve diğerleri (2004) ise çalışanların, bir örgütün nasıl göründüğünün doğrudan bir ölçüsü olabileceğini belirtmiştir. Van Riel (2001) de, paydaşların algıladıkları bilgileri toplayıp yorumladıktan sonra bilgileri davranışsal eylemlere dönüştürdüklerini aktarmıştır. İmajlar insanların bir şeyleri algılama ve tepki verme yolunu etkileme gücüne sahiptir. Örneğin, Mitchell'e (2002) göre imajlar, çalışanlar arasındaki marka davranışı üzerinde iç iletişimi teşvik edici bir ortam oluşturmuştur.

Dışsal iletişim, yöneticilerin çalışanlara ve müşterilere yönelik gösterdiği iletişimin içeriğinde herhangi bir farklılık olup olmaması gerekliliğinin bilincinde olmalarını işaret etmektedir. İç ve dış iletişimin canlı tutulmasının gelecekteki olası sorunlar ile ilişkili iletişim eksikliğini azaltacağı düşünülebilir (Dowling, 1993; Hatch ve Schultz, 1997). Örneğin, bir kuruluşun websitesi örgütün misyonu ve vizyonu hakkında bilgi verir ve çeşitli paydaşların örgütü nasıl algıladıklarını etkileyebilir.

Örgütlerin farklı paydaşlarla iletişim kurarken onları anlayabilme ihtiyacı bulunmaktadır (Williams ve Moffit, 1997). Örgütler hem iç hem de dış paydaşlar için duygusal bir çekiciliğe gerek duymaktadır. Örgütlerin güven verip ve sorumluluk duygusu içerisinde hareket etmesi ise oldukça önemlidir. Dowling'e (2002) göre, örgütsel imaj; paydaşların karar vermelerinde, örgüte güvenmelerinde, algıladıkları riskin azaltılmasında ve diğer insanlara tavsiyelerde bulunmalarına yardımcı olmaktadır. Cornelissen (2000), tüketicilerin bir ürünü ya da hizmeti fayda sağlamak ya da sorunlarını çözmek için aldıklarını belirtmektedir. Zamanla tüketiciler, örgütle kendi inançlarını ve imajlarını



etkileyen bir ilişki kurarlar. Böylece, paydaşların davranışsal eylemleri örgütsel imajı yansıtır.

#### **1.7.2.4. Örgütsel İmajın Kuramsal Temelleri**

##### **1.7.2.4.1. İmaj Teorisi**

*İmaj teorisi*, bireylerin karar alma sürecinde düşüncelerini düzenlemek için üç farklı şematik bilgi yapısını kullandıklarını varsaymıştır. Miller, Galanter ve Pribram'a (1960) göre, imajlar, karar davranışına özgü şemalar olup karar vericinin karar verme alanına ilişkin ilkeleri temsil etmektedir. Ayrıca, karar vericinin amaçlarını, amaçlarına ulaşmak için ne yaptığını ve çabalarının ne kadar başarılı olduğunu gösteren görüşleri ifade etmektedir (akt. Beach ve Mitchell, 1987). İmaj teorisinde değer imajı, yürünge imajı ve stratejik imaj olmak üzere üç imaj türü vurgulanmaktadır.

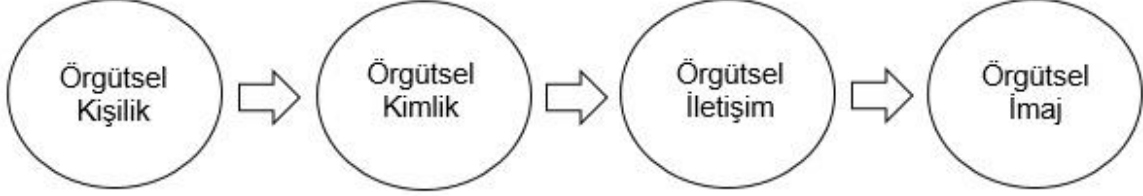
Birincisi, karar vericinin ilkelerini oluşturan değer imajıdır (öz imaj). Değer imajı; kişisel inançlar, temel değerler, ahlak, etik vb. öğelerden oluşmaktadır. Değer imajının öğelerine prensipler (ilke) de denilebilir. Prensipler, herhangi birşeyin benimsenmesi ya da reddedilmesi konusunda zorunluluklar olarak ifade edilebilir. Ayrıca, benimsenen hedefin gerçekleştirilmesi için bireyin hangi yolu seçeceğini de etkilemektedir. Prensipler, hem yeni hedefleri ya da eylemleri hem de kabul ya da reddetmeden önce karşılaştığı potansiyel hedefleri ya da eylemleri kontrol etmek için hizmet etmektedir.

İkinci olarak yürünge imajı, bireyin değer imajı doğrultusunda ulaşmak istediği amaçları ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, bireyin ideal geleceğine yönelik vizyonudur. Amaçlar, bir iş sahibi olmak gibi belirli ya da somut bir özellik taşıyabileceği gibi kendine güven ya da beceri gibi soyut özelliklere de sahip olabilir.

Üçüncüsü ise stratejik imaj olup, yürünge imajı üzerinden hedeflere ulaşılması için benimsenen çeşitli planları işaret etmektedir. Her plan, hedefin benimsenmesi ile başlayan ve tamamlanması ile sona eren potansiyel etkinliklerdir. Planların bir boyutu olarak taktik, somut davranışsal bileşenleri ifade etmektedir. Taktikler, bir planın hedefe doğru ilerlemesini kolaylaştırmak için tasarlanmış spesifik ve elle tutulur eylemlerdir. Tahminler ise planların diğer bir boyutu olarak düşünülebilir. Bir plan doğal olarak geleceğe yönelik bir öngörüdür. Bir bakıma tahmin, beklenen geleceği tanımlamaktadır. Diğer bir ifadeyle, birey belirli bir planı benimsediğinde ya da mevcut plandaki gibi davranmaya devam ederse gelecekte ne olacağını öngörebilir (Beach, 1993).

### 1.7.2.5. Örgütsel İmaj Modeli

Bazı araştırmacılar, örgütsel imaj yönetimi modelinin örgütsel kişilik, örgütsel kimlik, örgütsel iletişim ve örgütsel imaj olmak üzere dört ayrı aşamada oluştuğunu belirtmiştir (Shee ve Abratt, 1989; Bernstein, 1984). Örgütsel imaj yönetimi modelinin aşamaları Şekil 1.2.'de sunulmuştur.



Şekil 1.2. Örgütsel İmaj Yönetim Modelinin Aşamaları

#### 1.7.2.5.1. Örgütsel Kişilik

İlk aşama olan örgütsel kişilik, temel değerleri ve varsayımları barındıran bir örgütsel felsefe geliştirmeyi sağlamaktadır. Bu sürecin sonunda örgütsel kültürün oluşacağı düşünülmektedir. Ardından, örgütsel yönetim süreci ve örgütün stratejik yönetimini etkilemek için tasarlanan çeşitli uygulamalar gelmektedir. Örgütsel görevler (misyon) netleştirildikten sonra, yönetim, tüm iş hedeflerini belirleyecektir. Bir diğer ifadeyle örgütsel kişilik, örgüt şekillenmeden önce, örgütün ne yapacağına, neye inanacağına ve nasıl çalışılacağına ilişkin tüm faktörlere karar verilerek belirlenebilir.

#### 1.7.2.5.2. Örgütsel Kimlik

Örgütsel kimlik ise modelin ikinci aşamasıdır. Örgütsel kimlik, iş hedeflerinin bir parçası olan iletişim hedeflerinin geliştirilmesi olarak ifade edilebilir. Bir iletişim felsefesi örgüt hakkında ne söylendiği, kimin söylediği ve ne kadar söylediği gibi çeşitli sorular çerçevesinde oluşacak bir kavramdır. Bu süreçte; imaj araştırması, çevresel tarama, sosyo-politik izleme, medya ile irtibat, faaliyet raporları ve örgütsel reklam gibi uygulamalar gerçekleştirilmelidir. Bernstein (1984) ise, örgütsel kimliği; insanların algıladığı örgütü diğer örgütlerden farklı kılan görsel ipuçlarının toplamı olarak tanımlamaktadır. Diğer bir ifadeyle örgütün gerçekliği ve benzersizliği olarak da ifade edilebilir. Ayrıca, bir örgütün göze çarpan en önemli unsuru olmakla beraber örgüt imajı üzerinde en büyük etkiye sahiptir. Etkili örgütsel kimlik uygulamaları imajı güçlendirerek imajın dağılma riskini azaltacaktır. Ayrıca, örgütsel kimlik, örgütsel stratejinin en görünen ve örgütsel imaj için de en sorumlu unsurudur (Abratt ve

Mofokeng, 2001). Örgütsel kimlik; örgütsel kültür, örgüt tasarımı, örgütsel strateji ve faaliyetler olarak dört unsur bağlamında incelenebilir.

#### **1.7.2.5.2.1. Örgütsel Kültür**

Örgüt üyelerinin kendi aralarında, iş ve örgüt ile ilişkili olarak paylaşılan değerleri ve inançları kapsamaktadır. Bu değerler ve inançlar örgütte yer alan üyeler üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Örgütsel kültür, örgüt üyelerinin herhangi bir şeye yönelik olumlu ya da olumsuz yaklaşımlarını etkiler ve örgütsel davranışların altında yatan nedenleri açıklar. Ayrıca her örgüt, üyelerinin davranışları için kurallar ve sınırlar oluşturan benzersiz bir kültür geliştirir ve korumaya çalışır.

#### **1.7.2.5.2.2. Örgüt Tasarımı**

Örgüt yöneticilerinin örgüt içi ilişkileri geliştirirken uyguladıkları temel seçimleri vurgulamaktadır. Örgütün yönetim yaklaşımı, çalışan sayısı, işin tasarımı, örgüt içi uygulamalar ve örgütün genel yapısı gibi konuları kapsamaktadır. Örgütsel tasarım aynı zamanda örgütsel stratejinin ayrıntılı bir yansımasıdır. Liderlerin amaç ve isteklerini somut planlara çevirir.

#### **1.7.2.5.2.3. Örgütsel Strateji**

Örgütün pazar kapsamını, politikalarını ve programlarını belirleyen genel bir plandır. Diğer bir ifadeyle, bir örgütün uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için uygulamaya niyetli olduğu eylemlerin toplamıdır.

#### **1.7.2.5.2.4. Faaliyetler**

Örgütün stratejisini gerçekleştirmek için ortaya koyduğu uygulamalardır. Süreç içerisinde bu uygulamalar örgütün bir parçası haline gelir ve örgütsel kimlik üzerinde etki gösterebilir.

#### **1.7.2.5.3. Örgütsel İletişim**

Örgütsel kimlik ve örgütsel imaj arasında bağlantı sağlayan bir kavramdır. Örgütsel iletişim çok geniş bir perspektifte incelenebilir. Örgütsel iletişimin önemli kaynakları arasında; ürün isimleri, logolar, resmi ifadeler (etik kurallar, değerlendirme raporları, reklamlar, sloganlar) ve önemli olaylara yönelik davranışlar sıralanabilir. Gray (1986), iç ve dış iletişim olmak üzere iki tür iletişim olduğunu belirtmiştir. İç iletişim, örgüt çalışanlarına ve dış iletişim de, paydaşlara ve medyaya yöneliktir. Chajet (1989), bir örgütün stratejisinde değişikliğe gittiğinde çalışanların, paydaşların ve toplumun bu

konuda bilgilendirilmesinin, örgütsel imaj üzerinde meydana gelebilecek olumsuzlukları en aza indirebileceğini vurgulamıştır.

#### **1.7.2.5.4. Örgütsel İmaj**

Son aşama ise örgütsel imaj olarak nitelendirilmektedir. İmaj arayüzü, çeşitli paydaşlar ve örgüt arasındaki temas noktalarını göstermektedir. İnsanların bir örgüt hakkında sahip olduğu tüm deneyimler, inançlar, duygular, bilgiler ve izlenimlerin etkileşiminin sonucu olarak ifade edilebilir.

#### **1.7.2.6. Örgütsel İmajın Önemi**

Örgütlerde görece bir çekiciliğin oluşturulabilmesi için öncelikle güçlü bir örgütsel imajın inşa edilmesi gereklidir. Örgütsel imaj hem çekiciliğin sağlanması hem de çalışanların örgütten ayrılmamasında önemli bir rol oynamaktadır (Turban ve Greening, 1996; Cable ve Graham, 2000; Highhouse, Lievens ve Sinar, 2003; Lievens ve Highhouse, 2003). Örgütsel imajın, kalite algısını ve bireylerin memnuniyetini etkileyen dikkat edilmesi gereken bir unsur olduğu düşünülmektedir. Andreassen ve Lindestad (1998b), örgütsel imajın, bireylerin memnuniyet algıları üzerinde halo etkisi yarattığını savunmuştur. Bireylerin verilen hizmetten memnun olduklarında, örgüte yönelik tutumlarının olumlu yönde gelişeceği vurgulanmıştır. Bir örgütün imajı genellikle örgüt üyeleri ile çevresel unsurların etkileşiminin bir sonucu olarak görülmüştür. Bir diğer ifadeyle, paydaşların seçimlerinin, eylemlerinin ve sosyal etkileşimlerinin dışavurumudur (Terkla ve Pagano, 1993). Dutton ve Dukerich (1991) de, paydaşların örgüte yönelik olumlu bir imaja sahip olduklarında örgüte destek sağlayacağını ifade etmiştir. Bu durum iki farklı etki ortaya çıkartabilir. Birincisi, örgüt üyeleri arasında bütünsel benlik saygısını artırabilir ya da eğer olumsuz bir algılama varsa örgüt üyelerinin zarar görmesine neden olabilir.

Günümüzde, güçlü ve kendine özgü bir örgütsel imajın, sürdürülebilir rekabet avantajının anahtarı olduğuna yönelik yaygın bir kabul bulunmaktadır (Davies ve Chun, 2002). Fombrun ve Shanley (1990) de, olumlu bir imajın örgütlere sadece çok sayıda çalışma adayını değil, daha kaliteli çalışma adaylarını da çekeceğini işaret etmiştir. Böylece iyi bir imaj oluşturmak ve sürdürebilmek, örgütlerin etkililiği için fayda sağlayabilir. Paydaşların örgütten edinmiş oldukları imaj, örgüte destek verme ya da vermeme konusunda istekliliklerini etkileyebilir. Böylece, paydaşlarda örgüte veya çıktıklarına yönelik olumsuz bir algı gelişirse, örgütün bu durumdan zarar görebileceği

düşünülebilir. Ayrıca, örgütsel imajın, paydaşlarına ilişkin basitleştirme, sınıflandırma, yöneltme, karar verme, davranış istikrarı sağlama ve risk azaltma gibi çeşitli işlevlere sahip olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, bir eğitim kurumunun imajı, okul faaliyetlerinin işlevlerinin asıl niteliklerini vurgulayarak, paydaşlarına örgütün basitleştirilmiş temiz bir resmini verebilir.

Bazı araştırmacılar, örgütsel imajın, sadakatin gelişim ve sürdürülmesinde ki en önemli unsur olduğunu vurgulamıştır (Ishaq, Mazhar, Bhutta, Rizwan ve Nazia, 2014). Güçlü bir örgütsel imajın, iletişim verimliliğini artırmak için fayda sağlayabileceğinin altını çizmişlerdir (Aaker ve Keller, 1990). Ayrıca, olumlu bir örgüt imajının, örgütün başarısı için gerekli olan yatırımcıları, müşterileri, ortakları ve çalışanları cezbetmesine yardımcı olacağı düşünülmüştür. Örgütsel imaj; örgütün görevini, profesyonellik düzeyini, çalışanların yeterliliğini, politik ya da pazarlama ortamındaki rollerini ifade etmektedir. Örgütsel imaj, örgütün; çalışanlarına, rakiplerine, müşterilerine ve topluma olan bağlılığını göstermektedir.

Genel olarak örgütsel imaj, örgütlerin işlevselliği açısından iki sebepten dolayı önemli görülmüştür. Birincisi, imaj, örgüt üyelerinin ya da üye olmayanların duyuşsal ve davranışsal tepkileriyle ilgili olduğunun düşünülmesinden kaynaklanmıştır. Bu nedenle, örgüt imajı, örgütlerin kişilikleri hakkında bilgi veren ve bundan dolayı üyelerinin ve potansiyel üyelerinin sadakatini sağlama ve sürekliliğinde önemli olması muhtemel bir kavramdır (Nguyen ve LeBlanc, 1998; Pfeffer, 1977). İkinci olarak, örgüt üyeleri tarafından benzer imajların paylaşılmasının, örgütün sürekliliği ve işleyişi için kritik rol oynayacağı görülmüştür.

#### **1.7.2.7. Örgütsel İmajın Oluşum Süreci**

Günümüzde varlığını her yerde hissettiğimiz küreselleşme bir yönden farklılıkları bir potada eriterek daha homojen bir dünyanın oluşmasına hizmet etmektedir. Bu süreçte örgütlerde, birbirine benzer ya da farklılıkları azalmış bireylerle karşılaşılabilir. Bir amacı gerçekleştirme istekliliğine sahip insanların bir araya gelerek oluşturduğu örgütleri de bu bağlamda ele alabiliriz. Çağımızda farklı amaçlarla kurulmuş olsalar da örgütler de benzer davranış örüntüleri ve yaklaşımlar sergilemektedir. Ancak kimi örgütlerin daha başarılı, daha tanınır ve daha prestijli oldukları da bilinmektedir. Bu örgütleri diğer örgütlerden farklı kılan unsurların belirlenmesi, diğer örgütlerin etkililiği ve verimliliği üzerinde değişiklikler yaratabilir. Başarılı örgütler, hem iç hem de dış paydaşların dikkatini çekme, takip edilme, ürettiklerinin istenilmesi ve üyesi

olunmaktan gurur duyulması gibi özelliklere sahiptir. Bir örgütün başarıya ulaşmasında bireylerin örgüt hakkındaki olumlu düşünceleri kritik rol oynamaktadır. Ancak bireyleri etkilemek ve yönlendirmek için örgütün etkili bir imaja sahip olması gerekmektedir. Ayrıca, rekabet ortamında bireyler de kaliteli hizmetin peşinde olduğundan, örgütler hakkında bilgi sahibi olmak istemektedir. Örgütsel imajın içerdiği özellikler örgütün tanınırlığını olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Öncelikli olarak profesyonel dünyada etkili bir imaj oluşturmak çeşitli süreçler altında gerçekleşmektedir. Peltekoğlu (1998:350), imaj oluşum sürecini örgütün dış görünüşü ile başlayan, ardından iç ve dış paydaşların düşüncelerini etkileyerek davranış değişikliği yaratan bir süreç olarak ifade etmiştir.

İmaj oluşturma ya da imaj değiştirme süreci kısa vadede gerçekleşebilecek bir durum değildir. Sistemik bir biçimde ele alınması gereken süreç, iç ve dış paydaşların hassas oldukları noktaların belirlenmesi ve örgüte bağlılıklarını yükseltecek uygulamaların hayat geçirilmesi ile başarıya ulaşabilir. Başarılı bir örgütsel imaj oluşturmak için Gee'ye (1995) göre alt yapı oluşturmak, dış imaj oluşturmak, iç imaj oluşturmak ve soyut imaj oluşturmak olmak üzere dört adım izlenmelidir (akt. Özüpek, 2004: 151):

#### **1.7.2.7.1. Alt Yapı Kurmak**

Olumlu ve güçlü bir örgütsel imaj oluşturmak için kritik öneme sahip olduğundan sağlam bir alt yapı kurulmalıdır. Örgütün alt yapısında yer alan unsurlar ne kadar uygulanabilir ve güçlü olursa örgütün imajı da o derece kalıcı ve etkili olacaktır. Alt yapı oluşturulmadan geliştirilen imaj, örgüte kısmen fayda sağlayacak ve kısa süre sonra değişim gerektirecektir. Bu süreçte öncelikle örgütün vizyonu gözden geçirilmeli ya da değiştirilmelidir (Örer, 2006: 26). Vizyon en temel anlamıyla örgütün amaçlarının net bir şekilde belirlenip, gelecekte nerede olmak ya da neleri başarmak istediğini işaret etmektedir. Dinçer'e (2007: 6) göre vizyon, örgütün sahip olduğu yeterlilikler, iç ve dış paydaşların beklentileri ve karşılaşılabilecek sorunların birlikte değerlendirilerek ortaya konulan yol haritasıdır. Vizyon, değişim sürecinde bulunan herhangi bir örgüt için en önemli başlangıç noktasıdır. Vizyon bir örgütün net bir doğrultuda ilerlemesini sağlar. Güçlü bir vizyona sahip örgütler, dinamik bir yapı içerisindedir. Ayrıca bu örgütler fikirler, insanlar ve diğer kaynaklar için bir çekim merkezidir.

### 1.7.2.7.2. Dış İmaj Oluşturmak

Alt yapı oluşturma sürecinin ardından örgütün etkili bir dış imaj oluşturmaya başlaması gerekmektedir. Dış imaj, örgüte yönelik dış paydaşların düşündükleri ve hissettikleri olarak ifade edilebilir. Dış imaj oluşum sürecinde, ürün kalitesi, somut imaj ve iletişim araçları ön plana çıkmaktadır.

*Ürün kalitesi:* Bir örgütün etkililiği amaçlarını gerçekleştirme düzeyi ile bağlantılıdır. Amaç ise örgütün ortaya çıkardığı ürünün kalitesi üzerinden irdelenebilir. Paydaşların beklentilerinin karşılanma derecesi de ürünün kalitesinin göstergesi olarak belirtilebilir. Kaliteli bir ürüne sahip olan paydaşın doyum sağlayarak memnun olacağı düşünülebilir.

*Somut imaj:* En genel tabiriyle paydaşların duyu organları aracılığıyla algıladıkları herşey olarak ifade edilebilir. Örgütün bulunduğu mekân, mekânın genişliği, ışık ve sıcaklık düzeyi, duvarların rengi, çalışanların nezaketi, tanıtım broşürleri, logosu, ismi, iş ortamının dekorasyonu gibi görsel izlenim yaratan unsurlar somut imaja örnek olabilir. Süceddinov'a (2008: 52) göre, bu unsurlar paydaşların örgüte yönelik ilk izlenimlerini oluşturur.

*İletişim araçları:* Dış imajın oluşumunda reklam, sponsorluk ve medya kanallarının kullanılması genel olarak iletişim araçları olarak belirtilerek, imajın güçlenmesine hizmet etmektedir. Dış imaj çalışmaları olarak reklam ve örgütün ürünlerinin tanıtım faaliyetleri düşünülebilir. Örgüt, paydaşların dikkatini çekmek ve ürünün tercih edilebilirliğini artırmak için reklamlar aracılığıyla topluma mesajlar iletmektedir. Ayrıca, reklam ile örgütün ürünlerine yönelik yanlış anlamalar ve önyargılar düzeltilerek, dış imaj geliştirilebilir.

### 1.7.2.7.3. İç İmaj Oluşturmak

İç imaj oluşturma süreci örgüt içerisinde çalışanların ilgi, istek ve beklentilerinin yeterince karşılanarak olumlu bir örgütsel iklim yaratılması olarak nitelendirilebilir. Bir bakıma, iç imaj, çalışanların duygularının örgüte yansımalarıdır. Öyle ki, örgüt yöneticilerinin tüm çalışanlara adil yaklaşımları, çalışanların takdir edilmesi ve saygı görmesi ve kariyer fırsatlarının bulunması gibi özelliklerin örgütte yer alma derecesi, iç imajın olumlu ya da olumsuz algılanmasına neden olacaktır (Bolat, 2006: 122).

Etkili bir imaj oluşturularak çalışanların örgütsel işleyişten memnun olması, çalışanların işleri ile bütünleşmelerini sağlayarak motivasyon ve iş performanslarını yükselteceği

düşünülebilir. Ayrıca olumlu bir dış imaj ile cezbedilen çalışanların iç imaj ile de desteklenmeleri çalışanların bağlılıklarını artıracaktır. Ek olarak, daha yetenekli çalışanların örgüte katılma istekliliğini de olumlu etkileyecektir. Aksi takdirde, Yılmaz (2002: 95), dış imaj ve iç imajın uyumsuz olması durumunda, çalışanların örgüte yönelik güvensizlik besleyebileceğini belirtmiştir.

#### **1.7.2.7.4. Soyut İmaj Oluşturmak**

Örgütsel imajın oluşum sürecinde; alt yapı, dış ve iç imaj oluşturma süreçleri geçmişte yeterli görülmekteydi. Ancak, günümüzde değinilen süreçlerle birlikte müşteriler ile örgüt arasında duygusal bağların oluşumuna işaret eden soyut imaj dikkatleri çekmektedir. Tuna'ya (2009: 64) göre, müşterilerin örgüt tarafından kendilerine değer verildiğini hissetmesi ve özel davranılması soyut imajı olumlu yönde geliştirecektir. Müşterilere yönelik samimi kişisel ilişkiler soyut imajın temelinde yatmaktadır.

#### **1.7.2.8. Örgütsel İmajın Eğitim Kurumlarında Yansımaları ve Ölçülmesi**

Eğitim, toplumun geleceğinin şekillenmesinde hayati önem taşıyan bir olgudur. Eğitim, dar anlamda bireyin içerisinde bulunduğu toplum kültürü ve geniş açıdan ise küresel kültür çerçevesinde bazı tutum ve davranışların kazanılma ya da değiştirilme süreci olarak ifade edilebilir. Eğitim, hayatın her anında hissedilen, her yerde karşılaşılan, farklı deneyimlerle bireyin hayatında iz bırakan sürekliliği olan bir kavramdır. Okullar ise eğitimin kurumsallaşmış en yaygın yapısı olarak belirtilebilir. Eğitim bireylerin hayatını kolaylaştırıcı bir unsur olmakla beraber, bireyin ötesine geçerek toplumsal faydayı da ortaya çıkarmaktadır. Aynı zamanda birey üzerinden topluma da yarar sağlanması eğitimin dışsallığının bir göstergesidir (Kavak, 2010). Okullar toplumun istekleri çerçevesinde eğitim öğretim uygulamaları ile bireylerden belirli beceri ve davranışları kazanmalarını ve toplumsal yaşama yansıtılmalarını beklemektedir.

Bireylerin istenilen beceriler doğrultusunda davranışlar sergilemesi okulların etkililiğinin bir göstergesi olarak düşünülebilir. Bir örgütün etkililiği ise amaçlarının gerçekleştirilme derecesi ile ilgili görülmektedir. Amaçlarına ulaşamayan örgütlerin varlığı ise sorgulanır hale gelebilir. Nasıl ki bir örgütün başarılı olmasının altında örgütün sahip olduğu imaj önemli bir etkense, bir eğitim örgütü olarak okul için de imaj kritik bir rol oynamaktadır. Okul imajı, iç ve dış paydaşların okula yönelik izlenimleri olarak belirtilebilir. Oplatka'ya (2009) göre, geleneksel açıdan bir okulun akademik başarısı etkililiği için yeterli görülürken, günümüzde akademik başarının yanısıra dikkat



eken bir okul imajı da gerekmektedir. Okulda görev yapan yöneticiler, üretmenler, yardımcı personel, renciler gibi iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak veliler, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimler okulun imajının oluşmasına ve gelişmesine hizmet etmektedir. Başarılı bir imajı olan okullar, çevresinde dikkatleri çeken, arzulanan, gurur duyulan bir örgüt olarak nitelendirilebilir. Balcı (2001: 83), okul imajının, evre, okul kültürü, çalışanlar ve velilerden oluştuğunu ifade etmiştir. Svitlik (1996) ise, okul imajı üzerinde etkili olduğu düşünülen bazı unsurlar arasında; çalışanların profesyonelliği, olumlu okul iklimini, okulun farklılık yaratan özelliklerini, tüm paydaşlar arası etkili iletişimi ve profesyonel liderliği saymıştır (akt. Bahçeci, 2009: 94-95).

Çeşitli araştırmacılar okul imajı üzerinde etkisi bulunan unsurları; okulun fiziki şartları (büyüklüğü, sıcaklığı, işık durumu, laboratuvarları, spor salonları vb.), müfredat kalitesi ve değişimlere yönelik hızlı ve etkili uyarlanabilme yeterliliği, sosyal faaliyetler, okul iklimi, mezunların okul ile olan bağları, yönetim ve eğitim kadrosunun kalitesi, okul-veli ilişkileri, sivil toplum kuruluşları ile olan ilişkiler olarak belirtmiştir (Bakioğlu ve Bahçeci, 2010; Ludvig, 2001; Zheng, 2005). Bir açık sistem olan okulların, toplumla ilişkileri göz önünde bulundurulduğunda tüm paydaşlarla etkili iletişim kurması gerekmektedir. İletilişim, hem iç hem de dış paydaşların okullardan beklentilerinin netleşmesini sağlayarak, beklentileri karşılayan uygulamaların hayata geçirilmesinin yolunu açacaktır (Gürbüz, 2008: 68). İsteklerinin dikkate alındığını hisseden paydaşlar ise okula güven duymaya başlacaktır. Bu durum soyut imajın gelişmesi ve dolayısıyla okul imajının olumlu algılanması ile sonuçlanacaktır. Okulun en önemli i paydaşlarından biri ise retmenlerdir. retmenlerin renciler ve veliler ile olan ilişkisi okulun imajına önemli katkı sağlamaktadır. retmenlerin sergilemiş oldukları davranışlar rencilerin ve retmenlerin okula yönelik tutumlarını doğrudan etkilemektedir. Polat (2011) olumlu imaj algısının; retmenlerin okulları ile bütünleşmelerini ve sadakatlerini, paydaşlar arası işbirliğinin yaygınlaşmasını, güven duyulmasını ve bağlılığı geliştirdiğini aktarmıştır.

Etkili bir okul oluşturmanın yolunun etkili bir imaj yönetiminden geçtiği göz önünde bulundurulduğunda, okul imajının ne düzeyde olduğunun saptanması olduğua önemli bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Ulusal ve uluslararası alan yazında okul imajı ile ilgili yeterli çalışma ile karşılaşılmamıştır. Bu alışmada, Gürbüz (2008) tarafından ortaya atılan okul imajı sınıflandırması kullanılmıştır. Gürbüz (2008), okul imajını;

*hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk, duygusal çekicilik ve kurumsal etik* bağlamında ele almıştır. Bu boyutlara yönelik açıklamalar aşağıda sunulmuştur:

#### **1.7.2.8.1. Hizmet Kalitesi**

*Hizmet kalitesi*, okulun hem eğitimsel hem de akademik yönden başarılı olduğunun göstergesidir. Toplumun öncelikli olarak ilgilendiği ve dikkatleri üzerine çeken en önemli unsur olarak belirtilebilir. Öyle ki günümüzde, velilerin öğrencilerini bir okula kayıt ettirirken ilk inceledikleri unsur okulun akademik başarısı olarak düşünülebilir. Aynı şekilde okulda görev yapan ya da yapacak olan öğretmenler de bu kapsamda değerlendirmelerde bulunabilir. Okulun başarısı, çalışanlar arası uyum ve yönetsel destek gibi öğeler öğretmenlerin okulu çekici bulmasına hizmet etmektedir. Öğretmenler açısından hizmet kalitesi, öğretmenin görevini başarıyla yerine getirmesi için kendisine sunulan imkânlar bağlamında ele alınabilir. Bu açıdan öğretmenleri destekleyecek materyallerin sağlanması, gerekli tedbirlerin alınması ve yeni fikirlerin göz ardı edilmeyerek değer verilmesi, okulun sağladığı hizmetin etkililiğini artıracaklarını düşündürebilir.

#### **1.7.2.8.2. Yönetim Kalitesi**

Okulda yönetimden sorumlu çalışanlar olarak müdür ve müdür yardımcılarının insan ilişkilerinin gelişmişlik düzeyi etkili iletişimin de temelini oluşturmaktadır. Yönetsel yeterliliğe sahip olan, çalışanlar ile sıcak ilişkiler kurabilen, çalışanların ve öğrencilerin düşüncelerine önem veren, çalışanlarını takdir eden ve çalışanların sorunlarını çözmek için çaba sarf eden yöneticiler örgütün amaçlarının verimli ve etkili olarak gerçekleştirilmesi için değişmez bir öge olarak ifade edilebilir.

#### **1.7.2.8.3. Finansal Sağlamlık**

*Finansal sağlamlık* okulun maddi yönden güçlü olmasını işaret etmektedir. Daha çok özel okullar üzerinden incelenebilecek bir konu olmakla beraber günümüz şartlarında kamu okullarının da maddi yönden güçlü olması, okulun etkililiğini artırırken imajı üzerinde olumlu bir izlenim de yaratmaktadır. Finansal sağlamlık öğretmenler açısından mesleki süreklilik ve maaşların zamanında düzenli olarak yatması olarak da düşünülebilir.

#### **1.7.2.8.4. Çalışma Ortamı**

*Çalışma ortamı*, okulun iç ve dış fiziki özellikleri ve çalışanlar arası ilişkilerden oluşmaktadır. Okulun sıcaklığı, genişliği, güvenlik unsurları, duvarların renkleri gibi nitelikleri görsel yönden çekicilik sağlayabilir. Bununla birlikte çalışanlar arasındaki birliktelik, paylaşımcılık, yardımseverlik ve ekip ruhu ise sağlıklı bir etkileşim ortamı yaratarak çalışanların okulu vazgeçilmez bir yer ve mutluluk kaynağı olarak görmelerini etkileyebilir.

#### **1.7.2.8.5. Toplumsal Sorumluluk**

Okulun toplumsal rolünün sadece öğrencilere eğitim öğretim sağlamak olmadığını ayrıca bilgi, birikim ve tecrübeleri ile topluma karşı sorumlu olduğunun altını çizmektedir. Çevresinde olan olaylara duyarsız kalmamayı, okuldaki herkesin (yönetici, öğretmen, öğrenci vb.) sosyal sorumluluk projelerinde yer almayı görev bildiği, sorunların çözümünde itici güç olduğu ve diğer örgütlerle iş birliği içerisinde yardımlaşmayı ön plana aldığını vurgulamaktadır.

#### **1.7.2.8.6. Duygusal Çekicilik**

*Duygusal çekicilik*, okulun, öğretmenlerin duygularına ne derece hitap ettiğinin göstergesidir. Öğretmenlerin, görev yaptıkları okulda çalışmaktan aldığı hazzı, mutluluğu ve gururu ifade etmektedir. Duygusal çekiciliği yüksek olan okullar, öğretmenlerin kendilerine değer verildiğini hissettiği, birlikteliğin okul iklimine hâkim olduğu, kimsenin başka bir yerde çalışmayı düşünmeyeceği özellikleri barındırdıran eğitim kurumlarıdır. Ek olarak hem öğretmenlere hem de öğrencilere her zaman tavsiye edilecek derecede başarı ve huzur bulunan bir yer olarak düşünülebilir.

#### **1.7.2.8.7. Kurumsal Etik**

Okulda etik ilkelere ödün verilmemesi, çalışanların ve öğrencilerin beklentilerinin görmezden gelinmemesi, adalet algısının yüksek olması, saygı ve nezaketin kişiler arası ilişkilerde her zaman ön planda yer almasıdır.

### **1.7.3. Örgütsel Sadakat**

#### **1.7.3.1. Sadakat Kavramı**

Sadakat kavramı, bir kişinin belirli bir şeye (kişi, grup, fikir, görev vb.) bağlanma duygusunu ya da özverisini ifade etmektedir. Ayrıca sadakat, bireyin hem düşüncesine hem de eylemine yansıyan bir kavram olarak nitelendirilmiştir (Merriam-Webster,

2017). TDK (2017c) da ise sadakat, “*içten bağlılık, sağlam, güçlü dostluk*” olarak tanımlanmıştır.

Küresel bir kavram olarak sadakat, 1960’lı yıllardan bu yana örgüt alan yazınında geniş bir biçimde incelenmiştir. Alan yazında çalışan sadakatinin tanımlanmasında güven, benimseme, katılım, bağlılık ve ilgili olmak gibi çeşitli kavramlara yer verilmiştir. Sadakat üzerine yapılan ilk çalışmalarda, sadakat, çalışanın bir örgüte bağlı olma duyguları olarak düşünülmüştür. Bu bağlılık süreç içerisinde örgüte ve çalışanlara destek (Niehoff, Moorman, Blakely ve Fuller, 2001) ve iyi yurttaşlık (Rusbult, Farrel, Rogers ve Mainous, 1988) gibi daha spesifik davranışlarla ilişkilendirilmiştir. Coughlan’a (2005) göre, sadakat kavramı doğası gereği disiplinlerarasıdır ve büyük oranda yönetim, psikoloji ve etik alanında incelenerek gelişim göstermiştir. Ancak halen kavramın gerek tanımlanmasında gerekse ölçülmesinde çeşitli sorunların devam ettiği düşünülmektedir. Bundan dolayı sağlam bir teorik alt yapının oluşturulması kavramın ayrıntıları ile irdelenebilmesi için önemli görülmektedir.

### **1.7.3.2. Örgütsel Sadakat Kavramı**

Alan yazında sadakat kavramı üzerine yapılan ilk çalışmaların örgüte ya da çalışma grubuna yönelik sadakat bağlamında ele alındığı görülmüştür. İlerleyen süreçte ise sadakatin örgütteki yöneticilere dönük geliştiği de izlenmiştir. Örgütsel sadakat, çalışanlar arasında duygusal bir adanmışlık olarak ifade edilmiştir (Allen ve Mayer, 1990). Duygusal adanmışlık, çalışanların belirli bir örgüt ile ilişkisini sürdürme istekliliği anlamında düşünülmüştür. Barnard (1966: 83) ise, sadakat kavramının önemini fark eden ilk araştırmacılardan birisi olup, kavramı örgütlerde işbirliği yapma istekliliği tartışmasında ele almıştır. Ayrıca, sadakat sözcüğünün genellikle *bireysel isteklilik* kavramına referans olarak kullanılmasını önermiştir. Barnard’a göre, sadakat, örgütler için vazgeçilmez bir koşul olarak görülmüştür. Ek olarak sadakatin, işbirliğine isteklilik açısından önemli bir bileşen olduğunun altını çizmiştir. Hoy, Tarter ve Forsyth (1978) de, çalışanların işlerine olan istekliliği ve hevesinin temelinde informal örgüt yapısının olduğunu belirtmiştir. İnfomal yaklaşımın ise çalışanların duyguları ile bağlantılı olan sadakat kavramına daha fazla hitab eden bir anlayış olduğu düşünülebilir. Ayrıca, Blau ve Scott (1962), sadakati, yöneticilerin kabul edilmesinde, sevilmesinde ve saygı duyulmasında bir koşul olarak tanımlamıştır. Blau ve Scott’un duygusal bir temele dayandırdığı tanımı, Murray ve Corenblum (1966) tarafından bilişsel bir bileşen de eklenerek genişletilmiştir. *Bilişsel yaklaşım*, lidere mutlak güven içeren çeşitli inançları

kapsarken, davranışsal yön ise lideri takip etmeye yönelik istekliliği ifade etmiştir. Coughlan (2005) da, çalışan sadakatini, ortak ahlaki değerlere bağlılık olarak belirtmiştir. Niehoff ve diğerlerine (2001) göre de sadakat, örgütte bulunmaktan gurur duymak, örgüte yönelik eleştirilere karşı koymak ve örgütten şikayetçi olmamak ile ilişkilidir. Bettencourt, Gwinner ve Meuter (2001) ise, örgütsel sadakati, örgüte olan bağlılığı güçlendiren bir örgütsel vatandaşlık davranışı biçimi olarak vurgulamıştır. George ve Bettenhouse (1990), alan yazında örgütsel sadakati anlamaya yönelik çalışmalarda çoğunlukla bireysel özelliklere odaklanıldığını işaret etmiştir. Ancak, günümüzde kimi araştırmacılara göre, sadakat davranışının örgütsel özellikler bağlamında ele alınarak daha iyi çözümlenebileceği düşünülmektedir (Dipaola ve Hoy, 2005).

Yönetim biliminde sadakat üzerine gerçekleştirilen çoğu çalışma, Hirschman'ın (1970) önerdiği analitik çerçeveyi temele almıştır. Çalışmalarda sadakat üzerine geliştirilen çerçeve, duygu ve düşünceleri güçlendiren ve örgütten ayrılmayı engelleyen bir tutum (Luchak, 2003) ya da hem duygu-düşünce hem de ayrılma (Rusbult vd., 1988) için alternatif bir davranış biçimi olarak yorumlanmıştır. *Tutum yaklaşımında*, sadakat; psikolojik bir eğilim, örgütü benimseme (Boroff ve Lewin, 1997), onunla ilgili olma (Leck ve Saunders, 1992) ya da bağlılık (Allen ve Meyer, 1990) gibi bir his olarak nitelendirilmiştir. Ayrıca, örgütsel sadakatin, duygusal ya da ahlaki bir özellik taşımakla beraber doğrudan gözlemlenmesi zor olan bir kavram olarak görüldüğü savunulmuştur.

*Davranışsal yaklaşım* Hirschman'ın (1970) çalışması temelinde Rusbult ve diğerlerinin (1988) geliştirdiği *EVLN (exit, voice, loyalty, neglect)* çerçevesi ile modellenmiştir. EVLN tipolojisinde gruplar, yapıcı-yıkıcı ve açık-örtük bir ekseninde hareket etmektedir (Farrell, 1983). Bu çerçevede sadakat, memnuniyetsizliğe yönelik dört olası tepkiden (ayrılma, dile getirme, sadakat ve aldırmama) birisi olarak önerilmiştir. İlgili model Şekil 2'de sunulmuştur.



**Şekil 1.3. Ayrılma, Dile Getirme, Sadakat ve Aldırmama Modeli.**

(Rusbult, C. E., Farrel, D., Rogers, G., & Mainous, A.G. III (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty and neglect: an integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627, 601).

Şekil 1.3.'de görüldüğü üzere, bu modelde ayrılma; bir örgütte işi bırakmayı, başka bir yere transfer olmayı, farklı bir iş aramayı ve işi bırakma düşüncesine sahip olmayı ifade etmiştir. Dile getirme ise, sorunları yönetici ya da iş arkadaşlarıyla tartışarak, çözüm önerilerinde bulunarak, başka örgütlerden yardım isteyerek ya da ihbar etme davranışı ile koşulları iyileştirmeyi hedeflediği görülmüştür. Aldırmama; iş ortamında kişisel işlerini ön planda tutarak, ilgi ve çaba eksikliği ve kronik gecikme ya da devamsızlık ile çalışma koşullarının bozulmasına izin vermek olarak belirtilmiştir. Ayrıca ayrılma tepkisinin açık ve yıkıcı, dile getirme tepkisinin açık ve yapıcı, sadakat tepkisinin yapıcı ve örtük ve aldırmama tepkisinin de örtük ve yıkıcı özelliklere sahip olduğu görülmüştür.

*EVLN modelinde* sadakat, çalışanların sadece örgütte bulunmayı seçmekle kalmayıp aynı zamanda memnuniyetsizlik kaynaklarına rağmen yapıcı davranışları benimsemesiyle açıklanmıştır. Modele göre, daha sadık çalışanlar iş ortamında karşılaştıkları sorunlara tepki göstermek yerine sıkıntılarını dile getirmeyi tercih edecekleri belirtilmiştir. Böylece örgütü sorunlardan haberdar ederek, sorunların çözüme kavuşturulmasının yolunu açacağı düşünülmüştür. Ayrıca Withey ve Cooper'a (1989) göre, çalışanlar; ayrılma, dile getirme, sadakat ve aldırmama tepkileri arasında seçim yaparken örgütlerin çekiciliğinden etkilenme eğilimindedir. Bazı akademisyenler de *tutum ve davranışsal yaklaşımların* açıklayamadıkları bazı noktaları gidermek için karma bir yaklaşım ortaya atmışlardır. Karma yaklaşımda, sadakat tanımı; daha iyi bir

iş fırsatına karşı koyan bireyin güven direnci, örgütte uzun süre hizmet vermek, yeni iş teklifleri aramama ya da değerlendirmeme ve çoğunlukla güçlü bir aidiyet hissine sahip olma gibi ifadelerden oluşmuştur.

### **1.7.3.3. Örgütsel Sadakatin Önemi**

Son yıllarda çalışanların sadakati konusundaki çalışmaların artış gösterdiği belirtilebilir. Bu artışın sebebi, sadık çalışanların örgütlerine çeşitli avantajlar sunarak örgütsel etkililiğe katkıda bulunması olabilir. Ayrıca, Yee ve diğerleri (2010) de, çalışan sadakatinin iş yerinde çalışanların davranışlarını anlama da önemli bir etken olduğunu düşünmüştür. Bazı araştırmacılar da sadık çalışanların örgüte bağlılık ve örgütün değerlerine, vizyonuna ve amaçlarına güçlü bir özdeşleşme gösterdiklerini ifade etmiştir (Ali, Krishnan ve Azim, 1997). Ayrıca Reichheld'e (1993) göre, sadık çalışanlar müşteri sadakati de yaratıp gelişimini sağlayan bir unsur olarak görülmüştür. Eğitim kurumları bağlamında görevlerini etkili ve verimli şekilde yerine getiren öğretmenlerin velilerin dikkatini çekerek, velilerin okul ile bütünleşmesini sağlayacağı da düşünülebilir. Destekler şekilde, Üner, Karatepe ve Halıcı (1998) da, yüksek düzeyde sadakatin örgütten hizmet alanların memnuniyetini artırdığını aktarmıştır. Ayrıca, örgütlerinden doyum sağlayan çalışanlar, mesleki rollerinde daha yeterli olmak için daha fazla gayret göstermekte ve örgüte yönelik sadakatleri artmaktadır (Israeli ve Barkan, 2003). Ancak, iş doyumunu, işin belirli özelliklerine gösterilen etkili bir tepki iken, çalışan sadakati tüm örgüte yönelik bir yaklaşımdır. Chen (2001) araştırmasında, iş doyumunun örgütsel sadakatin bir öncüsü olduğunu vurgulamıştır. Ek olarak başarılı örgütlerde sadık çalışanların ortak nokta olarak yer aldıkları görülmüştür. Bu çalışanlar; uzmanlıklarını paylaşarak, sorunları çözerek, motivasyonu artırarak ve kaynakları koruyarak örgütlerinin gelişimine yardımcı olmaktadır. Böylece bu davranışlar, örgütleri daha etkili bir hale getirmektedir.

Mowday, Porter ve Steers'e (1982) göre de, sadakat davranışı gelişmiş çalışanlar, örgütün ürünlerini, hizmetlerini ve imajını örgüt dışındaki insanlara karşı savunma eğilimindedir. Diğer bir ifadeyle okula sadakat duygusu yüksek öğretmenlerin, bir bakıma okulun ürünü sayılabilecek öğrencilerini koruma eğilimde olacakları düşünülebilir. Örgütsel sadakat, bireyin belirli bir örgüte katılımının, özdeşleşmesinin ve bağlılığının bir göstergesi olarak belirtilebilir. Mowday, Steers ve Porter (1979) da, sadık çalışanların, örgütsel amaçlara ve değerlere güçlü bir inanç, örgütün başarısı için

yoğun çaba göstermeye istek ve örgüt üyeliğinin devamlılığına yönelik güçlü bir arzuya sahip olduklarını ifade etmiştir.

Örgütsel sadakatin sağlanmasında önemli olan etkenlerden bir diğeri de yönetici ve çalışan arasındaki ilişkidir. French ve Synder'e (1959) göre, çalışanların kabul ettiği ve çalışanların sadakatini kazanan yöneticilerin daha üretken çalışma grupları oluşturabildikleri düşünülmüştür. Bir diğere ifadeyle yöneticilerine sadık çalışanların performansının arttığı belirtilebilir. Blau ve Scott (1962) da, hizmet sektöründe yaptıkları araştırmalarında, çalışanların üretkenliğinin büyük oranda sadakat ile ilişkili olduğunu saptamıştır. Destekler nitelikte, okul yöneticileri örneğinde gerçekleştirilen bazı araştırmalarda da, çalışan sadakati ile okul etkililiği arasında güçlü pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir (Hoy vd., 1978). Ayrıca, Ali ve diğerleri (1997) de, çalışma grubuna sadık çalışanların, iş arkadaşlarına karşı olumlu bir tutum geliştirdiklerini vurgulamıştır.

Sadık çalışanların; örgütleri ve örgütün hedefleriyle bütünleşmeye, örgütün başarısını hedeflemeye, alternatif bir iş arayışında olmamaya, ekstra gayret göstermeye, maddi gelir karşılığında başka iş tekliflerini kabul etmemeye, daha yüksek verimlilik sağlayan ve hizmet kalitesini sürekli iyileştirmeye yönelik davranış örüntülerine sahip oldukları belirlenmiştir (Ali vd., 1997; Drizin ve Schneider, 2004; Insightlink, 2004; Niehoff vd., 2001; Yee vd., 2010). Ayrıca, bir çalışanın kendisini işine adanması, duygusal yönden bütünleşmesi ve örgüte olan bağlılığının sürekliliği, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve performansları için önemli görülmüştür (Bakker ve Schaufeli, 2008). Ek olarak, çalışan sadakati; çalışanların işten ayrılma niyetinin azalmasını, örgütsel değişimlerin kabullenilmesini, verimliliğin ve örgütsel itibarın artmasını, kalitenin, yenileşmenin ve örgüt içi güvenin gelişmesini etkileyen bir unsur olarak ifade edilmiştir (Ali vd., 1997; Martensen ve Grønholdt, 2006). Sonuç olarak çalışan sadakatinde ki küçük bir artışın bile örgütsel iyi oluş haline önemli etkilerde bulunabileceği düşünülebilir.

Değerli bir insan kaynağı olarak düşünülen sadık çalışanların, örgütün başarısı için görevlerine devam etmeleri başarının anahtarı olarak görülebilir. Bundan dolayı yöneticilerin sadık çalışanları belirleyebilmeleri ve örgütte kalmalarını sağlamaları gerekmektedir. Çalışanların sadakatini kazanmak bir süreç sorunudur, karşılıklı bir ilişkinin ürünüdür ve sürekli dikkat edilmelidir (Eldred ve Madden, 2011). Günümüzde örgüt yönetimlerinin, çalışan sadakatinin örgüt için yüksek düzeyde yararlı olduğunu



benimsedikleri belirtilebilir. Bundan dolayı çalışan sadakatinin geliştirilmesine yönelik çeşitli politikaların uygulamaya koyulduğu düşünülebilir. Green (2007), her çalışanın kendine özgü bir karaktere sahip olduğunu belirtip, sadakati artırmak için herkesin farklı yaklaşımlardan farklı düzeylerde etkilendiğini ileri sürmüştür. Genel olarak incelendiğinde, çalışanların sadakatlerinin sağlanması için söz hakkı verilmesi, örgütün bir parçası olduklarının hissettirilmesi ve takdir edilmeleri gibi motivasyonel yaklaşımlar benimsenebilir. Ayrıca Eskildsen ve Nussler'e (2000) göre, örgütün öğrenme kapasitesini yükseltmek için tüm çalışanların kişisel gelişim kültürüne sahip olması desteklenmelidir. Ek olarak maddi ödüllerin de çalışanların iş doyumunu ve sadakatini olumlu yönde etkilediği belirtilebilir. Sonuç olarak, çalışanların sadakatini canlandıracak unsurlar; açık iletişim, ilişki kurmak, öz öğrenme, saygı, tanınma ve ödüller olarak düşünülebilir (Tatum, 2006).

Yöneticiler, çalışanların motive edilmelerinde ve duygusal ihtiyaçlarının karşılanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Yöneticiler, çalışanlarına söz hakkı vererek ve katkılarını takdir ederek, görevlerini yerine getirirken daha büyük çaba ve özveri göstermelerini teşvik edebilir. Bunun aksine olumsuz tepkiler, çalışanları daha pasif ve savunmacı bir davranış içerisinde sokabilir. Ayrıca, Dewhurst, Guthridge ve Mohr'un (2010) araştırmalarına göre, çalışanlara övgü, nezaket ve liderlik rollerinin sunulmasının sadakati olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Matzler ve Renzl (2006) de, yönetimde ve bireyler arası ilişkilerde güvenin, iş doyumunu ve çalışan sadakatini olumlu yönde etkilediğini saptamıştır. Yöneticiye sadakatin çalışanların uzun süre örgütte kalma isteklerini artırdığı belirtilmiştir. Yöneticilere olan güven eksikliğinin çalışanların işleriyle bütünleşme düzeylerini düşüren önemli bir sebep olduğu düşünülmüştür.

Hajdin'e (2005) göre, gerçekleştirilen çalışmaların çoğunluğunda sadakat kavramı pozitif bir bakış açısıyla irdelenmiştir. Bununla birlikte, sadakat bazı durumlarda olumsuz sonuçlara da sebep olabilir. Sadakatin, karanlık yönü yeterince araştırılmamıştır. Süreç içerisinde aşırı sadakat zaman zaman tehlikeli bir eğilim olarak algılanabilir (Ewin, 1993). Elegido'ya (2013) göre, çalışanların sadakati arttıkça, bazı çalışanlar daha savunmasız hale gelebilir ve iş ortamında baskı oluşturulup eleştirilerin dile getirilmesi engellenebilir. Ek olarak, çalışanların, yöneticiye ya da çalışma grubuna olan sadakatleri örgüt içi çatışmaya neden olabilir (Provis, 2005). Dahası, bazı ileri

durumlarda aşırı milliyetçilik, şovenizm ve spor kulübü taraftarlarında karşılaşılan holiganizm de ortaya çıkabilir.

#### **1.7.3.4. Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık**

Çalışan sadakati, örgütsel bağlılık üzerine gerçekleştirilen çalışmalardan dolayı dikkatleri üzerine çeken bir kavram olarak ifade edilmiştir (Chen vd., 2002). Coughlan'a (2005) göre, örgütsel bağlılık örgütsel sadakatten farklı bir kavram olarak düşünülmüştür. Ancak kavramların içeriklerine ilişkin benzerlik, bazı araştırmacıların kavramları eşanlamlı olarak kullanmalarına sebep olmuştur (Chen vd., 2002; Bloemer ve Odekerken-Schröder, 2006). Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüte yönelik geliştirdiği çok boyutlu, daha kapsamlı ve daha genel bir iş tutumu olarak açıklamıştır. Alan yazında örgütsel bağlılık genellikle, üç boyutlu bir bakış açısıyla duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olarak sınıflandırılmıştır. Duygusal bağlılık, örgüte olan özdeşleşmeyi, katılımı ve duygusal hisleri vurgulamıştır. Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılma sonucunda karşılaşılabilecek maliyetleri ve normatif bağlılık ise örgüte duyulan ahlaki zorunluluğu işaret etmiştir.

Alan yazında, örgütsel sadakatin örgütsel bağlılıktan çeşitli açılardan farklılaştığı tespit edilmiştir (Chen vd., 2002; Swales, 2002). Chen ve diğerleri (2002), bir yöneticiye duyulan sadakatin, örgütün tamamına olan sadakatten daha muhtemel görüldüğünü ifade etmiştir. Wong ve diğerlerine (2002) göre, örgütsel bağlılığın duygusal boyutu ve sadakatin her ikisi de özdeşleşme ve bağlanmayı içermektedir. Ancak, kavramlar arasındaki fark sadakatin özveriye de üçüncü bir unsur olarak dâhil etmesinden kaynaklanmıştır. Bu farklılıktan dolayı örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat benzer özelliklerine rağmen ayrı kavramlar olarak ele alınmıştır. Meyer, Allen ve Smith (1993) de, örgütsel sadakat düzeyi yüksek çalışanların, örgütle ilgili herşeyi olduğu gibi kabul etme eğilimde olduklarını ifade ederek, sadakatin bağlılıktan daha yoğun bir his olduğunu vurgulamıştır.

Hart ve Thompson'a (2007) göre, çalışanların örgüte yönelik bağlılıklarında bir karşılıklılık söz konusu iken sadakatte tek taraflı bir ilişki görülmüştür. Ayrıca Coughlan (2005) da, çalışan sadakatinin bilinçli ve gönüllü olarak, örgütsel bağlılığın ise devam bağlılığı bağlamında geliştiğini ifade etmiştir. Allen ve Meyer (1990) bu durumu, çalışanın çıkarları doğrultusunda maliyet-fayda analizine dayandığından zorlayıcı bir etki unsuru olarak düşünmüştür. Aslan ve Diken'e (2006) göre de, çalışanların hedefleri ile örgütün hedeflerinin örtüşmesi örgütte kalma istekliliğini artıran bir unsur

iken aynı zamanda çalışanların sadakatli olarak nitelendirilmesini de sağladığını vurgulamıştır. Ancak, örgütte kalma istekliliği çıkar ilişkisi ya da ekonomik gerekçeler çerçevesinde geliyorsa, çalışanların sadakatinin daha az olduğu şeklinde bir düşüncenin de ortaya çıkabileceği belirtilmiştir. Morrow (1983) da, örgütsel bağlılığın, daha çok çalışanların işten ayrılmaları ile güçlü bir bağlantıya sahipken, sadakatin ise haber uçurma ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğunu düşünmüştür.

### **1.7.3.5. Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar**

Alan yazında çalışanların örgüte yönelik sadakat algılarını etkileyen çeşitli unsurlar tespit edilmiştir. Bu unsurlar, genel olarak kazanç, iş çevresi, değer uyumu, kişi-iş uyumu, güçlendirme ve liderlik olarak sınıflandırılabilir.

#### **1.7.3.5.1. Kazanç**

Çalışanların yaptıkları iş karşılığında almaya hak kazandıkları ödemeler kazanç olarak tanımlanabilir (Sarma, 2009). Bu ödemeler arasında; maaş, ikramiye ya da ek gelir getirici unsurlar yer alabilir. Örgütler için kazanç sisteminde karşılaşılan önemli sorunlardan birisi adil ve eşit ödeme sisteminin nasıl oluşturulacağıdır. Beach'e (2007) göre, örgütler ödeme sisteminde çeşitli yaklaşımlar benimsemelerine rağmen genel olarak çalışanları çekme, sürekliliğini sağlama, motivasyonu yükseltme ve yasal uygunluğu sağlama gibi amaçları gerçekleştirmek istemektedir. Bu doğrultuda, yüksek maaşlar kaliteli çalışma adaylarının örgüte çekilmesinde etkili olabilir. Adil ve eşit bir ödeme sistemi, yetenekli çalışanları örgütte devam etmeleri yönünde teşvik edebilir. Yeterli kazanç, çalışanları; yüksek performans için yüksek motivasyona ulaştırma, başka bir iş aramaya daha az eğilimli olma, işlerine yönelik daha yüksek sorumluluk duygusuna sahip olma ve örgütsel kuralların benimsenmesinde daha yüksek disiplin davranışı sergileme gibi yönlerden önemli ölçüde etkilemektedir (Louden ve Newton, 2009). Ayrıca, Fisher (2004) da, sadık ve kararlı çalışanların örgütte kalmalarını sağlamak için açık ödüllerin önemini vurgulamıştır.

#### **1.7.3.5.2. İş Çevresi**

İş çevresi kavramı çalışma koşulları olarak da nitelendirilebilir. Bir iş ortamında çalışanların performansının ve davranışlarının fiziki çalışma koşullarından etkilendiği bilinmektedir. Ek olarak iş çevresi, çalışanların etkililiği ve iş doyumunu üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Blake'e (2006) göre zayıf iş koşulları; yorgunluk, dikkatsizlik, işe devamsızlık ve çalışanlar arasında disiplinsizliğe neden olmaktadır. Sonuç olarak,

çalışanların uygun bir çalışma ortamında bulunması rahat ve güçlü hissetmelerini ve işlerine karşı daha hevesli olmalarını sağlayacaktır. Ayrıca, çalışanların meslektaşları ve yöneticileri ile yakın ilişki içerisinde olması, çalışanların sadakatini geliştirecek bir unsur olarak belirtilebilir (Chen, 2001).

#### **1.7.3.5.3. Değer Uyumu**

Değer uyumu, kişi-örgüt uyumu kavramı ile eşdeğer ya da kişilerin değer ve inançlarının örgütün değer ve kuralları ile örtüşmesi olarak düşünülmektedir. Argyris'e (2008) göre, bireylerin istekleri ve örgütün ihtiyaçları arasındaki uyumsuzluk bireysel açıdan pasiflik, saldırganlık ve örgütsel amaçların başarılmasını engelleyen davranışlar gibi istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır. Zaten günümüzde örgütsel davranış üzerine gerçekleştirilen çalışmalarda değer uyumu vurgulanan bir kavram olmaya başlamıştır. Değer uyumu, kişi-kültür uyumunun bir simgesi olarak rol oynamaktadır. Ayrıca çalışan değerleri ve örgütsel değerlerin örtüşmesi, çalışanların iş ortamlarına daha iyi uyum sağlamalarının göstergesi olarak ifade edilebilir.

Araştırmalara göre yüksek düzeyde değer uyumunun, örgüte ve çalışanlara yönelik çok sayıda yararlarının olduğu tespit edilmiştir. Cable (2000), örgüt değerlerini benimseyen çalışanların örgütlerine ve işlerine daha bağlı olmaya eğilimli olduklarını saptamıştır. Ayrıca bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumun işe yönelik, ilgi, kariyer başarısı ve düşük stres gibi olumlu iş davranışları olarak yansıdığı belirlenmiştir (Netemeyer, 1997; Saks ve Ashforth, 1997).

#### **1.7.3.5.4. Kişi-İş Uyumu**

Kişi-iş uyumu, bireyin yeterlilikleri ve işin gerektirdikleri ya da bireyin istekleri ve işin özellikleri arasındaki uyuma işaret etmektedir (Edwards, 2003). Bireylerin istekleri psikolojik ihtiyaçlar, ilgi unsurları ve değerlerden meydana gelmektedir. İşin getirileri (kazanç, tanınma, bağlılık hissetme) bireyin içsel ve dışsal motivasyonunu artırırken, işin gerekleri ise genel olarak bilgi ve beceri olarak nitelendirilebilir (O'Reilly, Harreld ve Tushman, 2009). Edwards (2003), kişi-iş uyumunun; iş doyumunu, düşük stres, motivasyon, performans ve işe devam etme isteği gibi olumlu çıktılar ortaya koyduğunu vurgulamıştır.

#### **1.7.3.5.5. Güçlendirme**

İnsan kaynakları yönetiminde yaygın olarak kullanılan kavramlardan birisi olan güçlendirme; çalışanların hedeflerini belirleme, karar verme ve sorunlarını çözmeye

izin verme süreci olarak tanımlanmıştır (Sarma, 2009). Velthouse (1990) ise, yöneticilerin çalışanlarının seçim yapabilme yeteneklerine olan inancı olarak açıklamıştır. Güçlendirmeyi benimseyen yöneticiler, çalışanlarına işlerinde çok fazla müdahale etmemekte ve çalışanların görevlerini kendi sorumlulukları içerisinde yerine getirmelerini beklemektedir. Diğer bir deyişle, Ampofo-Boateng, Merican, Jamil ve Wiegand'e (1997) göre, güçlendirme; çalışanlara sürekli müdahale etmeksizin bağımsız olarak işlerini yapmak için değer yaratma imkânı vermeyi içerir. Ancak çoğu örgütte yöneticiler ve çalışanlar bu süreci başarıyla yürütebilmek için eğitilmemişlerdir. Bu doğrultuda çalışanları yetkilendirmek için uzun süreli eğitim, zaman ve uygulamalar gerekebilir.

Purcell (2002), güçlendirilmiş örgütlerin çalışanlarının güven, merak, affetme ve birliktelik gibi özelliklere sahip olduklarını belirtmiştir. Ayrıca, güçlendirmenin; çalışanların yeterliliklerinden en yüksek verimi almayı, çalışanların bütünleşmelerini, sahiplenme duygusunu, açık iletişimini ve üretkenliklerini geliştirmek gibi yararları olduğunu ifade etmiştir. Ek olarak, Talley (1998), mentorlüğün ve eğitimin, çalışan sadakatinin gelişmesine ve çalışanların bireysel gelişim fırsatlarına rehberlik edebileceğini vurgulamıştır.

#### **1.7.3.5.6. Liderlik**

Liderler, örgütün geleceğine yönelik önemli kararlar alınmasında kritik bir rol üstlenmektedir. Örgütte yer alan çalışanlar, örgütün yönetim yaklaşımı ve örgütün amaçları, liderin davranışlarından bağımsız düşünülemez. Örgütlerde, vizyon, hedef ve stratejilerin beklenen etkiyi gösterebilmesi tüm çalışanların geleceğe yönelik net bir anlayışa sahip olması ile gerçekleşebilir. Yönetimin karşılaşılabileceği önemli zorluklardan biri çalışanların bu anlayışı kavramaları ve amaç uğrunda çaba göstermeleri için motive edilmeleridir. Benzer şekilde, Greenberg (1994) de, çalışanlarına örgütün ulaşmak istediği hedef hakkında yeterli bilgi ve açıklama yapan örgütlerin, çalışan sadakatine olumlu etki yaptığını belirtmiştir. Ayrıca, örgütte iletişim kanallarını açık olması ve yönetime doğrudan erişim sağlanabilmesi çalışanlar arasında güven ve bağlılığı oluşturabilir. İyi bir lider hem çalışanlara hem de çalışma gruplarına destek sağlar ve teşvik eder. Alan yazında liderlerin; rol model olmak, çalışanların katılım ve sadakatini oluşturmak ve canlı tutmak için karizmatik olmak, güvene dayalı ve çalışanların takdir edildiği bir ortam yaratmak, çalışanları eğitmek ve yönlendirmek, motive etmek ve çalışanların entelektüel birikimini geliştirmeleri için

teşvik etmek, alanında profesyonel ve uzman olmak gibi özelliklere sahip olması beklenmektedir (Farkas ve Wetlaufer, 1996).

### 1.7.3.6. Örgütsel Sadakatin Yapısı

Alan yazında örgütsel sadakat kavramının ölçülmesine yönelik araştırmalar göz önünde bulundurulduğunda çok çeşitli yapılarla karşılaşmıştır. Bu durum tutarsızlıkla beraber yapı geçerliliğinin üzerinde de soru işaretleri oluşturduğunu düşündürmüştür. Genel olarak, çalışan sadakati üç yapı içerisinde ortaya çıkmıştır: Bunlar; *örgütsel bağlılık ve katılım derecesi* ile ölçülen sadakat (Berntson, Naswall ve Sverke, 2010; Carson, Carson, Birkenmeier ve Toma, 2006); Hoffman, 2006; Mellahi, Budhwar ve Li 2010; Meyer ve Allen, 1991); *işyerinde çalışılan süre ya da kıdem* ile ölçülen sadakat (Altonji ve Williams, 2005; Borzaga ve Tortia, 2006; Foster, Whysall ve Harris, 2008; Silvestro, 2002); ve *duygusal bir tutum ya da çalışanların değerlerinin bir yansıması* ile ölçülen sadakat (Coughlan, 2005; Hajdin, 2005) olarak belirtilmiştir. Bu farklılıklar yanıltıcı sonuçlar ortaya çıkarabilir. Yapı geçerliliği sorunlarıyla beraber içerik geçerliliği sorunları da meydana gelebilir. Bu doğrultuda örgütsel sadakati yeterli bir şekilde temsil edebilecek yapının ortaya koyulması gerekmektedir.

Bazı çalışmalarda, çalışan sadakatinin, çalışanların özdeşleşme, bağlanma ve özveri gücü ile ilişkili olduğunu tespit edilmiştir (Chen, 2001; Wong, Wong ve Ngo, 2002). Özdeşleşme; yöneticinin, belirli bir çalışma grubunun ya da çalışanların, örgütün değerlerine saygı duyması, değerlerini içselleştirilmesi ve örgütte bulunmaktan gurur duyması olarak ifade edilmiştir. Bağlanma ise çalışanın işinden sağladığı doyum sonucunda daha çekici tekliflerle karşılaşmasına rağmen örgütten ayrılmamasının göstergesi olarak düşünülmüştür. Ayrıca, bağlanma kapsamında, örgütü ya da yöneticileri yabancılara karşı övme ve tavsiye etme gibi davranışlar sergilenmiştir (Lee, Kim ve Jeon, 2012). Özveri de, çalışanların başkalarının sorumluluklarını ya da görevlerini üstlenmesiyle ilgilidir. Bu doğrultuda özveri, meslektaşlara yönelik eleştirilere karşı destek ve savunma davranışı olarak ortaya çıkmıştır (Chen, Tsui ve Farh, 2002).

Bir diğer tartışmada, çalışan sadakatinin pasif ve örtük olup olmadığı ya da aktif bir davranış olarak görülüp görülmediği irdelenmiştir. Bazı araştırmacılar, çalışan sadakatini, örgütte çalışmaya devam etmek ve sıkıntılı zamanlarda sorunun giderilmesini iyimser bir şekilde beklemek gibi pasif bir eylem olarak değerlendirmiştir (Rusbult vd., 1988; Si ve Li, 2012). Withey ve Cooper (1989) ise, sadakatin kişilerarası

etkileşim sonucunda oluştuğunu belirtip özellikle pasif ve yıkıcı bir davranış yerine aktif ve yapıcı bir davranış olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca Hirshmann, sadakat yaklaşımında aktif davranışların bulunmadığını belirtip, yapıcı ve destekleyici sadakat davranışlarını tespit edebilmek için çalışmalar sürdürmüştür.

Çalışan sadakati kavramının gelişim sürecinde biliş, duygu ve davranış arasında değişen özellikler bir sorun olarak algılanmıştır. Etik ilkeler bilişsel özelliklerin bir parçası olarak görülmüştür. Bu ilkeler çalışanlara, kime ve hangi koşullarda sadakat ile bağlanmalarının gerekip gerekmediğini işaret etmiştir. Ek olarak, sadakat davranışının arkasında sorumluluk, yükümlülük, adalet, saygı ve refah gibi kavramlar bulunabileceğini vurgulanmıştır (Coughlan, 2005). Yee, Yeung ve Cheng'e (2010) göre, çalışan sadakati, bir örgütte devam etme arzusu ya da bağlılık hissi bağlamında ele alınırken duygusal özelliklere çağrışım yapan bir kavram olarak düşünülmüştür. Withey ve Cooper (1989) ise, aktif davranış gösteren çalışanların daha sadık olduklarını vurgulamıştır. Ayrıca davranış özelliğinin genellikle çalışanın sadakatinden ayrıldığını belirtmiştir. Lee ve diğerleri (2012) de, sadakatin davranışlarda açığa çıktığını savunmuştur. Sadakatin davranışlara yansımalarının fedakârlık göstermek ve örgütü övmek gibi aktif girişimler ile ortaya çıkabileceğini işaret etmiştir. Niehoff ve diğerleri (2001) ise aktif davranışı *sadık destekçilik* olarak nitelendirmiştir. Araştırmacılar, değinilen bilişsel ve duygusal özelliklerin etkileşiminin davranışlar ile görünür olduğundan, her üç özellik türü bağlamında örgütsel sadakatin irdelenebileceğinin altını çizmiştir.

Örgütsel sadakatin yapısı üzerinde etki gösterebilecek diğer bir yaklaşım da referans noktalarının belirlenmesi olarak görülmüştür. Çalışan sadakatinin ilk referans noktası olarak yöneticiler düşünülmüştür. Chen'e (2001) göre, *yöneticiye sadakat*, yöneticiye adanma, yöneticinin adına gayret gösterme, yöneticiyi takip etme, yönetici ile özdeşleşme ve yöneticinin değerlerini içselleştirme olmak üzere beş boyut altında incelenmiştir. Ayrıca sadık çalışanların sadık yöneticiler tarafından şekillendirildiğini belirtmiştir. *Çalışma grubu*, çalışan sadakatinin ikinci referans noktası olarak ifade edilmiştir. Örgütlerde, çalışanlar nadiren bağımsız ya da sadece yöneticileri ile çalışmaktadır. Bireyler çoğunlukla gruplar halinde bir araya gelirler ve bireylerin çalışma şartları aynı olsa da farklı seviyelerde sadakat hissine sahip oldukları saptanmıştır (James ve Cropanzano, 1994). Dooley ve Fryxell (1999), algılanan grup sadakatinin, muhalefet ve grup kararlarının kalitesi arasındaki bağlantıyı

güçlendirdiğini tespit etmişlerdir. Ayrıca, grup sadakatının sadece grup temelli etkinliklere katılımı değil, aynı zamanda örgütün yararına davranma istekliliklerini ve tutumlarını yordadığı da görülmüştür (James ve Cropanzano, 1994). Destekler nitelikte, Lee ve Whitford (2008), sadakatin öncelikle gruba ait olduğunu ardından örgüte yayılabileceğini belirtmiştir. Dolayısıyla, gruba sadakat ihmal edilemez bir referans noktası olarak yorumlanabilir. Chen'e (2002) göre de, yöneticiye ya da çalışma grubuna yönelik sadakat, genel olarak bir örgüte olandan daha büyük görülmüştür. Ancak çoğu durumda çalışan sadakati araştırmaları referans noktası olarak örgütle sınırlandırılmıştır.

Bir diğer görüşe göre de sadakat, *ahlakın temelleri teorisi* ile etik bir ilke olarak savunulmuştur. Bu teori, ahlaki; psikolojik, gelişimsel ve evrimsel bakış açıları ile açıklamaya çalışmıştır. Ahlakın temelleri teorisi, sadakati, farklı ahlaki duyguları ortaya çıkaran temel unsurlardan (ilgi gösterme/zarar verme, adalet/hile, özgürlük/baskı, sadakat/ihanet, otorite/otoriteyi yıkma, kutsallık/yozlaşma) birisi olarak belirtmiştir. Teori, temel unsurların, bireyin gelişim sürecinde öğrenme yolu ile seçildiğini vurgulamıştır. Bir diğer ifadeyle, ahlaki bağlamda kültürler arası farklılıkları açıklamak için geliştirilmiştir (Graham, Haidt ve Nosek, 2009; Graham, Haidt, Koleva, Motyl, Iyer, Wojcik ve Ditto, 2012). Rai ve Fiske (2011) de, sadakatin, toplumun ahlaki kuralları ve bireyler arası etkileşim içerisinde ahlaki eylemlerle uyumlu olarak ortaya çıktığını düşünmüştür. Buna rağmen, sadakat tanımlamalarının çoğunda ahlaki yön eksik kalmıştır (Powers, 2000; Zdaniuk ve Levine, 2001; Coughlan, 2005).

İnsanların sadakat gösterecekleri unsurların çeşitliliği de dikkatleri çekmiştir. Örneğin, belirli bir kişiye, bir aileye, ülkeye, örgüte, dini inaçlara ya da soyut ideallere sadakat geliştirilebileceği belirtilmiştir (Powers, 2000). Sadakat duyulan nesne, bir birey ya da grup olduğunda, sadakat grup üyeliği ile ilgili tüm yapılarla (özdeşleşme, hoşgörü, sevmeye, bağlılık vb.) büyük oranda ilişkili görülmüştür.

Alan yazın incelendiğinde örgütsel sadakat kavramının farklı demografik değişkenler, örgütsel davranış unsurları, davranışların pasif, aktif, yapıcı ya da yıkıcı özellikleri ve neye ya da kime yönelik olduğu bağlamında çok çeşitli yaklaşımlar açısından sınıflandırıldığı tespit edilmiştir. Ancak eğitim kurumları bağlamında öğretmenlerin okula sadakat algılarının belirlenebilmesi için geliştirilmiş bir yapı ile karşılaşılmamıştır. Bu yönden okulların yapısı da göz önünde bulundurularak öğretmenlerin okula sadakat



algılarının *yöneticiye, meslektaşlara ve öğrencilere* olmak üzere üçlü bir yapı içerisinde irdelenebileceği düşünülmüştür.

#### **1.7.3.6.1. Yöneticiye Sadakat**

Alan yazında *yöneticiye sadakat* önemli bir kavram olarak görülmüştür. Bazı tanımlarda sadakatin, yöneticilerin çalışanlar tarafından benimsenmesi, saygı duyulması ve takip edilmesinde belirleyici bir unsur olduğu vurgulanmıştır (Blau ve Scott, 1962; Murray ve Corenblum, 1966). Hoy ve Rees'in (1974), eğitim örgütleri üzerine gerçekleştirdikleri çalışmalarında, yöneticiye sadakatin, öğretmenler üzerinde olumlu etki bırakmasının yöneticinin okuldaki başarısının bir göstergesi olabileceğini belirtilmiştir. Yöneticiye sadakat, öğretmenlerin yöneticilerine bağlılıklarını, koşulsuz inançlarını ve güvenlerini ifade eden bir unsur olarak vurgulanmıştır (Hoy ve Williams, 1971). Zaten, Demircan ve Ceylan (2003) da, lidere duyulan güvenin, çalışanların örgüt ile duygusal bir bağ geliştirerek, örgütten ayrılmamalarına hizmet edeceğini ifade etmiştir. Blau ve Scott (1962), resmi örgütler üzerine gerçekleştirdikleri sosyolojik analizde, örgütlerdeki hiyerarşik ilişkilerde önemli bir unsur olarak yöneticiye yönelik çalışan sadakati kavramını ilk kez dile getirmiştir. Çalışanların üretkenliğinin büyük oranda sadakat ile ilişkili faktörlerden kaynaklandığını savunmuşlardır. Ayrıca, çalışanlarının sadakatini kazanan yöneticilerin daha başarılı olduklarının altını çizmişlerdir. Zaten, Hoy ve Forsyth (1986), yöneticilerin, örgütsel etkililiğin sağlanması amacıyla çalışanlarının sadakatini geliştirme, motive etme ve çalışmalarını koordine etmenin yollarını bulma zorunluluğunu vurgulamıştır. French ve Synder (1959) da, çalışanlar tarafından benimsenen ve sadakat duyulan yöneticilerin, çalışanlarının performansına katkı sağladığını ifade etmiştir.

Blau ve Scott (1962), yöneticiye sadakatin aynı zamanda bir sosyal destek kaynağı olduğunu ifade etmiştir. Şöyle ki, yöneticiye duyulan sadakat, yöneticinin bağımsızlık duygusunu güçlendirerek, yöneticinin daha üst yöneticilerden bekleyebileceği sosyal destek ihtiyacını azaltacağına altını çizmiştir. Ayrıca, Hoy ve Rees (1974), otoriter olmayan liderlik davranışının, öğretmenlerin yöneticiye olan sadakatlerinde önemli bir unsur olduğunu ifade etmiştir. Chen (2001) de, yöneticilerin, çalışanların sadakatlerini sergilemiş oldukları davranışlarla biçimlendirdiğini belirtmiştir. Öyle ki, yöneticiye sadakatin çalışanların yönetici ile özdeşleme, adanma, izlenme, çaba sarf etme ve değerlerini benimseme gibi unsurlar içerdiğini aktarmıştır.

### **1.7.3.6.2. Meslektaşlara Sadakat**

Örgütsel işleyiş göz önünde bulundurulduğunda, örgütün başarısı hem insan kaynaklarının hem de fiziki ve çevresel etmenlerin verimli bir şekilde işe koşulmasıyla meydana gelebilir. James ve Cropanzano'ya (1994) göre, örgütte yer alan çalışanlar karşılıklı etkileşim içerisinde gruplar oluşturarak görevlerini yerine getirmektedir. Diğer bir ifadeyle, bir işin gerçekleştirilmesinde bağımsız çalıştıkları zamanların oldukça az olduğu düşünülebilir. Eğitim örgütleri bağlamında okul açısından bu durum irdelendiğinde, farklı branşlardan öğretmenlerin dersleri arasındaki ilişkileri kurması ya da zümrelerin karşılıklı bilgi alışverişinde bulunması bu durumun yansıması olarak ele alınabilir. Ayrıca, öğretmenler arası birliktelik ve paylaşım süreç içerisinde kaynaşmalarını ve karşılıklı mesleki desteğin gelişimini de sağlayabilir. Zaten, Dooley ve Fryxell (1999), öğretmenler arası sadakatin, demokratik bir tartışma ortamında birlikte alınan kararların kalitesini etkileyebilecek bir etmen olduğunu da belirtmiştir. Ayrıca, değinilen olumlu etkinin sadece grup içerisinde kalmayarak, örgüte yönelik olumlu davranışları da güçlendireceği de düşünülmüştür (James ve Cropanzano, 1994). Lee ve Whitford (2008) da, sadakatin çalışma grubundan başlayarak örgütün geneline yayılacak bir unsur olduğunu vurgulamıştır.

### **1.7.3.6.3. Öğrencilere Sadakat**

Bir eğitim kurumu olarak okullardan gerçekleştirilmesi beklenen görev, zihinsel, fiziksel ve sosyal yönden yeterli ve öz öğrenmeyi içselleştirmiş bireylerin yetiştirilmesidir. Bu görevin ise eğitimsel bir süreç sonunda başarılacağı ifade edilebilir. Bu süreçte rol oynayan önemli öğeler arasında okul yöneticileri, öğretmenler, yardımcı çalışanlar, ebeveynler, sivil toplum kuruluşları vb. sayılabilir. Gün içerisinde zamanlarının önemli bir kısmını okulda geçiren öğrencilerin, okulda bulunmaktan mutlu olmalarını, okulu sevmelerini ve benimsemelerini, öncelikli olarak okul içerisinde arkadaşları ve öğretmenleri ile yaşadıkları karşılıklı ilişkilerin kalitesi belirlemektedir. Özellikle öğrenci-öğretmen ilişkisi, eğitimin kalitesini ve öğrencilerin akademik kazanımlarını etkilemektedir (Pianta ve Stuhlman, 2004; Pianta ve Steinberg, 2008). Öğretmenler öğrencilerinin akademik yeterliliğinin artırılması için çaba gösterirken aynı zamanda da içsel gelişimlerinde önemli rol oynamaktadır. İyi bir öğrenci-öğretmen ilişkisi, öğrencilerin istenilen bilgi ve becerileri kazanmasıyla birlikte öğrencilerin kendilerine güven duymalarını, yaratıcı ve girişimci bir karaktere sahip olmalarını da sağlayacaktır. Gregoriadis ve Tsigilis'e (2008) göre öğretmen-öğrenci ilişkisinde, öğretmenin

öğrencilere güven aşılması, değer vermesi ve iletişim kanallarını sürekli açık tutması, öğrenci ve öğretmen arasında karşılıklı olumlu bir etki sağlayacaktır. Karşılıklı etkileşimin ise öğretmenlerin duyduğu mesleki hazzı artıracığı ifade edilebilir. Öğretmenlerin öğrenciler için bir rol model olduğu düşünüldüğünde, öğretmenin olaylar karşısındaki tutum ve davranışları, öğrencilerin doğru-yanlış değerlendirmelerinde çoğunlukla dikkate alacakları bir unsur olmaktadır. Diğer bir ifadeyle öğretmenin vermiş olduğu izlenim öğrencilerin davranışları üzerinde etki gösterecektir. Bu sürecin ise öğretmenler ile öğrencileri arasında samimi, sıcak ve sevgi dolu bir bağ oluşturacağı düşünülebilir.

### **1.7.3.7. Örgütsel Sadakatin Okullara Yansıması**

Eğitim kurumlarının amaçlarına başarılı bir şekilde ulaşabilmesinin çok sayıda etmenin doğru eşgüdümlemesine bağlı olduğu düşünülebilir. Okullardan gerçekleştirilmesi beklenen en önemli amaç ise öğrencilerin fiziksel, zihinsel ve psikolojik yönden güçlü, kültürel farklılıkların bilincinde olan, öz değerlendirme ve öz öğrenme yeteneği gelişmiş bireyler olarak yetiştirilmesidir. Eğitim-öğretim sürecinde öğrenci ile doğrudan ilişki içerisinde olan öğretmenler ise öğrencilerin motivasyonu, ilgisi ve mutlu olması noktasında önemli roller üstlenmektedir (Crosnoe, Johnson ve Elder, 2004). Bu rollerin başarılı bir şekilde karşılanması da öğretmenlerin okullarında kendilerini nasıl hissettikleriyle ilişkili olabilir. Okullarında mutluluk, huzur ve destek bulan öğretmenlerin daha özveri ile çalışacakları ve fark yaratmak için gayret gösterecekleri düşünülebilir. Okulun iç ve dış paydaşlarının tutum ve davranışları, okulda olumlu bir çalışma ikliminin gelişimini ve öğretmenlerin de mutlu çalışanlar olmalarını etkileyebilir. Okulunda huzuru bulan, destek hisseden, kendisine gelişim fırsatları sunulan, sıcak ve samimi arkadaşlık ilişkileri yaşayan öğretmenlerin okullarına bağlanacakları ve sadakat duygusunun gelişeceği belirtilebilir. Zaten, Hoy, Newland ve Blazovsky'nin (1977) çalışmasında da, okulun yönetsel yapısı ve öğretmenlerin sadakati arasındaki ilişkide, daha merkeziyetçi okullarda çalışan öğretmenlerin sadakat algısının daha düşük olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin okullarına yönelik sadakat algılarının yüksek olması aynı zamanda motivasyonlarının artmasını ve daha özverili çalışmalarını da sağlayacaktır (Alvesson, 2000). Ayrıca okullarına sadakate bağlı öğretmenlerin iş performansları ve verimlilikleri olumlu etkilenirken, işe geç kalma gibi örgütsel etkililiği olumsuz etkileyen davranışlarda da azalma olduğu görülebilir (Mathieu ve Zajac, 1990). Öğretmenlerin

okula sadakat algılarının oluşturulması ve geliştirilmesi için hem iç hem de dış paydaşlara önemli görevler düşmektedir. Bu süreçte, okul müdür ve müdür yardımcılarının farklılıkları gözetmesi, çalışanlar arasında adaletli uygulamalara yer vermesi ve çalışanlara gelişim imkânları sunması, öğretmenler arası ilişkilerin sıcak, samimi ve paylaşımcı olması, öğretmenler ile velilerin saygı temelinde olumlu ilişkiler kurması, öğretmenlerin okullara sadakat beslemesini ve sürekliliğini sağlayacak uygulamalar olarak düşünülebilir. Ek olarak örgütsel bağlılığın güçlenmesine yardımcı olabilecek çeşitli örgütsel davranış unsurlarının da öğretmenlerin sadakat algısını geliştirici etki gösterebileceği vurgulanabilir (Özdemir, 2013).

## 2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırmada incelenen örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat kavramlarına ilişkin ulusal ve uluslararası alan yazında gerçekleştirilen çalışmalar ile ilgili bilgiler sunulmuştur.

### 2.1. Örgütsel Çekicilik ile İlgili Çalışmalar

#### 2.1.1. Yurt İçi Çalışmalar

Güler ve Basım (2015) tarafından lise mezunu öğrenciler üzerine gerçekleştirilen bir çalışmada, öğrencilerin bir yükseköğretim kurumuna girişlerindeki katılma niyetlerinde örgütsel çekicilik ve itibarın etkisi çalışılmıştır. Nicel araştırma yönteminin benimsendiği çalışmada katılma niyetinin, örgütsel çekicilik ve itibar ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiler gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca itibarın, kuruma katılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel çekiciliğin kısmı olarak aracılık rolü oynadığı saptanmıştır.

Bir diğer çalışmada Yıldız (2013) örgütsel çekicilik kavramını, kişi-örgüt uyumu, tanınırlık, imaj ve işe başvurma niyeti ile olan ilişkileri çerçevesinde incelemiştir. Örneklemini üniversite son sınıf öğrencisi 352 katılımcının oluşturduğu çalışmada nicel araştırma teknikleri uygulanmıştır. Çalışma sonucunda algılanan kişi-örgüt uyumu, tanınırlık ve imaj kavramlarının örgütsel çekicilik algısını olumlu yönde etkilediği ve bu durumun işe başvurma niyetini artırdığı tespit edilmiştir.

Örgüt-birey uyumu bağlamında, katılımcıların kişisel özelliklerinin örgütsel çekicilik üzerindeki etkisini inceleyen Mazhar (2017) araştırmasını üniversite son sınıf öğrencisi olan 118 katılımcı üzerinde gerçekleştirmiştir. Araştırmada beş büyük faktör kuramı çerçevesinde kişilik özelliklerinin ve firmaların çeşitli özelliklerinin (ücret sistemi, merkezileşme seviyesi, firma büyüklüğü vb.) örgütsel çekicilik üzerindeki etkisi irdelenmiştir. Araştırma sonucunda, katılımcılar uluslararasılaşmış ve yerel firmaları daha çekici bulduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca uluslararası firmaların dışa dönük bireyler açısından daha çekici algılandıkları görülmüştür.

Arbak ve Yeşilada (2003) da, benlik-saygısı ve başarı güdüsü bağlamında örgüt-üye uyumu ile örgütsel çekicilik arasındaki ilişkiyi nicel yaklaşımlarla araştırmıştır. Araştırma örneklemini üniversite üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencisi olan 646 kişiden meydana gelmiştir. Araştırma sonuçları, benlik saygısı düşük olan öğrencilerin benlik saygısı yüksek olanlara göre iş güvencesini daha fazla önemsediklerini işaret etmiştir.

Ek olarak, başarı güdüsü yüksek olan öğrencilerin de daha yenilikçi ve kişisel gelişime önem veren örgütleri tercih ettiği bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca başarı güdüsünün benlik saygısına göre örgütsel çekicilik üzerinde daha yüksek düzeyde farklılık oluşturan bir kavram olduğu saptanmıştır.

Dural ve diğerleri (2014) ise örgütsel çekicilik konusunda bir ölçek uyarlama çalışması gerçekleştirmişlerdir. Çalışmalarında, Highhouse ve diğerleri (2003) tarafından geliştirilen ölçeği uyarlamışlardır. Uyarlama yapılan örneklem, bir devlet ve bir vakıf üniversitesinde eğitim görmekte olan 257 lisans son sınıf öğrencisinden oluşmaktadır. Çalışma sonucunda ilgili ölçeğin güvenirlik ve geçerlilik değerlerinin yeterli olduğu sonucuna ulaşılarak, ölçek uyarlamasının başarılı bir şekilde gerçekleştirildiği görülmüştür.

Bir diğer çalışmada ise Büyükgöze ve Erçetin (2017), üniversite öğrencilerin örgütsel çekicilik ve birey-örgüt uyumu ilişkisini incelemiştir. Araştırma, 253 üniversite öğrencisinden oluşan bir çalışma grubu üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda üniversite öğrencilerinin örgütsel çekicilik ve birey-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel çekiciliğin birey-örgüt uyumu algısının toplam varyansının % 38'ini açıkladığı ifade edilmiştir.

### **2.1.2. Yurt Dışı Çalışmalar**

Örgütsel çekiciliği, çalışma adaylarının kişilik özellikleri ve örgütsel kültür ile ilişkisi açısından inceleyen bir çalışmada işletme, mühendislik ve endüstriyel ilişkiler bölümlerinde eğitim gören 182 öğrencinin görüşleri incelenmiştir (Judge ve Cable, 1997). Araştırmada beş büyük kişilik özelliği bağlamında konuya yaklaşılmıştır. Araştırma sonucunda öğrencilerin kişilik özellikleri ile ilgi duyulan örgütün özellikleri arasında uyum saptanmıştır. Ayrıca öğrencilerin değerleriyle örtüşen bir örgütsel kültürün örgütün çekiciliği sürecini açıklayacağını ifade etmişlerdir.

Thomas ve Wise (1999) da, çalışma adaylarının bir örgütü çekici bulmasının altında yatan faktörleri tespit etmek için 93 yüksek lisans öğrencisi ile bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışma sonucunda iş özelliklerinin örgütsel çekicilik üzerinde en yüksek etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Örgütsel özelliklerin ve farklılık programlarının da etkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca işveren özelliklerinin ise örgütsel çekicilikte en düşük etkiyi gösterdiği ifade edilmiştir.

Lievens ve diğerleri (2001) ise, kişi-örgüt uyumunu inceledikleri çalışmalarında mühendislik ve işletme bölümü 359 son sınıf öğrencisi çalışma grubunda örgütü; örgüt büyüklüğü, uluslararasılaşma düzeyi, ücret dağılımı ve merkezileşme seviyesi bağlamında irdelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcılar büyük ölçekli, çok uluslu ve daha yerel yaklaşımla yönetilen örgütleri daha çekici bulmuşlardır.

Bir diğer çalışmada da Van Hoye ve Lievens (2007), örgütsel çekicilik üzerinde söylentiler bağlamında sosyal etkileri incelemişlerdir. Araştırmanın çalışma grubunu psikoloji bölümünde öğrenim gören 171 öğrenci oluşturmuştur. Araştırmada örgüt hakkındaki olumlu söylentilerin ve yapılan reklamların güvenilirliğinin örgütsel çekicilik ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiler gösterdiği görülmüştür.

Schreurs, Druart, Proost ve De Witte (2009), Belçika ordusunda görev yapmak üzere başvuran 245 katılımcının kişiliklerinin sembolik özellikleri ile örgütsel çekiciliği arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırma sonucunda vicdanlılık düzeyi yüksek olan katılımcıların samimiyet duyguları ile örgütsel çekicilik algısı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Ayrıca daha tecrübeli katılımcıların da heyecan ve örgütsel çekicilik algıları arasında olumlu yönde anlamlı farklılıklar görüldüğü vurgulanmıştır.

Van Hoye ve Saks (2011) örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj arasındaki ilişkiyi araçsal ve sembolik özellikler bağlamında incelemişlerdir. Araştırmanın örneklemini Belçika güvenlik güçlerinde çalışma için başvuran 200 kişi oluşturmuştur. Araştırma sonuçlarına göre araçsal imaj özellikleri potansiyel çalışanların örgütsel çekicilik algılarını sosyal aktiviteler, yapı ve gelişim fırsatları çerçevesinde anlamlı şekilde yordamıştır. Ayrıca sembolik imaj özelliklerinin katılımcıların samimiyet, heyecan, itibar ve sağlamlık duyguları açısından örgütsel çekiciliğe dönük artan değişkenliği açıkladığı görülmüştür.

Bir diğer örgütsel imajın araçsal ve sembolik özelliklerin örgütsel çekicilik ile ilişkisini belirleme çalışan araştırmada, araçsal ve sembolik imaj özelliklerinin çekicilik ile pozitif ilişki gösterdiği tespit edilmiştir (Van Hoye, Bas, Cromheecke ve Lievens, 2013). Araştırmanın örneklemini Türkiye’de bulunan 87 üniversitede öğrenim görmekte olan 19894 mühendislik ve ekonomi bölümü öğrencisi oluşturmuştur. Araştırmanın bir diğer bulgusu da sembolik özelliklerin araçsal özelliklere göre daha önemli değişkenler olduğunun belirlenmesidir.

Ayrıca deneysel çalışmaların yanı sıra alan yazında çeşitli kavramsal nitelikte çalışmalarla karşılaşılmıştır. Bu çalışmalarda kavramın teorik alt yapısının belirlenmesine, geliştirilmesine ve çeşitli modellerin oluşturulmasına çaba sarf edildiği görülmüştür (Ehrhart ve Ziegert, 2005; Hannon ve Sano, 1994; Perez, Walton, Cooper ve Pacheco, 2014; Schneider, 1995).

## **2.2. Örgütsel İmaj ile İlgili Çalışmalar**

### **2.2.1. Yurt İçi Çalışmalar**

Örgütsel imaj ile örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık kavramları arasındaki ilişkilerin özel bir işletmede görev yapan beyaz ve mavi yakalı çalışanlar örneğinde incelendiği tespit edilmiştir (Karabey ve İşcan, 2007). Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların örgütsel imajı dikkate aldıkları saptanmıştır. Algılanan imajın çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerinde önemli bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların yaş ve eğitim seviyesi değişkenlerine göre örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık algıları arasında anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Örgütsel imaj ile örgütsel kültür arasındaki ilişkiyi inceleyen Bektaş (2010) ise, araştırmanın çalışma grubunu öğretmen adayları olarak belirlemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel imajın örgütsel kültürün % 57'sini yordadığı saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel imajın boyutlarını oluşturan akademik çevre, fiziksel-sosyal çevre ve toplumsal algılanmanın örgütsel kültür ile anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Velilerin okul imajına yönelik görüşlerinin nitel yaklaşımla incelendiği diğer bir çalışma ise İstanbul'da yaşayan on velinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre velilerin fiziki koşulları ve kalite faktörlerini vurguladıkları dikkati çekmiştir (Bakioğlu ve Bahçeci, 2010).

Bir diğer çalışmada, Erdoğan ve diğerleri (2013), okul imajı ile okul yöneticilerinin etik liderlik rolleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın örneğini özel ve kamu okullarında çalışan 320 öğretmenin oluşturduğu görülmüştür. Araştırmanın bulguları değerlendirildiğinde, okul imajı ile okul müdürlerinin etik liderlik rolleri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Ayrıca, kadın öğretmenlerin hem okul imajını hem de okul müdürlerinin etik liderlik rollerini erkeklere göre daha olumlu algıladıkları belirlenmiştir. Bununla birlikte, özel okullarda çalışan öğretmenlerin, okul müdürlerinin



etik liderlik rollerini ve okul imajı algılarını kamu okulundakilere göre daha yüksek düzeyde değerlendirdikleri ifade edilmiştir.

Üniversite öğrencilerinin üniversite imaj algılarını araştıran bir başka çalışmada, örgütsel imajın orta düzeyde algılandığı göze çarpmıştır. Örgütsel imajın alt boyutları incelendiğinde; genel görünüm ve altyapı, sosyal ortam, proje ve eğlence imajının orta; spor ve barınma-beslenme imajının ise düşük düzeyde algılandığı tespit edilmiştir (Polat, 2011).

Uludağ Üniversitesi'nin kurumsal kimliği, imajı ve eğitime yönelik katkısını araştıran Erdal, Gücüyener ve Erdal (2013), üniversitenin fakülte ve yüksekokullarının yenilenen logoları ve resmi belgeler için yapılan uygulamaları incelemiştir. Araştırma sonucunda üniversitenin logolarının güçlü bir yapıya sahip olup, çevrelerine enerjik bir his verdikleri belirlenmiştir. Bu durumun örgütün çekiciliğini artırdığı ve kurumsal kimlik ve imaj sürecinin oluşturulmasını ve geliştirilmesini olumlu etkilediğini ifade etmişlerdir.

Başar, Şahin ve Akan'ın (2014) araştırmasında ise, 441 ilköğretim okulu öğretmeninden oluşan bir örnekleme okulların entelektüel sermayeleri ve örgütsel imaj algıları incelenmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel imajın entelektüel sermayenin % 88'ini açıkladığı saptanarak kavramlar arasında güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca hizmet yılı on yıl ve daha üzeri olan öğretmenlerin finansal sağlık ve toplumsal sorumluluk boyutlarını daha az hizmet süresine sahip öğretmenlere göre daha fazla önemsedikleri görülmüştür.

Nitel araştırma yöntemiyle desenlenen bir diğer araştırmada da Nartgün ve Kaya (2016), okul imajı oluşturulmasında özel okul velilerinin görüşlerini incelemiştir. Araştırmaya Kocaeli ilinde farklı özel ilkokullarda öğrencileri olan 48 veli katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre velilerin görüşleri; destekleyici ortam, etkili yönetim, nitelikli öğretmen kadrosu ve katılımcı veli profili temaları altında toplanmıştır. En yüksek frekansa sahip olan görüşler ise; "veliye zamanında geri bildirim verilmesi", "tecrübeli ve bilgili öğretmen kadrosu", "okul yönetiminin kurumsal bakış açısına sahip olması" ve "bireysel farklılıkları gözeten destekleyici bir ortam" olarak belirtilmiştir.

Kurumsal imaj ve yenilikçi örgütsel vatandaşlık kavramlarını nicel yaklaşımla 937 kişilik kamu görevlisi örnekleminde inceleyen Oktay (2016) ise, kavramlar arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Ayrıca, kurumsal imaj algısının yaş, toplam mesleki kıdem ve unvan yükseldikçe anlamlı olarak arttığı saptanmıştır.

Liselerde çalışmakta olan öğretmenlerin örgütsel imaj, örgütsel kimlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi inceleyen Şanlı ve Arabacı (2016) da, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığın % 12'sini ve örgütsel imajın da örgütsel bağlılığın % 37'sini açıkladığı belirlemiştir. Ayrıca, örgütsel kimlik ve imajın birlikte, bağlılığın % 40'ını açıkladığını saptamışlardır.

### **2.2.2. Yurt Dışı Çalışmalar**

Uyum yaklaşımı bağlamında, kurumsal imaj ve işe başvurma niyetini inceleyen Wei ve diğerleri (2016), 28 şirketten gelen iş ilanı verileri üzerinden bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmalarında kurumsal imajın, hem işe başvurma niyeti hem de kişi-örgüt uyumu ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, kurumsal imaj ve işe başvurma niyeti arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun tam aracılık etkisine sahip olduğu görülmüştür.

Ishaq ve diğerleri (2014) ise, örgüt imajı, ürün kalitesi ve müşteri değerinin müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti üzerindeki rolünü 294 katılımcının yer aldığı bir çalışma grubunda incelemiştir. Araştırma bulguları, örgüt imajının, ürün kalitesi, müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti ile düşük ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler içerisinde olduğunu işaret etmiştir.

Bir diğer çalışmada, örgütsel imaj ve bağlılığın, sadakatin gelişim sürecindeki rolü irdelenmiştir. Kaur ve Soch'un (2013), 855 katılımcıdan oluşan çalışma grubu üzerinden elde ettikleri bulgular, örgütsel imajın tutumsal sadakatin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermiştir.

Arendt ve Brettel (2010) ise araştırmalarında, kurumsal sosyal sorumluluğun, kurum kimliği, imajı ve performansı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Veri toplamak için geliştirilen anket yaklaşık 4000 şirketin üst düzey yöneticisine (CEO) gönderilmiştir. Araştırma, geri dönen 381 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları arasında kurumsal sosyal sorumluluk davranışlarının kurumsal imaj oluşturma sürecini harekete geçirdiği tespit edilmiştir.

Alves ve Raposa'nın (2010) çalışmasında da öğrenci davranışları ile üniversite imajı arasındaki ilişkinin irdelendiği görülmüştür. Çalışmanın örneklemini bir devlet üniversitesinde eğitim görmekte olan 2687 öğrenci oluşturmuştur. Çalışma bulgularına göre üniversite imajı, öğrencilerin üniversiteye bağlılıklarını ve memnuniyetlerini artıran önemli bir unsur olarak belirlenmiştir.

Kai Li ve Hung Hung (2009) da, okul imajı üzerine gerçekleştirdikleri çalışmalarında, pazarlama taktikleri ve ebeveynlerin okul sadakati ilişkisinde okul imajının rolünü araştırmışlardır. Çalışma bulguları, pazarlama taktiklerinin okul imajını anlamlı şekilde yordadığını ve promosyon taktiğinin ise en etkili taktik olduğunu işaret etmiştir. Ayrıca okul imajının, ebeveyn davranışlarında önemli bir yordayıcılık gösterdiğı ve pazarlama taktikleri ile ebeveyn davranışları arasında da aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir.

Andreassen ve Lindestad'in (1998a) araştırmalarında ise, kurumsal imajın kalite, müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerindeki etkisini inceledikleri görölmüştür. Araştırma bulgularına göre, kurumsal imaj, algılanan kalite ve müşteri memnuniyeti üzerinde kısmi bir etki oluşturmuştur. Aynı zamanda, kurumsal imajın, müşteri sadakatının de anlamlı bir yordayıcısı olduğu saptanmıştır.

### **2.3. Örgütsel Sadakat ile İlgili alışmalar**

#### **2.3.1. Yurt İçi alışmalar**

Sağır'ın (2016), "Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurum kimliğinin kurum sadakati üzerine etkisi: Kurum imajının aracılık rolü" isimli çalışmasında, 473 lisans öğrencisinin görüşleri doğrultusunda kavramlar arası ilişkiler sorgulanmıştır. Çalışmada, kurum kimliğı, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurum imajının kurum sadakatini anlamlı şekilde yordadığı tespit edilmiştir.

Aşkın (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ise, örgütsel sadakat, mesleğe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın alışma grubunu, sağlık sektöründe görev yapmakta olan 250 katılımcı oluşturmuştur. Araştırma bulgularına göre, katılımcıların mesleğe adanma ve örgütsel sadakat algılarının görece orta ve işten ayrılma niyetinin ise görece düşük düzeyde oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların örgütsel sadakat ve mesleğe adanma algılarının artmasının işten ayrılma niyetini azalttığı görölmüştür. Ek olarak örgütsel sadakat algısının yükselmesinin katılımcıların mesleğe adanma algılarını olumlu olarak etkilediğı belirlenmiştir.

Bir diğer araştırmada Siller (2014), alışma hayatındaki esnekliğin çalışan performansını ne şekilde etkilediğini farklı sektörlerde çalışan 200 kişilik bir katılımcı grubu üzerinde irdelemiştir. Araştırma sonucunda, katılımcıların esnek çalışma

saatlerine sahip olması ve esnek çalışma düzenlemelerinin benimsenmesinin, örgütsel sadakati olumlu yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Özdemir (2013) de, araştırmasında, okul yöneticilerinin liyakat düzeyi ve adalet yaklaşımlarının öğretmenlerin sadakat ve gayretleri ile olan ilişkisini incelemiştir. Ankara'da görev yapmakta olan 315 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilen araştırmada, örgütsel adaletin ve yönetici liyakatinin öğretmenlerin sadakati ve gayretleri ile pozitif yönlü bir ilişki gösterdiği ifade edilmiştir.

Çelik ve Turunç (2009) ise savunma sektöründe gerçekleştirdikleri çalışmalarında aile-iş çatışması, iş stresi ve örgütsel sadakatin, iş performansına olan etkisini incelemiştir. Çalışma grubunda 232 katılımcı yer almıştır. Araştırmada, iş stresi ile örgütsel sadakat arasında negatif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca, örgütsel sadakat algısının artmasının katılımcıların iş performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

### **2.3.2. Yurt Dışı Çalışmalar**

Yee ve diğerleri (2010), araştırmalarında çalışan sadakati, hizmet kalitesi ve örgüt performansı arasındaki ilişkiyi irdeleyen bir model ortaya atmışlardır. Araştırma verileri 210 farklı mağazadan elde edilmiştir. Her mağazada çalışanlar ile görüşülerek toplamda 630 adet ölçek toplanmıştır. Araştırma sonucunda, çalışan sadakatinin hizmet kalitesi ile anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, sadakatin, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati üzerinden örgütün verimliliğini de olumlu etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Bir diğer çalışmada Jun ve diğerleri (2006), 407 katılımcının görüşleri doğrultusunda çalışan memnuniyetini ve sadakatini etkileyen unsurları incelemiştir. Çalışmada, toplam kalite yönetiminin boyutları olan çalışan güçlendirme, takım çalışması ve kazancın, çalışan memnuniyetinin anlamlı yordayıcıları oldukları saptanmıştır. Ayrıca, çalışan memnuniyetinin çalışan sadakati üzerinde anlamlı bir etki gösterdiği de görülmüştür.

Ineson, Benke ve Laszlo'nun (2013) çalışmasında ise otel çalışanlarının iş doyumunu ve örgütsel sadakat algıları araştırılmıştır. 600 otel çalışanının katıldığı çalışmada, yöneticilerin çalışanlarına gösterdiği olumlu tutum ve sosyal katılımın yansımalarının maddi ödüllere göre çalışan sadakati üzerinde daha büyük etki gösterdiği tespit edilmiştir.

Gill (2011) ise, örgütsel değişim sürecinde örgüt hakkında çeşitli hikâyelerin anlatımının çalışan sadakatini sağlama üzerindeki etkisini irdelenmiştir. Teorik olarak tasarlanan araştırmada, geleneksel örgütü içi iletişim kanalları yerine hikâye anlatımının, çalışanların örgüt ile bütünleşmesi için bir strateji olarak kullanılabileceğini savunmuştur. Çalışanlar hikâyeleri kendi deneyim ve anlayışları çerçevesinde değerlendirerek, örgütsel hikâye anlatımı yoluyla verilen mesaj ile daha derin bir bağlılığa sahip oldukları varsayılmıştır. Araştırmada, örgütsel hikâyelerin, çalışanların sadakatini anlamaya ve geliştirmeye yardımcı olan daha kişisel bir düzeyde yaklaşım olduğu çıkarımına ulaşılmıştır.

Suharti ve Suliyanto'nun (2012), otel sektöründe çalışmakta olan 102 katılımcının görüşü ile örgüt kültürü ve liderlik stilinin çalışan bütünleşmesi üzerinde çalışan sadakatini inceledikleri görülmüştür. Araştırma bulgularına göre, örgüt kültürü ve liderlik stilinin çalışan bütünleşmesi üzerinde anlamlı bir etki oluşturduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışan bütünleşmesinin örgütsel sadakat üzerinde yordayıcılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin karar alma sürecine katılımları ve sadakat ilişkisinin irdelendiği bir diğer araştırmada 450 öğretmenin görüşleri alınmıştır (Johnston ve Germinario, 1985). Elde edilen bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin karar alma durumlarından kaynaklanan iş memnuniyetlerinin yöneticiye olan sadakatleri ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu saptanmıştır. Ayrıca, ilkokulda çalışana öğretmenlerin ortaokuldakilere göre daha pozitif bir yöneticiye sadakat algısına sahip oldukları bulgusuna ulaşılmıştır.

Aityan ve Gupta (2012) ise, örgütlerde çalışanların sadakat sorunlarını incelemiştir. 150 ölçek üzerinden gerçekleştirilen araştırmada, çalışanların çoğunluğunun yöneticilerine sadakat hissetmediği, örgütün çalışanların çıkarlarını dikkate almadığı ve yöneticilerine güven ya da saygı duyulmadığını işaret etmiştir.

Bir diğer araştırmada Roehling, Roehling ve Moen (2001), iş-yaşam politikaları ve uygulamaları, informal destek ve çalışan sadakati arasındaki ilişkileri incelemiştir. Çalışma grubu 3381 Amerikalı katılımcıdan oluşmuştur. Araştırmada, örgüt tarafından çalışanlara sağlanan çocuk bakım politikaları ve çalışan sadakatinin kadın ve erkeklere göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca, örgütteki esnek zaman uygulamalarının çalışan sadakati ile pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu görülmüştür. Ek olarak, gerek yöneticilerden gerekse iş arkadaşlarından gelen informal desteğin çalışanların sadakati üzerinde en yüksek düzeyde ilişki gösteren değişken olduğu tespit edilmiştir.

Jauhari ve Singh (2013) de, bilişim teknolojileri sektöründen 229 katılımcı ile ırk, dil, din vb. gibi farklı özelliklere sahip iş gücü iklimi, örgütsel destek ve çalışanların örgütsel sadakati arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma bulguları, örgütsel destek ve örgütteki farklılık ikliminin çalışan sadakati ile anlamlı ilişkiler gösterdiğini işaret etmiştir.

Tseng ve Wu (2017) ise finans örgütleri üzerine gerçekleştirdikleri çalışmalarında, çalışan sadakatinin geliştirilmesinde, etik liderlik, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşmenin etkilerini irdelenmişlerdir. Araştırmanın çalışma grubu 373 katılımcıdan oluşmuştur. Araştırma bulguları incelendiğinde, örgütsel sadakatin, etik liderlik, psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme ile arasında anlamlı ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Ayrıca etik liderlik ve örgütsel sadakat ilişkisinde psikolojik sözleşmenin ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir.

#### **2.4. İlgili Araştırmalar Özet**

Türkiye’de örgütsel çekicilik üzerine gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde, örgüte katılma niyeti, itibar, imaj, tanınırlık, benlik saygısı, başarı güdüsü gibi bireysel özellikleri ve çeşitli kavramları içerisine alan bir yaklaşımla incelemeler yapıldığı görülmüştür. Araştırmaların örnekleme büyük oranda çalışma hayatına görece kısa süre içerisinde atılacak olan üniversite son sınıf öğrencilerinden meydana gelmektedir. Ancak tespit edilebilen Türkiye’de ki örgütsel çekicilik konulu çalışmaların hiçbirisi eğitim alanıyla ilgili değildir. Özellikle öğretmen adayları ya da öğretmenlerin atama ve yer değiştirme sonucunda görevlerine başlayacakları okulların belirlenmesinde öğretmenlerin okulun çekiciliğine yönelik düşüncelerini saptayabilecek araştırmalarla karşılaşılmalıdır. Örgütsel çekicilik ile ilgili yurtdışında gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde nicel, nitel, karma ve kavramsal olmak üzere çeşitli araştırma tekniklerinin kullanıldığı görülmüştür. Çalışmaların örneklemini çoğunlukla üniversiteyi bitirmek üzere olan son sınıf öğrencilerin oluşturduğu tespit edilmiştir. Örgütsel çekicilik kavramının sosyal performans, kişi-örgüt uyumu, araçsal ve sembolik özellikler, örgütsel imaj, kişilik özellikleri, örgütsel kültür, karar alma stilleri, örgütsel adalet, örgütsel sosyal sorumluluk, işe alma stratejileri ve çalışan memnuniyeti gibi kavramlarla olan ilişkisi üzerine çok sayıda çalışma ile karşılaşılmalıdır. Ancak eğitim örgütlerinin çekiciliği üzerine gerçekleştirilen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Örgütsel imaj üzerine gerçekleştirilen çalışmalar irdelendiğinde, hem ulusal hem de uluslararası alan yazında benzer örgütsel davranış unsurları ile olan ilişkilerin

incelendiği görülmüştür. Bu unsurlar arasında; özdeşleşme, vatandaşlık, kültür, etik liderlik, kurum kimliği, entelektüel sermaye, bağlılık, işe başvurma isteği, kurumsal sosyal sorumluluk, performans ve memnuniyet kavramları sayılabilir. Ulusal alan yazında kavram ile ilgili çalışmaların özel işletme çalışanları, veliler, öğretmenler ve öğretmen adayları ve uluslararası alan yazında ise çoğunlukla özel işletme çalışanları üzerinde yapıldığı belirlenmiştir. Uluslararası alan yazında öğretmenler örneğinde çalışmalarla karşılaşmamıştır. Okullar ile ilgili çalışmalarda genellikle veliler, öğretmenler ve öğretmen adayları üzerinden okul imaj algısı saptanmaya çalışılmıştır. Araştırma bulgularının değerlendirilmesinde de nicel ve nitel yaklaşımlarla çözümlenmeler gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.

Türkiye’de örgütsel sadakat ile ilgili fazla çalışma olmadığı görülmüştür. Bu çalışmalarda; kurumsal sosyal sorumluluk, kurum kimliği, imaj, mesleğe adanmışlık, işten ayrılma niyeti, çalışma hayatının esnekliği, adalet, yönetici liyakati, gayret, aile-iş çatışması, iş stresi ve performans gibi unsurların örgütsel sadakat ile olan ilişkisi irdelenmiştir. Çalışmalar çoğunlukla üniversite öğrencileri ve özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğretmenler örneğinde çok az sayıda çalışma olduğu belirlenmiştir. Ulusal alan yazındaki çalışmalarda genellikle nicel araştırma yöntemlerinin tercih edildiği görülmüştür. Uluslararası alan yazında ise kavramın; hizmet kalitesi, performans, memnuniyet, iş doyumunu, örgütsel değişim, örgüt kültürü, liderlik stili, informal destek, etik liderlik, psikolojik sözleşme ve özdeşleşme gibi kavramlarla çalışıldığı görülmüştür. Bu çalışmaların neredeyse tamamının özel işletmelerde gerçekleştiği ve ve nicel araştırma yöntemleri ile analiz edildiği göze çarpmıştır.

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde; araştırma modeli, evren ve örneklemin belirlenmesi, veri toplama araçlarının geliştirilmesi, verilerin toplanma süreci ve verilerin analizi ile ilgili bilgiler yer almıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Öğretmen görüşlerine göre örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki ilişkilerin irdelendiği bu araştırma ilişkisel tarama modelinde betimlenmiştir. Karasar'a (1994: 81) göre, ilişkisel tarama modeli "iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir". Araştırmanın bağımsız değişkenlerini örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj oluştururken örgütsel sadakat değişkeni ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Ayrıca, araştırma verileri aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, bağımsız gruplar için t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), çoklu doğrusal regresyon ve yol analizi gibi nicel araştırma teknikleri ile çözümlenmiştir.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2016-2017 Eğitim-Öğretim yılında Ankara ilinin merkez ilçeleri olan Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Pursaklar, Sincan ve Yenimahalle ilçelerindeki resmi ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmuştur. Dokuz ilçede yer alan resmi ortaokullar ile ilgili bilgilere Ankara MEM (AIMEM, 2017) internet sitesindeki "Eğitim İstatistikleri" sayfasından ulaşılmıştır. Araştırmanın evrenini 418 resmi ortaokulda görev yapan 15165 öğretmenin temsil ettiği görülmüştür. Tablo 3.1.'de araştırmanın gerçekleştirildiği ilçelere, resmi ortaokullara ve öğretmenlere ilişkin bilgiler sunulmuştur.



**Tablo 3.1.: Ankara İli Merkez İlçelerinde Yer Alan Resmi Ortaokul Sayıları ve Görev Yapan Öğretmen Sayıları**

	<i>Merkez İlçeler</i>	<i>Evren</i>	
		<i>Resmi Ortaokul Sayısı</i>	<i>Öğretmen Sayısı</i>
1	Altındağ	47	1.343
2	Çankaya	75	2.478
3	Etimesgut	35	1.769
4	Gölbaşı	27	470
5	Keçiören	63	2.856
6	Mamak	60	1.807
7	Pursaklar	14	494
8	Sincan	45	1.957
9	Yenimahalle	52	1.991
	<b>Toplam</b>	<b>418</b>	<b>15.165</b>

Araştırmanın örneklem büyüklüğü ilçelerde görev yapan öğretmen sayıları göz önünde tutularak aşağıdaki formül aracılığıyla hesaplanmıştır (Anderson, 1990: akt. Balcı, 2009: 102).

$$n = \frac{N \times t^2 \times p \times q}{d^2(N-1) + t^2 \times p \times q}$$

Formüldeki “N”, evrendeki birey sayısını (öğretmen sayısı=15.165), “n”, örnelemi oluşturan birey sayısını, “p”, incelenecek durumun görülme olasılığını (0.5), “q”, incelenecek durumun görülme olasılığını (1-p) (0.5), “t”, belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değeri (1.96) ve “d”, olayın görülme olasılığına göre istenilen + ya da - sapma olarak ifade edilmektedir (0.05).

$$n = \frac{15165 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 (15164) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

Hesaplama sonucunda 375 öğretmenin evreni temsil edebilecek yeterlilikte olduğu tespit edilmiştir. Destekler nitelikte, örneklem büyüklüğü Tablosine göre de 10000-25000 aralığında olan evreni, % 95’lik güvenilirlik oranı ile 370-378 aralığında bir örneklemin karşılayabileceği belirtilmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50). Bu

doğrultuda mevcut araştırmanın örneklem büyüklüğünün en az 375 olmasına karar verilmiştir.

Örnekleme oluşturan çalışma grubunun hangi resmi ortaokullardan seçileceği ise oranlı küme örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Oranlı küme örnekleme yöntemi, evrenin benzer özellikler gösteren alt evrenlere ayrılarak, alt evrenlerin evrenin içerisindeki büyüklüğüne bağlı olarak doğru orantılı bir şekilde örneklem belirleme yaklaşımıdır. Böylece, belirlenen alt evrenlerin örneklem içerisinde yer almaları evrende temsil edilme oranları çerçevesinde gerçekleşecektir. Bu doğrultuda evreni temsil edebilecek örneklem içerisine 50 resmi ortaokul alınmıştır. 50 ortaokul ilçelerin okul sayısı oranlarına göre dağıtılmıştır. Buna göre, Altındağ'da altı, Çankaya'da dokuz, Etimesgut'ta dört, Gölbaşı'nda üç, Keçiören'de yedi, Mamak'ta yedi, Pursaklar'da iki, Sincan'da altı ve Yenimahalle'de altı resmi ortaokul araştırmada yer almıştır. Tablo 3.2.'de araştırmanın örneklemini oluşturan resmi ortaokullar ve öğretmenlerin ilçelere göre dağılımı gösterilmiştir.

**Tablo 3.2.: Örnekleme Oluşturan Merkez İlçelerinde Yer Alan Resmi Ortaokul Sayıları ve Görev Yapan Öğretmen Sayıları**

	<i>Merkez İlçeler</i>	<i>Örneklem</i>	
		<i>Resmi Ortaokul Sayısı</i>	<i>Öğretmen Sayısı</i>
1	Altındağ	6	45
2	Çankaya	9	68
3	Etimesgut	4	30
4	Gölbaşı	3	23
5	Keçiören	7	53
6	Mamak	7	53
7	Pursaklar	2	15
8	Sincan	6	45
9	Yenimahalle	6	45
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>377</b>

Evreni temsil edecek örnekleme oluşturan 375 öğretmen, ilçelerin öğretmen sayısı oranlarına göre belirlenmiştir. Bu doğrultuda, Altındağ'dan 45, Çankaya'dan 68, Etimesgut'tan 30, Gölbaşı'ndan 23, Keçiören'den 53, Mamak'tan 53, Pursaklar'dan 15, Sincan'dan 45 ve Yenimahalle'den de 45 öğretmen örneklem içerisinde yer almıştır. Veri toplama sürecinde daha fazla ölçek toplanarak, araştırmanın veri kümesini Ankara ili dokuz merkez ilçesinden toplam 494 öğretmen oluşturmuştur.

### 3.3. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi

Araştırmada veri toplama araçları olarak araştırmacı tarafından geliştirilen “Örgütsel Çekicilik Ölçeği (ÖÇÖ)” ve “Örgütsel Sadakat Ölçeği (ÖSÖ)” ve Gürbüz (2008) tarafından geliştirilen “Örgütsel İmaj Algısı Ölçeği (ÖİAÖ)” kullanılmıştır.

#### 3.3.1. Örgütsel Çekicilik Ölçeği (ÖÇÖ)

Örgütsel Çekicilik Ölçeği, öğretmenlerin okullarını ne düzeyde çekici bulduklarını belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilmiş bir veri toplama aracıdır. Taslak ölçek formunun oluşturulma sürecinde öncelikle ayrıntılı bir alan yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Bu süreçte okulların çekiciliğini sembolik özellikler açısından ölçmek amacıyla geliştirilmiş bir veri toplama aracı ile karşılaşılmamıştır. Ancak, bazı araştırmalarda özel işletmeler ve üniversite öğrencileri örneğinde geliştirilen ölçekler tespit edilmiştir (Aiman-Smith, Bauer ve Cable, 2001; Highhouse vd., 2003; Yıldız, 2013). Bu ölçeklerin daha çok araçsal özellikler bağlamında ele alınıp, geliştirildiği saptanmıştır. Alan yazın taraması ve farklı alanlarda da olsa geliştirilen ölçeklerin incelenmesi sonucunda on bir maddeden oluşan bir taslak form oluşturulmuştur. Taslak form maddelerinin anlaşılır bir dile ve tek bir görüşe sahip olması önemli bir unsur olarak ifade edilmiştir (Naresh, 2006). Ölçeğin, derecelendirme aralığı; 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen katılıyorum, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle katılıyorum olmak üzere beşli Likert türünde hazırlanmıştır. Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel'e (2010) göre, ölçek geliştirme çalışmalarında, veri toplama aracının ölçülmek istenen olguyu ölçebilirlik seviyesi tespit edilmelidir. Bu doğrultuda, taslak ölçek formu, kapsam geçerliliğinin yeterliliği için uzman görüşüne sunulmuştur. Taslak form uzmanlara e-posta yolu ile iletilmiştir. Bu amaçla düzenlenen uzman görüşü formunda yer alan ölçek maddelerinin yanına “uygun”, “uygun değil” ve “düzeltilmeli” kutuları bırakılmıştır. Bu kutuların doldurularak uzmanların görüşlerini ifade etmeleri sağlanmıştır. “Düzeltilmeli” ifadesini işaretleyen uzmanların formun altında oluşturulan boş yere ilgili maddenin ne şekilde düzeltileceğine yönelik düşüncelerini belirtebilecekleri bir yer hazırlanmıştır. Ayrıca, uzmanların taslak forma eklenildiğinde, kapsam geçerliliğini artıracaklarını düşündükleri ek maddeler için de görüşlerine başvurulmuştur. Ardından, ilgili taslak formun kapsam geçerliliği için on alan uzmanının görüşü alınmıştır (EK 4).

Uzmanların görüşleri sonucunda taslak formda çeşitli düzenlemeler yapılması kararlaştırılmıştır. Düzenlemeler çoğunlukla anlamsal ifadeler üzerinde olup ilgili

değişiklikler gerçekleştirilerek taslak form pilot uygulama için hazır hale getirilmiştir (EK 5). Taslak form ortaokul öğretmenlerinden oluşan bir çalışma grubu üzerinde uygulanmıştır. Faktör analizinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde çalışma grubunun sayısı önemli bir etken olarak düşünülebilir. Tavşancıl (2002), çalışma grubunda yer alan katılımcıların sayısının ölçek madde sayısının beş ile on katı arasında olmasını; Gorsuch (1974) ise bu oranın 15 olmasının faktör analizi için elverişli olduğunu savunmaktadır (akt. Çokluk vd., 2016). Mevcut araştırmada çalışma grubu 140 öğretmenden oluşmaktadır. Bu durumda çalışma grubu ve ölçek madde sayısı arasında yaklaşık 13 katı bir oran olduğu görülmüştür.

Pilot uygulamada Ankara ili Altındağ ilçesinde bulunan altı resmi ortaokuldan 180 öğretmene ulaşılmıştır. Formların eksik doldurulması, maddelerin birden fazla işaretlenmesi, forma ulaşılamaması gibi çeşitli sebeplerden dolayı 40 form değerlendirme dışında bırakılmış ve analiz 140 form üzerinden gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların % 70.7'si kadın, % 29.3'ü erkektir. Katılımcıların mesleki kıdemleri incelendiğinde % 50'si 1-10 yıl arası, % 38.6'sı 11-20 yıl arası ve % 11.4'ü 21 yıl ve üzerindedir. Öte yandan, % 84.3'ünün lisans ve % 15.7'sinin lisansüstü eğitim düzeyinde oldukları görülmüştür. Ayrıca katılımcıların okullarında görev yapma süresi olarak % 77.1'i 1-5 yıl arası, % 15.7'si 6-10 yıl arası ve % 7.1 'i de 11 yıl üzeri çalıştıklarını ifade etmiştir.

Faktör analizi genel itibariyle açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) olarak ikili bir sınıflandırmaya tutulabilir. ÖÇÖ'nün faktör yapısını tespit etmek için öncelikle AFA gerçekleştirilmiştir. AFA ile bir faktörü oluşturan maddelerin kuramsal yapıyı destekleyip desteklemediği irdelenmektedir (Green, Salkind ve Akey, 1997; akt. Çokluk vd., 2016). AFA uygulanmadan önce veri kümesinin çeşitli sayıltıları karşılama düzeyi incelenmiştir. Veri kümesinin kayıp değerler, normallik ve doğrusallık sayıltılarına sahip olduğu tespit edilmiştir. AFA için örneklem büyüklüğünün yeterliliği Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) katsayısı ve maddeler arasında beklenen yüksek korelasyon ise Barlett küresellik testi (Barlett Test of Sphericity) ile değerlendirilmiştir. Örneklem yeterliliğinin göstergesi sayılan KMO değerinin 0.5'ten yüksek olması gereklidir ve 1'e yakın değerler aldıkça yeterlilik düzeyinin arttığı belirtilebilir (Kalaycı, 2014: 322). Veri kümesi üzerinde yapılan analiz sonucunda, KMO değeri .94 ve Barlett küresellik testi anlamlı çıkmıştır ( $\chi^2=1210.18$ ,  $p<.001$ ). Bu değerler faktör analizi için gerekli sayıltıların karşılandığını işaret etmiştir (Şencan, 2005). Ayrıca, ölçeğin

Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .94 olarak hesaplanmıştır. Büyüköztürk'e (2008: 171) göre, bu değer .70'in üzerinde olması ölçeğin güvenilirliğinin yeterli olduğunu göstermektedir.

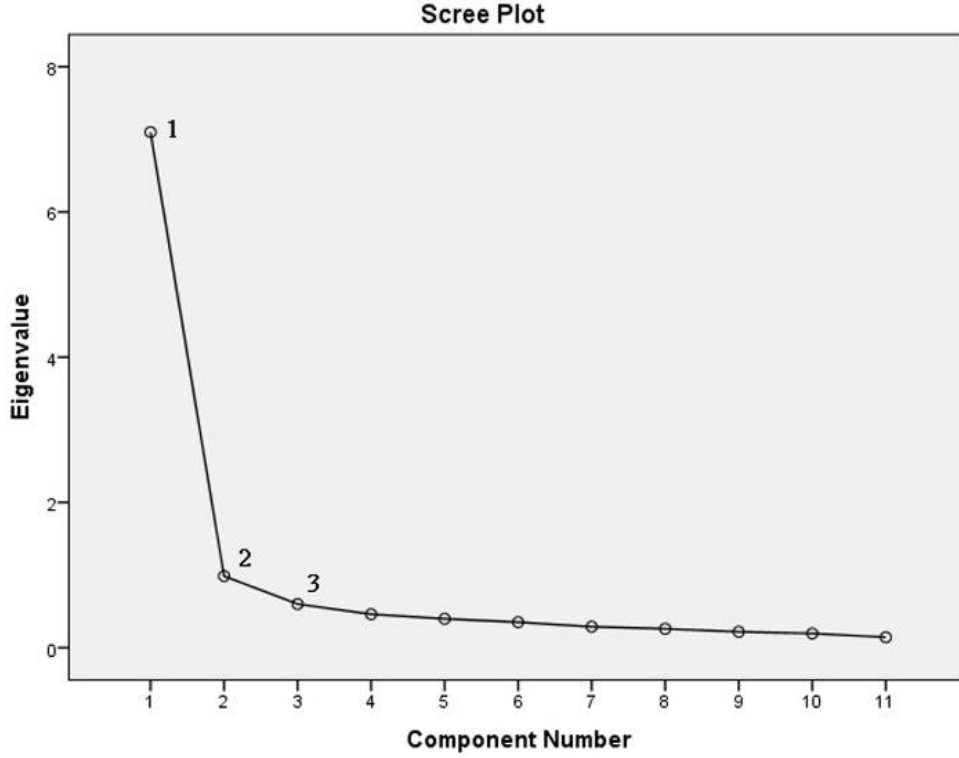
ÖÇÖ'nün faktör yapısının ortaya çıkarılmasında öz değer (eigen value) ve yamaç-birikinti grafiği (scree plot) göz önünde bulundurulmuştur. AFA'da bir faktörün öz değerinin bir ya da birden büyük olması önemli bir faktör olduğuna işaret eder. Yamaç-birikinti grafiğinde ise doğrunun plato yapmaya başladığı nokta referans olarak alınmıştır. AFA sonucunda ÖÇÖ'nün faktör yapısı ve faktör yük değerleri Tablo 3.3.'te sunulmuştur.

**Tablo 3.3.: ÖÇÖ için Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

<i>Md</i>	<i>İfadeler</i>	<i>Faktör Yük Değerleri</i>
5	Çevremdeki çoğu öğretmenin bu okulda çalışmak istediğine inanıyorum.	.867
7	Bu okulda çalışmak gurur vericidir.	.865
11	Bu okulun dikkat çeken bir vizyonu bulunmaktadır.	.861
3	Bu okulda çalışmak beni heyecanlandırıyor.	.846
9	Bu okul çalışmak için çekici bir yerdir.	.837
4	Bu okulda çalışmak benim saygınlığıma değer katmaktadır.	.826
8	Arkadaşlarıma bu okulda çalışmalarını tavsiye ederim.	.825
6	Bu okulda çalıştığım için diğer insanlar bana imrenerek bakıyor.	.823
10	Veliler, öğretmenler ve öğrenciler arasında bu okul ile ilgili tartışılmaz bir başarı algısı olduğu düşünülmektedir.	.806
2	Bu okul çalışmak için saygın bir yerdir.	.794
1	Şartlar zorlarsa da bu okuldan ayrılmayı düşünmüyorum.	.350
Öz Değer (Toplam= 7.100)		
Açıklanan Toplam Varyans= % 64.542		
KMO= .94		
Bartlett Küresellik Testi= ( $\chi^2=1210.18$ , $p<.001$ )		

Tablo 3.3 incelendiğinde, ÖÇÖ'nün on bir maddeden oluşan tek faktörlü bir veri toplama aracı olduğu görülmüştür. Ayrıca, açıklanan toplam varyansın % 64.542, toplam öz değer 7.100 olduğu tespit edilmiştir. Büyüköztürk'e (2008: 125) göre, bir yapının ölçülebilir derecesi, açıklanan varyansın yüksekliği ile doğru oranda ilişkilidir. Ek olarak tek faktör yapısına sahip ölçeklerde açıklanan varyansın % 30'un üzerinde olması yeterli görülmektedir. Ölçekte bulunan maddelerin yük değerlerinin .35 ile .86 aralığında yer aldığı saptanmıştır. Field'a (2005) göre, madde yük değerlerinin .30 üzerinde değer alması kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almaktadır. Ölçek faktör yapısının belirlenmesinde sadece öz değer üzerinden yorum yapmak yeterli görülmemektedir. Bu doğrultuda özellikle yamaç-birikinti grafiğinin incelenmesi de önemli katkılar sağlamaktadır. Yamaç-birikinti grafiği, faktör azaltma amacıyla

kullanılan bir grafikdir. Öz değer miktarı dikey eksen ve bileşenler ise yatay eksende gösterilmektedir. Faktör analizinde bu grafikte bileşenler, Y ekseninden X eksenine doğru iniş eğiliminde bulunmaktadır. Rakamlarla belirtilen noktalar, iniş eğiliminin varyansa etki gösterdikleri noktaları işaret etmektedir. Faktör sayısının tespit edilmesinde noktaların düzlük haline geldiği kesme noktaları dikkate alınır (Çokluk vd., 2016). Şekil 3.1'de ÖÇÖ'ya ilişkin yamaç-birikinti grafiği sunulmuştur.

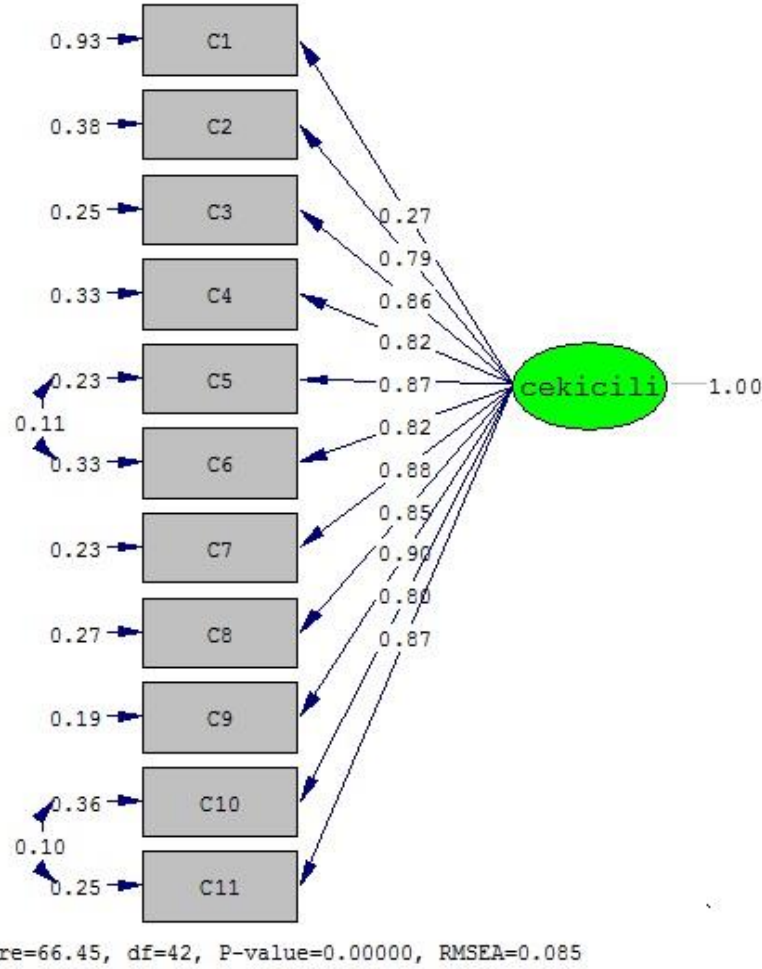


**Şekil 3.1. ÖÇÖ'ya İlişkin Yamaç-Birikinti Grafiği**

Bu doğrultuda, mevcut veri kümesinde ikinci noktadan sonra eğim düzleşmeye başlamıştır. Bu noktadan sonraki varyansa yapılan katkının hem birbirine yakın hem de küçük düzeyde olduğu Şekil 3.1'den izlenmiştir. AFA'ya ilişkin olarak gerek öz değer gerekse yamaç-birikinti grafiği, ÖÇÖ'nün tek faktörlü yapısını desteklemiştir.

DFA ile önceden belirlenen bir yapının ya da kuramın test edilmesi amaçlanmaktadır (Büyüköztürk, 2008: 123). Bu doğrultuda, 82 öğretmenden oluşan farklı bir çalışma grubu üzerinde, ÖÇÖ'nün AFA ile saptanan tek faktörlü yapısının tutarlılığı, DFA ile irdelenmiştir. Çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin % 65.9'u kadın ve % 34.1'i erkektir. Öğretmenlerin % 57.3'ü 1-10 yıl arası, %34.1'i 11-20 yıl arası ve % 8.5'i de 21 yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahiptir. Ayrıca, % 87.8'i lisans ve %12.2'si lisansüstü eğitim almıştır. Okullarında görev yapma süresi açısından, öğretmenlerin % 79.3'ü 1-5 yıl arası, % 17.1'i 6-10 yıl arası ve % 3.7'si de 11 yıl ve üzeri hizmette bulunmuştur.

Son olarak öğretmenlerin % 95.1'inin evli ve % 4.9'unun bekâr oldukları görülmüştür. Ölçekte yer alan maddelerin anlamlılığı t testi değerleri ile sınıanmıştır. Analizde t değerleri 1.96'ın üzerinde olursa .05; 2.56 üzerinde olursa da .01 düzeyinde anlamlılık olduğunu işaret etmektedir. Ayrıca analizde t değerlerinin kırmızı renkle gösterilmesi de maddelerin anlamlılığında sorun olduğu şeklinde yorumlanabilir ve maddelerin ölçekten çıkartılmasının uygun olduğu düşünülebilir (Çokluk vd., 2016). Ancak, analizde maddelerin tamamı için t değerlerinin anlamlılığı gözlenmiştir ( $p < .05$ ). ÖÇÖ'ye ilişkin yol analizi diagramı Şekil 3.2.'de sunulmuştur.



**Şekil 3.2. ÖÇÖ'ye İlişkin DFA Sonucu Standartlaştırılmış Yol Katsayıları**

Tablo 3.4.'de ÖÇÖ'nün birinci DFA ve modifikasyon sonrası DFA sonuçları sunulmuştur.

**Tablo 3.4. ÖÇÖ'nün Birinci ve İkinci Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	CFI	NFI	NNFI
1. DFA	2.11	.11	.78	.98	.97	.97
2. DFA (Modifikasyonlu)	1.58	.08	.83	.99	.99	.97

DFA sonucunda  $\chi^2/sd=2.11$ , RMSEA=.11, GFI=.78, CFI=.98, NFI=.98 ve NNFI=.97 değerleri elde edilmiştir. Ulaşılan uyumu iyiliği değerlerinin yeterli görülmemesinden dolayı analizde önerilen beşinci ile altıncı madde ve onuncu ile onbirinci madde arasında modifikasyonlar uygulanarak DFA tekrarlanmıştır. Modifikasyon yapılan maddelerin anlamsal olarak benzer oldukları izlenmiştir. İkinci DFA'nın ardından,  $\chi^2/sd=1.58$ , RMSEA=.08, GFI=.83, CFI=.99, NFI=.99 ve NNFI=.97 değerlerine ulaşılmıştır. Böylece, ÖÇÖ'nün daha yüksek düzeyde uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Alan yazına göre, CFI, NFI ve NNFI değerlerinin .95'den yüksek ve  $\chi^2/sd$  değerinin de 3'ten düşük olması "mükemmel uyumu" vurgulamaktadır. Ayrıca, RMSEA ve GFI değerleri ise yeterli olarak düşünülebilir. İlgili değerler bağlamında, ÖÇÖ yapısal modelinin doğrulandığı ifade edilebilir (Çokluk vd., 2016).

### **3.3.2. Örgütsel Sadakat Ölçeği (ÖSÖ)**

Örgütsel sadakat ölçeği, öğretmenlerin okullarına duydukları sadakat düzeyini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Alan yazında okul sadakatini ölçebilecek bir veri toplama aracı ile karşılaşılmamıştır. Ancak, Yaylacı (2004) tarafından geliştirilen "Örgütsel Yurttaşlık Ölçeğinin" boyutlarından birisi "sadakat" olarak nitelendirilmiştir. Bu doğrultuda, ölçek taslak formu maddeleri, alan yazında örgütsel sadakati vurgulayabilecek ifadeler ve karşılaşılan ölçek maddeleri çerçevesinde oluşturulmuştur. Alan yazına dayalı olarak ÖSÖ'nun yöneticiye sadakat, meslektaşlara sadakat ve öğrencilere sadakat olmak üzere üç boyut altında sınıflandırılması düşünülmüştür. Taslak formda yer alan maddeler bu boyutları temsil edebilecek şekilde 16 madde olarak hazırlanmıştır. Maddelerin yazımı sürecinde, anlamsal karışıklıklara yer vermemek için anlaşılır bir dil ve her maddede tek bir düşüncenin ifade edilmiş olmasına özen gösterilmiştir. Ölçek; 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen katılıyorum, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle katılıyorum olmak üzere beşli Likert türünde derecelendirilerek hazırlanmıştır. Ardından taslak formun kapsam geçerliliği için alan uzmanlarının görüşüne sunulmuştur. Taslak form, alan uzmanlarına e-posta yolu ile gönderilmiştir. Taslak formda yer alan maddelerin yanına "uygun", "uygun değil" ve "düzeltmeli" kutuları bırakılmıştır. Ayrıca, uzmanların düzeltme önerileri ve eklenebilecek farklı maddeler için de ayrı bir alan oluşturulmuştur. Bu sayede alan uzmanlarının görüşlerinin açık bir şekilde ortaya konulması amaçlanmıştır (EK 4).



Uzman görüşleri doğrultusunda taslak formda yer alan maddeler üzerinde çeşitli değişiklikler yapılmıştır. Maddelerdeki anlamsal bozukluklar ve kimi maddelerin yüklemi üzerindeki zaman yönünden çelişkiler düzeltilmiştir. Bu süreçte taslak forma bir madde eklenmiş ve form 17 maddeden oluşmuştur. Ardından taslak form pilot uygulamaya hazır hale getirilmiştir (EK 6). Pilot uygulama ortaokulda görev yapan 140 kişiden oluşan bir öğretmen grubu üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin, % 70.7'si kadın ve % 29.3'ü erkektir. Ayrıca, öğretmenlerin % 50'si 1-10 yıl arası, % 38.6'sı 11-20 yıl arası ve % 11.4'ü 21 yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahip oldukları görülmüştür. Öte yandan, % 84.3'ünün lisans ve % 15.7'sinin lisansüstü eğitim düzeyindedir. Öğretmenlerin okullarında bulunma süreleri incelendiğinde ise % 77.1'inin 1-5 yıl arası, % 15.7'sinin 6-10 yıl arası ve % 7.1 'inin de 11 yıl üzeri çalıştıkları izlenmiştir.

İlk olarak veri kümesinin faktör analizinin sayıltılarını gerçekleştirip gerçekleştirmediği irdelenmiştir. Bu doğrultuda kayıp değerler, normallik ve doğrusallık incelenmiştir. Veri kümesinde kayıp değerlerin olmadığı belirlenmiştir. Analizler bir bütün olarak değerlendirildiğinde veri kümesinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Faktör analizi için AFA uygulanmıştır. Örneklem büyüklüğünün yeterliliği için KMO ve maddeler arası korelasyon düzeyi için de Barlett küresellik testi uygulanmıştır. Analiz sonucuna göre, KMO değeri .81 olarak hesaplanmış ve barlett küresellik testinin de anlamlı olduğu görülmüştür ( $\chi^2=988.32$ ,  $p<.001$ ). KMO değeri .50'in üzerinde olduğunda örneklem büyüklüğü yeterli olarak kabul edilmiştir (Kalaycı, 2014: 322). Bu sonuçlar veri kümesinde faktör analizinin uygulanabileceğini işaret etmiştir (Şencan, 2005). Ayrıca 17 maddelik ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısının .84 olduğu da tespit edilmiştir.

Ölçeğin faktörleri belirlenirken öz değer, yamaç-birikinti grafiği ve alan yazındaki sınıflandırmalar dikkate alınmıştır. Faktör analizinde hangi maddelerin hangi faktörler altında yer alacağını tespitinde; maddenin yük değerinin yüksek olması, tek bir faktörde yüksek yük değeri ve binişik madde olmaması noktalarına dikkat edilmiştir. Büyüköztürk'e (2008: 124) göre, maddelerin faktör yük değerleri .40 ve üzerinde olması bir ölçüttür ancak uygulamada az sayıda madde için .30 değeri de kabul edilebilir. Ayrıca, maddenin farklı iki faktöre yük vermesi durumunda eğer yük değerleri arasındaki fark .10 ve daha az ise bu maddenin binişik madde olarak görülüp ölçekten çıkartılmasının uygun olacağını belirtmiştir.

OSÖ'ye ait 17 madde üzerinde yapılan analiz sonucunda birden fazla faktöre 0.1 den daha az fark oluşturacak şekilde yük veren 11. madde (fark=.08), 12. madde (fark=.02) ve 15. madde (fark=.006) analizden çıkarılmıştır. Tekrarlanan analizin ardından 6. madde ve 1. maddenin aynı faktör altında toplandığı görülmüştür. Araştırmada bir faktör altında en az üç maddenin olması düşünüldüğünden 6. madde ve 1. madde çıkartılarak analiz tekrarlanmıştır. Son olarak 10. maddenin (fark=.03) binişik madde özelliği göstermesinden dolayı ölçekten çıkartılmıştır. Yukarıdaki açıklamalara dayalı olarak ölçekten çıkartılan altı madde sonrası üç boyut altında 11 maddeden oluşan veri toplama aracının güvenilirlik analizleri tekrarlanmıştır. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .81 olarak saptanmıştır. Tablo 3.5.'te üç boyut altında yer alan 11 maddenin yük değerlerine ilişkin sonuçlar sunulmuştur.

**Tablo 3.5.: OSÖ için Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Md	İfadeler	Faktör Yük Değerleri		
		1	2	3
<b>Faktör Adı: Yöneticiye Sadakat</b>				
3	Müdürümün üzülmesini gerektirecek bir şeye sebep olmamak için sorumluluklarımı özenle yerine getiririm.	.876	.180	.113
2	Arkadaşlarıma ya da meslektaşlarıma müdürümün yeteneklerinden bahsederim.	.855	.043	.076
4	Müdürüm tarafından bana verilen görevi başarmak için elimden geleni yaparım.	.751	.357	.019
5	Müdürüm hakkında kötü konuşulduğunda, onu savunurum.	.675	.339	.241
<b>Md Sayısı: 4, Cronbach Alfa Katsayısı: .85, Öz Değer: 4.115, Açıklanan Varyans: % 37.412</b>				
<b>Faktör Adı: Meslektaşlara Sadakat</b>				
8	Meslektaşlarımin eleştirilmesine karşı çıkarım.	.058	.856	-.075
9	Her koşulda meslektaşlarımin kararlarını desteklerim.	.056	.697	.026
7	Meslektaşlarımin eleştirildiği durumlara kayıtsız kalamam.	.213	.581	.313
<b>Md Sayısı: 3, Cronbach Alfa Katsayısı: .65, Öz Değer: 1.575, Açıklanan Varyans: % 14.319</b>				
<b>Faktör Adı: Öğrencilere Sadakat</b>				
16	Bu okulun öğrencileri benim için çok değerlidir.	.319	-.049	.791
17	Bu okulun öğrencilerini karşılık görmezsem bile severim.	.182	-.133	.726
14	Bu okulun öğrencilerini başkalarına karşı savunurum.	.172	.197	.708
13	Öğrencilerimin akademik başarısızlıklarını üstlenirim.	.076	.171	.670
<b>Md Sayısı: 4, Cronbach Alfa Katsayısı: .74, Öz Değer: 1.256, Açıklanan Varyans: % 11.414</b>				
<b>OSÖ Madde Sayısı: 11, Cronbach Alfa Katsayısı: .81, Açıklanan Varyans: % 63.145</b>				

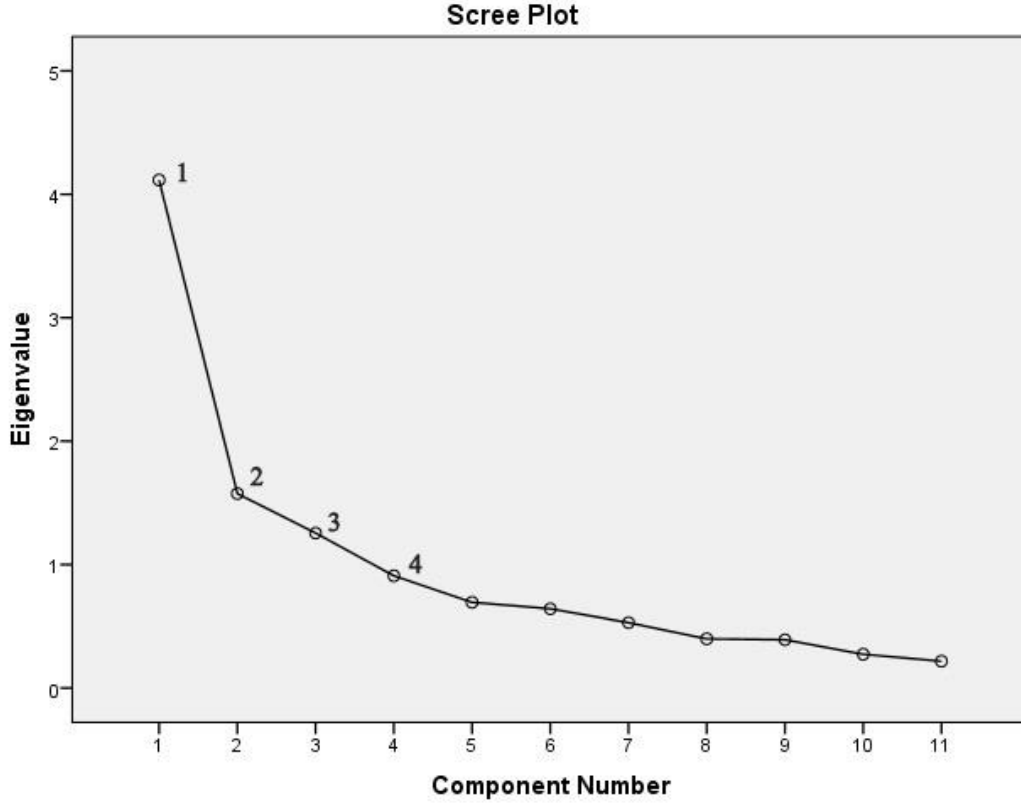
Tablo 3.5. incelendiğinde, ölçeğin birinci boyutu dört maddeden oluşmuştur. Bu boyut "yöneticiye sadakat" olarak isimlendirilmiştir. Bu boyutta okul müdürünün yeteneklerinden söz edilmesi, savunulması, verdiği görevlerin yerine getirilmesi için özveriyle çalışılması gibi ifadeler yer almaktadır.

Ölçeğin ikinci boyutunda üç madde yer almıştır. Bu boyut “*meslektaşlara sadakat*” olarak belirlenmiştir. Bu boyutta meslektaşlarının eleştirilmesi karşısında sessiz kalınmayarak karşı çıkılması, savunulması ve desteklemesini ifade eden maddeler bulunmaktadır.

Ölçeğin üçüncü boyutu ise dört maddeden oluşmaktadır. Bu boyut “*öğrencilere sadakat*” belirlenmiştir. Bu boyutta öğrencilerin başkalarına karşı savunulduğu, her öğrencinin değerli olduğu, sevildiği ve akademik başarısızlıklarının üstlenildiğine yönelik ifadeler yer almaktadır.

Ayrıca on bir maddenin üç faktör altında dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Birinci faktör toplam varyansın % 37.412’sini, ikinci faktör toplam varyansın % 14.319’nu ve üçüncü faktör toplam varyansın % 11.414’ünü açıklamıştır. Üç faktör toplam varyansın % 63.145’ini açıklamıştır. Çokluk ve diğerlerine (2016) göre, açıklanan varyansın % 40’ın üzerinde olması çok faktörlü ölçekler için yeterli görülmektedir. Bunun yanısıra birinci faktöre ait madde yük değerleri .675 ile .876 arasında, ikinci faktöre ait madde yük değerleri .581 ile .856 arasında ve üçüncü faktöre ait madde yük değerleri de .670 ile .791 arasında değişim göstermiştir. ÖSÖ ve boyutlarının Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı .81, yöneticiye sadakatin güvenilirliği .85, meslektaşlara sadakatin güvenilirliği .65 ve öğrencilere sadakatin güvenilirliği de .74 olarak hesaplanmıştır. Okula sadakat, yöneticiye sadakat ve öğrencilere sadakatin güvenilirlik katsayısının .70’in üzerinde olması yeterli görülmektedir. Ancak, meslektaşlara sadakatin güvenilirlik katsayısı .70 değerine yakın olarak hesaplanmıştır. Creswell’e (2005) göre, bu durum boyutta yer alan madde sayısının az olmasına bağlanabilir.

Öz değer ile belirlenen üç faktörlü yapı yamaç-birikinti grafiği ile de incelenmiştir. Şekil 3.3.te yamaç-birikinti grafiği sunulmuştur.



**Şekil 3.3. OSÖ'ye İlişkin Yamaç-Birikinti Grafiği**

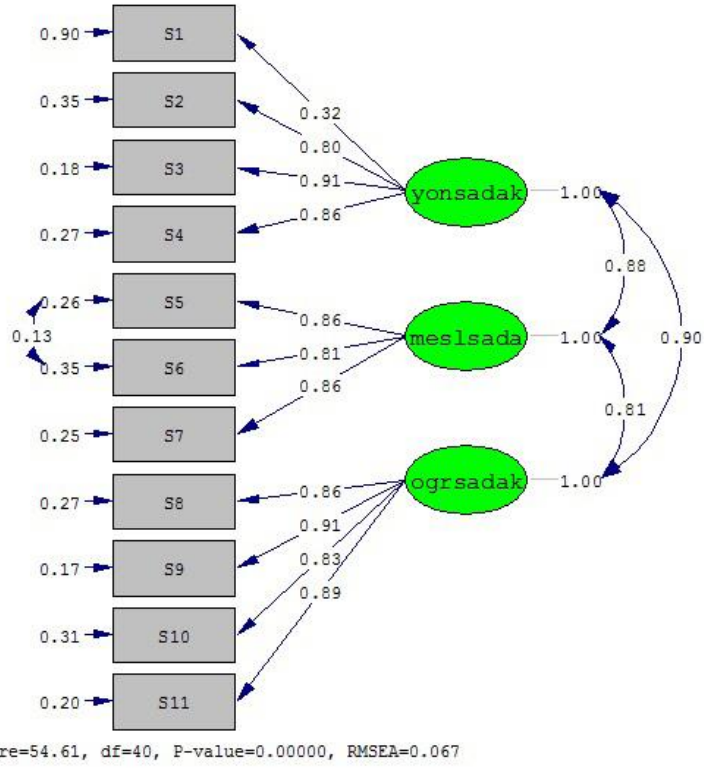
Şekil 3.3.'e göre, dördüncü noktadan itibaren eğim düzleşmeye başlamıştır. Bu noktadan sonraki boyutların öz değere yapmış oldukları katkının düzeyi hem birbirine yakın hem de düşük seviyede görülmüştür. Bu doğrultuda yamaç-birikinti grafiği de OSÖ'nün üç faktörlü yapısını doğrulamaktadır. Ayrıca, faktörlere ait korelasyon değerleri Tablo 3.6.'da sunulmuştur.

**Tablo 3.6.: OSÖ Faktörleri İçin Korelasyon Analizi Sonuçları**

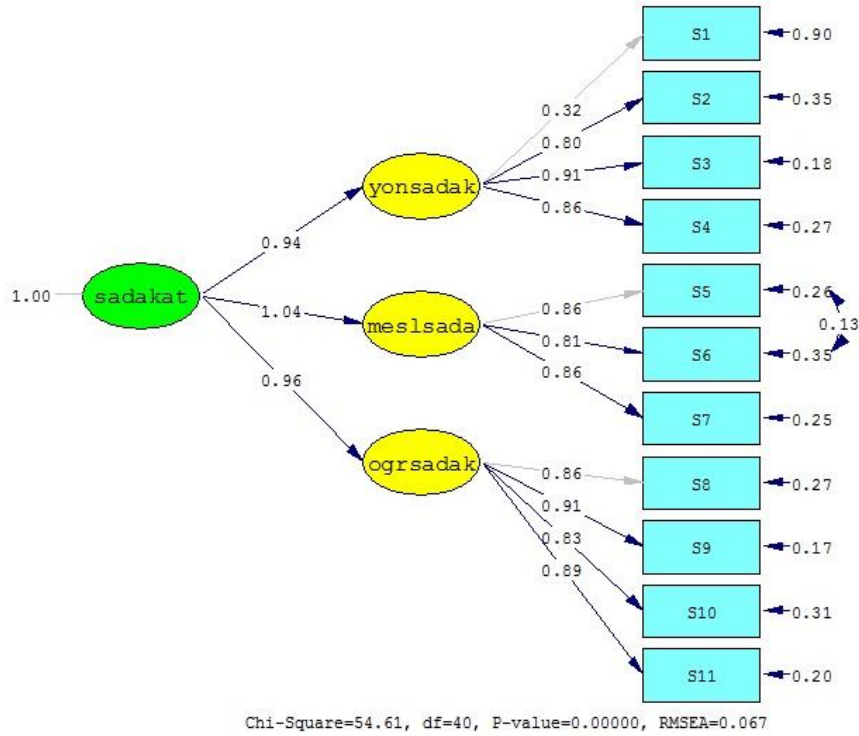
<i>Faktörler</i>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1. Yöneticiye Sadakat	-	.28**	.49**
2. Meslektaşlara Sadakat		-	.18*
3. Öğrencilere Sadakat			-

Tablo 3.6.'da görüldüğü üzere, boyutların  $r=.18$  ile  $r=.49$  arasında değişen pozitif yönlü, düşük ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler içerisinde olduğu izlenmiştir. Korelasyon analizinde boyutlar arası ilişkinin  $.80$ 'in altında değerler alması, boyutların farklı yapıda olduğunu işaret etmiştir. Ayrıca, korelasyon katsayısı değerinin;  $00-.29$  arasında olması düşük,  $.30-.70$  arasında olması orta ve  $.71-1.00$  arasında olması da yüksek düzeyde ilişki olarak yorumlanmıştır. Diğer taraftan AFA ile belirlenen üç faktör ve 11 maddelik yapı 82 öğretmenden oluşan farklı bir çalışma grubu üzerinde birinci düzey

ve ikinci düzey DFA ile sınınanmıştır. Şekil 3.4.'de birinci düzey DFA ve Şekil 3.5'de ikinci düzey DFA sonuçları sunulmuştur.



Şekil 3.4. ÖSÖ'ye İlişkin Birinci Düzey DFA Sonucu Standartlaştırılmış Yol Katsayıları



Şekil 3.5. ÖSÖ'ye İlişkin İkinci Düzey DFA Sonucu Standartlaştırılmış Yol Katsayıları

Tablo 3.7.'de DFA' sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri sunulmuştur.

**Tablo 3.7. ÖSÖ'nün Birinci Düzey, İkinci Düzey ve Modifikasyonlu DFA Sonuçları**

	<i>χ<sup>2</sup>/sd</i>	<i>RMSEA</i>	<i>GFI</i>	<i>CFI</i>	<i>NFI</i>	<i>NNFI</i>
1. Düzey DFA (Modifikasyonlu)	1.36	.06	.85	.99	.97	.99
2. Düzey DFA	1.71	.09	.81	.99	.97	.98
2. Düzey DFA (Modifikasyonlu)	1.36	.06	.85	.99	.97	.99

Tablo 3.7. incelendiğinde, uyum iyiliği değerlerinin düşük olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda modifikasyon önerileri çerçevesinde beşinci madde ve altıncı madde arasında korelasyon oluşturulmuştur. Beşinci ve altıncı maddeler irdelendiğinde anlamsal açıdan benzeştikleri görülmüştür. Korelasyon sonucunda uyum iyiliği değerlerinin yükseldiği izlenmiştir.

### 3.3.3. Örgütsel İmaj Algısı Ölçeği (ÖİAÖ)

Bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının belirlenmesi için Gürbüz (2008) tarafından geliştirilen “İlköğretim Okulları İmajı; Yönetici, Öğretmen ve Veli Ölçeği” kullanılmıştır. ÖİAÖ'nun kullanılmasına ilişkin izin e-posta aracılığıyla geliştiriciden alınmıştır (EK 7). Araştırma kapsamında ölçeğin sadece öğretmenlere yönelik oluşturulan formundan yararlanılmıştır. Beşli Likert türünde hazırlanan ölçek; 1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3- Orta düzeyde katılıyorum, 4- Çok katılıyorum ve 5- Tam katılıyorum, olarak derecelendirilmiştir. Yedi boyutlu bir yapıya sahip olan ÖİAÖ'da 46 madde yer almaktadır. Boyutlara göre maddelerin dağılımı şu şekildedir:

Hizmet kalitesi: 3, 7, 8, 13, 28, 29, 30 ve 43;

Yönetim kalitesi: 14, 15, 17, 22 ve 42;

Finansal sağlamlık: 5, 34, 35, 36 ve 37;

Çalışma ortamı: 2, 6, 9, 27, 32, 33 ve 41;

Toplumsal sorumluluk: 10, 16, 25 ve 44;

Duygusal çekicilik: 4, 11, 18, 19, 23, 24, 26, 31, 38, 39, 40, 45 ve 46;

Kurumsal etik: 1, 12, 20 ve 21.

Gürbüz'ün (2008) geliştirdiği ÖİAÖ'nün faktör yapısına ilişkin çeşitli değerler Tablo 3.8.'de sunulmuştur.

**Tablo 3.8. ÖİAÖ'nün Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

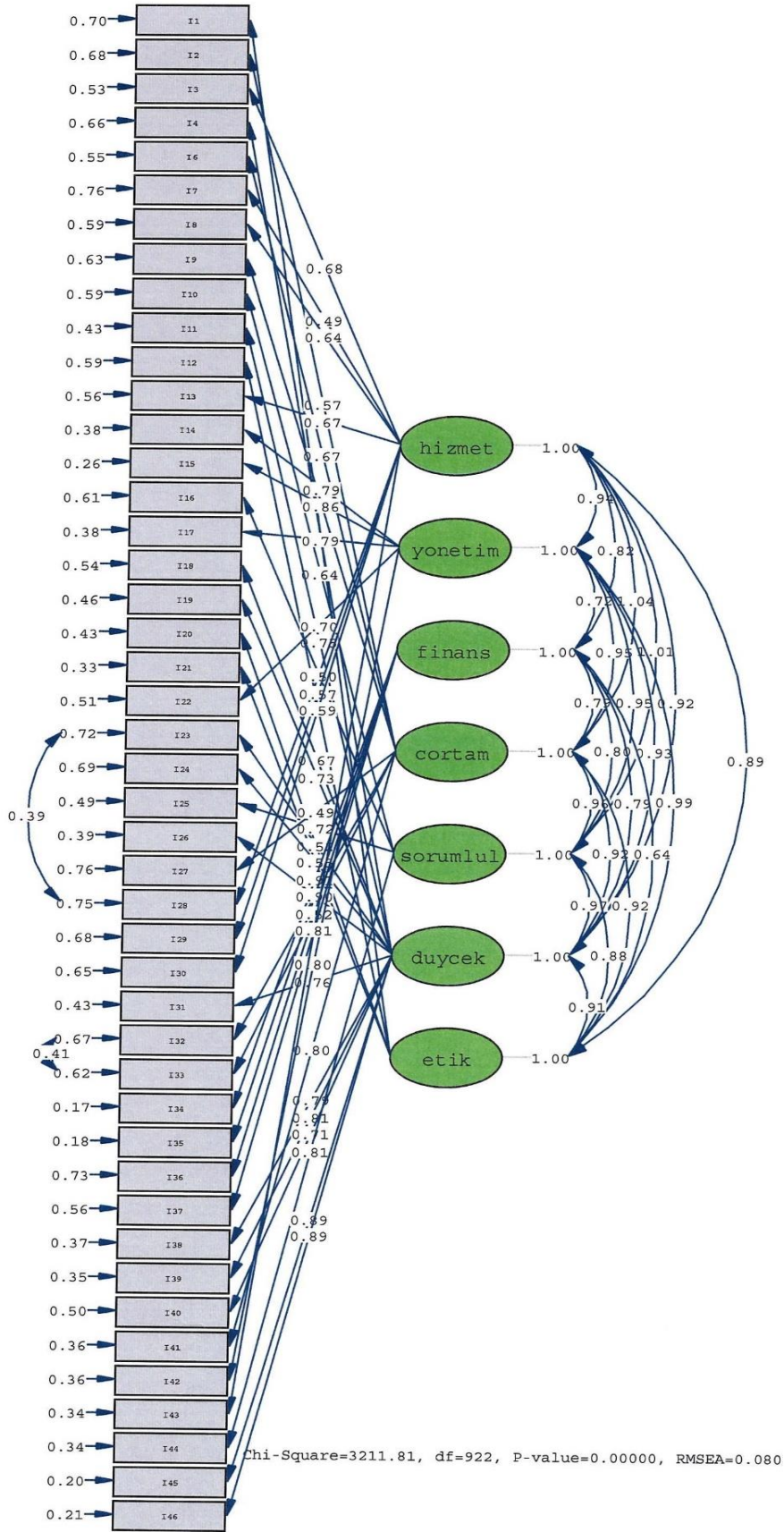
<i>Faktör Adı</i>	<i>Madde Sayısı</i>	<i>Faktör Yük Değeri/Ranj</i>	<i>Madde Toplam Korelasyonları</i>	<i>Alfa Güvenirlik Katsayısı</i>
Hizmet Kalitesi	8	.72-.84	.54-.81	.91
Yönetim Kalitesi	5	.74-.87	.60-.80	.88
Finansal Sağlamlık	5	.60-.85	.60-.85	.81
Çalışma Ortamı	7	.73-.85	.57-.80	.91
Toplumsal Sorumluluk	4	.70-.84	.64-.83	.80
Duygusal Çekicilik	13	.45-.88	.50-.80	.94
Kurumsal Etik	4	.84-.88	.70-.80	.88

Tablo 3.8.'ten izlenebileceği gibi, birinci faktör olan “hizmet kalitesi” faktör yük değeri .72 ile .84 arasında değişen sekiz madde içermiştir. Ayrıca boyutun madde toplam korelasyonları .54 ile .81 arasında olup Cronbach alfa güvenirlilik katsayısı .91 olarak hesaplanmıştır. ikinci faktör olan “yönetim kalitesi” yük değerleri .74 ile .87 arasında değişen beş maddeden meydana gelmiştir. Faktörün, madde toplam toplam korelasyon değerleri .60 ile .80 arasında değişim göstermiş ve güvenirlilik katsayısının da .88 olduğu saptanmıştır. Bir diğer faktör “finansal sağlamlık” ise .60 ile .85 arasında faktör yük değeri alan beş madden oluşmuştur. Faktörün madde toplam korelasyonlarının .60 ile .85 arasında değiştiği gözlenmiştir. Ayrıca güvenirlilik katsayısı .81 olarak hesaplanmıştır. Dördüncü faktör olan “çalışma ortamı”nda faktör yük değeri .73 ile .85 arasında değişen yedi madde yer almıştır. .57 ile .80 arasında madde toplam korelasyonu değerleri alan faktörün güvenirlilik katsayısı .91'dir. “Toplumsal sorumluluk” faktörü dört madde içermektedir ve .70 ile .84 arasında değişen faktör yük değerleri almıştır. Ayrıca faktörün madde toplam korelasyon değeri .64 ile .83 arasında olup, güvenirlilik katsayısı da .80 olarak tespit edilmiştir. Altıncı faktör “duygusal çekicilik” on üç maddeden oluşmakta ve maddeler .45 ile .88 arasında faktör yük değeri taşımaktadır. Bunun yanısıra madde toplam korelasyon değerleri .50 ile .80 arasında olup, güvenirlilik katsayısının .94 olduğu görülmüştür. Son faktör ise dört maddeden oluşan “kurumsal etik”tir. Maddelerin; faktör yük değerlerinin .84 ile .88 arasında ve toplam korelasyonlarının da .70 ile .80 arasında olduğu izlenmiştir. Ayrıca, güvenirlilik katsayısının .88 olduğu izlenmiştir.

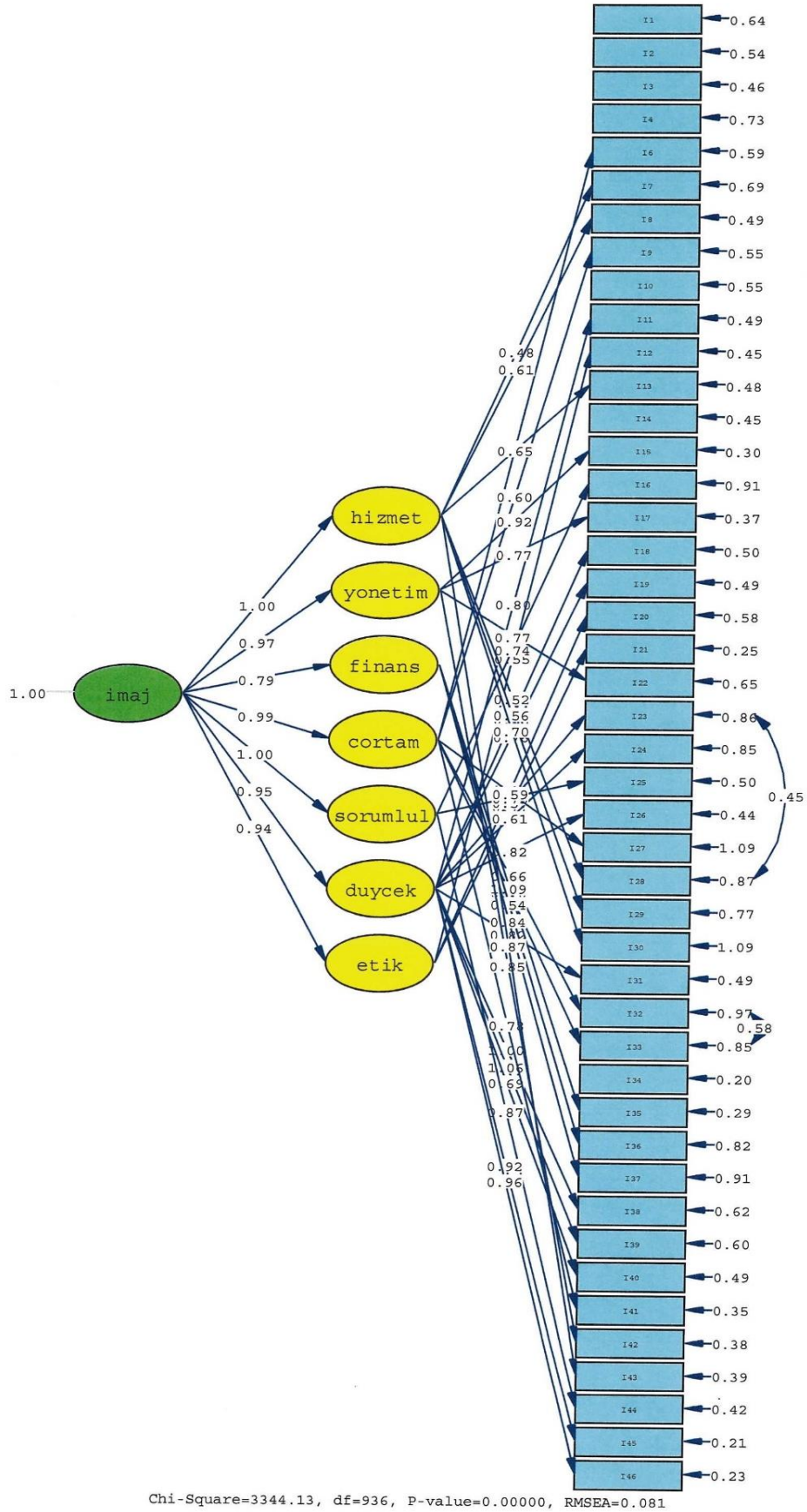
Mevcut araştırmada ÖİAÖ'nin yedi faktörlü yapısı DFA ile sınanmıştır. Analizler, ölçek madde sayısının dört katı olarak 184 ortaokul öğretmeninden oluşan bir çalışma grubu üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin, % 61.4'ü kadın ve % 38.6'sı erkektir. Ayrıca, öğretmenlerin % 35.9'u 1-10 yıl arası, % 46.7'si 11-20 yıl arası ve % 17.4'ü 21

yıl ve üzerinde mesleki kıdeme sahip oldukları görülmüştür. Öte yandan, % 88.6'sı lisans ve % 16.3'ü lisansüstü eğitim düzeyindedir. Öğretmenlerin okullarında bulunma süreleri incelendiğinde ise % 67.9'unun 1-5 yıl arası, % 20.1'inin 6-10 yıl arası ve % 12'sinin de 11 yıl üzeri çalıştıkları izlenmiştir. Öncelikle KMO ve Barlett küresellik testi değerleri incelenmiştir. KMO değerinin .94 ve Barlett küresellik testi anlamlı çıkması ( $\chi^2=7316.74$ ,  $p<.001$ ) faktör analizi için yeterli görülmüştür. ÖİAÖ'nin yedi faktörlü yapısının toplam varyansın % 70.35'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayıları incelendiğinde; ölçeğin geneli .97, hizmet kalitesi .84, yönetim kalitesi .89, finansal sağlamlık .76, çalışma ortamı.83, toplumsal sorumluluk .79, duygusal çekicilik .93 ve kurumsal etik .78 olarak hesaplanmıştır. Ardından, ÖİAÖ'nün yedi faktörlü yapısı DFA ile sınanmıştır. Şekil 3.6.'da birinci düzey DFA ve Şekil 3.7.'de ikinci düzey DFA sonuçları sunulmuştur.





Şekil 3.6. ÖİAÖ'ne İlişkin Birinci Düzey DFA Sonucu Standartlaştırılmış Yol Katsayıları



Şekil 3.7. ÖİAÖ'ne İlişkin İkinci Düzey DFA Sonucu Standartlaştırılmış Yol Katsayıları

Tablo 3.9.'da DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri sunulmuştur.

**Tablo 3.9. ÖİAÖ'nin Birinci Düzey ve İkinci Düzey Modifikasyonlu DFA Sonuçları**

	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	CFI	NFI	NNFI
1. Düzey DFA (Modifikasyonlu)	3.48	.081	.81	.96	.93	.95
2. Düzey DFA (Modifikasyonlu)	3.57	.080	.82	.96	.93	.95

Tablo 3.9. incelendiğinde, uyum iyiliği değerlerinin yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Ancak, yapılan ilk analizlerde uyumu iyiliği indeksleri düşük olarak değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda modifikasyon önerileri dikkate alınarak 32. ile 33. madde ve 23. ile 28. madde arasında korelasyon oluşturulmuştur. İlgili maddeler incelendiğinde anlamsal olarak benzer ifadeler içerdikleri belirlenmiştir. Tekrarlanan analizler sonucunda uyum iyiliği indekslerinin iyileştiği görülmüştür.

### 3.3.4. ÖÇÖ, ÖSÖ ve ÖİAÖ'nin Nihai Analiz Öncesi Pilot Uygulaması

ÖÇÖ ve ÖSÖ'nun geliştirilmesi ve ÖİAÖ'nin mevcut veri kümesi üzerinde geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunun belirlenmesinin ardından nihai uygulama öncesinde son bir pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Uygulama, ÖİAÖ'nin geçerlik ve güvenilirliğinin incelendiği çalışma grubu üzerinden yürütülmüştür. 184 ortaokul öğretmeninden oluşan bu çalışma grubu ile ilgili ayrıntılı bilgiler sayfa 88-89'da yer almaktadır. Öncelikle mevcut veri kümesinin çok değişkenli analizlerin yapılabilmesi için gereken sayıtları karşılayıp karşılamadığı irdelenmiştir. Bu doğrultuda verilerin normallik ve doğrusallık değerleri tespit edilmiştir. ÖÇÖ'nun basıklık değeri -.30 ve çarpıklık değeri -.56; ÖSÖ'nin basıklık değeri -1.11 ve çarpıklık değeri -1.32; ÖİAÖ'nin basıklık değeri ise -.55 ve çarpıklık değeri .00 olarak hesaplanmıştır. Alan yazında basıklık ve çarpıklık değerinin -1+1 ya da -2+2 aralığında değerler alması normallik göstergesi olarak kabul edilmektedir (Kalaycı, 2014:8). Ayrıca Q-Q Plot grafiği incelendiğinde her üç ölçekte doğrusal çizgi etrafında 45 derecelik bir açı ile kümelenildiği görülmüştür. Bu değerlendirmeler veri kümesinin çok değişkenli analizler için gerekli sayıtları karşıladığını işaret etmiştir.

### 3.4. Veri Toplama Araçlarının Uygulanışı

Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, araştırmacı tarafından 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Haziran ayında uygulanmıştır. Veri toplama sürecinden önce Hacettepe Üniversitesi Senatosu Etik Komisyonu'nun 09.05.2017 tarih ve 433-1717 sayılı "Etik Komisyonu Görüşü" ile araştırmanın etik yönden sorun oluşturmadığı belirlenmiştir (EK 1). Ayrıca, araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının dokuz

ilçeye bağlı resmi ortaokullarda uygulanmasına yönelik araştırma izni Ankara Milli Eğitim Müdürlüğü'nün 29.05.2017 tarih ve 7712789 sayılı yazısı ile uygun görülmüştür (EK 2).

Araştırmada öğretmenlere dağıtılan üç veri toplama aracı arkalı önlü olarak bir sayfada düzenlenmiş ve 750 baskı yapılmıştır (EK 8). Okullardaki öğretmen sayısı göz önünde bulundurularak dağıtılacak form sayısı bir dosya içerisinde hazırlanarak araştırmacı tarafından okullarda uygulanmıştır. Uygulama öncesinde okul müdürü ile görüşülerek bilgi verilmiştir. Ayrıca okul müdürü ve öğretmenlere Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün uygulama izni gösterilmiştir. Ardından öğretmenlere gönüllü katılım formu okunmuştur. Veri toplama araçlarının uygulanma düzeyi Tablo 3.10.'da sunulmuştur.

**Tablo 3.10. Veri Toplama Araçlarının İlçelere Göre Uygulanma Düzeyi**

<i>İlçe</i>	<i>Okul</i>			<i>Öğretmen</i>	
	<i>Örneklem</i>	<i>Uygulama</i>	<i>Oran (%)</i>	<i>Örneklem</i>	<i>Uygulama</i>
Altındağ	6	6	100	45	68
Çankaya	9	7	77	66	72
Etimesgut	4	4	100	30	45
Gölbaşı	3	2	66	23	30
Keçiören	7	7	100	53	73
Mamak	7	6	85	53	64
Pursaklar	2	2	100	15	25
Sincan	6	6	100	45	61
Yenimahalle	6	5	83	45	56
	<b>50</b>	<b>45</b>	<b>90</b>	<b>375</b>	<b>494</b>

Tablo 3.10.'da görüldüğü üzere, örnekleme yer alan 50 okuldan 45'ine ulaşılmıştır. Araştırmada Altındağ, Etimesgut, Keçiören, Pursaklar ve Sincan ilçelerinde planlanan tüm okullarda ölçekler uygulanmıştır. Ancak, Çankaya (2 okul), Gölbaşı (1 okul), Mamak (1 okul), Yenimahalle (1 okul) ilçelerinde okulların tamamına ulaşılamamıştır. Uygulama yapılamayan okullarda okul yöneticileri tarafından gerekli izin verilmemiştir. Ayrıca toplanan form sayısı incelendiğinde, 377 öğretmenin katılımı yeterli iken araştırmada 494 form toplanmıştır.

### **3.5. Verilerin İşlenmesi ve Çözümlemesi**

Öğretmenlerden toplanan veri toplama araçları tek tek incelenmiştir. Bu süreçte, eksik doldurulan, aynı maddede birden fazla işaretlenme olan ve fiziki zarar görmüş 56 ölçek değerlendirmeye alınmamıştır. Geriye kalan ölçekler veri analizi için bilgisayar

ortamına aktarılmıştır. Araştırma verilerinin çözümlenmesinde SPSS 22.0 ve LISREL 8.8 programları kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlere yönelik demografik bilgiler Tablo 3.11.'de sunulmuştur.

**Tablo 3.11. Araştırma Katılan Öğretmenlere Yönelik Demografik Bilgiler**

<i>Değişkenler</i>	<i>Gruplar</i>	<i>Sayı (N)</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Cinsiyet	Kadın	299	60.5
	Erkek	195	39.5
Mesleki Kıdem	1-10 yıl	181	36.6
	11-20 yıl	226	45.7
	21 yıl ve üzeri	87	17.6
Eğitim Düzeyi	Lisans	432	87.4
	Lisansüstü	62	12.6
Okulda Çalışma Süresi	1-5 yıl	339	68.6
	6-10 yıl	97	19.6
	11 yıl ve üzeri	58	11.7
Medeni Durum	Evli	398	80.6
	Bekâr	96	19.4

Tablo 3.11. incelendiğinde; öğretmenlerin 299'u kadın (% 60.5) ve 195'i erkektir (% 39.5). Mesleki kıdem açısından, 181 öğretmenin 1-10 yıl arası (% 36.6), 226 öğretmenin 11-20 yıl arası (% 45.7) ve 87 öğretmenin de 21 yıl ve üzeri (% 17.6) mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin 432'si lisans (% 87.4) ve 62'si de lisansüstü (% 12.6) eğitim almıştır. Okullarında çalışma sürelerine bakıldığında, 339 öğretmenin 1-5 yıl arası (% 68.6), 97 öğretmenin 6-10 yıl arası (% 19.6) ve 58 öğretmenin de 11 yıl ve üzeri (% 11.7) çalıştıkları izlenmiştir. Öte yandan, öğretmenleri 398'i evli (% 80.6) ve 96'sı bekârdır (% 19.4).

Araştırma veri kümesinin çözümlenmesinde öncelikle verilerin normal bir dağılıma sahip olup olmadığı irdelenmiştir. Bu doğrultuda basıklık-çarpıklık değerleri ve Q-Q grafiği incelenmiştir. Örgütsel çekicilik, örgütsel sadakat ve örgütsel imajın basıklık-çarpıklık değerlerinin sırasıyla -.43 ile -.56, -.87 ile .86 ve -.54 ile -.14 olduğu görülmüştür. Basıklık-çarpıklık değerlerinin -2 +2 arasında olması veri kümesinin normalliğin göstergesi olarak düşünülebilir (Kalaycı, 2014: 8). Ayrıca Q-Q grafiklerinin de normallik varsayımını desteklediği belirtilebilir. Diğer yandan araştırmanın alt problemlerine yönelik analizlerle uygulanan teknikler ve veri toplama araçları Tablo 3.12'de sunulmuştur.

**Tablo 3.12. Araştırmanın Veri Toplama Araçları ve Analiz Teknikleri**

	<i>Veri Toplama Araçları</i>	<i>Analiz Tekniği</i>
1. Öğretmenlerin örgütsel çekicilik algıları ne düzeydedir? Bu algılar; a. öğretmenlerin cinsiyetine, b. öğretmenlerin mesleki kıdemine, c. öğretmenlerin eğitim düzeyine, d. öğretmenlerin okullarında çalışma sürelerine, e. öğretmenlerin medeni durumuna, göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?	ÖÇÖ	Betimsel İstatistikler t-testi ANOVA
2. Öğretmenlerin örgütsel sadakat algıları ne düzeydedir? Bu algılar; a. öğretmenlerin cinsiyetine, b. öğretmenlerin mesleki kıdemine, c. öğretmenlerin eğitim düzeyine, d. öğretmenlerin okullarında çalışma sürelerine, e. öğretmenlerin medeni durumuna, göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?	ÖSÖ	Betimsel İstatistikler t-testi ANOVA
3. Öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ne düzeydedir? Bu algılar; a. öğretmenlerin cinsiyetine, b. öğretmenlerin mesleki kıdemine, c. öğretmenlerin eğitim düzeyine, d. öğretmenlerin okullarında çalışma sürelerine, e. öğretmenlerin medeni durumuna, göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?	ÖİAÖ	Betimsel İstatistikler t-testi ANOVA
4. Öğretmenlerin örgütsel çekicilik, örgütsel sadakat ve örgütsel imaj algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?	ÖÇÖ ÖSÖ ÖİAÖ	Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı
5. Örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj örgütsel sadakat boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır? a. Örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj yöneticiye sadakatin anlamlı bir yordayıcısı mıdır? b. Örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj meslektaşlara sadakatin anlamlı bir yordayıcısı mıdır? c. Örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj öğrenciye sadakatin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?	ÖÇÖ OSÖ ÖİAÖ	Çoklu Doğrusal Regresyon
6. Örgütsel imaj ve örgütsel sadakat ilişkisinde örgütsel çekicilik aracılık etkisi göstermekte midir?	OSÖ OSÖ ÖİAÖ	Yol Analizi

Tablo 3.12 incelendiğinde, araştırmanın birinci, üçüncü ve beşinci alt problemlerine yönelik, öğretmenlerin örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat algılarının saptanmasında aritmetik ortalama ve standart sapma puanları hesaplanmıştır. Aritmetik ortalamaların yorumlanmasında 1.00-1.80 aralığı “çok düşük”, 1.81-2.60 aralığı “düşük”, 2.61-3.40 aralığı “orta”, 3.41-4.20 aralığı “yüksek” ve 4.21-5.00 aralığı “çok yüksek” ifadeleri dikkate alınmıştır. Araştırmanın ikinci, dördüncü ve altıncı alt problemlerinin çözümlenmesinde de, öğretmenlerin cinsiyetine, eğitim düzeyine ve medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı bağımsız gruplar için t-testi, mesleki kıdemine ve okullarında görev yapma sürelerine göre anlamlılığın

belirlenmesinde de ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinde hangi gruplar arasında farklılıkların olduğunun saptanmasında Scheffe testi kullanılmıştır.

Araştırmanın yedinci alt problemine yönelik örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki ilişkilerin incelenmesinde Pearson Momentler Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır. Korelasyon katsayısının yorumlanmasında 00-.29 arası düşük, .30-.70 arası orta ve .71-1.00 arası da yüksek düzeyde ilişki olarak değerlendirilmiştir (Büyüköztürk, Çokluk ve Köklü, 2012: 92).

Araştırmanın sekizinci alt probleminde örgütsel çekicilik ve örgütsel imajın, örgütsel sadakatin boyutları üzerinde anlamlı bir yordayıcılık etkisine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Bu etkinin tespit edilmesinde basit çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analizde otokorelasyon ve bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığı belirlenmiştir. Bu doğrultuda, Durbin-Watson değerinin 1.5 ile 2.5 arasında olması otokorelasyon olmadığına ve VIF değerinin de 10'dan düşük olması da çoklu bağlantı olmadığına göstergesi sayılmıştır.

Araştırmanın dokuzuncu alt probleminde, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat ilişkisinde örgütsel çekiciliğin aracılık etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçlarının yorumlanmasında uyum iyiliği indeksleri için;  $\chi^2/sd$ , RMSEA, GFI, CFI, NFI ve NNFI değerleri göz önünde bulundurulmuştur. Örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat ölçme modellerinin doğruluğu DFA ile sınanmıştır. Uyum iyiliği değerlerinin yorumlanmasında Tablo 3.13.'de yer alan referans aralıkları dikkate alınmıştır.

**Tablo 3.13. Uyum İyiliği Değerlerinin Referans Aralığı**

<i>Uyum İndeksi</i>	<i>Kabul Edilebilir Uyum</i>	<i>Mükemmel Uyum</i>
$\chi^2/sd$	$2.0 \leq \chi^2/sd \leq 5.0$	$0.0 \leq \chi^2/sd < 2.0$
RMSEA	$.05 \leq RMSEA \leq .08$	$.00 \leq RMSEA < .05$
GFI	$.90 \leq GFI \leq .95$	$.95 \leq GFI \leq 1.0$
CFI	$.90 \leq CFI \leq .95$	$.95 \leq CFI \leq 1.0$
NFI	$.90 \leq NFI \leq .95$	$.95 \leq NFI \leq 1.0$
NNFI	$.90 \leq NNFI \leq .95$	$.95 \leq NNFI \leq 1.0$

Tablo 3.13. incelendiğinde  $\chi^2/sd$  değerinin 2.0 ile 5.0 aralığında değer alması kabul edilebilir uyuma işaret derken, bu değer 0.0 ile 2.0 arasında olması da mükemmel uyum olarak ifade edilmektedir. Ayrıca, RMSEA değerinin .05 ile .08 arasında yer alması kabul edilebilir ve 0.0 ile .05 aralığı ise mükemmel uyum olarak belirtilmektedir. GFI, CFI, NFI ve NNFI değerlerinin .90 ile .95 aralığında değer üretmesi kabul edilebilir ve .95 ile 1.0 aralığında olması da mükemmel uyum olduğunu göstermektedir.

### **3.6. Araştırmanın Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları**

Bu kısımda araştırmanın yürütüldüğü nihai örneklem (N=494) üzerinde ÖÇÖ, ÖSÖ ve ÖİAÖ güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin sonuçlarına yer verilmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik düzeyi Cronbach Alfa katsayısı değeri ve geçerlilik düzeyi de DFA ile sınıanmıştır.

#### **3.6.1. Araştırmanın Güvenilirlik Çalışmaları**

Ölçeklerin güvenilirlik düzeyini belirlemek amacıyla Cronbach Alfa katsayısı değeri hesaplanmıştır. ÖÇÖ'nün güvenilirlik değerinin .95 olduğu görülmüştür. ÖSÖ'nin güvenilirlik değerleri incelendiğinde, ölçeğin geneli .89, yöneticiye sadakat boyutu .83, meslektaşlara sadakat boyutu .73 ve öğrencilere sadakat boyutu da .86 olarak tespit edilmiştir. ÖİAÖ'nin ise genel güvenilirlik değeri .97, hizmet kalitesi .86, yönetim kalitesi .90, finansal sağlamlık .80, çalışma ortamı.86, toplumsal sorumluluk .81, duygusal çekicilik .94 ve kurumsal etik .79 olarak hesaplanmıştır. Tüm ölçeklerin genel ve boyutlarına ilişkin güvenilirlik değerleri irdelendiğinde, yüksek ya da çok yüksek düzeyde güvenilirlik olduğu saptanmıştır.

#### **3.6.2. Araştırmanın Geçerlilik Çalışmaları**

Ölçeklerin geçerliliği ise DFA ile sınıanmıştır. DFA sonuçlarına göre, ÖÇÖ'nin  $\chi^2/sd$  değeri 4.36, RMSEA .07, GFI .91, CFI .99, NFI .98 ve NNFI .98 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ÖSÖ için ise  $\chi^2/sd$  değeri 4.56, RMSEA .08, GFI .89, CFI .97, NFI .96 ve NNFI .95 değerleri üretilmiştir. Son olarak ÖİAÖ değerlerinin de  $\chi^2/sd$  değeri 4.48, RMSEA .08, GFI .84, CFI .97, NFI .95 ve NNFI .96 olduğu görülmüştür. Sayfa 97'de ki "uyum iyiliği referans değerleri aralığı" göz önünde bulundurulduğunda tüm ölçme araçları için elde edilen değerler kabul edilebilir ya da mükemmel uyuma işaret etmiştir. Bir diğer ifadeyle ölçme araçlarının geçerliliği yeterli görülmüştür.



## 4. BULGULAR ve TARTIŞMA

Bu bölümde alt problemlere yönelik yapılan analizler sonucunda ulaşılan bulgular ve alan yazın temelinde gerçekleştirilen tartışmalar yer almıştır.

### 4.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algılarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

#### 4.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algılarının Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin örgütsel çekicilik algı düzeyinin belirlenmesinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri irdelenmiştir. Ardından öğretmen algılarının çeşitli değişkenler açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durum değişkenleri ele alınırken bağımsız gruplar için t-testi; mesleki kıdem ve okulda çalışma süreleri incelenirken de ANOVA testi uygulanmıştır. Gruplar arasındaki farklılaşmanın tespit edilmesinde Scheffe testi gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel çekicilik algı düzeyine yönelik betimsel istatistikler Tablo 4.1.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algı Düzeyine Yönelik İstatistikler**

<i>Değişkenler</i>	<i>En Az</i>	<i>En Fazla</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>Düzye</i>
Örgütsel Çekicilik	1	5	494	3.37	1.01	Orta

Tablo 4.1. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel çekicilik düzeyini görece “orta” düzeyde algıladıkları tespit edilmiştir. Alan yazında okullarda örgütsel çekicilik kavramı üzerine çalışmalarla karşılaşılmamıştır. Bu doğrultuda öğretmenler örneklemini üzerinden mevcut araştırma bulgularını karşılaştırabileceğimiz araştırmalar bulunmamaktadır. Ancak, farklı örneklerde kavramın incelendiği görülmüştür. Bazı araştırmalarda üniversite öğrencilerinin örgütsel çekicilik algılarını görece yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Dural vd., 2014; Wei vd., 2016; Yıldız, 2013). Güler ve Basım (2015) ise lise öğrencilerinin belirli bir yükseköğretim kurumuna yönelik çekicilik algılarını görece çok yüksek olarak saptamışlardır. Ayrıca mevcut araştırma bulgularını destekleyen bazı çalışmalarda, üniversite öğrencilerinin örgütsel çekicilik algısının görece orta düzeyde olduğu belirlenmiştir (Arbak ve Yeşilada, 2003; Judge ve Cable, 1997; Lambert vd., 2017; Lievens vd., 2001; Nolan ve Harold, 2010; Stockman vd., 2017).

Öğretmenlerin örgütsel çekiciliğe yönelik algılarının nasıl dağılım gösterdiği Tablo 4.2.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Çekiciliğe Yönelik Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Örgütsel Çekicilik</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
1	Şartlar zorlasa da bu okuldan ayrılmayı düşünmüyorum.	3.26	1.38	8
2	Bu okul çalışmak için saygın bir yerdir.	3.69	1.12	1
3	Bu okulda çalışmak beni heyecanlandırıyor.	3.52	1.16	3
4	Bu okulda çalışmak benim saygınlığıma değer katmaktadır.	3.44	1.20	5
5	Çevremdeki çoğu öğretmenin bu okulda çalışmak istediğine inanıyorum.	3.15	1.26	10
6	Bu okulda çalıştığım için diğer insanlar bana imrenerek bakıyor.	2.96	1.30	11
7	Bu okulda çalışmak gurur vericidir.	3.51	1.21	4
8	Arkadaşlarıma bu okulda çalışmalarını tavsiye ederim.	3.60	1.17	2
9	Bu okul çalışmak için çekici bir yerdir.	3.38	1.16	6
10	Veliler, öğretmenler ve öğrenciler arasında bu okul ile ilgili tartışılmaz bir başarı algısı olduğu düşünülmektedir.	3.20	1.17	9
11	Bu okulun dikkat çeken bir vizyonu bulunmaktadır.	3.37	1.13	7

Tablo 4.2. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel çekiciliğe yönelik en fazla katıldıkları ifadeler, “Bu okul çalışmak için saygın bir yerdir” ( $\bar{X}=3.69$ ), “Arkadaşlarıma bu okulda çalışmalarını tavsiye ederim” ( $\bar{X}=3.60$ ) ve “Bu okulda çalışmak beni heyecanlandırıyor” ( $\bar{X}=3.52$ ) olarak belirtilebilir. İlgili maddeler incelendiğinde bireyin özgerçekleşmesini kolaylaştıracak çeşitli unsurlar göze çarpmaktadır. Özellikle çalışmaya dönük heyecanı canlı tutacak bir çalışma ortamı ve saygın olarak algılanan bir okulun parçası olma hissi, örgütsel sadakat noktasında öğretmenlerin duygularını olumlu etkileyecektir. Bunun aksine, öğretmenlerin en az katıldıkları ifadeler ise “Çevremdeki çoğu öğretmenin bu okulda çalışmak istediğine inanıyorum” ( $\bar{X}=3.15$ ), “Veliler, öğretmenler ve öğrenciler arasında bu okul ile ilgili tartışılmaz bir başarı algısı olduğu düşünülmektedir” ( $\bar{X}=3.20$ ) ve “Bu okulda çalıştığım için diğer insanlar bana imrenerek bakıyor” ( $\bar{X}=2.96$ ) olarak görülmüştür. Bu maddeler öğretmenlerin okullarının başarısı konusunda yeterince olumlu düşüncelere sahip olmadığına işaret etmektedir. Ayrıca, diğer okullarda görev yapan öğretmenlerin değişik okulların çalışmak için önemli bir farklılığının olmadığı düşünüldükleri belirtilebilir.

#### **4.1.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik Algılarının Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Medeni Durum Değişkenlerine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel çekicilik algılarının cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.3.'te sunulmuştur.

**Tablo 4.3. Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Medeni Durum Değişkenlerine Göre T-Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Cinsiyet	Kadın	299	3.55	.95	4.90	<b>.000*</b>
	Erkek	195	3.10	1.04		
Eğitim düzeyi	Lisans	432	3.44	.99	4.33	<b>.000*</b>
	Lisansüstü	62	2.86	.97		
Medeni durum	Evli	398	3.33	1.01	-1.82	.068
	Bekâr	96	3.54	1.00		

\* $p < .05$

Tablo 4.3. incelendiğinde, kadın öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.55$ ) örgütsel çekicilik algıları erkek öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.10$ ) örgütsel çekicilik algılarından daha yüksektir. Aynı şekilde, eğitim düzeyi lisans ( $\bar{X}=3.44$ ) olan öğretmenlerin örgütsel çekicilik algıları da lisansüstü ( $\bar{X}=2.86$ ) eğitim düzeyindeki öğretmenlerden yüksektir. Bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel çekicilik algıları cinsiyet [ $t_{(492)}=4.90$ ,  $p < .05$ ] ve eğitim düzeyi [ $t_{(492)}=4.33$ ,  $p < .05$ ] değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu bulgular, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere kıyasla okullarında bulunmaktan daha fazla heyecan duydukları, mutlu oldukları ve kendilerini daha ayrıcalıklı olarak hissettikleri şeklinde yorumlanabilir. Değinilen sembolik yansımaların ortaya çıkmasında etkili olabilecek bir takım araçsal özellikler de vurgulanabilir. Özellikle aile ve iş yaşantısını beraber yürütmekte olan kadın öğretmenlerin daha uygun çalışma saatleri ile esnek çalışabilmeleri, öğrencilerle olan ilişkilerde kadın öğretmenlerin yapılarından kaynaklanan daha anaç ve daha sevgi dolu yaklaşımları, okulun çekiciliği üzerinde olumlu etki göstermiş olabilir. Cinsiyet açısından anlamlı farklılıklar tespit eden çeşitli araştırmaların da mevcut araştırma bulguları ile uyumlu oldukları görülmüştür (Slaughter ve Greguras, 2009; Lievens vd., 2001; Wei vd., 2016; Yan ve Kung, 2017). Ancak, Lievens ve diğerlerinin (2001) çalışmasında cinsiyet açısından erkekler lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Farklılığın erkek katılımcılar lehine olması söz konusu örgütün askeri bir kurum olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bazı araştırmalarda ise katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Botero, 2014; Güler ve Basım, 2015; Van Hoye ve Saks, 2011; Judge ve Cable, 1997; Stockman vd., 2017). Benzer şekilde lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin okullarının çekiciliğini olumsuz algılamalarının altında da yüksek beklentiler yatıyor olabilir. Şöyle ki, lisansüstü eğitim ile daha eleştirel bir bakış açısına sahip olduğu ve çalışılan ortamın değiştirilmesi doğrultusunda aktif tepkiler sergilenilebileceği düşünülebilir. Ancak, gerek okulların yönetsel ve ilişkisel işleyişi gerekse fiziki şartların elvermemesi

istenilen değişikliklerin gerçekleştirmesini zorlaştırabilir. Bu durum da öğretmenlerin kendilerini mutsuz, sınırlı, yalnız ve çaresiz hissetmesine neden olabilir. Bunun sonucunda, çalışılan okulun öğretmenler üzerindeki cazibesi zarar gorebilir. Botero, Graves, Thomas ve Fediuk'un (2012), üniversite öğrencileri örnekleminde yaptıkları çalışmada da lisansüstü eğitim alan katılımcılar lehine anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Destekler nitelikte, Lambert ve diğerleri (2017), lisansüstü eğitim alan öğrencilerin algılarını gorece orta düzeyde olduğunu gormüşlerdir. Van Hoye ve Saks'ın (2011) alışmasında da eğitim düzeyi yüksek katılımcıların örgütün çekiciliğini daha olumsuz değerlendirdikleri izlenmiştir. Ayrıca medeni durum [ $t_{(492)}=-1.82, p>.05$ ] değişkeni yönünden anlamlı bir farklılık ile karşılaşılmamıştır. Bu bulgu, Wei ve diğerlerinin (2016) alışma bulguları ile uyumlu görülmüştür. Bu çerçevede, örgütsel çekicilik algıları evli ve bekâr öğretmenlerde benzer olarak yorumlanabilir.

#### 4.1.1.2. Öğretmenlerin rgütsel ekicilik Algılarının Mesleki Kıdem ve Okullarındaki Görev Süreleri Değişkenlerine Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin rgütsel çekicilik algılarının mesleki kıdem ve okullarında görev süresi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Öncelikli olarak varyansların homojenliği irdelenmiştir. Mesleki kıdeme (Levene=.214,  $p>.05$ ) ve okulda çalışma süresine (Levene=.591,  $p>.05$ ) göre okul çekiciliği değişkeninin varyans homojenliği varsayımı doğrulanmıştır. ANOVA sonuçları Tablo 4.4.'te sunulmuştur.

**Tablo 4.4. Medeni Durum ve Okullarındaki Görev Süreleri Değişkenlerine Göre ANOVA Sonuçları**

	<i>Gruplar</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>p*</i>	<i>Fark</i>
Mesleki kıdem	A. 1-10 yıl	181	3.24	1.07	2.610	.07	-
	B. 11-20 yıl	226	3.44	.96			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.47	.96			
Okuldaki görev süresi	A. 1-5 yıl	339	3.26	1.02	7.640	.00*	A-B
	B. 6-10 yıl	97	3.68	.93			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.52	.94			

\* $p<.05$

Tablo 4.4.'de izlendiği üzere, öğretmenlerin örgütsel çekicilik algıları mesleki kıdem [ $F(2-493)=2.610; p>.05$ ] değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermezken okuldaki görev süresi [ $F(2-493)=7.640; p<.05$ ] değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Judge ve Cable'ın (1997) alışmasında mesleki kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülmemesi mevcut araştırma bulgusunu desteklemektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi için Post-Hoc testlerinden Scheffe testi

uygulanmıştır. Scheffe testine göre, 1-5 yıl arası ( $\bar{X}=3.26$ ) okullarında görev yapan öğretmenler ile 6-10 yıl arası ( $\bar{X}=3.68$ ) görev yapanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu bulgu, uzun yıllar aynı okulda çalışması sonucunda öğretmenler ile okul aralarında bir bağ oluşumunu sağladığı şeklinde yorumlanabilir. Özellikle öğretmenlerin görev yerlerine yakın ikamet etmeleri zamanla gerek öğrenciler gerekse velilerle daha yakın ilişkilerin kurulmasına zemin oluşturabilir. Bu durumda öğretmenler kendilerini buldukları yer ile özdeşleştirebilir. Zaman geçtikçe ise öğretmenlerin okulun bir parçası olduklarını hissettiği ve okul ile aralarındaki bağın kuvvetleneceği düşünülebilir.

## 4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

### 4.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının saptanmasında aritmetik ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistikler incelenmiştir. Öğretmenlerin cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durum gibi iki gruplu demografik değişkenler açısından örgütsel sadakat algıları bağımsız gruplar için t-testi; mesleki kıdem ve okullarında çalışma süreleri gibi üç gruplu değişkenler için ANOVA testi ile anlamlı farklılıkların varlığı irdelenmiştir. Farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesinde Scheffe testi sonuçları dikkate alınmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sadakat algı düzeyine yönelik betimsel istatistikler Tablo 4.5.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algı Düzeyine Yönelik İstatistikler**

<i>Değişkenler</i>	<i>En Az</i>	<i>En Fazla</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>Düzye</i>
Örgütsel Sadakat	1	5	494	3.92	.70	Yüksek
Yöneticiye Sadakat	1	5		3.94	.86	Yüksek
Meslektaşlara Sadakat	1	5		3.83	.82	Yüksek
Öğrencilere Sadakat	1	5		3.98	.83	Yüksek

Tablo 4.5.'de görüldüğü üzere, öğretmenlerin örgütsel sadakat düzeyi ( $\bar{X}=3.92$ ) görece “yüksek” düzeyde saptanmıştır. Ayrıca örgütsel sadakatın boyutları incelendiğinde; en yüksek aritmetik ortalamaya sahip boyutun “öğrencilere sadakat” ( $\bar{X}=3.98$ ) olduğu görülmüştür. Ardından sırasıyla “yöneticiye sadakat” ( $\bar{X}=3.94$ ) ve “meslektaşlara sadakat” in ( $\bar{X}=3.83$ ) geldiği ifade edilebilir. Alan yazında örgütsel sadakat kavramının daha çok özel işletmelerdeki çalışanlar örneğinde incelendiği görülmüştür. Eğitim örgütlerinde örgütsel sadakat kavramının irdelendiği çalışmalarla karşılaşılmamıştır.

Farklı örneklemeler üzerinde yapılmış olsa da çeşitli çalışmalar mevcut araştırma bulgusunu desteklemektedir. Çelik ve Turunç'un (2009), savunma sektöründe çalışan katılımcılar ile gerçekleştirdikleri araştırmasında örgütsel sadakat düzeyi görece yüksek düzeyde tespit edilmiştir. Siller'in (2014), iş ortamındaki esneklik ile performans ilişkisini incelediği çalışmasında da katılımcı grubunun örgütsel sadakat algıları görece yüksek olarak belirlenmiştir. Aynı şekilde, Kai Li ve Hung Hung (2009) da, ebeveynlerin okula yönelik sadakatinin görece yüksek olduğunu bulgulamıştır. Destekler şekilde Shaheen, Bhatti ve Nisar (2016), telekomünikasyon çalışanlarının sadakat algılarını olumlu olarak ifade etmişlerdir. Ayrıca çeşitli araştırma bulgularının da mevcut araştırma bulgusunu desteklediği görülmüştür (Costen ve Salazar, 2011; Jauhari ve Singh, 2013; Tseng ve Wu, 2017). Ancak, Aşkın'ın (2014) sağlık çalışanları ile gerçekleştirdiği araştırmasında da örgütsel sadakat algısı görece orta düzeyde saptanmıştır.

Mevcut araştırmada öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının ne şekilde dağılım gösterdiği Tablo 4.6.'da sunulmuştur.

**Tablo 4.6. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algıları Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Yöneticiye Sadakat</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
1	Arkadaşlarıma ya da meslektaşlarıma müdürümün yeteneklerinden bahsederim.	3.58	1.20	4
2	Müdürümün üzülmesini gerektirecek bir şeye sebep olmamak için sorumluluklarımı özenle yerine getiririm.	4.01	1.06	2
3	Müdürüm tarafından bana verilen görevi başarmak için elimden geleni yaparım.	4.32	.88	1
4	Müdürüm hakkında kötü konuşulduğunda, onu savunurum.	3.87	1.03	3
<i>Md</i>	<i>Meslektaşlara Sadakat</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
5	Meslektaşlarımin eleştirildiği durumlara kayıtsız kalamam.	4.13	.90	1
6	Meslektaşlarımin eleştirilmesine karşı çıkarım.	3.91	1.00	2
7	Her koşulda meslektaşlarımin kararlarını desteklerim.	3.45	1.14	3
<i>Md</i>	<i>Öğrencilere Sadakat</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
8	Öğrencilerimin akademik başarısızlıklarını üstlenirim.	3.69	1.06	4
9	Bu okulun öğrencilerini başkalarına karşı savunurum.	3.78	1.08	3
10	Bu okulun öğrencileri benim için çok değerlidir.	4.25	.90	1
11	Bu okulun öğrencilerini karşılık görmezsem bile severim.	4.20	.91	2

Tablo 4.6.'ya göre, öğretmenlerin yöneticiye sadakat boyutuna yönelik en fazla katıldıkları ifadeler, "Müdürüm tarafından bana verilen görevi başarmak için elimden geleni yaparım" ( $\bar{X}$ =4.32) ve "Müdürümün üzülmesini gerektirecek bir şeye sebep

olmamak için sorumluluklarımı özenle yerine getiririm” ( $\bar{X}=4.01$ ) olarak belirtilebilir. Bu maddeler öğretmenlerin vazifelerini yerine getirirken itina ile çalışmalarını vurgularken aynı zamanda da okul müdürünü hayal kırıklığına uğratabilecek eylemlerde uzak durmak için çaba sarf edildiği şeklinde yorumlanabilir. Bunun yanısıra, öğretmenlerin en az katıldıkları ifade ise “Arkadaşlarıma ya da meslektaşlarıma müdürümün yeteneklerinden bahsederim” ( $\bar{X}=3.58$ ) olarak görülmüştür.

Öğretmenlerin alınan puan ortalamalarına göre meslektaşlara sadakat boyutuna yönelik ifadeleri ise sırasıyla, “Meslektaşlarımdan eleştirildiği durumlara kayıtsız kalamam” ( $\bar{X}=4.13$ ), “Meslektaşlarımdan eleştirilmesine karşı çıkarım” ( $\bar{X}=3.91$ ) ve “Her koşulda meslektaşlarımdan kararlarını desteklerim” ( $\bar{X}=3.45$ ) olarak belirtilebilir. İlgili maddeler irdelendiğinde, öğretmenlerin, meslektaşları eleştiri ile karşılaştığında sessiz kalmadıkları, yanlarında durdukları ve eleştiriler karşısında yalnız bırakılmama eğiliminde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, öğretmenlerin, meslektaşlarının her kararlarını destekleme noktasında bir değerlendirme yaparak durumsal koşullara göre bir yaklaşım belirledikleri düşünülebilir.

Öğretmenlerin öğrencilere sadakat boyutuna yönelik en fazla katıldıkları ifadeler, “Bu okulun öğrencileri benim için çok değerlidir” ( $\bar{X}=4.25$ ) ve “Bu okulun öğrencilerini karşılık görmezsem bile severim” ( $\bar{X}=4.20$ ) olarak belirtilebilir. Maddeler incelendiğinde öğretmenlerin öğrencilerini şartsız olarak sevdikleri, değer verdikleri ve önemsedikleri düşünülebilir. Bunun yanısıra, öğretmenlerin en az katıldıkları ifade ise “Öğrencilerimin akademik başarısızlıklarını üstlenirim” ( $\bar{X}=3.69$ ) olarak görülmüştür. Bu madde ise öğretmenlerin başarısızlığın sorumluluğunu kendilerinden daha çok öğrencilerde gördükleri şeklinde yorumlanabilir.

#### **4.2.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.7.’de sunulmuştur.

**Tablo 4.7. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Örgütsel Sadakat	Kadın	299	4.03	.62	4.017	<b>.000*</b>
	Erkek	195	3.77	.79		
1. Yöneticiye Sadakat	Kadın	299	4.04	.79	3.198	<b>.001*</b>
	Erkek	195	3.79	.93		
2. Meslektaşlara Sadakat	Kadın	299	3.95	.75	4.096	<b>.000*</b>
	Erkek	195	3.64	.90		
3. Öğrencilere Sadakat	Kadın	299	4.07	.76	2.955	<b>.003*</b>
	Erkek	195	3.84	.91		

\* $p < .05$

Tablo 4.7. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel sadakat algıları cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermiştir [ $t_{(492)}=4.017$ ,  $p < .05$ ]. Diğer taraftan örgütsel sadakatin boyutları irdelendiğinde, yöneticiye sadakat, meslektaşlara sadakat ve öğrencilere sadakat boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre, yöneticiye sadakat boyutunda kadın öğretmenlerin ( $\bar{X}=4.04$ ) erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=3.79$ ), [ $t_{(492)}=3.198$ ,  $p < .05$ ]; meslektaşlara sadakat boyutunda kadın öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.95$ ) erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=3.64$ ), [ $t_{(492)}=4.096$ ,  $p < .05$ ] ve öğrencilere sadakat boyutunda da kadın öğretmenlerin ( $\bar{X}=4.07$ ) erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=3.84$ ), [ $t_{(492)}=2.955$ ,  $p < .05$ ] göre daha yüksek bir aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmüştür.

Aşkın'ın (2014) sağlık çalışanları ile yaptığı çalışma bulguları mevcut araştırma bulgularını desteklememektedir. Aşkın'ın (2014) çalışmasında, erkek çalışanların örgütsel sadakat algıları kadın çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bu durum kadın sağlık çalışanları açısından irdelendiğinde çalışma saatleri, örgüt yapısı ve uzun nöbet süreleri gibi değişkenlerden kaynaklanıyor olabilir. Jauhari ve Singh'in (2013), çalışma bulgularının da mevcut araştırma bulguları ile uyumlu olmadığı görülmüştür. Özellikle öğretmenlik mesleğinin kadınlarla ilintili bir meslek olarak görülmesinde değinilen unsurlardan çalışma saatlerinin daha kolay ayarlanabilir olması, gevşek örgüt yapısı içerisinde hareket edilmesi ve nöbet koşullarının daha rahat olması kadın öğretmenlerin sadakat algılarının yükselmesini sağlamış olabilir. Ayrıca, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre sadakat algısının daha yüksek çıkmasının bir diğer sebebi de kültürel açıdan toplumların kadınlara affettikleri değerler olabilir. Şöyle ki, kadınların erkeklere göre yapı itibarıyla daha uyumlu, duygulu, anlayışlı ve itaatkar; erkeklerin ise daha agresif, girişken ve rekabetçi olması beklenmektedir. Kimi



araştırmacılar da öğretmenlik mesleğini anne mesleği olarak nitelendirmektedir. Bu açıklamanın ardında çocukların büyütülmesi ve yetiştirilmesinde en önemli etkenin anne olduğu vurgulanmaktadır. Bu durumun okullara yansımaları olarak kadın öğretmenlerin öğrencilere bir anne şefkati ile yaklaşmaları düşünülebilir. Zaten, okula sadakatin boyutları incelendiğinde, öğrencilere sadakat boyutunda kadın öğretmenlerin puan ortalamaları en yüksek düzeyde görülmektedir. Bu doğrultuda, kadın öğretmenlerin iş ortamında duygularını ön plana çıkararak yönetici, meslektaş ve öğrencilere yönelik sadakat algılarının daha yüksek olabileceği düşünülebilir.

#### 4.2.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.8.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.8. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Eğitim Düzeyi</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Örgütsel Sadakat	Lisans	432	3.99	.66	5.882	<b>.000*</b>
	Lisansüstü	62	3.45	.80		
1. Yöneticiye Sadakat	Lisans	432	4.01	.83	5.086	<b>.000*</b>
	Lisansüstü	62	3.43	.86		
2. Meslektaşlara Sadakat	Lisans	432	3.89	.78	4.344	<b>.000*</b>
	Lisansüstü	62	3.41	.98		
3. Öğrencilere Sadakat	Lisans	432	4.05	.78	5.064	<b>.000*</b>
	Lisansüstü	62	3.49	.98		

\* $p < .05$

Tablo 4.8. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel sadakat algıları eğitim düzeyi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermiştir [ $t_{(492)}=5.882$ ,  $p < .05$ ]. Bu bulgunun, Aşkın'ın (2014) çalışmasında anlamlı bir farklılık olmasa da aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde desteklediği görülmüştür. İlgili çalışmada, lisans mezunu çalışanların örgütsel sadakat algıları lisansüstü eğitim alanlara göre daha yüksek düzeydedir. Ancak, Jauhari ve Singh'in (2013) araştırmasında anlamlı bir farklılık tespit etmemiştir.

Diğer taraftan örgütsel sadakatin boyutları irdelendiğinde, yöneticiye sadakat, meslektaşlara sadakat ve öğrencilere sadakat boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre, yöneticiye sadakat boyutunda lisans eğitimi alan öğretmenlerin

( $\bar{X}=4.01$ ) lisansüstü eğitim alan öğretmenlere ( $\bar{X}=3.43$ ), [ $t_{(492)}=5.086$ ,  $p<.05$ ]; meslektaşlara sadakat boyutunda lisans eğitimi alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.89$ ) lisansüstü eğitim alan öğretmenlere ( $\bar{X}=3.41$ ), [ $t_{(492)}=4.344$ ,  $p<.05$ ] ve öğrencilere sadakat boyutunda da lisans eğitimi alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=4.05$ ) lisansüstü eğitim alan öğretmenlere ( $\bar{X}=3.49$ ), [ $t_{(492)}=5.064$ ,  $p<.05$ ] göre daha yüksek bir aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Lisansüstü eğitim sürecinde öğretmenler, çalışma hayatı ile eş zamanlı olarak zorlu bir ileri eğitim süreci de geçirirler. Bu süreçte öğretmenler yoğun bir çalışma temposuyla karşılaşarak alan uzmanlıklarını geliştirirler. Diğer bir deyişle alanlarında daha donanımlı hale gelirler. Bilgili olmak aynı zamanda memnuniyetsizliği ve eleştiriyi de beraberinde getirebilir. Mevcut araştırmadaki tüm sadakat boyutlarında lisansüstü eğitim almış öğretmenlerin algılarının görece düşük olması bu durumdan kaynaklanıyor olabilir. Şöyle ki, her meslek grubunda olmakla birlikte öğretmenlik mesleğinde de bireylerin kendilerini geliştirme imkânları hem kısıtlı hem de bu konuda çalışanlar isteksiz olabilmektedir. Okullarda genellikle belirli bir rutin içerisinde çalışma hayatının devam ettiği düşünülebilir. Özellikle fiziki yetersizlikler, liyakatsiz okul yöneticileri, ilgisiz veliler, adaletsiz uygulamalar gibi çeşitli sıkıntılar, dinamik bir yapı içerisinde olan ve eleştirel yaklaşımları gelişmiş lisansüstü eğitim almış öğretmenlerle bir çatışma ortamı da yaratabilir. Bu çatışma ortamının da hem yöneticilere hem de meslektaşlara yönelik sadakati zedeleyeceği düşünülebilir. Ayrıca, öğrencilere yönelik sadakat algısının görece düşük olması da öğretmenlerin mükemmeliyetçi yaklaşımlarından ya da kendi eğitsel ve alan yeterliliklerini yüksek algılamalarından kaynaklanıyor olabilir.

#### **4.2.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.9.'da sunulmuştur.

**Tablo 4.9. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Medeni Durum</i>	<i>N</i>	<i><math>\bar{X}</math></i>	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Örgütsel Sadakat	Evli	398	3.90	.70	-1.668	.096
	Bekâr	96	4.03	.69		
1. Yöneticiye Sadakat	Evli	398	3.91	.86	-1.834	.067
	Bekâr	96	4.09	.84		
2. Meslektaşlara Sadakat	Evli	398	3.82	.81	-.540	.590
	Bekâr	96	3.87	.89		
3. Öğrencilere Sadakat	Evli	398	3.95	.84	-1.587	.113
	Bekâr	96	4.10	.78		

\* $p < .05$

Tablo 4.9. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel sadakat algıları medeni durum değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir [ $t_{(492)} = -1.668$ ,  $p > .05$ ]. Bu bulgu, Aşkın'ın (2014) çalışma bulguları ile uyumlu görülmemiştir. İlgili çalışmada evli çalışanların örgütsel sadakat algıları bekârlara göre daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Jauhari ve Singh'in (2013) çalışma bulguları da mevcut araştırma bulgularını desteklememektedir.

Diğer taraftan örgütsel sadakatın boyutları irdelendiğinde, yöneticiye sadakat, meslektaşlara sadakat ve öğrencilere sadakat boyutlarında da anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir. Bu kapsamda evli ve bekâr öğretmenlerin yöneticiye sadakat, meslektaşlara sadakat ve öğrencilere sadakat boyutlarında birbirine benzer görüşlere sahip oldukları ifade edilebilir.

#### **4.2.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Analiz öncesinde varyansların homojenliği incelenmiştir. Örgütsel sadakat (Levene=.169,  $p > .05$ ), yöneticiye sadakat (Levene=.280,  $p > .05$ ), meslektaşlara sadakat (Levene=.265,  $p > .05$ ) ve öğrencilere sadakat (Levene=.199,  $p > .05$ ) değişkenlerinin varyans homojenliği varsayımının doğrulandığı görülmüştür. ANOVA sonuçları Tablo 4.10.'da sunulmuştur.

**Tablo 4.10. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları**

	<i>Mesleki Kıdem</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>p*</i>	<i>Fark</i>
Örgütsel Sadakat	A. 1-10 yıl	181	3.84	.73	2.462	.086	-
	B. 11-20 yıl	226	3.99	.64			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.92	.78			
1. Yöneticiye Sadakat	A. 1-10 yıl	181	3.86	.88	1.307	.272	-
	B. 11-20 yıl	226	4.00	.81			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.95	.90			
2. Meslektaşlara Sadakat	A. 1-10 yıl	181	3.74	.91	1.656	.192	-
	B. 11-20 yıl	226	3.89	.76			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.83	.80			
3. Öğrencilere Sadakat	A. 1-10 yıl	181	3.89	.90	2.357	.096	-
	B. 11-20 yıl	226	4.06	.75			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.95	.88			

\* $p < .05$

Tablo 4.10.'a göre, öğretmenlerin örgütsel sadakat [ $F_{(2-493)}=2.462$ ;  $p > .05$ ], yöneticiye sadakat [ $F_{(2-493)}=1.307$ ;  $p > .05$ ], meslektaşlara sadakat [ $F_{(2-493)}=1.656$ ;  $p > .05$ ] ve öğrencilere sadakate [ $F_{(2-493)}=2.357$ ;  $p > .05$ ] yönelik algıları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu durum farklı mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel sadakatlerinin benzer düzeyde algılandığı şeklinde yorumlanabilir. Ancak, araştırmanın toplam puan ve boyutlar açısından, 1-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin sadakat algısının en düşük aritmetik ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Aşkın'ın (2014) çalışması da dolaylı olarak bu bulguyu desteklemektedir. İlgili çalışmada 18-24 ve 25-34 yaş grubunda olan çalışanların örgütsel sadakat algıları 35-44 ve 45 ve üzeri çalışanlara göre daha düşük olarak tespit edilmiştir. Mevcut araştırmada 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin sadakat algılarının tüm boyutlar açısından 10 yıl ve daha az mesleki kıdemde olanlara göre olumlu olduğu görülmektedir. Bu durum uzun yıllar öğretmenlik tecrübesinin yönetsel erk, meslektaşlar ve öğrenciler ile birliktelik duygusunu güçlendirmesinden kaynaklı olabilir. Şöyle ki öğretmenlik mesleğinin içselleştirilmesi, meslektaşlarla kurulan hem eğitsel hem de gündelik diyalogların bireysel gelişime katkısı ve tecrübeler doğrultusunda öğrencilerle kurulan ilişkiler, öğretmenlerin sadakat algılarının yükselmesini sağlayan bir etken olarak düşünülebilir.

#### **4.2.1.5. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının okuldaki görev süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik ANOVA testi gerçekleştirilmiştir.

Analiz öncesinde varyansların homojenliği incelenmiştir. Örgütsel sadakat (Levene=.539,  $p>.05$ ), yöneticiye sadakat (Levene=.466,  $p>.05$ ), meslektaşlara sadakat (Levene=.148,  $p>.05$ ) ve öğrencilere sadakat (Levene=.495,  $p>.05$ ) değişkenlerinin varyans homojenliği varsayımının doğrulandığı görülmüştür. ANOVA testi sonuçları Tablo 4.11.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Sadakat Algılarının Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları**

	<i>Okuldaki Görev Süresi</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>p*</i>	<i>Fark</i>
Örgütsel Sadakat	A. 1-5 yıl	339	3.87	.70	4.814	<b>.009*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	4.12	.68			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.95	.68			
1. Yöneticiye Sadakat	A. 1-5 yıl	339	3.88	.86	3.718	<b>.025*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	4.14	.86			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.98	.81			
2. Meslektaşlara Sadakat	A. 1-5 yıl	339	3.76	.85	6.536	<b>.002*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	4.10	.73			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.79	.72			
3. Öğrencilere Sadakat	A. 1-5 yıl	339	3.93	.84	1.644	.194	-
	B. 6-10 yıl	97	4.10	.84			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	4.04	.77			

\* $p<.05$

Tablo 4.11.'e göre, öğretmenlerin örgütsel sadakate [ $F_{(2-493)}=4.814$ ;  $p<.05$ ], yöneticiye sadakate [ $F_{(2-493)}=3.718$ ;  $p<.05$ ] ve meslektaşlara sadakate [ $F_{(2-493)}=6.536$ ;  $p<.05$ ] yönelik algıları okuldaki görev süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan Scheffe testi sonucunda hem örgütsel sadakat hem de yöneticiye ve meslektaşlara sadakat boyutlarında, okullarındaki görev süresi 1-5 yıl arası olan öğretmenlerin sadakat algılarının okullarındaki görev süresi 6-10 yıl arası olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu belirtilebilir. Öğrencilere sadakat boyutunda ise öğretmenlerin okullarındaki görev süresine ilişkin anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Aşkın'ın (2014) çalışmasında da kurumunda 5 yıldan daha az görev yapanların 6 yıldan daha fazla görev yapanlara göre daha düşük örgütsel sadakat algılarına sahip oldukları gözlenmiştir. Aynı okulda yıllarca görev yapmanın okula bağlılığı sağladığı ve gerek orada görev yapanlara gerekse öğrencilerine yönelik olumlu bir algının geliştirilmesine yardımcı olduğu düşünülebilir. Aynı zamanda okul çevresinden bağımsız düşünülemez bir kurumdur. Çevrenin okul kültürünün oluşmasında, gelişmesinde ve sürdürülmesi önemli bir rol oynadığı bilinmektedir. Okulun yöneticileri, çalışanları ve

öğrencileri de okul kültürünü etkilerken aynı zamanda da etkilenmektedir. Bir diğer deyişle, karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır. Bu etkileşimin de sadakat algısını desteklediği düşünülebilir.

### 4.3. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

#### 4.3.1. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi

Öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının belirlenmesinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri dikkate alınmıştır. Öğretmenlerin cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durum değişkenleri yönünden örgütsel imaj algıları bağımsız gruplar için t-testi; mesleki kıdem ve okullarında görev süreleri değişkenleri açısından okul imajı algıları ise ANOVA testi ile incelenmiştir. Gruplar üzerindeki anlamlı farklılıklar ise Post-Hoc testlerinden Scheffe Testi ile tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel imaj algı düzeyine yönelik betimsel istatistikler Tablo 4.12.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algı Düzeyine Yönelik İstatistikler**

<i>Değişkenler</i>	<i>En Az</i>	<i>En Fazla</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>Düzye</i>
Örgütsel İmaj	1	5		3.65	.74	Yüksek
1. Hizmet Kalitesi	1	5	494	3.67	.76	Yüksek
2. Yönetim Kalitesi	1	5		3.70	.88	Yüksek
3. Finansal Sağlık	1	5		3.49	.84	Yüksek
4. Çalışma Ortamı	1	5		3.73	.80	Yüksek
5. Toplumsal Sorumluluk	1	5		3.60	.86	Yüksek
6. Duygusal Çekicilik	1	5		3.61	.82	Yüksek
7. Kurumsal Etik	1	5		3.86	.75	Yüksek

Tablo 4.12.'de görüldüğü üzere, öğretmenlerin örgütsel imaj düzeyi ( $\bar{X}=3.65$ ) görece “yüksek” düzeyde saptanmıştır. Ayrıca örgütsel imajın boyutları incelendiğinde; en yüksek aritmetik ortalamaya sahip boyutun “kurumsal etik” ( $\bar{X}=3.86$ ) olduğu görülmüştür. Ardından sırasıyla “çalışma ortamı” ( $\bar{X}=3.73$ ), “yönetim kalitesi” ( $\bar{X}=3.70$ ), “hizmet kalitesi” ( $\bar{X}=3.67$ ), “duygusal çekicilik” ( $\bar{X}=3.61$ ), “toplumsal sorumluluk” ( $\bar{X}=3.60$ ) ve “finansal sağlık” ( $\bar{X}=3.49$ ) geldiği ifade edilebilir. Bu bulgulara göre, öğretmenlerin genel imaj ve tüm boyutlar açısından olumlu görüşe sahip oldukları belirtilebilir. Mevcut araştırmadaki örgütsel imaj algısının görece yüksek düzeyde görülmesinin çeşitli araştırma bulguları tarafından desteklendiği görülmüştür (Arslan, 2013; Demiröz, 2014; Erdoğan vd., 2013; Kai Li ve Hung Hung, 2009; Kılıçaslan, 2011;

Özgözü, 2017; Riordan, Gatewood ve Bill, 1997; Shaheen ve diğerleri, 2016; Şahin, 2014; Yıldız, 2013). Ayrıca Köybaşı ve diğerlerinin (2017), örgütsel bağlılık ile ilişkisini inceledikleri çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel imaj algılarını görece orta düzeyde tespit edilmiştir. Çeşitli araştırmalarda da imaj algısının görece orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Akbulut, 2015; Oktay, 2016; Polat ve Hezer, 2011; Şanlı ve Arabacı, 2016).

Öğretmenlerin örgütsel imajın hizmet kalitesi boyutuna yönelik algılarının dağılımı Tablo 4.13.'te gösterilmiştir.

**Tablo 4.13. Öğretmenlerin Hizmet Kalitesi Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Hizmet Kalitesi</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
3	Bu okulda çalışanlar çok başarılıdır.	3.78	.94	3
7	Bu okulda çalışanlar kurs, seminer gibi etkinliklere katılmaktadır.	4.00	.93	1
8	Bu okulda çalışanların başarısını yükseltmek için önlemler alınır.	3.78	1.01	4
13	Bu okulda sanat, kültür, spor gibi alanlarda ders dışı etkinlikler yapılır.	3.93	.95	2
28	Bu okulun önemli sportif başarıları vardır.	3.60	1.14	5
29	Bu okulun eğitim malzemeleri çok kalitelidir.	3.38	1.11	7
30	Bu okulun kütüphanesi zengindir.	3.30	1.27	8
43	Bu okulda yeni düşünceler üretilir.	3.56	1.09	6

Tablo 4.13.'e göre, öğretmenlerin hizmet kalitesi boyutuna yönelik en fazla katıldıkları ifadeler, "Bu okulda çalışanlar kurs, seminer gibi etkinliklere katılmaktadır" ( $\bar{X}=4.00$ ), "Bu okulda sanat, kültür, spor gibi alanlarda ders dışı etkinlikler yapılır" ( $\bar{X}=3.93$ ) ve "Bu okulda çalışanlar çok başarılıdır" ( $\bar{X}=3.78$ ) olarak belirtilebilir. Maddeler irdelendiğinde, okulun dışa dönük yönünün güçlü olduğu sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin okul rutininde yer aldığı düşünülebilir. Ek olarak çalışanların bilgi, beceri ve yeterlilikleri artırmak için eğitimsel uygulamalara katıldıkları ve bu durumun başarılarının altında yatan gerekçe olabileceği ifade edilebilir. Bunun yanısıra, öğretmenlerin en az katıldıkları ifadelerin ise "Bu okulun kütüphanesi zengindir" ( $\bar{X}=3.30$ ), "Bu okulun eğitim malzemeleri çok kalitelidir" ( $\bar{X}=3.38$ ) ve "Bu okulda yeni düşünceler üretilir" ( $\bar{X}=3.56$ ) olarak görülmüştür. İlgili maddeler, öğretmenlerin yeni fikir ortaya çıkarma konusunda yeterli üretken olmadıklarını düşündürmektedir. Ayrıca, eğitimsel kalitenin yükselmesi ve etkililiğin artmasında önemli unsurlar arasında sayılabilecek eğitim materyallerinin yetersiz olduğu izlenimi elde edilmiştir.

Çeşitli araştırma bulguları ile mevcut araştırma bulgularının uyumlu olduğu tespit edilmiştir (Akbulut, 2015; Arslan, 2013; Demiröz, 2014; Kılıçaslan, 2011). Bu

araştırmalarda, “Bu okulda çalışanlar kurs, seminer gibi etkinliklere katılmaktadır” ve “Bu okulda çalışanlar çok başarılıdır” ifadelerinin en yüksek ortalama puanları aldıkları görülmüştür. Ayrıca, “Bu okulun kütüphanesi zengindir”, “Bu okulun eğitim malzemeleri çok kalitelidir” ve “Bu okulda yeni düşünceler üretilir” ifadelerinin de en düşük ortalamalar arasında yer aldığı belirtilebilir.

Öğretmenlerin örgütsel imajın yönetim kalitesi boyutuna yönelik algılarının ne şekilde dağılım gösterdiği Tablo 4.14.’te sunulmuştur.

**Tablo 4.14. Öğretmenlerin Yönetim Kalitesi Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Yönetim Kalitesi</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
14	Bu okulda dile getirilen şikâyetler yönetimce dikkate alınır.	3.92	1.00	1
15	Bu okulda gereksinimlerimin önceden düşünüldüğünü hissederim.	3.62	1.05	3
17	Bu okulda işler sistemli olarak yürütülür.	3.89	.99	2
22	Bu okulda öğrenciyi ilgilendiren kurallar öğrenci ile birlikte belirlenir.	3.55	1.09	4
42	Bu okulda başarılı personel ödüllendirilir.	3.49	1.09	5

Tablo 4.14. incelendiğinde, öğretmenlerin yönetim kalitesi boyutuna yönelik en fazla katıldıkları ifadeler, “Bu okulda dile getirilen şikâyetler yönetimce dikkate alınır” ( $\bar{X}=3.92$ ) ve “Bu okulda işler sistemli olarak yürütülür” ( $\bar{X}=3.89$ ) olarak belirtilebilir. Bu maddeler okulun yönetsel uygulamalarının bir sistem dâhilinde işlediğinin göstergesidir. Ayrıca öğretmenlerin şikâyet mekanizmasının çalıştığı ve yönetim erkinin şikâyetlerin çözümü doğrultusunda yardımcı oldukları düşünülebilir. Bunun yanısıra, öğretmenlerin en az katıldıkları ifadelerin ise “Bu okulda başarılı personel ödüllendirilir” ( $\bar{X}=3.49$ ) ve “Bu okulda öğrenciyi ilgilendiren kurallar öğrenci ile birlikte belirlenir” ( $\bar{X}=3.55$ ) olarak görülmüştür. İlgili maddeler, yönetimin görevinde başarılı olan çalışanlara yönelik ödüllendirme uygulamalarının yeterli olmadığını işaret etmektedir. Ek olarak yönetim tarafından öğrencilerin düşüncelerine yeterince önem verilmediği şeklinde de yorumlanabilir.

Mevcut araştırma bulgularının çeşitli araştırmalar tarafından desteklendiği görülmüştür (Akbulut, 2015; Arslan, 2013; Demiröz, 2014; Kılıçaslan, 2011). Bu araştırmalarda, “Bu okulda dile getirilen şikâyetler yönetimce dikkate alınır” ve “Bu okulda işler sistemli olarak yürütülür” ifadelerinin en yüksek ortalama puanları aldıkları görülmüştür. Ayrıca, “Bu okulda gereksinimlerimin önceden düşünüldüğünü hissederim” ve “Bu okulda başarılı personel ödüllendirilir” ifadelerinin de en düşük ortalamalar arasında yer aldığı belirtilebilir.



Öğretmenlerin örgütsel imajın finansal sağlık boyutuna yönelik algılarının ne şekilde dağılım gösterdiği Tablo 4.15.'te sunulmuştur.

**Tablo 4.15. Öğretmenlerin Finansal Sağlık Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Finansal Sağlık</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
5	Bu okulda çalışanlar maaş ve ücretlerini düzenli olarak alırlar.	4.46	.85	1
34	Bu okul, eğitim sektöründe önde gelen bir okuldur.	3.26	1.16	3
35	Bu okulun eğitim alanında lider olduğuna inanıyorum.	3.17	1.24	4
36	Bu okul çalışanları aldıkları ücretten memnundur.	3.51	1.10	2
37	Bu okul ekonomik açıdan güçlüdür.	3.04	1.25	5

Tablo 4.15.'ten de görüleceği üzere, öğretmenlerin finansal sağlık boyutuna yönelik en fazla katıldıkları ifadeler, “Bu okulda çalışanlar maaş ve ücretlerini düzenli olarak alırlar” ( $\bar{X}=4.46$ ) ve “Bu okul çalışanları aldıkları ücretten memnundur” ( $\bar{X}=3.51$ ) olarak belirtilebilir. Öğretmenler maaşlarını her ay belirli bir tarihte düzenli olarak almaktadır. Aritmetik ortamayı olumsuz etkileyebilecek bir unsur olarak ise ek ders ücretlerinin yatırılma zamanının değişkenlik göstermesi belirtilebilir. Ayrıca, özellikle son yıllarda uygulamaya konulan destekleme ve yetiştirme kurslarının (DYK) çok sayıda ortaokulda açıldığı görülmektedir. 2015-2016 Eğitim-Öğretim yılında yaklaşık dört buçuk milyon ortaokul ve lise öğrencisi DYK'ya katılmıştır (MEB, 2016). Bu durum öğretmenler için ek maddi kaynak olarak belirtilebilir ve ücret algılarının yükseldiği şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, öğretmenlerin en az katıldıkları ifadelerin ise “Bu okulun eğitim alanında lider olduğuna inanıyorum” ( $\bar{X}=3.17$ ) ve “Bu okul ekonomik açıdan güçlüdür” ( $\bar{X}=3.04$ ) olarak görülmüştür. İlgili maddeler incelendiğinde, öğretmenler okulun gerek akademik gerekse sosyal, kültürel ve sportif açıdan yeterli olmadığı ve yönlendirici bir özellik taşımadığını düşünüyor olabilirler. Ayrıca, okulların ekonomik yönden zayıf olduğu ve dolayısıyla maddi desteğe ihtiyaç duyduğu belirtilebilir.

Bu bulguların bazı araştırma bulgularıyla kısmen uyumlu olduğu tespit edilmiştir (Akbulut, 2015; Arslan, 2013; Demiröz, 2014; Kılıçaslan, 2011). Bu araştırmalarda, “Bu okulda çalışanlar maaş ve ücretlerini düzenli olarak alırlar” ifadesinin en yüksek ortalama puanları aldıkları görülmüştür. Ayrıca, sadece Demiröz'ün (2014) çalışmasında, “Bu okul ekonomik açıdan güçlüdür” ifadesinin desteklenerek en düşük ortalamalar arasında yer aldığı görülmüştür. Diğer araştırmalarda, “Bu okul çalışanları aldıkları ücretten memnundur” ifadesi en düşük aritmetik ortalamaya sahiptir (Akbulut, 2015; Arslan, 2013; Demiröz, 2014; Kılıçaslan, 2011). Bu bulgu, araştırmaların

gerçekleştirildiği zamanda DYKların daha açılmamış ya da yaygınlaştırılmamış olması ile ilgili olabilir.

Öğretmenlerin örgütsel imajın çalışma ortamı boyutuna yönelik algılarının ne şekilde dağılım gösterdiği Tablo 4.16.'da sunulmuştur.

**Tablo 4.16. Öğretmenlerin Çalışma Ortamı Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Çalışma Ortamı</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
2	Bu okulda çalışanlar arasında işbölümü vardır.	3.89	.96	2
6	Bu okulda çalışanlar arasında bir ekip ruhu vardır.	3.81	1.03	3
9	Bu okul temiz ve bakımlıdır.	3.97	1.03	1
27	Bu okulun bahçesi güzeldir.	3.57	1.25	5
32	Bu okulun fiziki görünümü güzeldir.	3.56	1.15	6
33	Bu okulun fiziki mekânlarında kullanılan renkler güzeldir.	3.55	1.14	7
41	Bu okulda takım çalışması desteklenir.	3.77	1.01	4

Tablo 4.16.'ya göre, öğretmenlerin çalışma ortamı boyutuna yönelik en fazla katıldıkları ifadeler, “Bu okul temiz ve bakımlıdır” ( $\bar{X}=3.97$ ), “Bu okulda çalışanlar arasında işbölümü vardır” ( $\bar{X}=3.89$ ) ve “Bu okulda çalışanlar arasında bir ekip ruhu vardır” ( $\bar{X}=3.81$ ) olarak belirtilebilir. Maddeler incelendiğinde, okulun sağlık koşullarına uygun bir çalışma ortamı olduğu düşünülebilir. Ayrıca, okulda çalışanlar arasında birlikteliğin sağlandığı ve işlerin paylaşılarak gerçekleştirildiği ifade edilebilir. Bunun yanısıra, öğretmenlerin en az katıldıkları ifadelerin ise “Bu okulun bahçesi güzeldir” ( $\bar{X}=3.57$ ), “Bu okulun fiziki görünümü güzeldir” ( $\bar{X}=3.56$ ) ve “Bu okulun fiziki mekânlarında kullanılan renkler güzeldir” ( $\bar{X}=3.55$ ) olarak görülmüştür. İlgili maddeler, öğretmenlerin okulun fiziki görünümünü ilgi çekici düzeyde yeterli olarak düşünmediklerini işaret etmektedir.

Çeşitli çalışmalarda, “Bu okul temiz ve bakımlıdır” ve “Bu okulda çalışanlar arasında işbölümü vardır” ifadelerinin de en yüksek aritmetik ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Destekler nitelikte, “Bu okulun fiziki mekânlarında kullanılan renkler güzeldir” ifadesi de en düşük ortalama değerini almıştır (Akbulut, 2015; Arslan, 2013). Bu bulguların mevcut araştırma bulguları ile örtüştüğü gözlenmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel imajın toplumsal sorumluluk boyutuna yönelik algılarının ne şekilde dağılım gösterdiği Tablo 4.17.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.17. Öğretmenlerin Toplumsal Sorumluluk Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Toplumsal Sorumluluk</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
10	Bu okul yardım faaliyeti gibi sosyal projelere katılır.	3.94	1.01	1
16	Bu okulun olanaklarından başka okullar da yararlanır.	3.29	1.20	4
25	Bu okul, çevreye karşı duyarlıdır.	3.75	.99	2
44	Bu okul, toplum sorunlarına çözüm öneren projeler üretir.	3.44	1.11	3

Tablo 4.17. incelendiğinde, öğretmenlerin toplumsal sorumluluk boyutuna yönelik en ifadeler alınan puan ortalamalarına göre sırasıyla, “Bu okul yardım faaliyeti gibi sosyal projelere katılır” ( $\bar{X}=3.94$ ), “Bu okul, çevreye karşı duyarlıdır” ( $\bar{X}=3.75$ ), “Bu okul, toplum sorunlarına çözüm öneren projeler üretir” ( $\bar{X}=3.44$ ) ve “Bu okulun olanaklarından başka okullar da yararlanır” ( $\bar{X}=3.29$ ) olarak belirtilebilir. Maddeler irdelendiğinde, öğretmenler okullarının başta bulunduğu bölge olmak üzere toplumsal sorunların çözümünde aktif rol oynadığını düşünmektedir. Çeşitli projelerinin hayata geçirilerek yardım faaliyetleri düzenlediği ifade edilebilir. Ancak, diğer okulların karşılıklı yardımlaşma algısı orta düzeyde görülmüştür. Bu durum, okulların zaten kısıtlı olan imkânlarının ancak kendilerine yetmesi ve bu doğrultuda mevcut kaynakların sadece okul için kullanıldığı şeklinde yorumlanabilir.

Mevcut araştırma bulgularının çeşitli araştırma bulguları ile uyumlu olduğu saptanmıştır (Akbulut, 2015; Demiröz, 2014; Kılıçaslan, 2011). Bu araştırmalarda, “Bu okul yardım faaliyeti gibi sosyal projelere katılır” ve “Bu okul, çevreye karşı duyarlıdır” ifadelerinin en yüksek ortalama puanları aldıkları görülmüştür. Ayrıca, “Bu okulun olanaklarından başka okullar da yararlanır” ifadesinin de en düşük ortalamaya sahip olduğu belirtilebilir.

Öğretmenlerin örgütsel imajın duygusal çekicilik boyutuna yönelik algılarının ne şekilde dağılım gösterdiği Tablo 4.18.’de sunulmuştur.

**Tablo 4.18. Öğretmenlerin Duygusal Çekicilik Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Duygusal Çekicilik</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
4	Bu okulda çalışanlar işten ayrılmak istemez.	3.68	1.05	6
11	Bu okulda değerli olduğumu hissediyorum.	3.80	1.08	3
18	Bu okulda kendimi yalnız hissetmem.	4.03	.94	1
19	Bu okulda olmaktan pişmanlık duymam.	3.94	1.01	2
23	Bu okuldan başarılı sporcular yetişmiştir.	3.46	1.10	10
24	Bu okul öğrencilerinden sanatçılar yetişmiştir.	3.11	1.15	13
26	Bu okul öğrencilerine öğrenme coşkusu verir.	3.58	1.06	8
31	Bu okul, sıcak atmosferi olan bir okuldur.	3.75	1.09	4
38	Tanıdıklarımın da bu okulda okumasını isterim.	3.24	1.27	12
39	Tercih şansım olsa hep bu okulu tercih ederim.	3.29	1.26	11
40	Bu okulda başarılar kutlanır.	3.74	1.06	5
45	Bu okulda bulunmak insana mutluluk verir.	3.57	1.05	9
46	Bu okuldan gurur duyarım.	3.68	1.10	7

Tablo 4.18.'e göre, öğretmenlerin duygusal çekicilik boyutuna yönelik en fazla katıldıkları ifadeler, “Bu okulda kendimi yalnız hissetmem” ( $\bar{X}=4.03$ ), “Bu okulda olmaktan pişmanlık duymam” ( $\bar{X}=3.94$ ) ve “Bu okulda değerli olduğumu hissediyorum” ( $\bar{X}=3.80$ ) olarak belirtilebilir. Ayrıca, öğretmenlerin en az katıldıkları ifadelerin ise “Tercih şansım olsa hep bu okulu tercih ederim” ( $\bar{X}=3.29$ ), “Tanıdıklarımın da bu okulda okumasını isterim” ( $\bar{X}=3.24$ ) ve “Bu okul öğrencilerinden sanatçılar yetişmiştir” ( $\bar{X}=3.11$ ) olarak görülmüştür. Değinilen maddeler, öğretmenlerin okul imajı algılarının bir bakıma duygusal yönüne işaret etmektedir. Maddeler incelendiğinde öğretmenlerin okullarında çalışmaktan heyecan duydukları, mutlu oldukları ve iş ortamında kendilerini değerli hissettikleri düşünülebilir. Ancak, öğretmenler, sanatsal yönü güçlü öğrencilerin yetiştirilmesi ve okulun tanıdıklara tavsiye edilmesi noktasında orta düzeyde bir algı ortaya koymuşlardır. Özellikle estetik açıdan öğrencilerin geliştirilmesinin okulun tüm başarı türlerinde duyarlılığını artıracığı belirtilebilir.

Çeşitli araştırmalarda öğretmenlerin duygusal çekicilik boyutuna yönelik ifadelerin desteklendiği bulgusuna ulaşılmıştır (Akbulut, 2015; Arslan, 2013; Demiröz, 2014). Değinilen araştırmalarda, “Bu okulda kendimi yalnız hissetmem”, “Bu okulda olmaktan pişmanlık duymam” ve “Bu okulda değerli olduğumu hissediyorum” ifadeleri mevcut araştırma bulguları ile uyumlu olarak yüksek puan ortalamalarına sahiptir. Ayrıca, “Tercih şansım olsa hep bu okulu tercih ederim”, “Tanıdıklarımın da bu okulda okumasını isterim” ve “Bu okul öğrencilerinden sanatçılar yetişmiştir” ifadelerinin de en düşük puan ortalamasına sahip görüşler arasında olduğu izlenmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel imajın kurumsal etik boyutuna yönelik algılarının ne şekilde dağılım gösterdiği Tablo 4.19.'da sunulmuştur.

**Tablo 4.19. Öğretmenlerin Kurumsal Etik Boyutuna Yönelik Madde Ortalama Puanları**

<i>Md</i>	<i>Kurumsal Etik</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>Puan Sıralaması</i>
1	Bu okulun çalışanları birbirlerine nazik davranır.	3.94	.95	1
12	Bu okulda başarısı düşük olan öğrencilere de saygı gösterilir.	3.89	.92	2
20	Bu okulda ödüllendirme ve cezalandırmada adil davranılır.	3.75	1.05	4
21	Bu okulda öğrencilerin beklentilerine önem verilir.	3.88	.92	3

Tablo 4.19. incelendiğinde, öğretmenlerin kurumsal etik boyutuna yönelik belirttikleri ifadelerin puan ortalamasına göre sırasıyla, “Bu okulun çalışanları birbirlerine nazik davranır” ( $\bar{X}=3.94$ ), “Bu okulda başarısı düşük olan öğrencilere de saygı gösterilir” ( $\bar{X}=3.89$ ), “Bu okulda öğrencilerin beklentilerine önem verilir” ( $\bar{X}=3.88$ ) ve “Bu okulda ödüllendirme ve cezalandırmada adil davranılır” ( $\bar{X}=3.75$ ) şeklinde olduğu görülmüştür. Kurumsal etik boyutuna yönelik öğretmen görüşlerinin hepsinin görece yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Görüşlerden yola çıkarak öğretmenlerin okullarda çalışanlara yönelik adil uygulamaların gerçekleştirildiği belirtilebilir. Ayrıca okullarda kişiler arası ilişkilerde nezaketin ön planda olduğu düşünülebilir. Ek olarak, okulların öğrencilerin görüşlerinin dikkate alındığı ve sadece çalışanlara değil öğrencilere de saygı gösterilen bir yer olduğu yorumu yapılabilir. Mevcut araştırmada öğretmenlerin kurumsal etik algılarının görece yüksek düzeyde olmasının çeşitli araştırmalar tarafından da desteklendiği görülmüştür (Akbulut, 2015; Arslan, 2013; Demiröz, 2014; Kılıçaslan, 2011).

#### **4.3.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.20.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.20. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Örgütsel İmaj	Kadın	299	3.70	.73	1.673	.095
	Erkek	195	3.59	.77		
1. Hizmet Kalitesi	Kadın	299	3.72	.75	1.808	.071
	Erkek	195	3.59	.76		
2. Yönetim Kalitesi	Kadın	299	3.71	.87	.530	.596
	Erkek	195	3.67	.90		
3. Finansal Sağlamlık	Kadın	299	3.52	.86	1.067	.287
	Erkek	195	3.44	.81		
4. Çalışma Ortamı	Kadın	299	3.78	.80	1.727	.085
	Erkek	195	3.65	.81		
5. Toplumsal Sorumluluk	Kadın	299	3.64	.86	1.178	.239
	Erkek	195	3.55	.85		
6. Duygusal Çekicilik	Kadın	299	3.67	.79	2.031	<b>.043*</b>
	Erkek	195	3.51	.86		
7. Kurumsal Etik	Kadın	299	3.90	.69	1.336	.182
	Erkek	195	3.81	.85		

\*p<.05

Tablo 4.20. incelendiğinde, öğretmenlerin toplam örgütsel imaj algıları cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir [ $t_{(492)}=1.673$ ,  $p>.05$ ]. Bu bulgunun çeşitli araştırma bulgularıyla uyumlu olduğu gözlenmiştir (Demiröz, 2014; Gürbüz, 2008; Wei vd., 2016). Ancak, Erdoğan ve diğerlerinin (2013), çalışmasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar görülmüştür. Bu çalışmada, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha olumlu örgütsel imaj algısına sahip oldukları tespit edilmiştir. Bunun yanısıra bazı çalışmalarda hem toplam örgütsel imaj hem de tüm boyutlarda erkek öğretmenler lehine anlamlı ilişkiler ile karşılaşılmıştır (Arslan, 2013; Kılıçaslan, 2011; Kurşun, 2011). Akbulut'un (2015) çalışmasında da genel örgütsel imaj ve yönetim kalitesi, çalışma ortamı, duygusal çekicilik ve kurumsal etik boyutlarında erkek öğretmenler lehine anlamlı ilişkiler göze çarpmıştır.

Ayrıca örgütsel imajın boyutları irdelendiğinde, duygusal çekicilik boyutunda anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre, duygusal çekicilik boyutunda kadın öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.67$ ) erkek öğretmenlere ( $\bar{X}=3.51$ ) göre daha olumlu görüşler içerisinde oldukları düşünülebilir [ $t_{(492)}=2.031$ ,  $p<.05$ ]. Diğer boyutlarda ise anlamlı bir farklılıkla karşılaşılmamıştır. Başka bir deyişle, erkek ve kadın öğretmenlerin hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik boyutlarına yönelik görüşlerinin benzer nitelikte olduğu düşünülebilir.

Duman'ın (2012) çalışmasında da hizmet kalitesi, çalışma ortamı, yönetim kalitesi, toplumsal sorumluluk, kurumsal etik ve duygusal çekicilik boyutlarında erkek öğretmenler lehine anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha olumlu bir örgüt imajı göstermeleri kadınların daha uyumlu bir karakterinin olması ve daha fazla sahiplenme duygusu ile hareket etmelerinden kaynaklanabilir. Şöyle ki kadınların mutlu oldukları, heyecan duydukları ve değer hissettikleri ortamları daha yoğun duygularla benimsemeleri, ortamın cazibesini artıracaklarını düşündürebilir.

#### 4.3.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre İncelenmesi

Öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.21.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.21. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Eğitim Düzeyi</i>	<i>N</i>	<i><math>\bar{X}</math></i>	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Örgütsel İmaj	Lisans	432	3.68	.75	1.891	.060
	Lisansüstü	62	3.49	.67		
1. Hizmet Kalitesi	Lisans	432	3.69	.76	2.051	<b>.041*</b>
	Lisansüstü	62	3.48	.72		
2. Yönetim Kalitesi	Lisans	432	3.72	.89	1.691	.091
	Lisansüstü	62	3.52	.76		
3. Finansal Sağlamlık	Lisans	432	3.50	.84	.995	.320
	Lisansüstü	62	3.39	.79		
4. Çalışma Ortamı	Lisans	432	3.74	.82	.684	.494
	Lisansüstü	62	3.67	.71		
5. Toplumsal Sorumluluk	Lisans	432	3.63	.88	1.934	.060
	Lisansüstü	62	3.41	.72		
6. Duygusal Çekicilik	Lisans	432	3.64	.83	2.340	<b>.020*</b>
	Lisansüstü	62	3.38	.78		
7. Kurumsal Etik	Lisans	432	3.89	.75	1.717	.087
	Lisansüstü	62	3.71	.74		

\*p<.05

Tablo 4.21. incelendiğinde, öğretmenlerin genel örgütsel imaj algıları eğitim düzeyi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir [ $t_{(492)}=1.891$ ,  $p>.05$ ]. Bu bulgunun bazı çalışma bulguları tarafından desteklendiği gözlenmiştir (Arslan, 2013; Demiröz, 2014; Erdoğan vd., 2013; Kurşun, 2011). İlgili çalışmalarda eğitim düzeyinin yükselmesi, öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının görece daha olumsuz olarak

yansıdığını göstermiştir. Oktay (2016) ise kamu personelleri örneklemindeki çalışmasında eğitim düzeyi yönünden anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. İlgili çalışmada lise ve altı eğitim alan katılımcılar lisans eğitimi alanlara göre örgütsel imajı daha olumlu algılamaktadır.

Ayrıca örgütsel imajın boyutları irdelendiğinde, hizmet kalitesi ve duygusal çekicilik boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre, hizmet kalitesi boyutunda lisans eğitimi alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.69$ ) lisansüstü eğitim alan öğretmenlere ( $\bar{X}=3.48$ ) göre daha yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları izlenmektedir [ $t_{(492)}=2.051$ ,  $p<.05$ ]. Bununla birlikte, duygusal çekicilik boyutunda lisans eğitimi alan öğretmenlerin ( $\bar{X}=3.64$ ) aritmetik ortalaması lisansüstü eğitim alan öğretmenlere ( $\bar{X}=3.38$ ) göre daha yüksektir [ $t_{(492)}=2.340$ ,  $p<.05$ ]. Diğer boyutlarda ise anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Bu kapsamda, lisans ve lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik boyutlarına yönelik benzer görüşlere sahip oldukları düşünülebilir. Kılıçaslan'ın (2011) çalışmasında da, hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk, duygusal çekicilik ve kurumsal etik boyutlarında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu boyutlarda lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel imaj algıları görece daha yüksektir. Duman (2012) da, hizmet kalitesi ve çalışma ortamı boyutlarında anlamlı farklılıklar saptamıştır. Ayrıca diğer boyutlarda anlamlı farklılıklar olmasa da eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte örgütsel imaj algısının daha olumsuz olduğu izlenmiştir. Mevcut araştırmada hizmet kalitesinin algılanmasında lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin olumsuz tutumu, okulun sunduğu hizmet ile beklenen/olması gereken hizmet arasındaki farklılığın irdelenme derecesinden kaynaklanıyor olabilir. Bir diğer ifadeyle lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin sorunlara yönelik farkındalık düzeyinin daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Aynı zamanda bu durum beklentilerin yeterli şekilde karşılanmadığına da işaret edebilir. Bunun sonucunda lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin okula karşı bir tutum takınmalarının da okulun çekiciliğini olumsuz etkileyeceği düşünülebilir.

#### **4.3.1.3. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.22.'de sunulmuştur.



**Tablo 4.22. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları**

<i>Değişkenler</i>	<i>Medeni Durum</i>	<i>N</i>	<i><math>\bar{X}</math></i>	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Örgütsel İmaj	Evli	398	3.63	.75	-1.339	.181
	Bekâr	96	3.75	.72		
1. Hizmet Kalitesi	Evli	398	3.64	.75	-1.506	.133
	Bekâr	96	3.77	.78		
2. Yönetim Kalitesi	Evli	398	3.66	.90	-1.777	.076
	Bekâr	96	3.84	.78		
3. Finansal Sağlamlık	Evli	398	3.47	.85	-.953	.341
	Bekâr	96	3.56	.79		
4. Çalışma Ortamı	Evli	398	3.71	.81	-1.130	.259
	Bekâr	96	3.81	.75		
5. Toplumsal Sorumluluk	Evli	398	3.57	.87	-1.880	.061
	Bekâr	96	3.75	.81		
6. Duygusal Çekicilik	Evli	398	3.58	.83	-1.113	.266
	Bekâr	96	3.69	.81		
7. Kurumsal Etik	Evli	398	3.86	.77	-.064	.949
	Bekâr	96	3.87	.67		

\*p<.05

Tablo 4.22. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel imaj algıları medeni durum değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir [ $t_{(492)}=-1.339$ ,  $p>.05$ ]. Bu bulgu, Wei ve diğerlerinin (2016) araştırması tarafından desteklenmektedir.

Ayrıca örgütsel imajın boyutları irdelendiğinde anlamlı bir farklılıkla karşılaşılmamıştır. Bu bağlamda, evli ve bekâr öğretmenlerin hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk, duygusal çekicilik ve kurumsal etik boyutlarına yönelik benzer görüşlere sahip oldukları düşünülebilir.

#### **4.3.1.4. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Öncelikle analizde varyansların homojenliği irdelenmiştir. Örgütsel imaj (Levene=.741,  $p>.05$ ), hizmet kalitesi (Levene=.170,  $p>.05$ ), yönetim kalitesi (Levene=.229,  $p>.05$ ), finansal sağlamlık (Levene=.708,  $p>.05$ ), çalışma ortamı (Levene=.620,  $p>.05$ ), toplumsal sorumluluk (Levene=.934,  $p>.05$ ), duygusal çekicilik (Levene=.421,  $p>.05$ ) ve kurumsal etik (Levene=.402,  $p>.05$ ) değişkenlerinin varyans homojenliği varsayımının doğrulandığı görülmüştür. ANOVA sonuçları Tablo 4.23.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.23. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları**

	<i>Mesleki Kıdem</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>p*</i>	<i>Fark</i>
Örgütsel İmaj	A. 1-10 yıl	181	3.52	.76	5.120	<b>.006*</b>	A-B A-C
	B. 11-20 yıl	226	3.72	.72			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.77	.73			
1. Hizmet Kalitesi	A. 1-10 yıl	181	3.56	.80	2.936	.060	-
	B. 11-20 yıl	226	3.73	.71			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.74	.76			
2. Yönetim Kalitesi	A. 1-10 yıl	181	3.54	.93	4.735	<b>.009*</b>	A-B
	B. 11-20 yıl	226	3.78	.84			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.80	.84			
3. Finansal Sağlamlık	A. 1-10 yıl	181	3.31	.82	7.382	<b>.001*</b>	A-B A-C
	B. 11-20 yıl	226	3.55	.84			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.70	.82			
4. Çalışma Ortamı	A. 1-10 yıl	181	3.57	.82	6.275	<b>.002*</b>	A-B A-C
	B. 11-20 yıl	226	3.80	.78			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.89	.79			
5. Toplumsal Sorumluluk	A. 1-10 yıl	181	3.50	.89	2.163	.116	-
	B. 11-20 yıl	226	3.68	.84			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.63	.82			
6. Duygusal Çekicilik	A. 1-10 yıl	181	3.46	.87	4.788	<b>.009*</b>	A-B
	B. 11-20 yıl	226	3.68	.80			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.72	.76			
7. Kurumsal Etik	A. 1-10 yıl	181	3.77	.79	2.099	.124	-
	B. 11-20 yıl	226	3.92	.73			
	C. 21 yıl ve üzeri	87	3.91	.74			

\* $p < .05$

Tablo 4.23.'e göre, öğretmenlerin örgütsel imaj algıları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [ $F_{(2-493)}=5.120$ ;  $p < .05$ ]. Çeşitli araştırmaların bulgularının mevcut çalışmanın bulguları ile uyumlu olduğu görülmüştür (Akbulut, 2015; Demiröz, 2014; Erdoğan vd., 2013; Kılıçaslan, 2011; Oktay, 2016). Mevcut çalışmada 0-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel imaj algısının 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri mesleki kıdemdekilere göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Aynı şekilde, Başar, Şahin ve Akan'a (2014) göre, öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça örgütsel imaj ve finansal sağlamlık algıları da yükselmektedir. Ancak, Köybaşı ve diğerlerinin (2017) çalışma bulguları mevcut araştırma bulgularını desteklememektedir. İlgili çalışmada örgütsel imaja yönelik en olumlu algıamanın mesleki kıdemi 1-3 yıl arasında olan öğretmenlerde olduğu görülmüştür. Çeşitli araştırmalarda da öğretmenlerin örgütsel imaj algısının mesleki kıdeme göre anlamlı bir değişiklik göstermediği tespit edilmiştir (Duman, 2012; Şahin, 2014).

Ayrıca örgütsel imajın boyutları incelendiğinde, öğretmenlerin yönetim kalitesine, finansal sağlamlığa, çalışma ortamına ve duygusal çekiciliğe yönelik algıları mesleki kıdeme göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Kılıçaslan da (2011), yönetim kalitesi, çalışma ortamı ve duygusal çekicilik boyutlarında mesleki kıdemi yüksek olan öğretmenler lehine anlamlı farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Demiröz'ün (2014) çalışmasında da hizmet kalitesi, finansal sağlamlık ve duygusal çekicilik boyutlarında anlamlı farklılıklarla karşılaşmıştır. Akbulut'un (2015) çalışmasında da tüm boyutlarda anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Ancak, Akbulut'un (2015) çalışmasında mesleki kıdemi düşük olan öğretmenlerin daha olumlu örgütsel imaj algısına sahip olduğu görülmüştür. Diğer taraftan, mevcut çalışmada öğretmen algılarında hizmet kalitesi, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik boyutlarına ilişkin anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Mevcut araştırmada öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin artmasıyla örgütsel imaj algılarının da görece yükseldiği tespit edilmiştir. Bu durum yıllar geçtikçe öğretmenlerin mesleklerini icra ettikleri okulları benimsemesi ve bağlanmasıyla ilgili olabilir. Bir diğer ifadeyle okullar, öğretmenlerin ikinci bir evi ve toplum tarafından birlikte bağdaştırıldıkları yer olarak vurgulanabilir. Ayrıca öğretmenler, mesleklerinin ilk yıllarında okulların çalışma ortamı, finansal yapısı ve yönetim yaklaşımı gibi unsurları olumsuz olarak düşünebilir. Ancak mesleki kıdemin artmasıyla farklı okullarda çalışılarak farklı yapılar görüldükçe, işleyişlerde büyük değişimler olmadığı yargısına varılıp mevcut durumun kabulleniliyor olması da ihtimal dâhilindedir.

#### **4.3.1.5. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının okuldaki görev süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Öncelikle analizde varyansların homojenliği irdelenmiştir. Örgütsel imaj (Levene=.060,  $p>.05$ ), hizmet kalitesi (Levene=.158,  $p>.05$ ), yönetim kalitesi (Levene=.091,  $p>.05$ ), finansal sağlamlık (Levene=.125,  $p>.05$ ), çalışma ortamı (Levene=.233,  $p>.05$ ), toplumsal sorumluluk (Levene=.358,  $p>.05$ ), duygusal çekicilik (Levene=.135,  $p>.05$ ) ve kurumsal etik (Levene=.129,  $p>.05$ ) değişkenlerinin varyans homojenliği varsayımının doğrulandığı görülmüştür. ANOVA sonuçları Tablo 4.24.'de sunulmuştur.

**Tablo 4.24. Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algılarının Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları**

	<i>Okuldaki Görev Süresi</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>p*</i>	<i>Fark</i>
Örgütsel İmaj	A. 1-5 yıl	339	3.57	.77	6.974	<b>.001*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	3.87	.69			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.77	.60			
1. Hizmet Kalitesi	A. 1-5 yıl	339	3.59	.77	5.918	<b>.003*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	3.86	.71			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.79	.65			
2. Yönetim Kalitesi	A. 1-5 yıl	339	3.59	.92	7.594	<b>.001*</b>	A-B A-C
	B. 6-10 yıl	97	3.92	.82			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.93	.63			
3. Finansal Sağlamlık	A. 1-5 yıl	339	3.42	.87	2.442	<b>.032*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	3.67	.74			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.56	.77			
4. Çalışma Ortamı	A. 1-5 yıl	339	3.63	.82	5.403	<b>.000*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	3.98	.73			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.89	.70			
5. Toplumsal Sorumluluk	A. 1-5 yıl	339	3.54	.89	2.158	.060	-
	B. 6-10 yıl	97	3.77	.80			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.68	.72			
6. Duygusal Çekicilik	A. 1-5 yıl	339	3.52	.85	4.402	<b>.002*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	3.86	.77			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.67	.69			
7. Kurumsal Etik	A. 1-5 yıl	339	3.79	.78	2.831	<b>.007*</b>	A-B
	B. 6-10 yıl	97	4.05	.69			
	C. 11 yıl ve üzeri	58	3.96	.60			

\*p<.05

Tablo 4.24.'e göre, öğretmenlerin örgütsel imaj algıları okuldaki görev süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [ $F_{(2-493)}=6.974$ ;  $p<.05$ ]. Bu bulgu, öğretmenlerin okullarındaki görev süresinin örgütsel imaj algılarını etkilediği şekilde yorumlanabilir. Scheffe testi ile hangi gruplar üzerinde farklılıkların olduğu incelendiğinde, okulunda 1-5 yıl arasında ( $\bar{X}=3.57$ ) görev yapmakta olan öğretmenlerin, okullarında 6-10 yıl arasında ( $\bar{X}=3.87$ ) görev yapanlara göre daha olumsuz bir örgütsel imaj algısına sahip oldukları görülmüştür. Destekler nitelikte, Başar, Şahin ve Akan'a (2014) göre, öğretmenlerin okullarındaki hizmet süreleri arttıkça finansal sağlamlık ve toplumsal sorumluluk algıları da yükselmektedir. Bunun yanısıra, Kılıçaslan da (2011) çalışmasında, tüm boyutlar açısından anlamlı ilişkiler saptarken, öğretmenlerin okullarındaki görev süresinin arttıkça örgütsel imaj algılarının daha olumlu olduğunu belirtmiştir. Mevcut çalışma bulgularının aksine, bazı

araştırmalarda hem genel imaj hem de boyutlar açısından anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir (Demiröz, 2014; Duman, 2012).

Örgütsel imajın boyutları irdelendiğinde, hizmet kalitesi [ $F_{(2-493)}=5.918$ ;  $p<.05$ ], yönetim kalitesi [ $F_{(2-493)}=7.594$ ;  $p<.05$ ], finansal sağlamlık [ $F_{(2-493)}=2.442$ ;  $p<.05$ ], çalışma ortamı [ $F_{(2-493)}=5.403$ ;  $p<.05$ ], duygusal ekicilik [ $F_{(2-493)}=4.402$ ;  $p<.05$ ] ve kurumsal etik [ $F_{(2-493)}=2.831$ ;  $p<.05$ ] boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğu izlenmektedir. Scheffe testi sonuçları değerlendirildiğinde, okulunda 1-5 yıl arası ( $\bar{X}=3.59$ ) görev yapan öğretmenlerin hizmet kalitesi algısı 6-10 yıl arası ( $\bar{X}=3.86$ ) görev yapanlara göre daha düşüktür. Yönetim kalitesi boyutu açısından, okulunda 6-10 yıl arası ( $\bar{X}=3.92$ ) ve 11 yıl üzeri ( $\bar{X}=3.93$ ) görev yapan öğretmenler, 1-5 yıl arası ( $\bar{X}=3.59$ ) görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek algıya sahiptir. Bununla beraber, okulunda 6-10 yıl arası ( $\bar{X}=3.67$ ) görev yapan öğretmenlerin finansal sağlamlık algısı 1-5 yıl arası ( $\bar{X}=3.42$ ) görev yapanlara göre daha olumlu olduğu belirtilebilir. Bir diğer boyut çalışma ortamı ise okulunda 1-5 yıl arası ( $\bar{X}=3.63$ ) görev yapan öğretmenler tarafından 6-10 yıl arasında ( $\bar{X}=3.98$ ) görev yapanlara göre daha düşük olarak algılanmaktadır. Ayrıca okulunda 6-10 yıl arası ( $\bar{X}=3.86$ ) görev yapan öğretmenlerin duygusal çekicilik algıları 1-5 yıl arası ( $\bar{X}=3.52$ ) görev yapanlara göre daha yüksektir. Öğretmenlerin kurumsal etik algıları incelendiğinde, okulunda 1-5 yıl arası ( $\bar{X}=3.79$ ) görev yapanların 6-10 yıl arası ( $\bar{X}=4.05$ ) görev yapanlara göre daha olumlu görüşlere sahip oldukları ifade edilebilir. Araştırmada okulda görev yapma süresi açısından toplumsal sorumluluk boyutunda ise anlamlı bir farklılaşma tespit edilmemiştir [ $F_{(2-493)}=2.158$ ;  $p>.05$ ]. Toplumsal sorumluluk boyutu dışında tüm boyutlar 6-10 yıl arası okulunda çalışan öğretmenlerin imaj algıları 1-5 yıl arası çalışanlara göre daha olumludur. Bu durum öğretmenlerin, okulu sahiplenmesi ve okul kimliğini kendi kimlikleri olarak içselleştirmelerinden kaynaklanabilir. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin okulun bir parçası gibi hissetmeleri imaj algılarını artırabilir. Bu durum da olumlu imaj algısını destekleyebilir.

#### 4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik, Örgütsel Sadakat ve Örgütsel İmaj Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Öğretmenlerin örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat algıları arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik Pearson momentler korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Pearson momentler korelasyon katsayısının hesaplanmasına yönelik sonuçlar Tablo 4.25’de sunulmuştur.

**Tablo 4.25. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik, Örgütsel Sadakat ve Örgütsel İmaj Algıları Arasındaki İlişkiler**

<i>Değişkenler</i>	<i>X</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>
<b>1. Örgütsel Çekicilik</b>	3.37	-												
<b>2. Örgütsel Sadakat</b>	3.92	.641**	-											
3. Yöneticiye Sadakat	3.94	.630**	.871**	-										
4. Meslektaşlara Sadakat	3.83	.458**	.784**	.565**	-									
5. Öğrencilere Sadakat	3.98	.501**	.844**	.574**	.497**	-								
<b>6. Örgütsel İmaj</b>	3.65	.722**	.538**	.553**	.356**	.416**	-							
7. Hizmet Kalitesi	3.67	.623**	.491**	.491**	.331**	.389**	.921**	-						
8. Yönetim Kalitesi	3.70	.641**	.513**	.558**	.309**	.388**	.909**	.801**	-					
9. Finansal Sağlık	3.49	.602**	.403**	.399**	.333**	.277**	.834**	.733**	.685**	-				
10. Çalışma Ortamı	3.73	.612**	.441**	.459**	.301**	.328**	.917**	.855**	.789**	.759**	-			
11. Toplumsal Sorumluluk	3.60	.610**	.416**	.456**	.248**	.312**	.907**	.820**	.839**	.725**	.789**	-		
12. Duygusal Çekicilik	3.61	.761**	.549**	.562**	.346**	.441**	.960**	.840**	.853**	.771**	.830**	.857**	-	
13- Kurumsal Etik	3.86	.632**	.564**	.546**	.394**	.455**	.868**	.750**	.842**	.626**	.776**	.761**	.827**	-

\*\*p<.01

Tablo 4.25.'de görüldüğü üzere, örgütsel sadakat ve boyutları arasında pozitif yönlü, yüksek düzeyde ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Buna göre, yöneticiye sadakat ( $r=.87$ ,  $p<.01$ ), meslektaşlara sadakat ( $r=.78$ ,  $p<.01$ ) ve öğrencilere sadakat ( $r=.84$ ,  $p<.01$ ) ile yüksek düzeyde anlamlı ilişkiler içerisinde olduğu görülmüştür.

Benzer şekilde örgütsel imaj ile boyutları arasında da pozitif yönlü, yüksek düzeyde ve anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Bulgulara göre, örgütsel imajın; hizmet kalitesi ( $r=.92$ ,  $p<.01$ ), yönetim kalitesi ( $r=.90$ ,  $p<.01$ ), finansal sağlamlık ( $r=.83$ ,  $p<.01$ ), çalışma ortamı ( $r=.91$ ,  $p<.01$ ), toplumsal sorumluluk ( $r=.90$ ,  $p<.01$ ), duygusal çekicilik ( $r=.96$ ,  $p<.01$ ) ve kurumsal etik ( $r=.86$ ,  $p<.01$ ) boyutları ile yüksek düzeyde ilişki yaşandığı ifade edilebilir.

Ayrıca ölçek genel puanları açısından ilişkiler incelendiğinde, en yüksek ilişkinin örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj arasında ( $r=.72$ ,  $p<.01$ ), en düşük ilişkinin de örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasında ( $r=.53$ ,  $p<.01$ ) olduğu belirtilebilir. Örgütsel çekiciliğin örgütsel imajın boyutları yönünden duygusal çekicilik ( $r=.76$ ,  $p<.01$ ) ile en yüksek ilişkiyi gösterdiği görülmektedir. Diğer taraftan, örgütsel çekiciliğin örgütsel sadakatin boyutu olan yöneticiye sadakat ( $r=.63$ ,  $p<.01$ ) ile en yüksek ilişkiye sahip olduğu gözlenmektedir. Ek olarak, yöneticiye sadakat boyutu ile duygusal çekicilik ( $r=.56$ ,  $p<.01$ ) ve yönetim kalitesi ( $r=.55$ ,  $p<.01$ ) boyutları arasında en yüksek ilişkiler gerçekleştiği ifade edilebilir.

Korelasyon analizi bulgularına göre, öğretmen görüşleri çerçevesinde örgütsel çekicilik, örgütsel sadakat ve örgütsel imaj arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, Ishaq ve diğerlerinin (2014) çalışma bulguları ile uyumlu gözükmemektedir. İlgili çalışmada, örgütsel sadakatin oluşumu, gelişimi ve devamlılığının sağlanmasında en önemli unsurlardan birisi olarak örgütsel imaj vurgulanmıştır. Benzer şekilde, Nguyen ve LeBlanc (1998), örgüt ile ilişkinin sürdürülmesinde sadakat algısının güçlü tutulmasının örgüt imajı ile bağlantılı olduğunu savunmuştur. Ayrıca Aityan ve Gupta (2012), imajın unsurlarından birisi olan iş koşullarının iyileştirilmesinin çalışan sadakatini geliştirmede önemli bir yaklaşım olduğunu vurgulamıştır. Bir diğer araştırmada ise, örgütün başarısı için gerekli olan paydaşların cezbedilmesinde örgütsel imajı oluşturan tüketici algıları (Grönross, 1988), tutumlar (Nguyen vd., 2013) ve duyguların (Karaosmanoglu ve diğerleri, 2011) belirleyici unsurlar olduğu belirtilmiştir. Zaten, Smither, Reilly, Millsap, Pearlman ve Stoffey'in (1993), çalışmasında da örgüt içi adalet algısının örgütün çekiciliğini ve

örgüte katılma eğilimini desteklediği görülmüştür. Çeşitli araştırmalarda örgütsel özelliklerin örgütün çekiciliği üzerinde anlamlı bir etki gösterdiği saptanmıştır (Barber, 1998; Breaugh ve Starke, 2000; Chapman vd., 2005). Aynı zamanda bu özelliklerin örgüt imajı ile ilişkili olduğu bilinmektedir. Bu doğrultuda, Rynes ve Barber'a (1990) göre, değişiklik gerçekleştirilen örgütsel özelliklerin, örgüt imajı ve örgüt çekiciliği üzerinde farklılaşma oluşturacağı düşünülebilir. Ayrıca, Lievens ve diğerleri (2005) de, örgütsel imajın örgütsel çekicilik ile pozitif yönlü ilişkiler içerisinde olduğunu tespit etmiştir. Son olarak, Withey ve Cooper (1989), çalışanların bir örgüte sadakat davranışı geliştirirken, örgütün çekiciliğinden etkilendiğini belirtmiştir. İlgili araştırmalar bir bütün halinde değerlendirildiğinde, örgütsel imaj, örgütsel çekicilik ve örgütsel sadakat arasında anlamlı ilişkiler olduğu şeklinde yorumlanabilir.

#### **4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Algılarının Örgütsel Sadakat Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi**

Öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj algılarının örgütsel sadakat üzerindeki etkileri yöneticiye sadakat, meslektaşlara sadakat ve öğrencilere sadakat boyutları üzerinden çoklu doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir.

##### **4.5.1. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Algılarının Yöneticiye Sadakat Boyutunu Yordaması**

Öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj algılarının yöneticiye sadakat boyutu üzerindeki yordayıcılığı çoklu doğrusal regresyon analizi ile irdelenmiştir. Öncelikle veri kümesinin analiz için gerekli olan varsayımları karşılama durumu incelenmiştir. Bu doğrultuda Durbin-Watson ve VIF değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonucunda, yöneticiye sadakatin yordanmasında Durbin-Watson değeri 2.154 ve VIF değerlerinin 10'dan düşük olduğu belirlenmiştir. Bu değerler varsayımların sağlandığını işaret etmiştir.

Tablo 4.26.'da çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları sunulmaktadır.



**Tablo 4.26. Öğretmenlerin Yöneticiye Sadakat Algısının Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Tarafından Yordanması**

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Standart Hata B</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Yöneticiye Sadakat	Sabit	1.601	.16		9.879	.000*
	Örgütsel Çekicilik	.402	.04	.47	9.035	.000*
	Hizmet Kalitesi	.125	.08	.11	1.464	.144
	Yönetim Kalitesi	.281	.07	.28	3.673	.000*
	Finansal Sağlamlık	-.087	.05	-.08	-1.498	.135
	Çalışma Ortamı	-.105	.08	-.09	-1.302	.193
	Toplumsal Sorumluluk	-.162	.07	-.16	-2.175	.030*
	Duygusal Çekicilik	.019	.10	.01	.191	.849
	Kurumsal Etik	.182	.07	.16	2.307	.021*

$R=.67$ ,  $R^2=.45$ ,  $F(8-485)=51.026$ ,  $p<.05$

Tablo 4.26. incelendiğinde, örgütsel çekiciliğin ( $\beta=.47$ ,  $p<.05$ ), yönetim kalitesinin ( $\beta=.28$ ,  $p<.05$ ), toplumsal sorumluluğun ( $\beta=-.16$ ,  $p<.05$ ) ve kurumsal etikin ( $\beta=.16$ ,  $p<.05$ ), yöneticiye sadakat boyutu ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir ( $R=.67$ ,  $p<.01$ ). Yordayıcı tüm değişkenler öğretmenlerin yöneticiye sadakatine yönelik algılarındaki toplam varyansın % 45'ini açıklamaktadır. Diğer boyutların ise anlamlı bir yordayıcılık etkisi oluşturmadığı ifade edilebilir. Ayrıca yöneticiye sadakat üzerinde bağımsız değişkenlerin önem sırası; örgütsel çekicilik, yönetim kalitesi, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik olarak görülmektedir.

Öğretmenlerin okullarında çalışmaktan doyum almaları ve yeterliliklerini uygulamalarına yansıtarak eğitimsel amaçların gerçekleştirilmesine hizmet etmeleri öncelikli olarak sağlıklı bir okul iklimine bağlıdır. Olumlu bir okul iklimi, okulun yönetsel erkinin liderlik, iletişim ve yönlendiricilik becerinden etkilenmektedir. Çalışanların ve öğrencilerin düşüncelerini dikkate alan, saygı gösteren, teşvik eden ve adaleti uygulamalarının merkezine yerleştiren yöneticilerin okullarının daha çekici olduğu düşünülebilir. Destekler nitelikte, Dewhurst ve diğerlerinin (2010), araştırmasında da çalışanlarına nazik davranan ve övgüde bulunan yöneticilerin sadakat algısını olumlu etkilediği görülmüştür. Ayrıca, Tatum (2006) da, sadakati canlandıran; iletişim kanallarının açık olması, öz öğrenme fırsatlarının sağlanması ve çalışanların motivasyonları gibi unsurların örgütteki yönetsel yaklaşımdan ayrı düşünülemeyeceğini belirtmiştir. Ek olarak, Matzler ve Renzl (2006) de, yönetici çalışan ilişkisinde güvenin, sadakati geliştireceğini vurgulamıştır.

#### 4.5.2. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Algılarının Meslektaşlara Sadakat Boyutunu Yordaması

Öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj algılarının meslektaşlara sadakat boyutu üzerindeki yordayıcılığı çoklu doğrusal regresyon analizi ile irdelenmiştir. Analiz öncesinde veri kümesinin otokorelasyon ve çoklu bağlantı sorununun belirlenmesi için çeşitli sayıltıları gerçekleştirme durumu incelenmiştir. Bu doğrultuda Durbin-Watson ve VIF değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonucunda, meslektaşlara sadakatin yordanmasında Durbin-Watson değerinin 1.909 ve VIF değerlerinin 10'dan düşük olduğu saptanmıştır. Bu bulgu varsayımların doğrulandığını göstermiştir.

Tablo 4.27.'de çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları sunulmaktadır.

**Tablo 4.27. Öğretmenlerin Meslektaşlara Sadakat Algısının Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Tarafından Yordanması**

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Standart Hata B</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Meslektaşlara Sadakat	Sabit	1.947	.17		10.848	.000
	Örgütsel Çekicilik	.351	.04	.42	7.128	.000*
	Hizmet Kalitesi	.236	.09	.21	2.495	.013*
	Yönetim Kalitesi	-.095	.08	-.10	-1.117	.265
	Finansal Sağlamlık	.202	.06	.20	3.126	.002*
	Çalışma Ortamı	-.157	.08	-.15	-1.761	.079
	Toplumsal Sorumluluk	-.235	.08	-.24	-2.885	.004*
	Duygusal Çekicilik	-.256	.11	-.25	-2.270	.025*
	Kurumsal Etik	.478	.08	.43	5.483	.000*

$R=.53$ ,  $R^2=.27$ ,  $F(8-485)=23.744$ ,  $p<.05$

Tablo 4.27. incelendiğinde, örgütsel çekiciliğin ( $\beta=.42$ ,  $p<.05$ ), hizmet kalitesinin ( $\beta=.21$ ,  $p<.05$ ), finansal sağlamlığın ( $\beta=.20$ ,  $p<.05$ ), toplumsal sorumluluğun ( $\beta=-.24$ ,  $p<.05$ ), duygusal çekiciliğin ( $\beta=-.25$ ,  $p<.05$ ) ve kurumsal etikin ( $\beta=.43$ ,  $p<.05$ ), meslektaşlara sadakat boyutu ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir ( $R=.53$ ,  $p<.01$ ). Yordayıcı tüm değişkenler öğretmenlerin meslektaşlara sadakatine yönelik algılarındaki toplam varyansın % 27'sini açıklamaktadır. Diğer boyutların ise anlamlı bir yordayıcılık etkisi oluşturmadığı belirtilebilir. Ayrıca meslektaşlara sadakat üzerinde bağımsız değişkenlerin önem sırası; kurumsal etik, örgütsel çekicilik, duygusal çekicilik, toplumsal sorumluluk, hizmet kalitesi ve finansal sağlamlık olarak görülmektedir.

Okulların eğitsel amaçlarını gerçekleştirmesinde en önemli unsurlardan birisi de öğretmenlerdir. Öğretmenler gerek bireysel ama çoğunlukla zümreler olarak karşılıklı olarak etkileşimsel bir süreç içerisinde çalışırlar. James ve Cropanzano'ya (1994) göre,

örgütlerde çalışanlar nadiren bağımsız olarak çalışmaktadır. Özellikle tüm derslerin birbiri ile ilintili olarak işlenmesi, öğretmenler arası ilişkilerin gelişmesini sağlayan etmenler arasında sayılabilir. Chen'e (2001) göre, öğretmenlerin birbirleriyle olan hem mesleki hem de bireysel yakın ilişkileri aralarındaki sadakati teşvik etmektedir. Ali ve diğerlerine (1997) göre, bu durum öğretmenler arasında olumlu bir tutumu geliştirmektedir. Öğretmenler arası ilişki kalitesi okulun eğitsel kalitesini de etkileyebilir. Şöyle ki öğretmenlerin kendilerini hem alan uzmanlıklarında hem de öğretimsel yeterliliklerinde geliştirmeleri bir bakıma meslektaşlarının yeterliliğine de bağlıdır. Öğretmenlerin birlikte çalışarak karşılıklı yeni yaklaşımlar öğrenmeleri aralarındaki samimiyeti, güveni ve saygıyı da güçlendirecektir. Böylece karşılıklı anlayışları gelişerek birbirlerini destekleyeceklerdir. Ayrıca, James ve Cropanzano'ya (1994) göre, öğretmenler arasındaki sıcak ilişkiler de zamanla örgütün genel yararına yönelik istekliliği de olumlu etkilemektedir. Benzer şekilde, Lee ve Whitford (2008) da, sadakatin önce gruplar arasında sonrasında ise örgütün geneline yayılacağını ifade etmiştir.

#### **4.5.3. Öğretmenlerin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Algılarının Öğrencilere Sadakat Boyutunu Yordaması**

Öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel imaj algılarının öğrencilere sadakat boyutu üzerindeki yordayıcılığı çoklu doğrusal regresyon analizi ile irdelenmiştir. Öncelikle çoklu doğrusal regresyon analizi için gerekli olan varsayımlar incelenmiştir. Bu amaçla Durbin-Watson ve VIF değerleri tespit edilmiştir. Analiz sonucunda, öğrencilere sadakatin yordanmasında Durbin-Watson değerinin 1.770 ve VIF değerlerinin 10'dan düşük olduğu saptanmıştır. Bu değerler varsayımların sağlandığını işaret etmiştir.

Tablo 4.28.'de çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları sunulmaktadır.

**Tablo 4.28. Öğretmenlerin Öğrencilere Sadakat Algısının Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel İmaj Tarafından Yordlanması**

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Standart Hata B</i>	<i>B</i>	<i>t</i>	<i>p*</i>
Öğrencilere Sadakat	Sabit	2.032	.17		11.568	.000
	Örgütsel Çekicilik	.304	.04	.36	6.311	.000*
	Hizmet Kalitesi	.290	.09	.26	3.124	.002*
	Yönetim Kalitesi	-.025	.08	-.02	-.307	.759
	Finansal Sağlamlık	-.105	.06	-.10	-1.661	.097
	Çalışma Ortamı	-.230	.08	-.22	-2.648	.008*
	Toplumsal Sorumluluk	-.248	.08	-.25	-3.072	.002*
	Duygusal Çekicilik	.159	.11	.15	1.438	.151
	Kurumsal Etik	.389	.08	.35	4.558	.000*

$R=.57$ ,  $R^2=.31$ ,  $F(8-485)=29.019$ ,  $p<.05$

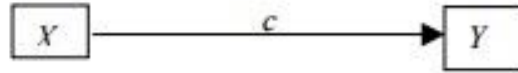
Tablo 4.28. incelendiğinde, örgütsel çekiciliğin ( $\beta=.36$ ,  $p<.05$ ), hizmet kalitesinin ( $\beta=.26$ ,  $p<.05$ ), çalışma ortamının ( $\beta=-.22$ ,  $p<.05$ ), toplumsal sorumluluğun ( $\beta=-.25$ ,  $p<.05$ ) ve kurumsal etikin ( $\beta=.35$ ,  $p<.05$ ), öğrencilere sadakat boyutu ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir ( $R=.57$ ,  $p<.01$ ). Yordayıcı tüm değişkenler öğretmenlerin öğrencilere sadakatine yönelik algılarındaki toplam varyansın % 31'ini açıklamaktadır. Diğer boyutlar ise anlamlı bir yordayıcılık göstermemektedir. Ayrıca öğrencilere sadakat üzerinde bağımsız değişkenlerin önem sırası; örgütsel çekicilik, kurumsal etik, hizmet kalitesi, toplumsal sorumluluk ve çalışma ortamı olarak görülmektedir.

Öğretmenlerin okullarında mutlu olmaları, huzurlu hissetmeleri ve saygın anılmaları yöneticiler, meslektaşlar ve öğrenciler ile aralarındaki ilişkiye bağlıdır. Özellikle öğretmenlerin mesleki hazzı en fazla hissettikleri noktanın öğrencilerine birşeyler öğretebilme ve karşılığını görebilme kısmında yattığı düşünülebilir. Bu durum başta öğrenciler olmak üzere tüm çalışanların öğretmenlere gösterdiği saygıyı geliştirebilir. Böylece ortaya çıkan öğrenmeye ve öğretmeye dönük sinerji ortaya çıkarak devam edebilir. Okulun etkililiğinin de göstergesi olan hizmet kalitesinin yüksek olması öğrencilerin başarısını da olumlu etkileyen bir unsur olarak düşünülebilir. Aynı zamanda başarının, okulun çekiciliğine katkı sağladığı da belirtilebilir. Bir diğer deyişle, başarı ve okulun çekiciliği arasında karşılıklı bir etkileşim olduğu çıkarımında bulunulabilir. Her okul, bulunmuş olduğu çevrenin mikro düzeyde bir yansımasıdır. Bu nedenle okullar, içerisinde yer aldığı bölgenin toplumsal yapısından ayrı düşünülemez. Çevre ile ilgili iyi ya da kötü olaylar veliler ve öğrenciler bağlamında okulu da etkiler. Okul ise yöneticileri, öğretmenleri ve diğer çalışanları ile toplumun hissettiklerini de

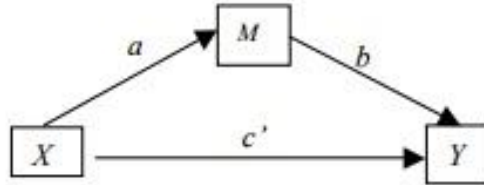
yaşamaktadır. Bu nedenler karşılaşılan toplumsal sıkıntılarda yardımcı olmak ve çözümünde yer almak okulun sorumlulukları arasında düşünülebilir. Bu çerçevede yoğun etkileşim içerisinde olan okul ve çevre arasında, öğretmenlerin de öğrencilerini severek, onların sıkıntılarını paylaşarak ve yaşayarak güçlü bağlar oluşturacağı beklenebilir.

#### 4.6. Öğretmen Algılarına Göre Örgütsel İmaj ve Örgütsel Sadakat İlişkisinde Örgütsel Çekiciliğin Aracılık Etkisinin İncelenmesi

Temel aracılık modelinde, “aracılık” kavramı bir yol ya da bağlantı olarak nitelendirilmektedir. Bu bağlantı ile iki değişken arasındaki ilişkinin çözümlenmesinde diğer bir değişkenin etkisi sorgulanmaya çalışılmaktadır. Bu modelin önemli özellikler birisi olarak aracı değişken sayısının bir olması belirtilebilir (MacKinnon, Fairchild ve Fritz. 2007).



Şekil 4.1. Doğrudan Etki



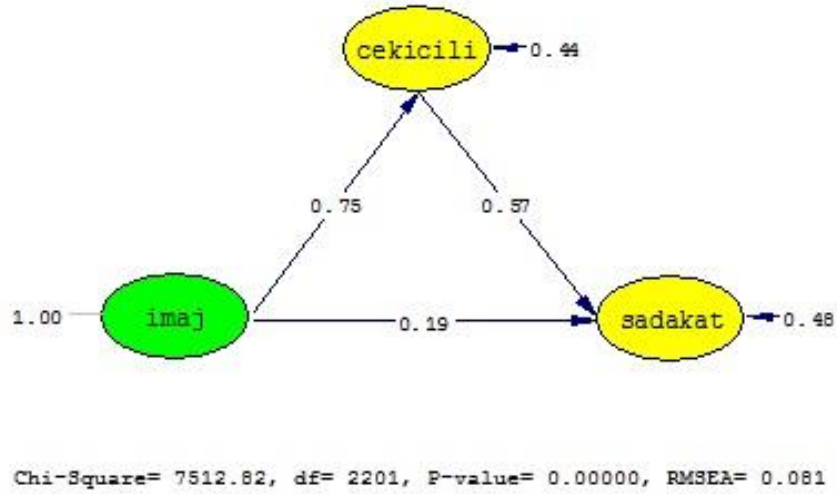
Şekil 4.2. Temel Aracı Etki

Şekil 4.1.'e göre, X ve Y değişkenleri arasında nedensel bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Nedensel ilişkinin etki değeri ise c ile ifade edilmektedir. Şekil 4.2.'de ise X değişkeninin Y değişkenine yapmış olduğu etki, aracı değişken (M) üzerinden gerçekleşmekte ve c' ile gösterilmektedir. M değişkeninin X ve Y değişkenleri üzerindeki etkisi sırası ile a ve b olarak belirtilebilir. Nedensellik ilişkisinde c' değerinin c'den farklı bir değer alması, X ve Y değişkenleri arasında başka bir değişkenden kaynaklanan aracılık etkisinin olduğunu düşündürmektedir. Eğer c' değeri c'den düşükse ve ilişkide anlamlılık bulunuyorsa, bu durum M değişkeninin “kısmi aracı” bir değişken olduğunu işaret etmektedir.

**Tablo 4.29. Değişkenler Arası Etkiler ve Anlamlılık**

Yapısal Yollar	Değişkenler	$\beta$	T
Doğrudan Etkiler			
Örgütsel İmaj →	Örgütsel Çekicilik	.75	10.54*
Örgütsel İmaj →	Örgütsel Sadakat	.59	8.30*
Örgütsel Çekicilik →	Örgütsel Sadakat	.68	9.39*
Dolaylı Etkiler			
Örgütsel İmaj →	Örgütsel Sadakat	.19	2.55*

Tablo 4.29.'dan izlenebileceği gibi, örgütsel imaj örgütsel çekiciliği anlamlı bir şekilde yordamıştır ( $\beta = .75, p < .05$ ). Aynı zamanda da örgütsel imaj örgütsel sadakatin anlamlı bir yordayıcısı olarak ifade edilebilir ( $\beta = .59, p < .05$ ). Ayrıca, örgütsel çekiciliğin örgütsel sadakat üzerindeki yordayıcılığı da saptanmıştır ( $\beta = .68, p < .05$ ). Analizler aracılık etkisi için gereken varsayımların gerçekleştiğini işaret etmiştir. Bu doğrultuda aracılık etkisinin tespit edilmesi için yapılan yol analizi sonuçları Şekil 4.3.'te sunulmuştur.

**Şekil 4.3. Aracılık Etkisine Yönelik Yol Analizi**

Şekil 4.3.'ten görüldüğü üzere, araştırmanın aracı değişkeni olan okul çekiciliğinin modele eklenmesinin ardından örgütsel imaj (bağımsız değişken) ve örgütsel sadakat (bağımlı değişken) arasında tekrar anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ( $\beta = .19, p < .05$ ). Ancak, Tablo 4.20.'de ki analiz sonuçlarında örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki .59 olarak hesaplanan doğrudan etki, aracı değişkenin modele eklenmesiyle .19'a düşmüştür. Bu değerler çerçevesinde örgütsel çekiciliğin, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat ilişkisinde "kısmi aracılık" gösteren bir değişken olduğu şeklinde yorumlanabilir. Uyum iyiliği değerleri de modelin uygun olduğunu işaret

etmektedir [ $\chi^2=7512.82$ ;  $sd=2201$ ;  $\chi^2/sd=3.41$ ,  $p<.001$ ;  $RMSEA=.08$ ;  $GFI=.82$ ;  $CFI=.95$ ;  $NFI=.95$ ;  $NNFI=.97$ ].  $\chi^2/sd$  oranının 5'in altında olması modelin yeterliliğini,  $RMSEA$  değerinin .05 ile .08 arasında olmasının da "iyi" uyum olarak kabul edilebileceğini göstermektedir. Ayrıca,  $GFI$ ,  $CFI$ ,  $NFI$  ve  $NNFI$  değerlerinin ise .95'den yüksek olması ise "mükemmel" uyuma işaret etmektedir (Jöreskog ve Sörbom, 1993). Modele ilişkin üretilen değerler incelendiğinde, modelin uyum iyiliği değerlerinin yeterli olduğu vurgulanabilir.

Mevcut araştırmada öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının örgütsel çekicilik üzerinde olumlu etki yarattığı ve ardından öğretmenlerin örgütsel sadakat algılarının görece yükseldiği belirtilebilir. Bu çerçevede öğretmenlerin örgütsel sadakatının sağlanmasında örgütsel çekiciliğin artırılmasının olumlu etki göstereceği düşünülebilir. Destekler şeklinde bazı çalışmalarda, katılımcıların araçsal ve sembolik imaj algılarının örgütün çekiciliğini anlamlı şekilde yordadığını tespit edilmiştir (Harold ve Ployhart, 2008; Van Hove ve Saks, 2011; Lievens, 2007). Bir diğer ifadeyle imajın oluşumunda etki gösteren somut ve soyut unsurların örgütün çekiciliği üzerinde de anlamlı bir fark yarattığı düşünülebilir. Bu bulgu okul bağlamında ele alınırsa, okullardaki iş güvenliği, çalışma ortamının yeterliliği, yönetsel yaklaşımların kalitesi ve maaşların zamanında yatması gibi araçsal özellikler ve öğretmenlerin okullarında bulunmaktan hissettikleri heyecan, isteklilik, çalışma azmi gibi sembolik unsurlar okulun çekiciliği üzerinde etki göstermektedir şeklinde yorumlanabilir. Lyons ve Marler (2011) ise, çalışma grubunu üniversite mezunlarının oluşturduğu araştırmasında, kişi-iş uyumu ile örgütsel çekicilik arasındaki ilişkide örgütsel imajın aracılık rolüne sahip olduğunu belirlemiştir. Bu bulgu, aynı zamanda, örgütsel imaj ve çekicilik arasındaki anlamlı ilişkiyi işaret etmektedir. Riordan ve diğerleri (1997) de, olumlu bir örgüt imajının paydaşları etkileyerek cezbedeceğini vurgulamıştır. Destekler nitelikte, çeşitli araştırmalarda, örgütsel imaj ile örgütün çekiciliği arasında anlamlı pozitif yönlü ilişkiler saptandığı da raporlanmıştır (Fombrun ve Shanley, 1990; Lemmink vd., 2003; Rynes ve Cable, 2003; Tsai ve Yang, 2010; Turban, 2001; Yan ve Kung, 2017; Yıldız, 2013).

Örgütsel imaj ile ilişkili olduğu düşünülen bir diğer kavram da örgütsel sadakattir. Kai Li ve Hung Hung (2009), okul imajı ve sadakat arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, imajın sadakat üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca, okulun imajının olumlu olarak algılanmasının, okulun seçilme ihtimalini artırdığını belirtmiştir. Shaheen ve diğerleri (2016) ise telekomünikasyon sektöründe

yaptıkları çalışmalarında, örgüt imajının çalışanların sadakatini olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır. Genel bir ifadeyle, çevrenin örgüt hakkında sahip oldukları izlenimlerin ilgili örgütte çalışanların bağlılıklarını güçlendirdiği düşünülebilir. Kaur ve Sock (2013) da, sadakat üzerinde bağlılık ve imajın etkisini inceledikleri çalışmalarında, imajın tutumsal sadakat ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğunu tespit etmişlerdir. Destekler şeklinde, Jha, Deitz, Babakuş ve Yavaş (2013) da araştırmalarında, imaj ile tutumsal sadakat arasında anlamlı ilişkiler olduğunu izlemiştir. Ek olarak, çeşitli araştırmalar da imaj ve sadakat arasındaki olumlu ilişkiyi işaret etmektedir (Andreassen ve Lindestad, 1998a; İzci ve Saydan, 2013). Ishaq ve diğerlerinin (2014) tespit ettiği, örgütsel imajın çalışanların örgüte gösterdikleri sadakatin sürekliliğini güçlendirdiğine yönelik bulgu da bu yargıyı desteklemektedir. İlgili çalışmalar bir bütün halinde ele alındığında, örgütsel imaj ve sadakat arasında anlamlı bir etkileşim olduğu vurgulanabilir.

Araştırmada her ne kadar imaj algısının sadakat üzerinde etkisi olduğu belirlense de örgütün çekiciliğinin de çalışanlarını sadakatini anlamlı biçimde şekillendirdiği ifade edilebilir. Ateg, Andersson ve Rosen'in (2009) gerçekleştirdiği çalışma, örgütün çekiciliği ve çalışanların sadakati arasındaki ilişkiye bir bakıma ışık tutmaktadır. Çalışmanın bulguları arasında çekiciliği sağlayan unsurların çalışan sadakatini de güçlendirdiği tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, bir örgüte duyulan sadakatin yansıması olarak, çalışma azmi, destek ve karşılıksız sevginin, çalışanların hissettiği gurur, heyecan ve istekliliği artırdığı düşünülebilir. Destekler şeklinde, Withey ve Cooper (1989) da sadakatin gelişim sürecinde örgütün çekiciliğinin önemli bir rol oynadığını ifade etmiştir.



## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulgular çerçevesinde sonuçlar ve sonuçlar bağlamında üretilen öneriler bulunmaktadır.

### 5.1. Sonuçlar

Araştırmada, öğretmen görüşlerine göre okulların çekiciliğinin görece orta düzeyde algılandığı görülmüştür. Öğretmenlerin okul çekiciliği algılarının çeşitli değişkenler açısından anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığı incelendiğinde, cinsiyet açısından anlamlı farklılıklarla karşılaşmıştır. Kadın öğretmenlerin okul çekiciliği algısının anlamlı şekilde erkek öğretmenlerden yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin algıları eğitim düzeyi yönünden irdelendiğinde, lisans eğitim düzeyinde olan öğretmenlerin okul çekiciliğini lisansüstü eğitim düzeyindekilere göre daha olumlu algıladıkları tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre ise evli ve bekâr öğretmenlerin okullarının çekiciliğini benzer şekilde algıladıkları ifade edilebilir. Okul çekiciliğinin öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir değişiklik gösterip göstermediği incelendiğinde anlamlı bir farklılıkla karşılaşmamıştır. Ancak, mesleki kıdemin yükselmesiyle birlikte okul çekiciliğine yönelik olumlu bir algının geliştiği görülmüştür. Öğretmenlerin okullarında çalışma süreleri yönünden okul çekiciliği algısının ise anlamlı şekilde farklılaştığı bulgusuna ulaşılmıştır. Buna göre, okullarında 6-10 yıl arasında çalışan öğretmenler, 1-5 yıl arası çalışanlara göre okullarını daha çekici olarak algılamaktadır.

Araştırmada öğretmenlerin okula sadakat algılarının görece yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Boyutlar yönünden sadakat algıları incelendiğinde, en yüksek algının öğrencilere sadakat boyutunda ve en düşük algının ise meslektaşlara sadakat boyutunda olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin toplam sadakat algıları ve boyutlarının çeşitli değişkenler açısından farklılaşma durumu irdelendiğinde, öğretmenlerin toplam sadakat algılarının kadın öğretmenler lehine anlamlı farklılıklar gösterdiği ortaya çıkartılmıştır.

Boyutlar açısından cinsiyet değişkeni incelendiğinde, yöneticiye sadakat, meslektaşlara sadakat ve öğrencilere sadakat boyutlarının tamamında kadın öğretmenlerin okul sadakati algıları erkek öğretmenlere göre daha olumlu olarak belirlenmiştir. Eğitim düzeyi değişkenine göre hem toplam sadakat algısı hem de tüm

boyutlar yönünden lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere göre görece daha yüksek sadakat algısına sahip olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin toplam sadakat algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Ayrıca bulgular, boyutlar açısından da evli ve bekâr öğretmenlerin sadakat algılarının benzer olduğunu işaret etmiştir.

Mesleki kıdem değişkenine göre de öğretmenlerin toplam sadakat ve boyutlarına yönelik algılarında 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl üzerinde mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin algılarının uyumlu olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer değişken olan okulda çalışma süresi açısından anlamlı farklılıklar incelendiğinde, okullarında 6-10 yıl arası görev yapan öğretmenlerin 1-5 yıl arasında görev yapanlara göre toplam sadakat, yöneticiye sadakat ve meslektaşlara sadakat algılarının daha olumlu olduğu görülmüştür. Öğrencilere sadakat boyutunda ise, öğretmenlerin okullarında görev yapma sürelerinin anlamlı bir değişikliğe neden olmadığı belirlenmiştir.

Araştırmanın bir diğer bulgusu olarak, öğretmenlerin okul imajı algısı görece yüksek düzeyde çıkmıştır. Öğretmenlerin algı düzeyi boyutlar yönünden incelendiğinde, öğretmenlerin en yüksek algı düzeyine kurumsal etik ve en düşük algı düzeyine de finansal sağlamlık boyutunda sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca araştırmada, öğretmenlerin toplam okul imajı ve boyutlarına ilişkin algıları da çeşitli değişkenler yönünden irdelenmiştir. Cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin toplam okul imajı, hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik algılarının erkek ve kadın öğretmenlerde benzer şekilde olduğu belirlenmiştir. Duygusal çekicilik boyutunda ise anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre, kadın öğretmenlerin erkeklere göre duygusal çekicilik algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Eğitim düzeyi değişkeni açısından, öğretmenlerin toplam okul imajı, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik algılarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bir diğer ifadeyle, öğretmenlerin benzer görüşlere sahip olduğu düşünülebilir. Hizmet kalitesi ve duygusal çekicilik boyutlarında ise lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin lisans eğitimi alanlara göre daha olumsuz bir tutum içerisinde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin okul imajı algıları medeni durum değişkeni yönünden irdelendiğinde hem toplam okul imajı hem de tüm boyutlar açısından anlamlı farklılıklarla karşılaşılmasıdır. Bu durum öğretmenlerin benzer algılar gösterdiği şeklinde yorumlanabilir.

Mesleki kıdem değişkeninin öğretmenlerin toplam okul imajı algısını anlamlı şekilde farklılaştırıp farklılaştırmadığı incelendiğinde, 11-20 yıl arası ve 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin okul imajı algılarının 1-10 yıl arası mesleki kıdemde olanlara göre anlamlı şekilde olumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca hizmet kalitesi, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik boyutları yönünden anlamlı farklılıklar izlenmemiştir. Buna göre, değinilen boyutlarda öğretmenlerin benzer görüşler ifade ettikleri düşünülebilir. Ayrıca, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı ve duygusal çekicilik boyutlarında mesleki kıdemin artmasıyla beraber anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın bir diğer bulgusu ise öğretmenlerin toplam okul imajı algısının okulda görev yapılan süreye göre anlamlı farklılıklar üretmesidir. Aynı okulda 6-10 yıl arası görev yapan öğretmenlerin 1-5 yıl arası görev yapan öğretmenlere göre daha olumlu okul imajı algısına sahip olduğu belirlenmiştir. Ek olarak, hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı, duygusal çekicilik ve kurumsal etik boyutlarında da anlamlı farklılıklarla karşılaşılmıştır. Bu boyutlarda da 6-10 yıl arası aynı okulda görev yapan öğretmenlerin algıların 1-5 yıl arası görev yapanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Toplumsal sorumluluk boyutunda ise okulda görev yapılan süre değişkenine göre herhangi bir anlamlı farklılık saptanmamıştır.

Araştırmada, okul imajı, okul çekiciliği ve öğretmen sadakati değişkenleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile irdelenmiştir. Okul çekiciliği ve öğretmen sadakati arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı; okul çekiciliği ile okul imajı arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı ve öğretmen sadakati ile okul imajı arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca, değişkenlerin boyutları arasında da pozitif yönlü orta ve yüksek düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Araştırmanın bir diğer bulgusu olarak, yöneticiye sadakat boyutunun; okul çekiciliği, yönetim kalitesi, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik değişkenleri tarafından anlamlı şekilde yordandığı belirlenmiştir. Hizmet kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı ve duygusal çekicilik değişkenlerinin ise yöneticiye sadakat boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Araştırmada, meslektaşlara sadakat boyutunun; okul çekiciliği, hizmet kalitesi, finansal sağlamlık, toplumsal sorumluluk, duygusal çekicilik ve kurumsal etik değişkenleri tarafından anlamlı şekilde yordandığı tespit edilmiştir. Yönetim kalitesi ve çalışma

ortamı değişkenlerinin ise meslektaşlara sadakat boyutu üzerindeki yordayıcılığının anlamlı olmadığı saptanmıştır.

Araştırmada öğrencilere sadakat boyutu üzerinde okul çekiciliği, hizmet kalitesi, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk ve kurumsal etik değişkenlerinin anlamlı yordayıcılık etkilerinin olduğu görülmüştür. Yönetim kalitesi, finansal sağlamlık ve duygusal çekicilik boyutlarının ise öğrencilere sadakat boyutunu anlamlı şekilde yordamadığı belirlenmiştir.

Araştırmada son olarak, öğretmen görüşlerine göre okul imajı ve öğretmen sadakati ilişkisinde okul çekiciliğinin aracılık etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda, okul çekiciliğinin okul imajı ve öğretmen sadakati arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolüne sahip olduğu saptanmıştır.

## **5.2. Öneriler**

### **5.2.1. Araştırmaya Dönük Öneriler**

1. İlkokul, ortaokul ve liselerin kendilerine özgü iç dinamiklere sahip ve eğitim sisteminde birbirinin devamı oldukları düşünülebilir. Tüm okul türlerinde görev yapan öğretmenlerin imaj, çekicilik ve sadakat algıları farklı düzeylerde olabilir. Bu farklılıklara sebep olan unsurların çözümlenerek olumlu yönde politikalar geliştirilmesi için dikkate alınması önemli görülmektedir. Bu doğrultuda, araştırmada incelenen değişkenlere ilişkin ilkökul ve liselerde de öğretmen algılarının ne düzeyde olduğuna yönelik çalışmaların yapılması önerilmektedir.
2. Alan yazında okulların imaj, çekicilik ve öğretmenlerin sadakat algısı üzerine az sayıda çalışma ile karşılaşılmaktadır. Bununla birlikte okul yöneticileri, veliler, öğretmen adayları ve öğrenciler gibi farklı örneklemeler üzerinde kavramın incelenmesi önerilmektedir. Okul üzerinde etki gösteren çok sayıda paydaş olduğu dikkate alındığında, ilgili kavramlara ilişkin farklı bakış açılarının olup olmadığının belirlenmesi amacıyla değişkenlerin yeniden ele alınması, toplum üzerinde önemli izler bırakan okulların daha sağlıklı bir iklime sahip eğitim ortamları olmasına hizmet edeceği düşünölmektedir.
3. Araştırma bulgularına dayalı olarak okul çekiciliği, okul imajı ve öğretmen sadakati üzerinde okul yönetimine ilişkin algının önemli yer tuttuğu düşünölebilir. Bu doğrultuda değişkenlerin etik liderlik, dağıtımçı liderlik, sosyal adalet liderliği vb. liderlik türleri ile olan ilişkisinin irdelenmesi önerilmektedir.

4. Alan yazında özellikle okulların çekicilik ve okula sadakat kavramları ile ilgili yeterli çalışma bulunmamaktadır. Bu yönde çalışmaların artırılmasının kavramlara ilişkin farkındalığı yükselteceği düşünülmektedir.
5. Alan yazında kavramlara yönelik araştırmaların çoğunlukla nicel yöntemler ile ele alındığı görülmüştür. Kavramlar, farklı araştırma yöntemleriyle incelenerek daha geniş bir bakış açısıyla ele alınabilir. Bu bağlamda, nitel ve karma yöntemler ile daha derinlemesine araştırmaların gerçekleştirilmesi önerilmektedir.
6. Değişkenlere yönelik öğretmen algıları ve değişkenler arası ilişkiler sadece kamu okullarında değil özel okullar üzerinde de irdelenebilir. Böylece kamu-özel okul ayrımında farklılık oluşturan etkenler belirlenerek okullar arası eğitimsel farklılığın olumlu yönde benzeşmesi hedeflenebilir.

### **5.2.2. Uygulamaya Dönük Öneriler**

1. Araştırmada, öğretmenler okullarının çekiciliğini orta düzeyde algılamıştır. Okulların sahip olduğu misyon açısından bu algının yükseltilmesinin öncelikle öğretmenlerin ardından da okulun etkililiğini artırabileceği düşünülebilir. Şöyle ki, okulun çekicilik algısı öğretmen sadakatinin tüm boyutlarını anlamlı şekilde yordamakta ancak en büyük etkiyi yöneticiye sadakat boyutunda göstermektedir. Ayrıca, çekiciliğin pozitif yönde en yüksek düzeyde ilişki içerisinde olduğu değişkenlerden birisi de okul imajının yönetim kalitesi boyutudur. Bu bulgular ışığında, öğretmen algılarına göre okul çekiciliğinin artmasında okul müdürünün yönetsel yaklaşımı en önemli unsurlar arasında düşünülebilir. Bu doğrultuda, okullara yönetsel niteliği yüksek ve liyakatli yöneticilerin seçilmesi ve hizmetiçinde sürekli eğitimler ile bilgilerinin tazelenmesine yönelik düzenlemelerin yapılması önerilmektedir.
2. Öğretmenlerin meslektaşlara sadakat algılarının en düşük seviyede yer aldığı görülmüştür. Okullarda öğretmenlerin eğitsel başarıda kritik rol oynadıkları düşünüldüğünde meslektaşlar arası sadakat düzeyinin yüksek olmasının okulun etkililiğini de yükseltebileceği düşünülebilir. Öğretmenlerin ortak bir payda da bir araya gelmeleri sinerji yaratarak, okulun amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırıcı bir unsur olabilir. Bu doğrultuda, özellikle öğretmenler arası

düzenlenecek okul içi ve okul dışı sosyal faaliyetler etkileşimi artırarak hem mesleki hem de manevi yönden kazanımlar sağlayabilir.

3. Öğretmenlerin okullarının finansal sağlamlık imajına yönelik en düşük algıya sahip oldukları görülmüştür. Bu bulgu hem öğretmenlerin hem de okulun maddi yönden sıkıntı içerisinde olduğunu düşündürmektedir. Bu doğrultuda MEB'in ortaokullar için yeterli bir bütçe ayırması ve öğretmenlerin ücretleri konusunda artış ya da ek ücret imkânlarının sağlanması önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aaker, D., & Keller, K. L. (1990). Consumer evaluations of brand extensions. *Journal of Marketing*, 54(1), 27-41.
- Abratt R., & Mofokeng T. N. (2001). Development and management of corporate image in South Africa. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 368-386.
- Acar, Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1),1-14.
- Aiman-Smith, L., Bauer, T. N., & Cable, D. M. (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 219-237.
- Aityan, S. K., & Gupta, T. P. K. (2012). Challenges of employee loyalty in corporate America. *Business and Economics Journal*, 3, BEJ-55, 1-13.
- Akbulut, B. (2015). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Albrecht, S., & Andreetta, M. (2011). The influence of empowering leadership, empowerment and engagement on affective commitment and turnover intentions in community health service workers. Test of a model. *Leadership in Health Services*, 24(3), 228-237.
- Ali, A. J., Krishnan, K., & Azim, A. (1997). Expatriate and indigenous managers' work loyalty and attitude toward risk. *The Journal of Psychology*, 131(3), 260-270.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allensworth, E., Ponisciak, S., & Mazzeo, C. (2009). *The schools teachers leave teacher mobility in chicago public schools*. Consortium on Chicago school research at the university of Chicago urban education institute, Research Report.
- Alves, H., & Raposo, M. (2010). The influence of university image on student behaviour. *International Journal of Educational Management*, 24(1), 73-85.
- Alvesson, M. (2000). Social identity and the problem of loyalty in knowledge intense companies. *Journal of Management Studies*, 37(8), 1101-1123.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4, 185-206.
- Ampofo-Boateng, K., Merican, W. R. A., Jamil, A., & Wiegand, B. (1997). Employees' adaptation to technological changes in a multinational corporation in Malaysia, innovation in technology management – the key to global leadership. PICMET'97: Portland International Conference on Management and Technology, Portland, 27-31 July, pp. 987-989.
- Andreassen, T. W., & Lindestad B. (1998a). Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers

with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 7-23.

Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (1998b). The effect of corporate image in the formation of customer loyalty. *Journal of Service Research*, 1(1), 82-92.

Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü (AIMEM) (2017). *Eğitim istatistikleri*. [Çevrim-içi: <http://ankara.meb.gov.tr/www/egitim-istatistikleri/icerik/24>, Erişim tarihi: 15 Mayıs 2017.]

Altonji, J. G., & Williams, N. (2005). Do wages rise with job seniority? A reassessment. *Industrial and Labor Relations Review*, 58(3), 370-397.

Arbak, Y. ve Yeşilada, T. (2003). Örgüt-kişi uyumu ve örgütsel çekicilik: Hangi kişiler ne tür örgütleri daha çekici bulur?. *Journal of İstanbul Kültür University*, 3, 23-37.

Arendt, S., & Brettel, M. (2010). Understanding the influence of corporate social responsibility on corporate identity, image, and firm performance. *Management Decision*, 48(10), 1469-1492.

Argyris, K. (2008). *Personnel Management*. New Delhi: McGraw Hill.

Arslan, K. (2013). *Ortaöğretim okullarında kurum imajına yönelik yönetici ve öğretmen algısı: Mersin ili örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Aslan, Ş. ve Diken, A. (2006). The relationship between organizational commitment and the adoption of strategic management of employees: a sample of smes. II. International Strategic Management Conference, June, 8-10, İstanbul, 333-342.

Ateg, M., Andersson, I-M. ve Rosen, G. (2009). Change processes for attractive work in small manufacturing companies. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 19(1), 35-63.

Aşkın, H. H. (2014). *Mesleğe adanmışlık, örgütsel sadakat ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Avşar, A. (2002). *Kurum imajının oluşmasında halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkisi ve Türk Silahlı Kuvvetleri rehabilitasyon ve bakım merkezi uygulaması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Bahçeci, M. (2009). *Velilerin okul imajına ilişkin görüşlerinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Bakioğlu, A. ve Bahçeci, M. (2010). Velilerin okul imajına ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 31, 25-55.

Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.

Balcı, A. (2001). *Etkili okul ve okul geliştirme*. Pegem A Yayıncılık. Ankara.

Balcı, A. (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma*. Pegem A Yayıncılık. Ankara.



- Balmer, J. M. T., & Greyser, S. A. (2002). Managing the multiple identities of the Corporation. *California Management Review*, 44(3), 72.
- Balmer, J. M. T. (2008). Identity based views of the Corporation. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 879-906.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Barich, H., & Kotler, P. (1991). A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, 32(2), 94-104.
- Barnard, C. I. (1966). *The functions of the executive*. Harvard University Press, seventeenth printing. [Çevrim-içi: [https://hec.unil.ch/docs/files/56/618/barnard\\_chapter\\_7.pdf](https://hec.unil.ch/docs/files/56/618/barnard_chapter_7.pdf), Erişim tarihi: 4 Kasım 2016.]
- Başar, M., Şahin, C. ve Akan, D. (2014). Okulların entelektüel sermayeleri ile örgütsel imajları arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(2/2), 302-317.
- Beach, L. R., & Mitchell, T. R. (1987). Image theory: principles, goals, and plans in decision making. *Acta Psychologica*, 66, 201-220.
- Beach, L. R. (1993). Image theory: an alternative to normative decision theory. *Advances in Consumer Research*, 20, 235-238.
- Beach, D. (2007). *The management of people at work*. New York: MacMillan
- Bektaş, F. (2010). Örgütsel imaj ve örgüt kültürü: Öğretmen adayı örnekleminde nedensel bir araştırma. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 1, Yaz, 5-18.
- Bernstein, D. (1984). *Corporate image and reality: A critique of corporate communications*. Holt, Rinehart and Winston, Austin, TX.
- Bernstein, D. (1993). *Company image & reality: A critique of corporate communications*. Cassell Educational, London, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Berntson, E., Naswall, K., & Sverke, M. (2010). The moderating role of employability in the association between job insecurity and exit, voice, loyalty and neglect. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2), 215-230.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29-41.
- Blau, P., & Scott, R. W. (1962). *Formal Organizations*. San Francisco. Chandler Publishing Company, 141-145.
- Blishak, S. A. (2007). *Improving Your Company Image*. Course Technology PTR, New York City.

- Bloemer, J., & Odekerken-Schröder, G. (2006). The role of employee relationship proneness in creating employee loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 24(4), 252-264.
- Boiger, J. F. (1959). How to evaluate your company image. *Journal of Marketing*, 24(2), 7-10.
- Bolat, O. İ. (2006). Konaklama işletmelerinde kurumsal imaj oluşturma süreci. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(15), 107-127.
- Borman, G. D., & Dowling, N. M. (2006). Teacher attrition and retention: A meta-analytic and narrative review of the research. *Review of Educational Research*, 28, 25-48.
- Boroff, K., & Lewin, D. (1997). Loyalty, voice, and intent to exit a union firm: a conceptual and empirical analysis. *Industrial and Labor Relations Review*, 51(1), 50-63.
- Borzaga, C., & Tortia, E. (2006). Worker motivations, job satisfaction, and loyalty in public and nonprofit social services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(2), 225-248.
- Botero, I. C., Graves, C., Thomas, J., & Fediuk, T. A. (2012). Recruitment challenges in family firms: the effects of message content and type of applicant on organisational attractiveness. *International Journal of Management Practice*, 5(4), 343-360.
- Boulding, K. E. (1956). *The Image*. University of Michigan Press, Ann Arbor.
- Breaugh, J. A., & Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: So many studies, so many remaining questions. *Journal of Management*, 26, 405-434.
- Brill, S., & McCartney, A. (2008). Stopping the revolving door: Increasing teacher retention. *Politics & Policy*, 36, 750-774.
- Brooks, M. E., Highhouse, S., & Gregarus, G. (2009). An organizational impression management perspective on the formation of corporate reputations. *Journal of Management*, 35(6), 1481-1493.
- Büyükgoze, H. ve Erçetin, Ş. S. (2017). Örgütsel çekicilik ve algılanan birey-örgüt uyumu ilişkisi: üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7(1), 51-58.
- Büyüköztürk, Ş. (2008). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. 9. Baskı, Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. 5. Baskı, Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. ve Köklü, N. (2012). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik*. 2. Baskı. Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Cable, D. M., & Graham, M. E. (2000). The determinants of job seekers' reputation perceptions. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 929-947.
- Carless, S. A. (2005). Person-job fit versus person-organisation fit as predictors of organisational attraction and job acceptance intentions: a longitudinal study. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 78(3), 411-429.
- Carley, K. M., & Kaufer, D. S. (1993). Semantic connectivity: an approach for analyzing symbols in semantic networks. *Communication Theory*, 3, 30.

- Carlson, D. S., Upton, N., & Seaman, S. (2006). The impact of human resource practices and compensation design on performance: an analysis of family-owned SMEs. *Journal of Small Business Management*, 44(4), 531-543.
- Carson, P., Carson, K., Birkenmeier, B., & Toma, A. (2006). Looking for loyalty in all the wrong places: a study of union and organization commitments. *Public Personnel Management*, 35(2), 137-150.
- Chajet, C. (1989). The making of a new corporate image. *Journal of Business Strategy*, 10, 18-20.
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A., & Jones, D. A. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90, 928-944.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14, 333-349.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). 'The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Chen, Z. (2001). Further investigation of the outcomes of loyalty to the supervisor: Job satisfaction and intention to stay. *Journal of managerial psychology*, 16(8), 650-660.
- Chen, Z. X., Tsui, A. S., & Farh, J. L. (2002). Loyalty to supervisor vs. organizational commitment: Relationships to employee performance in China. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(3), 339-356.
- Christensen, L. T., & Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited - A semiotic perspective. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 292-315.
- Clotfelter, C. T., Ladd, H. F., Vigdor, J. L., & Diaz, R. A. (2004). Do school accountability systems make it more difficult for lowperforming schools to attract and retain high-quality teachers?. *Journal of Policy Analysis and Management*, 23(2), 251-271.
- Cornelissen, J. (2000). Corporate image: an audience centred model. *Corporate Communications: An International Journal*, 5(2), 119-125.
- Costen, W. M., & Salazar, J. (2011). The impact of training and development on employee job satisfaction, loyalty, and intent to stay in the lodging industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 10(3), 273-284.
- Coughlan, R. (2005). Employee loyalty as adherence to shared moral values. *Journal of Managerial Issues*, 17(1), 43-57.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Crosnoe, R., Johnson, M. K., & Elder, G. H. (2004). Inrergenerational bonding in school: the behavioral and contextual correlates of student-teacher relationship. *Sociology of Education*, 77(1), 60-81.
- Currivan, D. B. (2000). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524.

- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2009). Aile-iş çatışması, iş stresi ve örgütsel sadakatin iş performansına etkisi: savunma sektöründe ampirik bir çalışma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(2), 217-245.
- Darling-Hammond, L. (2003). Keeping good teachers: Why it matters, what leaders can do. *Educational Leadership*, 60(8), 6-13.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual differences model and its application*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Davies, G., & Chun, R. (2002). Gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 144-158.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., & Roper, S. (2004). A corporate character scale to assess employee and customer views of organization reputation. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 125-146.
- Davies, G., & Chun, R. (2012). Employee as symbol: stereotypical age effects on corporate brand associations. *European Journal of Marketing*, 46(5), 663-683.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: nedenleri ve sonuçlar. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.
- Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel imaj algıları ve öğrenci başarıları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) (2001). *Okul öncesi eğitim-ilköğretim-özel eğitim özel ihtisas komisyonu raporu*. DPT Yayınları, Ankara.
- Dewhurst, M., Guthridge, M., & Mohr, E. (2010). Motivating people: Getting beyond money. *McKinsey Quarterly*, 1, 12-15.
- Dichter, E. (1985). What's in an image. *The Journal of Consumer Marketing*, 2, 75-81.
- Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. Alfa Yayınları, İstanbul.
- Dipaola, M. F., & Hoy, W.K. (2005). Social characteristics that foster organizational citizenship behavior. *Journal of School Leadership*, 15, 308-326.
- Drizin, M., & Schneider, A. J. (2004). Understanding the connection between loyalty and profit. *Employment Relations Today*, 30(4), 43-54.
- Dooley, R. S., & Fryxell, G. E. (1999). Attaining decision quality and commitment from dissent: The moderating effects of loyalty and competence in strategic decision-making teams. *The Academy of Management Journal*, 42(4), 389-402.
- Dowling, G. R. (1986). Managing your corporate images. *Industrial Marketing Management*, 15, 109-115.
- Duman, Ş. (2012). *İlköğretim okullarında kurumsal imaj ve imaj yönetimi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Dural, S., Aslan, G., Alınç, M. ve Araza, A. (2014). Örgütsel çekicilik: bir ölçek uyarlama çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15(2), 141-154.

- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34, 517-554.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Ehrhart, K. H., & Ziegert, J. C. (2005). Why are individuals attracted to organisations?. *Journal of Management*, 31(6), 901-919.
- Eldred, K., & Madden, J. (2011). *Employee loyalty not recession-proof, according to MetLife study*. [Çevrim-içi: <http://www.businesswire.com/news/home/20110328005890/en/Employee-Loyalty-Recession-Proof-MetLife-Study>, Erişim tarihi: 12 Mayıs 2017.]
- Elegido, J. M. (2013). Does it make sense to be a loyal employee? *Journal of Business Ethics*, 116(3), 495-511.
- Erdal, G., Gücüyener, İ. ve Erdal, K. (2013). Eğitim kurumlarında kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve eğitime katkısı. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 3(3), 54-61.
- Erdoğan, M. Y., Umurkan, F. ve Kuru, T. (2013). Okul yöneticilerinin etik liderlik rolleri ile kurum imajı arasındaki ilişkiler. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 37-54.
- Eskildsen, J. K., & Nussler M. L. (2000). The managerial drivers of employee satisfaction and loyalty. *Total Quality Management*, 11(4/5/6), 581-588.
- Eweje, G., & Bentley, T. (2006). *CSR and staff retention in New Zealand companies: A literature review*. [Çevrim-içi: <http://mro.massey.ac.nz/bitstream/handle/10179/635/csrn2006.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, Erişim tarihi: 5 Mayıs 2016.]
- Ewin, R. E. (1993). Corporate loyalty: Its objects and its grounds. *Journal of Business Ethics*, 12(5), 387-396.
- Farkas, C. M., & Wetlaufer, S. (1996). The ways chief executive officers lead. *Harvard Business Review*, 74(3), 110-122.
- Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty and neglect as responses to job dissatisfaction: a multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 26, 596-607.
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS*. 2nd Edition, SAGE, London.
- Fischer, R. (2004). Rewarding employee loyalty: An organizational justice approach. *International Journal of Organisational Behaviour*, 8(3), 486-503.
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Foster, C., Whysall, P., & Harris, L. (2008). Employee loyalty: an exploration of staff commitment levels towards retailing, the retailer, and the store. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 18(4), 423-435.

- French, J. R. P., & Snyder, R. (1959). "Leadership and Interpersonal Power" in Dorwin Cartwright (ed.). *Studies in Social Power*. Ann Arbor. Institute for Social Research, University of Michigan, 118-149.
- Froelich, K. A. (2005). Attracting today's educated workforce: opportunities and challenges for small business firms. *Journal of Small Business Strategy*, 15(2), 1-17.
- Fryxell, G. E., & Wang, J. (1994). The Fortune corporate reputation index: Reputation for what? *Journal of Management*, 20(1), 1-14.
- Gatewood, R. D., Gowan, M. A., & Lautenschlager, G. J. (1993). Corporate image, recruitment image and initial job choice. *Academy of Management Journal*, 36, 414-424.
- Gencay, A. (2014). *Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve okul imajı*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- George, J. M., & Bettenhouse, K. (1990). Understanding prosocial behavior sales performance and turnover: A group level analysis in a service context. *Journal of Applied Psychology*, 75, 698-709.
- Gill, R. (2011). Using storytelling to maintain employee loyalty during change. *International Journal of Business and Social Science*, 2(15), 23-32.
- Graham, J., Haidt, J., & Nosek, B. A. (2009). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(5), 1029.
- Graham, J., Haidt, J., Koleva, S., Motyl, M., Iyer, R., Wojcik, S. P., & Ditto, P. H. (2012). *Moral foundations theory: the pragmatic validity of moral pluralism*. *Advances in experimental social psychology*. E.T. 14.07.2017. <https://ssrn.com/abstract=2184440>.
- Gray, J. G. (1986). *Managing the corporate image: the key to public trust*. Greenwood Press, Westport, CT.
- Green, A. (2007). *What is loyalty and how do you develop it?* [Çevrim-içi: [http://www.boston.com/jobs/on\\_staffing/022007.shtml](http://www.boston.com/jobs/on_staffing/022007.shtml), Erişim tarihi: 15 Mayıs 2017.]
- Greenberg, J. (1994). Using socially fair treatment to promote acceptance of a worksite smoking ban. *Journal of Applied Psychology*, 79, 288-297.
- Gregoriadis, A., & Tsigilis, N. (2008). Applicability of the student-teacher relationship scale (STRS) in the greek educational setting. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 26(2), 108-120.
- Gregory, J. R. (2004). *The best of branding: Best practices in corporate branding*. New York: McGrawHill, 3.
- Grönroos, C. (1988). Service quality: the six criteria of good perceived service quality. *Review of Business*, 9, 10-13.
- Grunig, J. E. (1993). Image and substance: from symbolic to behavioral relationships. *Public Relations Review*, 19(2), 121-139.

- Guskey, T. R. (2002). Does it make a difference? Evaluating professional development. *Educational Leadership*, 59(6), 45-51.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:1681.
- Güler, M. ve Basım, H. N. (2015). Adayların kuruma katılma niyetlerinde örgütsel çekicilik ve kurumsal itibarın etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 115-126.
- Gürbüz, S. (2008). *Yönetici, öğretmen ve velilere göre Ankara ili özel ve kamu ilköğretim okullarının kurumsal imajı*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Hackman, J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behaviour & Human Performance*, 16, 250-279.
- Hahs-Vaughn, D. L., & Scherff, L. (2008). Beginning English teacher attrition, mobility, and retention. *Journal of Experimental Education*, 77, 21-53.
- Hajdin, M. (2005). Employee loyalty: An examination. *Journal of Business Ethics*, 59(3), 259-280.
- Hannon, J., & Sano, Y. (1994). *The determinants of corporate attractiveness*. Purdue CIBER Working Papers. Paper 94. [Çevrim-içi: <http://docs.lib.purdue.edu/ciberwp/94>, Erişim tarihi: 15 Mart 2017.]
- Hanushek, E., & Rivkin, S. (2007). Pay, working conditions, and teacher quality. *Future of Children*, 17, 69-86.
- Hart, D. W., & Thompson, J. A. (2007). Untangling employee loyalty: A psychological contract perspective. *Business Ethics Quarterly*, 17(2), 297-323.
- Harold, C. M., & Ployhart, R. E. (2008). What do applicants want? Examining changes in attribute judgments over time. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 191-218.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organisational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356-365.
- Heneman, H. G. & Berkley, R. A. (1999). Applicant attraction practices and outcomes among small businesses. *Journal of Small Business Management*, 37(1), 53-74.
- Henkel, S., Tomczak, T., Heitmann, M., & Herrmann, A. (2007). Managing brand consistent employee behavior: relevance and managerial control of behavioral branding. *Journal of Product and Brand Management*, 16(5), 310-320.
- Highhouse, S., & Hoffman, J. R. (2001). *Organizational attraction and job choice*. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Volume 16 (pp. 37-64). Chichester, England: John Wiley & Sons.
- Highhouse, S., Lievens F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and Psychological Measurement*, 63, 986-101.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, Voice and Loyalty*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Holden, L. (1998). *The Excellent Manager's Companion*. Gower Publishing, Aldershot.



- Hoy, W. K., & Williams, L. D. (1971). Loyalty to the immediate supervisor at alternate levels in public schools. *Educational Administration Quarterly*, 7, 1-11.
- Hoy, W. K., & Rees, R. (1974). Subordinate loyalty to immediate superior: a neglected concept in the study of educational administration. *Sociology of Education*, 47(2), 268-286.
- Hoy, W. K., Newland, W., & Blazovsky, R. (1977). Subordinate loyalty to superior, esprit and aspects of bureaucratic structure. *Educational Administration Quarterly*, 13(1), 71-85.
- Ibrahim, M., & Falasi, S. S. (2014). Employee loyalty and engagement in UAE public sector. *Employee Relations*, 36(5), 562-582.
- Imazeki, J. (2005). Teacher salaries and teacher attrition. *Economics of Education Review*, 24(4), 431-449.
- Inesona, E. B., Benke, E., & Laszlo, J. (2013). Employee loyalty in Hungarian hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 31-39.
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American Educational Resource Journal*, 38(3), 499-534.
- Ingersoll, R. M., & Smith, T. M. (2003). The wrong solution to the teacher shortage. *Educational Leadership*, 60(8), 30-33.
- Insightlink (2004). *The state of employee satisfaction*. [Çevrim-içi: <https://www.insightlink.com/state-of-employee-satisfaction.html>, Erişim tarihi: 11 Şubat 2017.]
- Ishaq, M. I., Mazhar, H., Bhutta, A. A. H., Rizwan, Q. D., & Nazia, M. H. (2014). Role of corporate image, product quality and customer value in customer loyalty: Intervening effect of customer satisfaction. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(4), 89-97.
- Israeli, A. A., & Barkan, R. (2003). The impact of social events on employee satisfaction: A case study. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 2(2), 23-39.
- İzci, F. ve Saydan, R. (2013). Algılanan hizmet kalitesi kurumsal imaj ve sadakat ilişkisi (Van bölge hastanesi uygulaması). *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(1), 199-219.
- Jackson, C. K. (2010). *Match quality, worker productivity, and worker mobility: Direct evidence from teachers*, NBER Working Paper 15990, National Bureau of Economic Research.
- James, K., & Cropanzano, R. (1994). Dispositional group loyalty and individual action for the benefit of an ingroup: Experimental and correlational evidence. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 60(2), 179-205.
- Jauhari, H., & Singh, S. (2013). Perceived diversity climate and employees' organizational Loyalty. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 32(3), 262-276.
- Jha, S., Deitz, G. D., Babakuş, E., & Yavaş, U. (2013). The role of corporate image for quality in the formation of attitudinal service loyalty. *Journal of Service Research*, 16(2), 155-170.



- Jiang, T., & Iles, P. (2011). Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China. *Journal of Technology Management in China*, 6(1), 97-110.
- Johnston, G. S., & Germinario, V. (1985). Relationship between teacher decisional status and loyalty. *The Journal of Educational Administration*, 23(1), 91-105.
- Judge, T. A., & Bretz, R. D. (1992). Effects of work values on job choice decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77, 261-271.
- Judge, T. A., & Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel Psychology*, 50, 359-393.
- Jun, M., Cai, S., & Shin, H. (2006). TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operations Management*, 24, 791-812.
- Jurgensen, C. (1978). Job preferences (What makes a job good or bad?). *Journal of Applied Psychology*, 63(3), 267-276.
- Kai Li, C., & Hung Hung, C. (2009). Marketing tactics and parents' loyalty: the mediating role of school image. *Journal of Educational Administration*, 47(4), 477-489.
- Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. 6. Baskı. Asil Yayınları, Ankara.
- Kanibir, H. ve Nart, S. (2009). Investigating drivers of choice behavior: corporate image, perceived risk and trust interactions through reputation management. *Journal of Global Strategic Management*, 5, 121-134.
- Karabey, C. N. ve İşcan, Ö. F. (2007). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 231-241.
- Karaosmanoglu, E., Bas, A. B. E., & Zhang, J. K. (2011). The role of other customer effect in corporate marketing. *European Journal of Marketing*, 45(9/10), 1416-1445.
- Karasar, N. (1994). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Kaur, H., & Soch, H. (2013). Mediating roles of commitment and corporate image in the formation of customer loyalty. *Journal of Indian Business Research*, 5(1), 33-51.
- Kavak, Y. (2010). *2050'ye doğru nüfusbilim ve yönetim: Eğitim sistemine bakış*. TÜSİAD Yayınları, 11-506.
- Kennedy, S. H. (1977). Nurturing corporate images. *European Management Journal*, 11(3), 120-164.
- Kılıçaslan, H. (2011). *İlköğretim okullarının kurumsal imajına yönelik yönetici ve öğretmen algıları: Bolu ili merkez ilçe örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Kim, S. S., Lee, J., & Prideaux, B. (2014). Effect of celebrity endorsement on tourists' perception of corporate image, corporate credibility and corporate loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 131-145.

- Korman, A. K. (1967). Self-esteem as a moderator of the relationship between self-perceived abilities and vocational choice. *Journal of Applied Psychology*, 51, 65-67.
- Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 4(4), 48-64.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T. ve Ceylan, N. (2017). Okullarda örgütsel bağlılık yaratan bir öncül olarak imaj. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34, 155-172.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Kuan, H. H., & Bock, G. W. (2007). Trust transference in brick and click retailers: an investigation of the before-online-visit phase. *Information & Management*, 44(2), 175-187
- Kukla-Acevedo, S. (2009). Leavers, movers, and stayers: The role of workplace conditions in teacher mobility decisions. *The Journal of Educational Research*, 102, 443-452.
- Kurşun, A. T. (2011). *Okulların kurumsal imajının okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Lambert, J. R., Basuil, D. A., Bell, M. P., & Marquardt, D. J. (2017). Coming to America: work visas, international diversity, and organizational attractiveness among highly skilled Asian immigrants. *The International Journal of Human Resource Management*, DOI: 10.1080/09585192.2017.1322116.
- Leck, J. and Saunders, D. (1992). Hirschman's loyalty: attitude or behavior? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5(3), 219-231.
- Lee, J. H., Kim, M. S., & Jeon, A. (2012). The effects of emotional intelligence on service recovery and organizational loyalty: A case of flight attendants of South Korean airlines. *Service Business*, 7(4), 713 665-686.
- Lemmink, J., Schuijf, A., & Streukens, S. (2003). The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions. *Journal of Economic Psychology*, 24, 1-15.
- Lewin, K. (1935). *Dynamic theory of personality*. New York: McGraw-Hill.
- Lievens, F., Decaestecker, C., Coetsier, P., & Geirnaert, J. (2001). Organizational attractiveness for prospective applicants: a person-organisation fit perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 50(1), 30-51.
- Lievens, F., Dam, K., & Anderson, N. (2002) Recent trends and challenges in personnel selection. *Personnel Review*, 31(5), 580-601.
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, 56(1), 75-102.
- Lievens, F., Van Hove, G., & Schreurs, B. (2005). Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organisational attractiveness: an application in a military context. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 78, 553-572.

- Lievens, F. (2007) Employer Branding in the Belgian Army: The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human Resource Management*, 46, 51-69.
- Lievens, F., Van Hove, G., & Anseel, F. (2007). Organizational identity and employer image: Towards a unifying framework. *British Journal of Management*, 18, 45-59.
- Louden, K., & Newton, T. (2009). *Job Analysis*. London: Sage.
- Luchak, A. A. (2003). What kind of voice do loyal employees use? *British Journal of Industrial Relations*, 41(1), 115-134.
- Lyons, B. D., & Marler, J. H. (2011). Got image? examining organizational image in web recruitment. *Journal of Managerial Psychology*, 26(1), 58-76.
- MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., & Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annual Review of Psychology*, 58, 593-614.
- Martensen, A., & Grønholdt, L. (2006). Internal marketing: A study of employee loyalty, its determinants and consequences. *Innovative Marketing*, 2(4), 92-116.
- Mathieu, J., & Zajac, D. M. (1990). A Review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Matzler, K., & Renzl, B. (2006). The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee loyalty. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(10), 1261-1271.
- Mazhar, A. (2017). *The effect of organizational characteristics on organizational attractiveness: the moderating role of personality*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- McWilliams, A., & Siegel, D. S. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Mellahi, K., Budhwar, P., & Li, B. (2010). A study of the relationship between exit, voice, loyalty and neglect and commitment in India. *Human Relations*, 63(3), 349-369.
- Merriam-Webster. (2017). *The definition of loyalty*. [Çevrim-içi: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/loyalty>, Erişim tarihi: 15 Nisan 2017.]
- Meyer, J. P., ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) (2016). *Öğrencilere "tatilde takviye" fırsatı*. [Çevrim-içi: <http://www.meb.gov.tr/ogrencilere-tatilde-takviye-firsati/haber/11292/tr>, Erişim tarihi: 16 Haziran 2016.]

- Mitchell, C. (2002). *Selling the brand inside*. Harvard Business Review, January-February, 73-80.
- Mohsan, F., Nawaz, M., Khan, M., Shaukat, Z., & Aslam, N. (2011). Are employee motivation, commitment, and job involvement inter-related: evidence from banking sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 2(17), 226-233.
- Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover. San Diego: Academic Press.
- Murray, H. (1938). *Explorations in personality*. New York: Oxford University Press.
- Murray, V. V., & Corenblum, A. F. (1966). Loyalty to immediate superior at alternate hierarchical levels in a Bureaucracy. *American Journal of Sociology*, 62, 77-85.
- Nargün, Ş. ve Kaya, A. (2016). Özel okul velilerinin beklentileri doğrultusunda okul imajı oluşturma. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 153-167.
- Ng, E. S., & Burke, R. J. (2005). Person-organisation fit and the war for talent: Does diversity management make a difference? *The International Journal of Human Resource Management*, 16(7), 1195-1210.
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (1998). The mediating role of corporate image on customers' retention decisions: an investigation in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 16(2), 52-65.
- Nguyen, B., Melewar, T. C., & Chen, J. (2013). The brand likeability effect: can firms make themselves more likeable?. *Journal of General Management*, 38(3), 25-50.
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H., Blakely, G., & Fuller, J. (2001). The influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment. *Group and Organization Management*, 26(1), 93-113.
- Nolan, K. P., & Harold, C. M. (2010). Fit with what? The influence of multiple self-concept images on organizational attraction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 645-662.
- Odumeru, J. A., Ayodeji, I. O., Asabi, O. M., & Amos, N. B. (2014). Corporate social responsibility and organisation attractiveness to jobseekers. *World Journal of Social Sciences*, 4, 171-182.
- Okay, A. (2003). *Kurum kimliği*. Mediacat Kitapları. 4. Baskı, Ankara.
- Oktay, F. (2016). Çağdaş örgütlerde kurumsal imaj ve yenilikçi örgütsel vatandaşlık bağlamında bir analiz. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12(45), 341-356.
- Oplatka, I. (2009). Organizational citizenship behavior in teaching: The consequences for teachers, pupils and the school. *International Journal of Educational Management*, 23(5), 375-389.

- O'Reilly, C. A., Harreld, J. B., & Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: IBM and emerging business opportunities. *California Management Review*, 51(4), 75-99.
- Örer L. (2006). *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nin kurumsal imajının öğrenciler açısından ölçülmesi üzerine bir alan çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Özdemir, A. (2013). Okul yöneticilerindeki adalet ve liyakat ile öğretmenlerdeki sadakat ve gayret arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(1), 99-117.
- Özgözü, S. (2017). Kurumsal imaj, örgüt kültürü ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(2), 581-596.
- Özkan, F. (2015). *Öğrencilerin okullarının imajına ilişkin algıları ve aidiyet düzeyleri (İstanbul Eyüp ilçesi örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Özüpek, N. (2004). *Kurum imajında sosyal sorumluluk kuramsal ve uygulamalı bir çalışma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Pehlivan, Z. (2006). *Resmi genel liselerde öğrenci devamsızlığı ve buna dönük okul yönetim politikaları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Peltekoğlu, F. B. (2004). *Halkla ilişkiler nedir?*. Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Perez, E. M., Walton, A. L. J., Cooper, D. M., & Pacheco, M. R. (2014). Unpacking Organizational Attraction: A Process Model. *International Journal of Business and Social Science*, 5, 10(1), 108-120.
- Pfeffer, J. (1977). The ambiguity of leadership. *Academy of Management Review*, 2, 104-112.
- Pianta, R. C., & Stuhlman, M. W. (2004). Teacher-child relationships and children's success in the first years of school. *School Psychology Review*, 33(3), 444-458.
- Pianta, R. C., & Steinberg, M. (2008). Teacher-child relationships and the process of adjusting to school. *New Directions for Child and Adolescent Development*, 57, 61-80.
- Pilvinyte, M. (2013). *Perceptions of organisational justice, restorative organisational justice and their relatedness to perceptions of organisational attractiveness*. Master of Arts. Faculty of Humanities, University of the Witwatersrand, Johannesburg.
- Polat, S. (2011). Üniversite öğrencilerine göre Kocaeli Üniversitesi'nin örgütsel imajı. *Eğitim ve Bilim*, 36(160), 105-119.
- Polat, S., & Hezer, T. (2011). Relation between organizational image and organizational trust in educational organizations. *International Journal of Education Administration and Policy Studies*, 3(9), 151-153.
- Powers, E. L. (2000). Employee loyalty in the new millennium. *SAM Advanced Management Journal*, 65(3), 4.
- Purcell, M. (2002). Politics in global cities: Los Angeles charter reform and the new social movements. *Environment and Planning A*, 34(1), 23-42.

- Rai, T. S., & Fiske, A. P. (2011). Moral psychology is relationship regulation: Moral motives for unity, hierarchy, equality, and proportionality. *Psychological Review*, 118(1), 57.
- Provis, C. (2005). Dirty hands on loyalty in organisational politics. *Business Ethics Quarterly*, 15(2), 283-298.
- Rau, B. L., & Hyland, M. A. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111-136.
- Rauyruen, P., & K. E. Miller. (2007). Relationship quality as a predictor of b2b customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21-31.
- Rindova, V. P., & Fombrun, C. J. (1999). Constructing competitive advantage: the role of firm-constituent interactions. *Strategic Management Journal*, 20(8), 691-710.
- Riordan, C. M., Gatewood, G. D., & Bill, J. B. (1997). Corporate image: employee reactions and implications for managing corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, 16, 401-412.
- Rivkin, S., Hanushek, E., & Kain, J. (2005). Teachers, schools, and academic achievement. *Econometrica*, 73, 417-458.
- Robertson, Q., Collins, C., & Oreg, S. (2005). The effects of recruitment message specificity on applicant attraction to organizations. *Journal of Business and Psychology*, 19, 319-39.
- Roehling, P. V., Roehling, M. V., & Moen, P. (2001). The relationship between work-life policies and practices and employee loyalty: a life course perspective. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 141-170.
- Rusbult, C. E., Farrel, D., Rogers, G., & Mainous, A.G. III (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty and neglect: an integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Ryan, A., Kriska, S., & Horvath, M. (2005). The role of recruitment source informativeness and organizational perceptions in decisions to apply. *International Journal of Selection and Assessment*, 13, 235-249.
- Rynes, S. L., & Lawler, J. (1983). A policy-capturing investigation of the role of expectancies in decisions to pursue job alternatives. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 620-631.
- Rynes, S. L., & Barber, A. E. (1990). Applicant attraction strategies: An organizational perspective. *Academy of Management Review*, 15, 286-310.
- Rynes, S. L. (1991). *Recruitment, job choice and post hire consequences: A call for new research*. In M. Dunnette, Handbook of industrial and organizational psychology (2nd ed., pp. 399-444). Palo Alto Consulting Psychologists Press.
- Sabuncuoğlu, Z. (2001). *İşletmelerde halkla ilişkiler* (5.baskı). Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Saks, A. M., Leck, J., & Saunders, D. (1995). Effects of application blanks and employment equity on applicant reactions and job pursuit intentions. *Journal of Organizational Behaviour*, 16, 415-430.

- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). Organizational socialization: making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51(2), 234-279.
- Sarma, A. (2009). *Personnel and Human Resource Management*. Mumbai: Himalaya Publishing House.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453.
- Schreurs, B., Druart, C., Proost, K., & De Witte, K. (2009). Symbolic attributes and organizational attractiveness: The moderating effects of applicant personality. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(1), 35-46.
- Shaubroek, J., Ganster, D., & Jones, J. (1998). Organization and occupational influences in the attraction-selection-attrition process. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 869-891.
- Shee, P. S. B., & Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, 5, 63-76.
- Shen, J. (1997). Teacher retention and attrition in public schools: Evidence from SASS91. *Journal of Educational Research*, 91(2), 81-88.
- Si, S., & Li, Y. (2012). Human resource management practices on exit, voice, loyalty, and neglect: Organizational commitment as a mediator. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(8), 1705-1716.
- Siller, F. (2014). *Çalışma hayatında esneklik ve çalışan performansı üzerindeki etkisine yönelik deneysel bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Silvestro, R. (2002). Dispelling the modern myth: Employee satisfaction and loyalty drive service profitability. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(1), 30-49.
- Slaughter, J. E., Zickar, M. J., Highhouse, S., & Mohr, D. C. (2004). Personality trait inferences about organizations: Development of a measure and assessment of construct validity. *Journal of Applied Psychology*, 89, 85-103.
- Slaughter, J. E., & Greguras, G. J. (2009). Initial attraction to organizations: The influence of trait inferences. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(1), 1-18.
- Smith, T. M., & Ingersoll, R. M. (2004). What are the effects of induction and mentoring on beginning teacher turnover? *American Educational Research Journal*, 41, 681-714.
- Smither, J. W., Reilly, R. R., Millsap, R. E., Pearlman, K., & Stoffey, R. W. (1993). Applicant reactions to selection procedures. *Personnel Psychology*, 46, 49-76.
- Stevens, C. K. (1998). *Image theory and career-related decisions: Finding and selecting occupations and jobs*. In L. R. Beach (Ed.), *Image theory: Theoretical and empirical foundations*: 227-239. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Stockman, S., Van Hove, G., & Carpentier, M. (2017). The dark side of employee referral bonus programs: potential applicants' awareness of a referral bonus and perceptions of organisational attractiveness. *Applied Psychology: An International Review*, 00(00), 00-00. doi: 10.1111/apps.12100.

- Suharti, L., & Suliyanto, D.(2012). The effects of organizational culture and leadership style toward employee engagement and their impacts toward employee loyalty. *World Review of Business Research*, 2(5), 128-139.
- Suliman, A., & Alkathairi, M. (2013). Organizational justice, commitment and job performance in developing countries: the case of the UAE. *Employee Relations*, 35(1), 98-115.
- Süceddinov, Ş. (2008). *Kurumsal kimlik, kurumsal imaj oluşturma süreci ve bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Swales, S. (2002). Organizational commitment: a critique of the construct and measures. *International Journal of Management Reviews*, 4(2), 155-178.
- Swars, S. L., Meyers, B., Mays, L. C., & Lack, B. (2009). A two-dimensional model of teacher retention and mobility: Classroom teachers and their university partners take a closer look at a vexing problem. *Journal of Teacher Education*, 60, 168-183.
- Şahin, E. (2014). *Ortaöğretim kurumlarında örgütsel kimlik, örgütsel imaj, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel adalet (Bursa örneği)*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ege Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Şanlı, Ö. ve Arabacı, İ. B. (2016). Liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel kimlik ve örgütsel imaj algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi. *Education Sciences (NWSAES)*, 11(3), 126-152.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlik*. 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve kültürler*. Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Talley, J. (1998). Help with work/life balance earns employee loyalty. *Business Insurance*, 32(25), 3-5.
- Tatum, M. (2006). *Encourage employee loyalty: offer employee incentives and rewards*. [Çevrim-içi: <http://www.howtodothings.com/business/a4654-how-to-encourage-employee-loyalty.html>, Erişim tarihi: 2 Aralık 2016.]
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve spss ile veri analizi*. 1. Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Taylor, M. S., & Bergmann, T. J. (1987). Organisational recruitment activities and applicants' reactions at different stages of the recruitment process. *Personnel Psychology*, 40(2), 261-285.
- TDK. (Türk Dil Kurumu) (2017a). *Güncel Türkçe Sözlük*. [Çevrim-içi: [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59fc37c184a1c8.59698899](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59fc37c184a1c8.59698899), Erişim tarihi: 15 Ocak 2017.]
- TDK. (Türk Dil Kurumu) (2017b). *Güncel Türkçe Sözlük*. [Çevrim-içi: [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59fc38238c7466.77869398](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59fc38238c7466.77869398), Erişim tarihi: 18 Şubat 2017.]



- TDK. (Türk Dil Kurumu) (2017c). *Güncel Türkçe Sözlük*. [Çevrim-içi: [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59fc37b9b66cc8.82241176](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59fc37b9b66cc8.82241176), Erişim tarihi: 11 Mart 2017.]
- Terkla, D. G. & Pagano, M. F. (1993). Understanding institutional image. *Research in Higher Education*, 34, 11-22.
- Thomas, K. M., & Wise, p. G. (1999). Organizational attractiveness and individual differences: Are diverse applicants attracted by different factors?. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 375-390.
- Tikveş, Ö. (2003). *Halkla ilişkiler ve reklamcılık: Temel bilgiler-uygulamalar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ting, S., & Yeh, L. (2014). Teacher loyalty of elementary schools in Taiwan: the contribution of gratitude and relationship quality. *School Leadership & Management*, 34(1), 85-101.
- Tran, M. A., Nguyen, B., Melewar, T. C., & Bodoh, J. (2015). Exploring the corporate image formation process. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 18(1), 86-114.
- Trank, C. Q., Rynes, S. L., & Bretz, R. D., Jr. (2002). Attracting applicants in the war for talent: differences in work preferences among high achievers. *Journal of Business and Psychology*, 16(3), 331-345.
- Tsai, W., & Yang, W. (2010). Does image matter to different job applicants? The influences of corporate image and applicant individual differences on organizational attractiveness. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1), 48-63.
- Tseng, L., & Wu, J. (2017). How can financial organizations improve employee loyalty? The effects of ethical leadership, psychological contract fulfillment and organizational identification. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(5), 679-698.
- Tuna, H. (2009). *Yükseköğretim kurumlarında kurumsal imaj: Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu öğrencilerinin görüşleri üzerine bir alan araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Turban, D. B., & Keon, T. (1993). Organisational Attractiveness: An Interactionist Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78, 184-193.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1996). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40, 658-672.
- Turban, D. B., Forret, M. L., & Hendrickson, C. L. (1998). Applicant attraction to firms: influences of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 52(1), 24-44.
- Turban, D. B. (2001). Organisational attractiveness as an employer on college campuses: an examination of the applicant population. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 293-312.

- Turkyilmaz, A., Akman, G., Ozkan, C., & Pastuszak, Z. (2011). Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. *Industrial Management & Data Systems*, 111(5), 675-696.
- Uygur, A. ve Koç, H. (2010). Örgütsel sadakat ve örgütsel bağlılık: siyasi partiler açısından bir analiz. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 79-94.
- Üner, M., Karatepe, O. ve Halıcı, A. (1998). *Bir hizmet kalitesi modeli yardımıyla hizmet kalitesi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramlarının yapılandırılmasına yönelik bir deneme*. 6. Uluslararası İşletmecilik Kongresi, Akdeniz Üniversitesi Yayını.
- Wei, Y., Chang, C., Lin, L., & Liang, S. (2016). A fit perspective approach in linking corporate image and intention-to-apply. *Journal of Business Research*, 69, 2220-2225.
- Whetten, D. A. (2006). Albert and Whetten revisited: Strengthening the concept of organizational identity. *Journal of Management Inquiry*, 15, 219-234.
- Williams, S. L., & Moffitt, M. A. (1997). Corporate image as an impression formation process: prioritizing personal, organizational, and environmental audience factors. *Journal of Public Relations Research*, 9(4), 237-258.
- Withey, M. J., & Cooper, W. H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, 34(4), 521-539.
- Wong, Y. T., Wong, C. S., & Ngo, H. Y. (2002). Loyalty to supervisor and trust in supervisor of workers in Chinese joint ventures: A test of two competing models. *The International Journal of Human Resource Management*, 13(6), 883-900.
- Wu, L., & Norman, I. J. (2006). An investigation of job satisfaction, organizational commitment and role conflict and ambiguity in a sample of Chinese undergraduate nursing students. *Nurse Education Today*, 26, 304-314.
- Wynn, S. R., Carboni, L. W., & Patall, E. A. (2007). Beginning teachers' perceptions of mentoring, climate, and leadership: Promoting retention through a learning communities perspective. *Leadership and Policy in Schools*, 6, 209-229.
- Vakratsas, D., & Ambler, T. (1999). How advertising works: what do we really know?. *Journal of Marketing*, 63(1), 26-43.
- Van Hove, G., & Lievens, F. (2007). Social influences on organizational attractiveness: investigating if and when word of mouth matters. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(9), 2024-2047.
- Van Hove, G., & Lievens, F. (2009). Tapping the grapevine: A closer look at word-of-mouth as a recruitment source. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 341-352.
- Van Hove, G., & Saks, A. M. (2011). The Instrumental-Symbolic Framework: Organisational Image and Attractiveness of Potential Applicants and their Companions at a Job Fair. *Applied Psychology: An International Review*, 60(2), 311-335.
- Van Hove, G., Bas, T., Cromheecke, S., & Lievens, F. (2013). The instrumental and symbolic dimensions of organisations' image as an employer: a large-scale field study on employer branding in Turkey. *Applied Psychology: An International Review*, 62(4), 543-557.

- Van Rekom, J. (1997). Deriving an operational measure of corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 410-422.
- Van Riel, C. B. M. (2001). Corporate branding management. *Thesis*, 18(4), 12-16.
- Velthouse, B. A. (1990). Creativity and empowerment: a complementary relationship. *Review of Business*, 12, Fall, 13-18.
- Vroom, V. H. (1966). Organizational choice: A study of pre- and post-decision processes. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 1, 212-225.
- Yan, Y., & Kung, C. (2017). Hospital image and compensation/benefit system on organizational attractiveness. *Public Health Open Journal*, 2(1), 33-41. doi:10.17140/PHOJ-2-118.
- Yaylacı, A. F. (2004). *İlköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel yurttaşlık davranışları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., & Cheng, T. C. E. (2010). An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. *International Journal of Production Economics*, 24(1), 109-120.
- Yıldız, M. L. (2013). Algılanan kişi-örgüt uyumu, tanınırlık, imaj, örgütsel çekicilik ve işe başvurma niyeti arasındaki ilişkilerin yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi. *Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 34(1), 153-173.
- Yılmaz, M. (2002). *İşletmelerde kurumsal imaj ve oluşumundaki ana etmenler: Ankara-Sheraton Oteli örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Zajonc, R. B. (1968). The attitudinal effects of mere exposure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 9, 1-27.
- Zdaniuk, B., & Levine, J. M. (2001). Group loyalty: Impact of members' identification and contributions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37(6), 502-509.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, 31-46.

## EKLER DİZİNİ

# EK 1. ETİK KOMİSYONU ONAY BİLDİRİMİ



T.C.  
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ  
Rektörlük

Sayı : 35853/22/433-1717

09 Mayıs 2017

## EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı doktora programı öğrencilerinden Yener AKMAN'ın Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR danışmanlığında yürüttüğü "Örgütsel Çekicilik, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Sadakat Arasındaki İlişkilerin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi" başlıklı tez çalışması, Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun 25 Nisan 2017 tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Rahime M. NOHUÇCU  
Rektör a.  
Rektör Yardımcısı

## EK 2. ANKARA İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ ÖLÇEK UYGULAMA İZİNİ



T.C.  
ANKARA VALİLİĞİ  
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 14588481-605.99-E.7712789  
Konu : Araştırma İzni

29.05.2017

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİNE  
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi: a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2012/13 nolu Genelgesi.  
b) 16/05/2017 tarihli ve 1143 sayılı yazımız.

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Doktora öğrencisi Yener AKMAN'ın "**Örgütsel Çekicilik, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Sadakat Arasındaki İlişkilerin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi**" konulu tez kapsamında uygulama talebi Müdürlüğümüze uygun görülmüş ve uygulamanın yapılacağı İlçe Millî Eğitim Müdürlüğüne bilgi verilmiştir.

Görüşme formunun (3 sayfa) araştırmacı tarafından uygulama yapılacak sınıfa çoğaltılması ve çalışmanın bitiminde bir örneğinin (cd ortamında) Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme (1) Şubesine gönderilmesini rica ederim.

Vefa BARDAKCI  
Vali a.  
Millî Eğitim Müdürü

Devlet Elektronik İmzası  
Akl ile Anılır

29.05.2017  
10:00

Kısmi yolu Başkan Öğretmen İvi Ankara Başvuru ANKARA  
e-posta: iletisim@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için  
Tel: (0 312) 221 02 17/135-139

Bu evrak güvenli elektronik imsa ile onaylanmıştır. <http://evrak.sagun.meb.gov.tr/ada-onaylar>: 0229-41cd-3d2a-8fe4-67ca İmza ile teyit edilebilir.

44

### EK 3. ORJİNALLİK RAPORU

#### EĞİTİM BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

#### EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM / EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 13/12/2017

Tez Başlığı: Örgütsel Çekicilik, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Sadakat Arasındaki İlişkilerin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi

Yukarıda başlığı verilen tez çalışmamın tamamı (kapak sayfası, özetler, ana bölümler, kaynakça) aşağıdaki filtreler kullanılarak **Turnitin** adlı intihal programı aracılığı ile kontrol edilmiştir. Kontrol sonucunda aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

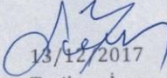
Rapor Tarihi	Sayfa Sayısı	Karakter Sayısı	Savunma Tarihi	Benzerlik Endeksi	Gönderim Numarası
04/11/2017	170	306.116	06/12/2017	10	874254311

Uygulanan filtreler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar dâhil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

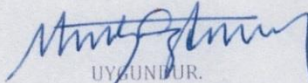
Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

  
13/12/2017  
Tarih ve İmza

Adı Soyadı: Yener AKMAN  
Öğrenci No: N12242387  
Anabilim Dalı: Eğitim Bilimleri  
Programı: Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi  
Statüsü:  Y.Lisans  Doktora  Bütünleşik Dr.

**DANIŞMAN ONAYI**

  
UYGUNDUR.  
Doc. Dr. Murat ÖZDEMİR





HACETTEPE UNIVERSITY  
GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES  
THESIS/DISSERTATION ORIGINALITY REPORT

HACETTEPE UNIVERSITY  
GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES  
TO THE DEPARTMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Date: 13/12/2017

Thesis Title: Investigation Of The Relationship Between Organisational Attractiveness, Organisational Image And Organisational Loyalty According To The Teachers' Opinions

The whole thesis that includes the *title page, introduction, main chapters, conclusions and bibliography section* is checked by using **Turnitin** plagiarism detection software take into the consideration requested filtering options. According to the originality report obtained data are as below.

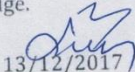
Time Submitted	Page Count	Character Count	Date of Thesis Defence	Similarity Index	Submission ID
04/11/2017	170	306.116	06/12/2017	10	874254311

Filtering options applied:

1. Bibliography excluded
2. Quotes included
3. Match size up to 5 words excluded

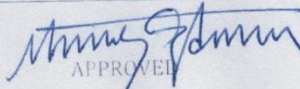
I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Educational Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

  
13/12/2017  
Date and Signature

Name Surname: Yener AKMAN  
Student No: N12242387  
Department: Educational Sciences  
Program: Educational Administration, Supervision, Planning and Economics  
Status:  Masters  Ph.D.  Integrated Ph.D.

ADVISOR APPROVAL

  
APPROVED

Assoc. Prof. Dr. Murat ÖZDEMİR



## **EK 4. UZMAN GÖRÜŞÜ İÇİN BAŞVURULAN AKADEMİSYEN VE ÖĞRETMENLER**

### **Eğitim Yönetimi Alan Uzmanı**

Doç. Dr. Ali Rıza TERZİ, Balıkesir Üniversitesi

Doç. Dr. Çiğdem APAYDIN, Akdeniz Üniversitesi

Doç. Dr. Ebru OĞUZ, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi

Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR, Hacettepe Üniversitesi

Doç. Dr. Nuri BALOĞLU, Ahi Evran Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Ahmet AYIK, Atatürk Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Hasan KAVGACI, Talim Terbiye Kurulu

Yrd. Doç. Dr. Saadet KURU ÇETİN, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Süheyla BOZKURT, Çankırı Karatekin Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Zeynep UĞURLU, Sinop Üniversitesi

### **Dil Geçerliği Uzmanı**

Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR, Hacettepe Üniversitesi

Gülşah İMAMOĞLU AKMAN, İlköğretim Matematik Öğretmeni

Murat ELDEN, Fen ve Teknolojileri Öğretmeni

Nurcihan KARABUDAK, Türkçe Öğretmeni

## EK 5. ÖÇÖ İÇİN PİLOT UYGULAMA TASLAK FORMU

Sayın Uzman,

“Örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki ilişkilerin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi” isimli doktora tez çalışmam kapsamında danışman hocam Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR ile öğretmenlerin örgütsel çekicilik algısını ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirmeye çalışmaktayız. Bu doğrultuda aşağıda yer alan taslak maddelerin tarafınızdan incelenmesini beklemekteyim. Katkınız için teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla

Yener AKMAN  
Hacettepe Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Bölümü  
Doktora Öğrencisi

### Örgütsel Çekicilik Ölçeği Maddeleri

	Maddeler	Uygun	Uygun değil	Düzeltilmeli
1	Şartlar ne olursa olsun bu okuldan ayrılmayı düşünmüyorum. Düzeltilme önerisi:			
2	Bu okul çalışmak için saygın bir yerdir. Düzeltilme önerisi:			
3	Bu okulda çalışmak beni heyecanlandırıyor. Düzeltilme önerisi:			
4	Bu okulda çalışmak benim saygınlığıma değer katmaktadır. Düzeltilme önerisi:			
5	Başkalarının da bu okulda öğretmen olarak çalışmak istediklerine inanıyorum. Düzeltilme önerisi:			
6	Bu okulda çalıştığım için diğer insanlar bana imrenerek bakıyor. Düzeltilme önerisi:			
7	Bu okulda çalışmaktan gurur duyuyorum. Düzeltilme önerisi:			
8	Bu okulu çalışmalarını için arkadaşlarıma tavsiye ederim. Düzeltilme önerisi:			
9	Bu okul çalışmak için çekici bir yerdir. Düzeltilme önerisi:			
10	Bu okul ile ilgili tartışılmaz bir başarı algısı olduğu düşünülmektedir. Düzeltilme önerisi:			
11	Bu okulun dikkat çeken bir vizyonu bulunmaktadır. Düzeltilme önerisi:			

Taslak formdaki maddeler dışında önerileriniz varsa aşağıda belirtmenizi beklemekteyim.

1	
2	

## EK 6. ÖSÖ İÇİN PİLOT UYGULAMA TASLAK FORMU

Sayın Uzman,

“Örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki ilişkilerin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi” isimli doktora tez çalışmam kapsamında danışman hocam Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR ile öğretmenlerin örgütsel sadakat davranışını ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirmeye çalışmaktayız. Bu doğrultuda aşağıda yer alan taslak maddelerin tarafınızdan incelenmesini beklemekteyim. Katkınız için teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla

Yener AKMAN  
Hacettepe Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Bölümü  
Doktora Öğrencisi

### Yöneticiye Sadakat

	Maddeler	Uygun	Uygun değil	Düzeltilmeli
1	Müdürüm yanlış kararlar alsam bile onu yalnız bırakmam, onun yanında yer alırım. Düzeltilme önerisi:			
2	Arkadaşıma ya da meslektaşlarıma müdürümün yeteneklerinden bahsederim. Düzeltilme önerisi:			
3	Sorumluluklarımı özenle yerine getiririm böylece müdürümün üzülmelerini gerektirecek bir şeye sebep olmam. Düzeltilme önerisi:			
4	Müdürüm tarafından bana verilen görevi başarmak için elimden geleni yaparım. Düzeltilme önerisi:			
5	Müdürüm hakkında kötü konuşulduğunda, onu savunurum. Düzeltilme önerisi:			
6	Müdürümün kararlarını sorgulamadan benimserim. Düzeltilme önerisi:			

### Meslektaşlara Sadakat

7	Haksız eleştiri ile karşılaştığımda, meslektaşlarımdan onurumu savunurum. Düzeltilme önerisi:			
8	Meslektaşlarımdan eleştirilmesine karşı çıkarım. Düzeltilme önerisi:			
9	Her koşulda meslektaşlarımdan kararlarını desteklerim. Düzeltilme önerisi:			
10	Meslektaşlarımla çalışırken aktif rol alırım. Düzeltilme önerisi:			
11	Meslektaşlarımdan saygınlığını ve statüsünü yükseltmek için çok çalışıyorum. Düzeltilme önerisi:			

<b>Öğrencilere Sadakat</b>				
12	Bu okulun öğrencilerinin yaptıkları hataları üstlenirim. Düzeltilme önerisi:			
13	Bu okulun öğrencilerini başkalarına karşı savunurum. Düzeltilme önerisi:			
14	Bu okulun öğrencilerinin başarısı için her yolu denerim. Düzeltilme önerisi:			
15	Bu okulun öğrencileri benim için çok değerlidir. Düzeltilme önerisi:			
16	Bu okulun öğrencilerini karşılık görmezsem bile severim. Düzeltilme önerisi:			

Taslak formdaki maddeler dışında önerileriniz varsa aşağıda belirtmenizi beklemekteyim.

1	
2	

## EK 7. ÖİAÖ İÇİN KULLANIM İZNI

tps://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/15ad633061e79399

Gmail için masaüstü bildirimlerini etkinleştirmek üzere burayı tıklayın. Daha fazla bilgi Gizle

209 ileti dizisinden 2.

Örgütsel İmaj Gelen Kutusu x

**yener akman** İyi günler Sayın Hocam, geliştirmiş olduğunuz örgütsel imaj ölçeğinizi tezimd... 16 Mar (1 gün önce) ☆

**SERDAR GÜRBÜZ** 09:40 (6 saat önce) ☆

Alıcı: bana ▾

Sayın araştırmacı,

Örgütsel İmaj konulu çalışmamın anketini kullanabilirsiniz.  
Çalışmanızın özel sayfasını bu e-mail adresi üzerinden bana da gönderirseniz çok mutlu olurum.  
Başarılar dilerim.

16 Mart 2017 11:19 tarihinde yener akman <yenerakman26@gmail.com> yazdı:

...

**yenerakman26** <yenerakman26@gmail.com> 11:12 (4 saat önce) ☆

Alıcı: SERDAR ▾

Tesekkür ederim hocam, iyi çalışmalar dilerim

Samsung Galaxy akıllı telefonumdan gönderildi.

----- Orjinal mesaj -----  
Kimden: SERDAR GÜRBÜZ <matara69@gmail.com>  
Tarih: 03/17/2017 09:40 (GMT+02:00)  
Alıcı: yener akman <yenerakman26@gmail.com>  
Cc:

## EK 8. VERİ TOPLAMA ARACI

Değerli Öğretmenim,

Doktora tez çalışmam kapsamında “Örgütsel Çekicilik, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Sadakat Arasındaki İlişkinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi” isimli tez için veri toplama süreci içerisindeyim. Aşağıda sunulan veri toplama aracının birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde örgütsel çekicilik, üçüncü bölümünde örgütsel sadakat ve dördüncü bölümünde de örgütsel imaj ölçeği ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Toplanan veriler araştırmacı tarafından bilimsel amaçlar için kullanılacak ve başkaları ile paylaşılmayacaktır. İçten ve dürüst cevaplar vermeniz araştırmanın sağlıklı bir şekilde yürütülmesine katkı sağlayacaktır. Veri toplama aracında isminizi belirtmeyiniz ve tüm soruları cevapladığınızdan emin olunuz. İlginiz ve katkılarınız için teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla

Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR (Danışman)

Hacettepe Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Bölümü

Yener AKMAN

Hacettepe Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Bölümü

Doktora Öğrencisi

### BÖLÜM 1. KİŞİSEL BİLGİLER

<b>Cinsiyetiniz:</b>	<input type="radio"/> Kadın	<input type="radio"/> Erkek	
<b>Meslekteki kıdeminiz:</b>	<input type="radio"/> 1-10 yıl	<input type="radio"/> 11-20 yıl	<input type="radio"/> 21 yıl ve üzeri
<b>Eğitim düzeyiniz:</b>	<input type="radio"/> Lisans	<input type="radio"/> Lisansüstü	
<b>Bu okuldaki görev süreniz:</b>	<input type="radio"/> 1-5 yıl	<input type="radio"/> 6-10 yıl	<input type="radio"/> 11 yıl ve üzeri
<b>Medeni durumunuz:</b>	<input type="radio"/> Evli	<input type="radio"/> Bekâr	

### BÖLÜM 2. ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelere ne derece katılıyorsunuz ya da katılmıyorsunuz?	Kesinlikle Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Görüşünüzü; 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Çoğunlukla katılmıyorum, 3-Az katılıyorum, 4-Çoğunlukla katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum seçeneklerinden birini çarpı (X) ile işaretleyerek belirtiniz.					
1. Şartlar zorlarsa da bu okuldan ayrılmayı düşünmüyorum.	①	②	③	④	⑤
2. Bu okul çalışmak için saygın bir yerdir.	①	②	③	④	⑤
3. Bu okulda çalışmak beni heyecanlandırıyor.	①	②	③	④	⑤
4. Bu okulda çalışmak benim saygınlığıma değer katmaktadır.	①	②	③	④	⑤
5. Çevremdeki çoğu öğretmenin bu okulda çalışmak istediğine inanıyorum.	①	②	③	④	⑤
6. Bu okulda çalıştığım için diğer insanlar bana imrenerek bakıyor.	①	②	③	④	⑤
7. Bu okulda çalışmak gurur vericidir.	①	②	③	④	⑤
8. Arkadaşlarıma bu okulda çalışmalarını tavsiye ederim.	①	②	③	④	⑤
9. Bu okul çalışmak için çekici bir yerdir.	①	②	③	④	⑤
10. Veliler, öğretmenler ve öğrenciler arasında bu okul ile ilgili tartışılmaz bir başarı algısı olduğu düşünülmektedir.	①	②	③	④	⑤
11. Bu okulun dikkat çeken bir vizyonu bulunmaktadır.	①	②	③	④	⑤

### BÖLÜM 3. ÖRGÜTSEL SADAKAT ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelere ne derece katılıyorsunuz ya da katılmıyorsunuz?	Kesinlikle Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Görüşünüzü; 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Çoğunlukla katılmıyorum, 3-Az katılıyorum, 4-Çoğunlukla katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum seçeneklerinden birini çarpı (X) ile işaretleyerek belirtiniz.					
1. Arkadaşlarıma ya da meslektaşlarıma müdürümün yeteneklerinden bahsederim.	1	2	3	4	5
2. Müdürümün üzülmelerini gerektirecek bir şeye sebep olmamak için sorumluluklarımı özenle yerine getiririm.	1	2	3	4	5
3. Müdürüm tarafından bana verilen görevi başarmak için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
4. Müdürüm hakkında kötü konuşulduğunda, onu savunurum.	1	2	3	4	5
5. Meslektaşlarımla eleştirildiği durumlara kayıtsız kalamam.	1	2	3	4	5
6. Meslektaşlarımla eleştirilmesine karşı çıkarım.	1	2	3	4	5
7. Her koşulda meslektaşlarımla kararlarını desteklerim.	1	2	3	4	5
8. Öğrencilerimin akademik başarısızlıklarını üstlenirim.	1	2	3	4	5
9. Bu okulun öğrencilerini başkalarına karşı savunurum.	1	2	3	4	5
10. Bu okulun öğrencileri benim için çok değerlidir.	1	2	3	4	5
11. Bu okulun öğrencilerini karşılık görmezsem bile severim.	1	2	3	4	5

### BÖLÜM 4. ÖRGÜTSEL İMAJ ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelere ne derece katılıyorsunuz ya da katılmıyorsunuz?	Kesinlikle Katılmıyorum	Çoğunlukla Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Görüşünüzü; 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Çoğunlukla katılmıyorum, 3-Az katılıyorum, 4-Çoğunlukla katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum seçeneklerinden birini çarpı (X) ile işaretleyerek belirtiniz.					
1. Bu okulun çalışanları birbirlerine nazik davranır.	1	2	3	4	5
2. Bu okulda çalışanlar arasında işbölümü vardır.	1	2	3	4	5
3. Bu okulda çalışanlar çok başarılıdır.	1	2	3	4	5
4. Bu okulda çalışanlar işten ayrılmak istemez.	1	2	3	4	5
5. Bu okulda çalışanlar maaş ve ücretlerini düzenli olarak alırlar.	1	2	3	4	5
6. Bu okulda çalışanlar arasında bir ekip ruhu vardır.	1	2	3	4	5
7. Bu okulda çalışanlar kurs, seminer gibi etkinliklere katılmaktadır.	1	2	3	4	5
8. Bu okulda çalışanların başarısını yükseltmek için önlemler alınır.	1	2	3	4	5
9. Bu okul temiz ve bakımlıdır.	1	2	3	4	5
10. Bu okul yardım faaliyeti gibi sosyal projelere katılır.	1	2	3	4	5
11. Bu okulda değerli olduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
12. Bu okulda başarısı düşük olan öğrencilere de saygı gösterilir.	1	2	3	4	5
13. Bu okulda sanat, kültür, spor gibi alanlarda ders dışı etkinlikler yapılır.	1	2	3	4	5
14. Bu okulda dile getirilen şikâyetler yönetimce dikkate alınır.	1	2	3	4	5
15. Bu okulda gereksinimlerimin önceden düşünüldüğünü hissedirim.	1	2	3	4	5
16. Bu okulun olanaklarından başka okullar da yararlanır.	1	2	3	4	5
17. Bu okulda işler sistemli olarak yürütülür.	1	2	3	4	5
18. Bu okulda kendimi yalnız hissetmem.	1	2	3	4	5
19. Bu okulda olmaktan pişmanlık duymam.	1	2	3	4	5
20. Bu okulda ödüllendirme ve cezalandırmada adil davranılır.	1	2	3	4	5
21. Bu okulda öğrencilerin beklentilerine önem verilir.	1	2	3	4	5
22. Bu okulda öğrenciyi ilgilendiren kurallar öğrenci ile birlikte belirlenir.	1	2	3	4	5
23. Bu okuldan başarılı sporcular yetişmiştir.	1	2	3	4	5
24. Bu okul öğrencilerinden sanatçılar yetişmiştir.	1	2	3	4	5
25. Bu okul, çevreye karşı duyarlıdır.	1	2	3	4	5

26. Bu okul öğrencilerine öğrenme coşkusu verir.	1	2	3	4	5
27. Bu okulun bahçesi güzeldir.	1	2	3	4	5
28. Bu okulun önemli sportif başarıları vardır.	1	2	3	4	5
29. Bu okulun eğitim malzemeleri çok kalitelidir.	1	2	3	4	5
30. Bu okulun kütüphanesi zengindir.	1	2	3	4	5
31. Bu okul, sıcak atmosferi olan bir okuldur.	1	2	3	4	5
32. Bu okulun fiziki görünümü güzeldir.	1	2	3	4	5
33. Bu okulun fiziki mekânlarında kullanılan renkler güzeldir.	1	2	3	4	5
34. Bu okul, eğitim sektöründe önde gelen bir okuldur.	1	2	3	4	5
35. Bu okulun eğitim alanında lider olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
36. Bu okul çalışanları aldıkları ücretten memnundur.	1	2	3	4	5
37. Bu okul ekonomik açıdan güçlüdür.	1	2	3	4	5
38. Tanıdıklarımın da bu okulda okumasını isterim.	1	2	3	4	5
39. Tercih şansım olsa hep bu okulu tercih ederim.	1	2	3	4	5
40. Bu okulda başarılar kutlanır.	1	2	3	4	5
41. Bu okulda takım çalışması desteklenir.	1	2	3	4	5
42. Bu okulda başarılı personel ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
43. Bu okulda yeni düşünceler üretilir.	1	2	3	4	5
44. Bu okul, toplum sorunlarına çözüm öneren projeler üretir.	1	2	3	4	5
45. Bu okulda bulunmak insana mutluluk verir.	1	2	3	4	5
46. Bu okuldan gurur duyarım.	1	2	3	4	5



## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

<i>Adı Soyadı</i>	Yener AKMAN
<i>Doğum Yeri</i>	16/12/1983
<i>Doğum Tarihi</i>	Çankırı

### Eğitim Durumu

<i>Lise</i>	Süleyman Demirel Anadolu Lisesi – Sincan/Ankara	2002
<i>Lisans</i>	Uludağ Üniversitesi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Bölümü	2007
<i>Yüksek Lisans</i>	Gazi Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü	2010
<i>Doktora</i>	Hacettepe Üniversitesi, Eğitim, Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi	2017
<i>Yabancı Dil</i>	İngilizce: Okuma (İyi), Yazma (İyi), Konuşma (İyi)	

### İş Deneyimi

<i>Çalıştığı Kurumlar</i>	Barbaros İlköğretim Okulu, Çubuk, Öğretmen	2007-2011
	Fatih İlköğretim Okulu, Sincan, Öğretmen	2011-2011 2012-2012
	İsmetpaşa İlköğretim Okulu, Şırnak, Öğretmen	2011-2012
	Kazım Karabekir İlköğretim Okulu, Sincan, Öğretmen	2012-2014
	Semiha İsen Ortaokul, Sincan, Öğretmen	2014-2014
	Kutalmışbey Ortaokulu, Altındağ, Öğretmen	2014-

### Akademik Çalışmalar

**Yayınlar** (Ulusal, uluslararası makale, bildiri, poster vb gibi.)

1. Akman, Y. ve Abaslı, K. (2017). Sosyal sermaye ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkilerin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. Cumhuriyet International Journal of Education-CIJE, 6(2), 269-286.
2. Akman, Y. ve İmamoğlu Akman, G. (2017). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşam kalitesi algısının işle bütünleşmeleri üzerindeki etkisi. İlköğretim Online, 16(4), 1491-1504.
3. Akman, Y. (2017). Eğitimde özelleştirme araçları olarak kupon sistemi ve charter okullarının incelenmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (MAKÜ), 17(43), 334-356.
4. Akman, Y. (2017). Milli Eğitim Bakanlığı Yurtdışı Teşkilatında görev yapan öğretmenlerin sorunları. Ege Eğitim Dergisi, 18(1), 345-375.

5. Akman, Y. (2017). Öğretmenlerin algılarına göre iş motivasyonu ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki. Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 14-1(27), 71-88.
6. Akman, Y. ve İmamoğlu Akman, G. (2017). Öğretmenlerin çokkültürlü eğitim tutumunun sosyal zekâ açısından incelenmesi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 7(1), 34-48.
7. Akman, Y. (2017). Sosyal sermaye ve öğretmenlerin okulları ile özdeşleşmeleri ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 6(1), 263-281.
8. Akman, Y. ve Abaslı, K. (2016). Öğretmenlerin depresif okul algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(2), 1111-1124.
9. Akman, Y. (2016). Öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 28, 268-277.
10. İmamoğlu Akman, G. ve Akman, Y. (2016). Kraliçe arı sendromu bağlamında kadın öğretmenlerin kadın yöneticilere ilişkin görüşleri. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(3), 748-763.
11. Akman, Y. (2016). Okul yöneticilerinin öğretmenliğe dönüş sürecine ilişkin görüşleri. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16(2), 319-334.
12. Akman, Y. (2016). Yıkıcı liderlik ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: Öğretmenler üzerine bir araştırma. Eğitimde Kuram ve Uygulama, 12(3), 627-653.

#### **Seminer ve Çalıştaylar**

- 1- Akman, Y. "Okullarda Farklılıkları Yönetme Yeterliliğinin Örgütsel Adalet Etkisinin İncelenmesi". IV. Uluslararası Avrasya Eğitim Araştırmaları Kongresi. 11-14 Mayıs 2017, Pamukkale Üniversitesi: Denizli. (Özet Metin)
- 2- Abaslı, K. ve Akman, Y. "Okul yöneticilerinin farklılıkları yönetme becerilerinin öğretmenlerin çok kültürlü eğitim tutumuna olan etkisinin incelenmesi". 12. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi. 11-13 Mayıs 2017, Patalya Thermal Resort: Ankara. (Özet Metin)
- 3- Akman, Y. "Öğrencilerin Demokratik Okul Algılarının Eleştirel Düşünme Eğilimleri Üzerindeki Etkisi". VII. Uluslararası Eğitimde Araştırmalar Kongresi. 27-29 Nisan 2017, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi: Çanakkale. (Özet Metin)
- 4- Akman, Y. "Etkili Okulların Oluşturulmasında Stratejik Liderliğin Rolünün Öğretmen Görüşlerine göre İncelenmesi". VII. Uluslararası Eğitimde Araştırmalar Kongresi. 27-29 Nisan 2017, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi: Çanakkale. (Özet Metin)
- 5- Akman, Y. "Lise son sınıf öğrencilerinin metaforik üniversite algılarının incelenmesi". VIII. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi. 5-8 Mayıs 2016, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi: Çanakkale. (Özet Metin)

- 6- Akman, Y. "MEB Yurtdışı Teşkilatında görev yapan öğretmenlerin sorunları". 25. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi. 21-24 Nisan 2016, Antalya. (Özet Metin)
- 7- Akman, Y. ve İmamoğlu Akman, G. "Öğretmenlerin çokkültürlü eğitim tutumunun sosyal zekâ açısından incelenmesi". 25. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi. 21-24 Nisan 2016, Antalya. (Özet Metin)
- 8- Akman, Y. "Öğretmenlerin üniversitelerin misyonlarını gerçekleştirmelerine yönelik algılarının belirlenmesi". VIII. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi. 5-8 Mayıs 2016, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi: Çanakkale. (Özet Metin)
- 9- Akman, Y. "Yıkıcı liderlik ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: Öğretmenler üzerine bir araştırma". 4. Eğitim ve Öğretim Çalışmaları Dünya Kongresi - WCEIS. 5-7 Kasım 2015, Antalya. (Özet Metin)
- 10- Akman, Y. "Örgütsel depresyonun, iş motivasyonu ve işle bütünleşmeyle ilişkisi". VII. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi. 28-31 Mayıs 2015, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi: Muğla. (Tam Metin)
- 11- Akman, Y. "Öğretmenlerin iş doyumu algısının entelektüel sermaye düzeyine etkisi". VII. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi. 28-31 Mayıs 2015, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi: Muğla. (Tam Metin)
- 12- Akman, Y. ve İmamoğlu Akman, G. "Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyi ile iş yaşam kalitesi algıları arasındaki ilişki". 7. Ulusal Lisansüstü Eğitim Sempozyumu. 14-15 Mayıs 2015, Sakarya Üniversitesi: Sakarya.

## İletişim

<b>e-Posta Adresi</b>	yenerakman26@gmail.com
<b>Jüri Tarihi</b>	06/12/2017