T. C.
Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Ana Bilim Dalı

ORTAÖĞRETIM OKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL KİMLİK, ÖRGÜTSEL İMAJ ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINA ETKİSİ (Malatya İli Örneği)

DOKTORA TEZİ

Önder ŞANLI

Danışman: Doç. Dr. İmam Bakır ARABACI

Elazığ, 2014

T.C.
Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Ana Bilim Dalı

Önder ŞANLI' nın hazırlamış olduğu Ortaöğretım Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi (Malatya İli Örneği) başlıklı tez, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun ..... tarih ve .....sayılı kararı ile oluşturulan jüri tarafından 06/05/2014 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonunda doktora tezini oy birliği/oy çokluğu ile başarılı saymıştır.

Jüri Üyeleri:

	İmza
1 Prof. Dr. Fatih TÖREMEN	.....
2.Doç.Dr. İ.Bakır ARABACI	.....
3. Doç.Dr. Necmi GÖKYER	.....
4. Yrd. Doç.Dr. İ.Yaşar KAZU	.....
5. Yrd.Doç.Dr. Muhammet TURHAN	.....

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun ..... tarih ve .....sayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Doç. Dr. Mukadder BOYDAK ÖZAN

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

BEYANNAME

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, ünvan, adı soyadı danışmanlığında hazırlamış olduğum " Ortaöğretım Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi (Malatya İli Örneği) " adlı doktora tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımı kabul edeceğimi beyan ederim.

Önder ŞANLI

…/…/……

ÖNSÖZ

Bireyler ve örgütler kendilerini daha başarılı kılmak için performanslarını arttırmaya yönelik sürekli olarak arayış içerisindedirler. Bu anlamda örgütsel bağlılık kavramı hakkında hem tek başına hem de ilişkili olduğu diğer kavramlar ile biri birilerini ne şekilde etkiledikleri hususlarında araştırmalar yapılmaktadır. "Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi (Malatya İli Örneği)" adlı bu tez çalışmasında bütün örgütler için oldukça önemli bir yere sahip olan örgütsel bağlılık kavramı ve onu etkileyen örgütsel imaj ve örgütsel kimlik kavramları, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler açısından incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırma konusunun doktora tezi olarak belirlenmesinde yönlendirici olan, tezimin her aşamasında destek olan, yol gösteren ve bilgileri ile katkıda bulunan değerli danışman hocam Sayın Doç. Dr. İmam Bakır ARABACI' ya, anket analizinde yardımcı olan Sayın İbrahim KAYA' ya, tez çalışmamın hazırlanmasında yardımlarını esirgemeyen değerli arkadaşım Sayın Murat Engin TOHUM' a;

Doktora eğitimimin başlangıcından bu aşamaya kadar geçen sürede, uzun ve yoğun çalışmalarım esnasında bana her açıdan fedakarca destek olan başta babam Nihat ŞANLI' ya, eşim Zümrüt ŞANLI' ya, çocuklarım Nihat ve Şeyma' ya saygı, sevgi ve şükranlarımı sunarım.

Önder ŞANLI

Elazığ – 2014

ÖZET

Doktora Tezi

Ortaöğretim Okullarinda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik, Örgütsel Imaj Algilarinin Örgütsel Bağliliklarina Etkisi (Malatya İli Örneği)

Önder ŞANLI

Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı
Elazığ 2014, Sayfa: XIV + 306

Bu araştırmanın genel amacı lise öğretmenlerinin örgütsel imaj ve örgütsel kimlik algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisini belirlemektir. İlişkisel tarama modelinde olan bu araştırmanın evrenini 2012-2013 eğitim – öğretim yılında Malatya il merkezinde ve ilçelerinde görev yapan 2321 lise öğretmeni oluşturmaktadır. 6 İlçe ve İl merkezine uygulanan anketlerden 521 öğretmen tarafından doldurulan anketler geri dönmüş ve analize dahil edilmiştir. Veriler SPSS 20.0 programı ve yapısal eşitlik modeli kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmanın sonucunda, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilediği, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığın %12' sini açıkladığı belirlenmiştir. Örgütsel imajın örgütsel bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilediği, örgütsel imajın örgütsel bağlılığın %37' sini açıkladığı belirlenmiştir.

Örgütsel kimlik ve örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel kimlik ve örgütsel imaj örgütsel bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilediği, yapısal eşitlik modellemesine göre örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerinde daha fazla etkisinin olduğu, örgütsel kimlik ve örgütsel imajın birlikte örgütsel bağlılığın % 40' nı açıkladığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel imaj, Örgütsel kimlik, Örgütsel bağlılık

ABSTRACT

Ph. D. Thesis

Effect of The Perceptions of Organizational Identity And Organizational Image on The Comitment of The Teachers Working At High Schools

(Sample City of Malatya)

Önder ŞANLI

Fırat University

Institute of Educational Science

Department of Educational Administration, Supervision, Planning and Economics

Elazığ 2014, Page: XIV + 306

The general aim of this reserch is determining the effect of organizational image and organizational identity on organizational commitment. The target population of this reserch, which is in descriptive relational scanning model, consists of 2321 teachers working in high schools in 2012-2013 academic year in the city of Malatya. The sample of the resech consists of 521 teachers who were selected randomly from the target population with simple cluster sampling method. The questionnaires that were filled up 521 teachers were returned back and analyzed. The data were analyzed by SPSS 20.0 package programme and structural equation modelling.

As a result of the reserch, it was seen that organizational identity affects the organizational commitment positively. It was found that organizational identity has %12 effect on organizational commitment. It was also found that organizational image has positive effect on organizational commitment. Organizational image explains the %37 of organizational commitment.

It can be said that structural equation modeling, which was used to determine the effects of organizational identity and organizational image on organizational commitment, has enough coherence. It was also found that organizational identity and organizational image effects organizational commitment positivelt. Results of the structural equation modelling also shows us organizational image has more effect than organizational identity on organizational commitment. Organizational image and organizational identity both have %40 effect on organizational commitment.

Key words: Organizational image, organizational identity, organizational commitment.

İÇİNDEKİLER

BEYANNAME ..... **II**
ÖNSÖZ ..... **III**
ÖZET ..... **IV**
ABSTRACT ..... **V**
İÇİNDEKİLER ..... **VI**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **XI**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **XIV**
BİRİNCİ BÖLÜM **1**
I. GİRİŞ **1**
1.1. Problem Durumu 1
1.2. Araştırmanın Amacı 4
1.3. Araştırmanın Önemi 6
1.4. Sayıltılar 6
1. 5. Sınırlılıklar 6
İKİNCİ BÖLÜM **7**
II. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR **7**
2.1. Örgütsel Kimlik Kavramı 7
2.1.1. Örgüt Felsefesi 10
2.1.1.1. Misyon 11
2.1.1.2. Vizyon 13
2.1.2. Örgüt Yapısı 14
2.1.3. Örgütsel Davranış 17
2.1.4. Örgütsel İletişim 20
2.1.4.1. Örgüt İçi İletişimde Kullanılan Araç ve Teknikler 24
2.1.5. Örgüt Kültürü 26
2.1.6. Örgüt İklimi 34
2.2. İmaj Kavramı 38
2.2.1. Örgütsel İmaj 42
2.2.2. Örgütsel İmajın Tarihi ve Gelişimi 45
2.2.3. Örgütsel İmajın Önemi 46

2.2.4. Örgütsel İtibar....52
2.2.5. Örgütsel Görünüm (Dizayn)....53
2.2.5.1. Ürün Görünümü....55
2.2.5.2. İletişimde Kullanılan Araçların Görünümü (Dizaynı)....56
2.2.5.3. Çevrenin Görünümü....57
2.2.6. Örgüt İmajını Oluşturan Unsurlar....58
2.2.6.1. Altyapı Kurmak....60
2.2.6.2. Dış İmajı Oluşturmak....61
2.2.6.3. Ürün/Hizmet Kalitesi....62
2.2.6.4. Somut İmaj....64
2.2.6.5. Reklam....65
2.2.6.6. Sponsorluk....66
2.2.6.7. Medya İlişkileri....67
2.2.6.8. Halkla İlişkiler....68
2.2.6.9. İç İmaj Oluşturmak....70
2.2.6.10. Soyut İmaj....71
2.2.7. İmaj Yönetimi....74
2.3. Örgütsel Bağlılık Kavramı....76
2.3.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi....78
2.3.2. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları....81
2.3.2.1. Duygusal Bağlılık....82
2.3.2.2. Devam Bağlılık....84
2.3.2.3. Normatif Bağlılık....86
2.3.2.4. Çoklu Bağlılık....90
2.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler....91
2.3.3.1. Bireysel Faktörler....92
2.3.3.1.1. Yaş....93
2.3.3.1.2. Cinsiyet....94
2.3.3.1.3. Medeni Durum....95
2.3.3.1.4. Eğitim Düzeyi....96
2.3.3.1.5. Çalışma Süresi (Kıdem)....98
2.3.3.2. Örgütsel Faktörler....99

2.3.3.2.1. İşin Niteliği 100
2.3.3.2.2. Rol Belirsizliği Ve Çatışması 101
2.3.3.2.3. Ücret 103
2.3.3.2.4. Yönetim ve Liderlik 104
2.3.3.2.5. Takım Çalışması 106
2.3.3.3. Örgütsel Özdeşleşme 108
2.3.3.4. Örgütsel Destek 109
2.3.3.5. Örgütsel Adalet 110
2.3.3.6. Örgütsel Güven 114
2.3.3.7. Örgütsel Ödüller 117
2.3.3.8. İş Doyumu 117
2.3.3.9. Motivasyon 121
2.3.3.10. Sadakat 122
2.3.3.11. İtaat 122
2.3.3.12. Mesleğe Bağlılık 123
2.3.3.13. Göreve Bağlılık 123
2.3.3.14. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık 124
2.3.4. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmalar 124
2.3.4.1. Etzioni' nin Sınıflandırması 124
2.3.4.2. Kanter Sınıflandırması 126
2.3.4.3. O' reilly ve Chatman Sınıflandırması 127
2.3.4.3.1. Uyum Bağlılığı 128
2.3.4.3 2. Özdeşleşme Bağlılığı 129
2.3.4.3.3. İçselleştirme Bağlılığı 131
2.3.4.4. Penley ve Gould Sınıflandırması 132
2.3.4.5. Allen ve Meyer Sınıflandırması 133
2.3.4.6. Becker Sınıflandırması 134
2.3.4.7. Salancik Sınıflandırması 136
2.3.4.8. Wiener Sınıflandırması 138
2.3.4.9. Mowday, Porter ve Steers Sınıflandırması 139
2.3.4.10. Katz ve Kahn Sınıflandırması 140
2.3.4.11. Buchanan Sınıflandırması 140

2.4. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....141
2.5. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar 165
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....173
III. YÖNTEM 173
3.1. Araştırma Modeli.....173
3.2. Evren ve Örneklem.....173
3.3. Veri ToplamaAracı.....174
3.3.1. Örgütsel Kimlik Ölçeği.....175
3.3.2. Örgütsel İmaj Ölçeği.....178
3.3.2.1. Kalite İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.....178
3.3.2.2. Görünüm İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi 180
3. 3. 2. 3. Sosyal İmaj Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi 181
3.3.2.4. Altyapı İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.....182
3.3.2.5. Program İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.....184
3.3.2.6. Örgütsel İmaj Ölçeği İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi 185
3.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği 187
3.3.3.1. Duygusal Bağlılık Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi 187
3.3.3.2. Devam Bağlılığı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.....189
3.3.3.3. Normatif Bağlılık Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.....190
3.3.3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.....191
3.4. Verilerin Toplanması.....193
3.5. Verilerin Analizi.....193
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....195
IV. BULGULAR VE YORUMLAR 195
4.1. Katılımcıların DemografikÖzellikleri 195
4.2. Örgütsel Kimlik İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular 197
4.3. Örgütsel İmaj İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular 204
4.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular.....225
4.5. Yapısal Eşitlik Modelleri 241
4.5.1. Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular.
.....241
4.5.2. Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılığa Etkisi İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular

.....243
4.5.3. Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmaj'ın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hipotezler 245
4.5.4. Örgütsel Kimlik İçin Yapılan Aracılık Testi.....247
BEŞİNCİ BÖLÜM 250
V. SONUÇ VE ÖNERİLER.....250
5.1. Sonuç 250
5.1.1. Örgütsel Kimlikle İlgili Sonuçlar 250
5.1.2. Örgütsel İmajla İlgili Sonuçlar 251
5.1.3. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Sonuçlar.....254
5.1.4. Yapısal Eşitlik Modelleriyle İlgili Sonuçlar 256
5.2. Öneriler 256
5.2.1. Uygulayıcılar için Öneriler 256
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler 257
KAYNAKLAR 259
EKLER 297
ÖZGEÇMİŞ.....306

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Anket Maddelerinin Seçeneklerinin Değerlendirilme Ölçütü. 174
Tablo 2. Örgütsel Kimlik Ölçeğinin Faktör Yapısı, Açıklanan Varyans Oranı ve Güvenirlik Katsayısı. 176
Tablo 3. Örgütsel Kimlik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri. 177
Tablo 4. Kalite İmajı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri. 179
Tablo 5. Görünüm İmajı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri. 181
Tablo 6. Sosyal İmaj Boyutu Uyum İyiliği Değerleri. 182
Tablo 7. Altyapı İmajı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri. 183
Tablo 8. Program İmajı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri. 185
Tablo 9. Örgütsel İmaj Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri. 186
Tablo 10. Duygusal Bağlılık Boyutu Uyum İyiliği Değerleri. 188
Tablo 11. Devam Bağlılığı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri. 189
Tablo 12. Normatif Bağlılık Boyutu Uyum İyiliği Değerleri. 191
Tablo 13. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri. 192
Tablo 14. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı. 195
Tablo 15. Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı. 195
Tablo 16. Katılımcıların Okul Türü Değişkenine Göre Dağılımı. 196
Tablo 17. Katılımcıların Branş Türü Değişkenine Göre Dağılımı. 196
Tablo 18. Katılımcıların Görev Yeri Değişkenine Göre Dağılımı. 197
Tablo 19. Örgütsel Kimliği Oluşturan Maddelerin Frekans (F) Yüzde (%) Ortalama ($\bar{X}$) ve Standart Sapma (Ss) Değerleri 198
Tablo 20. Örgütsel Kimlik İçin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları. 200
Tablo 21. Örgütsel Kimlik İçin Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türü Değişkenine Göre Yapilan t Testi Sonuçları. 200
Tablo 22. Örgütsel Kimlik İçin Görev Yeri Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları. 201
Tablo 23. Örgütsel Kimlik İçin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları. 202
Tablo 24. Örgütsel Kimlik İçin Branş Değişkenine Göre Yapilan Tek Yönlü Varyans

Analizi (ANOVA) Sonuçları. 203
Tablo 25. Kalite İmajı Boyutundaki Maddelerin Frekans (F) Yüzde (%) Ortalama ($\bar{X}$) ve Standart Sapma (Ss) Değerleri. 205
Tablo 26. Görünüm İmajı Boyutundaki Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$), ve Standart Sapma (Ss) Değerleri.....207
Tablo 27. Sosyal İmaj Boyutundaki Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$), ve Standart Sapma (Ss) Değerleri. 209
Tablo 28. AltYapı İmajı Boyutundaki Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama($\bar{X}$), ve Standart Sapma (Ss) Değerleri. 211
Tablo 29. Program İmajı Boyutundaki Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$), ve Standart Sapma (Ss) Değerleri. 212
Tablo 30. Örgütsel İmaj İçin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları. ..214
Tablo 31. Örgütsel İmaj İçin Okul Türü Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları 216
Tablo 32. Görünüm İmajı İçin Okul Türü Değişkenine Göre Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları. 218
Tablo 33. Örgütsel İmaj İçin Görev Yeri Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları. 218
Tablo 34. Örgütsel İmaj İçin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları. 221
Tablo 35. Kalite İmajı İçin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Kruskal Wallis Testi Sonuçları 223
Tablo 36. Örgütsel İmaj İçin Branş Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları. 224
Tablo 37. Öğretmenlerin Genel İmaj Algılarına İlişkin Bulgular. 225
Tablo 38. Duygusal Bağlılık Boyutunun Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$) Ve Standart Sapma (Ss) Değerleri. 226
Tablo 39. Devam Bağlılığı Boyutunun Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$) ve Standart Sapma (Ss) Değerleri. 228
Tablo 40. Normatif Bağlılık Boyutunun Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$) ve Standart Sapma (Ss) Değerleri. 230
Tablo 41. Örgütsel Bağlılık İçin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları. 232

Tablo 42. Örgütsel Bağlılık İçin Okul Türü Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları. 233
Tablo 43. Örgütsel Bağlılık İçin Görev Yeri Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları 235
Tablo 44. Duygusal Bağlılık İçin Görev Yeri Değişkenine Göre Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları. 236
Tablo 45. Örgütsel Bağlılık İçin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları. 236
Tablo 46. Örgütsel Bağlılık İçin Branş Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları. 239
Tablo 47. Öğretmenlerin Genel Bağlılık Algılarına İlişkin Bulgular. 240
Tablo 48. Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları. 242
Tablo 49. Örgütsel İmaj' ın Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları. 244
Tablo 50. Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları. 246
Tablo 51. Örgütsel Kimliğin Aracılık Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları. 248

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Kimlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi. 177
Şekil 2. Kalite İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 179
Şekil 3. Görünüm İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 180
Şekil 4. Sosyal İmaj Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 181
Şekil 5. Sosyal İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 183
Şekil 6. Program İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 184
Şekil 7. Örgütsel İmaj Ölçeği İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 186
Şekil 8. Duygusal Bağlılık Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 188
Şekil 9. Devam Bağlılığı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 189
Şekil 10. Normatif Bağlılık Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 190
Şekil 11. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi. 192
Şekil 12. Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli. 241
Şekil 13. Örgütsel İmaj' ın Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli. 243
Şekil 14. Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmaj' ın Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli. 245
Şekil 15. Örgütsel Kimliğin Aracılık Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli. 247

BİRİNCİ BÖLÜM

I. GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları ve ilgili kavramlar ele alınmıştır.

1.1. Problem Durumu

Örgüt, insanın işbirliği gereksiniminden doğar. İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilebilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. İşbirliği olmaksızın toplumsal yaşamın olamayacağı artık anlaşılmıştır. Örgütle uygarlık eş anlamlıdır. Örgüt olmaksızın uygarlık olmaz (Aydın, 2005, s.13).

Örgütsel kimlik, örgütte çalışanların davranışları, kurumun iletişim biçimleri, felsefesi ve görünüm unsurlarından oluşur (Korkmaz, 2007, s. 387). Örgüt felsefesi; bir örgütün değerler, tutumlar, amaçlar, kurum kültürü ve tarihi, misyon, vizyon ve kurum stratejilerinin bütünüdür (Theaker, 2001, s. 79). Örgütsel görünüm, örgütün görsel kimliğini oluşturan bir yapıdır. Örgütün ismi, sembolleri, hizmet binalarının dış görünümü ve iç dekorasyonu, örgüt çalışanlarının giysileri, taşıtlar, temel harf karakterleri, renkler, amblemler ve sloganlar bir örgütün görsel kimliğini oluşturan temel elemanlardır (Aktuğlu, 2004, s. 140). Örgütsel iletişim bir örgütün yapısını, felsefesini, kimliğini hedef kitlesine ulaştırıp örgütsel bilgilerini kamuoyuna aktararak ve yaptıkları ile kamuoyundan destek alıp bir örgüt kültürü yaratmasına ve sürdürmesine katkıda bulunur (Taşdemir, 2001, s. 103). Örgütsel davranış, bir örgütün ekonomik, toplumsal, siyasi, bilgilendirme ve kalite konularında örgüt içi ve örgüt dışı sergilediği davranışlar bütünüdür (Okay, 2008, s. 197)

Örgütsel kimlik, kimlik oluşturmak amacını taşıyan, planlı, bilinçli olarak kullanılan, arzulanan, imaj oluşturulmasını hedefleyen ve ifade edilmiş kurum felsefesine dayanan bir yönetim aracıdır (Thomas, 1995, s. 231). Kurumun kim olduğu, ne yaptığı, nasıl yaptığına verdiği cevap onun kurum kimliğini oluşturmaktadır.(Olins,

1988, s. 108). Kurum kimliği, kurumun kuruluşundan itibaren başlayan bir süreç olup, bu süreç içerisinde kurumun yaptığı her şey, kurumun kimliğini ifade etmektedir (Okay, 2002, s. 38-39). Bir örgütün planlanan hedeflerine ulaşmak ve arzu edilen imaja sahip olmak, kendini ve örgüt felsefesini paydaşlarına ve halka tanıtmak için kullandığı tüm metot ve materyaller örgüt kimliğini oluşturur (Oktay, 1996. s. 23).

Örgüt kimliği oluşturma çabalarının amacı, hedef kitlelerin zihninde olumlu bir imaj yaratmaktır. Kuruluşa ilişkin bu imajın zamanla olumlu bir ünle sonuçlanması, hedef kitlelerde o kuruluşun ürün ve hizmetlerini satın alma, o kuruluş bünyesinde çalışma veya o kuruluşa yatırım yapma eğilimlerini ortaya çıkarmaktadır (Baker ve Balmer, 1997, s. 369).

İmajın en belirgin unsurları olarak, bir örgütün gelecekte olmak istediği durumu, ideali ve var olma nedenini açıklayan vizyonu, onu diğer örgütlerden ayırt eden ve üstlendiği özel görevleri yansıtan misyonu, sahip olduğu dünya görüşüne temel teşkil eden örgüt kültürü, sosyal sorumluluklarını ifade etmeye yönelik düzenlenen iletişim stratejileri ve kurumsal dizaynı sayılabilir (Sabuncuoğlu, 2004, s. 65).

Birey, örgüt üyesi olarak kimliğinin, diğer kimliklere kıyasla daha ön planda olduğunu ve örgütü tanımlayan kavramlar ile kendini tanımlayan özellikler arasında benzerlik olduğunu algıladığında örgütle güçlü bir bütünleşme içine girmektedir. Bir anlamda, çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları, her üyenin örgütleri hakkında edindikleri imajdan doğmaktadır (Erkmen ve Çerik, 2007, s. 108).

Örgüt içinde bireylerin iki tür davranışı vardır; bunlar bireysel davranışlar ve örgütsel davranışlardır. Örgütsel davranışlar, örgütsel bir etkinliği meydana getirmek için ortaya konan davranışlardır. Çalışanlar, algıları doğrultusunda tutum ve davranış geliştirirler. Çalışanların algıları olumlu ise, bundan iş tatmini duyar ve örgütsel sadakatleri ve bağlılıkları artar. Aksi halde olumsuz algı düşük motivasyona ve performansa neden olur (Tutar, 2007, s. 100).

Örgütsel bağlılık, çalışanın çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir (Bayram, 2005, s. 125).

Günümüzün çalışma hayatında kâr amacı güden veya gütmeyen tüm örgütler için örgütsel bağlılık kavramı büyük önem kazanmıştır. Örgütsel bağlılığın bu önemi, örgüt üyelerinin iş ile ilgili davranışlarını anlamada oldukça önemli teşhis ve tespitler sunmasından kaynaklanmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel bağlılığın, örgütün değerlerini ve hedeflerini kabullenme, örgüt yararına ekstra çaba sarf etme gibi çalışanların ortaya koydukları birçok örgütsel davranış ve tutumlar ile ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (İnce ve Gül, 2005, s. 1).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, bulundukları örgütün amaç ve değerlerini benimsemekte, örgüt için büyük çaba sarf etmekte ve örgütte kalmak için daha fazla istek duymaktadırlar. Örgüt içerisinde aidiyet unsurunun oluşması açısından çalışanların kararlara katılması gerekmektedir. Çalışanlar bu şekilde alınan her kararı kendisinin vermiş olduğu karar olarak görür ve işe daha çok motive olur. Çalışanların sorunun çözümlenmesinde aktif olarak yer alması daha neticeli kararların alınmasını sağlayacaktır. Nihai kararların alınmasında çalışanların katkısı olduğunda örgüt iklimi daha sağlıklı olmaktadır. Örgütlerde karar almaya katılımın, örgütsel bağlılık ile sonuçlanacağı beklentisi vardır (Gürkan, 2006, s. 16).

Örgütsel bağlılık, örgüt üyelerinin örgütlerini benimsemesi, aidiyet duygusunun güçlenmesi, kişilerin kurumlarıyla özdeşleşerek o kurumun bir üyesi olmaktan haz duyması, kurumunun dış çevrede gönüllü tanıtıcısı ve savunucusu olması gibi pek çok olumlu tutum ve davranışın ortaya çıkmasını sağlayan önemli bir kavramdır (Erkmen ve Çerik, 2007, s. 108)

Diğer kurumlarda olduğu gibi eğitim kurumlarında da örgütsel bağlılık, işgörenlerin işte verimliliğini artırmanın ya da örgütü amaçlarına ulaştırmanın temel araçlarından birisi olarak algılanmaktadır. Toplumsal dönüşüm çabalarında önemli bir yere sahip olan okullarda, eğitimin işgörenleri olarak başta öğretmenlerin ve sonrasında diğer tüm paydaşların örgütsel bağlılıklarının yükseltilmesini gerekli olduğu kadar önemli de bir konudur (Uğurlu ve Üstüner, 2011, s. 436). Öğretmenlerin kurumlarına olan bağlılık düzeyleri arttıkça kurumlarının başarı düzeyleri ve verimliliği de artacaktır (Terzi ve Kurt, 2005, s. 166).

Bütün bu unsurlar göz önünde tutulduğunda ve bu konularda yapılmış olan araştırmalar da incelendiğinde, örgütsel imaj ve örgütsel kimlik kavramlarının örgütsel bağlılığı etkileyebilecek unsurlar olduğu anlaşılmaktadır. Bu araştırmada ortaöğretim

kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel imaj ve örgütsel kimlik algılarının örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediği noktasına odaklanılmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı; ortaöğretim kurumları olan liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimlik, örgütsel imaj, örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarını belirlemek, bu algıların bağımsız değişkenlere göre değişip değişmediğini saptamak, örgütsel kimlik ile örgütsel imaj algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisini ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın genel amacını gerçekleştirmek için test edilecek hipotezler şunlardır:

1. Öğretmenlerin örgütsel kimlik algıları ile ilgili hipotezler:

H1a: Öğretmenlerin örgütsel kimlik algıları yüksek düzeydedir.

H1b: Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır.

H1c: Öğretmenlerin okul türleri ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır.

H1d: Öğretmenlerin görev yerleri ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır.

H1e: Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır.

H1f: Öğretmenlerin branşları ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır.

2. Öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ilgili hipotezler:

H2a: Öğretmenlerin kalite imajı algıları yüksek düzeydedir.

H2b: Öğretmenlerin görünüm imajı algıları yüksek düzeydedir.

H2c: Öğretmenlerin sosyal imaj algıları yüksek düzeydedir.

H2d: Öğretmenlerin alt yapı imajı algıları yüksek düzeydedir.

H2e: Öğretmenlerin program imajı algıları yüksek düzeydedir.

H2f: Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır.

H2g: Öğretmenlerin okul türleri ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır.

H2h: Öğretmenlerin görev yerleri ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır.

H2ı: Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır.

H2j: Öğretmenlerin branşları ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır.

H2k: Öğretmenlerin örgütsel imaj algıları yüksek düzeydedir.

3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları ilgili hipotezler:

H3a: Öğretmenlerin duygusal bağlılık algıları yüksek düzeydedir.

H3b: Öğretmenlerin devam bağlılığı algıları yüksek düzeydedir.

H3c: Öğretmenlerin normatif bağlılık algıları yüksek düzeydedir.

H3d: Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır.

H3e: Öğretmenlerin okul türleri ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır.

H3f: Öğretmenlerin görev yerleri ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır.

H3g: Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır.

H3h: Öğretmenlerin branşları ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır.

H3ı: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları yüksek düzeydedir.

4. H4: Örgütsel kimlik, örgütsel bağlılığı anlamlı ve olumlu yönde etkiler.
5. H5: Örgütsel imaj örgütsel bağlılığı anlamlı ve olumlu yönde etkiler.
6. H6: Örgütsel kimlik ve örgütsel imaj örgütsel bağlılığı anlamlı ve olumlu yönde etkiler.
7. H7: Örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığı etkilemede anlamlı ve olumlu aracılık etkisi vardır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Kimlik ve imaj kavramlarının örgütler için önemi, örgütsel bağlılık ile birlikte değerlendirildiğinde daha da öncelikli duruma gelmiştir.Bir örgütün başarılı olması ve yaşaması için, örgütsel bağlılığı güçlü üyelere, sağlam bir kimliğe ve olumlu bir imaja sahip olması gerekir.

Çalışanların örgüte bağlanmaları, yaptıkları işe daha fazla yoğunlaşmalarını ve daha iyi motive olmalarını sağlamaktadır. Örgüte bağlılık, işgörenlerin örgütte süreklilik sağlamalarında etkilidir. Örgüte bağlanan işgörenler kendi istekleriyle örgüt adına bir şeyler yapma eğiliminde olurlar. Örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek, devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda çalışanı, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yöneltir (Karahan, 2008, s. 239).

Kamu kurumlarına yönelik ve özellikle de eğitim kurumlarına yönelik örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmaların sayısının azlığı dikkat çekici bulunmuştur. Bu araştırma, örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık konularında ortaöğretim kurumları başta olmak üzere tüm öğretim kademelerinde görev yapanlara kaynaklık edecek olması bakımından önemlidir.

1.4. Sayıltılar

1. Araştırmada kullanılan ölçme araçları, elde edilecek bilgileri ölçmek için yeterlidir.
2. Örgütsel imaj, örgütsel kimlik, örgütsel bağlılık ölçekleri araştırmanın amacını gerçekleştirmeyi sağlayacak yeterli ve geçerli bilgileri yansıtacak niteliktedir.

1. 5. Sınırlılıklar

Araştırma, Malatya il merkezi ve altı ilçesinden alınan örnekleme göre, liselerde 2012-2013 öğretim yılında görev yapan öğretmenlerin algılarıyla sınırlıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

II. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

2.1. Örgütsel Kimlik Kavramı

Her bireyin kendine ait özelliklerini yansıtan, kendisini dışarıya, çevresine tanıttığı ve dış çevre tarafından tanınan bir şahsiyeti, kimliği vardır. Kişiler kendi kimliği doğrultusunda hareket eder. Diğer insanlardan bu özellikleri ile ayrılır ve bireyler onu kimliği ile değerlendirirler. İnsanlar için geçerli olan bu ifadelerin hemen hemen tamamı örgütler için de geçerlidir.

Kimlik kavramı çoğunlukla bireyin benzersizliğini, özerkliğini, zaman içindeki sürekliliğini ve farklılığını belirtmek amacıyla kullanılmaktadır. Çok genel ve çoğunlukla başvurulan görüş kimliğin "Ben kimim?" sorusuna cevap verdiği yönündedir (Tonder, 2004, s. 70).

Kimlik, varlığımızın özet bir tanımıdır. Bunun iki dayanağı vardır. Birincisi, kimliğe sahip olanı işaret eden yani ‘kimlik edinen’; ikincisi ise kimlik edineni tanımlayan ‘kimlik veren’ dir. Bu anlamda kimlik, kimlik edinen ve kimlik verenin özgün bir birleşimidir (Güleç, 2005, s. 74).

Kimlik; herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan, onu türdeşlerinden ayıran özelliklerin bütünüdür. Eğer bir kimliğiniz yoksa siz de tüketici gözünde yoksunuz demektir. Bir örgütün kendisini temsil etme biçimlerinin bütünü, o örgütün kimliğini oluşturur. Örgütün kendisini temsil ederken nasıl algılanacağına yön veren aktivitelerin bütünü ise örgütsel kimlik süreci olarak tanımlanmaktadır (Okay, 200, s. 39).

Örgütsel kimlik genel olarak örgüt üyelerinin örgütleriyle ilgili algılamalarını, duygu ve düşüncelerini ifade eder. Kavram, örgütün ayırt edici değerleri ve özellikleriyle ilgili paylaşılan ortak bir anlayış olarak kabul edilir (Hatch, Schultz, 1997, s. 357).

Hündür’ ün 2006’ da yaptığı çalışmadaki tanımlaması şu şekildedir: Paylaşılan örgütsel kimliğin oluşmasında kimlik algısı önemli bir role sahiptir. Örgütsel kimlik algısı, çalışanın örgütün karakteri hakkındaki değerlendirmesidir.

Örgütsel kimlik; “ Bir firmanın, örgüt ya da kuruluşun, bir ürün ya da hizmetin

adının (markasının), yaptığı işin, bu işin yapılışındaki anlayışın, görsel ve beyinsel (fikir) olarak akıllarda, başarılı/başarısız, olumlu/olumsuz, güzel/çirkin olarak yerleşmiş şeklidir, tanımlanan kimliğidir" (Ak, 1998, s. 18). Kimlik "Örgütün kendini farklı paydaşlara sunuş şekli ve kendini diğer örgütlerden farklılaştırmada kullandığı bir araç." şeklinde de tanımlanmaktadır (Marwick, C. Fill, 1997, s. 397).

Örgüt kimliği ise, hâkim örgüt kültürüne dayanır. Bilinçli bir şekilde oluşturulur. Örgütte homojen bir kültür olması durumunda örgüt üyeleri kendilerini örgüt kimliği ile tanımlarlar (Bakan, Büyükbeşe, Bedestenci, 2004, s. 68- 69). Başka bir ifadeyle örgütsel kimlik, örgüt üyelerinin sosyal bir grup olarak kendilerini nasıl tanımladıklarının ve diğer örgütlerin üyelerinden nasıl ayrı gördüklerinin bir ifadesidir (Empson, 2004, s. 759).

Örgüt kimliği, kolektif kimliğe benzer bir biçimde, bir örgütün ya da bir organizasyonun kimliğini ifade etmektedir. Bu kimlik, örgütte çalışanların davranışları, örgütün iletişim biçimleri, felsefesi ve görsel unsurlarından oluşur (Korkmaz, 2007, s. 387). Örgütlerin de insanlar gibi davranışlarına, görünümlerine, uygulamalarına yansıyan bir kimlikleri vardır. Bu kimlikleri, örgütlerin farklılıklarını ortaya koymalarına ve tanınmalarına olanak sağlamaktadır. Kimlik, örgütlerin bir anda kolaylıkla edinebilecekleri veya değiştirebilecekleri bir unsur değildir. Oluşumu ve değişimi uzun vadeli ve planlı halkla ilişkiler çalışmalarını gerektirmektedir (Biber 2003, s. 79-80). Örgüt kimliği bir örgütün temel biçimi, özelliği, karakteri ve kişiliğidir. Söz konusu bu öğeler o örgütü tanımlar, yönlendirir ve şekillendirir (Downey, 1987, s. 7).

Bir örgütün, bir kimliğe gereksinim duymasının başlıca nedenleri örgüt içerisinde çalışanların örgüt ile bütünleşmelerini sağlamak ve bunun yanında örgütü çalışanlarından bağımsız hale getirerek kendisi ile eşdeğer örgütler arasında fark yaratmaktır (Solmaz, 2008, s. 19).

Örgütsel kimlik algısı çalışanların, çalıştıkları örgütü ya da örgütleri tanımlamakta kullandıkları kavramlarla, kendilerini ne derecede tanımladıklarının bir göstergesi olarak ifade edilebilir. Başka bir deyişle bireyin kendisini tanımladığı kavramlarla örgütü tanımladığı kavramlar arasındaki benzerliğin derecesi olarak ortaya çıkmaktadır (Ertürk, 2003, s. 148-149). Örgütsel kimlik, örgütün kendisini hedef kitleye tanımlayabilmek için seçtiği yolların tümüdür (Hart, 1987, s.1).

Örgütsel kimlik, bir kuruluşun ürün, hizmet veya markasının ismi, logosu, antetli kağıdı, taşıt araçlarının dizaynından, firma binasının genel görünümüne, iç dekorasyonuna, resepsiyondaki personelin kıyafetinden, satış elemanlarının davranışlarına, firmanın yönetim biçiminden, işletmesine, çalıştırdığı yöneticilerin kalitesinden, üretimine, hizmet ve servis anlayışına, reklam ve halkla ilişkiler çalışmalarında kullandıkları her türlü görüntü, stil ve mesajlara kadar uzanan yelpazedir (Fidan, 2009, s. 28).

Örgütsel kimlik denildiğinde birçok kişinin aklına gelen ilk şeyler kuruluşun logosu, kullandığı renkler, amblem gibi görsel unsurlar olmaktadır. Fakat bunlar örgütsel kimliği açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Çünkü örgütsel kimlik yukarıda sayılan görsel unsurları içine alan örgütsel tasarımın yanı sıra, örgütsel iletişim, örgütsel davranış ve örgüt felsefesi öğelerinden meydana gelmektedir. Bu öğeler de birbirleriyle etkileşim içindedir. Bu öğelerin örgüte has bir biçimde kullanılması, o örgütün 'örgüt kimliğini' oluşturmaktadır (Okay, 2000, s. 38).

Bir örgütün oluşturmak istediği örgüt kimliğine, varsa rakiplerinin de kimliklerini göz önünde bulundurarak, en uygun isim, logo, renk (ya da renkler) ve dizayn gibi özellikleri seçerek tüketici zihninde farklılığını açıkça ortaya koyacak biçimde örgütün vitrini olarak adlandırabileceğimiz mekanlarda özenle uygulanması gerekmektedir (Çakır, 2004, s. 27-36).

Örgütsel kimlik, örgütün yapmış olduğu bütün faaliyetlerden ve ortak yönetimden meydana gelir. Wally Olins' e göre örgüt kimliği bir örgüte ait dört noktayı; kim olduğunu, ne yaptığını, nasıl yaptığını, kim için yaptığını yansıtabilmektedir (Olins, 1990, s. 108). Örgütsel kimlik ile ilgili çalışmalar da yapan Fombrun ve Van Riel' e göre örgütsel kimlik; çalışanların firma için merkezi önemde algıladığı, firmayı çalışanların gözünde diğer firmalardan ayırt eden, geçmişi ve bugünü geleceğe bağlayan, kalıcı ve sürekli özelliklerdir (Fombrun ve Van Riel, 2003, s. 165-166).

Örgütsel imaj ve örgütsel kimlik bazı durumlarda karıştırılmaktadır aralarındaki farkı şöyle açıklayabiliriz. Örgütsel imaj zihinseldir. Ait olduğu kuruluşu düşündürür. Örgütsel kimlik ise fizikseldir, ait olduğu kuruluşu tanımlar (Ak, 1998, s. 171). Örgüt kimliği oluşturmaya yönelik çabaların son hedefi imaj oluşturmaktır. Örgüt kimliği örgütsel imajı şekillendirir. İmaj olması istenilen, kimlik ise gerçekte var olandır (Gülsünler, 2007, s. 288).

Örgüt kimliğinin bireylerin zihinlerinde oluşturduğu olumlu ya da olumsuz izlenimlere ise örgütsel imaj denir. Bu izlenimler, bireylerin örgütle ilgili olarak yaptıkları sübjektif yargılamaların bir ürünüdür (Bolat, 2006, s. 26). Örgütsel imajla örgüt kimliği arasındaki ilişki ele alındığında; örgüt kimliği oluşturmaya yönelik tüm çabaların son hedefinin, örgüt imajı oluşturmak olduğu görülmektedir (Okay, 2005, s. 267-268).

Tüm bu ifadelerden de anlaşılacağı üzere; örgütler için olumlu bir kimliğe sahip olmanın önemi tartışılmaz bir durum haline gelmiştir. Günümüzün yoğun rekabet şartlarında örgütleri birbirinden ayıran ve birisini diğerinin önüne çıkaran unsurların belki de en başında o örgütün sahip olduğu kimlik ön plana çıkmaktadır. Bu anlamda her örgüt varlığı için hayati öneme sahip olan bu kavramı iyi anlamak ve yorumlamak zorundadır.

2.1.1. Örgüt Felsefesi

Örgüt felsefesi, örgüt kimliğinin kalbini oluşturmakta ve örgüt şahsiyeti olarak da kullanılabilmektedir. Örgütün değeri, tutum ve normlarından, amacından ve tarihinden meydana gelmektedir (Bozkurt, 2004, s. 111). Felsefe, örgüt kimliğinin çekirdeğini oluşturmaktadır. Kuruluşun hedeflerinde, mikro ve makro ekonomik işlevinde ve sosyal rolünde kendisini ne şekilde ele aldığını ortaya koyan örgüt felsefesi, örgütün değer, tutum ve normlarından, amacından ve tarihinden oluşmaktadır (Vural, 2003, s. 180).

Balmer' e göre (1997, s. 171) ise örgüt felsefesi, örgüt içindeki ideolojilere işaret eder ve bu ideolojiler örgütün her bir üyesinin sahip olduğu tüm düşüncelere ve davranışlara kadar bir değerler sistemi oluşturarak örgütsel imaja doğrudan ve dolaylı olarak etkide bulunur. Başka bir deyişle, belirli değer ve normlara olan inanç ile "ahlâki bir üst yapı" oluşturmaktadır, bu da yönetim prensiplerini ve bundan ortaya çıkacak olan yönetim davranışını belirlemektedir.

Örgüt felsefesi, bir kuruluşun kendisi hakkındaki düşünceleridir. Kuruluşun gelişmesi veya ortaya çıkışı için kuruluş yöntemi tarafından arzulanan ve çabalanan hedef düşüncelerini ve işletme temellerini kapsar (Özüpek 2005, s. 139). Örgüt felsefesi, kuruluşun sergileyeceği her türlü davranış için bir temel oluşturur. Bu

davranış, müşterilerle ilişkilerden, kamuya karşı temel tutumlar gibi büyük bir yelpazeyi içerir. Örgüt felsefesi, kuruluş çalışanlarına bir aile duygusu geliştirmesi yanında, olaylar karşısındaki temel tutumların oluşmasını kolaylaştırır, hedef kitleye seslenmede bir bütünlüğün oluşmasını sağlar. Örgüt felsefesi, sözlü olarak saptanabileceği gibi, yazılı duruma getirilmesiyle özellikle örgütün çalışanlarını yönlendiren bir kaynak haline de dönüştürülebilir (Okay, Uzoğlu ve diğerleri, 2005, s. 43)

Abrat' a göre, örgüt felsefesinin zaman içinde değişim gösterebileceği göz ardı edilmemelidir. İşletmedeki değer değişimleri, yönetimdeki ve yaratıcılık imkânlarındaki değişimler örgüt felsefesini de dinamik kılmaktadır (Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu, 2008, s. 36). Örgüt felsefesi, örgütsel davranış, örgütsel dizayn ve örgütsel iletişim olarak günlük hayata geçirilir (Sabuncuoğlu, 2004, s. 68).

Örgüt felsefesini belirleyen iki önemli unsur, Örgütlerin tarif ettikleri misyonları ve sahip oldukları vizyonlarıdır. Bir örgüt, vizyonunu ve misyonunu ifade ederken örgütsel kimliği hakkında bilgi vermektedir. Örgütsel kimliğin güçlü olup olamayacağı konusunda misyon ve vizyon ipucu olmaktadır (Çam, 2002, s. 93).

2.1.1.1. Misyon

Misyon, sözlük anlamı itibarıyla "bir kişiye ya da örgüte verilen özel görev" olarak tanımlanmaktadır. Bir yönetim kavramı olarak ise misyon, örgütlerin ne yapmak ve hangi amaçla yapmak üzere kurulduğunu, kendini nasıl görmek istediğini, örgütlerin varlık nedenlerini ifade eder. Örgütlerin varlık nedenlerini açıklamaları veya ne tür bir örgüt olarak kendilerini görmek istediklerini belirtmeleri örgütlerin misyon açıklaması olarak bilinmektedir. Örgütler bir amaç için kurulur. Bu amaç zamanla değişiklik gösterebilir, ancak örgütün varlık nedeninin çalışanlarca anlaşılmasını sağlayan bir temel bulunmaktadır ve bu temel örgüt misyonu olarak ifade edilir (Koçel, 1998, s. 74-75).

Misyon, örgütsel amaçların üst yönetimce kesin çizgilerle sınırlandırıldığı, bazı örgütlerde yazı ile de ifade edilebilen örgütü ileri götürmeyi hedefleyen örgüt çalışanlarının ortak amaçlarıdır; geleceğin felsefesidir (Dinçer, 2003, s. 7). Örgüt misyonunun ve amaçlarının tanımlanması, stratejik yönetim süreci için analiz yapma, yön belirleme ve strateji seçme, uygulama ve tüm olarak yönetim sürecini

değerlendirmede temel bir çatı oluşturmaktadır. Bundan dolayı misyon kavramı kendi arasında dört unsura ayrılabilir. Bu dört unsur, amaç, strateji, davranış standartları ve değerlerdir. Amaç, örgütün niçin var olduğu ve tüm etkinliklerinde kimin yararının göz önünde bulundurulduğuyla ilgilidir. Strateji, işin çeşidini diğer işletmelere karşı arzulanan konumu ve rekabet avantajı sağlayıcı kaynakları dikkate alır. Davranış standartları, işletmede uymak zorunda olunan kurallar ve normlardır. Değerler, inançlar ve davranış standartlarının ardında bulunan moral ilkeleridir. Güçlü bir misyon, bu dört unsurun varlığından ve bunların birbirleriyle olumlu ilişkilerinden meydana gelir (Koç, 2007, s. 69).

Varlık nedenini yazılı olarak açıklayan bir örgütün tüm personeli neyi neden yaptıklarını daha iyi anlamakta, inisiyatif kullanabilmekte ve kendi kişisel yeteneklerinin örgüte nasıl katkıda bulunabileceğine daha iyi karar verebilmektedir. Misyon ifadesi örgütün toplumdaki imajını belirlemektedir. Misyon açıklandığı ve özellikle üst kademe yönetim tarafından benimsendiği durumlarda örgütlerin gereksiz büyümeleri ve ilgisiz sektörlere girmeleri önlenmektedir. Misyon açıklamaları motivasyon ve ekip çalışmasına ortam hazırlamaktadır. Örgütler stratejik plan ve programları daha rahat yapma ve değerleme olanaklarına kavuşmaktadır. Kamuoyu, örgütleri daha iyi değerlendirmekte ve halkla ilişkiler daha iyi yürütülmektedir. Misyon açıklamaları örgütleri yap-boz lardan ve zikzaklardan kurtarmaktadır. Oluşan bir örgüt misyonunun özellikleri ise kısaca aşağıdaki gibi özetlenebilir (Dinçer, 1998, s. 11):

1. Misyon uzun dönemli bir amaçtır. Sıklıkla değiştirilmeyen, bazen bir örgütün hayatı boyunca bağlı kalacağı bir amaçtır.
2. Misyon hiçbir zaman ortadan kalkmaz ve ulaşılamaz. Bu nedenle daha iyiye ve daha yüksek başarılara yöneltir. Ancak misyon belirlenirken gerçekçi olunmalı ve örgütü kendi yeteneklerinin çok uzağında bir yere yöneltmemelidir.
3. Misyon paylaşılan ortak değerler ve inançlardır. Tanımlanmış bu değerler ve inançlar, örgütte çalışanların hepsine bir anlam kazandırmakta ve bir yön sağlamaktadır. Misyon, hem motive etmeli, hem de rehber olmalıdır.
4. Misyon örgütte çalışanların hepsiyle ilgilidir. Örgütte yer alan en üstten en alt düzeydeki çalışana kadar herkesin ortak görüşüdür ve hepsini bağlayıcı nitelik taşır.

5. Örgüt misyonu nicelikle ilgili değil, nitelikle ilgili bir değerdir. Finansal amaçlar, büyüme ve kârlılık oranları, örgütteki herkes için bir değer taşımaz veya aynı derecede önemli olamaz. Bu gibi oranlar, üst düzeydeki belli sayıda yöneticiyi özendirebilir, ama hiyerarşinin alt kademelerindeki üreten ve satan insanların yaşamlarına bir yenilik katmaz.
6. Misyon, örgütün içine değil dışına yöneliktir. Misyon, ürünler üzerine değil pazar üzerine odaklanır.
7. Misyon örgütlere özgü ve özeldir. Örgüte özgüdür, onu diğer örgütlerden ayırt eder. Özeldir, alternatif faaliyetler içinden yönetimin tercih ettiğidir.

2.1.1.2. Vizyon

Vizyon, kavram olarak görüş, vizyon geliştirme ise; ileriyi görebilmek, geleceğe ait tahminler yapmak ve bu tahminlere göre işletmenin ana hedeflerini ve stratejilerini belirlemektir (Şimşek, 1998, s. 366).

Vizyon, örgütlerin geleceğinin resmidir ve insanların neden bu geleceği yaratmak zorunda olduklarını üstü kapalı ya da açık olarak anlatmayı gerektirmektedir (Güzelcik, 1999: 174). Bu noktada vizyon geliştirmek ise, ileriyi görerek, geleceğe ait tahminler yapmak ve bu tahminlere göre işletmenin ana hedeflerini ve stratejilerini belirlemektir (Göker, 1996, s. 107).

Vizyon, stratejik düşüncenin temel taşını oluşturan geleceği görebilmek ya da hayal edebilmekle ilgili bir durumdur (Kırım, 1998, s. 115). Vizyon bir örgütün gelecekteki durumu ve başarısı ile ilgili bir resim, örgütün kullanılabilir gücünü gösteren bir fotoğraftır. Örgüt felsefesinin önemli bir unsurudur. Vizyon ulaşılabilir bir amaç olarak net bir biçimde tanımlanmalıdır; çünkü örgütün ne yöne doğru ilerlemek istediğinin açık bir ifadesidir (Okay, 2008, s. 114-115).

Vizyon, bir amacı başarmak için var olan tüm engellere ve sorunlara karşın ulaşılmak istenen hedef, örgütün geleceğine yönelik bir düş olarak tanımlanabilir. Vizyon tüm çalışanların paylaştığı işletmenin geleceğine ait, varlığı ile işletme ve çalışanlarına karşılaşılan problemlerin çözümünde yardımcı olan ve güç veren gelecekle ilgili bir resim ya da görüntüdür (Akay, 2005, s. 26-27).

Vizyon, kısaca örgütün "gelecekte ne olmak istediğinin" bir ifadesidir. Vizyon,

örgütün sahip olduğu paylaşılan değerlerin sonucu olarak belirir. Gelecekle ilgili yalnızca tahminler yapmak değil, aynı zamanda kararlar almaktır. Örgütün gelecekte ulaşmak istediği hedefi ortaya koyan; bu hedefin hangi temeller üzerinde kurulacağı ve nasıl bir geleceğin oluşturulmak istendiği konularında yol gösteren bir ifadedir. İyi bir yol gösterici olabilmesi için de, başarı kavramını içermeli, ona ulaşmanın ne anlama geldiğini insanlara anlatacak şekilde dile getirmeli ve insanların onu anlayıp kendilerine uyarlayabilecekleri kadar basit olmalıdır. Örgütün tüm kademeleri tarafından benimsenmeli, kendilerinden çok daha büyük bir bütünün parçası olacakları için heyecan ve gurur duymalarını sağlamalıdır (Kılıç, 2010, s. 89).

Örgüt kimliğinin özünü oluşturan ve diğer örgüt kimliği öğelerini şekillendiren örgüt felsefesinin çıkış noktası, örgütün kuruluş amacını ve hedefini oluşturan örgüt vizyonu olmaktadır. Böylece, örgüt felsefesi bir örgütün toplumsal ve ekonomik tüm stratejilerini, politikalarını ve davranışlarını etkileyen bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır (Kocabay, 2006, s. 40). Örgüt felsefesinin çekirdeğini oluşturan örgüt vizyonunu, örgüt amacını ve örgüt hedefini kendi çalışanlarına ve tüm kamuoyuna netleştirecek olan somut ve betimleyici bir düşüncedir (Okay, Uzoğlu ve diğerleri, 2005, s. 44).

Vizyon, en basit şekliyle, tüm çalışanların paylaştığı örgütün geneline ait bir resim demektir. Bu açıdan, vizyon bireysel bir fantezi değil, geleceğin nasıl olabileceğini ve istenilen durumların ideal olarak hangi yollarla yapılabileceğine dair inançları bir araya getiren zihni bir tasarım olarak düşünülmelidir. Öyleyse vizyon; mevcut gerçekler, umutlar, hayaller, tehlike ve fırsatların bir araya gelmesiyle oluşan, örgütün bir bütün olarak geleceğini tanımlaması için bilinenden bilinmeyene doğru zihni bir bakış olarak tanımlanabilir (Dinçer, 1998, s. 6).

2.1.2. Örgüt Yapısı

Örgüt, kişilerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçları, başkaları ile bir araya gelerek bir grup halinde gayret, bilgi ve yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir iş bölümü ve koordinasyon sistemidir. Bu kavramın iki farklı anlamda kullanılabilir. Birincisi bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu anlamına gelen örgüttür. İkinci anlamda ise, bu yapının oluşturulması

sürecini, bir dizi faaliyeti, örgütlenmeyi ifade eder. Hatta bazen örgüt kavramına bir üçüncü anlamda verilmektedir. Bu anlamda örgüt, toplumdaki diğer varlıklar arasında bir sosyal sisteme verilen isimdir (Koçel, 2003, s. 13).

Örgüt yapısı ile ilgili bazı özelliklerin örgüte bağlılık üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Kuralların biçimsel olarak yazılı olması, merkezkaç derecesi ve fonksiyonel olarak diğer bölümlere bağlılık ile örgüte bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. İşgörenlerin örgüte ve bağlı oldukları gruba yaptıkları katkının farkına varmaları sonucunda, kendilerinin de işin içerisinde olduklarını görmelerinin örgüte olan bağlılığı arttırdığı ileri sürülmüştür. İşgörenlerin örgütte hisselerinin olması ve kararlara katılma derecesi de örgüte bağlılığı etkilemektedir. Örgüt büyüklüğü ile örgüte bağlılık arasında da bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. İşgörenler, büyük örgütlerle kendilerini özdeşleştirmekte güçlük çekmektedirler. Buna karşılık büyük örgütler, üyelerine daha fazla terfi olanakları, daha fazla yan faydalar ve kişiler arası etkileşim fırsatları sağlayarak işgörenlerin bağlılık düzeylerini arttırabilir. (Çırpan, 1999, s. 64). Örgüt yapısı, örgüt üyeleri arasındaki resmi ve resmi olmayan ilişkileri içine almaktadır (Ambrose and Schminke, 2003, s. 295).

Yapısal özellikler, örgüt yapısına ilişkin faktörleri içermektedir ve liderlik tarzı, örgüt büyüklüğü, kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, örgüt imajı, toplam kalite yönetimi uygulamaları, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi ve kariyer imkânları, çalışanların örgütsel etik algılamaları gibi faktörlerin örgütsel bağlılık üzerinde önemli ölçüde etkisi olduğunu ileri sürmektedir (Çetin, 2004, s. 99, Özdevecioğlu, 2003, s. 116).

Likert, örgütlerin yönetim sistemlerini dört başlıkta incelemiştir. Bunlar (Serengil, 1997, s. 10-12):

Sistem 1: Görev eğilimli, otoriter ve biçimsel-sömürücü yönetim şekli; Amaçların saptanması ve kararların alınması üst yönetimde olmakta ve bunlar astlara emir-komuta zinciri ile duyurulmaktadır. Ödül ve ceza yöntemi benimsenmekte, zaten düşük düzeyde olan ast-üst ilişkilerine korku ve güvensizlik hâkim durumdadır. Kontrol ve denetim üst yönetim tarafından yapılmaktadır.

Sistem 2: Koruyucu ve otoriter yönetim şekli; Kararların önemli bir kısmı üst yönetimde alınmakta, birçok kararın astlara bırakılması belirli sınırlamalar çerçevesinde mümkün olabilmektedir. Ödül ve ceza kullanılmaktadır. Üstün astla ilişkisi bir lütuf ve

hediye olarak görülmekte, astın üstle ilişkisi de korku ve temkine dayanmaktadır.

Sistem 3: Danışıcı otoriter yönetim şekli; Yönetimin astlara güveni tam değildir. Politikalar, amaçlar ve kararlar üst yönetimde belirlenmektedir. Bazı teknik kararlar alt kademelere bırakılmaktadır. Ast sorunları ile ilgilenme, ödül ve sınırlı oranda ceza görülmektedir. Kontrol süreci üst ve orta kademelerden alt kademelere göçertilerek astların sorumluluk duygusu geliştirilmektedir.

Sitem 4: Katılımcı ve demokratik yönetim şekli; Yönetimin astlara güveni vardır. Kararlar ve amaçların saptanması planlı, eşgüdümlü ve dengeli bir şekilde bütün örgüte yayılmış durumdadır. Haberleşme dikey hiyerarşi şeklinde olduğu gibi yatay hiyerarşi biçiminde de olabilmektedir. Alt kademelere amaç saptama, ödül arttırma, yöntem geliştirme ve etkinliklerin sonuçlarını değerlendirme ile kontrol sürecine katılma noktasında yetki ve sorumluluk verilmiştir. Ast-üst ilişkileri yüksek derecede güvenlik duygusu ve arkadaşlık düzeyinde yürümektedir.

Örgüt çalışanları üzerinde örgütsel bağlılığı sağlamak, yönetimin başlıca vazifeleri arasındadır. Bundan dolayı geleneksel model olarak ifade edilen "kontrol" esaslı yönetim biçiminden "bağlılığın" esas görüldüğü yönetim tarzına geçilmelidir. Geleneksel modelde görevler ve yönergeler verilir ve kontrol mekanizması oluşturularak etkinliğe ulaşmak amaçlanır. Bağlılık stratejisinde ise bu misyon daha geniş çizgilerle oluşturulmuş, kişisel mesuliyetlerin şartlara göre tekrar biçimlenebileceği esnek bir örgüt bünyesi oluşturulmuştur (Köse, 2003, s. 31-32).

Yönetim sistemleri ve yönetim uygulamalarının katılımcılığı ve demokratikliği ile iş görenlerin iş doyum düzeyleri arasında yüksek bir ilişki olduğu saptanmıştır. Örgütlerin demokratikliği ve katılımcılığı arttıkça iş görenlerin iş doyum düzeylerinin de yükseldiği belirtilmiştir (Serengil, 1997, s. 133). Çalışanların "ücret dağılımındaki adaleti" sağlama biçimleri örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanlar örgüt yönetiminin ücret politikasını ne kadar adil ve dengeli olarak algılarsa bağlılıkları o derece yüksek olacaktır (İnce ve Gül, 2005, s. 73).

Örgütün teşkilat yapısı, kabullendiği iş süreçleri çalışanların bağlılık seviyeleri üzerinde tesir etmektedir. Kuralların şekilsel bir formda yazılı olması, merkezleşme düzeyi ve işlevsel olarak başka bölümlere bağlılık ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer bakımdan farklılaşan çevre şartlarının etkisi ile ortaya yeni bir örgüt tarzının meydana geldiğini ileri süren bir yaklaşım söz konusudur.

Bu yaklaşımdan hareketle, yeni örgüt tarzı bağlılık, sadakat ve özdeşleşme prensiplerinin, iş görenlerin örgüt ile menfaat birliği içerisinde olduğunu öne sürerek iş görenlerin örgüt ile çıkar birliği içerisinde olduğu bir ilişkiye girmesini sağlamaktadır (Keleş, 2000, s. 60).

Balay' ın 2000 yılında yaptığı çalışmasında belirtiği gibi; İş örgütünün büyüklüğü, çalışanlara sunulacak iş koşulları, olanakları ve ödüllerindeki iyileşme, çalışanın örgüte bağlılığını arttırır. Buna karşın örgütsel büyüklük, örgüt içi bürokratikleşmeyi arttırıcı bir faktördür. Küçük örgütlerde çalışanların bağlılığı daha fazladır. Bu örgütlerde çalışanlar, işverenleriyle ve birlikte çalıştıkları arkadaşlarıyla kişisel ilişki içinde olup, daha açık, doğrudan ve iç dünyalarını doyuran ödüller almaktadırlar.

Yavuz (2008, s. 89) yaptığı araştırmada örgütün büyüklüğü ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğundan bahsetmiştir. Bazı durumlarda büyük örgütlerin, işgörenlerine daha az veya daha uzun surede terfi imkânları sundukları görülmüştür. Bu bağlılığı azaltıcı bir durumdur. Yine bazı durumlarda da daha fazla sosyal ve mali faydalar sunabilmektedirler. Bu da bağlılığı arttırabilecek bir durumdur.

Büyük ölçekli örgütlerdeki politika ve prosedürlerin fazlalığı nedeniyle, çalışanların bireysel ihtiyaçlarına gereken önem verilmeyebilir. Bunun yanında büyük ölçekli örgütlerde, çalışma ortamının yapılandırılmasındaki katılık sayesinde çalışanların iş tatmin düzeyleri azalmaktadır (T. L. Idson, 1990, s. 1016). Büyük ölçekli örgütlerde çalışan bireyler kendilerini daha az değerli hissetmektedirler (L. Rhoades and R. Eisenberger, 2002, s. 700).

2.1.3. Örgütsel Davranış

Davranış, insanın başkaları tarafından gözlemlenebilen, kendine göre çeşitli biçimlerde ifade edilebilen, bilinçli etkinlik olarak tanımlanabilmektedir. Örgütsel davranış, genel olarak, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için üyelerinin yaptıkları etkinliklerden oluşur. Bu etkinlikler, örgütün benimsediği felsefeye dayanılarak gerçekleştirilmektedir. Diğer taraftan örgütsel davranışın amacı, örgütsel edim elde etmektir. Örgütsel edim ise ürün, hizmet, başarı, iş ve doyum gibi çalışanın örgütsel davranışları sonucunda elde ettikleridir (Başaran, 1991, s. 28-35).

Her örgüt faaliyette bulunduğu ve sorumluluk alanına göre değişik davranışlarda bulunmaktadır. Örgütler açısından düşünüldüğünde davranış, bir örgütün belli karar durumlarında ya da karşı karşıya kaldığı çeşitli konularda, tipik davranış tarzları ve tepkileri kapsamaktadır (Kocabay, 2006, s. 41). Örgütsel davranış, kuruluşta görev alan kişi ya da grupların neden ve nasıl bu şekilde davrandıkları, aralarındaki ilişkileri ve bu ilişkileri kurarken kullandıkları araçları ve bunların örgüt ile ilişkilerini ifade etmektedir (Koçel, 1989, s. 197).

Örgütsel davranış, örgütün faaliyette bulunduğu ve sorumlu olduğu alanlardaki genel davranışını kapsamaktadır. Bu alanlar ekonomik, toplumsal, siyasi, bilgilendirme ve kalite alanlarıdır. Örgüt bu alanlarda ortak bir davranış tarzı sergilemeli ve örgüt kimliği anlayışını vurgulayabilmelidir. Özellikle personel alanındaki örgütsel davranış, çalışanların örgüt ile bütünleşebilmeleri ve dolayısıyla örgüt kimliğini benimseyerek uygulamaları ve bu anlayışın birer temsilcisi olmaları bakımından ayrı bir önem arz etmektedir (Okay, 2008, s. 277).

Örgütsel davranış, bir taraftan personelin müşterilere davranış tarzlarını yönlendiren, diğer taraftan ise çalışanların kuruluşla bütünleşmelerini sağlayan gayretleri içermektedir (Peltekoğlu, 1997, s. 126-127). Örgütsel davranış iki boyutu içerir: Bunlar iç ilişkilerde gösterilen davranış ve dış ilişkilerde gösterilen davranıştır. İç ilişkilerde gösterilen davranışlar, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkiler ve çalışanların kendileri arasındaki ilişkiler şeklinde ele alınabilir. Örneğin, emirlerin veriliş biçimi ya da talimatların yerine getirilme şekli gibi. Dış ilişkiler ise, yöneticiler ya da çalışanlarla işletmenin dış çevresi arasındaki ilişkileri kapsar (Bolat, 2006, s. 29).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün biçimsel ödül sistemince doğrudan ve açık bir biçimde tanınmayan fakat bir bütün olarak ele alındığında organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı davranışlardır. Gönüllülük kavramı ile bu davranışın bireyin rolünün gerektirdiği bir davranış değil, kişisel tercihe bağlı olarak geliştiği anlatılmak istenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışları genellikle önemsiz görünen davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin bir bütün olarak organizasyonun işleyişini geliştiren faaliyetlerini temsil eder. Burada önemli olan unsur "Bir bütün olarak" tanımlamasıdır. Pek çok örgütsel vatandaşlık davranışı tek başına organizasyonun genel performansını geliştirmede yeterli olmayabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu yönünü örneğin

oy verme davranışı ile karşılaştırırsak; bir tek kişinin verdiği oy, yüzeysel olarak bakıldığında son derece önemsiz görünse de bir bütün olarak düşünüldüğünde seçmenlerin oylarının demokratik sistemin temelini oluşturduğu açıktır (İşbaşı, 2000, s. 4-5).

Örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasında ve kuramsal gelişiminde kullanılan temel teorileri ve araştırmaları göz önüne aldığımızda bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme nedenleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Gürbüz, 2006, s. 54);

1. Çalışanlar, çalışma ortamında mevcut uygulama ve süreçlerden tatmin, üstlerinden adalet ve eşitlik algıladıklarında, örgüte ve yöneticilerine karşı olumlu tutum geliştirecek ve bunun sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir.
2. Psikolojik sözleşme gereği çalışan örgütte olumlu ilişki kurar ve örgütün yararına davranış sergiler. Bu davranışlar örgütsel sadakat, amirlerine itaat ve işbirliğine yönelik davranışlardan olabilecektir. Dolayısıyla, eğer iş gören yüksek katılım seviyesine sahipse ve psikolojik sözleşmeyi olumlu yönde algılıyorsa yüksek seviyede bir örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi beklenebilir.
3. Birey sergileyeceği davranışın sonucunda sosyal onay alarak kendini kabul ettireceğine inanırsa yine örgütsel vatandaşlık davranışı gösterebilecektir.
4. Çalışan ortaya koyacağı olumlu ve gönüllü davranışların ileride karşılıksız kalmayacağı, kariyer evreleri boyunca bir şekilde sergilediği örgütsel vatandaşlık davranışının kendine çeşitli ödül ve terfi getireceğine inanırsa yine örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilecektir.
5. Birey iş tanımını tam olarak bilmiyorsa veya örgütsel vatandaşlık davranışını iş tanımlarında yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklardan biri olarak görüyorsa örgütsel vatandaşlık davranışında bulunabilecektir.
6. Çalışan sahip olduğu kültür, değer yargıları ve inançlardan dolayı içinden geldiği için, karşılıksız olarak iyilik amacıyla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek isteyebilecektir.

2.1.4. Örgütsel İletişim

İletişim, esas olarak simgeler aracılığıyla bir kişiden ya da gruptan diğerine bilginin, fikirlerin, tutumların veya duyguların iletimidir (Mutlu, 1994, s. 98). İletişim, insanları birbirine yakınlaştıran ve onların içtimai bir grup halinde ve ahenkli bir biçimde çalışmalarını sağlayan bir bağdır (Gözen, 2007, s. 33).

İletişim insanları birbirine bağlayan ve onların sosyal bir grup halinde denge ve ahenk içerisinde anlaşmalarını sağlayan bir etkileşim olayı olup bilgi, fikir ve duyguların aktarılması sürecidir. İletişim sözlü ya da sözsüz olabilir. Sözlü iletişim sözlü ya da yazılı sembollerin kullanılmasıyla meydana gelir. İletişim sürecinin diğer parçası sözsüz iletişim ise genel olarak bedenin konumu ve görünümü, giyilen kıyafetin etkisi ile bazı beden hareketleri olarak gerçekleşebilir. Sözsüz iletişim söze dayalı iletişim şekillerinin yetersiz kaldığı ya da zihnin tasarımladığı anlamların söze dökülmeden çeşitli beden hareketleri, mimik ve jestler, ses tonlamaları, beden duruşu, kılık ve kıyafetler, mekânın fiziki kullanımı ve kişisel özellikler gibi görsel göstergeler şeklinde ortaya çıkan bir iletişim tipidir (Eroğlu, 2004, s. 235-240).

Örgütsel iletişim, dış dünya ile örgüt arasında sağlıklı bir bilgi alışverişi, hızla değişen çevre ve rekabet koşullarında örgütlerin kendilerini yeni durumlara uyarlamaları, güçlü örgütsel bir marka oluşturmak ve rekabet avantajı sağlayabilmeleri için mutlaka gerekmektedir (Gemlik ve Sığrı, 2007, s. 279). Örgütsel iletişim bir örgütün, örgütün yapısını, felsefesini, kimliğini hedef kitlesine ulaştırıp, örgüt bilgilerini kamuoyuna aktararak ve yaptıkları ile kamuoyundan destek alıp bir örgüt kültürü yaratmasına ve sürdürmesine katkıda bulunur (Taşdemir, 2001, s. 103).

Olins, örgütsel kimliğin "şirketin iletişim kurarken yaptığı her şey" olduğunu ileri sürmektedir. Bernstein ise, bu görüşü paylaşmakla birlikte bir şirketin her zaman tüm örgütsel paydaşlarıyla iletişim kurduğu için (her zaman gerçekleştiremese de) iletişimle ilgili bütünsel bir görüşe ihtiyaç duyduğuna vurgu yapmaktadır. Gerçekleşen iletişim örgütsel davranışta olduğu gibi planlı ya da plansız etki yaratmakta ve sonuçta iç imajlar oluşturulmaktadır (Hepkon, 2003, s. 180).

Gray ve Balmer' in örgütsel iletişim tanımı da şöyledir: "Bir çeşit medya aracılığıyla bir şirketin kimliğini çok sayıdaki örgütsel paydaşlara ileten resmi ve gayri resmi kaynaklardan gelen mesajların toplamı" şeklindedir. Sonuç olarak örgütsel kimlik

inşasının unsurlarından olan örgütsel iletişim, kontrol edilen örgütsel iletişim (yönetim iletişimi, örgütsel iletişim ve çalışanların iletişimi) kontrol edilmeyen iletişim ve dolaylı iletişimi kapsar. Ancak örgütsel tasarım ya da görsel tanımlama örgütsel iletişimin bir parçası olarak başka bir alt unsurdur (Hepkon, 2003, s. 183). Örgüt içinde "bir sistem olarak iletişimin temel amacı" kopuk ve dağınık ilişkileri düzenlemek ve örgütsel amaçlarla bireysel amaçlar arasında bilinçli bir dengenin kurulmasını sağlamaktır (Karatepe, 2005, s. 64).

Örgütsel iletişim, örgüt ve hedef kitleleri arasında uyum sağlama, uzlaşma araçlı yönetsel bir işlev, bir yönetim sürecidir. Dolayısıyla, örgütün amaçlarına ulaşmak ve stratejilerini gerçekleştirmek için planladığı, uyguladığı tüm iletişim çalışmalarının entegrasyonu olan örgütsel iletişim, her işletmenin uygulaması gereken bir çalışmadır. İletişimin en yalın hali olarak kabul edilebilen kişiler arası iletişimde de olduğu gibi, örgütsel iletişimde de bu süreç, kaynak ve hedef arasında yaşanan bir mesaj alışverişi sürecidir. Yönetilmesi belli bir yönteme dayanan örgütsel iletişim anlayışında en başta gelen kavramlar iş ahlâkı ve etik değerler iken, bu kavramları hedef kitleye karşı hesap verebilirlilik, stratejik vizyon ve katılımcılık izlemektedir (Özgen, 2006, s. 16).

Örgütsel iletişim, örgütsel kimlik ve örgüt imajı arasındaki hassas bağı oluşturmaktadır. Örgüt imajı, örgütsel kimliğin, örgütsel iletişim araçları ile girdiği etkileşim sonucunda hedeflenen kitle üzerinde örgüt hakkında oluşan izlenimlerdir. Her bir iletişim öğesi bir iletişim faaliyetini gerçekleştirirken hedef kitlelere de o örgüte ilişkin bir mesajı aktarır. Farklı kanallardan iletilen bu mesajlar, alıcı durumunda olan hedef kitleler tarafından bir bütün olarak algılanır ve o örgütün imajını oluştururlar. Bu nedenle, örgütün iletişimde kullandığı kanallar ve yöntemler özenle seçilmeli ve planlanmalıdır. Örgütsel iletişim, örgüt çalışanlarının telefonlara verdiği cevaptan, toplumsal faaliyetlerde boy göstermelerine kadar geniş bir alanı kapsar. Kısaca örgütün yaptığı her şey ve söylediği her söz "iletişim" olarak değerlendirilmekte, örgütsel kimlik ve örgüt imajı arasındaki hassas bağı da etkilemektedir (Gemlik ve Sığrı, 2007, s. 270).

Örgütsel iletişim örgütün kimliğini farklı platformlarda paydaşlarına iletmek amacıyla geliştirdiği resmi ve gayri resmi mesajların bütünüdür. Dolayısıyla örgütsel iletişim, örgütsel kimlik ve örgütsel itibar arasındaki mesaj kanalıdır. Bu bağlamda örgütsel iletişim firmanın kendisi ile ilgili tüm mesajlarının iletilmesi olup, geleneksel halkla ilişkiler faaliyetinden daha kapsamlıdır. (Gray ve Balmer, 1998, s. 699-700).

İletişim, örgütlerde insan kaynaklarının etkililiğinde, çalışanların davranışlarına ve tutumlarına etkide bulunmada, örgüte ve işe ilişkin tatminde, motivasyonda, örgütsel bağlılıkta, örgütsel değişim sürecinde vazgeçilemez bir rol üstlenmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008, s. 85). Örgütler, hızlı ve etkin bir şekilde kaliteli üretim yapmak, katılım, moral ve motivasyonu sağlamak amacıyla örgütsel iletişimden yararlanırlar. Örgütsel iletişimde yaşanabilecek herhangi bir kesinti veya aksaklık büyük sorunlara neden olabilmektedir. Bunun sonucu olarak doğrudan maddi kayıplar söz konusu olabilmektedir. Doğru kurulan bir örgütsel iletişim ise işlerin doğru yapılmasına, bunun sonucu olarak maliyetlerin düşmesine ve karın artmasına neden olmaktadır (Mısırlı, 2008, s. 15).

İletişimle ilgili her eylem, örgütlere etkide bulunur. Bu sayede örgütler görevlerini gerçekleştirebilirler. Personel açısından bakıldığında, etkin iletişimin performans geliştirmeye ve iş doyumuna katkı sağladığı görülür. Etkin bir iletişim sayesinde çalışanın işine bağlılığı artar (Tutar, 2000, s. 116).

Örgüt hedefleri ve çalışanların hedefleri arasında uyum sağlayabilmek örgüt içi iletişimle mümkün olacaktır. Dolayısıyla iletişim, örgüt içindeki bilinmeyenliklerin kaybolmasına çalışanların da yönetime güvenmelerine ve inanmalarına fayda sağlayacaktır. Örgüt içi iletişimin esas işlevi, örgüt yönetimi ile çalışanlar arasında karşılıklı güven ortamının oluşturulması ve problemlerin en az seviyeye çekilmesidir. Bu sayede, çalışanlar kendilerini örgütün bir üyesi gibi görerek, daha faydalı çalışabilecek ve iş bırakmalar da minimum seviyeye indirgenecektir (Özer, Şentürk ve Çam, 2002, s. 17).

Örgütsel iletişim, birden fazla insanın bir amaç etrafında toplanmasını sağlayan ve bir araya gelen insanların güç birliği yaparak örgüt amaçları yönünde etkili bir biçimde çalışabilmeleri için aralarında olması gereken işbirliğini ve çevresiyle uyumlarını sağlamada önemli bir rolü olan; biçimsel ve biçimsel olmayan yapılardaki anlam yükü taşıyan her türlü insan etkinliğinin paylaşılmasıdır (Karakoç, 1989, s. 83).

Örgütsel iletişimde her şey mesaj kanalı iken ve çok yönlü etkileşim söz konusu iken halkla ilişkiler faaliyetlerindeki modellerde ise organizasyon davranışlarını değiştirmeksizin paydaşların davranışları değiştirilmeye çalışılmaktadır. Oysa iletişim sadece firmanın kendisi ve ürün/hizmeti hakkında bilgi yayması değil, müşterilerin firma ile ürün/hizmet ile ilgili memnuniyet düzeyleri ve ihtiyaçları hakkında

geribildirim alarak çift yönlü iletişim ile her iki taraf için faydalı olan ilişkiler tesis etmek ve sonuçlar yaratmaktır (Doyle, 2000, s. 295).

Örgütsel iletişimin temel amaçları şu şekilde sıralanabilir (Jefkins, 1992, s. 155);

- Örgütün politika ve kararlarını yönetilenlere duyurmak,
- Örgüt ile ilgili bilgileri çevreye duyurarak, örgüte olan güvenin artmasını sağlamak,
- Örgütün yeni yönetim anlayışını anlatarak, bilgilendirme yoluyla destek sağlamak,
- Örgütün birim ve bölümlerine bilgi verilerek, örgütsel bütünlük ve uyum sağlamak,
- Ücret artışları, primler, burslar ve tatil olanakları gibi işgörenleri yakından ilgilendiren konulara ilişkin bilgilerin verilerek, çalışanların güdülenmesini sağlamak,
- Yönetimi ilgilendiren her türlü mevzuatı personele duyurarak, olası hataları önlemek,

Etkili iletişim örgütsel tutumların yönlendirilmesi ve işgörenlerin yönetsel amaçlar doğrultusunda güdülenmesini sağlamak, şeklinde sıralanabilir. Bu amaçlar örgütler için mesaj kanalı oluşturduklarından itibar yönetimi konusunda oldukça önemlidir.

Bir örgüt ya da grup içerisinde yer alan insanlar arasındaki iletişimin niteliği ve boyutu, örgüt içerisindeki güven ortamını etkileyebilmektedir. Çünkü yapılan bazı araştırmalar yöneticilerle doğru ve açık iletişimi olan çalışanların ve çalışanları ile düşüncelerini ve fikirlerini serbestçe paylaşan yöneticilerin birbirlerini güvenilir olarak gördüğünü göstermektedir. Güvene dayalı ilişkilerin yoğun olduğu örgütlerde insanlar yaptıkları işleri istedikleri için yaparlar. Ancak bu güven ilişkisi zedelenirse, güvenin yerini alacak bir güç bulmak zordur. Güvene dayalı ilişkiler, güce dayalı ilişkilerden daha etkilidir. Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir. Bu olumlu sonuçların ortaya çıkabilmesi için, çalışanların liderlerine ve örgütlerine güven duymalarında etkili olan faktörlerin ve güveni ortaya çıkaran sebeplerin anlaşılması gerekmektedir (Özer ve diğerleri, 2006, s.

106).

Bir örgütün temel unsuru; örgüt kültürü ile birbirlerine bağlanmış, örgütsel iletişim kanallarıyla ilişkilerini yürüten bireylerdir. Örgüt kültürünün aktarımı, işleyişi, değişimi, yeni koşullara uyumlaştırılması ve en önemlisi örgüt üyelerinin örgüt kültürünü benimsemeleri, örgütsel iletişim ile mümkün olmaktadır (Eroğlu ve Özkan, 2009, s. 50).

Örgüt kültürü yeni üyelerin sosyalizasyonu için önemliyken, bunun gerçekleşmesi için de örgütsel iletişim ve örgüt kültürü birbirinden bağımsız düşünülemez. Çalışanlar arasında birliktelik sağlayan, biz duygusunu, takım ruhunu geliştiren, yeni üyelerin adaptasyon sorununu gideren örgüt kültürü, bütün bu işlevlerini yerine getirirken örgütsel iletişimden yardım almaktadır (Tutar vd., 2005, s. 263).

Örgütlerde iletişim konusunun kültürel bir çerçevede incelenmesi, iletişim problemlerinin çözümü noktasında yöneticilere farklı bir ufuk kazandırabilir. Ayrıca bir örgütte baskın olan iletişim eğiliminin belirlenmesi, örgütsel süreçlerin yapılandırılmasında dikkate alınması gereken bir faktör olabilir (Erdem ve Günlü, 2006, s. 179).

2.1.4.1. Örgüt İçi İletişimde Kullanılan Araç ve Teknikler

Örgüt içi iletişimde gazete, dergi, broşür, afişler, pankartlar, bültenler, el kitapları, anonslar, e-postalar ve gelişen teknolojiye uygun olan diğer iletişim araçları da kullanılabilir.

Örgüt içi iletişim araçlarının sayısal olarak çokluğu değil, örgütsel mesajların etkin bir şekilde iletilip iletilmedikleri önem taşımaktadır. Bir iletişim aracının etkinliği mesajın anlaşılır, en kısa zamanda iletilmesine ve özellikle de çift yönlü iletişime olanak tanıyıp tanımadığına bakılarak belirlenmektedir (Gürgen 1997, s. 96) Örgüt içi iletişim araçlarına, gelişen teknolojiye bağlı olarak her geçen gün yenileri eklenmektedir (Seçim 1998, s. 76).

Örgüt gazetesi yoluyla yönetim, önemli saydığı kararları çalışanlara duyurabileceği gibi çalışanlar arasında da iletişimi yine bu yolla sağlar (Kazancı 2005, s. 279). Dergiler, gazetelere göre daha uzun zaman dilimleri içinde çıkarılan halkla ilişkiler araçlarıdır. Genellikle aylık ya da birkaç aylık periyotlar şeklinde çıkar ve

gazetelerden daha çok sayfalıdır. Dergiler, haberler, röportaj ve magazin türü konulara ağırlık verir (Sabuncuoğlu 1998, s. 140). Bu tür yayınlarda araştırma sonuçları, bilimsel makaleler ve röportajlar yayınlanabilir. Dergilerin hitap edeceği hedef kitle belirlenmeli ve içerik ona göre düzenlenmelidir (Ertürk, 2001, s. 441).

Broşür genellikle az sayfalı, ufak bir dergi boyunda basılan ufak bir tanıtma aracıdır. Daha çok 8 ila 16 sayfa arasında basılır ve önemli özelliği bol resimli oluşudur. içinde resim ya da tablo yerine yazı bulunan bir broşür amacından uzaklaşmış demektir. Broşürlerin renkli olması, sayfalarının sunulan konu bakımından belli bir sıra izlemesi, anlaşılması ve dikkati dağıtmaması bakımından yararlıdır (Sabuncuoğlu 1998, s. 140).

El kitaplarının her an başvurulabilecek bir kaynak olma özelliği nedeni ile yalın ve herkesin anlayabileceği bir dille yazılması gerekmektedir. Kitaplar, örgütün yıl dönümlerinde örgüt tarihçesi, kurucuların hayatlarını anlatan türden yazılabileceği gibi örgütün sunduğu mal ve hizmetlerin tanıtımı amacıyla da hazırlanabilmektedir (Gürgen 1997, s. 100).

Afişler belirli sloganlar ve çizgilerle kişilerin ilgi ve dikkatini belirli konulara çekmek amacıyla düzenlenirler (Sabuncuoğlu 2001, s. 141-142). Hızlı ve bireysel kullanım imkânı, örgüt içinde e-postanın bir iletişim aracı olarak kullanılmasını yaygınlaştırmaktadır (Okay, 2002, s. 312).

Bültenler konuyla ilgili olan kişilerin dikkatlerine sunulan çalışmalardır. Hacim bakımından az sayfaları olup konuyla değişik bilgilere, güncel verilen verilere ve olaylara yer verilebilir. Bültenler örgüte ilişkin haberleri çalışanlara ve örgüt dışında ilgili kişilere ulaştıran araçlardır. Örneğin o ay içinde yapılacak toplantı konferans, seminer, düğün, nişan, anma günü, açılış vb. gibi konular tercih ve yer gösterilerek ilgili kişilere önceden gönderilir (Sabuncuoğlu, 2001, s. 142).

Bir kampanya açıldığında etkili sloganların yazıldığı büyük puntoların kullanıldığı pankartlardan yararlanılabilir. Kalıcı etkileyici ve ilgi çekici sloganların seçildiği ve yazıldığı pankartlar çevrede vitrinlerde belirli toplumsal merkezlerde kullanılabilir (Sabuncuoğlu, 2001, s. 142-143).

2.1.5. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, örgüt çalışanlarının, belli bir süreç içerisinde geliştirdikleri gelenekler, anlayışlar ve normlar bütünüdür. Bir başka ifadeyle, örgüt çalışanları arasında paylaşılan ve benimsenen değerler toplamı şeklinde de tanımlanmaktadır. Örgüt kültürü, aynı örgütte çalışanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileri ile bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkileri belirleyen faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar denetimi olarak da tanımlanmaktadır. Örgüt kültürü, örgütü karakterize eden ortak tecrübeler, hikâyeler, inançlar ve normlar şeklinde de tanımlanmaktadır (Kotler, 2000, s. 42, Bakan, 2005, s. 70).

Örgüt kültürü, bir örgüt içerisindeki işgörenlerin hal ve hareketlerine yön veren değerler, normlar, hal ve hareketler, alışkanlıklar ve inançlar sistemi olarak açıklanabilir. Kültür, insanlara yapmak mecburiyetinde oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl hareket etmeleri gerektiği hususunda ipucu verir. Başka bir ifadeyle; örgüt kültürü, örgüt üyelerinin fikirlerini, hal ve hareketlerini biçimlendiren hâkim değerler ve inançlardır (Dinçer, 1998, s. 347). Örgüt kültürü, aynı örgütte çalışanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileri ile bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkileri belirleyen faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar denetimidir (Erengül, 1997, s. 25).

Örgüt kültürünü etkileyen bazı faktörler vardır. Bunlar; iletişim, motivasyon, liderlik, yönetim süreci, organizasyon yapısı, özellikleri ve yönetim tarzı olarak ifade edilebilir (Okay, 2005, s. 226). Bir örgütte davranış kalıplarının belirlenmesinde liderlerin önemli payı vardır. Aslında, örgüt kültürün oluşturulması ve duruma göre değiştirilmesinde liderler ve liderlik davranışları kilit bir önem taşımakta; örgütsel davranışın temellerinin oluşmasında belirleyici olmaktadırlar (Çelikten, 2003, s. 453-462).

Örgütler değişik kültür özelliklerine sahip bireylerden oluşmaktadır. Bu bireyler görevsel ve mesleksel norm ve kriterlerde birleşmiş, bir arada bir grup oluşturmanın bir neticesi olarak başka örgütlerden değişik fakat kendi aralarında ortak inanç ve değerler düzeneği meydana getirmişlerdir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2003, s. 32). Bir örgütün kültürü, üyelerinin yetenek ve alışkanlıkları toplamı olup, kuramsal düzeyde anlamlar, ideolojiler, gelenekleşmiş anlayış sistemleri ile bilişsel ve bilinçdışı yapı sistemlerinden oluşur (Balcı, 2007, s. 181).

Örgüt kültürünü açıklayan birçok tanımlama yapılmıştır. Tanımlar arasında belli değişiklikler bulunmasına karşın, belli ortak özelliklerinde de gözlemlemek tabiidir. Bunlardan birincisi "Örgüt içinde kişiler tarafından paylaşılan değerleridir." Yani iş görenlerin hangisinin iyi, hangisinin kötü hangi davranışların arzu edilen veya arzu edilmeyen olduğuna bağlı ortak değerleri bulunmaktadır. Örnek olarak; bazı örgütlerde müşterinin her daim haklı olduğuna ilişkin değerler bulunmaktadır. İkinci bir ortak özellik ise "Örgüt kültürünü meydana getiren değerlerin olduğu gibi kabul edilip onaylanmasıdır." Burada anlatılmak istenen şey bu değerlerin herhangi bir kitapla yazılı olmayıp, iş görenlere sağlanan eğitim programlarında gösterilmeyip, iş görenlerin kendi geliştirdikleri düşünce ve inançlardan meydana gelmesidir. Üçüncü ortak özellik ise; "Bu değerlerin iş görenler için ifade ettikleri simgesel anlamlardır." Bu anlamlar örgüt içerisinde çalışan kişilerin birbirileriyle oluşturmuş oldukları etkileşim ile öğrenilirler (Kırel, 1999, s. 97).

Örgüt kültürü, örgütü kendisine özgü değer ve kişiliği ile ortaya koyan ve örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran ve ayıran varsayımlar, değerler ve sembollerdir (İpek, 1999, s. 13). Örgüt kültürü, işlerin yapılış şekillerini ve örgütü etkileyen özelliklerin örgüt üyelerince paylaşılan algılarını içermektedir. Örgütsel kültürün olumlu yönleri bireylerde ortak bir kimlik duygusu yaratmasında görülür. Örgüt kültürü ayrıca, örgütsel amaçlara katılım yoluyla örgütsel bağlılık oluşturmaya yardım eder. Çalışanlara, olayları değerlendirebilecekleri bir ilgi çerçevesi sağlamaya; bakış açılarını ve algılarını etkileyerek örgüt ortamında kişilerarası ilişkilerin dengede tutulmasına yardım eder. Fakat örgüt kültürü aynı zamanda değişime karşı yüksek düzeyde direnç göstermeye, bürokrasi ve katılığı özendirerek örgütte kısır (dar) düşünmeye de yol açabilir. Örgütün gereksinim ve eylemleri düzenli olarak değişmek zorunda olmasına karşın, onun başat kültürü aynı kalabilir. Örgütsel yapının değişimi sonrasında çalışanlar arasında devam eden, modası geçmiş tutum, bakış açıları ve çalışma yöntemleri "kültürel boşluk" olarak adlandırılır (Balay, 2000, s. 141-143).

Bir örgütte işleri yapma yolunu ifade eden örgüt kültürü, karar ve sorunlara nasıl yaklaşılacağını, işbirliği durumunu, işlerin nasıl yapılacağını, dışsal uyum ve içsel bütünleşme problemlerinin üstesinden nasıl gelinebileceğini göstermek için bir grup tarafından ortaya atılan, keşfedilen, öğrenilerek geliştirilen ve yeni üyelere bu tür problemlerle ilişkilerinde algılamaları, düşünmeleri ve hissetmeleri için bir yol olarak

öğretilen varsayımlar modelidir (Bingöl, 2006, s. 73).

Örgüt kültürü; işletmenin, örgütün çalışma biçiminden, ücret ve maaş yönetimi biçiminde, iş görenlerine olan tavırlarına kadar birçok olguyu içermektedir. Örgüt kültürü: "baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlarla yansıyan, örgüt içindeki hikâyeler, inançlar, sloganlar ve masallardan gelmiş bir yapı" olarak tanımlanmaktadır (Şimşek; Fidan 2005, s. 17-18-19).

Örgüt kültürü, örgüt kimliğine göre şekillenmektedir. Örgüt kültürünün değer ve norm sistemi örgüt kimliği için bir temel oluşturmaktadır. Bu nedenle iletilmek istenen kimliğe uygun bir kültür geliştirilmiş olmalıdır. Örgüt kültürü sadece örgüt kimliği için bir temel oluşturmakla kalmamakta, uzun vadede örgüt imajı içinde bir temel oluşturmaktadır (Özüpek 2005, s. 133-134).

Örgüt kültürünün örgüt içinde üç ana fonksiyonundan bahsetmek mümkündür (Okay, 2000, s. 239):

Motivasyon Fonksiyonu: Örgüt kültürünün motive edici etkisi vardır. Güçlü bir örgüt kültürü yalnızca kuruluşun genel ruh halini etkilemekle kalmaz, özellikle de çalışanların örgütleri için anlayışlarının iyileştirilmesine katkıda bulunur. Bu fonksiyonlarının yanı sıra örgüt kültürü;

- Ayırt edici olma,
- Kararlı bir yapıda olma
- İfade edilmeden de anlaşılabilme,
- Sembolik olma,
- Kabul görme
- Üst yönetimin yansıması olma özelliklerine sahiptir (Newstrom and Davis, 1993, s. 59).

Bütünleştirme Fonksiyonu: Çalışanlar öncelikle çalıştıkları örgütün kültürünü sonra da öğrenme yoluyla kuruluşun değerlerini benimserler. Böylece onların ortak bir payda altında bütünleşmesi sağlanır (Küçük, 2003, s. 95).

Koordinasyon Fonksiyonu: Örgüt kültürü, belirli davranış talimatları sunar. Böylelikle davranışı yönlendirici etkide bulunur. Hatta gerektiğinde koordine eder. Bu şekilde güçlü, stratejiye uygun bir örgüt kültürü stratejik ruh halinin iyileştirilmesine, yani stratejik yönetimin merkezi bir sorununa katkıda bulunur. (Küçük, 2003, s. 95).

Başyiğit (2006, s. 61), örgütün herhangi bir tehlike ile karşı karşıya kalması

durumunda örgüt üyelerinde, örgütsel bağlılık ve örgütsel değerlerle bütünleşme görüleceğini, örgüte bağlılığı artırıcı gücün ise örgüt kültürü sayesinde gerçekleşeceğini belirtmektedir.

Örgüt kültürü çalışanların örgüt ile bütünleşmelerini kolaylaştırır. Örgüt kültürü belirgin davranış talimatları sunar, böylelikle davranışı yönlendirici etkide bulunur, hatta gerektiğinde koordine eder, bu da örgüt kültürünün koordinasyon fonksiyonunu oluşturur ve bu noktada örgüt kültürünün motive edici etkisi belirginleşir. Çünkü güçlü bir örgüt kültürü yalnızca çalışanların genel ruh halini etkilemekle kalmaz, özellikle çalışanların örgütleri için olan anlayışlarının iyileştirilmesine de katkıda bulunur. Örgüt kültürünün bütünleştirme, koordinasyon ve motivasyon işlevinin yanı sıra; örgütün başarısının sağlanması, örgüt imajı ile örgüt kimliği oluşturmasında da etkili olduğu uzmanlar tarafından kabul edilmektedir (Gemlik ve Sığrı, 2007, s. 270).

Diğer yandan herhangi bir kültürel bir uyumsuzluk, örgütün imajını olumsuz yönde etkileyebilir. Sonuçta, işletmenin sonunu getirebilecek, toplumsal yönden yüksek maliyetlerle karşılaşılabilir. Bunun için örgüt kültürü ile içinde bulunulan toplumun kültürel yapısı, kendi iç ve dış çevresi, örgütün kendi misyon ve stratejileri arasında bir uyumun söz konusu olması olumlu bir örgütsel imajın oluşturulmasında hayati öneme sahiptir (Yılmaz, 2002, s. 68).

Örgüt kültürünün çalışanlarca algılanması, benimsenmesi ve paylaşılması, örgütsel bağlılığın kazanılmasında etkin rol oynamaktadır. Paylaşılan ortak değerler, normlar, davranış biçimleri, çalışanların örgüte bağlılığını geliştirip, işgören davranışlarında tutarlılığı arttırarak örgütte birliktelik duygusu oluşmasını sağlar ve işgörenlerde "biz" duygusunun gelişmesine katkıda bulunur. Bir kültürü güçlü yapan faktör, o kültüre inanmış ve bağlanmış kişilerin örgütle özdeşleşme dereceleridir. İşgörenler, kendi örgütlerinin kültürleriyle özdeşleştikleri ölçüde, örgütlerine bağlılıkları artacak ve kendilerini örgütün bir parçası olarak görecekler, dolayısıyla da yüksek bir motivasyonla, performans ve faaliyetlerinde etkinliklerini arttıracaklar sonuç itibariyle örgütteki verimlilik artışına katkı sağlayacaklardır (Tiryaki, 2005, s. 161).

Örgütsel kültür, örgütü kendisine özgü değer ve kişiliği ile ortaya koyan ve örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran ve ayıran varsayımlar, değerler ve sembollerdir (İpek, 1999, s. 13). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütsel kültür, değer ve hedefleri benimsemesi anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip bir

örgüt, güçlü bir örgüt kültürüne sahip demektir. Bu da yeni işe başlayan çalışanların bu kültürün bir parçası olma isteğini artırmak ve örgütsel beklentilerin yerine getirilmesi sorumluluğunu doğurur. Bu başarıldığında çalışanlar örgütsel kültürü kabul eder, benimser ve onun bir parçası olur (Northcraft and Neale, 1990, s. 472).

Örgütsel kültür, örgütü kendisine özgü kişiliği ile ortaya koyan ve örgütü diğer örgütlerden ayıran veya farklı kılan varsayımlar, değerler ve sembollerdir. Örgüt kültürü, işlerin yapılış şekillerini ve örgütü etkileyen özelliklerin örgüt üyelerince paylaşılan algılarını içerir. Örgüt kültürü önemlidir çünkü kültür, işgörenlerin işleri ve örgütleri hakkında ne hissettiklerini ifade etmeye yardımcı olur. Örgütsel kültürün olumlu yönleri bireylerde ortak bir kimlik duygusu yaratmasında görülür. Örgüt kültürü ayrıca, örgütsel amaçlara katılım yoluyla örgütsel bağlılık oluşturmaya yardım eder. İşgörenlere, değerlendirebilecekleri bir ilgi çerçevesi sağlamaya; bakış açılarını ve algılarını etkileyerek örgüt ortamında kişiler arası ilişkilerin dengede tutulmasına yardım eder. Fakat örgüt kültürü aynı zamanda değişime karşı yüksek düzeyde direnç göstermeye, bürokrasi ve katılığı özendirerek örgütte kısır (dar) düşünmeye de yol açabilir. Örgütün gereksinim ve eylemleri düzenli olarak değişmek zorunda olmasına karşın, onun başat kültürü aynı kalabilir. Örgütsel yapının değişimi sonrasında işgörenler arasında devam eden modası geçmiş tutum, bakış açıları ve çalışma yöntemleri "kültürel boşluk" olarak adlandırılır (Balay, 2000, s. 143).

İbicioğlu' na göre (2000, s. 13), örgütle özdeşleşme, içselleştirme, örgütsel amaçları benimseme, örgütsel amaçlar için fedakarlıkta bulunabilme şeklinde kendini gösteren örgütsel bağlılığın sağlanmasında, çalışanlarla örgüt arasında amaç birliğinin de ötesinde tüm doğru ve yanlışlarda uyumlaşmanın önemli bir rolü vardır. Bu noktada örgüt kültürü kavramı önemlidir. Örgüt kültürü, örgütü ortak amaç ve değerlerde birleştirmesi ve örgüt içerisinde neyin yapılıp neyin yapılamayacağını belirlemesi noktasında çalışanlarda birlik duygusu oluşturur. Bu birlik, doğru ve yanlışlardaki uyuşma, örgüt kültürünün güçlenmesine neden olurken aynı zamanda bağlılık da oluşturur. Bu anlamda, örgüt kültürü örgütsel bağlılığı besler.

Handy, *güç, rol, görev* ve *kişi* kültürü olmak üzere dört ayrı kültürün varlığından bahsetmektedir. *Güç kültürü* tek bir merkezi kaynağa dayanır. Burada çok az sayıda kural ve prosedürle birlikte komiteler bulunur. Bütün önemli kararlar çok az sayıdaki insan tarafından alınır ve örnekle izlenir. Diğer yandan, rol kültürü yüksek düzeyde

bürokratik özelliktedir. Resmi roller ve prosedürler yoluyla işler ve burada açıkça tanımlanmış kurallar vardır. *Rol kültürü;* baskın olan örgütler güvenirlik ve kestirebilirlik sunar; fakat katı yapılanmış olduklarından güç kültürlü örgütler gibi değişime kolayca uyum sağlamazlar. *Kişi kültürü;* örgütün, kendi içindeki insanlara hizmet etmek için ortaya çıkardığı bir kültürdür. *Görev kültürü,* ise iş ve proje yönetimidir. Burada tek ve baskın bir lider yoktur. Grubun bütün üyeleri ortak bir görevi tamamlamak için odaklanır. Bu kültür tipi yaklaşımlarda esnekliği teşvik eder ve çevre değişimlerine yakın ilgi duyar. Burada yüksek düzeyde iş doyumu ve gruba bağlılık vardır. Görev kültürü, İpek' in araştırmasındaki destek ve başarı kültürüne denk gelmektedir. Örgüt üyeleri arasında karşılıklı ilişki, ortak karar alma, bağlılık, örgütte herkesin kendini örgütün bir üyesi olarak görmesi ve kendisine değer verildiğine inanması, katılım ve başarıya önem verme bu kültür tipinin başlıca özellikleridir (Balay, 2000, s. 144).

Örgütler, farklı toplumsal kültür çevrelerinde yetişmiş, farklı kural ve değerleri olan bireylerden oluşur. Bu bireyler, içinde yer aldıkları sosyal ortamda bir araya geldiklerinde bir takım çatışmaların ortaya çıkması mümkündür. Bu aşamada örgüt kültürü, tüm bu farklı değerler, inançlar, kurallar, düşünceler ile tutum ve davranışların bir arada var olmasını sağlar. Diğer bir ifadeyle iç bütünleşmeyi sağlayarak bireylerin birbirine kenetlenmesine yardımcı olur. Örgüt kültürü çalışanlar arasında ortak değerler ve inançlar oluşmasına yardımcı olur. Bu değer ve inançların gücü de örgütsel bağlılığın oluşmasını sağlayan başlıca etmenlerden biridir. Örgüt kültürü "Sosyal bir yapıştırıcıdır." (Karaca, 2001, s. 65- 67).

Örgütsel kültür örgütsel bağlılığı besleyen bir yapı arz eder. Örgüt kültürü çalışanları öncelikleriyle örgütün hedefleri arasında bir köprü işlevi görerek örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanlar arasında bir kimlik duygusunun gelişmesini sağlayarak ve örgütsel amaçlara katılımı teşvik ederek örgütsel bağlılığın oluşmasını veya kuvvetlenmesine destek olmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s. 76).

Örgüt kültürü, örgütsel çıktılar ve dolayısıyla çalışanların performansları üzerinde etkilidir. Örgüt kültürüne ait öğelerin, çalışanlar tarafından kabul görmesi, benimsenmesi sonucunda çalışanların örgüte olan bağlılığından söz etmek mümkündür. Bu durumda örgütün değer ve hedefleri çalışanlar tarafından benimsenir. Çalışanların örgüte duydukları güçlü bağlılık, aynı zamanda güçlü bir örgüt kültürünün göstergesidir

(Demirgil, 2008, s. 60).

Örgüt kültürü ile yakın ilişkisi olan örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi için öncelikle örgüt kültüründe arzu edilen örgütsel bağlılık düzeyine göre bilinçli bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Ayrıca yönetim sürecinde kültürün yansıması olan insan kaynağına yönelik politika ve uygulamalarda buna göre düzenlemeler yapılması, temel değerler, hikâye ve efsaneler, lider ve kahramanlar, tören ve örgüt sembolleriyle birlikte çalışanlar arasında güçlü bir kültür yaratılması hatta yüksek bağlılık sağlamak üzere personel alımında örgüt kültürüne en fazla uyumu sağlayacak nitelikteki insan kaynağının tercih edilmesi önemlidir (Vural ve Coşkun, 2007, s. 158).

Okul kültürü, örgüt kültürünü temel alarak ortaya çıkmış ve eğitim alanında kendisine çok önemli yer bulmuş olan bir konudur. Okul kültürünün asıl önemi, başta öğretmen ve öğrenciler olmak üzere okuldaki tüm paydaşların okulu algılama biçimlerini ve okuldaki davranış kalıplarını belirleyen çok önemli bir etken olmasıdır ki paylaşılan liderlik ilintisi işte bu noktadadır. Bu açıdan ele alındığında okul kültürü, eğitim örgütlerindeki insan ilişkilerinin niteliğini etkileyen ve aynı zamanda bu ilişkilerin niteliğinden etkilenen bir olgudur. Örgüt üyelerinin davranış biçimlerini belirten ve örgüte kimliğini kazandıran ortak fikirler, varsayımlar, değerler, inançlar vb. özellikler, okul kültürünün asıl öğeleridir (Aslan, Özer ve Ağıroğlu Bakır, 2009, s. 271).

Okul kültürü, bir okuldaki yazılı olmayan kurallar bütünü şeklinde tanımlanmaktadır. Okuldaki yönetici, öğretmen ve öğrencilerin birlikte paylaştığı temel değerler, beklentiler, tutumlar ve geleneklerin tamamı okul kültürünün içeriğini oluşturmaktadır. (Çelik, 2002, s. 30).

Okul ortamında eğitimin amacı, bireyi davranış yönünden farklılaştırmadır. Bu farklılaşma bireyin belli kültürü kazanmasını da içine almaktadır. Öğrenci nasıl okul ortamında farklılaşıyor ve kültür ediniyorsa, okulda bulunan tüm öğretmen ve personel içinde bu farklılaşma ve kültür edinme geçerlidir. Bu farklılaşma öyle belirgindir ki, bütün okullar aynı amaçlara yönelik faaliyet gösterseler de birbirine benzemezler. Okullar; çevreleri, öğrencileri, öğretmenleri, diğer çalışanları, yöneticileri ve bunlar arasındaki ilişkiler bakımından birbirinden farklılıklar gösterir. Yapı ve işleyişleri kağıt üzerinde aynı okullardaki farklılıklara örnek vermek gerekirse, velilerin uğramadığı okullar, öğretmenleri gruplara bölünmüş okullar, derslerin boş geçtiği okullardan söz edilebilir. İşte okulların bu farklı yönleri, onun kültürünü oluşturmaktadır (Akçay, 1997,

s. 21).

Okul kültürü bir okulun başarı ya da başarısızlığının kararlaştırıcısıdır. Okulda, okulun temel misyonu olan öğretimi vurgulayan, herkesten yüksek beklentiler içinde olan, başarının tanınmasını ve ödüllendirilmesini vurgulayan, öğrencilerin etkili öğrenmesini sağlayan düzen ve disiplini işaret eden, ortaklaşa planlamayı, akademik ve işbirlikçi ilişkileri özendiren etkileyici ve destekleyici bir kültür oluşturulması başarı açısından önem taşımaktadır. (Balcı, 1994, s. 13-14 akt: Akbaba Altun, 2001, s. 15).

Yöneticiler örgüt kültürünün oluşumunda etkileyici olurlar. Örgütsel yönetsel uygulama ve kararlar, yöneticilerin bir takım konularda benimsedikleri temel değerler ve inançlar üzerinde kurulur. Ancak örgüt kültürü, örgüt yönetiminin ideolojisi değildir. Örgütsel sosyalleşmeyi gerçekleştirmek amacıyla düzenlenecek eğitim etkinliklerinde de benimsenen değerler vurgulanıp güçlendirilebilir. Yöneticinin yenilik ve risk yanlısı olup olmaması, yeni görüş ve önerileri destekleyip desteklememesi, ödül ve ceza uygulamaları kriz anındaki tavırları v.b. etkenler, örgüt kültürünün oluşumunu, biçimini ve değişimini etkiler (Şişman, 2002, s. 105).

Değerlere yönelik insan kaynakları yönetimi, personel seçimi ve geliştirme işlevleri açısından önem taşır. Okuldaki öğretmenlere çeşitli eğitim programları düzenleyerek, okulun örgütsel değer, norm ve felsefesi hakkında bilgi verilmesi, güçlü bir okul kültürünün oluşturulmasını ve korunmasını kolaylaştırır. İnsan kaynakları yönetiminin değerlere yönelik olarak gerçekleştirilmesi, öğretmenlerin güdülenmesi açısından da büyük önem taşır. Okul kültürünün değer, norm ve felsefesine bağlı olan öğretmenler, okulun örgütsel amaçları doğrultusunda daha kolay güdülenirler (Çelik, 2002, s. 68).

Yönetici, görev yaptığı okulun örgütsel kültürünü oluşturabilmek için şunları yapmalıdır (Erdoğan, 2002, s. 107):

- Yönetici, eğitim öğretimin, toplumun, ülkenin ve insanlığın temel değerlerini taşımalı ve temsil etmelidir.
- Yönetici, okul için genellenebilecek nitelikte olan değerleri öğretmen, öğrenci ve gerekirse çevreyle paylaşmalı ve bu konuda ortak bir fikir birliği oluşturmaya çalışmalıdır.
- Yönetici, okulda efsaneleşmiş olan kişileri ve onların deneyimlerini, oluşturulacak okul kültürü için önemli kişiler ve deneyimler olarak

görmelidir.

- Yönetici, toplumsal değerlerin ve âdetlerin okulun kültürü ile kaynaşmasını sağlamalıdır.
- Yönetici, temel değerleri ve âdetleri törenlerle işlemeli ve yerleştirmelidir. Törenler, belirli bir kültürel yapının kurulmasına katkı sağlayacak şekilde yapılmalıdır.
- Yönetici, okula yeni katılan kişilerin örgüt kültürüne uyumlarını sağlamalı ve getirdikleri kültürün örgüt kültürünü zenginleştirici boyutlarını saklamamalarını ve okul ortamında geliştirmelerini sağlamalı.
- Yönetici, okuldaki farklı kültür öbekleri arasında bir denge kurmalı ve tüm çalışanların ortak örgütsel kültür çevresinde bütünleşmesini gerçekleştirmelidir.

Tüm bu tanımlardan ve açıklamalardan da görüleceği gibi, başarılı ve güçlü bir örgüt kültürü, örgütün faaliyetlerini yerine getirme tarzından daha da ileriye giden bir ifadedir. Örgüt kültürü, çalışanların ortak bir amaç etrafında toplanmalarını, bu ortak hedefe ulaşmak için birlikte çaba göstermelerini ve bu zaman diliminde kazandıkları bilgi ve tecrübeleri de kendilerinden sonraki kuşaklara aktarmalarını da içeren bir sürecin sonucunda elde edilen bir özelliktir.

2.1.6. Örgüt İklimi

İklim kavramı, bireylerce algılanan ve bireylerin davranışlarını gerçekleştirdikleri psikolojik çevreyi tanımlamaktadır (Bozkurt, 1996, s. 85). Örgütün psikolojik ortamına örgütsel iklim denmektedir (Aytaç, 2003, Can, 2002, s. 230). Örgütsel iklim, örgüt kültürünün örgütte yarattığı etkilerin işgörenlerce sezilebilen ve onların davranışlarını etkileyebilen göreceli, durağan niteliğidir. Örgütsel iklim, daha çok üst kültürü oluşturan manevi değerlerin doğurgusu olduğu için işgörenleri ruhsal yönden etkiler ve insan ilişkilerine yön verir (Başaran, 2008, s. 399).

Bazı yönetim bilimciler tarafından da örgütsel iklim, "örgütün kişiliği", işgörenlerin "iş çevresinin çeşitli görünümleriyle olan doyum düzeyinin bir ölçüsü", örgütteki "kişiler ve gruplar arası ilişkilerin bir sonucu" ve "örgüt kültürünün, örgütte yarattığı hava" biçimlerinde tanımlanmıştır (Şişman, 1994, s. 62-63).

Başka bir tanım ise iklimi, fiziksel çevre ve örgüt üyelerinin diğerleriyle, müşterilerle ve dışarıdakilerle etkileşim biçimleri yoluyla grup içinde ifade edilen duygudur şeklinde tanımlamaktadır (Schein, 1989, s. 9). Schein örgüt iklimini örgüt kültürünün bir bileşeni olarak ele almaktadır. İklim, iş görenlerin ortamı nasıl algıladıkları, algıladıkları ve beklentileri arasındaki ilişki olarak da tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre iklim bir örgütteki yaratıcılığı, yenilikçiliği güvenliği veya servisi destekleyen politika, uygulamalar ve davranış kalıplarına ait algılamaları temsil eder (Schneider, 1990, s. 407).

Örgüt iklimi kimi zaman "örgüt havası" olarak adlandırılan ve organizasyonun daha çok psikolojik yanını ortaya koyan bir boyuttur (Öge, 2001, s. 136). Cherrington örgüt iklimini tanımlarken, iklimin bir örgütü diğerlerinden ayıran özellikler setini ifade ettiğini ve bu tanımın kişilik kavramına benzemekte olup, gerçekte örgüt ikliminin, sıklıkla örgütün kişiliği olarak ima edildiğini belirtmektedir (Bakan vd., 2004, s. 66).

Örgüt iklimi, çalışanların değerleri ile örgüt kültürü arasındaki uyumu ölçmektedir. Örgüt iklimi insanların, işletme içindeki çalışmalarının nasıl olması gerektiğine dair beklentileri ile bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algıların sonunda oluşan genel bir havadır. Eğer çalışanlar işletmenin kültürünü benimsiyorlarsa, örgüt iklimi iyidir, aksi halde zayıf ya da kötüdür (Doğan, 1997, s. 61).

İklim, bireylerin örgütün ödül eşitliğine, dürüstlüğüne, lider güvenilirliğine, değişime karşı direncine dair tutumlarıdır (Burton, Lauridsen, Obel, 2004, s. 69). Örgüt iklimi içsel çevreye yönelik algılamalardır. Bu tanımlardan yola çıkarak eğer olumlu bir örgüt ilkimi varsa bunun örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasına olumlu etki edeceği söylenebilir.

Örgüte kişiliğini kazandıran, örgüt içindeki bireylerin davranışlarını etkileyen ve ondan etkilenen, örgüt üyelerinin algılamasıyla işlerlik kazanan, örgüte uzun süreli egemen olan, ölçülebilir tüm özellikler dizisidir (Paknadel, Çetinkanat, 1988, s. 18). Bir örgütü diğer bir örgütten ayıran ve o örgütteki insan davranışlarını etkileyen özelliklerin başlıcaları büyüklük, yapı, karmaşıklık, liderlik tarzı ve amaçların yönüdür (Yüksel, 1998, s. 50).

Örgüt iklimi; örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü betimleyen, örgüte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, sürekli niteliğe sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve

onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, ancak örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan psikolojik bir terimdir (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004, s. 67).

Bütün örgütler zamanla kendilerine özgü bir kişilik geliştirirler ve bu kişilikleriyle çevrelerini ve örgüte yeni katılanları etkilerler. Kişilikler, işin gerekleri, örgütün yapı ve amaçları etkileşerek bir "iklim" yaratır. Bu durum üyeler ve örgüt için ayrı bir önem taşır. İklim, hem örgüte kendine özgü bir kişilik kazandırır hem de bireylerin davranışlarını etkiler. Örgütsel iklimi göremez ve dokunamayız ancak o bir odadaki hava gibi, örgütteki her şeyi çevreler, etkiler ve örgütte olan hemen hemen her şeyden etkilenir. Diğer bir deyişle örgütsel iklim, "Bir sosyal sistemin örgütsel ve bireysel boyutlarını dengelemeye çalışan grubun oluşturduğu bir sonuçtur. Bir örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen iç özellikler setidir." Örgütsel iklimin, örgütün özellikler seti olarak tanımlanması, bir anlamda kişiliğin tanımını andırmaktadır. Gerçekten de, "Bir örgütün iklimi, kabaca o örgütün kişiliği olarak düşünülebilir." (Paknadel, Çetinkanat, 1988, s. 7-8).

Aytaç' ın 2003' te yaptığı çalışmasında belirtiği gibi; bir örgütte çalışan personelin işletmenin amaçlarını benimsemesi, değer yargılarını kabullenmesi, inanç ve normlara uygun ilişkilerde bulunması ve beklenen davranışları göstermesi örgüt iklimi kapsamındadır. Bir örgütü diğerlerinden ayıran ve çalışanların davranışlarını etkileyen iç özellikler dizisi, örgüt iklimi olarak tanımlanmaktadır. Örgüt iklimi, sosyal bir sistemin örgütsel ve bireysel boyutlarını dengelemeye çalışan grubun (çalışan ve yönetici) oluşturduğu bir sonuçtur. Bu sonuç paylaşılan değerleri, sosyal inançları ve sosyal standartları kapsamaktadır.

Bazı kaynaklarda ise örgüt iklimi kavramı iş iklimi şeklinde geçmektedir. Bunlardan birisinde iş iklimi, bireysel farklılıklar, örgütsel yapı ve örgütsel iletişim ile bağlanmıştır. İş iklimi; (a) örgütü diğer örgütlerden ayırt eden, (b) nispeten zamana göre dayanıklı (c) örgütteki insanların davranışlarını etkileyen ve "Bir örgütü tanımlayan özellikler setidir" (Suliman ve Iles, 2000, s. 410).

Örgüt iklimini ölçmede kullanılan her bir skala modeline göre iklimin boyutları farklılık göstermektedir. Bu modellerden biri olan *insan ilişkileri modeline* göre iklimin boyutları işgören refahı, otonomi, katılım, iletişim, eğitim, bütünleşme ve üstün desteği olarak belirtilmektedir. *İçsel süreç modeline* göre ise iklimin boyutları gelenek ve

formalizasyondur. *Açık sistemler modeline* göre esneklik, yenilik, dışa odaklılık, aksettirilebilirliktir. *Rasyonel amaç modeline* göre ise örgütsel amaçların netliği, çaba, verimlilik, kalite, performans geribildirimidir (Patterson vd, 2005, s. 385- 386). Tüm boyutlar örgütteki deneyimleri değerlendirmek için değil tanımlamak için kullanılır ve hepsi bir algılama ölçütüdür (Burton, Lauridsen, Obel, 2004, s. 70).

Diyebiliriz ki; bir işletme içinde olumlu, iyi bir örgütsel iklim yaratabilmek için öncelikle sağlam bir örgüt kültürü oluşturmak ve örgütün değerleri ve beklentileriyle, çalışanların değer ve beklentileri arasında tam bir denge ve bütünlük sağlamak gerekmektedir. Zaten sonuçta da; güçlü bir örgütsel kültürün türevi olarak iyi ve olumlu bir örgütsel iklim ortaya çıkar (Şenel, 2006, s. 105).

Sağlıklı bir örgütte, amaçlar büyük oranda paylaşılmıştır; kişisel-örgütsel amaç bütünleşmesi vardır; çalışanlar sorunları hakkında açıkça konuşur, çözülmesini beklerler; informalliğe ve pragmatik problem çözmeye vurgu vardır; kararlar, bilginin olduğu yere devredilir; sorumluluğun takımca paylaşımı vardır; çalışanların yargısı saygı görür ve kullanılır; ihtiyaç ve duygular, görev içeriğini oluşturan kişiler arası süreç olarak algılanır, işbirliği tipik davranıştır; yardım serbestçe istenir ve kullanılır; bir kriz durumunda yöneticiler takım oluşturur, kriz giderilinceye kadar işbirliği içinde çalışılır; çatışma açıkça planlanır ve geliştirici bir yolla çözülür. (Balcı, 1995, s. 86).

Açık iklime sahip bir okulda, okul müdürünün yönetim politikası, öğretmenin görevini başarmasını kolaylaştırıcı niteliktedir. Öğretim kadrosunu oluşturan öğretmenler arasında yakın, arkadaşça ilişkiler vardır; öğretmenler bu ilişkilerden bir haz ve doygunluk duyarlar. Öğretmenlerde yüksek düzeyde bir iş doyumu vardır. Karşılaşacakları zorlukları ve engelleri aşacak derecede güdülenmişlerdir. Örgütsel iticiler güçlüdür. Bu iticiler örgütü yürütebilecek ve görevleri tamamlatabilecek niteliktedir. Açık iklime sahip okullarda görevli öğretmenler o okullarda bulunmaktan gurur duyarlar (Aydın, 1993, s. 119). Okul yöneticisinin, öğretmenlerle etkileşime girmesi, okul iklimini değiştirdiği gibi öğretmenlerin yeterlilik duygularını da olumlu yönde etkilemektedir (Balcı, 1992, s. 159).

Otoriter yapılı havanın, yüksek düzeyde yetki güdüsüne, düşük doyuma, gruba karşı olumsuz davranışlara ve düşük verimlilik ve yaratıcılığa neden olurken; demokratik yapılı havanın, yüksek düzeyde arkadaşlık güdüsü, gruba karşı olumlu davranış ve yüksek doyuma; başarıya dönük havanın ise, başarı güdüsünün ve işten elde

edilen doyumun fazlalığı, gruba karşı olumlu tutum ve davranışlar, verimlilik ve yaratıcılıktaki yüksek düzeyi sağladığını" belirtmiştir. Ayrıca, "kişiler arası ilişkilerde kuşkunun kalkması sonucu, güçlerin üretici olmayan savunma çabaları yerine, üretken faaliyetlerde kullanılması olarak tanımlanabilecek güven ve inanç havasını geliştirmenin, diğer amaçları gerçekleştirmek için ön koşuldur (Peker, 1993, s. 32).

2.2. İmaj Kavramı

Örgütlerin yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için örgütsel imaj kavramının önemi her geçen gün artmaktadır. Sürekli rekabet içerisinde olan örgütler, rekabet avantajını sağlamak ve bu avantajı sürdürebilmek için olumlu bir imaja sahip olmanın öneminin farkına varmaya başlamışlardır. Giderek artan rekabet ortamında, kurumlar müşteri odaklı olmaya yönelmişlerdir. Bu anlayış beraberinde müşteri ihtiyaçlarının doğru bir şekilde belirlenerek müşteri memnuniyetinin ve devamında müşteri bağlılığının sağlanmasını buna bağlı olarak ta müşteri devamlılığının sağlanmasını hedeflemektedir. Müşteri bağlılığı ise ancak müşteri memnuniyetinin sağlanması ile mümkündür. Örgütsel imaj kavramı yalnızca rekabetin daha yoğun olduğu özel kurumlarda değil, aynı zamanda kamu hizmeti veren kurum ve kuruluşlarda da giderek önem kazanmaktadır. Kurumların başarılı olmasında son derece önemli olan bu kavram, varlıklarını devam ettirmek ve başarıyı yakalamak isteyen kurumlar için bir zorunluluk haline gelmiştir.

İmaj kavramı, ilk kez 1955 yılında Sidney Levy tarafından ortaya konmuştur. Sidney Levy imajı, "kişi ve grupların belli objeler hakkındaki inanç, tutum ve izlenimlerinin toplamı" olarak tanımlamıştır (Kurtuldu ve Keskin, 2002, s. 334). İmaj "Bir yer ya da ürün hakkında kişi ya da grupların bilgi, izlenim, ön yargı ve görüşleri olarak tanımlanan sübjektif bir kavramdır." (Tekeli, 2001, s. 62).

Kevin Robins' in "İmaj" adlı eserinde imaj, bir kişi ya da nesnenin zihindeki görüntüsel ya da resimsel benzeri olarak tanımlanmaktadır (Robins, 1999, s. 21). İmaj, bireyin zihninde, bazı öğelerin etkileşimi sonucunda, yavaş yavaş ve belirli bir süreç içinde oluşan ve objektif bilgiler ya da sübjektif yargılardan meydana gelen imgelerin bütünüdür. Başka bir deyişle imaj, bir kez elde edildikten sonra kalıcı bir imge olmayıp, her bireyin zihninde yavaş yavaş ve biçimsel olarak oluşan imgelerdir (Tolungüç, 1992,

s. 11).

İmajı, imgeleme yoluyla zihinde canlandırılan nesne kavram ve semboller şeklinde tanımlamak da mümkündür. Bu nesne, kavram ve semboller, bir kişiye, duruma veya kurulaşa ilişkin düşünceler olabilir (Küçükkurt, 1988, s. 167-168). İmaj, kişilerin bir obje, örgüt veya başka bir kişi hakkındaki düşünceleridir ve bu düşünceleri her zaman için gerçek olanla uyuşmayabilir. Bu durumda herkesin bir imajı olabilir, ancak bu imajın olumlu olması için de imajı arttırıcı çeşitli faaliyetlerde bulunulması gerekmektedir (Okay, 2003, s. 242)

İmaj, insanların bir nesne hakkındaki inançları, fikirleri, hisleri ve izlenimleri arasındaki etkileşimin sonucu olarak ortaya çıkan bir görüntüdür. İnsanları belli tutum ve davranışlara yönlendiren imaj, bireylerin çeşitli kültürel etkinlikler, reklam ve tanıtım faaliyetleri, kitle iletişim araçlarının sunduğu bilgi ve veriler aracılığı ile bilgilenmeleri sonucu, bu bilgilerin zihinde yoğrularak anlamlandırması ile izlenime dönüşmesidir (Peltekoğlu,1998, s. 278)

İmaj kavramına, hangi bakış açısından bakılırsa bakılsın, bilinmesi gereken nokta bir mal ya da hizmetin satışında, örgütün çevresinde tanınmasında ve kişinin kariyerinde hedeflediği konuma gelmesinde imajın çok büyük rolü vardır. Bu doğrultu da yaklaşıldığında imaj; bir kişi ya da örgütün, diğer bir kişi ya da Örgütlerin zihninde isteyerek ya da istemeyerek bırakmış olduğu, sunulan hizmetle ilgili personel, kullanılan araç gereçler ve çevresi hakkındaki fikirler, anlayış ve değerler şeklinde ifade edilebilmektedir (Gümüş, 1997, s. 124).

İmaj kavramı, olumlu ve olumsuz yönden yaklaşılan, üzerinde farklı tanımlamalar yapılan bir konu olmuştur. Konuya olumlu yaklaşanlar, imajı başarılı olmanın kilit noktası olarak tanımlarken, olumsuz düşünceye sahip olanlar imajın sahte, gerçekçilikten uzak ve yapay özellikler ya da davranış kalıpları içine girerek oluşturulduğu görüşünü savunmaktadırlar (Avşar, 2002, s. 52).

İster olumlu, ister olumsuz açılardan yaklaşılsın, günümüzde imaj kavramı artık yaşantımızın ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Hangi faaliyet alanında olurlarsa olsunlar, iş dünyasının içinde yer alan kuruluşlar, mevcut konumlarını korumak ya da daha iyi bir yere gelebilmek için sürekli olarak olumlu bir imaj oluşturma çabası içindedirler (Dinçer, 1998, s. 2). Aydoğan' a (2004, s. 89-90) göre, imaj pek çok faktörden oluşur ve bireylerin davranışlarının nesnelerden etkilendiğini göstermektedir.

İmajlar bireylere bir varlık hakkında düşünmelerine yardımcı olur ve onların nesnelere yönelik hareketlerini etkiler.

Yazıcı (1997, s. 19) ise, "imajın, gerçeğin bir sunumu olduğunu, gerçek ile nadiren çakıştığını, sadece bir yanılsama yarattığını, imajın bir objeye, kişiye, örgüte veya ülkeye ait düşünce ve izlenimlerin beyinde algılanması olduğunu ifade etmektedir". İmaj, sanatçıların, iş adamlarının, siyasetçilerin, devlet adamlarının, markaların, kuruluşların, hatta ülkelerin oldukça önemsedikleri bir konudur (Ak, 1998: 65). Kişi ya da örgüt ile ilgili görüşlerin ve düşüncelerin oluşturulması çabası olarak tanımlanan imaj yaratma, medya kurallarına uygun görüntü oluşturulması ile başlayan, davranış ve düşünce biçimi ile tanımlanan bir süreçtir. Kendiliğinden oluşması yerine oluşturulması çabası imagoloji, imaj yöneticisi gibi kavramları da literatüre kazandırırken, imaj yönetici sayıları giderek artan medyanın da etkisi ile popüler bir meslek haline gelmiştir (Kozanoğlu, 1994, s. 97).

Genel olarak imaj, günlük hayatımızın her alanında farkında olarak ya da olmadan kullandığımız, kişileri, işletmeleri, şehirleri, ülkeleri ve objeleri olumlu ya da olumsuz olarak anlatan bir olgu, anlamlar bütünü olarak karşımıza çıkmaktadır. İmaj, her ne kadar tek kelime ile ifade ediliyor olsa da içinde yaşadığımız toplumun sosyal, kültürel, demografik vb. gibi birçok unsurlarından etkilenerek birbiriyle ilgili veya ilgisiz birçok parçadan oluşur. Bununla birlikte bu parçalardan bazıları daha çok, bazıları da daha az önemlidir (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008, s. 86).

İmaj, imgeleme yoluyla zihinde canlandırılan nesne, kavram, durum ve sembollerdir. İmaj, algı vasıtasıyla elde edilerek zihinde depolanmış bilgilerin canlandırılmasıyla oluşmaktadır. İmaj, zihinde canlandırılan bir kroki, plan, kavram, sembol, harita veya resimdir. İmaj, bireyin çeşitli kanallar vasıtasıyla elde ettiği bilgi ve verilere ilişkin değerlendirmesi, yorumudur. Bu kanallar arasında reklamlar, doğal ilişkiler, içinde yaşanılan kültürel ortam ve sahip olunan ön yargılar yer almaktadır (Bakan, 2005, s. 11).

Literatürde her ne kadar açık ve tutarlı bir imaj tanımı ve ideal imaj ölçüm metodu bulmak zor olsa da, imaj; "Bir objenin insanlar tarafından bilinmesini tanımlanmasını, hatırlanmasını sağlayan ve insanlar tarafından o obje ile ilişkilendirilen anlamlar setidir." İmaj; organizasyon ve diğer sosyal, tarihsel ve somut faktörler ve edinilmiş kişisel tecrübeler tarafından bireye planlı ya da plansız olarak gönderilen

mesajların birey tarafından karmaşık ve çok yönlü bir sürece tabi tutulması sonucunda oluşur. Başka bir ifade ile imaj kişi veya Örgütlerin birbirleri üzerinde isteyerek ya da istemsiz olarak bırakmış oldukları izlenimlerdir (Erdoğan ve diğerleri, 2007, s. 56). Diğer bir tanımda ise imaj, hedef kitleyi oluşturan bireylerin çoğunluğunun bir örgüt, kişi, konu veya ürün ile ilgili düşünceleri ve değer yargılarıdır (Cerit, 2006, s. 344).

İmaj konusunda yapılan tanımlara bakıldığında, "bir varlığın insan zihninde oluşturduğu izlenim ve yaptığı etki" seklinde yoğunlaştığı görülmektedir. Yapılan tanımlar arasında çeşitli açılardan benzerlikler ve farklılıklar olmasına rağmen, imajla ilgili yapılan bütün tanımlarda ortak olan tek unsur "insan"dır. İmaj, insanın kişilik özelliklerine göre algılamasına bağlıdır. İmajın, ölçülebilmesi için insan faktörünün göz önünde bulundurulması gerekir. İmaj kavramının tanımlarını; araştırma yapılan alan, örgüt, marka ve ürün gibi unsurlara göre genellemek mümkündür. Bunun yanında, imajın en önemli özelliği, kişiye bağlı ve kişiden kişiye değişebilen bir kavram olmasıdır (Gemlik ve Sığrı, 2007, s. 268).

İmaj, bir şeyin ya da kişinin hem zihinsel hem de duygusal yorumu, algılanmasıdır; eldeki hayali ve gerçek bütün kanıtlardan yola çıkarak akıl yürütme yoluyla oluşturulmuş bir yapıdır ve var olan etkilerden, inançlardan, fikirlerden ve duygulardan etkilenir (Davis, 2006, s. 55-56).

İmaj, kendi aralarında bir araya gelerek asıl anlamlarından bağımsız farklı bir anlam ortaya çıkaran bir göstergeler bütünü olarak ifade edilebilir. Ortaya çıkan yeni anlam, bir üst boyutu, başka bir göstergeyi imlemektedir. Bu ilişkiyi daha somut bir şekilde ifade edebilmek için, bir fotoğraf karesini ele alalım. Örneğin bir fotoğrafı büyüteç altında inceleyecek olursak, fotoğrafın değişik renklerdeki birçok noktanın bir araya gelmesiyle oluştuğunu görebiliriz. Fakat bu oluşan noktaların görünümlerinden ve özelliklerinden çok farklı özellik ve görünüm taşımaktadır. Aynı şekilde imaj da bir fotoğraf karesi gibi birçok unsurun bir araya gelmesiyle oluşan bir bütündür ve kendisini oluşturan unsurlardan farklı bir şeydir, bir bütünlüğün ifadesidir (Biber, 2003, s. 46).

İmaj, olayların ve kişilerin zihin dünyamızda bıraktığı iz ve etki anlamında, doğal bir sonuçtur. Görüş ve yargılarımızın oluşmasında bu sonuç belirleyici olur. Etki potansiyelinden dolayı, imaja dışarıdan müdahale çalışmaları yapılır: Hakiki imaj gölgelenerek, onun yerine bir sahte imaj kurgulanır. Bir bakıma, imajın imajı

oluşturulur. İşte bundan sonra tehlikeli süreç başlar. Tehlike, imaja takılanlar içindir, çünkü böylelikle onların gerçeği fark etmeleri engellenir. Yaratılan sahte imaj ise işlevselliği öldürür (Canbolat, 2007, s. 2).

Birey, çeşitli kültürel etkinlikler, reklâm ve tanıtım faaliyetleri, kitle iletişim araçlarının sunduğu bilgi ve verilerin içinden seçerek bilgilenir. Bu bilgileri derler, toparlar, zihninde örgütleyerek anlamlandırır. Böylelikle algılama, yargı, bilgi, olanak ve hizmet olmak üzere üç süreçten geçerek imajı oluşturur. İmajlarsa insanları farklı tutumlara yönlendirir (Cüceloğlu, 1991, s. 128). Mardin, imaj yaratmayı; ressamın elindeki fırçayla noktalardan yarattığı resme benzetmektedir. Tıpkı her noktanın o resmi biraz daha tamamladığı gibi, imaj da ufak ayrıntılardan, noktalardan yavaş yavaş oluşmaktadır (Bakan, 2005, s. 13).

2.2.1. Örgütsel İmaj

Örgütsel imaj, örgütsel kimliğin, örgütsel iletişim araçları ile girdiği etkileşim sonucunda hedef kitle üzerinde, örgüt hakkında oluşan izlenimdir (Gemlik ve Sığrı, 2007, s. 270).

Nguyen ve LeBlanc (2001)' e göre ise örgütsel imaj; bir örgüt hakkında halkın kafasında oluşan izlenimlerin tümü ya da bireylerin zihninde oluşan örgüt portresidir ve bireyin örgüt imajı algısının gelişmesinde ürün ve hizmetlerin, görsel unsurların ve davranışların etkisi büyüktür. Buna bağlı olarak üç imaj türü oluşmaktadır. Bunlar; mesleki, görsel ve davranışsal imajdır. *Mesleki imaj,* örgütün sunduğu ürün ya da hizmetin kalitesi ile oluşan imajdır. *Davranışsal imaj,* örgüt üyelerinin davranış ve uygulamalarının gözlenmesi ile oluşan imaj algısıdır. *Görsel imaj* ise, örgüt binalarının temizlik ve düzenine bağlı olarak gelişen imaj algısıdır. Ayrıca örgütte çalışanların genel görünümü, kıyafetleri de görsel imajı etkilemektedir. Örgütsel imaj, bu üç imaj algısının toplamından oluşmaktadır (Polat, 2011, s. 108).

Regenthap' e göre örgüt imajı; örgüt kimliği etkilerinin, çalışanlar, hedef gruplar (müşteriler, halk, seçmenler, ortaklar) ve kamuoyu üzerindeki neticesidir. Örgüt hakkındaki düşünce, örgütün tanınması, saygınlığı, değerleri ve rakipleri ile karşılaştırılabilirliği olmak üzere dört ana noktayı kapsamaktadır (Aktaran Okay 2005, s. 245).

Kralların ordularını, diğer ülkelerin ordularından ayırt etmek istemeleri sonucu ortaya çıkan örgüt imajı kavramı, günümüzde örgütler açısından son derece önem taşımaktadır. Önceleri, Örgütlerin kendilerini rakiplerinden farklılaştırmaları amacıyla logo, sembol, isim tasarlanmasıyla iş hayatında uygulanmaya başlanmış ve görsel açıdan örgüt imajı yaratılmaya çalışılmıştır. Ancak, günümüzde küreselleşmenin sonucu olarak, bilginin ve iletişimin önem kazanmasıyla birlikte örgüt ismini, sembollerini renklerini içeren ve bir tasarım işi olan örgüt imajı anlayışı giderek önemini kaybetmeye başlamıştır. Rekabetin ve müşterilerinin taleplerinin artmasıyla örgüt imajı örgütsel görünüm yanı sıra örgütsel kimlik, örgütsel kültür ve davranışı içine alan bir kavram haline gelmiştir (Güzelcik, 1999, s. 152).

Örgütsel imaj denildiğinde bir organizasyon hakkında dış alemde izlenimler oluşturacak her türlü özellik ve durum akla gelir. İşletmenin vizyonu, misyonu, politikaları, çalışanların davranışları ve giyim tarzları, müşteri ilişkileri, çalışan ilişkileri, prosedürler, devletle ilişkileri vs. işletmeye ait bütün somut ve soyut unsurlarla ilgili algılamalar işletme imajını oluşturur (İbicioğlu, 2005, s. 61).

Örgütsel imaj, örgütün logosu görüldüğünde veya ismi duyulduğunda akla gelen şey ya da örgüte ilişkin zihinde oluşan bir resimdir. Diğer bir deyişle hedef kitlelerin zihninde örgüt kimliğine yüklenen sıfat hakkında varılmış yargılar bütünüdür (Gray ve Balmer, 1998, s. 696).

Örgüt imajı bir kuruluşun veya kişiler grubunun bir örgüte gösterdiği duygusal olduğu kadar rasyonel bağdaştırmaların bütünü olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel imaj, örgüt kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef grupları ve kamuoyu üzerindeki neticesidir (Gülsünler,2007, s. 288). Örgütsel imaj, örgütün en üst yöneticisinin aldığı karardan, en alt kademe çalışanının davranışlarına kadar birçok unsurun bileşimiyle meydana gelmektedir. Örgütün kuruluş tarihinden bugüne kadar ürettiği ürünlerin ve hizmetin kalitesi, verdiği hizmetler, düzenlediği etkinlikler, kazandığı başarılar, çalışan ve işveren arasındaki ilişkilerde sergilenen davranışlar, çevre ilişkilerindeki duyarlılık ve topluma karşı sorumluluklarını yerine getirme gibi pek çok unsurun bir araya gelmesiyle oluşmaktadır (Bolat, 2006, s. 27).

Örgütsel imaj, örgüt kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef grupları (müşteri, ortaklar) ve kamuoyu üzerindeki neticesidir ve dört ana noktayı kapsamaktadır: Örgüt hakkındaki düşünce, örgütün tanınırlığı, örgütün prestiji ve örgütün diğerleriyle,

rakipleriyle karşılaştırılabilirliği. Yani Örgütsel imaj örgüt kimliği oluşturma çabalarının neticesinde meydana gelmektedir. Örgütsel imaj kavramı ile, imaj kavramında anlatılanlar bir örgüte yönlendirilmektedir. (Okay, 2000, s. 245).

Örgütsel imaj, çeşitli örgütler hakkında insanların kafalarında oluşan düşünsel resimler anlamına gelmektedir. Bu resimler dolaylı ya da dolaysız algılar ve deneyimler sonucunda oluşmaktadır. Yani kişilerin örgütler hakkında duydukları, gördükleri ya da doğrudan örgütle ilişki kurduklarında edindikleri kanının görüntüsü örgüt imajı olarak adlandırılmaktadır (Örücü, 2003, s. 247).

Her kuruluşun bir imajı vardır ve bu, insanların kişilikleri ve kuruluşla olan ilişkilerine bağlı olarak iyi ya da kötü olabilir. Örgütsel imaj, örgütün en üst yöneticisinin aldığı karardan, en alt kademe işgörenin davranışlarına kadar tüm etkenlerin bileşimiyle meydana gelir. İşletmenin, kuruluş tarihinden bugüne kadar ürettiği ürünlerin ve hizmetin kalitesi, verdiği hizmetler, düzenlediği etkinlikler, kazandığı başarılar, işçi-işveren ilişkilerindeki davranışları, çevre ilişkilerindeki duyarlılığı ve topluma karşı duyulan sorumluluklarını yerine getirmesi gibi pek çok unsurun bir araya gelmesiyle oluşur (Zorlu, 2000, s. 11). Örgütsel imaj, örgütsel görünüm, örgütsel iletişim ve örgütsel davranış unsurlarının toplamından oluşmakta ve işletmenin gerek iç gerekse dış hedef kitlesi üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ve sürdürmek gibi önemli bir fonksiyonu yerine getirmektedir (Peltekoğlu, 2001, s. 359).

İmajın en belirgin unsurları sıralanacak olursa; bir örgütün gelecekte olmak istediği durumu, ideali ve var olma nedenini açıklayan vizyonu, onu diğer örgütlerden ayırt eden ve üstlendiği özel görevleri yansıtan misyonu, sahip olduğu dünya görüşüne temel teşkil eden örgüt kültürü, sosyal sorumluluklarını ifade etmeye yönelik düzenlenen iletişim stratejileri ve örgütsel dizaynı sayılabilir (Sabuncuoğlu, 2004, s. 65). Örgüt kimliği faaliyetlerinde amaç, başarılı bir örgüt imajı oluşturmaktır. Örgüt kimliğini oluşturmak için düzenlenen ve gerçekleştirilen örgüt felsefesi, örgütsel tasarım, örgütsel davranış ve örgütsel iletişim çabalarının neticesinde oluşan kimlik, örgütsel imajı şekillendirmektedir. Dolayısıyla örgütler, istenilen imaja ulaşabilmek için bu dört öğeyi uyumlu ve uygun bir biçimde kullanmalıdırlar (Okay, 2005, s. 246-272). Kısacası, örgüt imajı, dış katılımcıların düşüncelerinde ortaya çıkan, gelişimi için örgüt çalışanlarının da katkıda bulunduğu, örgütün kişiliği, felsefesi, iletişimi, dizaynı, davranışı gibi öğelerden oluşan örgüt kimliğinin bir algılanış biçimidir (Ovalıoğlu,

2007, s. 67).

2.2.2. Örgütsel İmajın Tarihi ve Gelişimi

Tutar (2007)' a göre; örgütsel imajın ilk kez ortaya çıkış amacı savaşlarda ayırt edilebilmeyi sağlama düşüncesinden kaynaklanmıştır. Bunun için ilk kez amblem, üniforma ve flama tasarımları yapılmış ve orduların ayırt edilebilirliği sağlanmaya çalışılmıştır. Böylece başlangıçta orduların tanınmasını ve tarafların ayırt edilmesini sağlamak amacıyla kullanılan bu kavram, zaman içinde taşımacılığın gelişmesiyle değişik alanlarda kullanılmaya başlanmıştır.

Bu amaçla yine ilk kez posta arabaları farklı şekillerde dekore edilmiştir. Daha sonra buharlı gemilere renklendirilmiş bacalar eklenmiştir. Ayrıca tramvaylar ve otobüsler de, trenler gibi farklı tarzlarda boyanmıştır. 1930' larda General Omni Bus Şirketi' nin ve London Transport' un şirketlerinin, özel rengi olarak belirledikleri kırmızı rengi otobüslerinde kullanmasıyla, Londra'nın renkli otobüsleri kaybolmaya başlamıştır. Diğer yandan örgütler kendilerini rakiplerinden ayırabilmek adına, şirket arabalarını renklendirmişlerdir. Bu amaçla petrol taşıyan tankerlerin üzerine örgütün özel renkleri ve amblemleri yapılmaya başlanmıştır. Diğer yandan havayolu şirketleri de, uçaklarını kendi amblem ve logolarıyla süslemişlerdir (Güzelcik, 1999, s. 144).

AEG örgüt imajı oluşturma çabası olarak verilebilecek ilk örnek marka olarak göze çarpmaktadır, tasarımcı Peter Behrens 1907' de AEG (Allgemeine Elektrizitaets Gesellschaft) binalarında, ürünlerinde ve reklamlarında ifade edilecek olan ortak bir kimlik profilinin yaratması için görevlendirilmiştir. AEG' nin Behrens tarafından yaratılan logosu zaman içerisinde bazı değişikliklere uğrasa da, geçerliliği günümüze kadar yitirmemiştir. AEG' nin sergilediği bu tavrı dönemin diğer kuruluşları yakından takip etmemiş ve olayın önemini anlayamamış olduklarından uygulamamışlardır (Okay, 2000, s. 21). Geçen zaman bu çalışmanın çok olumlu sonuçlar verdiğini göstermiştir. Bugün asırlık AEG markası bunun en güzel ispatıdır.

Yine dev bir marka olan Coca-Cola içeceği koka yaprağı ve koka cevizinin birleşmesinden oluşuyordu. Bu malzemelerin adından esinlenerek koyulan marka adı ve 115 yıldır değişmeyen elle yazılmış logosu imaj çalışması için en güzel örneklerden biri olarak dikkatimizi çekmektedir.

Bu yüzyıl boyunca imaj oluşturma çabaları tüm örgütlerce önemsenmiş ve bunun için büyük maliyetlerin altına girilmiş, kalıcı olma ve markalaşma adına hiçbir fedakârlıktan kaçınılmamıştır. Çünkü günümüzün sert rekabet koşulları örgütlerin temel amaçlarından başta gelen süreklilik kavramı gereği ayakta kalabilmeleri için markalaşmayı ve iyi bir imaj oluşturmayı gerekli kılmıştır.

Görüldüğü gibi ister ordularda, isterse örgütlerde olsun aslında imaj oluşturma çabalarının altında yatan neden, rakiplerden ayırt edilmeyi sağlamaktır. Artık bu yüzyılda tüm örgütler "örgütsel imaj" kavramının önemini kavramamış durumdadır. Örgüt imajının örgütün bütün bölümlerine uygulanması ve örgütün yönetim ve pazarlama hedefleri doğrultusunda elde ettiği başarıda büyük katkısı olduğu konusunda herkes hemfikirdir (Howard, 1998, s. 2).

2.2.3. Örgütsel İmajın Önemi

Günümüzün yoğun rekabet ortamında örgütlerin sunduğu mal ve hizmetler birbirine çok benzemektedir. Örgütler hizmetlerini çeşitli tanıtım araçları ile ortaya koymak ve kendilerini cazip hale getirecek bir imaj oluşturmak durumundadırlar. Müşteri bağlılığının sürdürülebilmesi açısından kurumsal imaj ve yönetimi önemli bir faktör haline gelmiştir. İmaj, sürekli olarak değişen, dinamik ve karmaşık bir kavram olarak da açıklanmaktadır. Bu karmaşık ilişki, bireyin örgüte yönelik imaj algısının bazen olumlu; bazen ise olumsuz olabilmesine neden olabilmektedir.

Örgütsel imaj; hem imajın kaynağı olan örgüt, hem de imajın algılayıcısı durumundaki hedef kitleler için son derece önemlidir. Örgütsel imaj örgütün tüketiciler ile kurduğu iletişimin başlangıcıdır. Örgütsel imaj bir süreç olarak, "Örgütün sunmaya veya göstermeye çalıştığı imajı ile tüketicilerin bundan almış olduğu mesajların ilişkilendirilmesidir" şeklinde tanımlanabilir (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008, s. 86). Bir kuruluşun donanım, tutum ve iletişim biçimi, firma imajını etkilediğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, örgütün örgütsel görünümü, örgütsel iletişim ve örgütsel davranışının toplamında ifadesini bulan örgütsel imaj, iç ve dış hedef kitleler üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirir (Peltekoğlu (1998, s. 279)

İmaj günümüzde sadece pazarlama alanının bir konusu olmaktan çıkmış ve üst

yönetimin kullanması gereken stratejik bir araç haline gelmiştir. Olumlu bir örgütsel imaj, organizasyonun devamlılığı ve stratejik başarısı için bir gereklilik olmuştur. Güçlü bir örgütsel imaj şirketlere duygusal bir katma değer ekler, onları ayırt edilebilir ve inanılır kılar, bu da rakiplerinden bir adım öne geçmelerine olanak verir. Araştırmalar, 10 tüketiciden 9'unun benzer kalite ve fiyatlardaki ürünler arasında seçim yaparken, hangi ürünü alacaklarına şirket isimlerine göre karar verdiklerini ortaya koymaktadır. Örgütsel imaj algılanan kaliteyi etkiler ve müşteri memnuniyeti üzerinde çok güçlü bir etkisi vardır. Karmaşık ve çok sık satına alınmayan hizmetler için müşteri sadakatini oluşturmada müşteri memnuniyetinden çok daha önemlidir. Ayrıca örgütsel imaj aynı endüstri dalında bulunan şirketler arasındaki farkı oluşturur. Yöneticilerin marka oluşturma stratejilerini oluştururken bu durumu göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. (Koç, 2007, s. 51).

İmaj, hem imaj kaynağı hem de imajın alıcısı için son derece önemlidir. Organizasyon hedef kitleler üzerinde olumlu bir imaj oluşturmanın, kurulacak olan ticari ilişkilerin önemli bir ön şartı olduğunu göz önünde bulundurur. Hedef kitleler için ise, bir obje hakkındaki "gerçeklerin" özetlenmesinin bir yoludur. Örgütsel imajın önemi ile organizasyon ve hedef gruplarına göre imaj kavramının önemli olması arasında da bir ilişki vardır. Hedef gruplarının kararlarını verirken imaj kavramına olan güvenleri arttıkça, organizasyonların daha güçlü bir imaja sahip olmalarının önemi artmaktadır (Özkaya, 2004, s. 31).

Günümüzde artan rekabet koşullarında örgütler, sadece ürünler, işlevler, özellikler ve kalite boyutlarında değil, örgüt kimlikleri doğrultusunda oluşan örgütsel imajları ile de rekabet etmektedirler. Bilinçli hedef kitle, güvendiği ve olumlu bir imaja sahip kuruluşların ürün ve hizmetlerini almayı tercih etmektedirler (Köktürk ve diğerleri, 2008, s. 2).

Örgütsel imaj, örgütlerin ne yaptıkları ve yapmadıkları ile ilgilidir. Hedef kitleler tarafından algılanan bu imaj, günümüz rekabet koşulları içinde örgütlerin geleceğini belirleyen önemli bir faktördür (Kocabaş ve diğerleri, 1999, s. 25). Bir kuruluşun donanım, tutum ve iletişim biçimi, firma imajını etkilemektedir. Bu bağlamda, örgütün örgütsel görünümü, örgütsel iletişim ve örgütsel davranışının toplamında ifadesini bulan örgütsel imaj, iç ve dış hedef kitleler üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirdiğini belirtir (Peltekoğlu,1998, s. 279).

Bir firmanın imajı, ilk anda dışarıdan fark edilebilenden çok daha fazla şeyi ifade eder. Örneğin, bir havayolu şirketinin imajı, gökyüzünde uçan uçaklardan daha çok donanım, hostesler, bekleme salonları, ikram, uçağın iç dekoru, bagaj hizmeti, uçuş noktaları, servis, logo, renk gibi pek çok unsur bir araya gelerek kişilerin zihninde havayolu ile ilgili bir fikir oluşması anlamında etkilidir (Peltekoğlu, 2001, s. 365).

Örgütsel imajı iyi olan örgütler, kamuoyunda saygın, güvenilir, birlikte iş yapılabilir, gelecek vadeden vb. görünüştedirler. Belirtilen bu deyimleri çağrıştırır biçimde anılırlar. Toplumsal ve ekonomik kriz dönemlerinde örgütsel imajı iyi olan örgütler; bu dönemin yarattığı olumsuzlukları en az zararla geçiştirirler. Çünkü örgütsel imajları sayesinde kamuoyunun desteğini arkalarına almış durumdadırlar. Örgütsel imajı zaten kötü olanlar bunalım dönemlerinde daha fazla zarar görmektedirler (Tikveş, 2005, s. 15).

Bir işletmenin uzun yıllar ayakta kalabilmesi güçlü ve olumlu bir imaja sahip olmasıyla mümkündür. İyi yönetilen, iyi planlanan, içinde bulunduğu toplumun yararına işler yapan, kültür, sanat ve çevre konularına duyarlı, katılımcı, yardımsever işletmelerin sahip olduğu olumlu izlenimler; zaman içinde onlar için iyi bir örgüt imajına dönüşecektir. Bu olumlu imaj, tüketicileri bu örgüte ve ürünlerine bağlayacak, işletme ya da markaları her türlü zorluklara karşı koruyacak ve kriz dönemlerinde sorunların daha kolay ve hızlı çözümlenmesine yardımcı olacaktır (Bolat, 2006, s. 13-14).

Örgütsel imaj; ortak tasarım, ortak iletişim ve ortak davranışların toplamında ifadesini bulan, iç hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven oluşturmak ve süreklilik sağlamak gibi önemli işlevleri yerine getirir. Küreselleşmenin sonucu olarak iletişimin artmasıyla birlikte, yeniden tanımlanan örgüt imajı kavramı, bir yönetim ve pazarlama disiplini olması açısından gün geçtikçe daha fazla öneme sahip olmaktadır. Bu amaçla işletmelerin imaj yaratma çalışmalarına ayırdığı bütçe giderek artmaktadır. Bu da örgüt imajının öneminin arttığının açık bir göstergesidir (Güzelcik, 1999, s. 152-230).

Örgütsel imaj, birçok endüstriyel işletmede ya da hizmet sektöründe geliştirilen ürünlerin akılcı pazarlanması ve tutundurulması için üzerinde dikkatlice çalışılması gereken bir unsurdur. Ürün imajı ve marka imajı, müşteriler gözünde uzun vadeli başarılar için temel anahtar olarak kabul edilmektedir (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008, s. 87).

Bir insanın bir örgüt hakkında imaj geliştirmesinde hem doğrudan temaslar, hem de isim, logo, reklamlar ve duyulan şeylerin katkısı bulunmaktadır. Örgütler hakkında imaj geliştirilmesinde bireylerin, örgütlerin faaliyetlerini ve başarılarını başka örgütlerle karşılaştırmalarına dayalı algılamalarının da önemli bir rolü vardır (Taslak ve Akın, 2005, s. 266). Örgüt imajı alıcının gözündedir. Örgüt, çalışanlarına, iştirakçilerine, müşterilerine ve tüm iç ve dış alıcılarına kendisi hakkında ileti yayar. Hatta kendi lehinde bir imaj uyandırmak ister. Burada önemli olan faktör iletinin alınışıdır. Kısacası örgüt imajı, bütün alınan iletiler doğrultusunda örgüt hakkında alıcıda oluşan resimdir (Uzoğlu, 2001, s. 345-346).

Örgütsel imaj algılanan kaliteyi etkiler ve müşteri memnuniyeti üzerinde ciddi bir etkileme gücü oluşturur. Karmaşık ve çok sık satın alınmayan mal ve hizmetler için müşteri bağlılığı yaratmada önemi daha fazladır. İyi planlanmış bir örgütsel imaj programı, örgüte yüksek derecede fark edilirlik ve sevilen bir itibar kazandırır. İyi bir imaj ile itibar arasındaki etkileşim ise müşteri bağlılığının gelişmesine yol açar. Özellikle sınırların hızla ortadan kalktığı küresel iş dünyasında, rekabetin acımasız bir hal almış olması nedeniyle örgütsel imaj ve ilişkili pazarlama süreçleri, çok iyi yönetilmesi gereken kavramlar olarak tepe yönetimlerin görevleri arasında yer almaktadırlar (Erdoğan ve Gönüllüoğlu, 2006, s. 49-50).

Bir işletmenin marka ismi geliştirebilmesi için; kendisini eksiksiz yansıtan bir kimlik ve akılda kalabilecek görsel bir imaj yaratması gerekmektedir. Çünkü örgüt imajı yaratırken farklı diğer parametrelerin yanı sıra görsellik ağır bir öneme sahiptir. (Özkaya, 2004, s. 33). Piyasaya sunulan mal ve hizmetler, giderek daha çok standartlaşmakta ve birbirine benzemektedir. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüzde kuruluşlar, mal ve hizmetlerin üretimi, pazarlanması, tanınırlığının sağlanması gibi birçok yönden kendilerine benzer faaliyet gösteren diğer kuruluşlar arasından sıyrılıp, daha fazla dikkat çekme çabası içine girmişlerdir. Bu doğrultuda yapılan önemli yatırımlardan ve şirketlerin başarılarına bire bir etki eden unsurlardan birisi örgütsel imaj faktörüdür (Selvi, 2007, s. 36).

Müşterilerin, antipatik bir kuruluşun yönetimine ilişkin algılamalarını tersine çevirmek, şirketin başarısı açısından hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle, tüm yöneticilerin en öncelikli dikkat ettikleri husus, müşterilerin olumlu değerlendirmelerini ve güvenini güçlendirme gerekliliğidir. Örgüt gerçeğiyle müşteri algılamaları farklı

olabilir. Örgütsel imaj programları doğrultusunda uygun bir imaj iletimi, örgüt gerçeğiyle müşteri algılamalarını benzer duruma getirmeyi gerektirir (Bakan, 2005, s. 48).

İmaj kavramına, hangi bakış açısından bakılırsa bakılsın, bilinmesi gereken nokta bir mal ya da hizmetin satışında, örgütün çevresinde tanınmasında ve kişinin kariyerinde hedeflediği konuma gelmesinde imajın çok büyük rolü vardır. Bu doğrultu da yaklaşıldığında imaj; bir kişi ya da örgütün, diğer bir kişi ya da örgütlerin zihninde isteyerek ya da istemeyerek bırakmış olduğu, sunulan hizmetle ilgili personel, kullanılan araç gereçler ve çevresi hakkındaki fikirler, anlayış ve değerler şeklinde ifade edilebilmektedir (Gümüş, 1997, s. 124).

Bir işletmenin uzun yıllar ayakta kalabilmesi güçlü ve olumlu bir imaja sahip olmasıyla mümkündür. İyi yönetilen, iyi planlanan, içinde bulunduğu toplumun yararına işler yapan, kültür, sanat ve çevre konularına duyarlı, katılımcı, yardımsever işletmelerin sahip olduğu olumlu izlenimler; zaman içinde onlar için iyi bir örgüt imajına dönüşecektir. Bu olumlu imaj, tüketicileri bu örgüte ve ürünlerine bağlayacak, işletme ya da markaları her türlü zorluklara karşı koruyacak ve kriz dönemlerinde sorunların daha kolay ve hızlı çözümlenmesine yardımcı olacaktır (Bolat, 2006, s. 13-14).

Örgüt imajı pozitif, negatif veya nötr de olabilir. İmaj negatiften pozitife doğru çok farklı derecelerde bulunabilir. Bir örgütün bir ürünü ile yaşanan hoş olmayan bir tecrübe, şirket hakkında kötü bir reklam, bir arkadaşın örgüt ile yaşadığı olumsuz bir tecrübe, negatif bir imaja yol açarak daha önceki pozitif imajı değiştirebilir (Taslak ve Akın, 2005, s. 266).

Örgütsel görünüm, örgüt iletişimi ve örgütsel davranış toplamında ifadesini bulan örgüt imajı, iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir. Örgütsel görünüm, yani örgüt kimliği firma, örgüt logosu, yazı karakteri, kuruluş renkleri, basılı materyal, ambalaj, satış geliştirme tedbirleri, ilanlar, sergi ve stantlar ile kuruluşun yararlandığı tüm iletişim araçlarını kapsar. Örgüt, iç ve dış bütün iletişimini yani reklâm ve halkla ilişkiler uygulamalarını içeren örgütsel iletişimle, hedef kitleye kuruluşun sosyal ve ekonomik anlamını netleştiren mesajlar iletilir. Örgütsel davranış, çalışanların, halka, müşterilere karşı davranışlarını ve kuruluşla bütünleşmelerini sağlama çabalarını içerir. Örgütsel imaj ise;

bu üç unsurun bütünleşmesiyle belirir ve kuruluşun bütün iletişim politikasını kuşatan etkileyici bir kavramdır (Peltekoğlu 1998, s. 279).

Örgüt imajı, bir işletmenin ürünlerinin kalitesi ve çalışanların ilişkilerinin doğasından, onun binalarının ve yerinin görünümü ve onun yazışmalarındaki kâğıtlarda kullandığı başlıkların yazılış şekline kadar bir işletmenin bütün eylemlerinden etkilenmektedir. Bu yüzden de, örgütsel görünüm, örgütsel iletişim, örgütsel davranışın toplamında ifadesini bulan örgütsel imaj; iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ve bu güveni sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir (Cerit, 2006, s. 344).

Örgütsel imaj algılanan kaliteyi etkiler ve müşteri memnuniyeti üzerinde çok güçlü bir etkisi vardır. Karmaşık ve çok sık satın alınmayan hizmetler için müşteri sadakatini oluşturmada müşteri memnuniyetinden çok daha önemlidir. Ayrıca örgütsel imaj aynı endüstri dalında bulunan şirketler arasındaki farkı oluşturur. Yöneticilerin marka oluşturma stratejilerini oluştururken bu durumu göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. İyi bir imaj ve itibar ve ikisi arasındaki etkileşim ise şirketin müşteri sadakati kazanmasını sağlar (Erdoğan ve diğerleri, 2007, s. 57).

Güçlü bir örgütsel imaj oluşturulması, örgütler için son derece önemlidir ve örgüte pek çok fayda sağlamaktadır. Öncelikle kuruluşun dışa yansıyan görüntüsü olarak tanımlanabilen örgüt imajı, örgütteki insan kaynağı açısından katma değer yaratıcı bir faktör olarak görülebilir. Güçlü bir örgüt imajı ile çalışanlar, özellikle yetenekli elemanlar bu durumdan etkilenmekte ve örgütte çalışmaktan memnuniyet duymaktadırlar. Çalışan memnuniyeti örgüt başarısına katkıda bulunmakta, sonuçta güçlü müşteri ilişkileri ortaya çıkmaktadır (Erkmen ve Çerik, 2007, s. 108).

Varlığını sağlam temeller üzerinde sürdürmek ve güçlü bir imaja sahip olmak isteyen kurumlar, öncelikle dünyadaki gelişmeleri yakından takip etmeli ve bu gelişimlere uyum sağlamalıdır. İmaj konusunda en önemli noktalardan birisi de onun nasıl kazanıldığıdır. İmaj, ancak iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ve bu düşüncelerin sürdürülmesi ile kazanılabilir.

İnsanlar da da olduğu gibi örgütler de kendilerinden bahsedildiğinde hedef kitlelerinde olumlu bir imaja sahip olmak isterler. Günümüzde yaşanan sert ve acımasız rekabet koşullarında olumlu bir imaja sahip olmanın önemi her geçen gün daha da belirgin bir hale gelmiştir. Örgütler diğer örgütler ile ya kendi imaj algıları ile ya da

çevrelerinin imaj algıları ile örgütler ile olan ilişkilerine karar verirler. Bu durum da bize imaj kavramının örgütler için ne denli önemli olduğunu ortaya koyar.

2.2.4. Örgütsel İtibar

Reynolds' a (1965) göre imaj ve itibar kavramları genellikle eşanlamlıymış gibi kullanılmaktadırlar. Oysa örgüt itibarı, örgütün ne olduğu, ne yaptığı, neleri yapmak istediği gibi özelliklerinin zaman içinde çizdikleri tutarlı tablo ile oluşmakta iken imaj; örgütün gönderdiği mesajlarla alıcıların zihninde var olan bilgiler, inançlar ve hisleri içermektedir. İtibar tarihe dayalı boyutu nedeniyle imajdan ayrı görülmekte ve imaj gibi çabuk şekillenmeyeceği ileri sürülmektedir (Bozkurt, 2005, s. 114).

İtibar kavramsal olarak güveni, saygınlığı ve güvenirliği simgelerken, İngilizce karşılığı olan reputation' ın anlamları arasında "nam, ün, şan" yer almaktadır. Buradan yola çıkarak itibar ve şöhret arasında bir paralellik olduğu, ancak bunun zorunlu bir bağ olmadığı dikkate alınmalıdır. İtibar "meşhur olmak" değildir, itibar para ile satın alınabilecek bir ürün ya da hizmet de değildir. Çok paramız olabilir ama itibarımız bu para ile ters orantılı bir şekilde yerlerde sürünüyor da olabilir (Kadıbeşegil, 2006, s. 118).

Örgütsel itibar kavramı ekonomi, örgütsel teori ve pazarlama literatüründe sıklıkla yer alırken, kimi yazarlarca örgütsel imajla eşdeğer anlamda kullanıldığı da görülmüştür. Bunun en önemli sebebi, örgütsel itibarla taşıdığı ortak özelliklerdir. Örneğin, örgütsel imaj gibi örgütsel itibar da soyut nitelik taşımasına rağmen somut olarak "hissedar değeri" yaratır (Sabuncuoğlu, 1998, s. 65).

Örgütsel İtibar, toplum ile örgütler arasındaki güvenin simgelere dönüşmüş eylemler bütünüdür. Güven ise şirketlerin ve örgütlerin ilkeleriyle değil toplumun değerleri ve duyarlılıklarına uyumla ilgili bir şeydir. İster liderlik boyutunda ister örgütsel boyutta itibarın yönetimi, değişen dünyanın değişen toplumsal duyarlılıklarını iyi anlamayı ve yorumlamayı gerektirmektedir. Çünkü sahip olunmak istenilen itibarın hammaddesi bunların içindedir (Kadıbeşegil, 2006, s. 29-30).

2.2.5. Örgütsel Görünüm (Dizayn)

Örgütsel kimlik kavramı, ortaya atıldığı ilk günlerden beri, örgütün logosu, ismi, mimarisi ve dekorasyonu gibi sembolik ifadelerle özdeşleşmiş ve bunlardan ibaretmiş gibi düşünülmüştür. Oysa örgütsel görünüm, yukarıda da belirtildiği gibi örgütsel kimliği oluşturan unsurlardan sadece biridir ve işletmenin üzerine giydiği elbise gibi işletmeye görsel bir özellik kazandırır. Örgütsel görünüm, işletmenin binalarının dış görünümünden, iç dekorasyonuna; kullandığı amblemden, ismine ve kullanılan kıyafetlerden, tüm basılı evraklarına kadar pek çok unsuru içinde barındırır (Ak, 1998, s. 54).

Örgütsel dizayn, örgütün görsel kimliğini oluşturan bir yapıdır. Örgüt ismi, sembolleri (logo), hizmet binalarının dış görünümü ve iç dekorasyonu, örgüt çalışanlarının giysileri, taşıtlar, temel harf karakterleri, renkler, amblemler ve sloganlar bir örgütün görsel kimliğini oluşturan temel elemanlardır (Aktuğlu, 2004, s. 140). İşletmeler için somut bir imaj göstergesi olan örgüt görünümü, çalışanların, tedarikçilerin ya da müşterilerin o işletmeyle iş yapıp yapmamaya karar vermelerinde önemli ölçüde etkilidir. Örgütsel görünüm; ürün, iletişim araçları ve çevresel görünümden oluşur ve örgüt imajı yaratılırken farklı diğer parametrelerin yanı sıra, ağırlıklı bir öneme sahiptir (Küçük, 2003, s. 38).

Örgütsel kimliğin bir unsuru olan örgütsel görünümünün ana hedefi, örgütün hedef gruplarını görsel açıdan cezbederek olumlu bir imaj oluşturulup örgütü pazardaki rakiplerinden ayırmaktadır. Pek çok kişi örgüt kimliğinin sadece logo oluşturmak ve belli bir örgüt rengi seçmekten ibaret olduğunu düşünmektedir. Oysa bunlar, örgüt kimliğinin unsurlarından olan örgütsel görünümün belli bir yönüdür. Örgütsel görünüm bir kuruluşun kendisini görsel olarak ifade etmesi biçiminde tanımlanabilir (Okay, 2005, s. 62).

Kurulusun genel görüntüsü ve yarattığı izlenim örgütsel imajı doğrudan etkilemektedir. Bu noktada örgütsel görünümü kurulusun kendisini görsel olarak ifade etmesi olarak tanımlayabiliriz. Örgütsel görünüm bir başka açıdan görsel iletişimdir. Örgütler görsel iletişimi kullanarak hedef kitleleri ile daha rahat iletişime geçebilir ve akılda daha kalıcı olabilir (Tatar, 2007, s. 125).

Kuruluşların fiziki özelliklerinin imaj oluşumunda ve mevcut imajın

sürdürülmesinde etkili olduğu bilinmektedir. Bu durum kuruluşların dış mimarisinin iç dekorasyonun ürünleriyle ilgili fiziksel özelliklerin belirli bir yönetim anlayışı içerisinde planlı biçimde tasarlanması gerekliliğini beraberinde getirmiştir (Bakan 2005, s. 85-86).

İşletmenin markaları, yazı ve tipografisi, renk seçimi, mimari dizaynı, müşteri yayınları, oryantasyon programları, örgüt içine yönelik örgüt içi yayınları, bilgilendirme ve iletişim araçları, eğitim malzemeleri, çalışma yeri, makine ve teçhizatı, oda ve mekan düzenlemeleri örgütsel görünüm çerçevesinde değerlendirilmektedir. Örgütsel görünüm yalnızca örgüt renklerinin, desenlerinin ve bütün her şeyin tasarımını değil aynı zamanda personel üniformaları, binaların görünümü, kullanılan araçların nasıl görüneceğine ilişkin ince ayrıntıları ve hatta bina içi kapıların şekli, yemekhane kapılarının seçimi gibi hassas detayları ve örgütün görünümüne etki eden her şeyi kapsamaktadır (Davis, 2006, s. 58).

Örgütsel görünüm, örgütsel imaj açısından düşünüldüğünde, işletmenin kendisini hedef kitlelerine görsel olarak ifade etmesi biçiminde anlaşılmalıdır. İşletme felsefesinin, misyon ve vizyon ifadelerinin ve sahip olunan değerlerin görsel bir dile çevrilebilmesi, örgütsel görünüm aracılığı ile gerçekleşebilir. İşletmelerin örgütsel görünümü, örgüt kimliği ile bütünleşmeli ve onu doğru yansıtabilmelidir. Böylece işletme, hedef kitleleri önünde rakiplerinden kolayca ayrılabilir ve bu şekilde akıllarda kalıcı olabilir (Ural, 2002, s. 51-52).

Örgütsel görünüm kavramı bir kuruluşun görünümünün örgüt kimliği hedefine uygun olarak birbirleriyle uyumlu olan tüm görülebilen unsurlarının tasarımı ve yönetilmesini kapsar. Kuruluşun genel görüntüsü ve yarattığı izlenim örgütsel imajı doğrudan etkilemektedir. Örgütsel görünüm bir başka açıdan görsel iletişimdir. Örgütler görsel iletişimi kullanarak hedef kitleleri ile daha rahat iletişime geçebilmektedir (Tatar, 2007, s. 124).

Örgüt kimliğini ve örgüt kültürünü ortaya çıkaran ve görsel olarak ifade edilmesini sağlayan örgütsel dizayndır. Bununla birlikte pek çok kişi örgütsel dizayn eşittir örgüt kimliği algısına sahip olsa da aslında örgütsel dizayn, örgüt kimliğinin tümü değil, bir öğesidir (Uzoğlu, 2005, s. 25).

Örgütsel görünüm kavramı içerisinde değerlendirilebilecek olan konulardan belli başlıcaları şunlardır (Okay, 2005, s. 125).

- Örgütün rengi,

- Örgütün logosu ve sembolü,
- Çevre tasarımı,
- İç ve dış mimari,
- Ürünün dış görünümü,
- Çalışanların giyim kuşamları vb.

Örgütün ismi ve logosu imaj yaratmakta en önemli görev elemanı oluşturmaktadır ve hedef kitleye örgüt kimliğini göstermesi açısından önem taşımaktadır. Renklerde örgüt imajını etkileyen unsurlar arasında yerini almaktadır. Renkler duyu yaratmaya yardımcı olduğundan örgütün, dekorunun renk tasarımında da aktif rol oynayan halkla ilişkiler birimleri dekorasyonu yapan şirketle koordineli bir biçimde çalışarak tüm detayları büyük bir dikkatle seçilmelidir. Örneğin; Bekleme odasını kırmızı renkle dekore eden bir dişçinin hastaları üzerindeki imajı pek olumlu olmayacaktır. Çünkü kırmızı heyecan yaratan bir renktir. Kalbin atış hızını ve kan basıncını artırmaktadır. Bu nedenle bekleme odasına giren bütün hastalar korkudan titremeye başlamaktadır. Kırmızı yerine teskin edici bir atmosfer yaratan bir rengin kullanılması imajı açısından önem taşımaktadır (Güzelcik 1999, s. 186). Okay' a göre (2008, s. 125-126) örgütsel dizayn, ürün dizaynı, iletişim dizaynı ve çevre dizaynı olmak üzere üç unsurdan oluşmaktadır.

2.2.5.1. Ürün Görünümü

Ürünün görünüm ve tasarımı, ürünleri farklı kılar, tüketicilerin ürün hakkındaki tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkiler. Ayrıca, ürün kimliğinin de yansıtıcısıdır. Diğer yandan, ürün kimliği ve örgüt kimliğinin birbirleri ile uyum içinde olması beklenir. Başka deyişle, ürünün tasarımı ve görünümü örgütün kimliğinden bağımsız ve aykırı durmamalıdır. (Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu, 2008, s. 56).

Pek çok kuruluş, pek çok aynı ürünü üretmektedir. Hedef kitle, satış reyonlarında aynı ürüne farklı adlar ve ambalajlarda rastlamakta ve eğer seçeceği üründe belli başlı farklılıklar yoksa herhangi birisini tercih edebilmektedir. Ürün dizaynı, ürünleri farklı kılma potansiyeli ve duygusal yararları ile anlık olarak dikkat uyandırabilmekte ve hedef kitleyi kendisine doğru çekebilmektedir. Hedef kitledeki bu

ilk izlenim, onun ürün hakkındaki düşüncelerini ve sonraki davranışlarını önemli ölçüde etkileyecektir (Okay, 2008, s. 126). Öte yandan, tüketicinin ürünün özellikleri ile görünümünü bağdaştırmasının da ürüne güveni arttırıcı bir etkisi vardır ve tüketici genelde iyi görünüme sahip bir ürün için daha fazla para ödemeye hazırdır (Küçük, 2003, s. 38).

2.2.5.2. İletişimde Kullanılan Araçların Görünümü (Dizaynı)

İletişim dizaynı bir örgütün tüm iletişim araçlarının tasarımını kapsar. Örgüt kimliğinin bir öğesi olarak iletişim dizaynının temel ilkesi, örgütün faaliyet gösterdiği alanlar dâhilinde örgütü temsil eden görsel unsurların birbiriyle ve örgüt kimliği ile uyum içinde, sosyal paydaşları tarafından tanınması, algılanması ve hatırlanmasını sağlamaktır (Teker, 2002, s. 215).

Pek çok kuruluşun örgütsel görüntüsü öylesine güçlüdür ki, ürün ve reklâmları hemen fark edilir. Bu; bir logo, bir renk, değişik bir yazı stiliyle veya tüm bu faktörlerin birleşmesiyle elde edilmiş olabilir. Örgütsel bütünlük antetli kâğıttan, taşıma aracının üzerindeki yazı, renk ya da ambleme kadar geniş bir yelpazeyi içermektedir. Özellikle bir kuruluş; şirket raporu, kuruluş gazetesi, referans kitabı, katalog gibi çok sayıda yayına sahipse, basılı araçlarda bütünlüğe dikkat etmenin önemi daha da artar. Tüm bu yayınların aralarındaki ilişkiyi vurgulayacak bir görüntüye sahip olması örgütsel görüntüde bütünlüğü oluşturabilmek açısından önem taşır (Öztürk, 2006, s. 4).

Örgütsel iletişimde, insanların üzerinde özel duygusal etkiler bırakması ve görsel kimliklerinin ayrılmaz parçası olması nedeniyle, renkler önemlidir. Hatta bazı renkler örgütler ya da markalarla o kadar özdeşleşir ki, o rengin tasvirinde bile markanın adı konuşma dilimize yerleşmiştir. Parliement' in kullandığı gece mavisine Parliement mavisi denilmesi gibi.

Bir örgütün iletişim dizaynı oluşturulurken karşımıza çıkan temel iletişim araçları Okay (2008, s. 136), örgütün rengi, örgütün logosu ve sembolü, tipografi ve yazı türü, basılı malzemeleri, reklam ve halkla ilişkiler alanında kullanılan materyaller olarak belirlendiğini ifade etmektedir.

Görsel kimliklerinin bir parçası olarak örgütler, belli bir renk ya da renkler bütününü kimliklerinin ana odağı durumuna getirirler. Bir renk sürekli kullanılıyorsa, o

renk örgütün imzasının bir parçası olur. Yine Kodak'ın sarısı, Parliament'in gece mavisi, Benetton'un yeşili bu açıklamaya iyi birer örnek olarak gösterilebilir (Okay, Uzoğlu ve diğerleri, 2005, s. 27).

Görsel kimliğin oluşturmada önemli bir rol oynayan renkler, örgüte ve markaya karşı güveni arttırabilmekte kaliteye dair imajı olumlu yönde etkileyebilmektedir (Hepkon, 2003, s. 188). Renkler, ilettikleri anlamlarla ikna sürecinde önemli bir yere sahiptirler. Kimi zaman görsel açıdan dikkat çekicilik yaratmak, kimi zaman da görüntünün okunmasını kolaylaştırmak ya da görüntüde yer alan ürünün niteliğini belli etmek için kullanılır (Türkkan, 1998, s. 74).

Örgütlerin görsel tasvirlerinde ve iletişimlerinde logo da önemli bir yere sahiptir. Logo, bir markanın en önemli ögesi ve markanın imzasıdır. Pek çok kuruluşun, kimlik değişimlerine yeni bir logo tasarımıyla başladığı görülür. (Köktürk; Yalçın ve Çobanoğlu, 2008, s. 57). Markayı ilk ele veren öge olmanın ötesinde, pazarlama uzmanları logonun muhakkak markanın özünü oluşturan değerleri bir bakışta yansıtması gereği üzerinde durmaktadırlar. Çünkü, logo göz açıp kapayıncaya kadar, tüketiciye markanın mesajını iletmekle yükümlü olmaktadır. Logo taktiksel bir karar değil; tam tersine marka stratejisinin bir parçası olmalıdır (Vardar, 2004, s. 23) .

Günümüzde en etkili iletişim araçlarından biri de, örgütlerin web sitesidir. Bugün pek çok örgüt, web sitelerinin tasarım kalitesini ve görselliğini kendi imajlarını en etkili biçimde yansıtan unsurlar olarak görmekte ve bu konuda teknolojinin sunduğu her türlü imkânı kullanarak en kaliteli ve en beğenilen tasarımlarla ortaya çıkmak konusunda diğer örgütlerle adeta yarışmaktadırlar.

Diğer yandan, müşteriyle personelin doğrudan temas kurduğu her sektörde personel de ayrıca bir iletişim unsuru olarak düşünülür. Özellikle finans ve diğer hizmet sektöründe personelin dış görünümü, yöneticilerin önemle üzerinde durdukları konulardandır ve ciddiyet, hijyen, saygınlık, standartlık gibi mesajlar kısmen bu yolla da bütünleşik iletişimin bir parçası olarak müşterilere iletilmeye çalışılır.

2.2.5.3. Çevrenin Görünümü

Örgüt adına yapılan dizaynlar, örgütün görsel niteliklerini çoğaltarak görsel bir çevre oluşmasını sağlar. Görsellik, bilinmeyen bir çevrede ilk dikkat çeken öğelerin

algılanışıdır. Bu nedenle çevresel etkiler göz önüne alındığında insanlar için yapılacak olan çevre düzenlemesi ve dizaynı, memnuniyet sağlama, örgüt hakkında bilgi verme ve ortak bir kimlik oluşturma gibi işlevlere sahip olacaktır (Aydınlı, 1993, s. 36).

Çevre tasarımı da diğer tasarımlar gibi verimliliğin artışına katkıda bulunur. Örgütün bulunduğu cadde, sokak veya binanın bakımlı ve temiz olup olmaması, modernliği, örgütün katlarında veya odalarında kullanılan renkler veya mobilyalar somut imajın olumlu ya da olumsuz olmasına tesir eden unsurlardır (Gee, 1995, s. 45).

Örgüt mimarisi örgütte çalışanların, örgütü ziyaret edenlerin, çevresinde yaşayanların ve örgütle ilgisi olanların, o örgütten edindikleri izlenim bakımından oldukça önemlidir. Örgüt mimarisi ile örgüt hakkında bir mesaj iletilmeye çalışılmaktadır. Tipik bir örgüt mimarisi bir yeniden tanıma, hatırlama unsuru haline gelebilir, özellikle uzak mesafeden böyle bir etki söz konusu olabilmekte ve ilginç bir mimari de tüm dikkatleri üzerine çekebilmektedir. Örgütün iç mimarisi de en az dış mimari kadar önemlidir. İç mekanlarda kullanılan renkler bunlara uygun seçilmiş mobilyalar ve yerleşim düzenleri ortama görsel bir güç katar. Çalışanların ihtiyaçlarına uygun, rahat ve şık tasarlanmış bir çalışma ortamı, çalışanın örgüt ile bütünleşmesine ve örgüt kimliği amaçlarından birisinin gerçekleşmesine yardımcı olacaktır. (Okay 2008, s. 151-154).

İyi düzenlenmiş bir çalışma çevresi ve hoş bir çalışma iklimi çalışanların motivasyonunu ve kendilerine olan güvenlerini arttırmaktadır. Aynı şey, müşteriler ve ziyaretçiler gibi harici hedef kitleler için de geçerli olabilmektedir (Köktürk, Yalçın, Çobanoğlu 2008, s. 56). Örgütün iç ve dış mimarisinin tamamlayıcı öğesi ise peyzajdır. Peyzaj binaların yakın çevresindeki dış mekanları tanımlayarak, mimari tasarıma estetik ve fonksiyonel olarak katkıda bulunur. Peyzaj bir binanın görsel yönden çevresiyle ilişki kurmasını sağlarken, dış mekanların yaşanılır hale getirilmesini sağlar (Gültekin, 1990, s. 16).

2.2.6. Örgüt İmajını Oluşturan Unsurlar

Olumlu bir imaja sahip olmak örgütler için kolay bir süreç değildir. Böyle bir imaja sahip olama isteği beraberinde birçok bileşeni de birlikte oluşturmayı zorunlu kılmıştır. Bu bölümde bir örgütün imajını oluşturan unsurlar açıklanmaya çalışılmıştır.

İnsanlar, ülkeler ve günlük yaşantımıza girmiş ürünler için kullandığımız birçok sıfatı örgütler içinde kullanabiliriz: çağdaş, iyi, kaliteli, temiz, dürüst, çevre dostu vb. Bu sıfatlar, örgütün insanlardaki imajının dışa vurumudur. Yani örgütün çevre tarafından algılanış biçimi onun imajıdır. İnsanların örgütlerle ilgili bilgi, deneyim ve yaşantılarına bağlı olarak oluşan imaj; iyi, kötü, sıradan, olabilir fakat iyi bir imaj konusundaki belirgin özellik, onun kazanıldığı ve bunun içinde çaba gerektiğidir (Biber, 2003, s. 79).

Örgütsel imaj oluşturulurken gerçeklerden hareket edilmesi son derece önemlidir. Başka bir deyişle işletme ile ilgili olarak olumlu ve güçlü bir imaj yaratabilmek için, gerçekler saptırılarak kamuoyuna yanlış bilgi verme gibi bir yol denenmemelidir. Çünkü er ya da geç ortaya çıkacak gerçekler nedeniyle işletmenin, kamuoyundaki imajı olumsuz yönde etkilenecektir. Bunu onarmak oldukça güç ve maliyetli olabilir (Ak, 1998, s. 173).

Bireylerin, kuruluşun ürün ve hizmetleriyle karşılaştığı her yerde bir imajın oluşması söz konusudur. Her bireyin kuruluşa ilişkin algılaması ve ona atfettiği imaj farklıdır. Örgütsel imaj, bu bireylerin kuruluşa ilişkin benimsedikleri görüşlerin toplamından oluşmaktadır (Okay, 2000, s. 107)

Her işletmenin kendine has bir kişiliği vardır ve bu kişilik kamuoyu önünde iyi, kötü, olumlu, olumsuz, gerçek ve hayal ürünü olabilir. Ancak örgütsel imaj çalışanların, hedef kitlenin, müşterilerin, hissedarların, örgütün ve işletmenin hedef kitlesini meydana getiren diğer grupların, işletmenin farklı yönlerini algılaması neticesinde görüşlerin toplamından oluşmaktadır (Peltekoğlu 1997, s. 130).

Örgüt veya kuruluşların dışarıya yansıttığı görüntü olan örgüt imajı, örgütün kamuoyu ile olan ilişkilerinde önemli bir yere sahip olmaktadır. Bir kuruluşun yeni buluşlar yapıp yapmadığı, kamu yararına hizmet verip vermediği, sanatsal ve kültürel faaliyetleri destekleyip desteklemediği, çalışanlara bazı sosyal haklar sağlayıp sağlamadığı gibi çeşitli faktörler tarafından belirlenmektedir (Uyar 2003, s. 22).

İşletmeler, ister bilinçli bir çaba göstersinler isterse göstermesinler, olumlu ya da olumsuz bir örgütsel imaja sahiptirler. Bu imaj, arzu edilen ya da edilmeyen unsurları içinde barındırabilir. Ancak sahip olunan bu imajın ne yönde olacağı şansa bırakılmayacak kadar önemlidir. Bu nedenle de konunun belirli bir sistem içerisinde ele alınması gerekir (Bolat, 2006, s. 14).

Örgütsel imaj oluştururken temel hedeflerden bir tanesi örgüt ve örgüt hakkındaki konuları bilen kişilerin ve pozitif bilgilerin yayılmasını sağlayan görüş önderlerinin kazanılmasını sağlamaktadır. Örgütsel imaj insanların konu ile ilgili edindikleri bilgilere ve yaşadıkları deneyimlere bağlı olarak iyi, kötü veya alelade olabilir, ama iyi bir örgütsel imaj konusundaki belirgin özellik onun kazanıldığıdır. Çünkü bir kuruluş hakkında herhangi bir bilginin istenerek veya istenmeyerek kamuya ulaşması örgütsel imajı etkilemektedir (Peltekoğlu, 1997, s. 126).

Örgüt çevresinde bulunan kişilerin algıları, örgütün olumlu ya da olumsuz imajının oluşmasında önemli bir paya sahiptir. İnsanların örgütle ya da örgüte ait bir ürünle veya hizmetle karşılaştıkları her yerde bir imajın oluşması mümkündür çünkü insanlar duydukları ve gördüklerini mantık veya duygu çerçevesinde bütünleyerek bir görüşe sahip olurlar. İmaj; örgütün birçok farklı yönlerinin algılanması sonucunda benimsenen görüşlerin toplamından oluşur (Peltekoğlu, 2001, s. 360).

İmaj farklı alanlardaki çalışmaların neticesinde doğmaktadır. İmajın sadece reklâmla hedef kitlelere seslenmesi beklenemez. Güçlü bir imajın gerçekleşmesi için su dört unsurun gerçekleşmesi gerekmektedir (Güzelcik, 1999, s. 173):

1. Altyapı kurmak,
2. Dış imaj oluşturmak,
3. İç imaj oluşturmak,
4. Soyut imaj oluşturmak.

2.2.6.1. Altyapı Kurmak

Örgütsel imajın en temel ve kritik faktörü, organizasyon altyapısıdır. Organizasyonun altyapısını oluşturan faktörler ve organizasyonun güçlü yanları, imaj oluşturma sürecinde birincil hedef olmalıdır (Erdoğan, 2006, s. 59). Örgütsel imaj oluşturmada ilk hedef, örgütün ihtiyacı olan değişimleri gerçekleştirme yolunu benimsemek ve bunu yaparken de oluşturulması hedeflenen imajı sağlam bir alt yapı üzerine kurmaktır (Akay, 2005, s. 17). İşletmelerin kendilerine güçlü bir örgüt imajı yaratmaları amacıyla altyapı oluşturmaları için öncelikle mevcut vizyonlarını gözden geçirmeleri ya da kendilerine yeni bir vizyon oluşturmaları gerekmektedir. Örgüt imajını sağlam bir altyapı üzerine kurmak için belirlenecek vizyon da işletmenin

prensipleri, misyon tarifi, felsefesi, uzun dönemli hedefleri ve standartları yer almalıdır (Özüpek, 2005, s. 164-165).

Howard' a (1998) göre, bir örgüt imajı oluşturmanın ilk aşaması örgütlerde gerekli olan değişimleri gerçekleştirmek ve bu yolla, oluşturulacak imajı sağlam bir altyapı üstüne kurmaktır. Örgüt imajının uzun vadeli sonuçlar getirebilmesi için; imajın örgütün aynadaki görüntüsü olması yani örgütün ne ise imajının onu yansıtması gerekmektedir. Sonuçta unutmamak gerekir ki iyi bir örgüt imajı yaratmak için hayali bir şeyin değil, örgütün gerçek özelliklerinin yansıtılması gerekmektedir. Bunun için de en iyi yaklaşım, imaj oluşturmadan önce esas özün bulunmasıdır (Özüpek, 2005, s. 164).

Alt yapı oluşturmanın bir diğer koşulu; işletmenin yapısında ve yönetim anlayışında değişimler gerçekleştirmek ve bunu hedef kitlelere iletmektir. Yalın ve yatay işletme yapısı; hiyerarşilerin ve kademelerin azaldığı, iletişime açık, takım çalışmalarına yatkın, çalışanların fikirlerine saygı gösteren, kademelerin azaldığı için kararların daha çabuk alındığı bir örgüt yapısıdır. Günümüz işletmelerinde, amaçlar, katkılar ve davranışlar konusunda herkesin ortak sorumluluklar yüklenmesi gerekmektedir. Üstlenilen sorumluluk nedeniyle astlar ortadan kalkmakta ve herkes yönetici olmaktadır. Yönetim yapısı ve yönetim anlayışındaki değişim, yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişim kopukluğunu gidermeye ve karar alma hızındaki sorunları ortadan kaldırmaya yönelmiştir. Kısaca, artık, denetleyecek bir yönetim anlayışından ziyade, çalışanların içindeki en yüksek değerleri ortaya çıkarmaya ve onları motive etmeye yönelik bir anlayış benimsenmektedir. (Güzelcik, 1999, s. 178).

2.2.6.2. Dış İmajı Oluşturmak

Güçlü bir örgüt imajı oluşturmanın ikinci unsuru örgüt için bir dış imaj oluşturmaktır. Dış imaj, örgüt dışındaki hedef kitlelerin, örgüt hakkındaki fikirleri ve algılarıdır (Gee, 1995, s. 16).

Örgüt dışındaki hedef kitlelerin örgüt hakkında edindikleri izlenimlerin tamamı olan dış imaj oluşumunda ürün kalitesi, somut imaj ve örgütsel iletişim araçlarının gözden geçirilirmesi gerekmektedir (Gee, 1995, s. 17). Yani dış imaj, örgütün ve üyelerinin davranışlarının, örgütün dışındakiler tarafından nasıl görüldüğünü üyelere

gösteren bir ayna görevi yapar (Dutton vd., 1994, s. 249).

2.2.6.3. Ürün/Hizmet Kalitesi

Uzun dönemde, örgüt imajını etkileyen en önemli unsurlardan biri de "ürün kalitesi" dir. Kalite, bir ürünün müşterinin o üründen beklentilerini ne ölçüde karşıladığına ilişkin inancının ölçüsüdür (Akat, Budak ve Budak, 2002, s. 102). Ürün kalitesi, dış imaj oluşturmanın ilk ve en önemli öğesidir. Müşteri tatmininde de ürünün ve hizmetin kalitesi önemli bir yer tutar. Ürünlerin kalitesini oluşturan boyutlar ise; ürünün performansı, ürünün özellikleri, güvenirlilik, uygunluk, dayanıklılık, hizmet yeteneği, estetiklik, algılanan kalite ve imajdır. Kalite standartları, ürünü, benzerlerinden farklılaştırarak rakiplerine göre öne geçmenin yollarından biridir. Ancak, günümüzde sadece ürün kalitesi ile örgütsel imaj oluşturmak pek etkili olmamaktadır. Çünkü küreselleşme sonucunda dünyanın her yerinde aynı kalitede ürün üretmek mümkündür. Kalite artık rekabet için tek başına yeterli değil, ancak rekabete giriş şartıdır (Süceddinov, 2008, s. 52).

Kalite, işletmelerde sosyal sorumluluk bilincinin gelişmesine katkı sağlayan bu kavram, yoğun rekabet ortamında işletmelerin rekabet güçlerinin göstergesi ve başarının ve işletme varlığının sürekliliği için anahtar bir rol oynamaktadır. Kaliteye verilen önem kuruluşun pazar açısından dışarıda sağlam ve güvenilir bir imaj edinmesini sağlar ve hedef kitlenin saygınlığını kazandırır. Kalitenin çıktıları olan güvenilirlik, estetik, dayanıklılık ve performans gibi boyutlar imaja olumlu yansıyan önemli birer unsurdur (Akay, 2005, s. 19).

Eğer örgüt çevrenin talep ettiği ürünü, talep edilen zamanda ve koşullarda üretip sunamıyorsa imajının yanı sıra varlığını da tehlikeye sokmaktadır. Uzun dönemli örgüt imajını ve ününü etkileyen en önemli faktörlerden biri, ürün kalitesidir (Güzelcik, 1999, s. 182). Günümüzde kaliteyi, şirketler için bir ürünün performansı; nitelikleri, güvenilirliği, standartlara uygunluğu, dayanıklılığı, estetiği ve algılanabilirliği itibariyle birçok boyutu olan stratejik bir araç olarak görmek mümkündür. Ayrıca kalite, yoğun rekabet ortamında işletmelerin rekabet güçlerinin göstergesi olarak karşımıza çıkmakta ve başarının ve işletme varlığının sürekliliği için anahtar bir rol oynamaktadır. Çalışanların iş tatminini de sağlayarak kişisel doyuma ulaşmalarına yardımcı olan

kalite, bu özelliğinden dolayı bir motivasyon aracı olarak da kullanılmaktadır. Ayrıca kalite, işletmelerde sosyal sorumluluk bilincinin gelişmesine katkı sağlayan bir kavram olarak da karşımıza çıkmaktadır (Ataman, 2001, s. 311).

Hizmet kalitesi, hizmetin bütün olarak mükemmelliği ve üstünlüğünün tüketici tarafından değerlendirilmesidir ki bu değerlendirme tarafsız kalite ile çakışabilir. Algılanan kalite memnuniyetle ilgili olan ama aynı anlama gelmeyen, performansın algılanması ile beklentilerin karşılaştırılmasından ortaya çıkan sonuçlar olarak da tanımlayabilecek bir tutum şeklidir (Oruç, 2008, s. 33).

Örgütün çevresine sunduğu mal ve hizmetlere ürün adını vermekteyiz. Bu noktada örgütün çevresine sunmuş olduğu ürünlerin toplumun ne derece ihtiyacını karşıladığı, onun imajı üzerinde son derece etkilidir. Çünkü bir örgütün toplum açısından en önemli işlevi, toplumsal yaşamda gereksinim duyulan ürünleri üretmesidir (Biber, 1998, s. 74).

David Garvin' e göre stratejik kalite yönetimi için çatı oluşturacak ürün kalitesinin sekiz boyutu vardır. Bunlar (Güzelcik, 1999, s. 183-185):

Ürünün Performansı: Performans, ürünün ana operasyon özelliklerini göstermektedir. Bir otomobil için performans; ses ve görüntü kalitesidir.

Ürünün Özellikleri: Kalitenin ikinci boyutu, genellikle performansın ikinci yanıdır. Özellikler, ürün ya da hizmetin temel fonksiyonlarına eklenmelidir. Örneğin uçakta ikram edilen içecek, renkli televizyonlardaki otomatik kanal bulma düğmesi gibi.

Güvenilirlik: Kalitenin bu boyutu, ürünün belirtilen zaman içinde bozulma veya hatalı çalışma olasılığını belirtmektedir.

Uygunluk: Ürünün dizaynının ve çalışma özelliklerinin belirlenen standartlara olan uygunluğunun derecesidir. Hizmet sektörlerinde uygunluk ölçüsü olarak; doğruluk, dakiklik, beklenmeyen gecikmeler, üretim hataları gibi ölçütler kabul edilmektedir.

Dayanıklılık: Ekonomik ve teknik açılardan, ürün ömrünün ölçüsüdür. Teknik olarak dayanıklılık; bir insanın kullandığı ürünün, hizmet dışı kalıncaya kadar ondan aldığı kullanım miktarıdır. Güvenilirlik ve dayanıklılık, birbirleriyle sıkıca bağlantılıdır. Sık sık bozulan bir ürün, daha güvenilir olan bir üründen genellikle daha çabuk hurdaya ayrılmaktadır. Tamir masrafı daha yüksek olacağı için, rakip marka çok daha cazip hale gelebilmektedir. İkinci olarak bu yaklaşım; güvenilirlik boyutunun büyük bir dikkatle değerlendirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu da göstermektedir ki,

dayanıklılık ve güvenilirlik ileride kalite farklılığı için potansiyel verim alanlarıdır.

Hizmet Yeteneği: Hizmet yeteneği, tamir kolaylığındaki hız, beceri ve kibarlıktır. Örneğin, Caterpillar, tamir parçalarını dünyanın herhangi bir yerine 48 saatte ulaştıracağını garanti etmektedir. Bir rakibi, acil dönemlerde bozulan tarım aletleri tamir oluncaya kadar, bedava alet sunmaktadır. Müşteriler tamirden sonra, hala tatmin olmamış olabilirler. Bu şikayetlerin nasıl halledildiği kalite ve hizmet açısından önemli olduğu gibi, işletmenin hedef kitleler tarafından algılanan imajı açısından da önemlidir. Çünkü buna bağlı olarak karlılık da etkilenmektedir.

Estetik: Estetik bir ürünün nasıl göründüğü, tadı, kokusu vb. özelliklerini kapsar. Açık olarak bir kişisel değerlendirme ve bireysel tercih söz konusudur. Yiyecek kategorisinde son zamanlarda yapılan bir araştırma, yüksek kalitenin genellikle zengin ve doyurucu bir tatla, doğal tatlarla, taze tatlarla ve iştah açıcı görünümle bağlantılı olduğunu göstermiştir.

Algılanan Kalite ve İmaj: İmaj algılanan kalitenin ana elemanıdır. Bugünün kaliteli ürünleri, dünya ürünleriyle benzerdir ya da yeni ürünlerin kalitesi şirketin eski ürünleriyle benzerdir. 1908 yılında Maytag, yeni bulaşık makinelerini piyasaya sunduğu zaman, şirketin çamaşır makineleri ve kurutucuları ile ilgili olarak sahip olduğu iyi imaj sayesinde, müşterilerin daha bulaşık makinesini kullanmamasına rağmen, sağlam ve iyi kaliteli bir ürün olarak algılamasını sağlamaktadır.

Günümüzde birçok insan kaliteli olduğu gerekçesiyle bir ürünü diğerine tercih edebilmektedir. Kalite sadece ürüne ilişkin bir nitelik değildir. Kalite ürün ve hizmetleri piyasaya sunan kuruluşlar için de geçerli bir niteliktir. Olumlu bir örgütsel imaj yaratmak için öncelikle müşterilere kaliteli ürün sunulmak zorundadır. Kalite kavramı ürünün dayanıklılığını, stilini, modernliğini, ekonomik olmasını vb. özellikleri de kapsamaktadır. Örgütlerin satış sırasında ve sonrasında sunduğu hizmetler de kaliteli olmalıdır. Yüksek kaliteli örgüt imajı yaratmanın yolu ürünlerin en yüksek kalitede olduğuna dair tüketici algılamalarını oluşturmaktan geçer (Fidan, 2009, s. 35).

2.2.6.4. Somut İmaj

Dış imaj oluşturmanın ikinci yolu somut imaj oluşturmaktır. Somut imaj; örgüt isminden logosuna, iş yerinin dekorasyonundan dokümantasyona kadar görsel kimlik

oluşturan her şeyi kapsamaktadır. Yani somut imaj gözle görülebilen ve hissedilebilen ilk imajdır. Somut imaj logodan örgütün bulunduğu alana kadar her şeyi kapsamaktadır. Örgütün ismi ve logosu, imaj sistemi içerisinde en önemli görsel elemandır. Örgüt ismi ve logosu, hedef kitlelere örgütün kimliğini gösterme açısından önem taşımaktadır (Güzelcik, 1999, s. 184-186).

Kuruluşun genel görüntüsü ve yarattığı izlenim, örgütsel imajı etkileyerek örgütsel kimlik ve örgütsel imaj arasındaki etkileşimi kanıtlayan en önemli faktörlerden birisidir. Çevre, bekleme salonu, danışmada çalışanların yarattığı izlenim fiziksel görüntü içerisinde algılanmalıdır (Peltekoğlu, 1998, s. 287).

Fiziksel görüntü, örgütün isminden logosuna, is yerinde kullanılan mektup kâğıdına kadar, görsel kimlik oluşturmaya yarayan bütün her şeyi oluşturmaktadır. Fiziksel görüntüyü oluşturan bu unsurlar, örgüt hakkında hedef kitlede oluşacak ilk izlenimleri etkilemektedir. Örgütün türüne göre bu özelliklerden biri veya bir kaçı ağırlıklı olarak kişileri olumlu veya olumsuz şekilde etkilemektedir (Fidan, 2009, s. 31).

Dış imaj oluşturmanın ikinci yolu, beş duyu ile hissedilebilen somut imajın oluşturulmasıdır. Somut imaj, müşterinin gördüğü, kokladığı, duyduğu, dokunduğu ve tattığı şeydir. Kısaca, müşterinin ilk izlenimidir (Süceddinov, 2008, s. 52-53).

Kuruluşların fiziki özellikleri imaj oluşumunda ve mevcut imajın sürdürülmesinde etkilidir. Bu durum kuruluşların dış mimarisinin, iç dekorasyonunun, ürünleri ile ilgili fiziksel özelliklerin belirli bir yönetim anlayışı içerisinde planlı biçimde tasarlanması gerekliliğini beraberinde getirmiştir. Okay' a göre, bir imaj oluşturma çabası tek başına ele alınmamalıdır. Başarılı bir örgüt imajı ancak etkili örgüt kimliği çabaları sonucunda oluşabilir. "Örgüt kimliği oluşturmaya yönelik tüm çabaların son hedefi bir imaj oluşturmaktır." Örgüt kimliği, örgütsel imajı şekillendirir. Başarılı olmayı hedefleyen her imaj, böyle bir çabaya dayanmalıdır. Örgüt kimliği çabaları olmaksızın gerçekleştirilmek istenen imajlar, kalıcı olamamaktadır (Bakan, 2005, s. 86–87).

2.2.6.5. Reklam

Reklam, belli bir ürünün ya da hizmetin tanıtılmasını ve satışını amaçlayan tanıtım faaliyetleridir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s. 311). Halkı, bilgilendirerek mal ya

da hizmeti almaya ikna etmek üzere kullanılan araçların tamamına reklam denir. Reklam, belli bir ürünün ya da hizmetin tanıtılmasını ve satışını amaçlar (Budak ve Budak, 1995, s. 9-10). Reklâmın amaçlarından birisi, kuruluşa ve sunduğu ürün ya da hizmetlere yönelik ön yargıları, yanlış ve olumsuz izlenimleri düzeltmek suretiyle, olumlu bir firma imajı yaratmaktadır (Mucuk, 2000, s. 218).

İşletmenin gerçekleştirdiği her reklam etkinliği, sonuçta işletmenin hedef kitlesi üzerinde etki yaratacak; bu ise işletmenin imajını doğrudan doğruya etkileyecektir. Ancak şu da bir gerçektir ki yapılan her reklam, örgütsel imaj açısından artı puan getirmeyebilir; hatta işletme imajını olumsuz yönde bile etkileyebilir. (Yorulmaz, 2001, s. 64).

Reklam ile müşterinin dikkatini çekip, ürün veya hizmete karşı satın alma arzusu uyandırılıp, ürünü satın alması sağlanabilir. Reklam yolu ile yeni ürün ve hizmetler halka tanıtılabilir. Reklam, örgüt imajında görsel kimliği oluşturmada ve bunu hedef kitlelere iletmede büyük önem taşır. Bu nedenle, reklam dış imaj oluşturmada büyük rol üstlenir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2008, s. 230).

Örgütsel reklâm örgütün özellikle halkla ilişkiler faaliyetlerini destekleyen bir duyuru niteliğini taşımaktadır. Örneğin, bir spor salonu ya da kitaplık yaptırarak örgütün bulunduğu kente armağan etmek, topluma yararlı bir halkla ilişkiler çalışmasıdır. Bu çalışmaların teknik özellikleri saptanan yapım süresi gibi bilgiler basın yayın organlarında yapımcılara reklâmla duyurulmaktadır. Bu reklamlarda amaç malın satışı ile ilgili olmamakta örgütün prestijine dolaylı olarak katkı sağlamaktadır (Asna, 1993, s. 19).

2.2.6.6. Sponsorluk

Sponsorluk, örgütsel amaçlara ulaşmak için, spor, sanat/kültür veya sosyal alanlarda, kişi veya organizasyonların para, araç/gereç ya da hizmeti ile desteklenmesi ve tüm bu aktivitelerin planlanması, organizasyonu, yürütülmesi ve kontrolüdür (Peltekoğlu, 1998, s. 218). Örgütsel imaja destek için yapılan örgüt dışı iletişim, örgütle ilgilenenlerin davranışlarını olumlu yönde etkilemeyi amaçlamakta ve bunu gerçekleştirmek için çeşitli destekleyici faaliyetlerde bulunmaktadır (Tikveş, 2005, s. 15).

Dış imaj yaratma unsurlarından bir diğeri de, örgüt isminin hedef kitle tarafından tanınmasına yardımcı olan sponsorluk faaliyetidir. İşletme amaçlarına ulaşmak için spor, sanat/kültür veya sosyal alanlarda, kişi veya organizasyonların para, araç/gereç veya hizmet ile desteklenmesi ve destek faaliyetlerinin yönetilmesi sürecidir (Çakmak, 2008, s. 29).

Sponsorluğun toplumun duyarlılığını artırmak, müşteri çekmek ve olumlu imaj yaratmak gibi üç temel amacı vardır (Bülbül, 2000, s. 28, 88). Örgüt imajının, finanse edilen veya materyal destek sağlanan belirli olay ve gösteriler ile bağdaştırılıp, geliştirilmesinde ve sosyal sorumluluğun vurgulanmasında sponsorluk faaliyetleri ön plana çıkmaktadır. Doğru seçilmiş bir sponsorluk uygulaması işletmenin görünürlüğünün arttırılması, korunması ve geliştirilmesini sağlayarak işletmenin satış faaliyetlerini ve kredibilitesini olumlu yönde etkilemektedir. Sponsorluk faaliyetlerinde hedeflenen imaj oluşumu ve bunun faaliyetlere yansıması uzun vadede gerçekleşmektedir (Çoban, 2003, s. 217).

Bir örgütün, sponsorluk olayında başarıyı yakalamak için örgütün daha önceden belirlemiş olduğu amaçlarına ulaşabilmek için sponsorluk yapacağı alanın, hedef kitleye vermek istediği mesajların ve elde edilecek sonuçların doğru seçildiğinden emin olması gerekmektedir. Yani sponse edilen faaliyet örgütün imajına uygun seçilmelidir. Örgütler, örgüt imajını desteklemek, yerleştirmek, hedef kitlede iyi niyet oluşturmak için sponsorluk faaliyetine girmektedirler (Okay, 1998, s. 5).

Özellikle kültür-sanat, eğitim, spor ve sağlık alanlarında, devletin yeterince finanse edemediği türden projeler geliştirerek, topluma yararlı hizmetler sunma amacı taşıyan sponsorluk faaliyetleri, örgüt imajına olumlu katkılar sağlanmaktadır (Asna, 1993, s. 147).

2.2.6.7. Medya İlişkileri

Örgüt imajı oluşturulurken, oluşturulan imajın, hedef kitlelere ulaşmasında medyanın rolü büyüktür. İşletmelerle ilgili olarak medyada çıkan haberler, işletmelerin hedef kitleler tarafından algılanan imajını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. (Güzelcik, 1999, s. 191-192). Medya ilişkileri, örgütlerin ve örgütleri temsil eden kişilerin, basın yayın organlarıyla ağırlıklı olarak da yazılı basınla kurduğu her düzeyde

iletişimi içine alan ilişkiler ağına denir (Aydede, 2004, s. 14). Her kuruluş yaptıkları çalışmaları, ekonomik başarıları kamuoyuna tanıtarak onun güvenini kazanmak ister. Amaç yalnız tanınma değil, aynı zamanda beğendirme ve onda kuruluşun amaçlarına uygun bir izlenim yaratmaktır (Tortop, 1993, s. 60).

Medya ilişkiler terimi geniş bir alanı kapsamakla birlikte yerel, bölgesel ve ulusal hatta uluslararası alanda yayın yapan kamusal amaçlı veya özel çıkar amaçlı faaliyetlerde bulunan yazılı basın, haber ajansları, radyo televizyon ve diğer video prodüksiyon şirketlerini ve buralarda çalışan kişilerle olan karşılıklı ilişkileri ifade etmektedir (Okay, Okay 2002, s. 21).

Örgütler basın bültenleri, röportajlar, basın makaleleri, sponsorluk gibi araçlar ile örgütlerinın adını medyada duyurarak kendileri lehine bir kamuoyu oluşturmaya çalışır. Bu arada medya da haber ihtiyacını karşılamış olacaktır (Bayçu, 2005, s. 17).

İşletmelerle ilgili olarak medyada çıkan haberler, işletmelerin hedef kitleler tarafından algılanan imajını olumlu ya da olumsuz şekilde etkilemektedir. Bu yüzden her kuruluş örgütsel imaj oluşturma çalışmalarının yürütülmesinde ya da oluşturulan imajın hedef kitlelere ulaştırılması aşamasında, ekonomik ve kamu yararına yönelik çalışmalarını ve başarılarını kamuoyuna tanıtarak, onun güvenini kazanmak ve aynı zamanda toplumda örgütün amaçlarına uygun bir izlenim yaratmak amacıyla, medya ile ilişkilerini iyi tutmak ve geliştirmek durumundadır (Bolat, 2006, s. 22).

Kuruluşun, doğruluk ve dürüstlük anlayışını temel alarak medya ile kurduğu ilişkiler, hem kuruluşun medya tarafından algılanan imajını hem de medya yoluyla hedef kitleler tarafından algılanan imajını güçlendirecektir. Bu açıdan ele alındığında, medya ile iyi ilişkiler içerisinde olmanın dış imaj yaratma sürecinde işletmeler için taşıdığı önem rahatlıkla anlaşılmaktadır (Güzelcik, 1999, s. 194).

2.2.6.8. Halkla İlişkiler

Örgütsel imaj oluşumunda etkili olan araçlardan bir tanesi halkla ilişkilerdir (Ertekin, 2000, s. 51). Planlı ve iyi organize edilen bir halkla ilişkiler programı, örgüt imajı oluşumunda büyük rol oynamaktadır (Özüpek, 2005, s. 149). Halkla ilişkilerin geçmişten günümüze çok sayıda tanımı yapılmıştır. Bunlardan bazılarına göre halkla ilişkiler, yönetimin izlemekte olduğu politikaların halka benimsetilmesi, çalışmaların

sürekli ve tam olarak halka duyurulması, yönetime karşı olumlu bir hava yaratılması ve buna karşılık halkın da yönetim hakkında ne düşündüğünün ve yönetimden ne istediğinin bilinmesi ve halkla işbirliği sağlanması görevidir (Çamdereli, 2004, s. 24).

Örgütlerin halkla ilişkiler çalışmalarında, en çok yoğunlaştığı alan medya ile kurulan ilişkilerdir. Kamuoyu oluşturmada en etkin aracın medya olduğu tüm toplumlarda kabul edilmesi yadsınamaz bir gerçektir (Tortop, 1998, s. 60). Günümüzde halkla ilişkiler, kısaca imaj paketleme ve dağıtma yoluyla kamunun davranışını etkilemeye yönelik örgütlü girişimi anlatır. Halkla ilişkiler organizasyon içi ve dışındaki insanların biçimlerini ve davranışlarını mental çerçeveler inşa ederek yönetmeye çalışan bir kitle manipülasyon biçimidir. Dolayısıyla halkla ilişkiler kamuoyunu etkileme ve yönlendirme aracı, yolu ve yöntemidir (Erdoğan, 2006, s. 36).

Örgütsel imajla halka ilişkiler kavramı yakın bir ilişki içindedir. Bir şirketin halka ilişkileri konusunda problem olması o şirketin zayıf bir imajı olduğu ve bu konuda bir şeyler yapması gerektiği anlamına gelir. Halkla ilişkiler örgütsel imaj oluşturmada önemli bir unsur olsa da onu yalnızca olumlu imaj yaratma girişimi olarak görmek eksiklik olacaktır. Halkla ilişkiler anlayışının ön koşulu bir kuruluşun eksik, hatalı, olumsuz yönlerinin de olabileceğini kabul etmesi, olumsuzluğun giderilmesi için uygulamaya geçmesidir. Bu nedenle olumlu imajı oluşturma tek başına halkla ilişkiler anlamına gelmemekte, bu çaba halkla ilişkilerin bir parçası olarak ele alındığında kendisinden beklenen sonucu sağlama olasılığı artmaktadır. Halkla ilişkiler biriminin örgüt içinde en üst düzeydeki yöneticiden en alt seviyedeki çalışana dek herkese hitap eden bir iletişim ortamı sağlayarak örgütsel imaja katkı sağlaması ele alınması gereken önemli bir konudur (Bakan, 2005, s. 105-107).

Kuruluşun muhatap olduğu soruları yanıtlama yöntemleri, örgütsel imaj üzerinde etki yapmaktadır. Şirketlerin hedef kitlesini oluşturan kesim içinde yer alan her hangi bir bireyin bilgi almak amacıyla gönderdiği mektupların, telefonla aramaların ne şekilde cevaplandığı, kuruluş hakkında bir izlenim oluşturacağından, örgütsel imajı etkileyen önemli faktörlerden biridir (Peltekoğlu, 1997, s. 135).

Bir örgütün imajından söz edebilmek için öncelikle o örgüt hakkında bir düşüncenin ve görüşün var olması ya da kitlelerin kuruluşla ilgili olarak bilgilendirilmeleri, kuruluşla veya ürün ya da hizmetleriyle olan deneyimlerinin olması gerekmektedir. Ayrıca imaj oluşturmada yapılması gereken ilk işin, imajı oluşturulmak

istenen örgütün öncelikle düşüncesinin ve görüntüsünün oluşturulmasıdır. Tüm bunlar için halkla ilişkiler çalışması gerekir. Dolayısıyla iyi bir imaj oluşturmaya yönelik çalışmalarda halkla ilişkilere önemli görevler üstlenir. Çünkü halkla ilişkiler, örgütsel kimliği biçimlendiren dolaylı olarak da imaj oluşumunda etkili olan araçlardan biridir. İmaj oluşturmada yapılacak iş aynı zamanda halkla ilişkiler kapsamında etkili ve kalıcı bir iletişim – tanıtım çalışmasıdır (Taşkın, 2004, s. 4).

2.2.6.9. İç İmaj Oluşturmak

Yeni örgütsel imajın oluşturulması çabalarının özellikle örgüt içinde başarıya ulaşması önemlidir. Aksi takdirde ne kadar azimli bir imaj çabası gösterilirse gösterilsin, örgüt içinde ve dışında ortaya belirgin bir tutarsızlık çıkacak ve bu da örgüte karşı bir güvensizlik getirecektir (Yılmaz, 2002, s. 95).

İç imajı yaratma yolunda yapılan, çalışanlara saygı göstermek, ödüllendirmek, motive etmek, birey olarak değer vermek, sağlanan sosyal kolaylıklar gibi bütün çalışmalar örgüte sadakat, iş tatmini, imaj ve saygınlık olarak geri dönecektir. Çünkü hiçbir şey mutlu ve çalıştıkları örgütle gurur duyan çalışanların örgüt imajına yapabileceği katkıdan daha fazlasını yapamaz. İç imaj, örgüt imajını oluşturabilmenin ön koşuludur ve gerçekleştirilmesi örgütte yönetilen insan kaynaklarının başarısına bağlıdır. Bu yüzden insan kaynakları uygulamaları örgüt içinde stratejik düzeyde ele alınmalıdır (Gürel ve Köksoy, 2010, s. 21-28).

İşletmeler, dış imaj aracılığıyla müşterilerin işletmeye olan bağlılığını artırmaya çalışırken, iç imaj oluşturma çabaları ile de çalışanlarının işletmeye olan bağlılığını artırmaya çalışırlar. Olumlu bir dış imaj, yine olumlu bir iç imajla desteklenmediği sürece istenen faydayı sağlamayacaktır (Bolat, 2006, s. 24).

Olumlu bir dış imaj yaratmanın temel işlevi, müşteriyi işletmeye çekebilmektir. Ancak bu da yeterli olmayacaktır. Eğer müşteri işletmeye gelir ve içeride olumlu bir ortamla karşılaşırsa dış imaj görevini yapmış demektir. Dış imajdan etkilenerek işletmeye gelen bir müşteri, iletişim kurduğu çalışanlardan da etkilenmekte ve kuruluşun dış imajıyla çalışanların gösterdiği davranışların uyuşup uyuşmadığını değerlendirmektedir (Güzelcik, 1999, s. 28).

Young' a (1996) göre, her çalışan örgüte iyi bir imaj kazandırmada örgütün

ortağıdır. Çalışanların yaratıcılığı ve katılımı, istenilen örgüt imajının oluşturulması için gerekli ilk aşamadır. Her çalışan; müşterilere, topluma, ortaklara karşı örgütün elçisidir. Bu nedenle değerli fikirleri olan, istenilen örgüt imajını yaratmada iyi bir ortak olarak çalışan ve dürüstlük anlayışıyla iletişim kuran çalışanlar, örgütün dış hedef kitlelere karşı iyi birer elçileri olacaklardır (Güzelcik, 1999, s. 195).

Çalışan insanların hizmet verdikleri kuruluştan maddi beklentileri kadar, manevi beklentileri vardır. Çoğunlukla çalışanlarla örgüt arasında maddi beklentilerle ilgili yazılı bir anlaşma olup, manevi beklentiler bunun dışında kalır, oysa çalışanların kuruluşa bağlılıklarını, dolayısıyla iş verimini maddi faktörler kadar manevi unsurlar da etkilemektedir. Görünmeyen ama çalışanların kuruluşla imzaladığı psikolojik anlaşma ile kuruluşa karşı sadakat göstermeyi garanti eden çalışan, bunun karşılığında iş güvenliği, saygınlık, eşit durumlarda aynı davranışla karşılaşmak gibi adaletli bir anlayış beklemektedir (Oktay, 1996, s. 279).

2.2.6.10. Soyut İmaj

Soyut imaj, müşterilerin işletme hakkındaki duygularını içermektedir ve işletmenin uzun dönemde üne kavuşmasında, görsel ve somut elemanların yarattığı etkiden daha önemli bir yere sahiptir. Soyut imaj, müşteri tatmini ve sadakati yoluyla ve örgütün sosyal sorumluluk anlayışına sahibi bir örgüt olduğunun hedef kitleler tarafından algılanmasıyla oluşmaktadır (Yorulmaz, 2001, s. 86).

Günümüzde güçlü ve etkili bir örgüt imajını yaratmak için, işletmelerde bir altyapı kurduktan, görselliğe dayanan dış imajı oluşturduktan ve çalışanlara yönelik iç imaj çalışmaları yaptıktan sonra yapılması gereken en önemli ve en son aşama müşterilerle duygusal bağ kurmayı sağlayan "soyut imaj" oluşturmaktır. Eğer gerçekten güçlü bir soyut imaj yaratılması ve müşterilerin örgüte duygusal olarak bağlanması isteniyorsa; yönetimin ve çalışanların, müşterilere nasıl nazik davranılacağı konusunda eğitilmeleri, müşteri ile yapılan iş ilişkilerinde onların takdir edilme ve kendini önemli hissetme ihtiyacına cevap vermeleri gerekmektedir (Güzelcik, 1999, s. 199-201).

Soyut imaj gerçekte, markanın imajı ile de yakından ilgilidir. Statü sembolü bir markaya sahip olmanın duygusal kazanımları, müşteriyi o markaya yöneltirken, markaların diğer bazı insani duyguları da harekete geçirdiği söylenebilir. Bazıları insanı

mutlu ederken, bazıları güven duygusu verir. Bazıları da can sıkıntısı, şaşma, eğlendirme gibi duyguları harekete geçirir. Bu nedenle, marka değeri yaratma çalışmalarında yüksek bilinirlik, sadakat ve algılanan marka kalitesi yanında marka çağrışımlarına ayrı bir önem verilerek soyut imaj oluşturma bağlamında da ele alınır (Tığlı ve Akyazgan, 2003, s. 22).

Soyut imaj, işletmenin müşterilerle duygusal bağlantı kurmasını sağlar. Geleneksel imaj programları işletmenin dış imajına ve imajın görsel yönüne odaklanmıştır. Oysa günümüzde yapılan araştırmalar, müşterinin işletme hakkındaki duygularını içeren soyut imajın; işletmenin uzun dönem beklediği üne kavuşmasında sayılan görsel elemanların yaptığından çok daha fazla etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Soyut imaj; müşteri tatmini ve sadakati yoluyla örgütün sosyal sorumluluk sahibi bir örgüt olduğunun hedef kitleler tarafından algılanmasıyla oluşturulmaktadır (Özüpek, 2005, s. 167).

Müşteri tatmini ve sadakati yoluyla işletmeye güçlü bir soyut imaj yaratabilmek için; müşterilerle ilişki kurmak, sunulan ürün ve hizmete değer katmak ve müşteriye göre üretim yaparak müşterinin güvenini kazanmak gerekmektedir (Güzelcik, 1999, s. 207):

Günümüz şartlarında müşteriler kendilerine değer verilmesini, kendisine sunulan ürün ve hizmetlerin düşük maliyetli ama kaliteli olmasını, ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun olmasını ve kendisiyle dürüst, yakın, sıcak ve güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasını, yürütülmesini istemekte ve beklemektedir (Odabaşı, 2000, s. 28).

Müşterilerin ihtiyaçlarının hızla değiştiği günümüzde, eskinin bulduğu ile yetinen müşteri kitlesinin yerini, ihtiyaçları ve beklentileri giderek çeşitlenen, zor beğenen ve zor tatmin olan bir müşteri kitlesi almıştır. Artık müşteriler uygun fiyatta ve istediği özellikleri taşıyan mal ve hizmetleri aramaktadırlar. Müşteriler, işletmelerden beklentilerini elde edemediklerinde tatminsizlik duymakta ve başka işletmelerin mal veya hizmetlerini talep etmeye başlamaktadırlar. Bu durum, işletmeler için giderilmesi güç pek çok sorunu da beraberinde getirmektedir. Bu sorunların belli başlıları, müşteriyi elde tutamama ve müşteri gözünde işletme ile ilgili oluşan kötü imajdır (Yüksel, 1999, s. 208.).

Uygun ürün ve hizmet sunarak müşteriler için sadakat ve bağlılık tohumları

ekmekten ve çalışanların ve organizasyonun davranışlarıyla birleşmiş güçlü bir örgüt imajı oluşturmaktan başka bir şey değildir. (Özüpek, 2005, s. 183).

Müşteriye göre üretim yapan bir işletmenin müşteri üzerindeki imajı bu yolla güçlenecektir. Çünkü kendi isteklerinin karşılandığını hatta kendi istekleri doğrultusunda üretim yapıldığını gören müşteri kendini önemli hissedecektir. Bu sayede müşteri kendini önemli hissetme ihtiyacını gideren işletmeye karşı duygusal açıdan bağlanacaktır. Bu da sonuçta işletmenin toplam imajını etkileyecek ve güçlendirecektir (Özüpek, 2005, s. 185).

Müşteri tatmini ve sadakatiyle soyut imaj yaratmanın bir yolu da işletmelerin ürettikleri ürünle veya hizmetle müşteriye değer sunmaktır. Hizmete katılan değer, müşterilere beklentilerinden fazlasını vermek demektir. Bir işletmede yönetimin en önemli görevi; müşteriye daha iyi ve daha fazla değer sunmanın yollarını bulmaktır (Güzelcik, 1999, s. 218).

Soyut imaj oluşturmanın bir diğer unsuru da müşteriyle kurulan ilişkiler sırasında müşterinin güvenini kazanmaktır. Örgütler müşterilerle ilişki kurup müşterinin güvenini kazandıktan sonra müşteriler bir marka hakkında olumlu düşünmeye başlayacaklardır (Özüpek, 2005, s. 187).

Sosyal sorumluluk sahibi bir kurum olmakta soyut imaj oluşturmanın bir unsurudur. Bunun temel nedeni, toplumun işletmelerden beklentilerinin her geçen gün artış göstermesi ve tüketicilerin satın alma kararlarını verirken, ayrıca işletmelerin sosyal boyuta ilişkin performanslarını da değerlendirmeye almalarıdır. Bu nedenle işletmeler, topluma karşı tutum ve davranışlarını değiştirerek, üstlerine düşen sosyal sorumluluklarını yüklenmek ya da yeniden gözden geçirmek zorunda kalmaktadırlar (Sabuncuoğlu, 2004, s. 23).

Günümüzde yaşanan hızlı değişimler ve küreselleşme, kuruluşların ekonomik olduğu kadar sosyal sorumluluk misyonları olduğunu ortaya koymuştur. Sosyal sorumluluk, kuruluşları farklılaştıran önemli bir özelliktir. Sosyal sorumluluk anlayışına sahip kuruluşlar, hem çalışanları hem de müşterileri tarafından saygıyla söz edilen ve güven duyulan kuruluşlar olarak algılanmaktadırlar (Alacaklıoğlu, 2002, s. 9).

2.2.7. İmaj Yönetimi

Olumlu bir imaj oluşturmaya çalışmak veya olumlu bir imaja sahip olmak ne kadar önemli ise bu olumlu imajı yönetmek de bir o kadar önemlidir. İyi bir imaj yönetimi örgütün sahip olduğu olumlu yönleri ön plana çıkartarak örgütü hedef kitlesinin gözünde sürekli olumlu bir yerde tutacak politikalar geliştirerek yönetme sürecidir.

Örgüt kimliğini oluşturmak için düzenlenen, gerçekleştirilen örgüt felsefesi, örgütsel dizayn, örgütsel davranış ve iletişim çabaları neticesinde oluşan kimlik, örgütsel imajı şekillendirmektedir (Okay, 2005, s. 245).

Howard' a (1998) göre, örgütsel imaj yönetimi, bir örgütün dilinin davranış stilinin, örgüt geleneğinin ve örgütün kendini bir şekilde ifade etmesine odaklanan bir diyalogun yaratılmasına sebep olur. Bu diyalog, müşterilerin ve çalışanların; örgütün ne için var olduğu, geleneklerinin, prensiplerinin ve ana güçlerinin neler olduğu konusundaki beklentileri ve anlayışlarıyla birbirine uymaktadır. Örgüt imajı yönetimi, bir açıdan toplam kalite yönetiminin en saf tanımıdır. Buna göre örgütle ve örgütün müşterileriyle ilişkili olan her şey, örgüt imajıyla da ilişkilidir (Yılmaz, 2002, s. 86-87).

İmaj yönetimi, kişiye ve örgüte, karakteri ve gerçeği ile örtüşmeyen bir maske takmak yerine, kişinin ve örgütün sahip olduğu etkili ve değerli özelliklerin, yavaş yavaş ortaya çıkarılmasına çalışmak ve bu özelliklerin kişinin ve örgütün kendisine has bir tarz ile sunulmasını sağlamaktır (Çakır, 2006, s. 5).

Örgütsel imaj yönetimi, firmanın iç ve dış çevrede olumlu bir görüntü sergilemesi ve kendisine yönelik olumsuz düşünce ve tavırları ortadan kaldırmasına yönelik plan ve politikaları kapsayan sistematik ve çok yönlü bir süreçtir (Şimşek, 1998, s. 352-353).

Örgütsel yaşamda da ilk izlenim çok önemlidir. Çünkü ilk izlenim etkileyici ve kalıcıdır. İlk izlenim için ikinci bir şans yoktur. Bu yüzden ilk izlenime çok önem verilmektedir. İmaj yönetiminde ilk izlenim kadar son izlenim de önemli ve etkilidir. Çünkü insanların alıp götüreceği izlenim, kişinin bıraktığı son izlenimidir. Son izlenimler de, son görünüşün, son sözlerin, son fikirlerin, son hareketlerin ve yapılan son işlerin toplamıdır (Peker ve Aytürk, 2002, s. 135-138).

Örgütsel imaj; işletmeyi oluşturan bütün görsel, sözel ve davranışsal öğeleri

kapsamaktadır. Bu öğelerin örgütün misyonunu desteklemesi için tam olarak planlanıp yönetilmesi gerekmektedir. Geçmişte isim, logo, sembol tasarımından oluşan örgüt imajı, küreselleşmeyle birlikte rekabetin ve müşterilerin taleplerinin artmasıyla, örgütsel görünümün yanı sıra, örgütsel iletişim ve örgütsel davranışı da içine alan bir kavram haline gelmiştir. Bu yeni imaj kavramı, geçmişte algılandığı gibi sadece grafik tasarım işi olarak değil, yönetim ve pazarlama disiplini içinde ele alınmaktadır. Bu amaçla da örgütsel imajın yönetilmesi gerekmektedir (Güzelcik, 1999, s. 151-152).

Karaköse' nin 2008' de yaptığı çalışmasında belirtiği gibi; her örgütün karlılığını devam ettirebilmesi için iyi imaja ihtiyacı vardır. İyi bir imajın tesadüfen oluşmadığı ise yadsınamaz bir gerçektir. İmajın oluşması, belirli bir süreci ve iyi yönetilmeyi gerektirir. Bunun için, örgütlerin imaj inşa etme bilincine sahip olmaları gereklidir. Ürün ve hizmetleri gayet iyi olan kimi örgütlerin olumsuz veya etkisiz bir imaja sahip olması muhtemeldir. Bu durumdaki örgütler piyasada büyük zorluklarla karşılaşmaktadırlar. İyi bir imaj, piyasada iyi bir görünüm ve güvenirlik kazandırırken aynı zamanda karlılığın ve sermayenin artmasına da vesile olacaktır.

Kişiler etkili imaj oluşturabilmek için kendilerini oldukları gibi tanıtmalıdırlar. Hiç kimse ikiyüzlü olan, başkasını taklit eden insanı sevmez. Başkalarını taklit etmek, başkalarına benzemeye çalışmak, kendinizi olmadığınız gibi göstermektir. Bu da olumsuz bir izlenim bırakmak ve olumsuz imaj oluşturmak demektir. İmaj yönetimine önem veren kişiler ve örgütler, kendi güçlü ve zayıf yönlerini iyi bilirler ve davranışlarını iyi bir izlenim bırakacak şekilde ayarlarlar. Başkaları üzerinde bıraktıkları izlenime ve etkiye hiç aldırmayan, davranışlarını hiç kontrol etmeyen ve dikkatli hareket etmeyen kişiler ve örgütler, bilerek veya bilmeyerek olumsuz imaj oluştururlar (Peker-Aytürk, 2002, s. 126-127).

Örgütsel imaj yönetimi, örgütün iç ve dış hedef kitleler tarafından saptanan amaçlara uygun şekilde algılanmasının sağlanması için örgütün güçlü yönlerini ve kimliğini vurgulayıp kuvvetlendirerek sürekli düşünce ve değerlendirme oluşturmaya yönelik bir süreçtir (Tosun, 2003, s. 184).

Farklı paydaşlar aynı işletme hakkında farklı imajlara sahip olabilirler. Örneğin; çalışanlar ve iş arayanlar tarafından paylaşılan "işletmenin işveren imajı", müşterilerce benimsenen "ürün ve hizmet sunan işletme imajı"ndan çok farklı olabilir. Örgüt imajı, farklı hedef kitlelerin farklı ihtiyaç ve beklentileri göz önüne alınarak uzun soluklu

süreç içinde planlanarak, ölçülerek ve revize edilerek yönetilmelidir (Köktürk vd., 2008, s. 6).

Massey' e (2003) göre, örgütsel imaj yönetimi üç adımlı bir süreci kapsamaktadır. Birinci adımda örgüt paydaşlarının örgüt hakkındaki örgütsel imajının bilinmesi gerekmektedir. İkinci olarak istendik bir imaj algısı için çalışmalar yapılmalıdır. Bu süreç, örgüt paydaşları ile iletişimi gerektirmektedir. Başarılı bir imaj yaratmak için örgüt paydaşlarının yorumlarını almak ve buna yönelik bir iletişim stratejisi belirlemek gerekmektedir. Eğer örgüt, paydaşlarını sürekli izleyerek, zamanında geribildirim almaz ve başarısız olursa paydaşlarda istenen imajın oluşturulması mümkün değildir. Sürecin üçüncü aşaması, koruma ve onarma aşamasıdır. Genellikle üçüncü adım, örgüt yöneticilerince çok ciddiye alınmamaktadır. Ancak istenen imaj algısını sürekli hale getirmek için bu adım önemsenmelidir. Eğer başarılı bir örgüt, imaj yönetiminin son adımı olan onarmayı ciddiye almaz ise eskiye geri dönülecektir (Polat, 2011, s. 109-110).

Yapılan tüm bu tanımlardan ve imaj kavramı ile ilgili alt başlıklardan da anlaşılacağı gibi tüm hedef kitlenin beğenisini kazanacak bir örgütsel imaj oluşturmak ve bunu sürdürebilmek oldukça zor bir süreçtir. Bu anlamda olumlu bir imaj oluşturabilmek için örgütlerin tüm birimlerinin mükemmel bir uyum içerisinde, birbirilerini de tamamlayacak şekilde uyum içerisinde çalışmaları şarttır.

2.3. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgüt üyelerinin örgütlerine olan bağlılıklarının, örgütlerin başarısı için ne denli önemli bir unsur olduğu bilinen bir gerçektir. Bağlılık kavramı üzerine yapılan birçok araştırmada daha çok bağlılığın nasıl kazanıldığı ya da bağlılığı etkileyen faktörlerin neler olduğu araştırılmaya çalışılmıştır.

Bağlılık kavramı kelime anlamı olarak adanma ve sadakat olarak açıklanabilir. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi, örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle birincil hedef olarak maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşme, çalışanın işyerine psikolojik olarak bağlanması (Balay, 2000, s. 16);

Bir kavram ve anlayış olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var

olan, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Bir kişiye, bir düşünceye, bir örgüte, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı bağlılık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatmaktadır (Çelik, Keleş, 2006, s. 44).

Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder (Ölçüm Çetin, 2004, s. 90). Örgütsel bağlılık; örgütün amaç ve değerlerini kabul etme, bu amaç ve değerler doğrultusunda hareket etme, örgütün başarısı için güçlü bir çalışma arzusu ile örgüt üyeliğini devam ettirme isteğidir (Kaya ve Selçuk, 2007, s. 179). Örgütsel bağlılık kavramı, bireyin belirli bir örgüte karşı hissettiği özdeşleşme ve bütünleşme derecesini ifade etmektedir (Arı, 2003, s. 22).

Örgütsel bağlılık, iş görenin işletmesine karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı işletmenin başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. İş görenin işyerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık, iş görenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak da tanımlanabilmektedir (Yalçın ve İplik, 2005, s. 396- 397).

Örgütsel bağlılık, genel olarak kişinin çalıştığı örgüte karşı hissettikleri anlamına gelir. İş görenlerin örgütsel amaç ve hedefleri gönülden benimsemeleri, bu amaç ve hedef doğrultusunda çok çalışmaları ve sürekli örgüt içerisinde olmak istemeleri birer bağlılık göstergesidir (Başyiğit, 2006, s. 38).

Örgütsel bağlılık birçok ifadeyle anlatılabilmektedir. Bunun bir sebebi farklı alanlardan çok sayıda araştırmacının örgütsel bağlılık kavramı üzerindeki araştırma ve çalışmalarıdır. Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış araştırmacıları tarafından, iş görenlerin kendilerini örgütün hedef ve değerleriyle özdeşleştirdikleri ve örgütte kalmayı istedikleri bir süreç olarak ifade ederken, sosyal psikologlarca, iş görenlerin geçmişteki hal ve hareketlerinin kendilerini örgüte bağlaması süreci şeklinde tanımlamaktadır (Çırpan, 1999, s. 56).

Örgütsel bağlılık, beş nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir. Bu kavram; ilk olarak iş bırakma, devamsızlık geri çekilme ve iş arama faaliyetleri; ikinci olarak iş doyumu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal bilişsel yapılara; üçüncü olarak özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi iş göreninin işi ve rolüne ilişkin özelliklerle; dördüncü olarak yasa, cinsiyet, hizmet süresi

ve eğitim gibi iş görenlerin kişisel özellikleriyle ve son olarak, bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmeyle yakından ilişkilidir (Balay, 2000, s. 45)

Literatürde çok sayıda örgütsel bağlılık tanımı vardır. Bunlardan birisinde örgütsel bağlılık, kişinin belli bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığın birleşik gücüdür diye tanımlanmaktadır. Diğer bir tanımda örgütsel bağlılık, kişinin çalıştığı örgüt ile kurduğu kuvvet birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin yansımasıdır. Örgütsel bağlılık kişinin kimliğini örgüte iliştiren, örgüte karşı takınılan bir tutum veya yöneliştir. En geniş ifadeyle bağlılık, kişisel bağlılık ve sadakat fikrini ihtiva etmektir. Örgütsel bağlılık, genellikle kişinin çalıştığı işletmeye karşı hissettikleri olarak tanımlanmaktadır (Gül, 2003, s. 49-52).

Yukarıdaki tanımlarda da görüldüğü gibi örgütsel bağlılık ile ilgili farklı araştırmacılar tarafından birçok tanımlar getirilmiştir. Ancak örgütsel bağlılık ile yapılan bütün tanımların ortak noktası kişi ve bağlı olduğu örgüt ile arasındaki bağın derecesidir diyebiliriz.

2.3.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimlikleşmedir (İbicioğlu, 2000, s. 13). Örgütsel bağlılık, örgütsel başarının ardındaki en önemli sürükleyici güçtür (İşcan ve Naktiyok, 2004, s. 181-201). Örgütsel bağlılık kavramına duyulan yoğun ilgi, çalışanların örgüte karşı bağlılıklarının örgütlerin devamı ve verimliliği üzerindeki etkilerinden kaynaklanmaktadır (Atalay, 2007, s. 124).

İş görenlerin bağlılıklarını arttırmak ve onların örgütten ayrılmalarını önlemek için örgütler yükselme şansı verme, ücreti arttırma, farklı özendiriciler sunma, gerektiğinde cezalandırma gibi değişik önlemler almaktadırlar. Doğaldır ki her örgütün iş görenlerin ayrılmasını ilişkin gösterdiği tepki aynı değildir. Bazı örgütler iş görenlerinin ayrılmasından pek etkilenmezken; bazıları ciddi derecede etkilenebilir. Bir örgüt ne denli uzmanlaşmış iş gücüne gerek duyuyor ise, o örgüt işgörenlerin örgüte bağlanmasına o denli önem veriyor demektir (Başaran, 1982, s. 241-142).

Günümüzde hızla değişen çevre koşullarına paralel olarak örgütsel bağlılık kilit bir rol üstlenmektedir. Örgütsel bağlılık davranışının örgütler için en önemli özelliği, örgütün yetenekli insan kaynağından en iyi derecede yararlanabilmesine olanak

tanımasıdır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010, s. 1-18).

Örgütlerin başarısı insan sermayesine bağlıdır. İnsan sermayesinin örgütlerde önemimin farkına varılması ile birlikte, örgüt içi ilişkilere dayalı yeni kavramlar ortaya çıkmıştır. Bu noktada, işgörenlerin örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşmak için çaba sarf etmesi, örgütün üyesi olarak kalma isteği; kısaca, örgüt ile arasında kurduğu bağı vurgulayan "örgütsel bağlılık" ön plana çıkmıştır. Örgütsel bağlılık, bireyin işle bütünleşmesi ve örgütün değerlerine inanmasını içeren psikolojik bağdır. Yani örgütsel bağlılık, bireyin örgüte ve yaptığı işe bağlanması, sadakat göstermesi ve örgüt değerlerine inanması gibi duyguları içeren, bir nevi bireyin örgütle psikolojik bağını ifade etmektedir (Akıncı Vural, 1998, s. 72; Demirel, 2009b: 270; Güçlü, 2006, s. 3; Gül, s. 2003).

Örgütsel bağlılık işgören ile içinde bulunduğu örgüt arasında gerçekleşmektedir. Bağlılık; işe katılma, sadakat, ve örgüt değerlerine inanç da dahil olmak üzere örgütle işgören arasındaki psikolojik bağı ifade etmektedir ve örgütsel bağlılık bireyin örgütte uzun süre kalmaya karar vermesini sağlayan bir olgudur (Koç, 2009, s. 201, Ölçüm, 2004b, s. 90; Park ve Rainey, 2007, s. 199)

Her örgüt, üyelerinin örgütsel bağlılığını artırmak istemektedir. Araştırmalar, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların görevleri yerine getirmede daha çok çaba harcadığını göstermektedir. Buna ek olarak örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların örgütte daha uzun süre kaldıkları ve örgüt ile olumlu bir ilişki yürüttükleri ifade edilmektedir (Oberholster ve Taylor,1999, s. 57).

Bireylerin daha başarılı olması onların örgüte bağlı olmalarıyla ilgilidir (Özdevecioğlu, 2003b: 113). Örgüte bağlı bir kişi, örgütte üyeliğini devam ettirecek, örgütün amaçları için çaba sarf edecek ve örgütün amaçlarına ulaşacağına dair güçlü bir inanç besleyecektir (Dubin ve Porter, 1975, s. 414).

Çalışanların bağlılığı örgütsel başarıya ulaşmada en kritik faktör olarak görülmekte ve örgütler üyelerinin örgütsel bağlılığını arttırmak istemektedir. Çünkü örgütsel bağlılık çalışanları problem oluşturan değil, problemlere çözüm getiren insanlar haline dönüştürür. Örgütler eğer varlıklarını devam ettirmek ya da refah içerisinde olmak istiyorlarsa mutlaka üyelerinin bağlılıklarını sağlamalıdırlar (İnce ve Gül, 2005).

Örgüt çalışanlarının örgüte bağlılığı gönüllülük temeline dayanmakta olduğundan bu emirle gerçekleşecek bir davranış değildir. Örgüte olan bağlılığı,

insanlar isteyerek gösterdiğinde önemlidir. Davranışı tekrarlama sıklığı, davranışı zorladıkça düşer. Her örgüt, iş görenlerinin örgütsel bağlılığını arttırmak ister, dolayısıyla, sürekli değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek örgütün varlığını sürdürmesi için önemlidir. Örgütün varlığını sürdürmesi büyük ölçüde örgüt çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarının sağlanmasıyla gerçekleşecektir. (Aydoğdu, 2008, s. 9).

Çalışanların örgüte bağlanmaları, yaptıkları işe daha fazla yoğunlaşmalarını ve daha iyi motive olmalarını sağlamaktadır. Örgüte bağlılık, iş görenlerin örgütte süreklilik sağlamalarında etkilidir. Örgüte bağlanan iş görenler kendi istekleriyle örgüt adına bir şeyler yapma eğiliminde olurlar. Örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek, devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda çalışanı, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yöneltir (Karahan, 2008, s. 239).

Örgüt çalışanları, kendi amaçlarını gerçekleştirebildikleri ölçüde örgütsel amaçlar için çalışmakta ve örgüte bağlanmaktadır. Bu nedenle, çalışanların verimliliği açısından örgüt amaçlarını benimsemeleri ve örgütsel bağlılıklarının sağlanması önem teşkil etmektedir (Özmen, Arbak, Saatçioğlu, 1997, s. 490-503). Gül' ün (2003)' te yaptığı tanım şu şekildedir; örgütsel bağlılık, iş görenin işe girdiği tarihten itibaren örgütle yaptığı işbirliğidir.

Eğer işgörenin algıları işe devam etme yönündeyse, örgütün amaçlarını benimsemişse ve çalıştığı işyerine olan hisleri, duyguları olumlu yöndeyse işgören örgüte bağlanmış demektir ve artık örgüt ile işgören arasında psikolojik bir bağ oluşmuştur. Bu bağlamda örgütsel bağlılığı genellikle "kişinin çalıştığı işletmeye karşı hissettikleri olarak" tanımlayabiliriz (Gül, Oktay ve Ökçe, 2008, s. 74). Örgütsel bağlılık, bir işgörenin belirli bir örgütteki çalışma süresi boyunca, iş görenin yaşamındaki o örgütün yerini ve önemini belirleyen bir kavramdır (Güçlü, 2006, s. 7).

Örgütsel bağlılığın giderek önem kazanmasına ve bu konudaki araştırmaların artmasına neden olarak şu noktalar üzerinde durulmaktadır (Bayram, 2005, s. 126):

- Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
- İşten ayrılma nedeni olarak, örgüte bağlılığın iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konulması,

- Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın, iş görenlerdeki fedakârlığı artırıyor olması.

Örgütün yaşaması, iş görenlerin örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. İşgörenler örgüte ne derece bağlıysa örgüt de o derece güçlenir. Örgüt, yaşamını devam ettirmek için işgörenlerin örgütten ayrılmasını önlemeye çalışır (Ölçüm Çetin, 2004, s. 90). Örgüte bağlı çalışanların örgütün bir parçası olduğu bilinci ile hareket etmeleri, onların örgüte sağladıkları katkının hem nitel hem de nicel olarak düzeyini artırmaktadır. Bu da bağlılığın örgüt tarafından neden bu kadar önemli görüldüğünün temel nedenidir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010, s. 1-18).

Örgüt ile birey arasında kurulan bağlar, örgütün en değerli varlığı olan iş görenlerin ortak değer, amaç ve kültür etrafında toplanmalarını sağladığı gibi, bireyin aidiyet duygusunu da geliştirir. Zira bir topluma, millete veya bir gruba ait olma hissi de ve insanın kapasitesini kullanabilir hale getirir. Bir sosyal gruba üye olma, insana hem sorumluluk yükler, hem de örgüt ve insan açısından avantajlar sağlar (Çakır, 2001, s. 49; Töremen ve Sönmez, 2003, s. 112).

Yürütülen araştırmalar örgütsel bağlılık ve iş sadakati, örgütsel bağlılık ve performans, örgütsel bağlılık ve stres ile örgütsel bağlılık ve işten ayrılma arasında önemli ilişkiler olduğuna işaret etmektedir. Bunlar arasında örgütsel bağlılığın öncelikle personel devri ve iş tatmini üzerinde belirleyici bir rol oynadığı üzerinde durulmaktadır (Currivan,1999, s. 495).

2.3.2. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan sınıflandırmalar, en az örgütsel bağlılığın tanımları kadar çeşitlidir. Ancak, örgütsel bağlılık sınıflandırmalarının ortak özelliği bir örgüt ortamındaki işgörenin örgüte bağlılığını tanımlayarak, bağlılık boyutlarını belirlemek olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılıkla ilgili bu çalışmaların, bir işgörenin örgüte bağlılığını sağlayan, onu örgüte çeken ve örgütün sahip olduğu birçok özelliğin olabileceğini de ortaya çıkarmaktadır (Üstüner, 2009, s. 6).

Örgütsel bağlılık, literatürde en sık karşılaşılan şekillerinden birisi de tutumsal

ve davranışsal bağlılık yaklaşımları ile çoklu bağlılık yaklaşımı olarak üç başlık altında sınıflandırılmaktadır. Tutumsal yaklaşım genelde örgütsel bağlılığın neden ve sonuçları üzerinde durmaktadır. Davranışsal yaklaşım ise bu tutumların sonucu olarak tanımlanan davranışlar bir kez sergilendiğinde, bu davranışın tekrarlanmasını sağlayan faktörler ve bu davranışların çalışan tutumları üzerindeki etkisini incelemeye odaklanmıştır (Arbak ve Kesken, 2005, s. 62).

Çoklu bağlılık yaklaşımında ise "örgüt içerisinde bulunan birçok farklı unsurdan hareketle farklı düzeylerde bağlılık türleri ortaya çıkabilir" anlayışı vardır. Örgütsel bağlılığın yapısına ilişkin olarak sosyal bilimler literatüründe genel olarak onay alan yaklaşım, Allen ve Meyer' in örgütsel bağlılığın psikolojik kısmına dikkat çeken 1990 yılında geliştirmiş olduğu üç boyuttan oluşan modelini destekler niteliktedir. Bahsi geçen araştırmacılar örgütsel bağlılığı, duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olarak araştırmışlardır (Erdil ve Keskin, 2003, s. 14).

2.3.2.1. Duygusal Bağlılık

Meyer ve Allen (1991), duygusal bağlılıkla en tutarlı ve en güçlü ilişkinin, iş deneyimleriyle ilgili olduğunu ileri sürmektedir. Çalışanların örgüt içindeki deneyimleri kendilerinin beklentileriyle tutarlıdır. Ayrıca çalışanlar, temel ihtiyaçlarını gidermek için daha az doyum sağlayıcı deneyimlerden çok, örgüte daha güçlü bir şekilde duygusal bağlılık geliştirmelerini sağlayıcı deneyimlere yönelimlidirler (Yıldırım, 2002, s. 56).

Allen ve Meyer, bu bağlılık türünü, kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinden kaynaklandığı için çok önemli görmektedir. Güçlü duygusal bağlılık, bireylerin örgütte kalma ve örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi anlamına gelmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 40). Örgüt üyeliğini sürdürme isteğini yansıtan duygusal bağlılık, büyük ölçüde, yaşanan iş deneyimleri sonucunda gelişmektedir (Sabuncuoğlu, 2007, s. 614). Duygusal bağlılık, görev aldığı örgüte kuvvetli bir şekilde bağlanan kişinin örgütle özdeşleşmesi, örgüte katılması ve örgütün üyesi olmaktan memnun olması, bu sebeple de örgüt yararına fazladan gayret sarf etme davranışı sergilemesi durumudur (Yılmaz, Keskin, a.g.m. , s. 4).

Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, ekonomik nedenleri göz ardı ederek,

sadece örgütün temsil ettiği değerleri uygun buldukları ve onun misyonunu gerçekleştirmesine yardımcı olmayı istedikleri için örgütlerinde kalmak istemektedirler. Bu durumda örgütün performansı ön planda olup, birey örgüt başarısını veya zararını kendisininmiş gibi kabullenmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 227).

Örgüt içindeki çalışanların örgüte olan duygusal bağlılığını, örgütle özdeşleşmeleri yansıtmaktadır. Örgütle özdeşleşme, örgüt ile kişinin amaç ve değerlerinin zaman içerisinde uyuşması ve bütünleşmesi sürecidir. Duygusal bağlılık, örgüte duyulan pasif bir sadakatin ötesinde örgütsel amaçlara bilinçli bir katkıda bulunmak üzere aktif bir ilişkiye girmeye gönüllü olmayı içermektedir (Oktay ve Gül, 2003, s. 37).

Duygusal bağlılık, çalıştığı örgüte güçlü bir biçimde bağlanan bireyin, örgüt ile özdeşleşmesi, örgüte dahil olması ve örgütün bir üyesi olmaktan gurur duyması ve bu nedenle örgüt için daha fazla çaba göstermesi durumudur (Balay, 2000, s. 22). Çöl ve Gül' ün 2010' da yayımlanan çalışmasında belirtiği gibi örgüte duygusal olarak bağlı olan bireyler örgütte kalmaya devam ederler; çünkü örgüt üyeliğini sürdürme konusunda isteklidirler. Bu durum, bireyin örgütle özdeşleşme ve örgütsel amaçlara ulaşma konusunda örgüte yardım etme isteğinin derecesine göre değişebilmektedir. Tutumsal kaynaklı olan duygusal bağlılık, literatürde en sık rastlanan bağlılık türüdür. Güçlü duygusal bağlılığa sahip bireyler örgütün amaçlarını ve değerlerini benimseyerek, örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba sarf eder ve üyeliklerini devam ettirirler.

Meyer ve Allen, (1991)' a göre duygusal bağlılık, işgörenin örgütüyle özdeşleşmesi ve örgüt amaçlarıyla bütünleşmesidir.

Duygusal bağlılık, Allen ve Meyer (1990) tarafından çalışanın örgütüne duygusal yakınlık duyup onunla özdeşleşmesi olarak tanımlanmıştır. Bu bağlamda duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimser; örgütün bir parçası olarak kalmak isterler. Çalışanın kendini örgütle birlikte ifade edebilmesi esasına dayanan duygusal bağlılığın üç önemli unsuru bulunmaktadır:

- Örgütsel amaç ve değerlere olan inanç ve bunların güçlü şekilde kabulü,
- Örgüt yararına daha fazla çaba sarf etmeye gönüllü olma ve

- Örgütsel üyeliği devam ettirme konusunda güçlü bir arzunun varlığı. (Gürbüz, 2006, s. 59).

2.3.2.2. Devam Bağlılık

Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği yüksek maliyetlerden dolayı bireyin o örgütte kalma zorunluluğu hissetmesini ifade etmektedir. Bu maliyetler iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi, bireylerin belirli bir örgütte çalıştıkları süre ne kadar uzun olursa, örgütten ayrılma durumunda feda edilecek olan bireysel yatırımlar da (emeklilik planlarına yapılan katkılar, teşvik edici ödüller, kıdeme dayanan ödüller, vb.) o derece fazla olmaktadır. Alternatif iş olanaklarının bulunmaması ise, örgütten ayrılmanın maliyetini arttıran ikinci faktördür. Çalışanlar, kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inandıkları takdirde, mevcut örgütlerine olan bağlılıkları çok daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990, s. 4).

Devam bağlılığı kavramsal olarak, örgütten ayrılmanın maliyetini ifade edeceğinden, algılanan bu maliyeti arttıracak tüm etkenler, devam bağlılığının öncülü olarak düşünülebilir. Bu bağlılık, işgören ve yönetim arasındaki karşılıklı çıkar ilişkisine dayanır ve işgörenin örgütten ayrılması ya da örgütte çalışmaya devam etmesi arasındaki kıyası yapmasıyla ilgilidir. İşgören örgütten ayrılırken kaybedeceklerini ya da örgütte çalışmaya devam ederek elde edeceklerinin muhasebesini yapar ve buna göre örgütteki akıbetine karar verir (Park ve Rainey, 2007, s. 199). Yatırımlar ne kadar çok ise örgütten ayrıldığı durumda ayrılmanın oluşturacağı maliyetler de o derece çok olur ki bu da kişinin örgüte bağlılığını artırır (Uyguç, Çımrın, a.g.m. , s. 92).

Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bağlılık, bir işgörenin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır. Devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır (Yalçın ve İplik, 2005, s. 398). Bu açıdan bakıldığında örgütte çalışmaya devam eden bütün çalışanların, aslında örgüte sadık olmayabileceği anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgütte çalışmaya devam eden bütün çalışanlar en iyi işgörenler değildir. Örgütler bu durumu genelde küçülme ya da diğer şirketlerle birleşme yoluna gittiklerinde görürler. İlk

ayrılanlar, daha iyi nitelikli ve başka yerde iş bulma şansı daha fazla olan çalışanlardır. Bunun sonucu olarak da şirketin elinde köşeye sıkışmış iş görenler kalmaktadır (Çetin, 2004, s. 96).

Devam bağlılığı, çalışanın bir örgütteki kıdem, kariyer ve yararlanmaları gibi yatırımları çok yüksek tutuyorsa ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla kişi istemese de örgütte kalmaya devam etmektedir (Karahan, 2008, s. 232-245). Başka bir deyişle, kişiyi örgütte tutan olası maddi kayıplarıdır. Bu açıdan bakıldığında, çalışan örgütten ayrılmasının kendisine pahalıya mal olacağını düşünür. Örgüte devamlı bağlılık duyan bir kişi, örgütten ayrılması halinde daha az seçeneği olacağı fikrine sahiptir. İşverenleri için çalışmak zorunda kalan bu kişiler "kapana sıkışmış" çalışanlardır. Pek çok sebepten dolayı örgütte kalırlar. Bu tür "kapana kısılmış" çalışanlar, yapabilecek durumda olsalar örgütten ayrılabilecek olan kişilerdir. Ancak bunu yapamayacaklarını hissederler. Kötü iş alışkanlıkları yanında olumsuz tavır sergilerler ve yöneticiler için bir sorun kaynağı oluştururlar (Ölçüm, 2004, s. 95).

Devam etme arzusu davranışını tayin etmeye ilişkin ölçek sorularından faydalanarak meydana getirilmiş bazı maddeler şu şekilde sıralanabilir (Çetin, 2004, s. 98):

- Şimdiye kadar bu örgüt için bu kadar çaba göstermemiş olsaydım, farklı bir konumda olmayı düşünebilirdim.
- Ayrılmayı arzu etsem bile şu durumda bu örgütten ayrılmak benim için kolay değil.
- Bu örgütten ayrılmaya karar verirsem yaşamımın büyük bir bölümü etkilenir.
- Şu anda bu örgütten ayrılmam bana pahalıya mal olur.
- Bu örgütte kalmak benim için bir arzu olduğu kadar, aynı zamanda bir ihtiyaç halidir.

İşgörenlerin örgüte bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini arttırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla bir örgütün, işgörenlerin örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörler vardır. İşgörenlerin örgüte bağlılığını etkileyen bu faktörler (Balay, 2000; Çetin, 2004, s. 99):

- Yaş, cinsiyet ve deneyim,
- Örgütsel adalet, güven, iş tatmini,

- Rol belirliliği, rol çatışması,
- Yapılan işin önemi, alınan destek,
- Karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma,
- İş güvenliği, tanınma, yabancılaşma,
- Medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar,
- Çaresizlik, iş saatleri, ödüller, rutinlik,
- Terfi olanakları, ücret, diğer işgörenler,
- Liderlik davranışları, dışarıdaki iş olanakları, işgörenlere gösterilen ilgi.

Yukarıda belirtilen faktörler bakıldığında örgütsel bağlılığı etkileyen unsurların çok yönlü olabileceği görülmektedir.

2.3.2.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanların örgüte yükümlülük duyguları ile bağlanmasını ifade etmektedir. Yüksek normatif bağlılık düzeylerine sahip çalışanlar, sosyal normlara uymak durumunda olduklarından, zorunda oldukları için örgütte kaldıkları ileri sürülmektedir (Brown, 2003, s. 4). Meyer ve arkadaşları (1993, s. 538-555) yaptıkları araştırmada, duygusal ve normatif bağlılık arasında yüksek bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Bunun en önemli nedeni, her iki bağlılık boyutunun da birçok ortak belirleyicisinin bulunmasıdır. Buna karşılık araştırmacılar, normatif bağlılığın olumlu etkileri, duygusal bağlılığa göre daha kısa ömürlü olabileceğinden bu iki boyutun sonuçları arasında önemli farklılıkların bulunabileceğini de belirtmektedirler. Bu sonuçların ışığında, normatif bağlılığın gelişmesinin bir diğer nedeni de, çalışanların örgütlerinin kendilerine sağlamış olduğu faydaların karşılığını ödeme yükümlülüğü hissetmeleridir (Tolay, 2003, s. 40).

Normatif bağlılığı yüksek olan personelin örgüt üyeliklerini devam ettirmelerinin sebebi; kişisel değerlerin ya da örgütte kalma mecburiyetlerinin oluşmasını sağlayan düşünce tarzları, örgütte kalmaları gerektiğine ilişkin hisleri ve taşıdıkları ahlaki vazife duygusunun oluşturduğu işten ayrılmamaları gerektiğine yönelik inançlarıdır (Tak, Aydemir, 2002, s. 780).

Normatif bağlılık, bireyin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermesinin doğru olduğunu düşünmesi yönüyle duygusal

bağlılıktan; örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıplardan etkilenmediği için de devamlılık bağlılığından farklıdır (Wasti, 2000, s. 201-202).

Bu bağlılık türünde bireyler bulundukları örgüte bağlılıklarını bir borç bilirler ve buna göre davranırlar. Tıpkı kendisine iş verilen bir kişinin o işverene karşı mahcubiyet duyması gibi düşünülebilir. Bu bir sadakatin göstergesidir. Kişiler, bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargı larına sahip olmalarıdır (Bayram, 2005, s. 134). Bu bağlılıkta, çalışanlar, sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve bu konuda ahlaki bir zorunluluk hissetmektedir (Yalçın ve İplik: 2005, s. 398). Bu durumda ise çalışan örgütte kalmasının gerektiği inancındadır. Bu kişiler, işverenlerine karşı mecbur olduklarını düşünürler. Bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargılarına sahip olmasıdır. Böyle kişiler, örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadırlar (Ölçüm, 2004, s. 96).

Bu bağlılık sınıfında temel olan mecburiyettir. Birey sadakatin önemli olduğuna inanmaktadır ve bu hususta ahlaki bir mecburiyet duygusu hissetmektedir. Birey bu ahlaki mecburiyet duygusu ile birlikte "zorunluluk hissettikleri için" örgüte bağlılık gösterirler. Burada bahsedilen zorunluluk, devamlılık bağlılığında olduğu gibi örgüt ile ilgili menfaatlere dayanmamaktadır. Birey sadakatin önemli bir husus olduğuna inanmakta ve ahlaki bir mecburiyet hissi duymaktadır. Yani birey doğru ve ahlaki olduğuna inandığı için örgüte bağlanmaktadır (İlsev, 1997, s. 39).

İşgörenlerin örgütte kalmaları ile ilgili yükümlülük duygularını ifade eden normatif bağlılıkta esas olan zorunluluktur. Bu doğrultuda, bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, o örgütte çalışıyor olmanın doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları etkili olmaktadır (Obeng, Ugboro, 2003, s. 84).

Normatif bağlılıktaki zorunluluk, devamlılık bağlılığında olduğu gibi çıkara değil, erdemlilik ve ahlaki duygulara dayanmaktadır. Duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı, örgüte girdikten sonra kazanılan bir takım maddi ve manevi araçlardan etkilenirken, normatif bağlılık daha çok örgüte girmeden önce sahip olunan değerlerden

etkilenmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 42-43).

Bu bağlılık türü, bir "zorunluluk" unsurunu içermektedir. Çalışanların bağlılık duymaları, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmalarından kaynaklanmaktadır. Normatif bağlılığın gelişmesinde, sosyal baskıların önemli bir yeri bulunmaktadır (Powell ve Meyer, 2004, s. 159).

Normatif bağlılık çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir. Çalışanların örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Örgüt üyeliğini sürdürme hususundaki duygulardan kaynaklanmaktadır (Gül, 2002, s. 45).

Meyer ve Allen' a (1997, s. 11) göre, örgütsel bağlılık boyutları arasında ortak özellikler bulunmasına rağmen, her biri farklı deneyim ve uygulamalara bağlı olarak geliştikleri için boyutların psikolojik yapıları birbirlerinden farklıdır. Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler "istedikleri için" örgütle ilişkilerinin temeli devamlılık bağlılığına dayanan çalışanlar "gereksinim duydukları için" örgütte kalmaktadırlar. Normatif bağlılıkları yüksek olan çalışanlar ise örgüte karşı "yükümlülük hissettikleri" için örgüt üyeliğini sürdürme kararı almaktadırlar (Meyer ve Allen, 1991, s. 67).

Normatif bağlılık, bireyin örgütte kalmanın ahlaki açıdan doğru olduğunu düşünmesi, güçlü bir kişisel bağlılık duygusu ile örgütüne bağlı olması ve bu nedenle de örgütte kalmasını ifade etmektedir. Normatif bağlılık üzerinde bireylerin hem örgüte girişinden önceki hem de örgüte dahil olmalarından sonraki yaşantılarının etkili olduğunu düşünülmektedir. Normatif bağlılığa etki eden faktörler; personelin karakteri, sosyal sınıf, statü, görev algısı, yükümlülük duygusu ve kabullenme olarak ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991, s. 18–66)

Normatif bağlılık, bireyin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermesinin doğru olduğunu düşünmesi yönüyle duygusal bağlılıktan; örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıplardan etkilenmediği için de devamlılık bağlılığından farklıdır (Wasti, 2000b, s. 201-202).

Normatif bağlılık, kendini örgüte adamayı ve sadakati teşvik eden bir kültür içinde sosyalleşme sağlaması nedeniyle, örgüt ve örgütlere bağlı ve sadık olma eğilimine vurgu yapar. Ayrıca normatif bağlılık örgütsel misyon, hedef, politika ve

faaliyet tarzlarıyla tutarlı olan ve birey tarafından içselleştirilen inançları da kapsar. Bu şekildeki birey-örgüt değerleri arasındaki ahenk, "örgütsel kimlik" sürecini ortaya koyar (Weiner, 1982, s. 423-424).

Normatif bağlılık diğer bir ifadeyle, çalışanın kendini üyesi olduğu örgüte borçlu hissetmesinden doğan bağlılıktır. Çalıştığı örgütten aldığı eğitimler ve kurduğu iyi ilişkiler, çalışanın üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve örgütüne duyduğu minnet sonucu çalışmaya devam etmesidir (Ünler, 2006, s. 96).

Örgütün değer ve amaçlarına bağlılığı ifade eden normatif bağlılık "Burada çalışıyorum; çünkü bir işe ihtiyaç duyduğum dönemde beni işe aldılar, onlara borçluyum" cümlesinde yansıtıldığı gibi bir zorunluluk hissidir (Izgar, 2008, s. 319).

Her üç bağlılık boyutunun 3 ortak yönü bulunmaktadır. Buna göre her üç bağlılık da (İnce ve Gül, 2005, s. 42-43);

1. Çalışanların örgütleriyle ilişkilerini yansıtmaktadır,
2. Örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile psikolojik bir durumu yansıtmaktadır,
3. Birey ve örgüt arasında, örgütten ayrılma ihtimalini azaltan bir bağın oluşmasına sebep olmaktadır.

Bu üç boyutlu bağlılık sınıflamasında net ayrım şu şekilde de yapılabilir; duygusal bağlılık içerisinde olan çalışan, örgütte kalmak istediği için kalır ki bu "isteğe", devam bağlılığı içerisindeki çalışan örgütte kalması gerektiği için kalır ki bu da "gerekliliğe", normatif bağlılık içerisinde olan çalışan da örgütte kalmak zorunda olduğu için kalır ki bu da "zorunluluğa" işaret eder. Bu 3 farklı durum sırasıyla, "arzu" (duygusal), "ihtiyaç" (süreklilik) ve "zorunluluk" (normatif) ekseninde değerlendirilir (Meyer ve Allen, 1991, s. 61).

Normatif bağlılık davranışını tayin etmeye ilişkin ölçek sorularından yararlanılarak meydana getirilmiş bir takım maddeler şu şekilde sıralanabilir (Çetin, 2004, s. 98):

1. Bu örgütte devam etmek için herhangi bir mecburiyet duygusu hissetmiyorum.
2. Çıkarlarıma doğrultusunda mantıklı olsa dahi bu örgütten ayrılmayı düşünmüyorum.
3. Bu örgütten şu anda ayrılırsam suçluluk duygusuna kapılırım.
4. Yetiştirilme tarzım görev aldığım örgüte sadakatli olmayı gerektirir.

2.3.2.4. Çoklu Bağlılık

Reichers (1985) örgütlerin farklılaşmamış bir bütün olmadığını, aksine her birinin farklı amaç ve değerler setine sahip olduğu koalisyonları içerdiğini belirtmektedir. (Varoğlu, 1993, s. 9)

Reichers, örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlara "çoklu bağlılık" yaklaşımını eklemiştir. Reichers'e göre, mevcut evrensel tanımlar, örgütsel bağlılığı açıklamada yetersiz kalmaktadır. Örgüt yapısına ilişkin makro yaklaşımların yanı sıra, referans grupları ve rol teorisi üzerine olan araştırmalar daha anlamlı ve daha uygun olacaktır (Cengiz, 2001, s. 43).

Örgüt teorisyenleri örgütlerin koalisyona dayanan özellikleri üzerinde dururlarken, bağlılık teorisyenleri örgütleri tek ve benzeşik türden bir bütün olarak ele almaktadırlar. Reichers, örgütsel bağlılıktaki örgütün tipik olarak kişi açısından bağlanmayı ortaya çıkaran farklılaşmamış tek parça bir varlığı simgelediğini savunmaktadır (Gül, 2003, s. 93).

Çoklu bağlılık yaklaşımına göre örgüt içinde pek çok referans grubu bulunmaktadır. Bu referans grupları, bireyin iş arkadaşları, yöneticiler, sendikal gruplar, müşteriler, bireyin mesleği gibi pek çok unsurdan oluşur. Bu unsurların her birinin birey için ifade ettiği değer farklıdır (Demirgil, 2008, s. 54; Gül, 2002, s. 50).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, örgüt içinde bulunan farklı unsurlardan hareketle, farklı düzeylerde bağlılık türlerinin ortaya çıkabileceğini ileri sürdüğünden diğer iki bağlılık türünden ayrı olarak ele alınmaktadır (Balay, 2000, s. 24-26).

Bu yaklaşım içerisinde bağlılık, örgütün çeşitli bileşenlerinin amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir. Bu bileşenler, üst yönetim, müşteriler, sendikalar ve kamuoyu olabilir. Söz konusu yaklaşım, örgüt amaç ve değerleri ile ilgili olan bir bağlılık tanımından ziyade daha spesifik bir düzenleme getirerek, kimin amaç ve değerlerinin örgütsel bağlılık için bir temel oluşturduğu üzerinde durur. Çoklu bağlılıklar yaklaşımı, bireyin gerçekte bağlı olduğu unsur veya unsurları bulmaya çalışır. Örgüt tek başına bireyin bağlılık taşıdığı şey olamaz. Örgütü oluşturan takımlar, hissedarlar, kamuoyu birçok grup bağlılığın kaynağının oluşturabilir. Örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlar ister tutumsal ister davranışsal olsun her biri kendi koşulları içinde kabul görmektedir. (Cengiz, 2001, s. 43-46).

Örgütlerin varlık sebeplerinin birden fazla grubun amaçlarına ulaşmalarını kolaylaştırmak olduğu genellikle kabul edilmektedir. Örgütlerin koalisyonlar ve taraflardan oluşan yapıları hakkında yapılan çalışmalar, yöneticilerin örgüt üyelerinin çoklu rol yönelişlerinin farkında olduklarını göstermektedir. Aynı şekilde pek çok örgüt üyesinin de çoklu amaç ve değerler setinin farkında oldukları örgütsel bağlılık yazınında kabul edilmektedir (Gül, 2003, s. 93).

2.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Luthans (1995)' te örgütsel bağlılığın kişisel ve örgütsel değişkenlerin etkisi altında geliştiğini belirterek kişisel değişkenler olarak yaş, örgütte çalışma süresi, kişilik özellikleri ile iç ve dış kontrol durumu; örgütsel değişkenler olarak yapılan işin özellikleri ve liderlik tarzları üzerinde durmuştur (Dilek, 2005, s. 34).

Örgütsel bağlılığı; örgütsel adalet, örgütsel güven, karar sürecine katılma, örgütte tanınma, örgüte yabancılaşma, terfi olanakları, ücret dışında sağlanan haklar vb. birçok değişken etkilemektedir (Balay, 2000, s: 54; Bayram, 2005, s. 134; Çetin, 2004, s. 99). Örgütsel bağlılığa tesir eden türlü etmenler vardır. Mowday, Porter ve Steers' ın sınıflandırması doğrultusunda örgüte bağlılığı tayin eden bireysel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimi olmak üzere dört etmen bulunmaktadır. Örgütsel tesir eden bu etmenleri, bireylerin önceki iş yaşantıları, durumsal, örgütsel - görevsel, kişisel - demografik etmenler şeklinde de sınıflamak mümkün olacaktır (Yalçın ve İplik, 2005, s. 399).

Çetin (2004, s. 99) yaptığı araştırmasında ilgili alan yazını detaylı bir şekilde inceleyerek örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörleri tespit etmiştir. Bunlardan yaş, cinsiyet, deneyim, güven, karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma, alınan destek, diğer çalışanlar, dışarıdaki iş olanakları ve çalışanlara gösterilen ilgi bu araştırma konusunu da ilgilendiren önemli faktörler olarak göze çarpmaktadır.

Örgüte bağlılık, çalışanın çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve örgüt içindeki varlığını sürdürmeyi istemesidir. Örgütsel bağlılık, birçok örgütsel durumu etkilediği gibi, kendiside birçok faktörden etkilenmektedir. İlgili alan yazın incelendiğinde araştırmacıların örgütsel bağlılığa etki eden unsurları genel anlamda; kişisel (yaş, cinsiyet, çalışma süresi, yatırım, örgüt içi kıdem, negatif-pozitif

duygusallık, iç/dış kontrol odağı, vb.) ve örgütsel (iş dizaynı, örgütsel eşitlik, güç, yöneticinin liderlik vasıfları, liderlik tipi, örgüt dışı faktörlerde de iş imkânları) değişkenler ile sınıflandırıldığı görülmektedir (Özsoy, 2004; Sığrı, 2007, s. 265; Tekin, 2002, s. 57; Üzüm, Yalçın ve Yüktaşır, 2007, s. 6).

2.3.3.1. Bireysel Faktörler

Kişisel özeliklerin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Örneğin; yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim gibi değişkenler örgütten sağlanacak ayrıcalıklarla örgütsel gücünün göstergesi olabilmektedir. Bu ayrıcalıkların seviyesi de örgütsel bağlılıkta değişikliklere sebebiyet vermektedir (Berman, 1992, s. 380).

Temel kişisel özellik, çalışanın ilk günden işe getirdiği potansiyel katkı yani çalışanın örgüte sabit bir katkı geliştirmeye yönelik doğal eğilimidir. İlk günden yüksek bağlılık gösteren bireyler, muhtemelen örgütte kalmaya devam ederler. Başlangıçta yüksek derecede bağlı olan bireyler, muhtemelen ek sorumluluk almaya ve daha fazla katkı sağlamaya gönüllü olurlar. Bu erken bağlılık süreci, kendi kendini güçlendiren bir devir haline gelebilir. Yani, bireyler kıdemlerinin başlangıcında fazladan çaba gösterirlerse daha fazla bağlı olarak yine daha da fazladan bir çaba ortaya koyabilirler (Northcraft ve Neale,1990, s. 471).

Örgütsel bağlılık ile kişisel ve demografik faktörler arasında çok güçlü ilişkiler bulunmaktadır. Eldeki bulgular baba mesleğinin bile mesleğe bağlılığı etkilediğini ortaya koymaktadır. Ailenin sosyo-ekonomik statüsü ile mesleki normlara bağlılık arasında doğrudan var olan bir ilişki söz konusudur. Örneğin; mavi yakalı işçiler, beyaz yakalıların tersine iş örgütünü, doyum ve ödülün önemli bir kaynağı olarak algılamaktadırlar (Balay, 2000, s. 55).

İş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özellikler (cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, pozisyon, eğitim, ırk-toplumsal kültür) olarak ifade edilmektedir. Yazında demografik değişkenlerle örgütsel bağlılık boyutları arasındaki etkileşim ile ilgili olarak farklı sonuçlarla karşılaşılmakta olup, bazı araştırmalarda, örneğin; yaş ve kıdemle birlikte bağlılığın arttığı, eğitim düzeyinin artmasıyla bağlılığın azaldığı ileri sürülürken, bazılarında ise böyle bir ilişkinin olmadığı yönünde tespitlere yer verilmektedir. Örneğin; alt seviyede çalışanlar için, yaş, eğitim, medeni durum vb. bireysel faktörler

örgütsel bağlılığı daha çok etkilerken, yüksek statüde çalışanlar için örgütsel faktörler örgütsel bağlılığı daha çok etkilemektedir (Bozkurt, 2007, s. 61).

2.3.3.1.1. Yaş

Kişisel özelliklerle ilgili en önemli değişkenlerden biri çalışanın yaşıdır. Yaş değişkeni, genellikle hizmet süresi ile birlikte değerlendirilmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 65). Salancik, yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha fazla bağlılık göstermesinin nedenlerini şu şekilde sıralamıştır (Balay, 2000, s. 41):

- Bir çalışan örgütte ne kadar uzun süre kalırsa daha iyi görevlere getirilme olasılığı o kadar fazla olmaktadır. Diğer bir ifadeyle kariyer yapma imkânları hizmet süresi ile paralellik arz etmektedir.
- Yaşlı çalışanlar daha cazip işlere atılmayı genç çalışanlara göre daha riskli bulmaktadırlar.
- Yaşlı çalışanlar işlerini yaparken kendilerine ve tecrübelerine daha fazla güvendikleri için genç çalışanlara göre daha fazla tatmin duymaktadırlar.

Mesleklerine çok fazla yatırım yapmamış, daha genç işgörenlerin, mesleki başarıları gelişmiş daha yaşlı işgörenler kadar örgütlerine bağlılık duymadıkları, daha yüksek düzeyde iş bırakma eğiliminde oldukları yapılan araştırmalar neticesinde ortaya çıkmıştır (Balay, 2000, s. 56). Genelde yaş ile örgüte bağlılık arasında orta düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ele alınan araştırmalarda yaşın, beklentilerin aksine zorunlu bağlılık ile ilişkili olduğu görülmüştür. Araştırmacılar bunu yaş ilerledikçe işgörenin alternatif iş bulma olanaklarının sınırlanmasına ve artan batık maliyetlere bağlamışlardır. Buna karşılık, Meyer ve Allen, yaş ile zorunlu bağlılık arasındaki bu ilişkiyi farklı bir şekilde yorumlamışlardır. Bunlardan birincisi, işgörenin örgüt içerisinde kalma süresi arttıkça, işgörenin örgütte daha iyi pozisyonlarda bulunma olasılığı da artmaktadır. Bunun yanında işgörenler, örgütte neden bu kadar uzun süre kaldıkları konusunda bilişsel olarak kendi kendilerini ikna etmektedirler. Bu sınırlamanın bir sonucu olarak, mevcut örgütün çekiciliği artar ve bu, işgörenin psikolojik bağlılığını arttırır (Çırpan, 1999, s. 59-60).

Yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki konusunda yapılan araştırmaların çoğunda ileri yaşlılarda, gençlere göre daha yüksek örgütsel bağlılık bulgusunun göze

çarptığı söylenebilir. Yapılan araştırmalarda, genç çalışanların fazla yatırımları olmaması sebebiyle, yaşlı çalışanlara göre örgütlerine daha az bağlılık gösterdikleri ortaya konulmuştur. Dolayısıyla bağlılığı düşük düzeyde olan genç çalışanların, işi bırakma eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu ileri sürmek mümkündür (Sökmen, 2000, s. 51).

Yaş faktörü genelde kıdem ve hizmet süresi ile birlikte incelenmektedir. Yaşı tek başına bir demografik değişken olarak inceleyen bir araştırmada, yaşın bağlılıkla bağlantısının negatif yönde olduğu tespit edilmiştir. Kırel tarafından 1999 yılında ülkemizde yürütülen bir çalışmada genç iş görenlerin yaptıkları işleri daha eğlenceli buldukları, daha arzulu çalıştıkları ve yaşlı iş görenlere göre örgütlerine daha bağlı oldukları belirtilmiştir (Özkalp ve Kırel, 2005, s. 115).

Meslek yaşamına yeni başlayan gençlerin örgüte bağlılık düzeyleri yaşlı çalışanlara göre daha düşüktür. Bunun nedeni ise iş tatminsizliği ya da daha iyi bir iş bulabilme ümidi olabilmektedir. Ancak yaş ilerlediği sürece, alternatif çalışma olanakları da azaldığı için çalışanların sahip oldukları işe daha çok bağlanmaları ile psikolojik bağlılıkta bir artış meydana gelebilmektedir (Cengiz, 2002, s. 47).

Yaşın örgütsel bağlılığa olan tesiri kesin olarak anlaşılamadığı halde, demografik hususların nasıl bir tesir oluşturduğunu inceleyen araştırmalarda da yaş ile örgütsel bağlılık arsında net olmayan komplike neticelere erişilmiştir. Hrebiniak ve Alutto yaptıkları işlere henüz yatırım yapmamış daha genç çalışanların, mesleki başarıları ilerlemiş olan daha yaşlı çalışanlar kadar örgütlerine bağlılık hissetmediklerine; Blau ve Lunz, yaptıkları işler fark etmeksizin daha genç ve daha az tatminkar çalışanlarının, daha ileri seviyede işten ayrılma eğilimi gösterdiklerini; Maris ve Sherman ise daha ileri yaşta yeterince eğitim almamış daha ileri seviyede yeterlilik duygusu içinde olan çalışanların daha üst seviyede örgütsel bağlılık sergilediklerini ileri sürmüşlerdir (Balay, 2000, s. 56.).

2.3.3.1.2. Cinsiyet

Örgütsel bağlılığa tesir eden bir başka kişisel faktör olarak çalışanların cinsiyeti incelendiğinde ise kadın ve erkek çalışanların farklı örgütsel bağlılık seviyelerinin olabileceğini yapılan çalışmalar ortaya koymaktadır. Sosyal açıdan kadın ve erkeğe yüklenen görevler, iş hayatında kadın ve erkek davranışlarına tesir etmekte, çalışma

hayatına ve işe bakışında önemli bir farklılık meydana getirmektedir. Günümüze kadar yapılan çalışmaların bazılarında kadın çalışanların örgütsel bağlılığın yüksek olduğu ortaya konulmaktadır (Çakır, 2001, s. 106).

Erkek ve kadınların örgütte değişik değer ve beklentiler içerisinde oldukları düşünülmektedir. Erkek ve kadınlar cinsiyet - rol sosyalleşmesindeki değişiklikler sebebiyle kadınlar işe yönelik, erkekler başarıya yönelik düşünülürler. Bilhassa okul öncesi çocuğu olan kadınların, ev ile alakalı iş yüklerinin ve sorumluluklarının çok daha fazla olduğu reddedilemez bir hakikattir. Bu sebeplerle kadın ve erkeklerin içsel motivasyonlarının ve iş bağlılıklarının aynı olmadıkları düşünülebilir (Kırel, 1995, s. 115- 116).

Farklı bir çalışmada ise bu görüşün tersi ifade edilmiştir. Cinsiyet faktörü çerçevesinde, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık dereceleri konusunda bir fikir birliğine varılamamış ve yapılan çalışmalarda farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Buna göre, erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür. Bir diğer görüşe göre ise, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları işletme ikinci planda kalmakta ve örgüte erkeklere oranla daha az bağlanmaktadırlar (Yalçın ve İplik, 2005, s. 399).

Cinsiyet değişkeni açısından, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri hakkında bir fikir birliğine ulaşılamamış ve yapılan çalışmalarda farklı görüşler ortaya atılmıştır. Bazı araştırmacılar çalışmalarında, kadınların erkeklerden daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olduğunu belirtirken, bazı araştırmacılar, erkeklerin kadınlardan daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olduklarını belirtmişlerdir (Balcı, 2003, s. 31). Bazı çalışmalarda ise cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunamamıştır (Güçlü, 2006, s. 60).

2.3.3.1.3. Medeni Durum

Örgütsel bağlılıkla ilişkisi ortaya koyulmaya çalışılan bir diğer değişken de medeni durumdur. Cinsiyet, medeni durum ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin tespiti için yapılan bir araştırmada, kadınların erkeklerden daha az oranda iş örgütlerini değiştirme eğilimde oldukları, bekar olan bireylerin evli olan veya ayrı yaşayan çiftlere

oranla, cazip iş seçeneklerine karşı daha olumlu baktıkları saptanmıştır. Evli veya evlilik sonrası ayrılmış bireyler, özellikle bayanlar, bağlılık gösterdikleri örgütten ayrılmayı bağlılığı olmayan bekar bireylerden daha maliyetli görmektedir (Balay, 2000, s. 57-58.)

Bazı araştırmalarda evli çalışanlarla bekar çalışanların örgüte bağlılıklarının aynı seviyede olmadığı, evli çalışanların, bekar çalışanlara kıyasla örgüte karşı çok daha fazla bağlılık hissettikleri görülmektedir. Bunun sebepleri arasında evli çalışanların ekonomik mecburiyetleri ve ailelerine karşı gösterdikleri sorumlulukları söylemek mümkündür (Solmuş, 2004, s. 218).

Örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında yapılan kimi araştırmalarda anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ve evli çalışanların ekonomik sorumluluklarından dolayı işe devam etme konusunda daha hassas oldukları belirtilmiştir (Özkaya ve vd, 2006, s. 80-88). Bazı araştırma sonuçlarına göre evli erkeklerin örgüte daha yüksek düzeyde bağlılık gösterdikleri, buna karşın evli kadınların daha düşük düzeyde bağlılık gösterdikleri görülmüştür. Böyle bir sonucun gerçekleşmesindeki etken olarak ise evliliğin, erkeklerin yaşamında düzenli bir yaşam yaratması; kadınlarda ise ek iş yükü yaratması olarak görülmektedir (Cengiz, 2001, s. 53). Örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında bir ilişki olmadığını gösteren araştırmalar da vardır (Güçlü, 2006, s. 111).

2.3.3.1.4. Eğitim Düzeyi

Çalışanların eğitim düzeyi, iş hayatına bakışını ve iş hayatından beklentilerini etkileyen önemli bir faktördür. Eğitim düzeyi yükseldikçe, iş hayatına ve işe yüklenen anlam artmakta ve beklentiler yükselmektedir. Sosyal ve ekonomik koşulların izin verdiği ölçüde eğitimini sürdürmüş ve yüksek eğitim almış kişilerin bakış açıları, eğitim düzeyi düşük kalmış kişilere göre çok farklıdır. İş hayatına girmektense, daha uzun eğitim almanın maliyetine katlanıp, gelir elde etmekten bir süre fedakârlık gösteren kişiler, eğitimleri sonucunda nitelikli işgücü olarak çalışma yaşamında yer almaktadır. Bu kişilerde eğitime yaptıkları yatırımın ve harcadıkları zamanın karşılığı olarak ücret ve diğer çalışma koşullarına yönelik talepler de yükselmektedir. Ayrıca eğitim düzeyi yüksek kişiler için iş hayatı, sadece para kazanma aracı değil, toplumda yüksek bir statü

ve saygın bir iş sahibi olma, sosyal ilişkileri geliştirme gibi olanaklar sağlayan bir araç olarak görülmektedir (Çakır, 2001, s. 111).

Eğitim ve bilgi düzeyi yükseldikçe kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk alma, daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağı artmaktadır. Bu durum, çalışanların monotonluk ve bıkkınlık durumlarını ortadan kaldırarak işi benimsemelerine yardım etmekte, ortaya çıkan rahatsızlık ve devamsızlıkları azaltmaktadır (Eren, 1993, s. 68).

Örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki vardır. İşgörenlerin eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılıkları arasında bu ilişkiyi, eğitim düzeyi yüksek işgörenlerin iş seçeneklerinin fazla olması nedeni ile belirli bir örgüte bağlılıklarının azaldığı ifade edilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990, s. 177).

Çalışanın eğitim düzeyi artıkça örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Diğer bir ifadeyle çalışanın eğitim düzeyi azaldıkça, örgütsel bağlılığı artmaktadır. Çalışanın eğitim düzeyi artıkça örgütün gerçekleştirebileceğinden veya karşılayabileceğinden daha fazla beklentileri ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda alternatif iş imkânları da eğitim düzeyinin artmasına paralel olarak artış göstermektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 67-68).

Lowe (1998), bireylerin kendilerini geliştirebilecekleri örgütlerden ayrılmak istemediklerini ve işverenler tarafından kendilerine eğitim olanakları sunulduğunda, bu kişilerin örgütlerine daha fazla bağlandıklarını ifade etmiştir (Sabuncuoğlu, 2007, s. 626). Eğitim ile örgüte bağlılık arasında zayıf düzeyde olumsuz bir ilişki vardır. Bu olumsuz ilişkinin, eğitim seviyesi yüksek bireylerin, beklentilerinin örgütlerin karşılayamayacağı kadar yüksek olmasından kaynaklandığı ileri sürülmüştür. Aynı zamanda, eğitimli bireylerin örgütten ziyade bir mesleğe daha çok bağlı olacağı iddia edilmiştir (Çırpan, 1999, s. 61).

Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların örgütten beklentileri de daha yüksek olmaktadır. Buna paralel olarak yüksek düzeyde eğitim almış olan çalışanların sahip olduğu bilgi ve beceri düzeyi arttıkça, çalışanların daha fazla iş seçeneğine sahip olması, onların örgüte bağlılığını düşürmektedir. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar, öncelikli olarak örgüt içinde meslekî kariyerlerini geliştirebilmek amacıyla performans sergiledikleri için örgüt çıkarlarını ikinci plana atabilmektedirler. Eğitim düzeyi düşük olan çalışanların, bulundukları örgüte bağlılıkları ise bir başka örgütte çalışma olanağı bulamama kaygısından doğmaktadır. Yukarıda belirtilen açıklamalardan yola çıkarak,

eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi itaat faktörüyle de ilişkilendirebilmek mümkündür. Şöyle ki; eğitim düzeyi yüksek ya da düşük de olsa çalışanın öncelikli amacı kişisel çıkarlarını korumak olduğu için, bu çalışanlar itaat düzeyinde örgüte bağlılık göstermektedirler (Çöl ve Gül, 2000, s. 294-295; Akt.: Altun, 2010, s. 57).

2.3.3.1.5. Çalışma Süresi (Kıdem)

Meyer ve Allen (1997), çalışanların iş deneyimlerinin duygusal ve normatif bağlılıklarını anlamlı olarak etkilediğini bildirmişlerdir (Brown, 2003, s. 77). Örgütsel bağlılık ile görev alınan süre arasında doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Allen, Meyer ve arkadaşlarının 1993' teki çalışmalarında; devamlılık ve duygusal bağlılığın, örgüt içinde herhangi bir unvanda veya pozisyonda görev alınan süre ve örgüt içerisinde çalışılan toplam süreden farklı etkilendiğini tespit edilmiş ve örgütteki görev alma süresinin devamlılık bağlılığıyla, bir unvan veya pozisyonda görev alınan sürenin ise duygusal bağlılıkla daha fazla bağlantılı olduğu iddia edilmiştir (Sökmen, 2000, s. 54).

Cohen (1993), kişilerin çalışma süresi arttıkça örgütten elde edilen kazançların da arttığını belirtmektedir. Hizmet süresi, örgüte ve kişinin kendisine yaptığı bir yatırım olarak düşünüldüğünde; örgütten ayrılma durumunda çalışan, yapılan yatırımla yeni örgütteki alternatifin muhasebesini yapacaktır. Bu durumda çalışanın, yatırımlarının sonuçlarını kaybetmemek için örgütüne daha çok bağlanması beklenmektedir (Cohen, 1993, s. 153.)

Yaş ve kıdem, birbirine paralel değişkenler olmasına rağmen genellikle yaş duygusal bağlılıkla, çalışma süresi ise devamlılık bağlılığı ile ilişkili bulunmuştur (İnce ve Gül, 2005, s. 67). İşgören, yer aldığı örgüt için zaman harcamakta ve çaba göstermektedir ve iş görenin örgütte belli bir süre görev almasından sonra kıdemi artmaktadır. Çalışan bireyin örgütten ayrılması durumunda tüm bunların boşa gideceği fikriyle görev aldığı örgüte daha fazla bağlı olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005, s. 399-400).

Örgütte çalışma yılı örgütsel bağlılıkla pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olmasına rağmen aynı pozisyonda çalışma yılı ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür (Balay, 2000, s. 58). Örgütte çalışılan süre arttıkça,

örgütsel bağlılık da artmaktadır (McCaul and et al., 1995, s. 80-90). Çünkü kıdem süresinin yüksek bir seviyede olması çalışanın örgütü benimsemesi ve o örgütü çalışıp emekli olacağı yer olarak görmesinden kaynaklanmaktadır. Özellikle de yüksek kıdemli çalışanların işten çıkarılma maliyeti özellikle ülkemizde kıdem süresi daha düşük kıdemli personele oranla daha fazladır. İşveren bu sebepten dolayı işten çıkarmalarda tecrübeli kıdemli personelini çıkarmak yerine tecrübesiz yeni çalışanını çıkartmak daha kolay olacaktır. Ayrıca işveren bir örgütte işgöreni için yapmış olduğu eğitim yatırımları onu örgütte daha fazla tutmak istemesi ile de ilişkilidir. Örgütte çalışma süresi iş görenlerin örgüte sağlamış oldukları yatırımların bir neticesidir. Bu konuda oluşturulmuş genel hipotez, örgütte çalışma süresi arttıkça, iş görenlerin çalıştığı örgüte sağladıkları yatırımların ve çabanın artması eğilimindedir (Ergül, 2007, s. 11).

Yapılan araştırma ve çalışmalar göstermektedir ki; örgütsel bağlılığa etki eden etmenlerden çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasındaki bağlantıyı Becker perspektifinin bir devamı olarak çalışma süresinin kişinin örgüt içinde gösterdiği yatırım ölçüsünü yükselttiği ve böylece örgütten ayrılmanın daha maliyetli bir hal aldığı durumu savunulur. Örnek olarak, belirli bir süre çalıştıktan sonra kişinin örgütten ayrılması kıdem tazminatını elde edememesi anlamına geleceğinden çalışma süresinin de örgütsel bağlılık eğilimini artıracağı yaklaşımı benimsenir. Daha tecrübeli iş görenler, örgüt içinde daha avantajlı konumlar edinirler, örgütten ayrıldıklarında ise arkalarında bıraktıkları bir mevkileri olacaktır, şeklinde de ifade etmek mümkündür. Bununla beraber örgütsel kıdem; örgütle entegrasyon, örgüte ait olma ihtimalini artırır. Bireyin uzun yıllardır örgütte görev aldığı düşünülürse örgütün kültürünü, hedeflerini daha yakinen tanıyacak ve örgüte ki uyumluluğu artacaktır. Bu faktörlerin tamamı örgütten ayrılmayı güçleştirir ve örgütsel bağlılığı güçlendirecek bir tesir gösterir (Cengiz, 2001, s. 49).

2.3.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler arasında, örgüt yapısı, büyüklüğü, ücret sistemleri, çalışma koşulları, kariyer olanakları, örgüt kültürü, yönetim tarzları, ast ve üst ilişkileri gibi unsurlar sayılmaktadır (Arı, 2003, s. 23).

Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, karar alma sürecine katılma, iş grupları, örgütsel kültür, rol çatışması, astların beceri düzeyi, işe odaklanma, görev kimliği ve örgütsel ödüller gibi değişkenlerdir. Ayrıca örgütsel faktör olarak rol belirsizliği, iş güçlüğü, ast-üst ilişkileri, ilerleme ve kariyer olanakları, bireyin ihtiyaçlarına önem verme, ödeme eşitliği ve denetim ilişkilerinden de söz edilebilir (İnce ve Gül, 2005, s. 70).

2.3.3.2.1. İşin Niteliği

İşin niteliği ve önemi örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. İşin önemi, "bir işin örgütte ya da dış çevrede, insanların yaşamı üzerindeki etkisi" olarak ifade edilmektedir (Sökmen, 2000, s. 60). İşin niteliği, örgütsel bağlılıkla ilgili ilk çalışmalardan bugüne kadar geçerliliğini ve önemini korumuştur. Genellikle bu konuda yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık ve örgütsel özellikler ilişkisi çok güçlü çıkmaktadır. Alt düzeydeki çalışanlar için yaş, medeni durum, eğitim gibi kişisel faktörler örgütsel bağlılığı daha çok etkilerken, üst düzeydeki çalışanlar için örgütsel özellikler örgütsel bağlılığı daha çok etkilemektedir. Bu tür üst düzeydeki çalışanlar için kararlara katılma, rol belirsizliği ve otonomi gibi değişkenler, bağlılık açısından daha önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır (Cohen,1992, s. 539-554).

İşin niteliğine ilişkin faktörlerden, çoğunlukla görev alanı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışanların görev alanları genişledikçe deneyimlerinin de artacağı ve buna bağlı olarak da, örgütsel bağlılıklarının artacağı varsayılmaktadır. Farklı örneklemler üzerinde bu hipotez test edilmiş ve sonuçlar hipotezi desteklemiştir (Güçlü, 2006, s. 64). Part-time istihdam edilen çalışanların işleri, onlar için ikinci derecede önemlidir. Bu nedenle de, işin özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki bu noktada daha azdır (Cengiz, 2001, s. 60).

İşin gerek motive etme potansiyeli ve zorluk derecesi, gerekse iş konusuyla özdeşleşme, geri bildirim, sorumluluk ve yetki sahibi olma gibi özellikleri örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, iş zenginleştirme de iş ile ilgili bir faktör olarak gündeme gelmektedir. İş zenginleştirme, çalışana kendi işi ile ilgili olarak planlama, örgütleme ve denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir. Bu tür yetki ve sorumlulukların artışıyla birlikte çalışanların bağlılıklarının

arttırılması söz konusu olabilir (İnce ve Gül, 2005, s. 71).

İşin içeriği, iş kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği alt faktörlerinden oluşmaktadır. Ayrıca, katılımcı yönetim, parasal ödüllendirme sistemleri, aşırı iş yükü, iş stresi, grup bilinci, yetkilendirme ve otonomi sistemleri, öğrenme fırsatı da bu faktörler kapsamında ele alınmaktadır (Boylu ve diğ., 2007, s. 60).

Örgütsel bağlılık araştırmalarındaki temel modellerden birinde Steers, kişisel özelliklerin, işle ilgili özelliklerin ve iş deneyiminin bireyin örgütsel bağlılığının öncüleri olduğunu önermektedir. Steers' in modeline göre; bağlılık kavramı, kişisel özelliklerinden çok örgütsel yaşamın özellikleri ile ilgilidir. Steers, yaptığı çalışma sonucunda, iş özelliklerinin örgüte bağlılıkla olan ilişkisini kişisel özelliklerden daha yakın bulmuştur (Ceylan, Keskin ve Eren, 2005, s. 34-35).

Araştırmalar, yapılan işin özelliklerinin çalışanın bağlılığını etkilediğini ortaya koymuştur. Genellikle çalışanın sorumluluk duygusunu azaltan işler bağlılığı da azaltabilir. Yapılan işin pek çok özelliği, çalışanın sorumluluk algısını etkileyebilir. Bazı mevkiler daha çok sorumluluk taşırlar ve daha yüksek mevkilerde olan insanlar bağlılığa daha çok yatkındırlar. Benzer olarak, bazı işler çalışanlarına daha çok sorumluluk ve kişisel karar alma imkânı tanır ve bu tür görevlerde bulunan çalışanların, daha az özgürlüğe sahip çalışanlara göre daha uygun yaklaşımlara sahip oldukları belirlenmiştir (Çetin, 2004, s. 105).

2.3.3.2.2. Rol Belirsizliği Ve Çatışması

İşgörenin kendisinden neler beklendiği konusunda tereddütler yaşadığı durumlarda rol belirsizliğinden söz edilir. Rol teorisine göre, örgütteki her mevkiinin uygun yönetim sergileyebilmesi, işgörenlere rehberlik edebilmesi ve sonuçta onları performanslarından sorumlu tutabilmesi için sorumlulukları net olarak belirlemesi gerekir. Sorumlulukların net bir şekilde belirlenmediği ve işgörenlerden beklenenlerin açıkça ortaya konulmadığı durumlarda görevden kaçınma ortaya çıkacaktır (Çöl ve Ardıç, 2008, s. 161).

Rol belirsizliği; görev, yetki ve sorumluluk açısından tam bir kesinlik olmaması durumudur (Cengiz, 2001, s. 60-61). İnce ve Gül (2005, s. 82), role ilişkin değişkenlerin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyebilmesinin koşulunu, çalışanın açıkça

belirlenmiş ve başarıldığında tatmin ve zevk veren görevlerinin varlığına bağlamaktadır. Rol belirsizliği ile bağlılık arasında da olumsuz bir ilişki olduğu görülmüştür (Çırpan, 1999, s. 63).

Rol belirsizliği, örgütün rol ile ilgili beklentilerinin limitlerini tam olarak iş görene ifade etmemesi neticesinde meydana gelmektedir. İş görenin yapmak mecburiyetinde olduğu vazifeleri ile ilgili kendisinden beklentilerin net olmaması, bunları davranışa yöneltilmesi için kendisine açık bir bilgi verilmemesi örgüt ortamında meydana gelebilecek belirsizlikler olarak açıklanabilir. Başka bir anlatımla; rol belirsizliği, vazife, yetki ve mesuliyet açısından net bir kesinlik olmaması halidir. Bundan dolayı rol çatışmasının belli ölçüde kişi merkezli, rol belirsizliğinin ise örgüt merkezli olduğunu söylemek mümkündür (Cengiz, 2001, s. 61).

İşgörenin üstlendiği rollerin gereği olarak birbirleriyle çelişkili beklentiler olduğunda rol çatışması ortaya çıkar. Yani rol çatışması, işgörenden rol takımınca beklenen rollerin birbirinden değişik ve birbiriyle çelişkili olması yüzünden işgöreni kararsızlığa itmesidir. Diğer yandan, işgörenin rolü ne denli belirsiz ise, role ilişkin beklentiler de işgöreni o denli ikilem içinde bırakır. İşgörenin işinde nelere yetkisinin olup nelere yetkisinin olmadığını bilmemesi; işiyle ilgili olarak açık, net ve planlı hedeflerinin ve ulaşması gereken standartların olmaması; işinde zamanını en uygun şekilde kullandığından emin olmaması; işiyle ilgili sorumluluklarının neler olduğunu bilmemesi; işinde kendisinden beklenen şeylerin neler olduğunu tam ve kesin olarak bilmemesi; görevinin ne olduğuna dair kendisine bildirilen şeylerin açık olmaması rol belirsizliğini artıran unsurlardır. Rol çatışması ise, işgörenin yapması gereken işlerin birbirinden çok farklı ve ilgisiz olması, kendisine verilen görevin bitirilebilmesi için işyerinde yeterli sayıda personel olmaması, verilen bir görevi yerine getirebilmek için bazen kuralları çiğnemesi gerektiği, işyerinde birbirinden çok farklı çalışan gruplarla ilişki içinde olması, çalışırken birbirine uymayan talepler alması durumunda artan bir durumdur (Ceylan ve Ulutürk 2006, s. 49-50).

Rol çatışması, çalışanın örgüt içindeki görevini yerine getirmesi sırasında, örgüt içinde ve dışında farklı tarafların talepleri arasındaki uyumsuzluk durumunu ifade etmektedir. Rol çatışmasının örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri davranışsal olmaktan çok, kendi kabuğuna çekilme ve ilgisiz davranma gibi psikolojik şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu tür durumlarda rol çatışması yoğun olarak yaşanmakta, iş

doyumu da buna paralel olarak düşmektedir (Katz ve Kahn, 1977, s. 202-217). Rol çatışmasının belli ölçüde birey kaynaklı, rol belirsizliğinin ise örgüt kaynaklı olduğunu söylemek mümkündür. Stres kaynağı olarak rol belirsizliği ve rol çatışmasının örgütsel bağlılıkla ilişkisinin negatif yönlü olduğu ileri sürülmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 82).

Role ilişkin değişkenler meslek işgörenleri arasında örgütsel bağlılığı belirlemede önemli olabilir. Bunlardan biri mesleki rol çatışmasıdır. Rol çatışmasının örgüt ortamında bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri, davranışsal olmasa bile çoğunlukla psikolojik olarak kendi kabuğuna çekilme ve ilgisizlik şeklinde olmaktadır. Böyle zamanlarda rol çatışması deneyimi yoğundur ve iş doyumu aynı derecede düşüktür. Bu deneyimi yaşayan işgören duygusal olarak bir boşunalık duygusu yaşar ve iş arkadaşlarından umutsuz bir uzaklaşma haline girer (Cinel, 2008, s. 80).

Rol çatışmasının çalışanlarda içsel çatışmayı ve iş ortamı gerilimini yükselttiği, bunun yanında çalışanların iş doyumluluğunu ve örgüte olan güvenlerini azalttığı neticesine ulaşılmıştır (Şimşek, 1998, s. 318). Rol çatışması ile bağlılık arasında olumsuz bir ilişki vardır (Çırpan, 1999, s. 63).

İşgörenin işteki stresi ile ilgili iki bileşenden biri rol belirsizliği diğeri ise rol çatışmasıdır. Rol belirsizliği, çalışanın iş yerinde kendisine verilen görevde istenen performansı ortaya koyabilmesi için gerekli bilgiden yoksun olduğunda ortaya çıkar. Rol çatışması ise, bir çalışanın iş yerinde birbirinin zıddı olan talep ve beklentilerle karşılaşması durumunda ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda çalışan bir talebi karşıladığında, diğer taleplerden en az birini karşılayamamakta veya karşılaması zorlaşmaktadır (Fisher, 2001, s. 143).

2.3.3.2.3. Ücret

Çalışanların elde ettikleri ücret düzeyi örgütte ve sosyal yaşamda çalışanın statüsünü de belirleyen önemli bir unsurdur. (Gözen, 2007, s. 61). Ücret, üst ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iş koşulları, ilerleme fırsatları gibi faktörler nedeniyle örgüte bağlılık artar veya azalabilir. Bu faktörler de bağlılıkla ilişkili olarak ele alınabilir (Boylu ve diğ., 2007, s. 60). Bir personelin belirli bir işyerini tercih etmesi, orada devam etmesi ve güçlü bir motivasyonla çalışması kendisine teklif edilen ücret düzeyi ve ödüllerle yakından ilişkilidir (Barutçugil, 2004, s. 443).

Ücretler, örgüt tarafından sağlanan önemli bir unsur olup işin çekiciliğini artırmakta ve çalışana yapılan daha yüksek bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde örgütsel bağlılıkla sonuçlanmaktadır (Balay, 2000, s. 68). Düşük ücret düzeyleri, çalışanları daha iyi parasal olanaklar aramaya zorlamaktadır. Bu durumda çalışan, kendini işe bağımlı hissetmemekte ve işte geçici olarak çalışmak zorunda olduğunu düşünmektedir. Buna bağlı olarak da düşük ücretli işlerde çalışan devir oranı genellikle yüksek olmaktadır (Eren, 1993, s. 271). Emeğinin karşılığını aldığına inanmayan kişi mutsuz olur, iş tatmini düşer, örgüte bağlılığı azalır. (Fındıkçı, 2003, s. 352).

Ücret, bir başarı elde etme duygusunun sembolik bir aracını ortaya koymaktadır. Çalışan ücret zammı aldığında, ücret gelirindeki değişikliği çabalarının tanınması olarak görebilir. Dolayısıyla söz konusu kişi, işi açısından başarı duygusuna ulaşabilir. Bu iç tatmin, onun için ek parayla satın alabileceğinden daha fazla şey anlamına gelir. Aksine yeterli ücret gelirinin yokluğu, onun tatminsizliğine neden olabilir (Bayraktaroğlu, 2003, s. 152).

Ücret ya da maaş, özellikle çalışanlar açısından oldukça önem taşıyan bir faktördür. Kar amacı gütmeyen örgütler hariç, hemen hemen örgütlerin tamamında işler belirli bir ücret karşılığında yapılmaktadır. Kişilerin elde ettikleri ücret düzeyi ile bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s. 73). Yapılan bir çalışmada ücret düzeyinin işi bırakmada en önemli etkenlerden birisi olduğu ileri sürülmüştür. Örgütte çalışanlar, yönetimin ücret politikasını ne derece adil ve dengeli olarak algılarlarsa bağlılıkları da o derece yüksek olacaktır. Üst seviyede çalışanlar için gelir de örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. Aynı zamanda rutin ve sıradan ödüllendirmeler kadar, dışsal ödüllendirmelerde önemlidir (Gül, 2003, s. 127).

2.3.3.2.4. Yönetim ve Liderlik

Yönetim tarzı, başkaları vasıtası ile hedeflere erişmeye çalışan yöneticinin iş yapma stili şeklinde açıklanabilir. Başka bir deyişle yönetim tarzı, yöneticinin personel ile bağlantı oluşturma ve onları harekete geçirmede uyguladığı yöntemi göstermektedir (Lunderberg, 1992, s. 8). Liderlik, bir örgütün başarılı ya da başarısız olmasında önemli bir katkıya sahiptir. Yöneticinin liderlik tarzı, işgörenlerin örgütsel değerlere ve amaçlara bağlılık derecesini dikkate değer bir biçimde etkileyebilmektedir (Özutku,

2005, s. 71).

Örgütsel bağlılığın hedef ve neticeleri ile çoğunlukla liderliğin özelde ise dönüştürücü liderliğin hedef ve neticeleri aynı noktada bir araya gelmektedir. Örgütsel bağlılık, izleyicilerin örgütsel amaç, değer ve hedefleri kabullenmesi, örgüt yararına gönüllü olarak fazla çaba göstermesi ve örgüt içerisindeki varlığının sürmesini istemesidir. Yönetim ve liderlik stili, kararlara çalışanların katılımını sağlayıp sağlamama açısından da örgütsel bağlılıkla ilintilidir. Esnek ve katılımcı yönetim ve liderlik tarzı örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilerken, otokratik yönetim tarzı katılmayı engelleyerek bağlılık duygusunu zedelemektedir (Gül, 2003, s. 97-127).

Örgütlerde yöneticilerin göstermiş oldukları yönetim ve liderlik tarzları, iş görenlerin örgütsel amaç ve değerlere olan bağlılıklarını yükseltmektedir. Örgütlerde verimlilik ve yenilikçi fikirlerin artış göstermesi, tepe yönetimin örgütsel kültüre ve değerlere önem vermesi ile mümkün olacaktır. Bu sebeplerden dolayı çok sayıda araştırmacı liderlik tarzı ve örgüt kültürü hususlarında önemle çalışmışlardır. Ayrıca yapılan çalışmalar da göstermektedir ki bağlılığın belirleyicilerinden biri de tepe yönetime duyulan memnuniyettir (Yousef, 2000, s. 5).

Örgütsel bağlılık kısaca, işgörenin örgüte karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Örgüte bağlılık tutumunda yaş, örgüt içi kıdem gibi bireysel değişkenler ve iş dizaynı gibi faktörlerin yanı sıra yöneticinin liderlik davranışları da önemli rol oynamaktadır (Bayram, 2005, s. 125).

Örgütün yönetim tarzı ve bireylerin karar alma sürecine katılımı değişkenleri örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerdendir. Esnek ve katılımcı yönetim ve liderlik tarzı örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilerken, otokratik yönetim tarzı katılımı engelleyerek bağlılık duygusunu azaltmaktadır. İş ortamında kişiye yüklenen sorumlulukları azaltıcı herhangi bir etmenin onun bağlılığını da azalttığını, dolayısıyla üst düzey pozisyonlar daha fazla sorumluluk gerektirdiğinden, bu pozisyonlardaki kişilerin bağlılığının daha yüksek olma ihtimali güçlüdür. Bazı yöneticiler, çalışanlara işlerini nasıl yapacakları konusunda daha fazla serbesti ve kendi başına karar alma yetkisi vermektedir. Bu durumda, kendisine hareket ve karar verme serbestisi tanınan çalışanlarda daha olumlu tutumların ortaya çıkması ve bağlılığın gelişmesi beklenebilir (İnce ve Gül, 2005, s. 72-73).

Yüksek düzeyde işgören bağlılığı, hem yakından denetim hem de yakın olmayan

denetimle ilişkilendirilmelidir. İşgörenlerine işlerini nasıl yapacakları konusunda daha büyük serbesti tanıyan amirler, astlarının duydukları sorumluluğu arttırırlar. Yapıyı belirleyen lider, işgörenler için iş konusundaki beklentileri açıklığa kavuşturup yapacakları işlerin amaçlarım net bir şekilde ortaya koyabilir. Bu durumda da işgörenin iş başında duyduğu sorumluluğu artabilir. Ancak, amirler işgörenlerinin karar vermeye aktif olarak katılmalarına izin verdiğinde ve örgütlerde ast kademelere yetki devri arttığında duyulan sorumluluğun ve dolayısıyla bağlılığın artması beklenmelidir. Yönetim, örgüt kültürüne ve değerlere önem verirse, verimlilik ve yenilikçilik artmakta, bu da örgütsel bağlılığı arttırmaktadır (Karaca, 2001, s. 61).

Örgüte bağlılığın, örgüte ilişkin değişkenlerle olan ilişkisini saptayan çalışmalarda, çalışanların yöneticilerine ilişkin algılarının çok önemli olduğu belirlenmiştir. Güvenilir, yenilikçi, açık, uyumlu olarak görülen yöneticilerin, çalışanların performanslarını arttırdığı, bu yöneticilerin gereken psikolojik havayı geliştirerek çalışanların örgütsel bağlılıklarını yükselttiği saptanmıştır (Çakır, 2001, s. 154).

İşin nezaret edilme biçimi çalışanların sorumluluk algılamalarını etkilemektedir. Baskıcı bir yönetim tarzı izleyen, astların kararlara katılmasını teşvik etmeyen ve sıkı bir denetim uygulayan yöneticiler, astlarının sorumluluğu kendilerine atması için gerekli ortamı oluşturur. Çalışan işle ilgili sorun veya zorluklarla karşılaştığında, bunlarla mücadele etme yerine kaçmayı tercih etmekte ve bunun nedenini yöneticilerinin tavır ve baskısına yüklemektedir (Varoğlu, 1993, s. 50).

Liderin çalışanın ihtiyaçlarına olan duyarlılığı örgütsel bağlılıkla yakından ilişkilidir. Bir insan, kendi ihtiyaçlarına duyarlı olmayan bir liderin örgütüne de bağlanabilir ancak diğerinde, ihtiyaçlarında tatmin olan insan, liderine karşı kendisini borçlu hisseder, minnettar olur ve örgüte daha çok bağlanır (Rowden, 2000, s. 3).

2.3.3.2.5. Takım Çalışması

Takım önceden açıklanmış amaçlara erişmek için toplanmış, birbirine bağımlı ve birlikte hareket eden iki veya daha fazla kişiden oluşan topluluktur (Keleş, 2006, s. 68). Takım tanımı araştırıldığında üç önemli öğe dikkatleri çekmektedir. Bunlardan birincisi takımın meydana getirilmesi için iki veya daha fazla bireye ihtiyaç olmasıdır. İkincisi,

takımı meydana getiren bireylerin birbirine bağımlı olmalarıdır. Yani sürekli olarak birbirleri ile bağlantılı halde olmalarıdır. Üçüncüsü ise takımı meydana getiren bireylerin belli bir hedefi gerçekleştirmek için çalışıyor olmaları durumudur. Takım çalışmasının sağladığı önemli bir avantaj teşkilattaki değişik disiplin tarzlarının bilgi, yetenek ve tecrübelerini bir araya getirmesidir. Takımlar hiyerarşik bir örgüt yapısının katı ve gereksiz kısıtlamalarını aşarak ortak hedef çerçevesinde bütünlük meydana getirmektedir (Barutçugil, 2004, s. 278).

Takım çalışmasını içselleştirmiş örgütlerde, takım ruhu olarak tabir edilen ve takımın birlikte hareket etme güdüsünü oluşturan kavrama sonsuz bir inanç vardır. Takım üyelerinin kendi aralarında yer alan ilişkiler saygı, sorumluluk, sevgi, güven, paylaşma ve yardımlaşma zemini üzerine bina edilmiştir. Üyeler takımca kabul edilmiş olma hislerini sürekli olarak taşımaktadırlar. Takımın çıkarları ve takımsal hedeflerin gerçekleştirilmesi konusunda takım sadakatini sürekli bir şekilde göz önünde bulundurmaktadırlar (İnce ve diğerleri, 2005, s. 7).

Bir takım içerisinde kararlar ne kadar ortaklaşa alınırsa, üyelerin örgütsel bağlılığı da o derecede fazla olacaktır. Takım açısından olduğu kadar bireysel açıdan da çalışanların karar sürecine aktif olarak katılımlarının sağlanması, yönetimin kendilerine değer verdiğinin göstergesi olarak algılanacaktır. Bu durum da, örgütsel bağlılığın artmasını sağlayacaktır (Korsgaard ve diğerleri, 1995, s. 61).

Takım çalışması, iş arkadaşları arasındaki ilişkilerin daha samimi ve dostane bir ortam içinde sürdürülmesine olanak sağlamaktadır. Bu samimi ortam da dolaylı olarak örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Zira yapılan araştırmalar, iş arkadaşları ile ilişkilerin olumlu veya olumsuz olmasının örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu ilişkiler olumlu ise örgütsel bağlılığa da olumlu bir şekilde yansıyacaktır (Gül, 2003, s. 135).

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki gerek işveren gerekse çalışanlar her ikisi de takım çalışmasından fayda sağlamaktadırlar. Takım çalışması çalışanlara özellikle de daha çok maharet ve nitelik gerektiren iş yapanlarda, karar verme yetkilerinin yükselmesinden ötürü büyük bir iş doyumu sağlamaktadır ki bu da işletmelere randımanın yükselmesi, yenilikçi fikir kalitenin artması, yüksek devamlılık ve düşük çalışan devri olarak anlaşılmaktadır. Aynı zamanda çağdaş iş yaşamının zorluluğunu ele almada, beklentilerdeki değişimlere iş görenlerin daha esnek ve uyumlu olabilmesinde

ve elverişli iş çözümlerinin ilerletilmesine daha fazla insanın iştirakinin sağlanmasında takımlar oldukça etkili bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır (Williams, 1998, s. 195).

2.3.3.3. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşmenin en çok kabul gören tanımlarından birisi Ashforth ve Mael tarafından yapılmıştır. Bu araştırmacılara göre örgütsel özdeşleşme sosyal özdeşleşmenin özel bir şeklidir ve bireyin kendisini belirli bir örgütteki üyeliği bakımından tanımlaması durumudur. Örgütsel özdeşleşme "bir örgütle birlik olma veya bir örgüte ait olma algısı" olarak tanımlanmıştır (Ashforth ve Mael, 1989, s, 34).

Sosyal kimlik kuramına göre, bireyler kendilerini ve diğerlerini farklı sosyal gruplar içinde sınıflandırma eğilimindedir. Böylece kendi sosyal çevrelerini düzenlemekte ve hem kendilerini ve hem de başkalarını bu çerçeve içine yerleştirmektedirler. Bunun yanı sıra, söz konusu kurama göre bireyler, yaptıkları sınıflandırmaya dayanarak kendilerini bir grubun gerçek veya sembolik üyesi olarak algılamakta ve bir aidiyet duygusu geliştirerek sosyal anlamda özdeşleşmektedirler. Bu kapsamda örgütsel özdeşleşme, bireyin belirli bir örgüte aitlik algısına sahip olması ve kendini o örgütün üyesi olarak tanımlaması, şeklinde açıklanmaktadır (Tak ve Çiftçioğlu, 2009, s. 102).

Örgütsel özdeşleşme birey ile örgüt arasındaki psikolojik bağı oluşturan yani örgütsel bağlılığı sağlayan mekanizmalardan birisidir. Bu yaklaşım çerçevesinde, araştırmacılar örgütsel özdeşleşmeyi içselleştirme ile birlikte normatif örgütsel bağlılık kapsamında değerlendirmiştir (Tak, Aydemir, 2004, s. 59).

Çalışanların başarıda veya başarısızlıkta gruba veya örgüte ait olma ya da grupla birlik olma algısı olan örgütsel özdeşleşme, gün geçtikçe daha fazla çalışılan bir konu olarak yazında yer almaktadır. Örgütüyle özdeşleşen çalışanlar, örgüt dışındaki insanlarla etkileşimde kendilerini örgütün temsilcisi olarak görme eğilimindedirler ve bu çalışanlar, stratejik kararlarda ve seçeneklerde örgütün çıkarlarını ön planda tutmaktadırlar (Turunç ve Çelik, 2010, s. 213).

Örgütle özdeşleşme, örgüt ile kişinin amaç ve değerlerinin zaman içinde uyuşması ve bütünleşmesi sürecidir. Kişi, örgüt amaç ve değerlerinin kendi amaç ve değerleri ile uyuştuğunu görerek bunları kabul etmesi ve kendine uyarlaması, yani

benimsemesi ile örgütle özdeşleşmeye başlar (Gözen, 2007, s. 45).

Örgütsel özdeşleşme örgütün kimliği ve değerleriyle uyumlu hareketleri desteklediğinden, kavram örgüt elemanlarının davranışlarını yönlendirme ve koordine etme yöntemi olarak görülmüştür. Bu sebeple örgüt yönetimleri üyelerin örgütle özdeşleşmesini sağlamak için büyük çaba sarf etmektedir. Dönüştürücü veya karizmatik liderlere atfedilen etkilerden birisi de üyelerin örgütle özdeşleşme düzeyini artırmalarıdır (Shamir, Kark, 2004, s. 115).

2.3.3.4. Örgütsel Destek

Örgütsel destek konusu Eisenberger vd. (1986) tarafından yapılan çalışmalarla gündeme getirilmiştir. Algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkasında örgütün varlığını hissetmeleridir. Her zaman örgütün desteğini yanı başında hisseden çalışanlar, işlerine daha sıkı bağlanacaklar ve işyerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerdir (Özdevecioğlu, 2003, s. 116).

Örgütsel destek yaklaşımı, çalışanların, sosyal ve duygusal ihtiyaçları karşılamak ve örgütün artan çabaları ödüllendirme istekliliğini değerlendirmek için, örgüt tarafından, örgüte yaptıkları katkıya ne kadar değer verildiğine ve kendi iyiliklerinin ne kadar önemsediğine ilişkin genel inançlar oluşturduklarını varsaymaktadır (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001, s. 825).

Rhoades ve Eisenberger, (2002, s. 701)' in yaptığı meta analiz çalışmasında örgütsel desteğin unsurlarını 3 farklı kategoride toplamışlardır. Bunlar; **yönetici desteği, adil olma, örgütsel ödüller ve uygun çalışma koşullarıdır.** Bu unsuların olumlu varlığı kapsamında çalışan örgütsel destek hissetmektedir. Ancak çalışma kapsamında kullanılan örgütsel koruyuculuk kavramı daha çok "himaye altına alınmayı" ifade etmektedir. Örgütsel koruyuculuğu ile ilgili algı, örgütsel desteğin belirleyici unsurlarından etkilenmekle beraber bu unsurların yokluğu durumunda da çalışan tarafından hissedilebilir. Örgütsel koruyuculuk, örgütün attığı her adımda, aldığı her kararda, her durumda örgütün çalışanına güven vermesi, ona değerli olduğunu hissettirmesi, kadro, ücret gibi sorun / durumlarla karşılaşıldığında örgütün çalışanına "arkandayım", "seni savunuyorum / koruyorum, destekliyorum" şeklinde hissettirmesidir.

Çalışılan örgüt tarafından değer verilme, iyi veya kötü günlerinde yalnızlık hissetmeme ve örgütün desteğini arkada görme gibi çalışan beklentilerinin karşılanması anlamına gelen algılanan örgütsel desteğin, bu kapsamda çalışanların örgütleri ile gönül bağı kurmalarında da etkili olacağı değerlendirilmektedir (Turunç ve Çelik, 2010, s. 184). Örgütün çalışanlara yönelik tutumları, örgütsel bağlılık derecesini önemli ölçüde etkileyebilecek bir güce sahiptir. Yüksek düzeyde örgütsel destek aldıklarını düşünen çalışanlar, olumlu iş tutumları ya da örgütsel davranışlar şeklinde örgüte uygun karşılıklar vermek durumunda kalmaktadırlar. Yapılan araştırmalar, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi bir dizi önemli çıktıyla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Raymond Loi, Ngo Hang-yue ve Foley, 2006, s. 103).

Örgütlerin işgörenlere olan bağlılıkları da örgüte bağlılığı etkileyen faktörler arasında sayılmıştır. Algılanan örgütsel destek olarak kavramsallaştırılan bu bağlılık, işgörenlerin örgüt hakkındaki global inançlarını yansıtır. İşgörenlerin bu inançları, işverenin, işgörenlerin işletmeye yaptığı katkıya değer vermesi ve onların genel refahıyla ilgilenmesi konusundaki algılarına dayanır. Algıladıkları örgütsel destek konusundaki algıları olumlu olan işgörenler, kendilerini örgüte karşı borçlu hissederler ve bunu duygusal bağlılık olarak "geri ödemek" isterler. Örgütün desteğini olumlu olarak algılayan bireyler, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bir extra-rol davranışı olup, bireyin geleneksel iş tanımının ötesinde gösterilen gayretleri ifade eder. Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışını açıklamakta önemli bir faktör olduğu ifade edilmiştir (Çırpan, 1999, s. 65).

2.3.3.5. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, örgüt yönetiminin karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir (Woitt, 993, s. 19). En yüksek ahlak ülküsü, en iyi ve en doğru çözümü gösteren temel fikir ya da erdemi olarak tanımlanabilen adalet kavramı işgören bağlılığının temel belirleyicilerinden bir tanesi olması itibariyle örgüt yönetiminde çok ayrı bir yer tutmaktadır (Doğan, 2002, s. 72). Örgütsel adalet, çalışanların kendi çıktılarına ilişkin bireysel değerlendirme derecelerini, adaletin örgüt

içerisinde paylaştırılmasını ve karar vericilerin çıktıların paylaştırılmasında doğru süreçleri izlemesini içeren bir kavramdır (Altıntaş, 2002, s. 32).

Kişinin adalet algısında, kendi kazanımı ve katkısı ile oransal olarak diğerinin katkısı ve kazanımını karşılaştırma olgusu vardır. İş görenin bu karşılaştırma sonucunda eşitsizlik hissetmesi durumunda adalet algısı olumsuz olarak etkilenecektir. İş görenlerin adalet algıları üzerine yapılan çalışmalarda çeşitli modeller geliştirilmiştir. Örgütsel adalet türlerini açıklayıcı bu modellerden biri kaynak-ilişki temelli modellerdir. Kaynak temelli modellere göre, kişilerin organizasyona bağlılıklarının sebebi organizasyonun onlara sunduğu kaynaklardır ve dağıtım adaletine ilişkin algılamalarda kaynaklar en belirgin güdeleyicidir. İlişki temelli modellerde ise güdeleyici olan, örgüt içinde kişiler arası ilişkilerdir (İşbaşı,2000, s. 54).

Örgütsel adalet, bir örgütte çalışanların, iş ortamında ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algıların bireysel ve örgütsel sonuçlara olan etkileriyle önem kazanmış bir kavramdır. Özellikle performansı yüksek mutlu çalışanların, hem bireyler hem de örgütler için önemi düşünüldüğünde, örgütsel adalet konusunun şimdi olduğu gibi gelecekte de, çalışan davranışlarının incelenmesinde önemli bir kriter olarak kullanılacağı düşünülmektedir (Irak, 2004, s. 40).

Yetkilerin örgüt içinde dengeli ve etkin dağılımı, örgütsel adaletin algılanmasıyla pozitif bir ilişki içermektedir. Eğer bir örgüt işgörenlerine adil davranırsa, işgörenlerin tutum ve davranışları yoluyla örgütle pozitif bir münasebet içinde olmaları için teşvik yaratacaktır (Acquaah, 2004, s. 7).

Örgütsel adalet, adaletli ve ahlâki uygulama ve işlemlerin örgüt içinde egemen kılınmasını ve özendirilmesini içerir. Bir başka anlatım tarzı ile adil bir örgütte, iş görenler yöneticilerin tutumlarını adaletli, ahlâki ve rasyonel bir şekilde değerlendirirler (İşcan ve Naktiyok, 2004, s. 187). Örgütsel adalet algısı bireyseldir, ancak; algılama sadece bireysel açıdan değil, kültürler, medeniyetler ve yıllar arasında da farklılıklar göstermektedir (Greenberg, 1990, s. 399).

Örgütsel adalet kavramı birçok değişkene bağlı olsa da, örgüt içinde çalışanların iş yerinde ne kadar adil olarak davranıldığı konusundaki algılarını, bireylerin çalışmakta oldukları örgütlerde kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlemede kullandıkları yolları ve adaletin işle ilişkili değişkenleri nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır (Atalay, 2005, s. 2; Tan, 2006, s. 4).

Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içerir. Diğer bir ifade ile adaletli bir örgütte, çalışanlar yöneticilerin davranışlarını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler (İşcan ve Naktiyok, 2004, s. 187). Çalışanların örgütteki uygulamaların ve işlemlerin adilliğine ilişkin algılamaları, onların örgüte duydukları bağlılığı ve yöneticilerine duydukları güveni etkilemektedir (Eker, 2006, s. 5).

Örgütsel adalet kavramı literatürde, **dağıtımsal** ve **yöntemsel** adalet olmak üzere iki açıdan ele alınmaktadır. **Dağıtımsal adalet,** örgütte maddi ve maddi olmayan ödüllerin, görevlerin ve sorumlulukların kişiler arasında adaletli dağıtılıp dağıtılmadığı konusunun çalışanlar tarafından nasıl algılandığıyla ilgilidir. **Yöntemsel adalet** ise, örgütün ortaya çıkardığı ürün ve hizmetler ile örgütün çalışanlarını etkileyen kararların, örgüt içinde veriliş sürecinde ve bunlara ilişkin mekanizmaların işleyişindeki adaleti anlatmaktadır (Ertürk, 2003, s. 154).

İnce ve Gül' e (2005, s. 77-78) göre, örgütsel bağlılık açısından yöntemsel adalet kavramı daha fazla önem arz etmektedir. Ücret ve iş tatmini örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili olsalar da, bu etki dağıtımsal adalet türünde dolaylı olarak ortaya çıkmaktadır.

Adalet algısı ile araştırmalar sıklıkla Adams' ın (1965) eşitlik teorisine dayandırılmaktadır. Adams'a göre birey, referans olan diğeri ile yaptığı karşılaştırmada "girdi" ve "çıktı" oranlarında adaletsizlik algılarsa kızgınlık veya suçluluk gibi olumsuz duygular hisseder. Burada "girdi" olarak ifade edilenler yaş, kıdem, eğitim, çaba, sosyal statü, yetenek gibi bireysel nitelik ve özelliklerdir. Adams, "çıktı" ile ise ödüllendirme, para, artan statü, otorite veya eğlenceli görevleri ifade etmektedir. Bir başka deyişle kendi katkısı ve kazanımlarının oranı ile diğerlerinin katkısı ve kazanımlarının oranında bir eşitsizlik algıladığında birey örgütte adaletsizlik algılamaktadır ve bu eşitsizliği gidermek adına birey bazı davranışlarda bulunmaya yönelir (Adams, 1965, s. 267-300, Ahmadi vd., 2011, s. 9-14).

Örgüt içindeki farklı adalet algılarını ifade eden dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet gibi kavramları bir arada kullanarak, bireyin bulunduğu örgütteki algıladığı adaleti örgütsel adalet olarak isimlendiren ilk kişi Greenberg (1987)' dir. Çoğu araştırmacı üç faktörlü örgütsel adalet yapısını kabul etmektedir. Sıklıkla kullanılan bu üç faktör; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olarak

görülmektedir (Cropanzano ve Stein, 2009, s. 196).

Dağıtımcı Adalet: Örgütteki çalışan kişinin örgüte vermiş olduğu değerlere bedel olarak alması gereken ideal ödül ölçüsünü göstermektedir. Örneğin, çalışma koşulları, ücret, terfi ödüllerini sıralayabiliriz. Yürütülen araştırmalar neticesinde iş görenin emeklerinin bedelini tam olarak alamaması diğer iş görenlere göre örgüte karşı daha az bağlılık hissetmesine sebep olacaktır. (Doğan, 2002, s. 72)

Alınan ücret, ödül, zam veya terfi gibi kaynakların adil olarak dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgili örgütsel adalet kavramıdır. Bireyler kendi aldıkları ücreti diğerlerinin aldıkları ücretle karşılaştırıp dağıtımın adil olup olmadığını değerlendirmektedir. Eğer diğerlerinin aldığı ücret konusunda bilgi sahibi değilse kendi aldığı ücretin yeterli olup olmadığını sorgulamaktadır. Bu karşılaştırmalar aracılığıyla birey dağıtımsal adaleti değerlendirmektedir (Cropanzano ve Greenberg, 1997:6; Walumbwa vd., 2009, s. 1109).

Yürür' ün (2008) çalışmasına göre, çalışanın başta dağıtımsal adalet olmak üzere örgütsel adalet algısı, işyerindeki ödüllendirme sistemi, yapısı ve ödüllendirme süreçlerinden etkilenmektedir.

Prosedürel (İşlemsel) Adalet: Ücret, performans değerleme, terfi, çalışma şartları, maddi olanaklar, gibi öğelerin belirlenmesi ve ölçülmesi yönünde uygulanan işlem, metot, politikaların adaletli olma seviyesi şeklinde açıklanmaktadır. Prosedürel Adalet örgüt içerisinde örnek olarak ücret hakkında verilecek hükmün prosedür icabı kullanılan politikaların ne kadar adaletli olduğu ile alakalıdır. Örgüt çalışanının prosedür veya politikalara güvenmesi çalışanın örgütsel bağlılık seviyesini gösterecektir (Doğan, 2002, s. 72).

İşlemsel adalet, karar alma süreç ve işlemlerinin ve kazanımların dağıtılma biçiminin birey tarafından ne kadar adaletli olduğunun değerlendirilmesini ifade etmektedir. İşlemsel adalet, zamların dağıtımı, çalışan anlaşmazlıklarının giderilmesi, performans değerlendirmesi gibi konuların nasıl yapıldığı ile ilgili adalet kavramı olarak görülmektedir (Cropanzano ve Stein, 2009:195; Folger ve Greenberg, 1985, s. 143).

Khan vd. (2010), karar verme süreçlerindeki işlemsel adaletin personelin duygusal ve davranışsal yönünü ve onların kararlarını olumlu yönde etkilediğini ileri sürmektedir.

Etkileşimsel Adalet: Örgüt içindeki bireyler arasındaki davranışın niteliğini

ifade eden örgütsel adalet boyutu olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların kendi aralarındaki ve yöneticilerle çalışanlar arasındaki ilişkinin adil olup olmadığı etkileşimsel adalet araştırmalarının konusu olarak görülmektedir. Bir örgütteki işlemin uygulanması esnasında bireyin kişiler arası davranışta algıladığı adalet, etkileşimsel adaleti yansıtmaktadır. Etkileşimsel adalet, işlemsel adalet kavramı altında gibi görünmesine rağmen işlemsel adaletten ayrılmaktadır. Etkileşimsel adalet daha çok işlemler sırasındaki kişiler arası ilişkilerle ve bu süreçteki adaletle ilgilenmektedir. Bu iki adalet kavramı farklı değişkenlerden etkilenmektedir (Bies, 2001:90; Khan vd., 2010, s. 123; Byrne ve Cropanzano, 2001, s. 17).

Etkileşimsel adalet ve dağıtımsal adaletin iş doyumu ile anlamlı ilişkiye sahip olduğu, genel olarak örgütsel adalet algısı arttıkça iş doyumu düzeyinin de arttığı gözlemlenmektedir. Bu durum, iş ortamında kuralların adil olması, çalışanların adil bir etkileşim içinde olması ve kazanımların adaletli dağıtılmasının, çalışanların iş doyumunun daha yüksek düzeyde olmasını sağladığı şeklinde ifade edilmektedir (Özer ve Urtekin, 2007, s. 122; Yıldırım, 2007, s. 354–279**).**

Örgüt içinde ödül dağıtımı gibi kararları elinde bulunduranlara yönelik sosyal etki sağlayarak çıkarların korunmasını amaçlamak olarak tanımlanabilecek örgütsel siyaset süreci ve örgütsel siyaset algısının örgütsel adalet algısına etkilerinin araştırıldığı bir çalışmada, örgütsel siyaset algısı yüksek olan çalışanların örgütsel adalet algılarının düşük olduğu ve ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu ifade edilmektedir. Araştırmada özellikle çalışanların örgütsel adalet algılarını en olumsuz etkileyen olgunun ücretlendirme ve terfi konularında verilen politik kararlar olduğu ve bu olgunun çalışanların ayrılma niyetlerini arttırdığı belirtilmektedir (İşcan, 2005, s. 169).

2.3.3.6. Örgütsel Güven

İşgörenlerin örgüt hakkındaki düşünceleri, örgütü güvenilir bulup bulmamaları onların bağlılıklarını etkilemektedir. Yine burada önemli olan değişim ilişkisidir. İşgörenlerin, işyerinde beklentilerinin karşılandığı bir ortam algılarlarsa bağlılıkları artmaktadır. Ücret eşitliği, grup normları ve işgörenlerin örgütle ilgili olumlu tutumları ile örgüte bağlılık arasında ilişki vardır (Çırpan, 1999, s. 64).

Günlük yaşantısının çoğunu iş ortamında geçiren ve yaşamsal gereksinimlerini

karşılamak için çalışan insanlar, rahat ve güvenli bir ortam sağlayan örgüt beklentisi içindedir. Son zamanlarda sosyal ve ekonomik değişimlerle etkilenen örgütler için, örgütsel güven giderek artan bir öneme sahip olmaktadır. İlişkilerde işbirliği ve esneklik, takım çalışmalarındaki artış, işgörenler ile kariyer standartlarındaki farklılıkları artırmaktadır. Bu değişimin sonucu olarak örgütsel güven, davranışlardan oluşan bir ağ olarak, işgörenlerin yöneticileri ve örgütleriyle ilişkilerindeki ve etkileşimlerindeki güveni oluşturur. Belirli hedeflere ulaşmak için oluşturulan örgütsel yapılarda güven; dürüstlük, inanç, sadakat ve samimiyet gibi, birbiriyle etkileşim halinde olan parçalardan oluşan ve işgörenlerin davranışlarıyla somutlaşan örgütsel duygunun özetidir (Arslan, 2009, s. 276).

Güven sadece grup üyeliğinin paylaşılmasından kaynaklanmaz, diğer gruplara da toplum içerisinden rolleri veya statülerinden dolayı da güven geliştirilebilir. Örneğin doktorlara güven duyulur çünkü onları üreten sisteme güvenilir. Üst düzey yöneticilere veya akademisyenlere örgüt içindeki statüleri sebebiyle güvenilir. Aynı zamanda kişinin ait olduğu grubun bütünlüğü de örgüt üyeleri arasında güven yaratabilir (Demircan ve Ceylan, 2003, s. 141)

Güven algısının yaratılması, örgütlerde birçok olumlu gelişmeyi de beraberinde getirmektedir. Yüksek güven ortamında çalışanlar, örgütsel otoriteleri daha güçlü destekler ve örgüte bağlanırlar; örgütün amaçları, normları, değerleri ile özdeşleşirler. Güçlü bir güven iklimine sahip örgütlerde, üyelerin örgüte olan bağlılıklarının artması, özdeşleşmenin kolaylaşması ve performansın yükselmesi beklenir (Erdem, 2003, aktaran: Paker, 2009, s. 43).

Güven, çok geniş boyutlu bir kavram olup, insanlar arası ilişkilerde büyük önem taşıyan temel duygular arasında yer almaktadır. Güvenme isteği olarak ifade edilen güven, soyut niteliğinden dolayı ilişkilerde sadece hissedilerek belirlenebilen bir özelliğe sahiptir. İnsanlar ilişki içinde bulundukları kişilere karşı güven geliştirirken, birbirlerine duydukları güveni oluştururken davranış ve tutumlardan, sosyal ilişkilerden ve beklentilerden hareket etmektedirler. Kısacası güven, güvenilen tarafa güvenme isteğiyle ilgili beklenti ve bu beklentiye ilişkin psikolojik bir hassasiyet gösterme olarak ifade edilebilir. Ayrıca güven kavramı, kişiler için samimi bir ilgiyi temsil eden duygusal bir bağlılığı da içermektedir (Arslan, 2009, s. 275).

Güvene dayalı ilişkilerin yoğun olduğu örgütlerde insanlar yaptıkları işleri

istedikleri için yaparlar. Ancak bu güven ilişkisi zedelenirse, güvenin yerini alacak bir güç bulmak zordur. Çünkü güvene dayalı ilişkiler, güce dayalı ilişkilerden daha etkilidir (Reynolds, 1998, aktaran: Özer vd, 2006, s. 106).

Yöneticiye ve örgüte güven farklı ama birbiriyle ilişkili kavramlar olarak kabul edilir ve bir bütün olarak örgütsel güven olarak adlandırılır. Bir işgörenin yöneticisiyle arkadaşlık ilişkisi varsa, bu arkadaşlıktan dolayı işgören yöneticiye güvenirken, örgüte güvenmeyebilir. Örneğin bir örgüt adil ödül dağıtımı sağlamazsa ya da işgörenin katkılarını göz ardı ederse işgörenlerin örgüte olan güveni değişebilir. Aynı zamanda işgörenin hem yöneticiye, hem de örgüte güvenme olasılığı da vardır. İşgören yöneticiyi örgütün temsilcisi olarak görebilir ve yöneticiye duyduğu güveni örgüte genelleyebilir. Görüldüğü gibi örgüte duyulan güven, örgütteki çeşitli öğelerin birleşmesinden oluşur ve bu nedenle daha önce de bahsedildiği gibi yöneticiye duyulan güven ve örgüte duyulan güven arasında olumlu ilişki vardır (Polat, 2009, s. 10).

"Güvenmek, karşı tarafı izlemekle ilişkilidir ve güven veya güvensizlik, karşı tarafın izlenmesi mümkün olmayan davranışlarının sübjektif şekilde değerlendirilmesiyle gelişir" Güven de kesinlik yoktur. Güven ihtimaller ile ilişkilidir. Çünkü en olası görülen ve en yakın ilişkilerde bile beklentinin gerçekleşmemesi ve hayal kırıklığı yaşanması olasılığı bulunmaktadır (Zorlu, Yücel, 2006, s. 5).

Güven duygusu hâkim olmayan örgütlerde ise, çalışanlar birbirini suçlamakta, sürekli olarak savunma mekanizmaları geliştirmekte, sorumluluk almaktan kaçınmakta, şüpheci, kıskanç olmakta, dedikodu yapmakta, sürekli işten kaçma davranışı göstermekte, örgütün hedeflerini benimsememektedir. Ayrıca çalışanların bağlılığı azalmakta, iş doyumu düşmekte, performansı en az düzeye inmekte, çalışanlar mutsuz örgüt atmosferi genel olarak sessiz olmakta, şikâyetler cezalandırma ve kovulma nedeni sayılabilmekte, insanlar kendilerini işlerinin içine kilitlenmiş hissetmektedir (Bökeoğlu ve Yılmaz, 2008, s. 213).

Çalışanların örgüte olan bağlılıklarını olumlu yönde etkileyen en önemli faktörlerden biri işveren ile işgören arasındaki güven unsurunun oluşmasıdır. Güvenin bağlılık yaratmadaki teşvik edici yönü uzun süreli ilişkilerin gelişiminde hayati bir öneme sahiptir. Başarılı ilişkilerin yaşamsal bir etkeni olarak kabul edilen örgütsel güven ve bunun sonucunda ortaya çıkan örgüte bağlılık iş görenler ile sağlam ilişkiler kurularak uzun dönemli fayda elde etme beklentisi yaratmaktadır (Dinç, 2007, s. 42).

2.3.3.7. Örgütsel Ödüller

Örgütsel bağlılığın gelişmesinde ödüllerin önemli bir yeri vardır. Ödemeler, ücret dışı yan gelirler, statüde ilerleme, tanınma, terfi, bir işe ya da projeye başlama ve bitirme sorumluluğu veya daha esnek denetleme gibi kişisel olmayan ödüller de çalışanın bağlılık duymasında etkili olmaktadır (Keleş 2006, s. 63).

Ödüller içsel ve dışsal olmak üzere iki grupta incelenmektedir. İçsel ödüller; çalışanın yaptığı iş ile ilgili ödüllerdir. Örnek olarak, takdir edilme, kariyer fırsatları sunulması, kararlara iştirakinin sağlanması içsel ödülleri kapsamaktadır. Dışsal ödüller ise maddi niteliktedir ve maaş, prim gibi ödülleri kapsamaktadır (Koçel, 2001, s. 519).

Ödüllendirme; "Bir örgütün ihtiyaç duyduğu kişileri hizmete alıp, kuruluşta kalmasını sağlayarak, aynı zamanda da bu kişilerin motivasyonunu ve çabasını artırarak, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan stratejileri, politikaları ve sistemleri geliştirme ve uygulamaya koyma sürecidir." (Canman, 2000, s. 231).

Başarılı performans sergileyen çalışana "teşekkür" mesajını vermenin en iyi yollarından biri ödüldür. Ödül programlarının hedefi çalışana "Sana değer veriyoruz." "Yaptığın işi takdir ediyoruz." mesajını iletmektedir. Bütün çalışanların aynı tarz ödüllerden hazzettiği ve bunları arzuladığı veya aynı şekilde tanınmaktan hoşlandığını düşünmek doğru olmaz. Bu şekildeki bir düşünce tarzı insanları yönetmede kritik bir yanılgı olarak nitelendirebilir. Fakat tüm çalışanlar, örgüt için ne kadar değerli olduklarını, görev aldıkları işin ne kadar önemli olduğunu ve ne kadar büyük bir iş başardıklarını kişisel değişiklikler ne olursa olsun yöneticilerinden duymak isterler. Yetenekli çalışanların devamlılığını sağlamanın en önemli aracının yansızca para olmadığı günümüzde artık kabul edilen bir hakikattir. Elde tutulan yeteneğin kalıcılığını güven altına almak her zaman parayla mümkün olmayacaktır. Çünkü çalışanlar iyi yaptıkları işlerin bilinmesini ve takdir edilmesini arzu ederler. Bunu gerçekleştirebilen yöneticilerin çalışanlarının devamlılığını sağlama olasılığı da artacaktır (Barutçugil, 2004, s. 473).

2.3.3.8. İş Doyumu

Vroom iş doyumunu, çalışanların işlerindeki rolüne karşı duygusal tepkileri

olarak tanımlamakta ve kişinin işine karşı olumlu tepkilerini iş doyumu, olumsuz tepkilerini ise iş tatminsizliği olarak ifade etmektedir (Kök, 2006, s. 293). İş doyumu, işgörenin halen sahip olduğu iş rolüne dönük duygusal yönelimi veya onun, işine karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre iş doyumu, işgörenin işini veya iş yaşamını değerlendirmesi sonucu ulaştığı haz duygusudur. İşgörenin ulaştığı bu haz duygusu ne oranda yüksek ise işinden sağladığı doyum da o derece yüksek olur. Diğer yandan doyumsuzluk çalışanın, örgütün ödül politikası veya örgütsel gelişme düzeyinden hoşnut olmadığının işaretidir. İşgörenin yoksun bırakılma duyguları veya yetersiz ödül ve özendirme politikasının doyumsuzluk yaratacağı ve iş örgütünü değiştirme eğilimlerini güçlendireceğine dikkat çekilmektedir (Balay, 2000, s. 135-136).

Kişisel doyum bir örgüte bağlılığın artmasındaki en önemli faktörlerden biridir. Çünkü insanlar zaten bir örgüte girerken kendi kişisel doyumlarını da gidermeyi amaçlamışlardır. Kişisel doyumun içerisinde bireyin ödüllendirilmesi önemlidir. Çalışanlar, büyük ölçüde ihtiyaçlarını doyurmak, beklentilerini karşılamak ve hedeflerine ulaşmak için bir örgüte duygusal bağlılık geliştirirler (Yıldırım, 2002, s. 11).

İş doyumu, işten elde edilen maddi çıkarlar ve çalışanın beraber çalışmaktan zevk aldığı çalışma arkadaşları ile bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluktur. Tatmin, çalışanın işten sağladığı maddi çıkarlar, iş güvenliği, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu, üretimde bulunduğundan duyduğu mutluluk, işin yeteneklerle uyumlu olması, olumlu beşeri ilişkilerin olması, yönetimin adil olması ve örgütün bütününden sağlanan faydanın beklentileri karşılamasıdır (Şimşek vd. 2005, s. 136).

İş doyumu işgörenin işine karşı gösterdiği genel tutumudur. Kişinin işine karşı tutumu olumlu veya olumsuz olacağına göre, iş doyumunu "Kişinin iş deneyimlerinin sonunda ortaya çıkan olumlu ruh hâlidir." şeklinde tanımlamak, işgörenin işine karşı olumsuz tutumuna ise iş duyumsuzluğu demek doğru olacaktır. Bir işi yapan kişi, belirli ihtiyaçlarını karşılamak, iş ve iş ortamının kişisel değerlerine uygun olmasını beklemek durumundadır. Eğer kişinin ihtiyaçları ve sahip olduğu değer yargıları yaptığı iş ile uyumlu ise ortaya iş doyumu çıkacaktır. Kısacası iş doyumu, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır (Erdoğan, 1999, s. 232).

İş doyumu diğer tutumlarda olduğu gibi, duygusal, bilgisel ve davranışsal özelliklerin bir karışımıdır. Birçok etkenden kaynaklanan iş doyumu, işgörenlerin

işlerine karşı geliştirdikleri birtakım tutumlara ilişkin bir kavram olarak tanımlanabilir. Locke iş doyumunu bir bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak takdir etmesi şeklinde tanımlamıştır. İş doyumu, işgörenlerin önemli olarak gördükleri şeyleri işlerinden ne kadar elde ettiklerine ilişkin algılarının bir sonucudur. Bu şekliyle örgütsel davranış alanında en önemli ve en sıklıkla çalışılan bir tutum olarak değerlendirilebilir (Çetinkanat, 2000, s. 1).

İş doyumu kavramı güdülenme, moral, işle özdeşleşme, işi çekici bulma kavramlarıyla yakından ilgili olmakla beraber, bunlardan farklı bir anlam taşımaktadır. Soyut bir kavram olan iş doyumunu anlatmak için çoğunlukla işi sevme, işe bağlılık, işe kendini coşkuyla verme gibi tanımlar kullanılır (İncir, 1990, s. 50). İşgörenin işini ya da iş yaşamanı değerlendirmesi sonucunda duyduğu hazza ya da ulaştığı olumlu duygusal duruma iş doyumu denir. İş doyumu, işgörenlerin örgütten elde edebileceği değerlerle gereksinim duyduğu değerleri denk gördüğünde ya da bağdaşabilir bulduğunda duyabileceği bir duygudur (Başaran, 1992, s. 198).

Doyum terimi, bir başka kişi tarafından doğrudan gözlemlenemeyen ve yalnızca ilgili birey tarafından hissedilerek ifade edilebilen zevki veya iç huzuru anlatmak için kullanılır. Doyum, kişinin kendini daha iyi hissetmesi ile ilgili bir terimdir. Genel anlamda yaşamın farklı çevrelerinden (aile, okul, işyeri) bireyin elde ettiği hoşnutluk ya da hoşnutsuzluğu bu kavram içinde düşünmek gerekir. Birey, bu çevrelerin elverişli veya elverişsiz durumlarına göre, istediği olanakları bulduğu ölçüde doyum sağlayacak ve psikolojik olarak huzur duyacaktır. Aksi takdirde doyumsuzluğa uğrayarak hüsran dediğimiz psikolojik durum içerisine girecektir (Karaduman, 2002, s. 70).

İş doyumu hakkında kesin olan nokta, dinamik olduğudur. Yöneticiler bir kez iş doyumu sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş doyumu hızlı elde edilebildiği gibi, hızlı hatta daha hızlı iş doyumsuzluğuna dönüşebilir. Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş doyumunun düşük olmasıdır (Akıncı, 2002, s. 3). İşgörenin işten doyumunu etkileyen etmenlerden biri de kişiler arası iyi ilişkilerden elde edilen doyumla ilişkili olarak, bireyin örgüt yöneticisi ile iyi ilişkiler ve iyi iletişim kurabilme becerisine sahip olmasıdır. Kişiler arası etkileşimin ancak iletişim yoluyla mümkün olabilmesi, örgüt içi iletişime verilen önemi daha da arttırmaktadır (Evcimen, 1998, s. 41).

İş doyumsuzluğunun sonuçları bireysel boyutta; psikolojik ve davranışsal olarak ayrışmaktadır. Psikolojik boyut; işgörenin amaçlarına veya hedeflerine ulaşamaması durumunda anlaşmazlıklar ve çalışma ortamının bozulması sonucunda çatışmalar ortaya çıkabilmektedir. Davranışsal boyut; iş doyumsuzluğunun saldırganlık, geriye dönüş veya tekrarlanan sabit davranışsal sorunlar şeklinde belirmektedir. İş doyumsuzluğunun örgütsel sonuçları arasında, işe devamsızlık, işe gelmeme, işi bırakma, disiplin kurallarına uymama, iş kazaları, davranış bozuklukları ve yabancılaşma gibi olumsuzluklar da sayılmaktadır (Akınaltuğ, 2003, s. 81-89).

İş doyumunun belirleyicileri; en başta işgörenin fizyolojik, psikolojik, ekonomik ve sosyal nitelikteki ihtiyaçlarıdır. Bunlar arasında işin kendisi, ücreti, türü, fiziksel ve sosyal koşulları, işin gerektirdiği bilgi ve tecrübe düzeyi, işin amacı, işgörenler arasındaki insani ilişkilerin boyutu, işin güvenliği, yükselme imkânları v.b birçok etken bulunmaktadır. İş doyumu kişinin işine etki eden tüm bu faktörlerin bir sonucu olmakla birlikte, bu etkenlerin belirleyiciliği kişiden kişiye değişebilmektedir. Kişilerin algılama durumları bunu belirlemektedir. Kimi işgörenler sosyal statüye ve ücrete önem verirken, başka işgörenlerde işin kendisine, türüne ve amacına önem verebilirler. Buna göre iş doyumu, "kişilerin işlerinden bekledikleriyle gerçekte iş yaşamlarının onlara kazandırdıkları arasındaki fark" olarak özetlenebilmektedir (Karadal, 1999, s. 76-78).

Örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerini kapsayacak şekilde örgüte bağlılık üzerine odaklaşırken; iş doyumu, işgörenin görevlerini yaptığı belli iş çevresi üzerinde yoğunlaşmaktır. Sonuçta bağlılık gibi örgüte yönelik tutumlar örgütsel; iş doyumu gibi daha spesifik tutumlar ise görev yönelimli sonuçlarla yakından ilgilidir. İki kavram arasındaki temel fark, "İşimi seviyorum." ve "Çalıştığım örgütü seviyorum." şeklinde özetlenebilir. İş doyumu, çalışanın yapmakta olduğu işine karşı geliştirdiği tutumlarla ilgili iken, örgüte bağlılık çalışanın çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği tutumlarla ilgilidir (Tiryaki, 2005, s. 96).

İş doyumu kişinin işe veya onun belirli yönlerine olan duygusal tepkisini yansıtırken, örgütsel bağlılık bir bütün olarak genel bir duyguyu yansıtmaktadır. Örgütsel bağlılık iş tatminine göre daha geniş bir kavramı ifade eder. Örgütsel bağlılık amaçları ve değerleri kapsayacak bir şekilde bağlanmayı ifade ederken, doyum, kişinin görevlerini yerine getirdiği bir iş veya çalışma ortamını ifade eder. İş doyumu bir tutum iken, örgütsel bağlılık aynı zamanda bir davranıştır. Dolayısıyla iş doyumu daha pasif,

bağlılık ise daha aktif bir anlam taşımaktadır. Bağlılık yavaş ama istikrarlı, iş doyumu ise daha değişkendir (İnce ve Gül, 2005, s. 21-22).

2.3.3.9. Motivasyon

Motivasyon, insanların ortak amaçlar için maddi ve manevi güçlerinin harekete geçirilmesidir (Öztekin, 2002, s. 116).

İngilizce ve Fransızca 'motive' teriminin Türkçe karşılığı güdü, saik veya harekete geçirici olarak belirlenebilir. Kısaca, güdülenme, bir insanı belirli bir amaç için harekete geçiren güç demektir. Şu halde motive; harekete geçirici, hareketi devam ettirici (ya da sürdürücü) ve olumlu yöne yöneltici, üç temel özelliğe sahip bir güçtür. 'motive' temel kavramından türetilen güdüleme ise, bir veya birden çok insanı, belirli bir yöne (gaye veya amaca) doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır (Eren, 2008, s. 494).

Can (2005, s. 233)' a göre, "motivasyon, örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi süreci diye tanımlanabilir." Motivasyon, bir kişinin ya da iş grubunun çabalarının harekete geçirilmesi, yöneltilmesi, önem kazanması ve sürdürülmesi için sevk edilmesi olarak kabul edilmektedir. İş motivasyonu, kültürel ve bireysel eğilimlerle ilgili olan bağlamsal unsurlarla ilişkilendirilerek, örgütsel amaçlara ulaşmak için yüksek düzeyde çaba sarf etmeye isteklilik olarak da tanımlanabilir (Latham ve Pinder, 2005, s. 486; Brislin vd., 2005, s. 88; Dündar, Özutku ve Taşpınar, 2007, s. 2).

Ödül ve ceza yöneticilerin işgörenleri kontrol etmek, örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirmek için kullandıkları motivasyon araçlarıdır. Bunlardan ödül, olumlu motivasyona yöneliktir ve etkisi cezaya göre daha uzun sürelidir. Ödülün işgörenin kişiliğine, beklentilerine, gereksinimlerinin nitelik ve niceliğine uygun olması gerekmektedir. Her işgörenin değişik ödül istemleri vardır (Güven, 2006, s. 8). İşgörenleri örgüt amaçları doğrultusunda motive etmek, onları hedeflere yöneltmek, inandırmak ve bunu iş düzenini ve verimliliğini bozmadan yapabilmek örgütler açısından büyük önem taşımaktadır (Aydın, 1977, s. 135).

2.3.3.10. Sadakat

Örgütsel bağlılık, çalışan ve örgütü içeren, ikisinin karşılıklı etkileşimi sonucunda çalışanın örgüte karşı hissettiği bir durum iken örgütsel sadakat tamamıyla tek taraflı, çalışanın kendisini adadığı ve "Örgütsel bağlılığa göre daha güçlü bir duygu durumudur" (Koç, 2009, s. 206).

Zangaro' ya (2001) göre bağlılık ve sadakat arasındaki ortak nokta, her ikisinin de bir nesne veya organizasyona aidiyet içermesidir. Buradaki önemli ayrım, sadakatin bağlılıktan daha güçlü ve tek yönlü olmasıdır. "Bir şeye sadakat gösteren kişi, mutlak suretle bundan bir karşılık görmeyebilir; bu anlamda sadakat güç ve itibarla ilişkilidir" (Koç, 2009, s. 205).

2.3.3.11. İtaat

Genellikle, itaat kavramı bağlılık kavramının kapsamı içinde değerlendirilmektedir. Ancak, tersini düşünmek diğer bir ifadeyle bağlılığı itaat kavramının içinde değerlendirmek her zaman mümkündür. İtaat olmaksızın bağlılık anarşi getirir. Bağlılık olmaksızın itaat ise kişinin örgüt yararına yönelik katkı ve çabalarını içermeyeceğinden, örgütün ilerlemesini sağlayacak adımlar atılmasını engelleyecektir. Özetle örgütsel bağlılık ve itaat birbirinin zıttı veya birbirinin yerine kullanılabilecek kavramlar değil, aksine birbirini tamamlayıcı nitelikteki kavramlardır (Gül, 2003, s. 88).

İtaat, genellikle emir komuta zincirinin, ast üst ilişkisinin bir sonucudur. Yetkiyi elinde tutan kişi, bu yetkiye dayanarak emir verir ve emir verilen kişi de bu yetki nedeniyle uygun kabullenme davranışı sergiler.

İtaat, kaynağını birey dışından alan bir görev duygusudur ve tartışılmaz bir otorite tarafından verilen tek taraflı bir emre dayalıdır. Bireyler genellikle verilen emirlere uymama sonucu karşılaşacakları yaptırımlardan çekindikleri için itaat göstermektedirler. Buna karşın örgütsel bağlılık, dış kaynaklı değil, içsel bir görev duygusudur. Bağlılığın kaynağı otorite tarafından verilen emirlere değil, bireyin inanç, değer ve yargılarına dayanmaktadır. Bağlılık içsel olduğu için dışarıdan gelen emirlerle oluşturulması mümkün değildir (Gal, 1983, s. 273).

2.3.3.12. Mesleğe Bağlılık

Mesleki bağlılık bireyin sahip olduğu beceri ve uzmanlık sonucunda mesleğinin hayatındaki önemini anlaması ile ilgilidir. Daha açık bir ifadeyle mesleki bağlılık, bireyin belli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak amacıyla yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin yaşamındaki önemini ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğunu algılamasıdır (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 8).

İşe bağlılıktan farklı olarak mesleğe bağlılık, bireyin belirli bir dalda beceri ve uzmanlık kazanmak üzere yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin yaşamındaki önemi ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğu ile ilgilidir. Mesleğe bağlılık, mesleği severek yapma, onunla özdeşleşmiş olmayı ifade etmektedir, örgüte bağlılık ise, o örgütle özdeşleşme ve o örgüte ait olduğunu hissetmeyi ifade eder. "Mesleğe devam etme isteği" o mesleğe vazgeçemeyecek kadar yatırım yapmış olmak ve vazgeçmenin yüksek maliyeti ile ilgilidir. "Örgütte kalmaya devam etme isteği" de, aynı şekilde o örgüte vazgeçemeyeceği kadar emek vermiş olmak, ayrılmanın yüksek maliyeti veya başka alternatiflerin olmaması şeklinde açıklanabilir (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 7).

Mesleki bağlılıkla örgütsel bağlılık mukayese edilecek olursa, genellikle bu iki kavramın birbirinin zıttı olduğu görüşü hakimdir. Çünkü mesleğe ve örgüte bağlılık norm ve değerleri temelde uyumsuz bir nitelik arz etmektedir. Faydacı örgütlere bağlılığın, özellikle önceden bir mesleğe bağlı olan çalışanlar için fevkalade zor olduğunu, bu tür çalışanların mesleklerine bağlılıklarının örgütlerine bağlılıklarından daha kalıcı olduğunu görülmektedir (Gül, 2003, s. 84).

2.3.3.13. Göreve Bağlılık

Göreve ya da işe bağlılık, kişinin örgütte yapmakta olduğu işe yönelik olarak edindiği duygusal bir bağ ve inançtır (İnce ve Gül, 2005, s. 18-19). Göreve bağlılık kavramı örgütsel bağlılık kavramı ile incelendiğinde; işgörenin işiyle yaşadığı psikolojik özdeşiminin bilişsel düzeydeki yansıması olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, işgörenin işinden aldığı doyumdan bağımsız olarak, işi ile zihinsel ve duygusal boyutta bütünleşmesinin ölçüsü olarak tanımlanabilir. İşiyle ilgili konuların kişinin yaşamında önemli bir yer tutması, iş dışı zamanlarda da düşünce ve duygularının iş

ağırlıklı olması, bir bakıma işi ile iç içe yaşaması, kişinin işi için harcadığı mesai dilimini bilinçli olarak daha uzun süre tutması yani gerektiğinden fazla çalışması, işe bağlılığın en önemli göstergeleri olarak kabul edilmektedir (Başyiğit, 2006, s. 40).

2.3.3.14. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

İş arkadaşlarına bağlılık belli bir amaç için olabileceği gibi kendisi de başlı başına bir amaç olabilir. İnsanlar birtakım çıkarlar sağlamak ya da hoşlandıkları için arkadaşlık kurabilirler. Bağlılık güdüsü yüksek olan çalışanlar daha samimi olmakta ve arkadaşlık bağlarına daha fazla önem vermektedirler. İleriye dönük tasarılarla uğraşmaktan çok, insanlarla birlikte oldukları, onlarla belli şeyler paylaştıkları ve onlara yardım edebildikleri işlerde ve ortamlarda çalışmayı seçerler (Ertekin, 1978, s. 14).

İş arkadaşlarına bağlılık göstermenin hem bireysel hem de örgütsel birtakım sonuçları vardır. Bireysel olarak, bir kişinin, bir gruba aidiyet duygusu taşıması performansını olumlu yönde etkilemektedir. Kişilerin işle ilgili problemlerinin çözümünde iş arkadaşlarına bağlılık önemli katkılar sağlamaktadır. Sosyal katılım dayanışma duygusunu artırarak, güçlü bir örgütsel bağlılığın oluşması ve gelişmesi için gerekli altyapıyı hazırlamaktadır (Gül, 2003, s. 86).

2.3.4. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmalar

Literatürde örgütsel bağlılık ile ilgili çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Bunların yaygın olarak kabul görenlerini aşağıdaki şekilde sınıflandırabiliriz.

2.3.4.1. Etzioni' nin Sınıflandırması

Örgütsel davranış alan yazını incelendiği zaman örgütsel bağlılık ile ilgili ilk çalışmaların Etzioni tarafından gerçekleştirilmiş olduğu görülmektedir. Etzioni (1975), örgütsel bağlılığı, üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı, ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağlılık vardır. Bir işgören aynı örgütte çalışmaya devam ederken örgütüne karşı bu bağlılık türlerini farklı zamanlarda ve çeşitli biçimlerde geliştirebilir

(Balay, 2000a, s. 19-20).

Ahlâki Bağlılık (Pozitif, Moral Bağlılık): Örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır. Bireyler, toplum için faydalı amaçları takip ettiklerinde örgütlerine daha çok bağlanmaktadır (Bayram, 2005, s. 129-130). Aynı zamanda moral bağlılık olarak da adlandırılan ahlaki bağlılık, örgütün amaçları, değerleri ve normlarının içselleştirilmesine ve yetkiyle özdeşleştirilmeye dayalı, örgüte pozitif ve yoğun bir yöneliştir (Varoğlu, 1993, s. 4).

Moral bağlılık, standartlar ve değerler içselleştiğinde ve örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değişmelerden etkilenmediği zaman gerçekleşir. En olumlu uçta yer alan pozitif-moral bağlılıkta birey, örgütün amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve işi, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır. Gerçek (Balay, 2000, s. 19-20).

Nötr - Hesapçı Bağlılık (Çıkara Dayalı Yakınlaşma): Örgüt ile üyeleri arasındaki alış-veriş ilişkisini temel almaktadır. Üyeler, örgütlerine katkıları karşılığında elde edecekleri ödüllerden dolayı bağlılık duymaktadırlar. Hesapçı bağlılık alış-veriş ilişkisine dayalıdır. İşgören performansını buna göre belirler ve kazanımları karşılığında yerine getirmesi gereken iş normuna uygun ölçüde bağlılık gösterir (İnce ve Gül, 2005, s. 33)

Nötr veya hesapçı bağlılıkta bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlayabilirler. Nötr-hesapçı bağlılıkta kişi, verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık ortaya koymaktadır (Balay, 2000, s. 19-20). Çıkara dayalı yakınlaşma; çalışanların örgüte yaptıkları katkılar sonucunda bazı ödüller ve faydalar elde etmeleri sonucu psikolojik olarak ortaya çıkan bir bağlılıktır (Sığrı, 2007, s. 261-278).

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bu bağlılık türü üyenin örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman meydana gelmektedir. Ayrıca yabancılaştırıcı bağlılıkta kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen üye olarak kalmaya zorlanmaktadır (Gül, 2003, s. 96).

Soğuk bağlılık ifadesini kullanan Özden (1997, s. 36)' e göre hapishane gibi bireyin zorunlu olarak bulunduğu ve bireyin bağlılığının zorunlu olduğu durumlar için kullanılır. Yabancılaştırıcı yakınlaşma; bireysel davranışın ciddi şekilde sınırlandırıldığı durumlarda bulunan, örgüte olumsuz bir yönelişi temsil etmektedir. Bu bağlılık türü

üyenin örgütü "cezalandırıcı" veya "zararlı" gördüğü zaman meydana gelmektedir. Ayrıca yabancılaştırıcı bağlılıkta kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen üye olarak kalmaya zorlanmaktadır (Balay, 2000, s. 19).

2.3.4.2. Kanter Sınıflandırması

Kanter' e (1968) göre örgütsel bağlılık, bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleridir. Bir sosyal sistem olarak örgütlerin belirli istek, ihtiyaç ve beklentileri bulunmaktadır. Çalışanlar örgütlerinin bu beklentilerini, örgüte olumlu duygular besleyerek ve kendilerini örgütlerine adayarak gerçekleştirebilirler (Gül, 2003, s. 92).

Kanter (1968) "tutum bağlılığı" başlığı altında üç bağlılık türünden bahsetmektedir. Bunları da ***Devama Yönelik Bağlılık, Kenetleme Bağlılığı ve Kontrol Bağlılığı*** diye sıralamıştır. Devama yönelik bağlılık, örgüt üyelerinin örgütte kalma istekleri ve ihtimallerinin yüksek olduğu bağlılık türüdür. Kenetlenme bağlılığının yüksek olduğu örgütlerde, örgüte yönelik tehdit ve tehlikelere karşı güçlü bir savunma vardır. Kontrol bağlılığının bulunduğu örgütlerde ise, işgörenler kendi değer ve normlarıyla örgütün değer ve normlarını uyum içerisinde bulmakta ve güçlü bir bağlılık sergilemektedirler. Kanter, farklı doğurgularına rağmen bu üç farklı bağlılık türünün ilişkili olduğunu öne sürmüş ve işgörenlerin bağlılığının sağlanması için bu üç yaklaşımın birden dikkate alınmasını önermiştir (İnce ve Gül, 2005, s. 31-32).

Kanter devama yönelik bağlılığın özveri ve yatırım olmak üzere iki unsuru olduğunu belirtmektedir. Özveri diğer bir ifadeyle fedakarlık, örgüte üye olabilmek için kişinin değerli bulduğu şeylerden vazgeçebilmesidir. Kişinin böyle bir özveride bulunmayı kabul etmesi halinde, üyeliğini sürdürme konusundaki duyarlılığı ve motivasyonu da artacaktır. Yatırım ise, kişinin kaynaklarını örgüte bağlaması, dolayısıyla örgütle bir çıkar, alış veriş ilişkisine girmesidir. Kişi örgütte kalmak için katlandığı maliyetler karşılığında bazı kazançlar elde etmeyi beklemektir. Kişinin örgüte bağladığı kaynaklar emeklilik kesintisi gibi maddi olabileceği gibi örgüt için harcanan zaman gibi manevi de olabilir (Gül, 2003, s. 93).

Kenetlenme Bağlılığı, önceki sosyal ilişkilerden feragat veya grubun

kenetlenmesini kolaylaştırıcı simge, sembol ve törenlere katılım gibi vasıtalar aracılığıyla bir örgütteki sosyal ilişkilere bağlanma olarak tanımlamaktadır (Gül, 2010, s. 42). Kenetlenme bağlılığı, kişinin bir gruba ve gruptaki ilişkilere bağlılığıdır. Bu bağlılık şekli, gruba karşı olumlu duygusal yönelimleri içerir. Grubun her üyesiyle ilgilenmek, ilişkide bulunmak ve gruba ait olduğunu hissetmek kişiye duygusal açıdan bir tatmin sağlayacaktır. Elde edilen bu tatmin sonunda da kişi gruba bağlanacaktır. Birbirine sıkı sıkıya bağlı olan böyle gruplarda üyeler, bir bütün olarak gruba sadık ve bağlı olacaklardır. Bu tür gruplarda grup içi çekişmelere ve kıskançlıklara çok az rastlanacak, grup bilinci ve grup birliği ise oldukça yüksek olacaktır. Dolayısıyla, grup dışarıdan gelen ve varlığını tehdit eden güçlere karşı gelebilecek, üyeleri arasındaki birlik ve beraberliği muhafaza edebilecek kadar güçlü hale gelecektir (Samadov, 2006, s. 77).

2.3.4.3. O' reilly ve Chatman Sınıflandırması

O' Reilly ve Chatman, 1986 yılında konu üzerinde çalışmalarda bulunan araştırmacılardandır. O' Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığın boyutları üzerine yaptıkları sınıflandırmayı üçe ayırmışlardır. Bunlar, ***uyum, özdeşleşme ve içselleştirmedir*** (Balcı, 2003, s. 28–29).

Örgütsel bağlılık, O' Reilly ve Chatman' a göre bireyin örgüte psikolojik olarak bağlanmasıdır. Kişi ile örgüt arasındaki bu psikolojik bağın gelişmesini sağlayan en önemli mekanizma özdeşleşmedir. Bir kimseye, objeye, gruba veya örgüte bağlanma, ancak ona ait değer, amaç ve tutumlarla özdeşleşme yoluyla gerçekleşir. Bireyin özdeşleşme derecesi bağlanma nedenlerine ve bağlılığını ortaya koyuş biçimine göre değişmektedir. Bu durumda örgütsel bağlılık, bireyin örgüt özelliklerini, ilkelerini ve değerlerini kabul etme derecesi olarak ortaya çıkmaktadır (Çöl, 2004, s. 60):

O' Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı, kişi ile örgüt arasındaki psikolojik bağ olarak ele almaktadırlar. Kişi ile örgüt arasındaki bu psikolojik bağın gelişmesini sağlayan önemli mekanizma özdeşleşmedir. Kişi, örgütün amaçlarını, değerlerini, özelliklerini kabul eder ve bunlarla özdeşleşir. Bu durumda örgütsel bağlılık, kişinin örgütün bakış açılarını veya özelliklerini kabul etme ve kendine uyarlama derecesini yansıtmaktadır (İlsev, 1997, s. 34).

2.3.4.3.1. Uyum Bağlılığı

Uyum boyutu, örgüte bağlılığın ilk aşamasıdır. Örgüte bu boyutta bağlılık hisseden çalışan için örgüt, belli ödülleri aldığı, belli kazanımların elde edildiği yerdir. Çalışan, örgüte bu ödül ve kazanımlardan dolayı yakınlık duyar. Birey, örgütü ve örgüt için yapılan uygulamaları beklediği karşılıktan ötürü kabullenir ve denetimden kaçınmak için üzerine düşen sorumluluğu yerine getirir. Bireyin beklediği karşılık, her zaman maddi boyutlarda olmak zorunda değildir. Birey, terfi şansı, toplum içinde saygınlık kazanma, sahip olduğu yeterlilikleri başkalarına gösterebilme fırsatı, kendini gerçekleştirme, emekliliği sırasında elde edecekleri gibi birtakım kazançlar uğruna da örgüte uyum düzeyinde bağlanabilir. (Balcı, 2003, s. 28–29)

Bu boyutta temel hedef, malum dış ödüllere erişmektir. Bireyler tutum ve davranışlarında, birtakım avantajlar elde etme ve bir takım cezaları da geçiştirme esasına göre ortaya koymaktadırlar. Bu bağlılıkta ödülün cazibesi ve cezanın antipatisi bahis konusu olmaktadır. (Chatman' dan aktaran: Newton ve Shore 1992, s. 277).

Uyum, inançların paylaşıldığı zaman değil, tutum ve davranışlar edinildiği zaman oluşmaktadır. Birtakım ödülleri edinmek veya cezalardan kaçmak maksadıyla bireyin o grubun tesiri altında kalmasıdır. Bu durumda, açık ve bireysel tutumlar farklı olabilir (O'Reilly ve Chatman, 1986, s. 493).

Uyum, çalışana seçme imkanı vermez; birey yapması gerekenleri denetim altında, güvensiz bir ortamda yapmak zorunda kalır. Uyum, bağlılığın ilk aşamasıdır. Bu aşamada birey, örgütte diğerlerinin etkilerini bir çıkar karşılığında kabul eder. Burada bir çıkar ilişkisi vardır. Birey bazı çıkarlar (ödeme, yükselme, vb.) karşılığında uyum gösterir. Buna karşın bir okulda, işgörenlerin tamamen mali yaklaşımlarla güdüleneceğini söylemek doğru olmaz. Çünkü okulun felsefe ve amaçları kar amacı güden bir örgütten tamamen farklıdır (Bursalıoğlu, 1994, s. 143). Örgütte kalma süresi ele alındığında, bu süre arttıkça bireyin uyuma dayalı bağlılık geliştirme olasılığı azalmaktadır. Özdeşleşme ile örgütte kalma süresi arasında ise pozitif bir ilişki söz konusudur (Cengiz, 2001, s. 43). Uyum bağlılığında, işgörenler örgüte sunduğu hizmetler karşılığında bir şeyler elde etme beklentisindedirler. Yani uyumda, ödeme, ilerleme, cezaları savma gibi dışsal ödülleri kazanma amacı vardır. Bunlar elde edilemediğinde işgörenin çalışma düzeni ve performansı etkilenecektir. Eğitim

çalışanlarının beklentilerinin karşılanmaması, gereksinimlerinin göz ardı edilerek geçiştirilmesi, çalışanların uzmanlığına, kişiliğine karşı saygının yok olması, çalışma ortamı ve koşulların uygunsuzluğu, etik olmayan uygulamaların çoğalması v.b. sebepler öğretmenlerin kendisini işine ve okuluna vermekten alıkoyar (Başaran, 1993, s. 157).

Örgüte yüzeysel bağlılığı ifade eder. Uyum içinde çalışan, yaptığını, yapmak zorunda olduğu için yapar. Yani uyumda bireyin zorla uyması söz konusudur. Çalışan yaptığını gerçekten inandığı için değil de ceza korkusu ya da ödül beklentisi içinde, kendisini mecbur hissettiği için yapması söz konusudur. Bağlılığın uyum boyutu, yararcı örgütlerde kısmen değişim, kısmen de yapısal bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır. Bir başka ifadeyle, bağlılık, örgütten sağlanan ödül oranının, bu ödülleri kazanmak için harcanan maliyetlerle ilişkisine dayanmaktadır. Doyumsuzluk bir dereceye kadar algılanan örgütsel ödül yapısının eşitsizliklerine ve dengesizliklerine işaret eder. Yararcı örgütlerin çoğunda bireysel emirlere uyarlar ancak, çıkarlarının ötesinde örgüte bağlılık çok azdır. Yani para ve belki statü için var olan karşılıklı eşit değişim dışında bir bağlılık yoktur. Bu nedenle yararcı örgütlerde işgörenler arasında baş gösteren herhangi bir doyumsuzluk, ödül- maliyet ilişkisi ve dengesinde mahrum olma duygusuna götürür. Bu açıdan bakıldığında uyum, ödül ve maliyetlerin değerlendirilmesinde tümüyle araçsal algı sonuçlarına götürebilir (Balay, 2000, s. 96-97).

Pehlivan' a göre (2000, s. 118) yapılan değerlendirmede beklentilerin karşılandığına/karşılanacağına ilişkin olumlu bir işaret yoksa bu onun çalışma düzenine ve performansına etkiden başlayarak başka bir iş veya örgüt arayışına girmesine kadar gidebilecektir. Beklentileri karşılanan birey, örgüt içinde kalmaya devam edebilecek; aradığını bulamayan birey de örgütten ayrılmak konusunda karşısına çıkacak fırsatları değerlendirmeye çalışacaktır.

2.3.4.3 2. Özdeşleşme Bağlılığı

O' Reilly ve Chatman, Özdeşleşme, bağlılığın uyum boyutundan sonraki ikinci aşamasıdır. Bu aşamada, çalışan örgütten beklentilerinin gerçekleştiği oranda örgüte yakınlık duyar (Balcı, 2003, s. 28–29). Brockner, Tyler ve Schneider (1992)' e göre, özdeşleşme, işgörenlerin yakın olma isteğine dayanan örgütsel bağlılık aşamasıdır.

İşgören, kendini bir grup üyesi olarak hisseder ve bu aşamada kendi değerlerini örgüt değerlerine göre ayarlamaz. Özdeşleşme bağlılığında, yakın ilişki isteğine dayalı olan bağlılık vardır (Güçlü, 2006, s. 14).

Bu boyutta çalışan başkalarının etkilerini, kendini tanımlamaya imkan veren ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesi karşılığında kabul eder. Çalışan diğer örgüt üyeleriyle yakın ilişki içerisine girer, örgütün amaç ve değerlerini benimser, örgütle kendini özdeşleştirir ve böylece bağlılık oluşur. Özdeşleşmede başkalarının davranışları, başkalarıyla ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek amacıyla benimsenir. Özdeşleşme, bireyin, değer verdiği şey ya da şeyler karşılığında örgütü ile bir anlamda bir kişilik bütünleşmesine girmesidir. Örgütüyle özdeşleşen birey, örgütüyle gurur duyar. Bu aşamada bireye hoşnutluk veren bir çekicilik vardır. Ancak örgütteki bu çekicilik kaybolunca bireyin de örgüte bağlılığı zayıflayabilir ve hatta sona erebilir (Balay, 2000a, s. 100).

Bireylerin başkalarıyla samimi bağlantılar oluşturma arzusuna dayanmaktadır. Bireyler, tutum ve davranışlarını, kendilerini açıklamak, doyum sağlamak için başka birey ve ekiplerle bağlantılandırarak sağladığında özdeşleşme ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla birey, bir ekibe dâhil olmaktan gurur duyabilmektedir. (Chatman' dan aktaran Newton ve Shore 1992, s. 277).

Özdeşleşmede birey başkalarının etkilerini, kendini tanımlamaya imkân veren ilişkilerin (kendinin farkına varılıp değerli bulunması gibi) kurulma ve sürdürülmesi karşılığında kabul eder. Özdeşleşmede, başkalarının hareket ve davranışları, başkalarıyla ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek amacıyla benimsenir. Özdeşleşmede, bireye hoşnutluk veren, ancak kaybolma olasılığı yüksek olan bir çekicilik vardır. Doğaldır ki bu çekiciliğin korunmaya ihtiyacı vardır. Şu da unutulmamalıdır ki özdeşleşme bireye hoş gelir, ancak onu sorumluluk altında bırakır. Kısaca özdeşleşme, bireyin, değer verdikleriyle karşılığında örgütü ile bir anlamda bir kişilik bütünleşmesine girmesidir. Özdeşleşen birey örgütünden gurur duyar. (Mercan, 2006, s. 12-14)

Bağlılık, diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelmektedir. Böylece birey, bir grubun üyesi olmaktan dolayı gurur duymakta ve başkalarının etkisini kabul ederek doyum sağlayıcı ilişkiler kurmaktadır (Güney, 2001, s. 139).

İşgören başlangıçta gereksinmeleri karşılandığı, işten doyumu sağlandığı, içten güdülendiği için örgüte bağlıyken giderek bu nedenler kalktığında da bağlılığını sürdürüyorsa bu bağlılık giderek bağımlılığa ve özdeşleşmeye dönüşür. Bu özdeşleşme, bireyin örgütle belli bir süre etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. Özdeşleşme boyutunda birey örgütte kalmaya istek duymakta ancak olumsuz koşullar arttıkça alternatif iş arayışları da gerçekleşebilmektedir. Örgütle özdeşleşen çalışan örgütün adamı olur, örgütsel ödüller ve yükselme için olağan üstü bir çalışma sürecine girer. Çalışan, örgütün başarısını kendi başarısı; başarısızlığını da kendi başarısızlığı olarak görür (Başaran, 2000, s. 233).

2.3.4.3.3. İçselleştirme Bağlılığı

O' Reilly ve Chatman' a göre (1986) birey bağlılığı içselleştirmiş olursa, toplum yanlısı davranışlarda daha çok yer alır. "Uyum, ödül-maliyet değerlendirmesini öne çıkararak bireyi araçsal algılara; özdeşleşme ve içselleştirme ise, örgütün beklentilerine dönük sonuçlara yöneltmektedir (Zaman, 2005, s. 5).

Brockner, Tyler ve Schneider (1992)' e göre, içselleştirme boyutunda işgören, örgütün değerlerini kendi tutum, davranışları ve kişisel değerleri ile uyumlu görmektedir. İşgörenin örgüte bağlılığı, üç bağımsız esasa göre şekillenmektedir. İçselleştirme bağlılığı ise, örgütsel değerler ile bireysel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır (Güçlü, 2006, s. 14).

İçselleştirme, bütünüyle kişisel ve örgütsel değerler arasındaki ahenge dayanmaktadır. Bu boyuta dair tutum ve davranışlar, bireyler, iş hayatlarını örgütteki başka bireylerin değerler düzeniyle uyumlu hale getirdiğinde oluşur (Chatman' dan aktaran: Newton ve Shore 1992, s. 277).

İçselleştirme, bireysel ve örgütsel değerlerin karşılıklı uyumlu olmasına dayanır. Bu boyut, kişisel değerlerin örgütsel değerlerle uyumluluğunu ve örgütsel değer sisteminin, bireyin tutum ve davranışları üzerindeki etkileri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu aşamada birey örgütün değerlerini gerçekten ödüllendirici ve kişisel değerleriyle uyumlu görür. Örgütün en çok arzuladığı bağlılık formu içselleştirmedir. Çünkü içselleştirme, kendi kendini devam ettirici olarak başlangıçtaki etki kaynağından bağımsızdır. Fakat başarılması hem daha zor hem de uzun zaman alır. İçselleştirme bir

kez gerçekleştiğinde, bireyi etkilemek için yeni etki kaynaklarının devreye konulması gerekmez. Çünkü bu bağlılık boyutunda birey, yeni bir fikri, değişimi, tutum veya davranışı kendisinin olarak kabul eder (Balay, 2000, s. 101).

Balcı' ya (2003, s. 29) göre içselleştirme, bireyin değerlerinin örgütsel değerlerle uyum içerisinde olması ve örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarında etkili olmasıdır. İçselleştirme boyutundaki bir birey, örgüte ait olmaktan mutluluk ve gurur duyar ve örgüt için gerektiği durumlarda fedakârlık yapmaktan kaçınmaz. Örgütün başarısını kendi başarısı gibi görür. Benzer şekilde, örgütün başarısızlığından da kendi başarısızlığıymış gibi etkilenir. Bu sebeplerden dolayı, örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutu işverenler için en çok istenen durumdur. İşveren, bu boyuttaki çalışanlarından örgüte en az kendi kadar emek harcamasını ve karşılığını düşünmeden koşulsuz bir biçimde örgütün iyiliği ve başarısı için çalışmasını bekleyebilir. Fakat uyum ya da özdeşleşme boyutundaki bir çalışan, bu derecede özverili çalışmayabilir.

2.3.4.4. Penley ve Gould Sınıflandırması

Penley ve Gould (1988), Etzioni' nin örgüte katılım modelinin örgütsel bağlılığı kavramsallaştırma açısından oldukça uygun olduğunu, ancak bu modelin literatürde çok fazla ilgi çekmediğini belirtmişlerdir. Bunun nedenlerinden biri, modelin karmaşıklığıdır. Modelde, ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki adet duygusal temelli katılım mevcuttur. Ancak bunların birbirinden bağımsız kavramlar mı, yoksa birbirine zıt kavramlar mı olduğu anlaşılmamaktadır. Eğer bu kavramlar birbirinin zıttı ise yabancılaştırıcı katılım kavramına gerek kalmayacaktır. Bu görüşten hareketle, Penley ve Gould (1988) bu iki katılım şeklini birbirinden bağımsız kavramlar olarak ele almaktadırlar. Penley ve Gould da Etzioni' nin modelini temel alarak örgütsel bağlılığın üç boyutu olduğunu belirtmektedirler. Bunlar; ***ahlaki bağlılık, çıkarcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır*** (Gül, 2010, s. 44).

Ahlaki Bağlılık: Örgütün amaçlarını kabul etme ve onlarla özdeşleşmeye dayanan bağlılıktır. Bu bağlılık şeklinde, kişi kendini örgüte adamakta, örgütün başarısı için kendini sorumlu hissetmekte ve örgütü desteklemektedir. (İnce ve Gül ,2005, s. 36-37). Ahlaki bağlılık, örgütsel amaçları kabullenme ve onlarla özdeşleşmeye dayanmaktadır. Bu bağlılık türünde kişi, kendisini örgüte vakfetmekte, örgütün başarısı

veya başarısızlığından kendisini sorumlu tutmaktadır. (Cengiz, 2001, s. 27-30).

Çıkarcı Bağlılık: Alış-veriş temeline dayanmaktadır. Çalışanların ortaya koydukları katkılar karşılığında ödül ve teşvikler beklemelerini esas almaktadır. Örgüt belirli amaçlara ulaşmak için bir araç olarak görülür (Cengiz, 2001, s. 27-30).

Yabancılaştırıcı bağlılık: Kişinin örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün bulunmadığı veya alternatif iş imkânlarının bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanmaktadır. Dolayısıyla örgütüne karşı yabancılaştırıcı bir bağlılık hissi ile bağlı olan birey, örgüt tarafından sunulan ödül ve cezaların performansı ile orantılı olarak değil, rastgele verildiğini düşünmektedir. Bütün bu duygular kişide, örgütte kapana kısıldığı hissinin yerleşmesine sebep olur (İnce ve Gül, 2005, s. 36-37).

Yabancılaştırıcı bağlılık ise, kişinin örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün bulunmadığı veya alternatif iş imkanlarının bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanmaktadır (Cengiz, 2001, s. 27-30).

2.3.4.5. Allen ve Meyer Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık konusu üzerinde çalışan diğer önemli araştırmacılar ise Meyer ve Allen' dir. Meyer ve Allen 1984 yılında Porter vd. (1974) tarafından geliştirilen modele, duygusal ve devam bağlılığını ekleyerek yeni bir model geliştirmişlerdir. Araştırmacılar daha sonra modellerine Weiner ve Vardi (1980)' nin çalışmalarına dayanan normatif (ahlaki) bağlılığı ilave etmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990). Böylece Becker (1960)' in davranışsal; Porter ve arkadaşlarının (1974) tutumsal ve Wiener (1982)' in normatif olarak adlandırdıkları yaklaşımları, ***duygusal bağlılık (duygusal bağlanma), devamlılık bağlılığı (algılanan maliyet) ve normatif bağlılık (zorunluluk)*** olarak nitelendirmişlerdir (Meyer ve Allen, 1991, s. 64-67).

Örgütsel bağlılık konusunu, duygusal (tutumsal) ve davranışsal olarak iki kategoride değerlendiren Mowday ile Allen ve Meyer' in çalışmaları birbirleriyle örtüşmektedir. Mowday'in çalışmalarından yola çıkan Allen ve Meyer, örgütsel bağlılık konusunu daha derinleştirerek, Mowday'in davranışsal bağlılık sınıflandırmasını iki ayrı kategoriye ayırmışlardır. Diğer bir ifadeyle, Allen ve Meyer, Mowday' in davranışsal bağlılık sınıflandırmasını devam ve normatif bağlılık olarak iki grupta incelemiştir (Doğan ve Kılıç, 2007, s. 48-49).

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılık konusunda önemli çalışmalarda bulunmuş araştırmacılardandır. Allen ve Meyer, yayınladıkları makalelerinde (1990, 3) örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele almışlardır. Tutumsal bağlılık olarak da anılan duygusal bağlılık, iş çevresine ilişkin duygusal tepkilerle yakından ilgili olup, daha çok işe sarılma, birlikte çalışan arkadaşlardan, işten ve mesleğe bağlılıktan sağlanan doyumla ilişkilidir (Balay, 2000, s. 73).

Allen ve Meyer' e göre tutumsal bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur. Bu durum, bireylerin davranışlarıyla açıklanmaktadır. Belirtileri ise, bireyin örgütte kalmaya devam etmesidir (Allen ve Meyer, 1990, s. 2; Meyer ve diğerleri, 1993, s. 538-551).

Meyer ve Allen tarafından geliştirilen çok boyutlu örgütsel bağlılık, araştırmacılar tarafından kabul görmüş ve örgütsel bağlılık çalışmalarında sıklıkla kullanılan bir model olarak karşımıza çıkmıştır (Çekmecelioğlu, 2006, s. 155).

Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı, "çalışanların örgüt ile ilişkisi sonucunda şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olması kararını almalarını sağlayan davranış" olarak nitelendirmişler; devam, duygusal ve normatif bağlılık olarak üç kısma ayırarak incelemişlerdir (Sabuncuoğlu, 2007, s. 622).

Yapılan araştırmalar Allen ve Meyer' in ileri sürdüğü bağlılık türlerinin, çalışanların performansları açısından farklı sonuçlar doğurduğunu ortaya koymuştur. Duygusal bağlılıkta kişiler, örgütün üyesi olmaktan mutlu oldukları, örgüt amaç, hedef ve değerlerini kabullendikleri için örgüt yararına ekstra çaba sarf etmektedirler. Bu da performanslarının yüksek olmasına sebep olmaktadır (Gül, 2003, s. 102).

2.3.4.6. Becker Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık konusundaki ilk çalışmayı yapan Becker (1960) tarafından geliştirilen davranışsal yaklaşım, örgütsel bağlılığı ekonomik bir temele dayandırmaktadır. Becker' in yaklaşımı literatürde "yan faydalar teorisi (Side bet theory)" olarak adlandırılmakta ve bağlılığın davranışsal yönü üzerine odaklanmaktadır (Tolay, 2003, s. 3). Becker, kişinin davranışlarına bağlılık göstermesinin sebebini tutarlı davranışlarda bulunması ile ilgili olduğunu kabul etmektedir. Tutarlı davranışlar, uzun

zamandan beri süregelen ve farklı faaliyetler içerseler dahi aynı amacı sağlamaya yönelik davranışlardır. Birey bu davranışları amaçlarına ulaşmada bir araç olarak gördüğü için tekrarlama eğilimi göstermektedir (Varoğlu, 1993, s. 18-21).

Becker, çalışanların bağlılık göstermesine yol açan dört adet yan bahis kaynağının olduğunu belirtmiştir. Bunlar aşağıda özetlenmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 51-52).

Toplumsal beklentiler: Kişi, toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislere girebilir. Sık sık iş değiştiren kişilere toplumda güvenilir gözüyle bakılmamasını bu tür toplumsal baskılara örnek olarak göstermek mümkündür. (İnce ve Gül, 2005, s. 51-52).

Bürokratik düzenlemeler: Yan bahislerin ikinci kaynağı bürokratik düzenlemelerdir. Emeklilik aylığı için her ay aylığından bir miktar kesinti yapılan bir kişi işten ayrılmak isterse, yıllardır aylığından kesilen ve hakkı olan bu parayı kaybedecek, emekli aylığı alamayacaktır. Emekli aylığı ile ilgili bu bürokratik düzenleme kişiyi bir yan bahise sokmuştur. (İnce ve Gül, 2005, s. 51-52).

Sosyal etkileşimler: Becker' in yan bahis kaynaklarından bir diğeri de sosyal etkileşimlerdir. Kişi, başkalarıyla ilişki içindeyken kendisiyle ilgili bir kanaatin yerleşmesini sağlar ve bu kanaatin bozulmaması için ona uygun davranışlar sergilemek durumunda kalır. (İnce ve Gül, 2005, s. 51-52).

Sosyal roller: Yan bahisler, kişinin bulunduğu sosyal role alışmış ve uyum sağlamış olmasından da kaynaklanabilir. Böyle bir durumda kişi, sosyal rolünün gereklerini yerine getirmeye o kadar alışmıştır ki, artık başka bir role uyum sağlayamamaktadır. (İnce ve Gül, 2005, s. 51-52).

Becker (1960), çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların boşa gideceği korkusuyla örgütüne bağlılık gösterdiğini ileri sürmüştür. Devamlılık bağlılığı yüksek olan bireyler finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görmektedirler. Algılanan iş alternatiflerinin azlığı nedeniyle de koşullar gerektirdiği için örgüt üyeliğini sürdürmekte ve örgüt üyeliğini sürdürmek için gerekli asgarî çalışma düzeyinde performans göstermektedirler. Bu, örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türüdür. İşgörenin örgütte çalıştığı süre içinde harcadığı emek, zaman, çaba, edindiği para, statü gibi kazanımlar (yatırımlar) ne kadar fazla ise örgütten ayrıldığı taktirde ayrılmanın getireceği maliyetler o kadar fazla olmakta, bu da bireyin

örgüte bağlılığını arttırmaktadır (Uyguç ve Çımrın, 2004, s. 91-99).

Becker (1960), kişilerin tutarlı davranışlar sergilemesinin gerekçesini "yan bahis" kavramı ile açıklamaktadır. Buna göre, örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreçtir. Bir kişi değer verdiği bir şeyi veya şeyleri ortaya koyarak, yani bir nevi bahse girerek örgütüne yatırım yapmaktadır. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar değerli ise bağlılığı da o derece artmaktadır. Kişinin yatırımları zaman içerisinde arttıkça alternatif iş olanaklarının çekiciliği azalmaktadır. Becker' a göre, çalışanların bağlılık göstermesine neden olan yan bahis kaynakları içinde toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve sosyal roller sayılmaktadır (Gül, 2007, s. 48).

Yan bahse girmekle kast edilen şey, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir (Gül, 2002, s. 48). Becker' e göre bağlılık, çalışanın bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini o davranışlarla ilgisi olmayan çıkarları ile birleştirmesidir. Çalışanın belli bir şekilde davrandığı sürece elde edeceği faydayı göz önüne alarak aynı davranışları sürdürme eğilimi içinde olmasıdır. Tutarlı davranmak, çalışanların amaçlarına ulaşması için yeğlenir. Bu durumda çalışan alternatif davranışlarda bulunmaktan kaçınır. "A" davranışını göstermeme konusunda bir söz vermişseniz, "B" davranışını gösterme durumunuzda "A" davranışınız ile ilgili kararınız bozulacaksa "B" davranışını göstermekten vazgeçersiniz (İlsev, 1997, s. 29).

2.3.4.7. Salancik Sınıflandırması

Salancik' e göre bağlılık; kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur. Salancik' in yaklaşımı tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Kişinin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman kişi, gerilim ve strese girecektir. Tutumlar ile davranışlar arsındaki uyum ise bağlılığı getirecektir (İnce ve Gül, 2005, s. 53).

Salancik' e (1977) göre hareket etmek kişiyi bağlar. Çünkü davranış olarak bağlılık, öncelikle çalışanın örgütten ayrılma gücü ve becerisi üzerindeki algılanmış sınırlıklar ile bireyi örgüte bağlı hale getiren seçeneklerden kaynaklanmaktadır. Buna karşın Salancik, tutum olarak bağlılığın paylaşılan değerler ve amaçlardan

kaynaklandığını ileri sürmektedir (Balay, 2000, s. 25).

Bağlılık, eylemlerin bireyi bağlayıcı hale geldiği zaman ortaya çıkar. Birey bir defa kendisini adadığı zaman bu bağlılığın gerektirdiği tüm davranışları yerine getirebileceği mekanizmayı bulur. Bu aynen insanın bir kez bir şeye inanınca tavır ve davranışlarını o inancına uydurmasının yolunu bulması gibidir (Özden, 1997, s. 37).

Salancik için örgütsel bağlılık; kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığı ile faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur. Salancik' e göre bağlılık, bireyin davranışlarına bağlanması sonucu doğar. Burada bahsedilen bağlılık, bireyin belli bir davranışla özdeşleşmesi şeklindedir. Üç farklı karakter, bireyi davranışlarına bağlı kılar. Bunlar, ***davranışın görünürlük, değişmezlik ve isteğe bağlı oluş*** özelliğidir. Üç karakteri kullanarak birey, davranışlarına daha çok veya daha az bağımlı olabilir (Cengiz, 2001, s. 51). Salancik' in yaklaşımında davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için kişi ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun diğer bir ifadeyle davranışı devam ettirme arzusunun olması gerekmektedir (Gül, 2003, s. 109).

Salancik, her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından söz etmektedir. Kişinin davranışlarının bazı özellikleri bu davranışlara olan bağlılığı etkiler. Açık, kesin ve şüphe götürmeyen, bir kez yapıldıktan sonra iptali ve dönüşü mümkün olmayan, başkaları önünde gerçekleşen ve gönüllü olarak yapılan davranışlar bağlılığı doğrudan etkilemektedir (Gül, 2002, s. 49).

Salancik' e göre bağlılık; kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanmasıdır. Salancik yaklaşımı; tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Kişinin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman kişi, gerilim ve strese girebilir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise bağlılığı getirebilir. Salancik her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından söz etmektedir. Kişinin davranışlarının bazı özellikleri bu davranışlara olan bağlılığı etkiler (Sürgevil, 2007, s. 14).

Bu yaklaşımda davranışların kısıtlayıcılığını, dolayısıyla bağlılığın derecesini gösteren dört özellik bulunmaktadır (Ölçüm, 2004, s. 103):

Kesinlik: Davranışların gözlemlenebilir olmasıdır.

Tersine çevrilebilirlik: Bazı davranışlar denenir ve uygun değillerse birey fikir değiştirip yeni bir davranışta bulunur. Bağlılığı çok etkileyen bir özelliktir.

İrade: Bu kavram insanın davranış ve yaklaşımlarını çok etkilemektedir. Bireyin seçimleri, harekete geçmek için dışarıdan gelen talepler, dürtüler ve diğer faktörlerin etkisi, iradenin derecesinin belirleyicileridir.

Genellik: Bu özellik davranışı sosyal yapıya bağlar. Sosyal yapı içerisinde az ya da çok belli bir sınırlandırıcılığa sahip olan genellik faktörünün davranışlar üzerine doğrudan bir etkisi vardır.

Davranışsal bağlılığının temsilcileri olarak kabul edilen Becker ile Salancik"i kıyasladığımızda; Becker örgütsel bağlılığı işgörenin kazanımları ile açıklayıp, bu kazanımları bir yatırım olarak değerlendirmiş; Salancik ise, örgütsel bağlılığın devam ettirilmesinin yatırımlara değil, işgören ile örgüt arasındaki bağa dayalı olduğunu belirtmiştir (Yavuz, 2008, s. 83). Bu yaklaşımı Staw tutumsal bağlılık kavramı ile ifade etmiştir. Staw, tutumsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılığın tanımlanması durumunda, iş göreninin bağlılığı algılamasındaki psikolojik sürecin gözden kaçırabileceğini ileri sürmüştür, Salancik' e göre örgütsel bağlılık: İşgörenin davranışlarına ve davranışları aracılığı ile faaliyetlerini ve örgütte olan ilgisini güçlendiren inançlarla bağlanma durumudur. Bağlılık, işgörenin davranışlarına bağlanması sonucu ortaya çıkar (Zeyrek, 2008, s. 57).

2.3.4.8. Wiener Sınıflandırması

Wiener (1982), örgütsel bağlılığı, amaç ve değerler ilişkisinde bir kimsenin, rolüne ve örgütüne, araçsal bir değerden tamamen ayrı olarak, örgütün kendi iyiliği için bağlılık duyması şeklinde tanımlamaktadır (Sarıdere ve Doyuran, 2004).

Çalışanlar ile örgüt arasında değişimsel bağlılık olarak da adlandırılan bu bağlılık türünde örgüt, çalışanların bazı güdülerini doyururken; dönüşte çalışanlardan örgüte katkı yapmasını beklemektedir. Değişim ilişkisi, bir dereceye kadar dengede veya çalışanların lehine olduğu sürece çalışanlar, örgütten ayrılmayı istemeyerek ona bağlılık duyacaktır (Balay, 2000, s. 20).

İşgören ile örgüt arasında değişimsel bağlılık (Exchange Commitment) olarak da adlandırılan bu bağlılık türünde örgüt, işgörenin bazı güdülerini doyururken; dönüşte işgörenden örgüte katkı yapmasını beklemektedir. Değişim ilişkisi (yarar/katkı oranı), bir dereceye kadar dengede veya işgörenin lehine olduğu sürece işgören, örgütten

ayrılmayı düşünmeyerek ona bağlılık duyacaktır (Balay, 2000a, s. 20).

Wiener ve Vardi (1980), örgütsel bağlılıkla ilgili olarak, "normatif" bağlılık boyutunu önermişlerdir. Araştırmacılara göre yüksek normatif bağlılığa sahip olanlar örgütte kalmanın doğru ve ahlâkî olduğunu düşünerek çalışmaya devam etmektedirler. (Ertan, 2008, s. 18)

Örgütsel amaç ve değerlerin kabulü, bunların kişisel amaç ve değerler sistemiyle bütünleştirilmesi süreci, örgütsel özdeşleşme olarak da değerlendirilmektedir. Örgütsel özdeşleşme burada örgütsel bağlılık ile eşdeğer anlamda kullanılmaktadır. Bağlılığın normatif bir süreç olarak düşünüldüğü yaklaşımda, örgütlerde bireysel davranışın, kişisel moral standartlar gibi içselleştirilmiş normatif baskılara açıklanabileceği ileri sürülmektedir (Güner, 2007, s. 10).

2.3.4.9. Mowday, Porter ve Steers Sınıflandırması

Mowday, Porter ve Steers yaptıkları araştırmalarında örgütsel bağlılığı, bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesi ve örgüte bağlanması ile açıklamaktadırlar. Araştırmacılar örgütsel bağlılık kavramını ele alırken bireyin örgüte karşı olan tutumları üzerine odaklandıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle, örgütsel bağlılığı tutumsal bağlılık ile eş anlamlı bir biçimde ele alarak kullanmışlardır. Bireyin sahip olduğu bağlılık tutumu bireyde bağlılık davranışlarını kuvvetlendirir; bağlılık davranışları da bağlılık tutumunu kuvvetlendirmektedir. Bu nedenle, örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında tutum ve davranış arasındaki bu doğal karşılıklı ilişkiden dolayı bir ayrımda bulunulmamış, sadece tutum bağlılığını temel aldıklarını ifade etmişlerdir (Güçlü, 2006, s. 13).

Davranışsal bağlılıkta bireyin bağlılığını, geçmişteki yatırım eylemlerine bağlı olup olmaması belirlemektedir. Böylece birey örgüte bağlamaktadır çünkü ayrılmasının ona pahalıya mal olması olasılığı yüksektir. Bir kimse araçsal bir neden için (para gibi) bazı davranışları yapmaya yöneltiliyorsa, o sadece davranışa bağlıdır fakat bu gerçek anlamda bağlılık değildir. Bu nedenle bağlılıkta önemli konu, onun hangi düzeyde olduğudur. Tutumsal bağlılık ise, bireyin örgüte dönük daha olumlu eğilimleri olarak görülür. Burada örgütsel bağlılık, işgörenin belli bir örgütle ve onun amaçlarıyla özdeşleşmesi anlamında ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre birey, örgütteki üyeliğini

koruyarak onun amaçlarını başarmaya çalışır (Balay, 2000, s. 24-25)

Porter vd. bağlılık tanımlarına psikoloji boyutunu da eklemiş ve bağlılığın psikolojik bir durum olduğundan da bahsetmişlerdir. Buna göre bağlılığı;

- Örgütsel amaç ve hedefleri kabul etme ve bunlara olan güçlü bir inanç,
- Örgütsel amaçların başarılması yönünde büyük çaba gösterme istekliliği ve
- Örgütsel üyeliği devam ettirmek için güçlü bir istek duyma olarak tanımlamışlardır.

Bu yaklaşıma göre de bağlılık, bireylerin örgüte pasif olarak itaat etmelerinden daha fazlasını ifade etmekte ve örgütün daha iyi olabilmesi için bireylerin kendileriyle ilgili birtakım fedakârlıklar yapmaya razı olmaları durumunu kapsayan aktif bir bağı da ortaya çıkarmaktadır (Sığrı, 2007, s. 264).

2.3.4.10. Katz ve Kahn Sınıflandırması

Katz ve Kahn (1977), örgüte bağlılığın bir örgüt ortamındaki işgörenleri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye, yani onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüşlerdir. İşgörenlerin örgüt içindeki eylemleri, iç ve dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade etmektedir. Anlatımsal ve araçsal devreler ayırımı, kişilerin örgüte bağlılığının niteliğini belirtmektedir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda, anlatımsal devre söz konusudur. Diğer yandan kişiler, rollerini sadece aldıkları paralar karşılığında yapabilirler. Buna benzer dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda araçsal devreden bahsedilmektedir (Balay, 2000, s. 23-24).

2.3.4.11. Buchanan Sınıflandırması

Buchanan' a göre bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine, kişinin bu amaç ve değerlere göre belirlenen rolüne ve çıkara dayalı değerinden ayrı olarak, örgütün kendisine partizanca ve duygusal bağlanmadır (Yüceler, 2009, s. 448; Varoğlu, 1993).

Buchanan; örgütsel bağlılığı üç gruba ayırmakta; ***özdeşleşme, sarılma*** ve ***sadakat*** şeklinde değerlendirmektedir. Buchanan çalışmasında, işgörenin örgütün amaç ve değerlerine duygusal bağlılığın; onun rolünün dışında ve ayrı olarak tamamen

duygusal nedenlerle bağlanma veya bireyin amaç ve değerlerle olan uyumu ve ilgisi sonucu örgüte bağlanma, örgütün bireyin nazarındaki hatırı ile bağlılığın birbirinden farklı ve bağımsız olduğu belirtilmiştir (Mahmutoğlu, 2007, s. 46-53).

Özdeşleşme (Idenfication): Kişinin, örgütün amaç ve değerlerini kendisinin amaç ve değerleri olarak benimsemesidir.

Dâhil olma (Involvement): Kişinin, iş rolünün gerektirdiği eylemlere psikolojik olarak bağlılık duymasıdır.

Sadakat (Loyalty): örgüt için duygusal hisler besleme ve ona içten bağlılık göstermedir. (Balay, 2000, s. 24)

2.4. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Nayir (2013)' in yaptığı "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi" adlı araştırma, Türkiye' de ilköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyini cinsiyet, branş, medeni durum, okul türü, kıdem, öğrenim durumu, okul büyüklüğü ve okulun bulunduğu bölge değişkenleri açısından incelemek için yapılmıştır. Veriler, Balay (2000) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık" ölçeği kullanılarak EARGED tarafından Türkiye' de 23 ilden 678 okul yöneticisinden toplanmıştır. Ölçekte örgütsel bağlılık uyum, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı olarak üç faktörlü olarak ele alınmıştır. Uyum boyutunda yöneticilerin görüşleri cinsiyet, okul türü ve okulun büyüklüğü değişkenlerine göre anlamlı şekilde farklılık göstermektedir. Özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında ise yönetici görüşleri medeni durum, okul türü, kıdem, öğrenim durumu, okulun büyüklüğü ve okulun bulunduğu bölge değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Güzelbayram (2013)' ın "Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Okutmanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi" adlı çalışması, vakıf üniversitelerinde görev yapan okutmanların örgütsel bağlılık düzeylerini ve bu düzeyin yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, ek iş yapma durumu ve lisansüstü eğitim alma gibi değişkenlere göre ne derece farklılaştığını ortaya çıkarmayı amaçlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde bulunan vakıf üniversitelerinde görev yapan tüm okutmanlardan, yöneticilerinin onayından sonra anketi doldurmayı gönüllü olarak kabul eden 118 okutman oluşturmaktadır. Verilerin toplanması amacıyla Balay' ın

geliştirmiş olduğu "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" araştırmaya uyarlanarak kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçları; okutmanların okulda bulunmaktan hoşnut olduklarını ve kuralların gerekliliğine inandıkları için uyduklarını göstermiştir. Okutmanlar, işlerini mecburiyetlerinin dışında ek çaba ve özveriyle yaptıklarını ve okullarının eğitim öğretim etkinlikleri açısından uygun bir ortam sağlamasına rağmen kendilerine sunulan mesleki gelişim imkânlarının yeterli olmadığını belirtmişlerdir.

Serin ve Buluç (2012) tarafından yapılan "İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki" adlı bu çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri belirlemektir. İlişkisel tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışma olan bu araştırmanın örneklemi, oranlı örnekleme yöntemi ile seçilen ve Konya' da bulunan 17 ilköğretim okulunda çalışan toplam 419 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını sergileme sıklıklarını belirlemek için "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Anketi", öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının derecesini belirlemek için ise "Örgütsel Bağlılık Anketi" kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin, okul müdürlerinin, öğretim liderliği davranışlarını çoğu zaman düzeyinde gerçekleştirdiklerine dair düşünce içersinde oldukları, yine öğretmenlerin okullarına üst düzey bağlılık duydukları görülmüştür. Araştırmanın diğer önemli bulguları ise öğretim liderliği ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkinin olması ve okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması alt boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde bir yordayıcı olarak görülmesidir.

Özgan, Yiğit ve Cinoğlu (2011) tarafından yapılan "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi" adlı araştırmada ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın alt amaçları ise öğretmenlerin cinsiyet, hizmet içi eğitim alıp almama, sınıf mevcudu ve statü değişkenlerine göre görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının araştırılmasıdır. Veri toplama aracı olarak, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmış ve örgütsel bağlılık üç farklı boyutta; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak ele alınmıştır. Çalışma grubu Gaziantep ili ilköğretim okullarında görev yapan

öğretmenlerden oluşmaktadır. Örneklem ise rastgele örneklem yöntemiyle seçilen 378 öğretmenden meydana gelmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin bağlılık düzeyleri cinsiyet ve kıdeme göre anlamlı fark gösterirken, statü, sınıf mevcudu ve mezun olunan yer anlamlı fark yaratmamaktadır. Bağlılık türleri arasında pozitif korelasyon bulunmaktadır.

Sezgin (2010), öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü başlıklı çalışmasında 270 ilköğretim okulu öğretmeni örnekleminde çalışmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin duygusal bağlılığı, devam bağlılığına ve normatif bağlılığa göre daha yüksektir. Araştırma kapsamındaki okullarda görev kültürü daha baskın olarak algılanmaktadır. Öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılık biçimlerinin okul kültürünün destek, başarı ve görev boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Devam bağlılığı ise bürokratik okul kültürü ile pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilidir. Sonuçlar, destek ve görev kültürü değişkenlerinin öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılığını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığını ortaya koymuştur. Devam bağlılığının tek anlamlı yordayıcısı bürokratik kültür boyutudur. Başarı kültürü, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı değildir.

Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen (2010) "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri" adlı çalışmalarında ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın örneklemini 2009 -2010 öğretim yılı güz döneminde İzmir il merkezindeki ilköğretim kurumlarında görev yapan 353 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen "Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği" aracılığı ile toplanmıştır. Araştırmada örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı boyutta ele alınarak, ilköğretim öğretmenlerinin bağlılık düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, yaşlarına, alanlarına, kıdemlerine, okullarında çalışma sürelerine ve sendikaya üyelik durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğine bakılmıştır. Analizler sonucu elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin en fazla gösterdikleri bağlılık düzeyi duygusal bağlılık bulunmuştur.

Nartgün ve Menep (2010)' in yaptığı araştırmada ilköğretim okullarında görev

yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algı düzeylerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda "İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri arasında cinsiyetlerine, yaşlarına, öğretmenlik durumlarına, öğretmenlik kıdemlerine, branşlarına göre, anlamlı bir fark göstermekte midir?" sorusuna cevap aranmıştır. Araştırmanın evrenini, 2008–2009 eğitim öğretim yılında Şırnak/İdil ilçe merkezindeki 6 ilköğretim okulu ve ilçeye bağlı 66 köyde bulunan, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarını ölçmek için, Meyer ve Allen (1984) tarafından geliştirilen ve Boylu, Pelit, Güçer (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" (Organizational Commitment Questionere: OCQ) kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular ışığında araştırma sonuçları şunlardır: Öğretmenlerin örgüte olan duygusal (istekli), devam (ihtiyaçtan dolayı) ve normatif (zorunluluktan dolayı) bağlılıkları medeni durum ve cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin duygusal bağlılığa ilişkin görüşleri mesleki kıdeme göre farklılaşırken, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa ilişkin görüşlerinde mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark yoktur.

Erdaş (2009) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek ve öğretmenlerin bağlılığına kimi değişkenlerin etkisini incelemek amacıyla yaptığı bir araştırmada örgütsel bağlılık düzeylerinin; uyum boyutunda "Hiç katılmıyorum" düzeyinde; özdeşleşme boyutunda "Orta düzeyde katılıyorum" düzeyinde ve içselleştirme boyutunda "Çok katılıyorum" düzeyinde olduğunu belirlemiştir. Cinsiyet, mezun olunan okul, kariyer basamağı, kıdem değişkenlerine göre örgütsel bağlılığın değişmediği, özdeşleşme içselleştirme boyutlarında; okul türüne göre özel; görevlendirme türüne göre sözleşmeli; okuldaki süreye göre 5 yıldan fazla ve uzlaşma boyutunda görev türüne göre branş; görevlendirme türüne göre ücretli; mesleği seçme nedenine göre tesadüf lehine farklılaştığı, öğretmen algısına göre veli ilgi ve işbirliği düzeyi için özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında yeterli ve uzlaşma boyutunda yetersiz lehine farklılaştığı; maddi olarak emeğin karşılığının alınıp alınmadığı, rahat çalışma ortamı sağlanıp sağlanmadığı, yeni müfredat programından memnun olup olmama ve okul imkânlarının yeni müfredat programına uygun olup olmamasına göre özdeşleşme ve içselleştirme

boyutlarında evet lehine ve uzlaşma boyutunda hayır lehine farklılaştığı, yönetim tarzına göre uzlaşma boyutunda serbest lehine özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında serbest olmasındansa otoriter ya da demokratik lehine farklılaştığı, bağlılık boyutları arasında ise özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarının kendi arasında pozitif, uzlaşma boyutu ile negatif bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Buluç (2009), "Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki" konulu araştırmasında, Ankara'da bulunan 12 ilköğretim okulunda çalışan toplam 250 öğretmen üzerinde anket uygulayarak, okul müdürlerinin ne tür liderlik stillerini daha çok sergilediklerini ve bunların öğretmenlerin bağlılığı üzerinde nasıl bir etki oluşturduğunu belirleme çalışmıştır. Araştırma bulgularına göre, dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Laissez-faire liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında ise negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırmanın diğer önemli bulguları ise, etkileşimci liderliğin boyutu olan koşullu ödül ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin bulunmasıdır. Yöneticilerin liderlik davranışları, etkileşimcilikten, dönüşümcülüğe doğru yaklaştıkça örgütsel bağlılık düzeyi artmaktadır.

Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis (2009)' in ''Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği'' adlı çalışmalarına 329 idari personel katılmıştır. Çalışmada Allen-Meyer' in geliştirdiği "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ve Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen "Maslach Tükenmişlik Envanteri" kullanılmıştır. Çalışmada, kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla duygusal tükenmişlik alt ölçeğinin daha yüksek olduğu bunun yanında örgüte bağlılığın daha düşük olduğu belirlenmiştir. Medeni durum değişkenine göre evli; eğitim düzeyi değişkenine göre ilköğretim mezunu, kıdem değişkenine göre kıdemi yüksek çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile örgüte bağlılıkları arasında ters bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Uğurlu, 2009 yılında hazırladığı "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi (Hatay İli Örneği)" adlı doktora tezinde, ilköğretim öğretmenlerinin etik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık değişkenleri ve algı düzeylerine ilişkin görüşlerini

saptayarak aralarındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamıştır. Hatay' daki 12 ilçede bulunan 635 ilköğretim okulundaki toplam 9004 öğretmen araştırmanın evrenini, bunlar arasından 954 öğretmen de araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Uygulanan "etik liderlik", örgütsel adalet" ve "örgütsel bağlılık" ölçekleriyle elde edilen verilerin analizi sonucunda, yöneticinin etik liderlik davranışının okullardaki örgütsel adaletin doğasına etki ederek öğretmenlerin okulları ile olan ilişkilerinde örgütsel bağlılık yarattığı görülmüştür. Örgütsel adalet; yönetici etik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir yordayıcı değişken olarak kabul edilmektedir. Öğretmenlerin bağlılıklarının temelinde, yöneticilerinin etik liderlik davranışları esnasında örgütsel adaleti sağlamalarının yattığı ifade edilmiştir. Uğurlu' nun (2009) öğretmenlerle yürüttüğü çalışmasında da örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmasına karşın dağıtımsal adaletin örgütsel bağlılığı yordamadığı görülmektedir. Ayrıca çalışma sonuçlarına göre işlemsel adalet ile kuralcı bağlılık, etkileşimsel adalet ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ilişkili bulunmuştur.

Koca (2009)' nın "Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu çalışmasına 251 öğretmen katılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri ile bu iki durum arasındaki ilişkinin belirlenmesinin yanı sıra; cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi gibi değişkenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi de araştırılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin, içselleştirme bağlılık düzeyinin en yüksek, uyum bağlılık düzeyinin düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin uyum, özdeşleşme ve içselleştirme düzeyleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Başyiğit (2009) "Öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkisi" adlı araştırmalarında ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeylerini tespit etmek amacıyla kullanılan kararlara katılım ölçeği, ilgili literatür taraması yapıldıktan sonra geliştirilmiş; öğretmenlerin örgütsel bağlılık

düzeyini tespit etmek amacıyla da Boylu, Pelit ve Güçer tarafından (2007) Türkçeye çeviri ve uyarlaması yapılan 'Örgütsel Bağlılık Ölçeği' (Allen ve Meyer, 1997) kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin genel olarak karar alma sürecine katılım düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri, cinsiyetlerine, eğitim durumlarına, branşlarına ve kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak branşlarına göre branş öğretmenlerinin eğitim-öğretim ile ilgili kararlara katılım düzeyleri ile kıdemlerine göre daha fazla kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyleri diğer öğretmenlere göre daha fazla bulunmuştur. Ayrıca öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı korelasyon istatistiklerine göre; öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeylerinin onların örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığı da regresyon istatistiklerine göre yorumlanmıştır. Çıkan sonuçlara göre öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin karar alma sürecine katılım düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıkları da artmaktadır sonucuna varılmıştır.

Dirikan (2009) resmi ve özel okullarda görev yapan ve branş ve branş dışından gelen İngilizce öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları konulu çalışmasının sonucunda branş ve branş dışından gelen İngilizce öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. İngilizce öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin uyum boyutu, özdeşleşme ve içselleştirme boyutunda cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, mezun olunan fakülte, okul türü, çalışılan kademe, çalışma şekli, çalışma süresi, öğretmenlik mesleğindeki ve İngilizce öğretmenliğindeki kıdem, öğretmenlik meslek bilgisi, meslek seçimi, çalışılan okulun imkanları ve branş durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Ancak özdeşleşme ve içselleştirme alt boyutlarında eğitim enstitüsü ve eğitim fakültesi mezunu olan öğretmenlerin diğer gruplara göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Zeyrek (2008), araştırmasında 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavı'na katılan öğretmenlerin toplam örgütsel bağlılıkları ile başarı durumları arasında bir ilişki olmadığını ve örgütsel bağlılık alt boyutları için duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinden bağımsız olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca; devamlılık bağlılığı yüksek öğretmenlerin kariyer basamakları yükselme

sınavında diğer öğretmenlere göre daha başarısız oldukları sonucu ortaya koymuştur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri toplam ve alt boyutları ile kişisel özellikleri karşılaştırıldığında cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim kurumu türü, branş, mesleki kıdem, meslek değiştirme isteği durumu, aylık gelir yeterlik algısı durumu, mesleği seçme durumu ve hizmet içi eğitime katılma durumu değişkenleri arasında anlamlı farklar belirlenirken, eğitim düzeyi durumu, ek iş yapma durumu ve eşin çalışma durumu değişkenleri arasında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Erdem (2008)' in yaptığı, "Öğretmenlere Göre Kamu ve Özel Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi" adlı araştırmada, kamu ve özel liselerde görev yapan öğretmenlerin genelde iş yaşamı kalitesi; toplam yaşam alanı, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, işgören kapasitesinin geliştirilmesi, sosyal sorumluluk, sosyal bütünleşme, demokratik ortam ile uygun ve adil karşılık boyutlarında algılama düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada ayrıca öğretmenlerin okullarına ilişkin bağlılığı; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında ele alınmış; iş yaşamı kalitesinin örgütsel bağlılığı yordama derecesi belirlenmeye çalışılmıştır. Kamu ve özel liselerde görev yapan öğretmenlerin iş yaşam kalitesini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen İş Yaşamı Kalitesi Ölçeği, örgüte bağlılıklarını ölçmek amacıyla da Balay' ın (2000) geliştirdiği Örgütsel Bağlılık Ölçeği uygulanmıştır. Kamu liselerinde görev yapan öğretmenler, toplam yaşam alanı, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, işgören kapasitesinin geliştirilmesi, okulların sosyal sorumluluğu, sosyal bütünleşme, demokratik ortam, uygun ve adil karşılık boyutlarındaki iş yaşamı kalitelerini, özel liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha düşük bulmuşlardır. Kamu lise öğretmenleri, özel lise öğretmenlerine göre daha fazla uyum bağlılığı gösterirken, daha az özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı göstermişlerdir. İş yaşamı kalitesinin alt boyutlarıyla örgütsel bağlılığın uyum boyutu arasında negatif ilişki görülürken, özdeşleşme ve içselleştirme boyutları arasında pozitif bir ilişki görülmüştür. İlişkilerin düzeyine bakıldığı zaman İYK' nin boyutlarıyla ile uyum boyutu arasında orta ve düşük düzeyde bir ilişki görülürken; özdeşleşme ve içselleştirme boyutları arasında orta ve yüksek düzeyde bir ilişki görülmüştür. İYK, örgütsel bağlılığın uyum boyutunun %28' ini yordarken, özdeşleşme boyutunun %63' ünü, içselleştirme boyutunun da %34' ünü yordamaktadır.

Ertan (2008)' a göre de hizmet sektörü içinde yer alan otel işletmeleri, ulusal ekonomi içinde önemli bir yer tutmaktadır. Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılıkları, iş motivasyonları ve iş performansları, işletmelerin amaçlarına ulaşmalarını etkilemektedir. Özellikle hizmet sektöründe ürünün kalitesini büyük ölçüde "insan" belirlemektedir. Çalışanların örgütlerine bağlılıkları, işi severek ve başarılı yapmaları, büyük ölçüde örgütün performansını belirleyecektir. Bu yüzden, rekabet üstünlüğü kazanmak isteyen örgütler, çalışanların özellikle örgütlerine bağlılıklarına, motivasyonlarına ve performanslarına önem vermek durumundadırlar. Bu çalışmada, otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı düzeyleri ve aralarındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışma, 2007 yılının kasım ayında yürütülmüş ve araştırma kapsamında bu dönemde faaliyette bulunan 20 adet beş yıldızlı otel işletmesinde çalışan toplam 402 çalışan yer almıştır. Araştırmada Allen ve Meyer' ın (1991) üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli esas alınmış, Wasti (2000) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğinden de yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda, çalışanların örgütsel bağlılık ve iş motivasyonlarının orta, iş performanslarının ise yüksek olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılığın ve iş motivasyonunun iş performansı üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Örgütsel bağlılık iş motivasyonu üzerinde de belirleyici bir etkiye sahiptir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının, iş motivasyonlarının ve iş performanslarının kontrol değişkenlerine (demografik özellikler) bağlı olarak değişip değişmediğini belirlemek için T-testi ve Anova varyans analizleri yapılmıştır. Bulgular, bağlılık, motivasyon ve performans değişkenlerinin kontrol değişkenlerine bağlı olarak değiştiğini göstermektedir.

Çöl ve Ardıç (2008)' ın ''Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri'' isimli çalışmalarında sosyal yapısal özellikler ile örgüte bağlılık türleri arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. 13 kamu üniversitesinde görev yapan 403 akademisyenin katıldığı çalışmada Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği, Zahzi (1987) tarafından geliştirilen rol belirsizliği ölçeği, Spreitzer (1996) tarafından geliştirilen bilgiye erişim ve sosyopolitik destek değişkenleri ölçeği, Spreitzer (1996) tarafından geliştirilen iş iklimi ölçeği, Quinn ve Spreitzer (1991) tarafından geliştirilen örgüt kültürü modelinden aldığı beş ifadeden yola çıkılarak bu araştırma için yeniden tasarlanmıştır. Araştırmanın sonucunda

sosyopolitik desteğin, bağlılık türlerinden hiçbiri üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Katılımcı iş ikliminin, önem derecesine göre, normatif bağlılığı, duygusal bağlılığı ve devam bağlılığını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Rol belirsizliği duygusal bağlılığı olumsuz, devam bağlılığını olumlu yönde etkilediği ifade edilmiştir. Kaynaklara erişim devam bağlılığını negatif yönde etkilemekte iken bilgiye erişim duygusal bağlılığa olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

Ergener (2008), İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yıldırma (Mobbing) Yaşamaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği) adlı yüksek lisans tezinde, öğretmenlerin, öğretmenleri yıldırmanın; görev, iletişim ve sosyal ilişkiler alt boyutunda yıldırmaya maruz kaldıklarını, görev yaptıkları eğitim örgütlerine karşı, örgütsel bağlılığın uyum, içselleştirme ve özdeşleşme alt boyutlarında orta ve düşük düzeyde örgütsel bağlılık duyduklarını, yıldırmanın alt boyutları olan "görev", "iletişim" ve "sosyal ilişkiler " ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında yer alan "uyum" alt boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, yıldırmanın alt boyutlarından görev, iletişim ve sosyal ilişkiler ile örgütsel bağlılığın "özdeşleşme" ve "içselleştirme" alt boyutları arasında ters yönlü, düşük düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu, görev, iletişim, sosyal ilişkiler alt boyutlarında örgütsel bağlılığın alt boyutlarından içselleştirme, özdeşleşme ve uyum alt boyutları arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu, her üç boyutta, örgütsel bağlılığın alt boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu belirlemiştir.

Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008), Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi başlıklı araştırmasında, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının oluşmasında yaş, cinsiyet, çalışma süresi, mesleki alan, okul türü gibi bazı temel faktörlerin etkisini incelemiştir. Araştırma Ankara iline bağlı ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan öğretmenler üzerinde yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre araştırma grubundaki öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde demografik faktörlerin (yaş, cinsiyet, kıdem yılı, branşı, okul turu, idari görevi, maaşı) etkisinin olduğu kanıtlanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının, kıdem yılı, aldıkları maaştan memnuniyet, idari görevleri olup olmadığı ve okul türü değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki bulunurken; branş ve cinsiyet değişkenleri ile anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Karagöz (2008) ilköğretim okulları ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı, yöneticinin etik liderlik rollerine ait tüm faktörlerle pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir.

Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu (2008)' da işgörenin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek bunlara ulaşmak için kendini sorumlu hissetmesi şeklinde tanımlanan örgütsel bağlılığın, işletmelerin yapısına göre farklılıklar gösterebildiğini belirtmektedirler. Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada anket yönteminden yararlanılmıştır. Hazırlanan anket iki bölümden oluşturulmuştur. İlk bölümünde araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine yer verilirken ikinci bölümde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Araştırma Antalya'nın Belek yöresinde yer alan beş yıldızlı otel işletme çalışanlarına yapılmıştır. Genel anlamda çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet, işletmede çalışma düzeyi ve eğitim düzeyi açısından yapılan karşılaştırmalarda ise bazı ifadelerde farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Eroğlu (2007), "Toplam Kalite Yönetimi Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık ve Motivasyon Düzeyleri" konulu araştırmasında öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine adanma alt boyutunda cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre farklılık gösterdiğini başka bir ifadeyle, kadın öğretmenlerin ve bekar öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine kendilerini daha fazla adadıklarını bulmuştur.

Yağcı (2007)' nın araştırmasının amacı, konaklama işletmelerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeylerine etki eden faktörleri ortaya koymaktır. Araştırma esas olarak otel çalışanlarının örgütsel bağlılık ve hayat kalitesi düzeylerinin ölçülmesine yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. Bu maksatla Meyer ve Allen (1991)' in Örgütsel Bağlılık Ölçeği' nden yararlanılmıştır. Araştırmada ayrıca 7' li likert tipi ölçek üzerinden elde edilen örgütsel bağlılık skorlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve kıdem gibi bağımsız değişkenler açısından nasıl değiştiğinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya İzmir ve Aydın illerindeki otellerde çalışan her pozisyondaki otel çalışanlarından, araştırmaya katılmayı kabul eden 292 kişi dâhil

edilmiştir. Veriler incelendiğinde, çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli değişkenin "normatif bağlılık" değişkeni olduğu ortaya çıkmıştır. Normatif bağlılık, çalışanların alternatif maliyetleri karşılayamama endişeleri nedeniyle, örgütlerine sadık kalmalarını ifade etmektedir. Ölçeğin özünde, örgütsel bağlılığı etkileyebilecek olası değişkenler arasında, duygusal ve devam bağlılıkları bulunmaktadır. Ancak, bu çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılığı sadece zorunlu boyutta algıladıkları görülmüştür. Bunun nedeni, ülkemize özgü gerek, sosyal, gerek kültürel, gerekse ekonomik faktörlerin algılar üzerindeki baskılarıdır.

Boylu, Pelit ve Göçer (2007) ''Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma'' adlı araştırmalarında; Gazi Üniversitesi'nde çalışan akademisyenlerin çalıştıkları birimlere ve üniversite geneline olan örgütsel bağlıklarını ortaya koymak için Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ni kullanarak 366 akademisyene anket uygulamışlardır. Çalışma kapsamında örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında ele alınarak, akademisyenlerin bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Ayrıca, akademisyenlerin söz konusu bu bağlılık düzeylerinin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, yaşlarına, unvanlarına, çalışma sürelerine ve birim türlerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında elde edilen sonuçlara göre; akademisyenlerin, üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri akademisyenlerin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Söz konusu bu farklılığa göre evli olan akademisyenlerin üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri, bekâr olan akademisyenlere oranla daha yüksek çıkmıştır. Yine benzer şekilde, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik devam bağlılık düzeyleri ve üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. Söz konusu bu farklılığa göre, Profesör unvanına sahip akademisyenlerin bağlılık düzeyleri, Araştırma Görevlisi unvanına sahip olan akademisyenlere oranla daha düşük bir düzeyde gerçekleşmiştir. Araştırmadan çıkan bir başka sonuca göre de akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime göre devam bağlılık düzeyinde mesleği sürdürme sürelerine göre anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Akademisyenlerin üniversitenin geneline ve çalıştıkları birime yönelik bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan

korelasyon analizi sonuçlarına göre ise, akademisyenlerin üniversitenin geneline ve çalıştıkları birime yönelik her üç bağlılık düzeyleri arasında yüksek derecede pozitif ilişki olduğu izlenmiştir.

Sığrı (2007) tarafından yapılan "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi, Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma" adlı çalışmada, Meyer ve Allen' ın örgütsel bağlılık tipolojisi esas alınarak kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri "devamlılık, duygusal ve normatif bağlılıklar" kapsamında karşılaştırmalı bir şekilde ele alınması amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini, 3 kamu kurumu hizmet sektöründen 95 ve 2 özel sektör hizmet sektöründen 80 olmak üzere toplam 175 çalışan oluşturmuştur. Araştırmanın veri toplama aracı olarak Meyer ve Allen' in örgütsel bağlılık sınıflandırmasına esas olan duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeylerini ortaya koymaya çalışan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Çalışmada Meyer ve Allen' in her üç tür örgütsel bağlılık türünün de kamu ve özel sektörlere göre farklılık gösterdiği; "kamu sektörü çalışanlarında" devam bağlılığı daha yüksek görünürken, duygusal ve normatif bağlılık açısından "özel sektör çalışanlarının" daha yüksek değerlere sahip olduğu görülmektedir.

Çakır (2007), "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu çalışmasında ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin tüm alt boyutlarında öğretmenlerin cinsiyetleri, kıdemleri, branşları öğrenim düzeyleri, yaşlar arasında anlamlı bir fark bulmamıştır.

Mahmutoğlu (2007) araştırmasında Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü yöneticilerinin iş doyumu ve örgütsel bağlılıklarını algılama düzeyleri ve bu düzeyler arasında yaş, cinsiyet, eğitim durumu, yönetim görevi ve kıdem bakımından anlamlı bir fark ve iş doyumu ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamayı amaçlamıştır. Araştırma 2006 yılı Eylül ve Ekim ayları boyunca, Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde çalışmakta olan yöneticiler üzerinde yapılmıştır. Yöneticilerin genel olarak orta düzeyde örgütsel bağlılık algılama düzeyine sahip olduğu, yaş açısından en yüksek bağlılığın 51-60 yaş arasında, en düşük bağlılık algısının 60' tan çok yaşı olanlarda olduğu görülmüştür. Cinsiyetlerine göre hem kadın yöneticilerin hem de erkek yöneticilerin orta düzeyde bağlılık algısı

taşıdıkları ortaya çıkmıştır. Eğitim durumlarına göre en yüksek bağlılığın ön lisans düzeyinde eğitimi olan yöneticilerde, en düşük bağlılığın ise yüksek lisans düzeyinde eğitimi olan yöneticilerde görüldüğü saptanmıştır. Yönetim görevleri açısından, genel müdür yardımcıları ve genel müdürlerin, daire başkanları ve şube müdürlerinden daha çok bağlılık algılamasına sahip oldukları, kıdemleri bakımından en yüksek bağlılığın 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar, en düşük bağlılığın ise 5 yıldan az kıdeme sahip olan yöneticilerde olduğu belirlenmiştir. MEB yöneticilerinin örgütsel bağlılık algıları ile yaşları, cinsiyetleri, eğitim düzeyleri, yönetim görevleri ve kıdemleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmüştür.

Kolamaz'ın (2007) "Destekleyici ve Geliştirici Liderlik Yaklaşımlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi" isimli çalışmasında, okul müdürlerinin destekleyici ve geliştirici liderlik yaklaşımlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisinin, öğretmen algılarına göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Değerlendirmeler yapılırken cinsiyet ve okul türü özellikleri dikkate alınmıştır. Araştırmanın evreni Ankara ili, Çubuk ilçesi ilk ve orta dereceli okullarında görev yapmakta olan 509 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise basit tesadüfi örneklem yoluyla seçilen 9 okuldan 180 öğretmen oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında okul müdürlerinin destekleyici ve geliştirici liderlik düzeylerini belirlemek amacıyla "Destekleyici ve Geliştirici Liderlik Özellikleri Anketi" ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını ölçmeyi amaçlayan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile destekleyici ve geliştirici liderlik özelliklerine ait algıları, cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Okul türü ile örgütsel bağlılığın uyum ve içselleştirme boyutları arasında ilişki görülmezken, özdeşleşme bağlılığı ile destekleyici ve geliştirici liderlik yaklaşımlarına dair algılamada aynı değişken açısından anlamlı farklılıklar görülmüştür. Ortaöğretimde çalışan öğretmenlerin özdeşleşme bağlılıklarının ve destekleyici ve geliştirici liderlik algılarının, ilköğretimde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Destekleyici ve geliştirici lider yaklaşımları, örgütsel bağlılığın uyum boyutunu negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Destekleyici ve geliştirici liderlik özellikleri arttıkça, öğretmenlerin uyum bağlılığının azalacağı söylenebilir. Destekleyici ve geliştirici liderlik özellikleri, örgütsel bağlılığın özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarını ise pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Destekleyici ve geliştirici

liderlik özellikleri arttıkça, öğretmenlerin özdeşleşme ve içselleştirme bağlılıklarının artacağı söylenebilir.

Erdoğmuş (2006) devlet-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişkiyi ortaya koymak amacıyla, İstanbul'da 218 devlet ilköğretim, 56 özel ilköğretim olmak üzere 274 okul yöneticisine bir anket uygulamıştır. Çalışmanın ilgi çeken sonuçları şu şekilde gerçekleşmiştir. Özel okullardaki yöneticilerin örgütsel bağlılıkları devlet okullardakinden daha yüksektir. Bir üst görevde çalışma arzularına göre okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri sadece devam bağlılığında daha üst düzeyde çalışmak isteyenlerin lehine farklı bulunmuştur. Ayrıca mesleki kıdeme göre okul yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık alt boyutunda en yüksek ortalama kıdemi 20 yılın üzerinde olanlara aittir.

Zaman (2006), "Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerin İş Doyumları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki" konulu araştırmasının sonucunda, Ankara il merkezindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan alan dışından atanmış rehber öğretmenlerin genel anlamda iş doyumlarının yüksek bir düzeyde olduğu buna karşın örgütsel bağlılıklarının ise orta düzeyde olduğunu bulmuştur. Bireysel değişkenler göz önüne alındığında, alan dışından atanmış rehber öğretmenlerin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet, mezun oldukları fakülte, öğretmenlik mesleğindeki kıdem ve rehber öğretmenlikteki kıdem değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Aynı bireysel değişkenler örgütsel bağlılığın alt boyutları olan uyum, özdeşleşme ve içselleştirme için de anlamlı bir farklılık bulamamış, alan dışından atanan rehber öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında da anlamlı, pozitif ve orta düzeyde bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Özkaya, Kocakoç ve Kara (2006)' nın çalışmalarının iki amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; demografik değişkenlerin, örgütsel bağlılık boyutlarını etkileyip etkilemediğini, ikincisi ise; örgütsel bağlılık boyutlarının, çalışanın yaşadığı şehir değişkeni ile çalıştığı sektör (kamu ve özel) arasında bir fark yaratıp yaratmadığını test etmeye yöneliktir. Bu amaçlara ulaşabilmek için, örgütsel bağlılık boyutlarını tanımlayan anket formu, İzmir ve Manisa'da, 16 kurumda çalışan 160 yöneticiye yapılmıştır. Araştırmada Allen ve Meyer (1990)' in Örgütsel Bağlılık Ölçeği

kullanılmıştır. Demografik değişkenler arasında; çalışanların yaş grupları, eğitim düzeyleri, cinsiyetleri, medeni durumları ve toplam hizmet süreleri ile bulundukları pozisyonda geçirdikleri süreler dikkate alınmıştır. Örgütsel bağlılık boyutları ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi test edebilmek amacıyla, beş önermeden yararlanılmıştır. Sonuçlar, demografik değişkenlerin, örgütsel bağlılık üzerinde, çok etkili olduğunu göstermiştir. Çalışmada bunun yanı sıra, çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiler de araştırılmıştır. Araştırma bulguları demografik özelliklerden cinsiyet, mesleki pozisyon ve çalışma süresi ile çalışanların duygusal ve normatif bağlılıkları arasında ilişkinin bulunduğunu; ancak devamlılık bağlılığı ile bu değişkenler arasında herhangi bir ilişki bulunmadığını ortaya koymaktadır.

Gürkan (2006) ‘‘Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi’nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması’’ adlı araştırmasında örgütsel bağlılığı; örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerine etkisini ve Trakya Üniversitesi’nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi analiz edecek bir anket çalışması yapmayı amaçlamıştır. Trakya Üniversitesi’nde çalışan öğretim üyeleri ve öğretim görevlilerinden oluşan 206 akademisyen üzerinde yapılan araştırmada, Trakya Üniversitesi’nin örgüt ikliminin ölçülmesi için Canan Paknadel Çetinkanat tarafından doktora tezi için kullanılmış ve Ankara’ daki liselerde uygulanmış “örgüt iklimi anketi” kullanılmış; örgütsel bağlılığın ölçülmesi için ise Allen ve Meyer’ in (1990) geliştirdikleri ve sonradan modifiye ettikleri üç boyutlu örgütsel bağlılık anketi kullanılmıştır. Allen ve Meyer’ in geliştirdiği örgütsel bağlılık anketinde üç alt boyut (duygusal, devam ve normatif) tanımlanmıştır. Bu çalışmada ise bu üç alt boyut öğretim üye ve görevlileri tarafından iki ayrı düzeyde algılanmıştır. Yeni oluşturulan faktör matrisindeki dağılımlarına göre boyutlar içsel değer ve zorunluluk olarak isimlendirilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda; örgütsel bağlılığın alt boyutlarının algılanmasında yalnızca içsel değer alt boyutunu algılamada örgütte çalışma yıllarının %10’ luk önem seviyesinde bir farklılık yarattığı görülmüştür. Bunun dışında, cinsiyet, yaş, unvan ve çalıştıkları birimlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarını algılamada farklılık yaratmadığı sonucu elde edilmiştir. Örgütsel bağlılık ile örgüt iklimi arasında %52.3’ lük pozitif yönde bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir.

Güçlü (2006)' ye göre örgütsel bağlılık, çalışan performansı ve iş tatmini üzerine olumlu etkilerde bulunmaktadır. Ayrıca, örgütsel bağlılık kaliteli mal ve hizmet üretimini ve müşteri memnuniyetini sağlamada ve çalışan devir hızını azaltmada önemli bir araçtır. Bu çalışmada, sayfiye otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen durumsal faktörler incelenmiştir. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemede Meyer ve Allen' a ait "üç bileşenli örgütsel bağlılık modeli" kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörler ise kişisel, göreve ilişkin ve yapısal faktörler olarak ele alınmıştır. Alan araştırması, Ege Bölgesi' nde faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde yapılmıştır. Sayfiye otel işletmelerinde, çalışanların en yüksek değerdeki örgütsel bağlılık bileşeni devam bağlılığı olmuştur. İkinci sırada, duygusal bağlılık ve son sırada normatif bağlılık yer almıştır. Sayfiye otel işletmelerinde duygusal bağlılığın göreve ilişkin faktörlerden; devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ise yapısal faktörlerden etkilendiği saptanmıştır. Kişisel faktör değişkenleri ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Karakuş (2005), "Orta Öğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Düzeyleri" konulu araştırmasında bayanların öğretmenlik mesleğine yönelik duygusal, devam ve normatif düzeylerinin erkeklerden daha yüksek olduğunu bulmuştur. Karakuş ayrıca lisansüstü eğitim gören öğretmenlerin milli eğitim sistemine ve çalıştıkları okula yönelik duygusal ve normatif adanmışlıları düşük düzeyde çıkmıştır. Ayrıca teknik eğitim fakültesi mezunu olan öğretmenlerin çalıştıkları okula ve öğretmenlik mesleğine yönelik duygusal, devam ve normatif adanmışlıkları en düşük düzeyde bulmuştur.

Terzi ve Kurt (2005), ilköğretim okulu yöneticilerinin yöneticilik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında, ilköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının (otoriter-demokratik ilgisiz) öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisini tespit etmeye çalışmışlardır. Örnekleme giren 155 öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre çoğunluğu demokrat olarak nitelenen okul yöneticilerinin idare ettiği okullardaki öğretmenlerin örgütsel bağlılığının yüksek olduğu, demokratik yönetici davranışları ile öğretmenin örgütsel bağlılığı arasında olumlu ve doğru orantılı bir ilişki olduğu, otoriter ve ilgisiz yönetici davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında olumsuz bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Durna ve Eren (2005)' e göre örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur. Hem örgütler hem de çalışanlar açısından önemli yararları bulunan örgütsel bağlılığın, duygusal (affective), sürekli (continuance) ve normatif (normative) olmak üzere üç türü bulunmaktadır. Bu araştırma, Niğde ilinde eğitim ve sağlık alanında çalışanların örgütsel bağlılıklarını çeşitli demografik faktörlerle karşılaştırarak belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmada Allen ve Meyer (1990)' in Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma bulguları, demografik özelliklerden bağlı bulunulan kurum, yaş, medeni hal ve kıdem ile çalışanların örgütsel, duygusal ve normatif bağlılıkları arasında ilişkinin bulunduğunu; ancak devam bağlılığı ile bu değişkenlerin hiçbiri arasında herhangi bir ilişki bulunamadığını ortaya koymuştur.

Özmen, Özer ve Saatçioğlu (2005)' nun Dokuz Eylül Üniversitesi akademisyenleri üzerinde yaptıkları mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık konulu çalışmalarında, akademisyenlerin mesleki bağlılıklarının örgütsel bağlılıktan yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmada devam bağlılığı düşük, duygusal ve normatif bağlılıkları da nispeten yüksek olarak belirlenmiştir. Bu sonucun akademisyenlik mesleğinin üniversiteler dışında sürdürmenin mümkün olmamasına bağlanmıştır.

Kaya (2005), yaptığı araştırmada işgörenlerin iş doyumuna ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin algılarının alt boyutlarda anlamlı farklılıklar gösterdiğini, bu algılamaların eğitim seviyelerine göre farklılaştığını, yüksek lisans eğitimi alanların iş doyumlarının diğer eğitim seviyesinde bulunanlara göre daha yüksek iş doyumuna sahip olduklarını, 16-20 yıl kıdemi olan işgörenlerin iş doyumu ve örgütsel bağlılık alt boyutlarında diğer kıdem aralıklarında bulunanlara göre daha yüksek bağlılık ve doyum elde ettiklerini belirlemiştir.

Dilek (2005), tarafından yapılan "Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma" isimli doktora tezinde, liderlik tarzlarının ve dağıtımsal adalet algısının ordu çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, dönüşümcü liderlik ve istisnalarla yönetim tarzlarının ve dağıtımsal adalet algısının; duygusal ve normatif bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde

etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, duygusal bağlılığın, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif yönde bir etki oluşturduğu sonucuna varılmıştır.

Demirkıran (2004) tarafından yapılan araştırmada, özel eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Tarama modelinde gerçekleştirilen araştırmada 441 öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arttıkça örgüte bağlılıklarının da arttığı ortaya konmuştur. Ayrıca 21 yıl üzerinde çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri daha yüksek bulunmuştur

Erdoğan (2004), "İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri" konulu çalışmasında; hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin çok iyi olduğunu belirlemiştir.

Özsoy, Ergül ve Bayık (2004) tarafından yapılan "Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi" isimli çalışmada, Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu çalışanlarının kuruma bağlılık boyutu, tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları ve bunlar arasındaki ilişkiyi, bazı sosyo-demografik özelliklerin kurumsal bağlılık üzerindeki etkisi tanımlanmaya çalışılmıştır. Araştırma Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu çalışanlarının tümü (73) ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, çalışanların sosyo-demografik özelliklerini saptamak için tanıtıcı bilgi formu, rol davranışlarını saptamak için Smith ve arkadaşları tarafından geliştirilen (1983) tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışlarına ilişkin 8 ifadeden oluşan ölçek, kuruma bağlılık boyutlarını belirlemek için Porter ve arkadaşları (1974) tarafından geliştirilen 15 maddelik kuruma bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; çalışanların kuruma bağlılık puan ortalaması 3.67±0.07 (toplam 5 puan üzerinden) olarak saptanmıştır. Yaş, medeni durum, çalışma yılı gibi sosyo-demografik değişkenlerin kuruma bağlılık puan ortalamalarını etkilemediği, sadece kurumdaki görevin etkili olduğu belirlenmiştir. Buna göre; doçentlerin kuruma bağlılığı en yüksek grup olduğu saptanmıştır. Ayrıca, çalışanların rol davranışlarını benimsedikleri ölçüde kuruma bağlılıklarının arttığı da saptanmıştır. Bu çalışmada kuruma bağlılık kavramının ne olduğu, kurumsal bağlılığın hangi faktörlere göre belirlendiği üzerinde de durulmuştur.

İrban (2004), yaptığı bir araştırmada işgörenlerin iş doyumu ve örgütsel bağlılıklarının cinsiyete, medeni duruma, rütbeye, eğitim durumuna ve görev

durumuna göre farklılaştığını, hizmet içi eğitim programlarına katılma durumuna göre ise hiçbir boyutta anlamlı bir farklılaşma olmadığını, aynı şekilde hizmet içi eğitime katılma sıklığı ile de herhangi bir farklılaşmanın bulunmadığını, iş doyumunun bütün alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarından uyumla pozitif, özdeşleşme ve içselleştirme boyutları ile negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğunu belirlemiştir.

Sarıdede ve Doyuran (2004), eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisini araştırdıkları çalışmalarında su sonuçlara ulaşmışlardır. Öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin değişmesini, okullara duygusal ve devam bağlılığı göstermeleri etkilemektedir. Öğretmenlerin okul kararlarına katılmaları sonucu okula duygusal bağlılıklarının artması ile işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. İşgörenlerin demografik değişkenlerinden olan yaş değişkeni ile işten ayrılma isteği arasında ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin karara katılma dereceleri arttıkça isten ayrılma isteklerinde azalma görülmüştür.

Akınaltuğ (2003)' un yaptığı araştırmada, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu, iş doyumu arttıkça örgütsel bağlılığında arttığını belirlemiştir. İşgörenlerin maddi doyumun yanında psikolojik doyuma da ulaşmak istedikleri, işle ilgili karar verirken, işin özelliklerine, çalışma olanaklarına, çalışma arkadaşlarına baktıkları ifade edilmiştir. İşgörenin işinden doyumu arttıkça verimliliği ve bağlılığı da artmaktadır. Bir başka deyimle doyum azaldıkça bağlılıkda azalmaktadır.

Nal (2003), "Sınıf Öğretmenlerinin Yöneticilerinin Yönetim Tarzlarına İlişkin Tutumları ile Kuruma Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik" adlı çalışmasında, öğretmenlerin, olumsuz yönetici davranışlarına maruz kalması bağlılık duygusunun azalmasına neden olmaktadır. Araştırmada bir başka sonuç ise yöneticilerin demokratik tutumları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini artırmaktadır.

Durmaz (2003), yaptığı araştırmada, iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü (r=0,51) bir ilişki olduğu, iş doyumu ve örgütsel bağlılıkların kişisel özelliklere göre farklılaştığını, alt boyutlarda da bu farklılaşmanın görüldüğünü belirlemiştir.

Yıldırım (2002) "Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Adalet İlişkisi" adlı çalışmada, genel olarak çalışanların örgüte bağlılıklarının hangi değişkenlerle ilişkili olduğu ve hangi değişkenlerle açıklanabileceğinin ortaya çıkarılmasını amaçlamıştır.

Bu araştırmada; kişisel değişkenlerden yaş ile örgüte duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif, örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki olduğu; eğitim ile örgüte duygusal ve örgütte kalma isteği arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, eğitimle örgüte normatif bağlılık arasında ise negatif bir ilişki olduğu; unvan ile örgüte duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı, buna karşılık unvan ile örgütte kalmaya devam etme isteği ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu; çalışma yılı ile örgüte duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki varken, örgütte kalma isteği ile çalışma yılı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı gözlenmiştir.

Balay (2000) "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı" isimli araştırmasında, özel liseler ile devlet liselerinde görevli öğretmen ve yöneticilerin, çeşitli değişkenler boyutunda örgütsel bağlılık algılama düzeyleri arasında, anlamlı farklılaşma olup olmadığını incelemiştir. Araştırma ile örgütsel bağlılığın hizmet süresi, mezun olunan kurum, öğrenim düzeyi ve gelir faktörlerine göre karşılaştırmalı inceleme yapılmıştır. Bu araştırmada örgütsel bağlılık uyum, özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarında tanımlanmıştır. Araştırmaya katılanlardan devlet liselerindekiler özel liselere göre, öğretmenlerde yöneticilere göre yüksek düzeyde uyuma ilişkin örgütsel bağlılık göstermektedir. Katılımcıların algılamalarına göre özel liseler devlet liselerine göre, yöneticilerde öğretmenlere oranla özdeşleşme boyutunda daha üst düzeyde örgütsel bağlılık algılamasına sahiptirler. İçselleştirme boyutuna ilişkin olarak ise araştırmaya katılanlardan özel liselerdekiler devlet liselerine kıyasla, yöneticiler de öğretmenlere göre daha üst düzeyde örgüte ilişkin içselleştirme algısına sahiptirler. Sonuçta devlet liselerinde öğretmen ve yöneticilerin okullarına zorunlu uyum ve araçsal nitelikte bağlılık gösterdikleri, özel liselerde ise öğretmen ve yöneticilerin okulları ile psikolojik bir bütünleşme çerçevesinde duygusal bir bağ oluşturdukları ileri sürülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre; resmi liselerde görev yapan öğretmenlerin örgüte bağlılığı özel okullarda görev yapan öğretmenlere göre daha fazla olduğunu, resmi liselerde görev yapan öğretmenlerin örgüte bağlılıklarının uyum boyutunda yöneticilerden olduğunu tespit etmiştir. Balay, öğretmenlerin mezun olduğu kuruma göre yaptığı incelemede eğitim enstitüsü ve yüksek öğretmen okullarından mezun olan öğretmenlerin örgütsel bağlılığının içselleştirme boyutunda eğitim fakülteleri ile fen edebiyat fakültelerinden mezun olan öğretmenlere göre daha

yüksek olduğunu belirtmiştir. Araştırmada öğretmenlerin öğrenim düzeyi değişkenine göre, öğretmenlerin öğrenim düzeylerinin yükseldikçe örgüte bağlılıklarının içselleştirme boyutunda azaldığı belirtilmiştir.

Çırpan (1999) "Örgütsel Öğrenme İklimi Ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması" adlı çalışma ile işletmelerde var olan örgütsel öğrenme iklimi ile örgüte bağlılık değişkenleri arasında bir ilişkinin olup olmadığının incelemeyi amaçlamıştır. Örgütsel bağlılık duygusal, zorunlu ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınmış, örgütsel değişkenler ile katılımcıların örgüte bağlılık düzeyleri arasında ilişkiler, boyutlar dikkate alınarak test edilmiştir. Ayrıca kişisel değişkenlerin örgüte bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler beş grupta analiz edilmiştir: kişisel faktörler, işle ilgili özellikler, rolle ilgili özellikler, örgütsel özellikler ve grup-lider ilişkileri. Örgütsel bağlılığın sonuçları da beş başlıkta toplanmıştır; bağlılık ve iş başarımı, bağlılık ve örgütte kalma süresi, bağlılık ve işe devamsızlık, bağlılık ve işe geçe gelme, bağlılık ve işgücü devridir.

Turan' ın (1998) "İnsan Örgütlerinde Örgütsel İklim ve Örgütsel Bağlılık Çalışması" adlı doktora tezinde öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel iklim arasındaki ilişkinin varlığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bursa' da 36 devlet lisesinde görev yapan 808 öğretmene uygulanan ölçek verileri sonucunda, okulların genel örgütsel iklimleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ve destekleyici lider davranışı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında istatistik olarak anlamlı pozitif bir ilişkinin varlığı ortaya koyulmuştur.

Celep, Bülbül ve Tunç (2000) Aday Öğretmenlerin Örgütsel Adanma Odakları isimli araştırmasında, ortaöğretim okullarındaki aday öğretmenlerin çalıştıkları okula, öğretmen arkadaşlarına, öğretmenlik mesleğine ve öğretim işlerine dayalı olarak örgütsel adanmışlıklarının saptanmasını amaçlamaktadır. Araştırma sonucunda aday öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumları olumlu çıkmıştır. Okula adanma ölçeğine göre ise, okulda başka derse girme ve okulun geleceği ile ilgilenme istekleri düşük düzeyde çıkmıştır. Öğretmenlerin bulundukları okuldan memnun olmaları ve okulun çalışma şevki uyandırması ile ilgili yargılar olumlu çıkmıştır.

Özden (1997), yöneticilerin davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçladığı araştırmasını, Kırıkkale il merkezindeki

1995-1996 öğretim yılında görev yapan lise ve dengi okullarındaki 842 öğretmen arasından tesadüfi örneklem yolu ile seçilen 47' si erkek, 49' u kadın 96 öğretmen üzerinde yapmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, okula adanmışlık düzeyi büyük oranda (%60) okul yöneticisinin sergilediği davranışlara bağlıdır. Araştırmada, öğretmenlerin çalıştıkları okul ile bütünleşmelerindeki (örgütsel adanmışlık) farklılaşmanın %40 oranında, yönetici davranışlarından duyulan memnuniyet ile %20 oranında da öğretmenlerin okul yönetimine katılımları ile ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Araştırmada öğretmenlerin fakülte veya enstitü çıkışlı olmalarının ve cinsiyetlerinin örgütsel adanmışlık ve işten doyum ile ilişkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Celep (1996) eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ile ilgili araştırmasında, öğretmenlerin çalıştıkları okula, öğretmen arkadaşlarına, öğretmenlik mesleğine ve öğretim işlerine dayalı olarak örgütlerine bağlılıklarını saptamaya çalışmıştır. Tarama modelinde, Zonguldak' ta gerçekleşen araştırmada öğretmenlere anket uygulanmıştır. Araştırma bulgularına dayanarak kendisini okula adayan öğretmenlerin okul için, beklenilenin ötesinde çaba gösterdiği, çalıştıkları okulun üyesi olmaktan gurur duydukları ve başka okulda çalışma isteğinde olmadıkları, öğretmenlerin kendilerini yüksek düzeyde öğretim işlerine adadıkları, adanmanın okuldan çok, öğretmenlik mesleğine dönük olduğu, öğretmenler arasında genellikle yakın ve dostça ilişkinin olduğunu sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık boyutları bakımından en yüksek ilişkinin okula adanma ile öğretim işlerine adanma, çalışma grubuna adanma ile okula adanma; en düşük ilişkinin ise, çalışma grubuna adanma ile öğretmenlik mesleğine adanma arasında meydana geldiğini bulunmuştur.

Varoğlu (1993), "Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri" adlı çalışmasında dört kişisel değişken, altı örgütsel ortam algılamasına yönelik değişken, yedi deneyim değişkeni, dört ayrı örgütsel bağlılık değişkeni ve örgüt dışı kaynaklı bir bağlılık değişkeninden (Mesleki bağlılık) oluşan bir model kurmuş ve bu modelin kamu sektöründe çalışan işgörenler üzerinde geçerliliğini denemiştir. Bu çalışma sonucunda öncelikle kamu sektöründe işgörenlerin çoğunlukla yüksek düzeyde devamlılığa yönelik bağlılık gösterdikleri, ayrılma ve çalışma nedenlerinin ağırlıklı olarak çalışma ortamlarındaki faktörler olduğu belirlenmiştir. Bunun nedenleri olarak da işgörenlerin başka iş alternatiflerinin

olmadığına inanmaları, iş değiştirmelerinin kendilerine büyük bir maliyete yol açacağını düşünmeleri, işgörenlerin henüz alt düzeydeki gereksinimlerini tatmin edip üst gereksinimlere geçemedikleri, ülkenin genel koşulları ve kamu bürokrasisinin özel yapısı nedeniyle bu sonuçların bütünüyle bireysel özelliklere dayandırılamayacağı ifade edilmiştir. Örgütlerde yöneticilerin işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını sağlayıcı yönde çok önem taşıyan rolleri olduğu belirtilerek bu çerçevede çeşitli tavsiye ve önerilerde bulunulmuştur. Bunlar arasında; uyumun veya alıştırmanın iyi yapılması, işe alma süreci, işe başlangıç dönemi ile ilk zamanlarda uyum, tutum ve davranışlara çok önem verilmesi gerektiği ile ödül, terfi, eğitim, adalet gibi kavramların özel önem ve yerleri olduğunun hatırdan çıkarılmaması sayılabilir.

Tuncer (1995) "Milli Eğitim Bakanlığı Bilgisayar Eğitimi Ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü Personelinin İş Doyumu Ve Örgüte Bağlılık Durumları" adlı çalışmada işgörenlerin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin bulunması, Genel Müdürlükte görev yapan yöneticilerin ve diğer işgörenlerin içinde bulundukları çalışma grubunun kendilerine verdiği doyum derecesinin ortaya çıkarılması, söz konusu işgörenlerin örgüte bağlılık durumları, örgütteki doyumun çeşitli alt boyutları bakımından örgüte bağlılıkları ile olan ilişkisinin saptamayı amaçlamıştır. Bu amaçları gerçekleştirmek için işgörenlerin iş doyumu ve örgütsel bağlılık boyutunda algılamaları karşılaştırılmış, cinsiyet değişkeninde bir fark bulunamazken, görev unvanları değişkeninde farklılık olduğu belirlenmiştir. Üst ve alt düzey yöneticiler hem doyumlu hem de örgüte bağlıdırlar. Orta kademe yöneticilerinin ise iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri daha düşüktür. Yüksek okul ve fakülte mezunlarının iş doyumu bakımından en yüksek algılama düzeyine sahip olduğu, eğitim düzeyi yükseldikçe örgüte bağlılık düzeyinin periyodik olarak azaldığı ve iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında paralel bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Hizmet süresi az olan gruplarda iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri düşük olmakla birlikte giderek yükselmekte olduğu görülmüştür. Ancak hizmet süresi 20 yıldan fazla olan grupta iş doyumunun yüksek olmasına karşın, örgütsel bağlılığın düşük olduğu gözlenmiştir. Hizmet süresi az olan grupta beklentilerin fazla olması dolayısıyla iş doyumlarının düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Genelde iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında bir paralellik olduğu tespit edilmiştir.

2.5. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Dude (2012) tarafından yürütülen "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılığı: İşte Özerkliğin, Güç Aktarımının ve Paylaşılan Adaletin Etkileri" adlı doktora tez çalışmasında, işte özerkliğin, güç aktarımının ve paylaşılan adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin araştırılması hedeflenmiştir. Veriler, Amerika Midwest' te 1078 resmi ve özel okul yöneticisinden internet aracılığıyla toplanmış; çoklu regresyon tekniği ile kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar her üç değişkenin de örgütsel bağlılığın artmasında etkili olduğu sonucunu ortaya koymuştur.

Litton Potter (2012) tarafından yürütülen "Eğitimcilerin Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumları ile Yöneticilerin Cinsiyeti Arasındaki İlişki" adlı doktora tez çalışmasının amacı, Tennesaee ortaokularındaki öğretmenlerin iş doyumları ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile yöneticinin cinsiyeti arasındaki ilişyiyi araştırmaktır. Yöneticilerinin cinsiyeti doğrultusunda tesadüfi olarak 85 kadın ve 85 erkek yöneticisi olan toplam 170 okul seçilmiş; yöneticisi üç yıldan az süredir görevde olan okullar elenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile yöneticinin cinsiyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Ahmad ve diğerleri (2012) "Devlet Okullarında Çalışan Başöğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları" adlı çalışmalarında bazı değişkenler açısından öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın verileri, Mowday ve diğerleri (2003) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılarak elde edilmiştir. Çalışma üç yıllık Eğitim Yönetimi programını tamamlamış olan 600 öğrenci arasından seçilmiş olan 107 başöğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, cinsiyet değişkeni örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Öte yandan, etnik farklılıklar örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmaktadır.

Hulpia, Devos ve Van Keer (2010)' da öğretmen bağlılığı üzerine çalışmışlar ve işbirlikçi liderlik takımlarının, paylaşımcı liderliğin, katılımcı karar alma süreçlerinin ve çevresel değişkenlerin öğretmen bağlılığı üzerine etkilerini araştırmışlardır. Araştırma kapsamında 1.522 öğretmene anket uygulanmış ve öğretmenlerin genel olarak okullarına bağlılık duydukları sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte analiz sonuçları özellikle okullarda işbirlikçi liderlik takımlarının varlığının ve öğretmenlere sağlanan

liderlik desteğinin miktarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına yönelik öngörüde bulunma adına önemli ölçüde olumlu rol oynayan unsurlar olduğu belirlenmiştir. Ayrıca katılımcı karar alma ve destekleyici liderlik davranışlarının da öğretmen bağlılığı üzerinde olumlu etkisi olduğu bulunurken diğer tarafta denetimsel ya da denetleyici liderlik davranışlarının ve öğretmenlerinin iş deneyimlerinin bağlılığa negatif yönde etki ettiği sonucuna ulaşmışlardır.

Gaziel (2009) ‘‘Okul Temelli ve Okul Temelli Olmayan Durumlarda Öğretmenlerin Yetkilendirilmesi ve Bağlılığı’’ konulu araştırmasına aynı eğitim bölgesinden random şekilde belirlenen okul temelli yönetimin olduğu 20 okuldan 96 öğretmen ve geleneksel yönetimin olduğu 20 okuldan 80 öğretmen katılmıştır. Araştırmanın sonucunda okul temelli kurumlardaki öğretmenler geleneksel yönetimin olduğu okullardaki öğretmenleri daha fazla yetkilendirilmekte, öğretmenlerin yetkilendirilmesiyle bağlılıkları arasında pozitif bir ilişki bulunmakta ve okul temelli kurumlardaki öğretmenler geleneksel yönetimin etkisi altındaki okullara göre okullarına daha fazla bağlanmaktadırlar.

Steyrer, Schiffinger ve Lang (2008), “Örgütsel bağlılık, liderlik davranışlarıyla örgüt performansı arasında kaybolan bir bağ mı?” başlıklı çalışmalarında örgütlerde görev alan üst düzey yöneticilerin sergilediği liderlik davranışlarının, onlara göre daha alt kademede bulunan yöneticilerin örgütsel bağlılığına nasıl etkide bulunduğunu; bu bağlamda alt düzey yöneticilerin şirketin performansına nasıl bir etkide bulunduğunu belirlemeye çalışmışlardır. Bu amaçla Alman kültürünün hâkim olduğu 78 şirketten veriler elde edilmiş ve analiz edilmiştir. Sonuçta üst düzey yöneticilerin liderlik davranışlarıyla alt yöneticilerin örgütsel bağlılığı arasında pozitif ilişki bulunmuş; bu durumun da şirket performansını etkilediği görülmüştür.

Dale ve Fox (2008) tarafından yapılan “Liderlik Stili ve Örgütsel Bağlılık: Rol Stresinin Aracılık Etkisi” adını taşıyan araştırmada; Örgütsel bağlılık üzerinde iki liderlik stilinin rol stresi aracılığı ile etkisi test edilmiştir. Liderin girişimcilik yapısı ile lider saygınlığı örgütsel bağlılık üzerinde etkili olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; lider girişimciliği ve lider saygınlığı örgütsel bağlılık ile pozitif ilişkilidir.

Chan, Lau, Nie, Lim ve Hogan (2008) ‘‘Öğretmen Bağlılığının Kişisel ve Örgütsel Belirleyicileri: Öğretmen Yeterliği ve Okulla Özdeşleşmenin Aracı Rolleri’

adlı çalışmalarında, örgütsel bağlılık için öğretmen etkinliği ve okulla özdeşleşme hissinin; öğretme deneyimi, seçilmiş örgütsel politikalar ve yansıtıcı diyalog gibi örgütsel faktörlerle ilişkisini ortaya koymaya çalışmışlardır. Çalışmalarında öğretmenlik deneyimi ve algılanan örgütsel politika ile yansıtıcı diyalog arasındaki ilişkiyi öğretmen yeterliği ve okulla özdeşleşme ile test etmeye çalışmışlardır. Yapısal eşitlik modelinin kullanıldığı araştırmada, Singapur'daki 40 ilköğretim okulundan 2.130 öğretmene ve 41 ortaöğretim okulundan 1.585 öğretmene 6 ayrı ölçek uygulanmıştır. Araştırmanın verileri, öğretmen bağlılığı için Ebmeier (2003) tarafından geliştirilen, öğretmen yeterliği için Moran ve Hoy (2001) tarafından geliştirilen, okulla özdeşleşme için Voelkl (1997) tarafından geliştirilen, algılanan örgütsel politikalar için Midgley ve diğerleri (1996) tarafından geliştirilen, yansıtıcı diyaloglar için Chicago Okul Araştırmaları Birliği'ninki (2003), öğretmen deneyimi için ise araştırmacı tarafından hazırlanan ölçek ile toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; algılanan örgütsel politikalar öğretmen bağlılığı ile negatif yönde ilişkili iken, yansıtıcı diyaloglar ve öğretme deneyimi öğretmenlerin bağlılığı ile pozitif yönde ilişkilidir. Öğretmen etkinliği ve okulla özdeşleşme ise örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel politikalar, yansıtıcı diyaloglar ve öğretme deneyimi gibi örgütsel faktörler arasında tamamen aracı değişken olarak belirlenmiştir.

Lee ve Peccei (2007) tarafından yapılan "Algılanan Örgütsel Destek ve Duygusal Örgütsel Bağlılık: İş Güvensizliği Bağlamında Örgüte Saygı Duymanın Aracılık Rolü" adını taşıyan araştırmada algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, "iş güvensizliği bağlamında örgüte saygı duyma" aracı değişken olarak test edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgüte saygı duymanın algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında aracılık rolü oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre;

1. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgüte saygı davranışı anlamlı bir aracı değişken olarak görülmüştür. Algılanan örgütsel destek örgüte saygı duyma davranışını etkilemektedir.

2. Örgüte saygı duyma davranışı anlamlı bir aracı iken, algılanan örgütsel destekte doğrudan örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

3. Algılanan iş güvensizliğinin, algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. İş güvensizliği, bağlılık ile

örgütsel destek arasındaki ilişkiyi bozmamaktadır.

4. Hem örgütsel bağlılık hem de örgüte saygı duyma davranışı iş güvensizliği arasında negatif bir ilişki vardır.

5. Örgütsel bağlılık, örgüte saygı duyma ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişki sağlam ve pozitif yönlüdür.

Hodge ve Ozag' ın (2007) ''Kuzey Carolina' daki Öğretmenlerin Güven, Umut, Örgütsel Bağlılıkları'' arasındaki ilişki isimli çalışmalarında öğretmenlerin güven, umut ve örgütsel bağlılık hakkındaki görüşlerinin ilişkisini incelemeye çalışmışlardır. Araştırmanın evrenini Kuzey Carolina' daki iş eğitimi öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmada Allen ve Meyer' in (1991,1997) Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Cumming ve Bromiley' in (1996) Örgütsel Güven ölçeği, Snyder' in (1996) Umut Ölçeği ve öğretmenlerin demografik değişkenlerine ilişkin soruların bulunduğu ölçek kullanılmıştır. Araştırma sonuçları, Kuzey Carolina da çalışan iş eğitimi öğretmenlerinin güven ve umut düzeyleri ile duygusal ve normatif bağlılıkları arasında ilişki olduğunu; ancak güven ve umut düzeylerinin devam bağlılığı ile arasında ilişki olmadığını ortaya koymuştur. Ayrıca, öğretmenlerin çalışma süreleri boyunca güvenin önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Addae ve Parboteeah (2006) tarafından yapılan "Örgütsel Bilgi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti" adını taşıyan araştırmada, örgütsel bilginin duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyetine doğrudan etkide bulunduğu, duygusal bağlılığın iş memnuniyeti ve örgütsel bilgi arasında aracılık rolü oynadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Örgütsel bilgi ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki (β=.37 R^2= .14 p<.001) ve örgütsel bilgi ile iş memnuniyeti arasındaki ilişki anlamlıdır (β= .37 R^2= .14 p<.001). Örgütsel bilgi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki de anlamlıdır (β= .35 R^2= .12 p<.001) işten ayrılma niyeti ve duygusal bağlılık arasında ise negatif bir ilişki bulunmaktadır. (β= .-57 R^2= .27 p<.001).

Dee, Henkın ve Singleton (2006) tarafından yapılan "Şehir Okullarında Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı ve Takım Yapısının Etkisi" adını taşıyan araştırmada, okulların örgütsel yapılarının yeniden dizayn edilmesinde, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yükseltilmesinin gerekli olduğu vurgusu yapılmıştır. Öğretmen bağlılığının önceli olarak; takım çalışması başlığı altında öğretim takımı, program takımı, yönetim takımı ve okul-çevre ilişkisi takımlarının aracı değişken olan öğretmen

yetki gücü, öğretmenin iletişime açıklığı ve öğretmen özerkliğinin örgütsel bağlığı etkilediğini ortaya koyan modeli test etmiştir. Modelin testinde kontrol değişkenleri olarak, eğitim düzeyi, yaş, mesleki kıdem ve şuan ki çalıştığı okuldaki hizmet süresi alınmıştır. Çalışma sonucunda öğretim takımlarının öğretmen bağlılığı ile doğrudan ilişkili iken, program takımları, yönetim takımları ve okul-çevre ilişki takımları dolaylı olarak öğretmen bağlılığını açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Straiter (2005) çalışmasında, çalışanların ve örgütün yöneticiye güveninin iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırmaktadır. Veriler, survey yöntemi kullanılarak büyük bir ilaç şirketinde görev yapan 117 bölge satış müdüründen toplanmıştır. Araştırmada Nyhan ve Marlowe (1997)' nin Örgütsel Güven Ölçeği ile Meyer ve Allen (1997)' in Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Çalışmada yöneticilerin çalışanlarına güveni ile yöneticilerin iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca yöneticilerin örgüte güveninin, yöneticinin çalışanlarına güveninden çok iş doyumu üzerinde daha büyük bir etkisini olduğu tespit edilmiştir.

Mathebula (2004)' nın araştırmasında örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış literatüründe yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın çok yönlü boyutlarının bulunduğu belirtilmekte ve bu boyutlarla önemli örgütsel faktörler ve sonuçları arasında farklı ilişkiler ortaya konulmaktadır. Çalışmasında bu ilişkileri açıklığa kavuşturmak için akademik bir çevrede insan kaynakları yönetimi çalışmaları, liderlik, güven ve örgütsel bağlılık gibi örgütsel faktörler arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Çalışmada 11 Güney Afrika yüksek öğrenim kurumundan 246 çalışandan oluşan bir örneklem kullanılmıştır. Araştırmada Allen ve Meyer (1990)' in Örgütsel Bağlılık Ölçeği' nden de yararlanılmıştır. Demografik faktörler ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için ANOVA kullanılmıştır. ANOVA' nın sonuçları demografik faktörler ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki göstermemektedir. Tek anlamlı ilişki akademik kurumların türü ile genel örgütsel bağlılık arasında bulunmuştur. Farklı değişkenlerin genel ölçeği ve alt ölçekleri arasındaki içsel ilişkiyi belirlemek için Pearson momentler çarpımı katsayısı kullanılmıştır. Güven ve insan kaynakları yönetimi, güven ve örgütsel bağlılık, liderlik tarzı ve güven ile liderlik tarzı ve insan kaynakları yönetimi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çoklu regresyon analizi farklı bağımsız değişkenlerle örgütsel bağlılık arasında düşük ilişki ortaya çıkarmıştır.

Sprechen (2001) tarafından yapılan bir başka çalışmada adalet, sosyal değişim

kavramları ile doyum, bağlılık ve kararlılık arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Adalet kavramının doyum ve bağlılık üzerindeki etkisi veya bu kavramlarla olan ilişkisinin gücü ve niteliği incelenmiş, daha önce yapılan çalışmalarda alınan sonuçlarla karşılaştırma yapılmıştır.

Darwish (2000), Birleşik Arap Emirliklerinde farklı organizasyonlarda çalışan 430 kişiyi kapsayan çalışmasında çalışanların algıladıkları liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Elde edilen sonuçlar, katılımcı ve danışmacı liderlik davranışının örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuştur.

Lok ve Crawford (1999), Avustralya' da faaliyet gösteren büyük yedi hastanede çalışan 251 hemşireyi örneklem kapsamına aldıkları çalışmalarında liderlik tarzı olarak kişiyi dikkate alma ve işe ağırlık verme boyutlarını dikkate almışlardır. Liderlik tarzı olarak kişiyi dikkate alma ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu bulunurken, yaş ile örgüte bağlılık arasında düşük bir ilişki olduğu, eğitim düzeyi, mevcut konumda geçirilen yıl ile bağlılık arasında ise herhangi bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Rowden (1999), Conger ve Kanungo tarafından ortaya konan altı boyutlu karizmatik liderlik davranışlarıyla, Porter ve Smith tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modeli arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Araştırma sonucunda karizmatik liderlik davranışlarının örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin, üye gereksinimleri konusunda hassas olması açık bir şekilde örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu ve yöneticilerin üyelerin ihtiyaçlarına önem vermediği örgütlerde bağlılık gelişmediği şeklinde sonuçlara varmıştır.

Niehoff (1997), iş tatmini, örgütsel bağlılık ile bireysel ve örgütsel değerlere uyum, konulu araştırmasına 500 çalışan katılmıştır. Araştırmanın sonucunda iş tatmini, örgütsel bağlılık ve görev uyumu arasında az, ancak önemli ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. İş tatmini ile demografik etkenler arasında da ilişkinin olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılıkta ise bağlılığı artırmaya yönelik yaş, görev süresi, dini üyelik gibi etkenlerle ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Akt. Tülek, 2008).

Patrick Lukasavich (1994) lise müdür ve öğretmenlerinin örgütsel yapı, çatışmayı çözme davranışları ve örgütsel bağlılık konulu çalışmasında, müdürlerin öğretmenlerden daha yüksek düzeyde uzlaşma davranışı gösterdiğini; bürokratik

eğilimli müdürlerin, çekilme şeklindeki çatışmayı çözme stilini kullandıklarını, müdürlerin öğretmenlerden oldukça yüksek düzeyde okula bağlılık duyduklarını ortaya çıkarmıştır (Akt. Balay, 2000).

Monchak (1994), ilköğretim okullarında örgütsel yapı, çatışmanın çözümü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla 20 yönetici ve 237 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin öğretmenlerden büyük ölçüde daha uzlaşmacı olduğunu, yöneticilerin bir çatışma durumu ile karşılaştıklarında, ilköğretimdeki bürokratik yapıdan etkilenmelerine ilişkin algılarının öğretmenlerinkinden daha yüksek olduğunu göstermiştir (Akt. Erdoğmuş, 2006).

Everett (1992) tarafından yapılan okul, öğretmen ve yönetici liderlerin bir işlevi olarak öğretmenlerin tutumsal bağlılığı konusundaki araştırma, öğretmenlerin, okullarına ve öğretime olan tutumsal bağlılıklarını ölçmeye çalışmıştır. Sonuçlar yöneticilerin öğretmenlerin okula ve öğretime bağlılığını sağlamada önemli bir faktör olarak algılandığını, örgütsel bağlılık çalışmasında liderliğin etkili bir değişken olduğunu göstermiştir (Balay, 2000, s. 153).

Vroom (1992), sosyal iş akademilerinde rol çatışması, bağlılık, bilimsel verimlilik ve doyum konularını incelemiştir. Araştırma sonuçları; bilimsel rol kimliğine bağlılığın, bilimsel verimliliği güçlü şekilde belirlediğini; iş yükü kontrolüne ilişkin algının, işgörenlerin, kurumlarından, sosyal iş programlarından ve mesleklerinden doyumlarını etkilediğini, rol çatışmasına ilişkin etkilerin, verimlilikten çok doyum için önemli olduğunu, bilimsel kimliğe bağlılığın, bilim adamı olma motivasyonu (kendine yeterlik gibi) faktörlerine dayandığını, doyumun ise algılanan otonomi ve yeterlik algısından kaynaklandığını göstermiştir (Akt.: Zaman, 2006).

Shin ve Reyes (1991) diğer araştırmacılardan farklı olarak öğretmen grubu üzerinde çalışmıştır. Okul örgütlerinde örgütsel bağlılığın mı yoksa iş doyumunun mu önce geldiğini belirlemeye çalıştıkları araştırmalarında 854 öğretmene ulaşmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, iş doyumunun, örgütsel bağlılığın belirleyici bir faktörü olduğu; bununla birlikte okul örgütlerinde öğretmenler için iş doyumunun örgütsel bağlılıktan daha önce gelen ya da daha ağır basan, ön görü gücü daha yüksek olan bir kavram olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucu dolaylı olarak göstermektedir ki, okul yöneticileri öğretmenlerin bağlılığını sağlamaya çalışmadan önce onların doyumlarını sağlamaları gerekmektedir.

Oliver (1990), yaptığı bir araştırmada demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin; örgütsel ödüller ve iş değerlerine göre daha az etkili olduğu belirlenmiştir (Akt. Balay 2000).

Hoy ve diğerleri de (1990), New Jersey okullarındaki araştırmalarında benzer sonuçlara ulaşarak, öğretmenlerin görüşlerine göre davranan müdürlerin olduğu okullardaki öğretmen bağlılığının daha yüksek olduğunu görmüşlerdir. Katılımın örgütsel bağlılıkla ilişkisi bağlamında ayrıca, yerinden yönetim okul yapılarında daha yüksek düzeyde öğretmen katılımı yaşandığı, bu okullardaki öğretmenlerin, geleneksel okullardaki öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde öz saygı ve okulu sahiplenme duygusu taşıdığı ve öğrencileriyle daha fazla etkileşim çabasında olduğu bulunmuştur (Balay, 2000, s. 221)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli,evreni,örneklemi,veri toplama aracı,verilerin toplanması, analizi ve kullanılan istatistiksel işlemler üzerinde durulmuştur.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. İlişkisel tarama modelleri, iki ve/veya daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. Bu tür bir düzenlemede, aralarında ilişki aranacak değişkenler ayrı ayrı sembolleştirilir. Ancak bu sembolleştirme, ilişkisel bir çözümlemeye olanak verecek şekilde yapılmak zorundadır (Karasar,2009, s. 81).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini, Malatya il merkezi ve ilçe merkezindeki ortaöğretim kurumlarında (liselerde) 2012-2013 öğretim yılında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

Örnekleme yöntemi olarak oransız küme örnekleme yoluna gidilmiştir. Araştırma evreninde yer alan il merkezinde görev yapan 2321 ve ilçe merkezindeki okullarda görev yapan 1409 öğretmenden seçkisiz küme örnekleme yöntemi ile örneklem grubu oluşturulmuştur. Anket uygulaması yapılan okul listesi Ek 2 olarak verilmiştir.

Araştırma kapsamındaki öğretmenlere uygulanan anketlerden 521’ i değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirmeye alınan anketler evrendeki öğretmen sayısının %14’ ünü oluşturmaktadır.

3.3. Veri ToplamaAracı

Bu bölümde araştırma anketi olarak kullanılan örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık ölçekleri ele alınmıştır.

Anketin 1. bölümünde demografik faktörler olarak araştırma kapsamındaki öğretmenlerin cinsiyet, kıdem, okul türü, branş türü ve görev yeri değişkenleri ele alınmıştır.

Araştırma anketinde yer alan 2. bölümde örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık kapsamında maddeler yer almıştır.

Araştırma' da kullanılan ölçek, Likert tipli beşli dereceleme ile ölçeklenmiştir. Anketteki beşli ölçeğin (5–1=4) değer farkının (5) değer yargısına bölünmesiyle elde edilen $4/5=0{,}80$' lik aralıklarla belirlenen katılma düzeyine göre derecelendirilen seçeneklerin aralıkları tablo 1' de gösterilen ölçütlere göre yorumlanmıştır.

Tablo 1. Anket Maddelerinin Seçeneklerinin Değerlendirilme Ölçütü.

Değer	Seçenek	Aralık	Düzey
1	Kesinlikle Katılmıyorum	1.00 -1.80	Çok Düşük
2	Katılmıyorum	1.81-2,60	Düşük
3	Kararsızım	2,61-3,40	Orta
4	Katılıyorum	3,41-4,20	Yüksek
5	Kesinlikle Katılıyorum	4,21-5,00	Çok Yüksek

Araştırmada kullanılan anketlerin daha önce farklı örneklemlerde geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Fakat farklı örneklemlerde ölçeklerin farklı faktör yapılarına sahip olabileceği düşünülerek her bir ölçekteki maddelere doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

Yapısal eşitlik modeli, sosyal bilimler alanında çalışma yürüten bilim adamları tarafından kullanılan ve çok değişkenli istatistiksel tekniklerin birleşiminden meydana gelen yeni ve çok kuvvetli bir analiz tekniğidir. Bu model, istatistiksel bağımlılığa dayalı modellerle ilgili karma hipotezlerin içindeki değişkenlerin sebep sonuç ilişkisini açıklayabilen ve teorik modellerin bir bütün olarak test edilmesine olanak veren etkili bir model test etme ve geliştirme yöntemidir. Bu araştırmanın hipotezlerini test etmek

için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır.

Araştırma verilerini elde etmek için kullanılan örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık anketleri için doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda oluşturulan modeler yapısal eşitlik modeli (YEM) oluşturularak test edilmiş ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

Model uygunluğunun ölçümünde, önceden belirlenen modelin (teorik) elde edilen veriyi ne kadar iyi açıkladığı uyum iyiliği indeksleri ile belirlenir. Uyum iyiliği testleri modelin kabul ve red edilmesi kararının verildiği aşamadır. Eğer modelin tamamı uyum iyiliği testleri sonucunda red edilirse model içindeki katsayıların veya parametrelerin bir önemi kalmaz ve bunlar değerlendirilmez. Öncelikle bir modelin tamamının (overall) kabul edilmesi gerekir, bunun ardından katsayıların anlamlılığı irdelenebilir. LISREL programı 15 adet ve AMOS programı ise 25 adet uyum iyiliği testine yer vermektedir. Genelde bu uyum iyiliği indekslerinden en az 4 en fazla 8 tanesi model açıklanırken kullanılır. En çok kullanılan indeksler chisquare, GFI, NFI, CFI, NNFI, SRMR, AGFI, TLI, RMSEA' dır (Ayyıldız ve Cengiz, 2006:77).

3.3.1. Örgütsel Kimlik Ölçeği

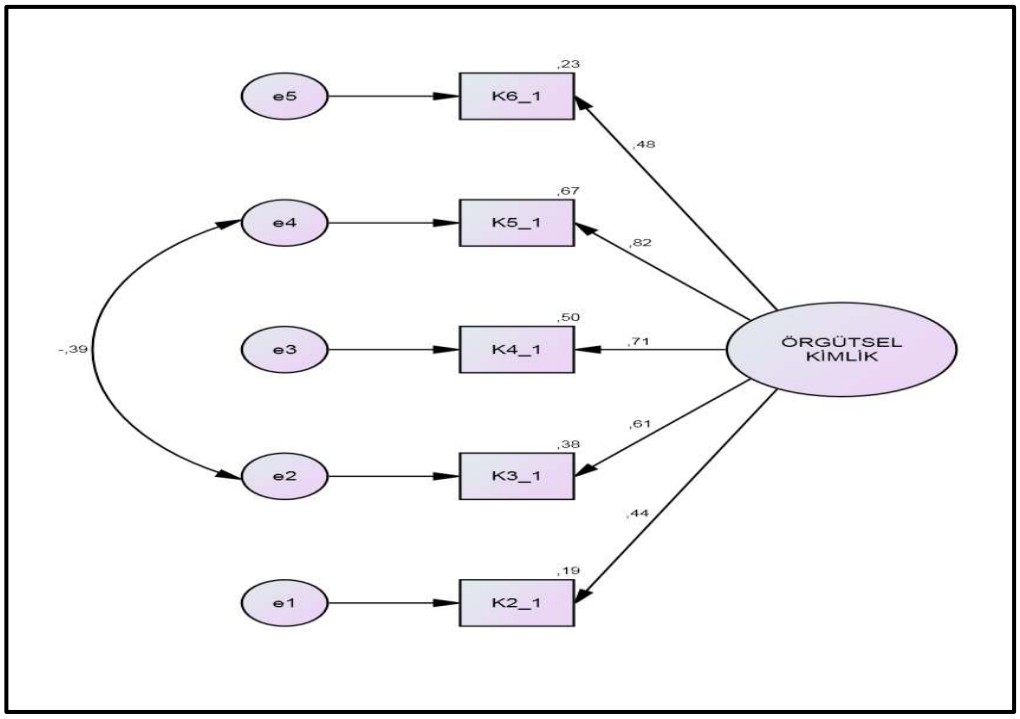
Araştırma anketinin 2. bölümünde örgütsel kimlik kapsamında 6 madde yer almıştır. Örgütsel kimlik faktörlerini değerlendirmek için Jones ve Volpe, (2010) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır.

Örgütsel Kimlik Ölçeğinin örneklem uygunluğunu belirlemek amacıyla Kaiser Meyer Olkin (KMO) değeri hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda KMO değeri (,778) ve p (,000) anlamlı bulunmuştur. Bu aşamadan sonra ölçeğin faktör yapısını belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Örgütsel Kimlik Ölçeğinin faktör yapısı, ölçeğin açıkladığı varyans oranı ve ölçek için hesaplanan Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları tablo 2’ de sunulmuştur.

Tablo 2. Örgütsel Kimlik Ölçeğinin Faktör Yapısı, Açıklanan Varyans Oranı ve Güvenirlik Katsayısı.

No	Madde	Faktör Yükleri
Madde 1	Birisi okulumu eleştirdiğinde, kişisel bir aşağılanma hissederim.	,503
Madde 2	Başkalarının okulum hakkında ne düşündükleri ile çok ilgilenirim.	,419
Madde 3	Bu okul hakkında konuşurken "onlar" diye konuşmaktan ziyade "biz" diye konuşurum.	,360
Madde 4	Bu okulun başarıları benim başarılarımdır.	,530
Madde 5	Birileri bu okulu övdüğü zaman bunu kendime yapılmış bir övgü olarak hissederim.	,592
Madde 6	Medya' da bu okulu eleştiren bir hikâye olursa utanırım.	,434
Açıklanan Varyans Oranı		47,30
Cronbach Alpha Katsayısı		,77

Örgütsel kimlik ölçeği tek boyutlu bir yapıya sahiptir. Madde yükleri ,36 ile ,59 arasında değişmektedir. Madde yükü ,30'un altına düşmediği için açıklayıcı faktör analizi sonucu ölçekten çıkan madde olmamıştır. Bunun yanında ölçeğin açıkladığı varyans oranı % 47,30' dur. Açıklanan varyans oranında % 40 ve üzeri olan değer kabul edilmektedir. Bu sonuçlara göre ölçeğin geçerliği sağlanmaktadır. Bunun yanında ölçek için hesaplanan Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı ,77'dir. Elde edilen sonuçlara göre ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir. Örgütsel kimlik ölçeğine ilşkin doğrulayıcı faktöt analizi yapılmıştır. Örgütsel Kimlik Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi Şekil 1' de, elde edilen uyum iyiliği değeri tablo 3' te sunulmuştur.



Şekil 1. Örgütsel Kimlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Örgütsel kimlik ölçeği uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Örgütsel Kimlik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.

Ölçek	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Örgütsel Kimlik	2,030	994	,977	,992	,985	,981	,053

Örgütsel Kimlik Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekten bir madde (1. Madde) çıkarılmıştır. Analiz sonucunda ölçek beş maddeden oluşmaktadır. Elde edilen uyum iyiliği değerlerine bakıldığında modelin yeterli düzeyde uyum gösterdiği görülmektedir (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000)

CMIN/DF 2,030 değeri ile 2,1 ile 3,1 aralığında olduğundan model kabul edilebilir yeterliktedir. Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise, .053 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA'nın aldığı değer model uyum kabul edilebilir düzeydedir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) ,994 ve Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksi

(AGFI)' nin ,977 olduğu görülmektedir. GFI ve AGFI değeri ,95 ve üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,985 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) .992 olduğu görülmektedir. NFI ve CFI değerleri ,95' in üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum iyiliğine sahip olduğu söylenebilir.

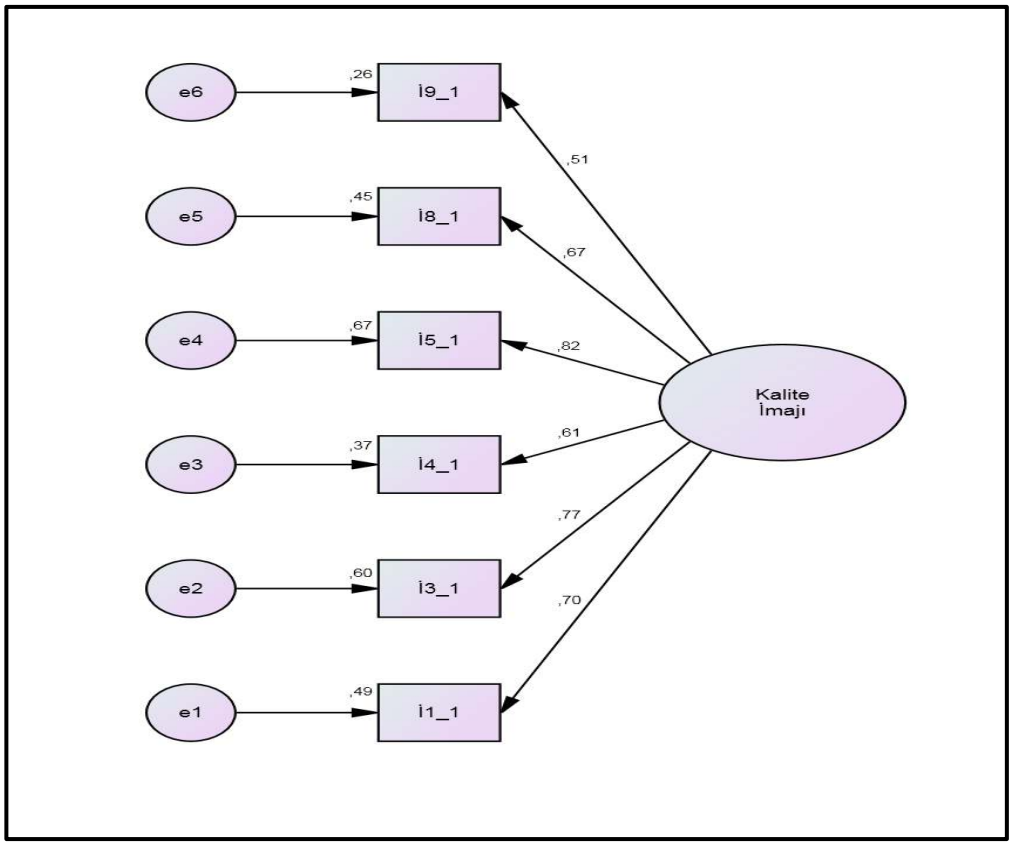
Örgütsel kimlik ölçeğini oluşturan maddeler araştırmanın yapıldığı örneklemle uyum göstermiş ve ölçek doğrulanmıştır.

3.3.2. Örgütsel İmaj Ölçeği

Araştırma anketinin 3. bölümde örgütsel imaj kapsamında 31 madde yer almıştır. Örgütsel imaj faktörleri olarak Polat vd. (2010) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Örgütsel imaj ölçeğinin kalite imajı, görünüm imajı, sosyal imaj, alt yapı imajı ve program imajı boyutları bakımından doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

3.3.2.1. Kalite İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Kalite İmajı boyutu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 2' de, elde edilen uyum iyiliği değerli Tablo 4' de sunulmuştur.



Şekil 2. Kalite İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Kalite imajı boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 4' te sunulmuştur.

Tablo 4. Kalite İmajı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri.

Boyut	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Kalite İmajı	4,58	,974	,940	,971	,963	,952	,083

Kalite İmajı boyutundan doğrulayıcı faktör analizi sonucu dört madde (2, 6, 7, 10) çıkarılmıştır. Kalite imajı boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin yapılan analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri yeterli düzeydedir. (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

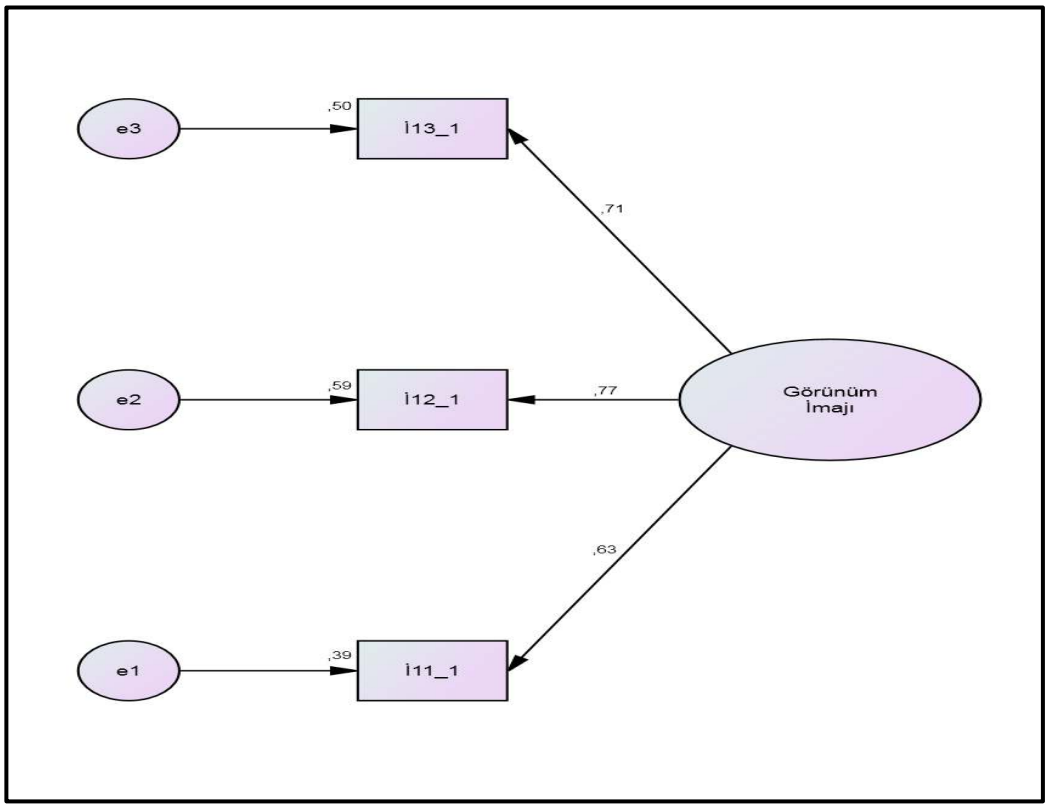
Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise,.083 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer ,10 değerinden küçük olduğu için model uyum iyiliği bakımından yeterli olduğu söylenebilir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) .974 ile mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu ve Düzenlenmiş İyilik uyum İndeksi (AGFI)'nin.940 ile yeterli düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,963 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) .971 olduğu görülmektedir. NFI ve CFI değerleri ,95' in üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

3.3.2.2. Görünüm İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Görünüm İmajı boyutu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 3' te, elde edilen uyum iyiliği değerli tablo 5' te sunulmuştur.



Şekil 3. Görünüm İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Görünüm imajı boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 5' te sunulmuştur.

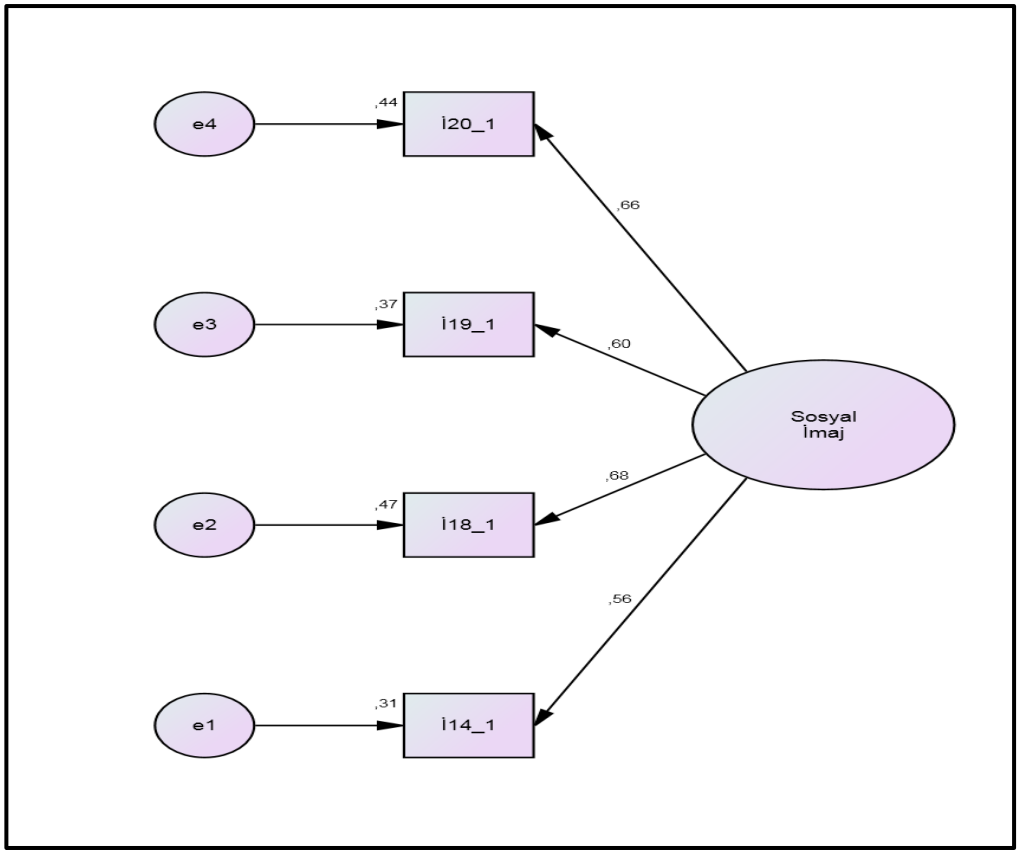
Tablo 5. Görünüm İmajı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri.

Boyut	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Görünüm İmajı	-	1,00	-	1,00	1,00	-	-

Görünüm imajı boyutundan çıkan madde olmamıştır. Elde edilen uyum iyiliği değerleri mükemmel uyumu göstermektedir. (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

3. 3. 2. 3. Sosyal İmaj Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Sosyal İmaj boyutu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 4' te, elde edilen uyum iyiliği değerli tablo 6' da sunulmuştur.



Şekil 4. Sosyal İmaj Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Sosyal imaj boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 6' da sunulmuştur.

Tablo 6. Sosyal İmaj Boyutu Uyum İyiliği Değerleri.

Boyut	CMIN/DF	AGFI	RMSEA
Sosyal İmaj	,21		

Sosyal İmaj boyutundan analiz sonucunda üç madde (15, 16, 17) çıkarılmıştır. Elde edilen uyum iyiliği değerleri yeterli düzeydedir (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

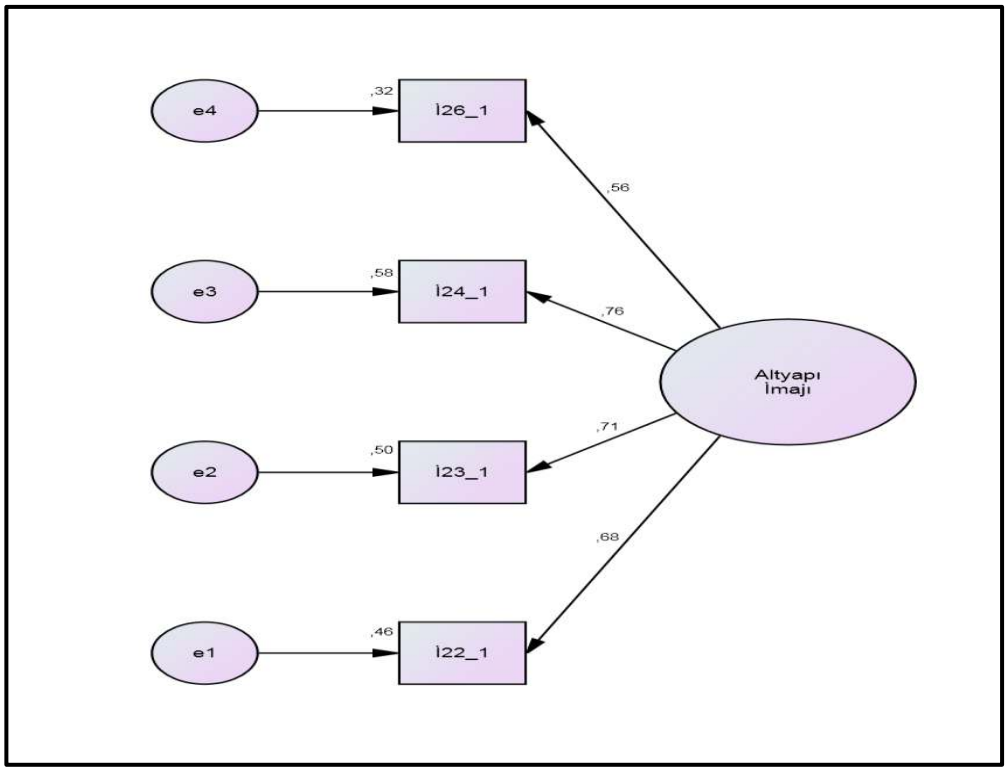
Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise, .091 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer ,10 değerinden küçük olduğu için model uyum iyiliği bakımından yeterli olduğu söylenebilir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) .990 ile mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu ve Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksi (AGFI)' nin .948 ile yeterli düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,973 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) .978 olduğu görülmektedir. NFI ve CFI değerleri ,95' in üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

3.3.2.4. Altyapı İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Altyapı İmajı boyutu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 5' te, elde edilen uyum iyiliği değerli tablo 7' de sunulmuştur.



Şekil 5. Sosyal İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Alt yapı imajı boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 7' de sunulmuştur.

Tablo 7. Altyapı İmajı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri.

Boyut	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Altyapı İmajı	4,097	,992	,961	,988	,985	,965	,077

Altyapı İmajından analiz sonucunda iki madde (21, 25) çıkarılmıştır. Elde edilen uyum iyiliği değerleri yeterli düzeydedir (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

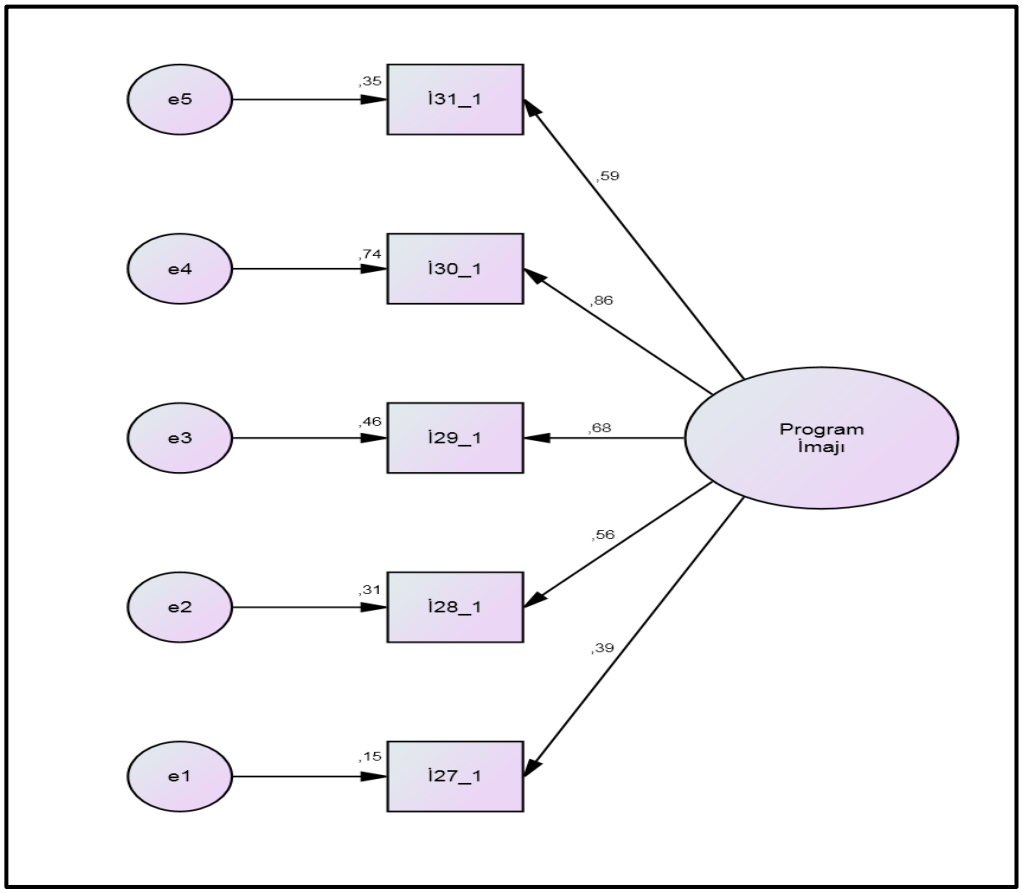
Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise,.077 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer model uyum iyiliği bakımından yeterli düzeyde olduğu söylenebilir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) .992 ile mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu ve Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksi (AGFI)' nin .961 ile mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,973 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) .978 olduğu görülmektedir. NFI ve CFI değerleri ,95' in üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

3.3.2.5. Program İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Program İmajı boyutu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 6' da, elde edilen uyum iyiliği değeri tablo 8' de sunulmuştur.



Şekil 6. Program İmajı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Program imajı boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 8' de sunulmuştur.

Tablo 8. Program İmajı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri.

Boyut	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Program İmajı	2,077	,992	,976	,991	,983	,982	0,46

Program imajı boyutundan analiz sonucunda çıkan madde olmamıştır. Elde edilen uyum iyiliği değerleri yeterli düzeydedir. (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

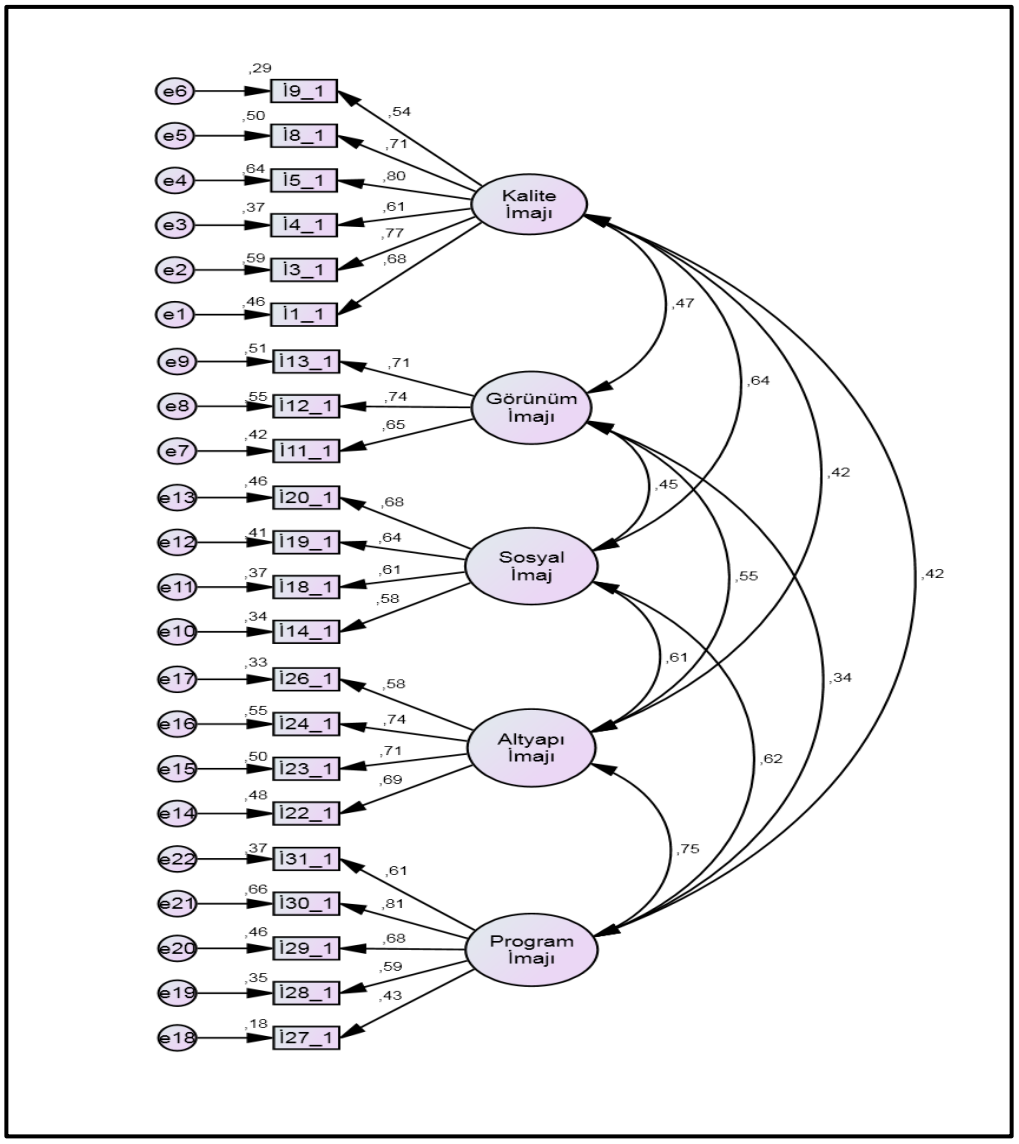
Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise,.046 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer model uyum iyiliği bakımından mükemmel düzeyde olduğu söylenebilir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) .992 ile mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu ve Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksi (AGFI)' nın. 976 ile mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,983 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) .991 olduğu görülmektedir. NFI ve CFI değerleri ,95' in üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

3.3.2.6. Örgütsel İmaj Ölçeği İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel İmaj Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 7' de, elde edilen uyum iyiliği değerli tablo 9' da sunulmuştur.



Şekil 7. Örgütsel İmaj Ölçeği İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Örgütsel imaj ölçeği, Uyum İyiliği Değerlerine ilişkin veriler tablo 9' da sunulmuştur.

Tablo 9. Örgütsel İmaj Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.

Ölçek	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Örgütsel İmaj Ölçeği	3,526	,887	,857	,878	,838	,858	,070

Örgütsel İmaj Ölçeği İçin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir (Bayram, 2010;

Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise, .070 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer model uyum iyiliği bakımından yeterli düzeyde olduğu söylenebilir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) .887 ve Düzenlenmiş İyilik uyum İndeksi (AGFI)'nin.857ile kabul edilebilir uyum iyiliğine sahip olmadığı söylenebilir.

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,838 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) .878 olduğu görülmektedir. NFI ve CFI değerleri, 90'ın altında olduğundan kabul edilebilir düzeyde uyum değeri vermediği söylenebilir.

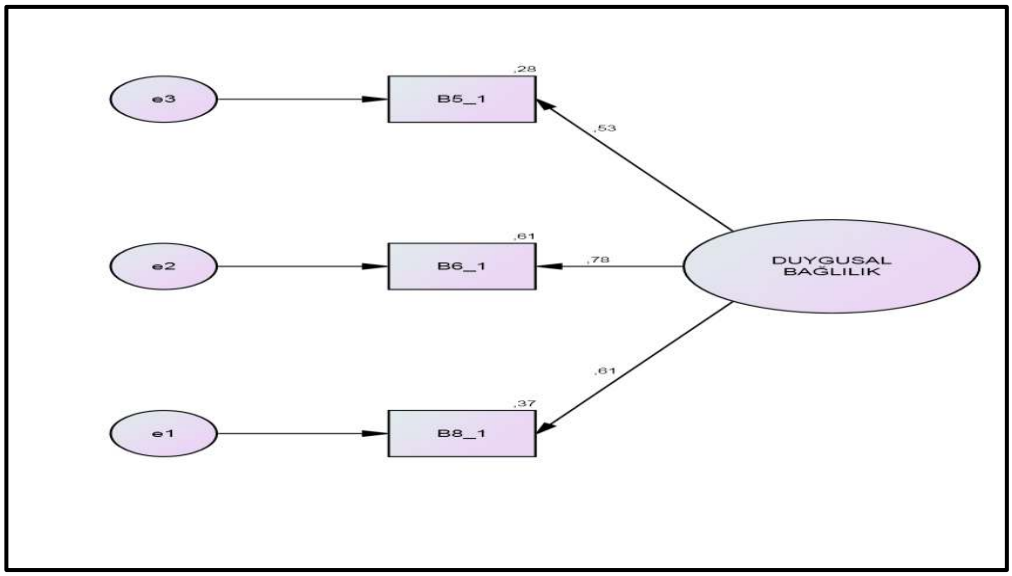
Örgütsel imaj ölçeğinin beş boyutu ve bu boyutları oluşturan maddeler, araştırmanın yapıldığı örneklemle uyum göstermiş ve ölçek doğrulanmıştır.

3.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Araştırma anketinin 4. bölümde örgütsel bağlılık kapsamında 24 madde yer almıştır. Örgütsel bağlılık faktörleri olarak Doğan (2008), tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarına göre doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

3.3.3.1. Duygusal Bağlılık Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Duygusal Bağlılık boyutu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 8' de, elde edilen uyum iyiliği değerli tablo 10' da sunulmuştur.



Şekil 8. Duygusal Bağlılık Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Duygusal bağlılık boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 10' da sunulmuştur.

Tablo 10. Duygusal Bağlılık Boyutu Uyum İyiliği Değerleri.

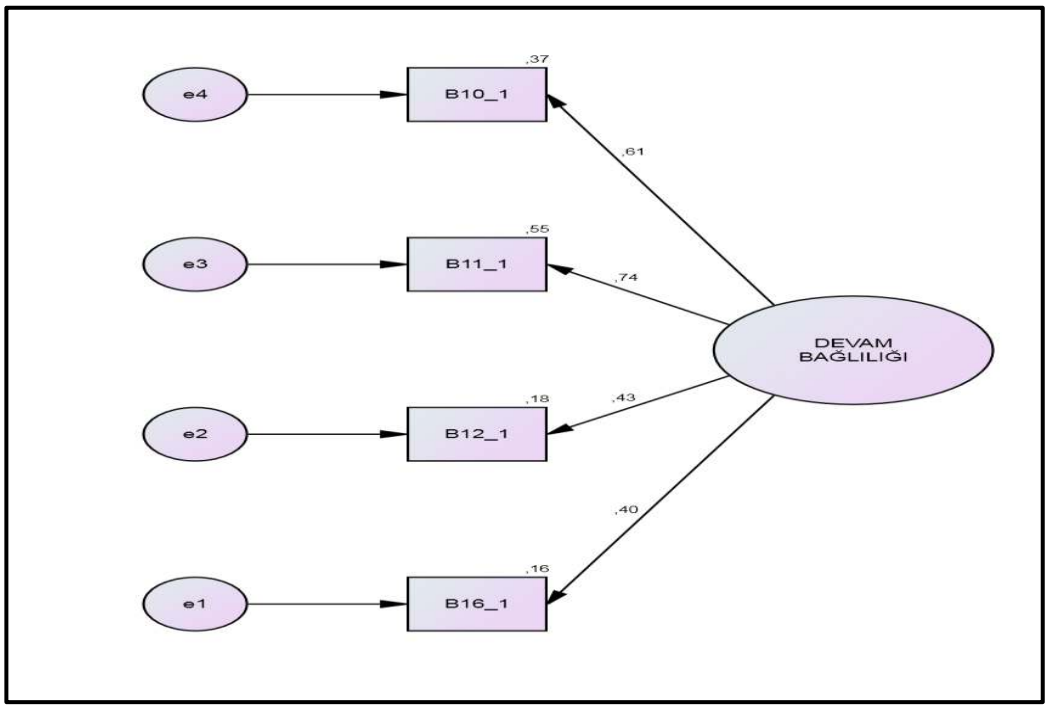
Boyut	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Duygusal Bağlılık	-	1,00	-	1,00	1,00	-	-

Duygusal bağlılık boyutunda sekiz madde yer almaktaydı. Ancak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda duygusal bağlılık boyutundan beş madde (1, 2, 3, 4, 7) çıkarılmıştır. Elde edilen uyum iyiliği değerleri kalan 3 madde ile mükemmel düzeyde uyum göstermektedir (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA), Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksi (AGFI) ve CMIN/DF değeri 0-1 aralığında sıfıra yakın olduğundan; İyilik Uyum İndeksi (GFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) ve Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) değeri 0-1 aralığında bire yakın olduğundan mükemmel düzeyde uyum iyiliğine sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

3.3.3.2. Devam Bağlılığı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Devam bağlılığı boyutu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 9' da, elde edilen uyum iyiliği değerli tablo 11' de sunulmuştur.



Şekil 9. Devam Bağlılığı Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Devam bağlılığı boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 11' de sunulmuştur.

Tablo 11. Devam Bağlılığı Boyutu Uyum İyiliği Değerleri.

Boyut	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Devam Bağlılığı	0,967	,998	,991	1,00	,992	1,00	-

Devam Bağlılığı boyutunda dokuz madde yer almaktaydı. Ancak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda devam bağlılığı boyutundan beş madde (9, 13, 14, 15, 17) çıkarılmıştır. Elde edilen uyum iyiliği değerleri kalan dört madde ile mükemmel düzeyde uyum göstermektedir (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA)' nın aldığı değer sıfır

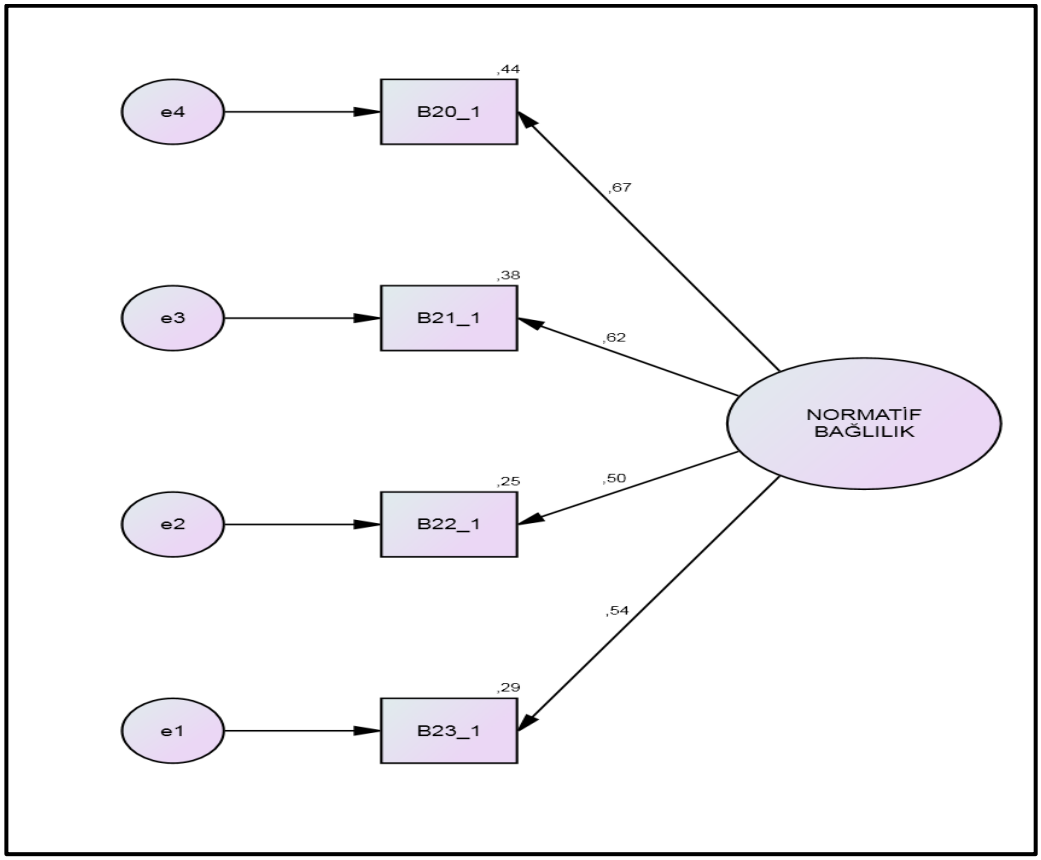
olduğundan mükemmel düzeyde uyum iyiliğine sahiptir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) .998 ve Düzenlenmiş İyilik uyum İndeksi (AGFI)' nin .991 olduğu görülmektedir. GFI ve AGFI değeri ,95 ve üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum iyiliğine sahip olduğu söylenebilir.

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,992 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) 1.00 olduğu görülmektedir. NFI ve CFI değerleri ,95' in üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum iyiliğine sahip olduğu söylenebilir.

3.3.3.3. Normatif Bağlılık Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Normatif Bağlılık boyutu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 10' da, elde edilen uyum iyiliği değerli tablo 12' de sunulmuştur.



Şekil 10. Normatif Bağlılık Boyutu İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Normatif bağlılık boyutu, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 12' de sunulmuştur.

Tablo 12. Normatif Bağlılık Boyutu Uyum İyiliği Değerleri.

Boyut	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Normatif Bağlılık	12,952	,978	,889	,922	,917	,766	,152

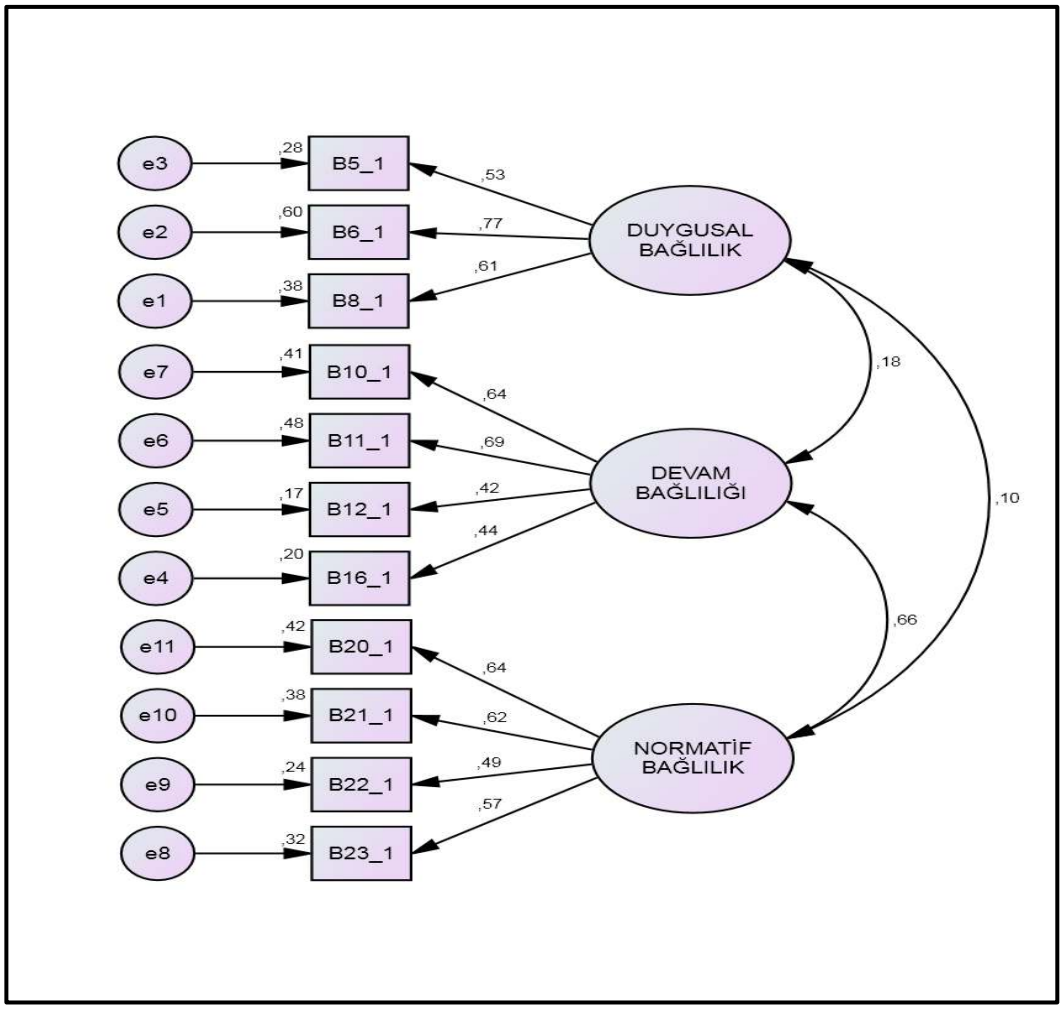
Normatif Bağlılık boyutunda yedi madde yer almaktaydı. Ancak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda normatif bağlılık boyutundan üç madde (18, 19, 24) çıkarılmıştır. Elde edilen uyum iyiliği değerleri kalan dört madde ile iyi uyum göstermektedir. (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) değeri .152 düzeyinde olduğundan uyum iyiliği bakımından kötü ve kabul edilemez bir model olduğu söylenebilir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) .978 olduğu, Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,917 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksinin (CFI) .922 ile yeterli uyum iyiliğine sahip olduğu görülmektedir.

3.3.3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel Bağlılık Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi şekil 11' de, elde edilen uyum iyiliği değerli tablo 13' te sunulmuştur.



Şekil 11. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi.

Örgütsel bağlılık ölçeği, uyum iyiliği değerlerine ilişkin veriler tablo 13' de sunulmuştur.

Tablo 13. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.

Ölçek	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	2,332	,970	,952	,942	,904	,922	,051

Örgütsel Bağlılık Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin uyum iyiliği değerlerinin yeterli düzeyde olduğu görülmektedir (Bayram, 2010; Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010; Şimşek, 2007; Sümer, 2000).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise,.051 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer

model uyum kabul edilebilir düzeydedir.

İyilik Uyum İndeksi (GFI) .970 ve Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksinin (AGFI)' nin .952 ile mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,904 ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) .942 olduğu görülmektedir. NFI ve CFI değerleri ,95' in üzerinde olduğundan yeterli düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

3.4. Verilerin Toplanması

"Örgütsel Kimlik", "Örgütsel İmaj' ve "Örgütsel Bağlılık" anketinin uygulanması için Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü' nden gerekli izin alındıktan sonra örneklem seçilen okullara bizzat araştırmacı tarafından gidilerek uygulanmıştır. Anket uygulaması 2013 yılı Haziran ayında gerçekleştirilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 20.0 programı kullanılmıştır. Araştırma anketinin doğrulayıcı faktör analizleri yapıldıktan sonra öğretmenlerin cinsiyet, kıdem, okul türü, branş türü ve görev yeri değişkenleri açısından grup ortalamaları arasında anlamlı farklılıkların bulunup bulunmadığı amacıyla "t" testi ve dağılımın homojen olmadığı durumlarda Mann Whitney U testleri yapılmıştır. Branş türü ve kıdem değişkenleri açısından ortalamalar arasında anlamlı farklılıkların bulunup bulunmadığı amacıyla tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) ve Kruskal Wallis testleri yapılmıştır.

Varyansların eşit varsayıldığı durumda tek yönlü varyans analizi, eşit varsayılmadığı durumlarda Kruskal Wallis testleri uygulanmıştır. Anlamlılık testlerinde $p<0,05$ anlamlılık düzeyine göre değerlendirmeler yapılmıştır.

Betimleyici bulguların ortaya konmasından sonra, modelin test edilmesi ve ilişkisel bulgular ve hipotez testleri için LISREL programından yararlanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi, daha önceden keşfedilmiş ve daha az boyut, faktör altında birleştirilmiş ölçeklerin, araştırmanın yapıldığı örneklem içinde benzer olup olmadığını test etmek için yapılmaktadır. Bir anlamda çalışmada kullanılan verinin daha önce kurgulanmış faktör, boyut yapısına uyup uymadığını belirlemeye yarar (Meydan ve

Şeşen, 2011). Kullanılan ölçeklerin hem orijinal halinin hem de Türkçeye çevrilmiş halinin geçerliliği sağlanmış olduğundan bu çalışmada sadece doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Kullanılan LISREL yapısal eşitlik modellemesi programından örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık kavramları incelenmiş, örgütsel kimlik ve örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi bağlamında kavramların örtüşüp örtüşmediği incelenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, katılımcıların demografik özellikleri, örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık; yapısal eşitlik modelleri ile ilgili bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. Katılımcıların DemografikÖzellikleri

Katılımcıların cinsiyet, kıdem, okul türü, branş türü ve görev yeri değişkenleri bakımından dağılımlarına ilişkin bulgulara bu bölümde yer verilmiştir.

Tablo 14. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı.

Cinsiyet	F	%
Erkek	362	69,5
Kadın	159	30,5
Toplam	521	100

Cinsiyet değişkenine göre katılımcıların dağılımına bakıldığında 521 öğretmenin 362' si erkek ve 159' u kadındır. Erkek öğretmenler katılımcıların %69,5' ni, kadın öğretmenler ise %30,5' ini oluşturmaktadır. Cinsiyet değişkeni bakımından araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunu erkek öğretmenler olduğu görülmektedir.

Tablo 15. Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı.

Mesleki Kıdem	F	%
1 – 5 yıl	96	18,4
6 – 10 yıl	99	19,0
11 – 15 yıl	141	27,1
16 – 20 yıl	110	21,1
21 yıl ve üzeri	75	14,4
Toplam	*521*	*100*

Mesleki kıdem değişkenine göre katılımcıların %18,4' ünü 1-5 yıl arası kıdemi olan 96 kişi, %19,0'unu 6-10 yıl arası kıdemi olan 99 kişi, %27,1' ini 11-15 yıl arası kıdemi olan 141 kişi, %21,1' ini 16-20 yıl arası kıdemi olan 110 kişi ve %14,4' ünü 21 yıl ve üzeri kıdemi olan 75 kişi oluşturmaktadır. Meslek kıdemi bakımından her gruptan öğretmenin belli bir sayıda katılımcılar arasında yer aldığı görülmektedir.

Tablo 16. Katılımcıların Okul Türü Değişkenine Göre Dağılımı.

Okul Türü	F	%
Genel Lise	397	76,2
Meslek Lisesi	124	23,8
Toplam	*521*	*100*

Okul türü değişkenine göre katılımcıların dağılımına bakıldığında %76,2' sini oluşturan 397 öğretmenin genel lisede ve %23,8' ini oluşturan 124 öğretmenin meslek lisesinde görev yaptığı belirlenmiştir. Okul türü değişkeni bakımından araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun genel liselerde görev yapan öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir.

Tablo 17. Katılımcıların Branş Türü Değişkenine Göre Dağılımı.

Branş	F	%
Türk Dili	98	18,8
Beden Eğitimi	22	4,2
Felsefe	19	3,6
Rehberlik	28	5,4
Meslek Dersi	34	6,5
Bilişim	13	2,5
Resim	7	1,3
Almanca	9	1,7
Müzik	7	1,3
Din Kültürü	20	3,8
Tarih	37	7,1

Coğrafya	30	5,8
Matematik	84	16,1
Fizik	22	4,2
Kimya	29	5,6
Biyoloji	20	3,8
İngilizce	41	7,9
Toplam	521	100,0

Branş türü değişkenine göre katılımcıların %18,8' ini Türk Dili ve %16,1' ini oluşturan Matematik branşındaki öğretmenler oluşturmaktadır. Okullarda branşlara göre öğretmen kadrolarının belirlenmesinde sınıflarda okutulan dersler ve derslerin haftalık ders saatleri etkili olduğundan Türk Dili ve Matematik branşları yüksek oranda çıkmıştır. Diğer branşlardaki öğretmenlerin sayılarında da genel olarak yine okullardaki haftalık ders saatleri etkili olmuştur. Bu duruma paralel oranda bir dağılım göstermiştir.

Tablo 18. Katılımcıların Görev Yeri Değişkenine Göre Dağılımı.

Görev Yeri	f	%
İl Merkezi	243	46,6
İlçe	278	53,4
Toplam	*521*	*100*

Katılımcıların görev yeri değişkenine göre dağılımına bakıldığında %53,4' ünü oluşturan 278 öğretmenin ilçedeki okullarda ve %46,6' sını oluşturan 243 öğretmenin il merkezindeki okullarda görev yaptığı belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların görev yerleri bakımından dağılımlarında ilçe merkezinde görev yapanların biraz daha yüksek oranda olduğu görülmektedir.

4.2. Örgütsel Kimlik İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde örgütsel kimlik ile cinsiyet, kıdem, okul türü, branş türü ve görev yeri değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiş, araştırmanın alt problemi doğrultusunda örgütsel kimlikle ilgili oluşturulan hipotezlere ilişkin bulgular aşağıda

sıralanmıştır.

H1a: "Öğretmenlerin örgütsel kimlik algıları yüksektir" hipotezine ilişkin bulgular:

Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel kimlik algılarını belirlemek için kimlik algılama ölçeğine yönelik vermiş oldukları cevapların Frekans (f) Yüzde (%) Ortalama ($\bar{X}$) ve Standart Sapma (Ss) değerleri tablo 19' da sunulmuştur.

Tablo 19. Örgütsel Kimliği Oluşturan Maddelerin Frekans (F) Yüzde (%) Ortalama ($\bar{X}$) ve Standart Sapma (Ss) Değerleri

Madde No	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	$\bar{X}$	Ss
	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)		
2. Başkalarının okulum hakkında ne düşündükleri ile çok ilgilenirim.	50 (9,6)	95 (18,2)	56 (10,7)	252 (48,4)	68 (13,1)	3,37	1,19
3. Bu okul hakkında konuşurken "onlar" diye konuşmaktan ziyade "biz" diye konuşurum.	39 (7,5)	37 (7,1)	42 (8,1)	219 (42,0)	184 (35,3)	3,91	1,17
4. Bu okulun başarıları benim başarılarımdır.	40 (7,7)	73 (14,0)	59 (11,3)	222 (42,6)	127 (24,4)	3,62	1,21
5. Birileri bu okulu övdüğü zaman bunu kendime yapılmış bir övgü olarak hissederim.	30 (5,8)	109 (20,9)	66 (12,7)	218 (41,8)	98 (18,8)	3,47	1,18
6. Medyada bu okulu eleştiren bir hikâye olursa utanırım.	37 (7,1)	88 (16,9)	34 (6,5)	217 (41,7)	145 (27,8)	3,66	1,24
Toplam:						3,60	1,19

Örgütsel kimliğe ilişkin "Bu okul hakkında konuşurken 'onlar' diye konuşmaktan ziyade 'biz' diye konuşurum" maddesinde ortalamanın $\overline{X}$=3,91 ile en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Katılımcıların bu madde için ölçme aracındaki

seçeneklerden “Kesinlikle katılıyorum.” için %35,3 ve “Katılıyorum.” için %42,0 oranında görüş bildirdiği belirlenmiştir.

Paylaşılan ortak değerler, normlar, davranış biçimleri, çalışanların örgüte bağlılığını geliştirip, işgören davranışlarında tutarlılığı arttırarak örgütte birliktelik duygusu oluşmasını sağlar ve iş görenlerde "biz" duygusunun gelişmesine katkıda bulunur. Bir kültürü güçlü yapan faktör, o kültüre inanmış ve bağlanmış kişilerin örgütle özdeşleşme dereceleridir (Tiryaki, 2005, s. 161). Okulları için “biz” diyebilen öğretmenlerin okullarında, yerleşmiş bir kültürden ve sahiplenilmiş bir kimlikten söz edilebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel kimlik algı düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde; “Bu okul hakkında konuşurken ‘onlar’ diye konuşmaktan ziyade ‘biz’ diye konuşurum.” $\overline{X}$=3,91 ± 1,17;“Medyada bu okulu eleştiren bir hikâye olursa utanırım.” $\overline{X}$=3,66± 1,24; “Bu okulun başarıları benim başarılarımdır.” $\overline{X}$=3,62 ± 1,21; “Birileri bu okulu övdüğü zaman bunu kendime yapılmış bir övgü olarak hissederim.” $\overline{X}$=3,47 ± 1,18; “Başkalarının okulum hakkında ne düşündükleri ile çok ilgilenirim.” $\overline{X}$=3,37 ± 1,19 olduğu belirlenmiştir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel kimlik algılarının ortalamasının ($\overline{X}$=3,60, ±= 1,19) “Katılıyorum.” yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Böylece, H1a hipotezi kabul edilmiştir.

İnsanlar bir örgüt ile kendilerini özdeşleştirdiklerinde veya bunlara karşı güçlü kimlik algısı beslediklerinde bu örgütlerin gerçekleştirdiği faaliyetler, önemli sayılan tutum ve inançlar bu bireyler üzerine yansıyarak bireylerin inanç, tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Ertürk, 2003, s. 149).

Örgütsel imaj, örgüt kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef grupları ve kamuoyu üzerindeki neticesidir (Okay, 2000, s. 245). Okuluyla kendisini özdeşleştiren öğretmenler, içeriden veya dışarıdan okulla ilgili yapılan olumlu-olumsuz tüm eleştirileri, doğrudan şahsına yöneltilmiş olarak algılar.

H1b: "Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır." hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 20. Örgütsel Kimlik İçin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları.

Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Erkek	362	3,69	0,84	519	3,084	,002*
Kadın	159	3,44	0,81			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkeni ile örgütsel kimlik algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H1b hipotezi kabul edilmiştir. Cinsiyet değişkeni bakımından erkek öğretmenlerin örgütsel kimlik algısına ilişkin cevaplarının ortalaması $\overline{X}$=3,69±, 0,84 iken; kadın öğretmenlerin cevaplarının ortalaması $\overline{X}$=3,44 , ± 0,81 olup erkek öğretmenlere oranla daha düşük olduğu görülmektedir.

Örgütsel kimlik, bireyin kendisini tanımladığı kavramlarla örgütü tanımladığı kavramlar arasındaki benzerliğin derecesi olarak ortaya çıkmaktadır (Ertürk, 2003, s. 149). Erkek öğretmenlerin okullarıyla özdeşleşme, okulun kimliğinde kendini tanımlayabilme düzeyleri bakımından kadın öğretmenlerden daha ileri olduğu söylenebilir.

H1c: "Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türleri ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır" hipotezine lişkin bulgular:

Tablo 21. Örgütsel Kimlik İçin Öğretmenlerin Görev Yaptikları Okul Türü Değişkenine Göre Yapilan t Testi Sonuçları.

Okul Türü	N	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Genel Lise	397	3,62	0,83	519	,796	,426
Meslek Lisesi	124	3,56	0,84			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkenine ilişkin

örgütsel kimlik algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (p>0.05). Böylece H1c hipotezi reddedilmiştir. Okul türü değişkeni bakımından genel lisede görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimlik algısına ilişkin cevaplarının ortalaması $\overline{X}$ =3,62, ± 0,83 ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin cevaplarının ortalaması $\overline{X}$ =3,56, ± 0,84 olup, iki grubun ortalamasının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Bir örgütün, bir kimliğe gereksinim duymasının başlıca nedenleri örgüt içerisinde çalışanların örgüt ile bütünleşmelerini sağlamak ve bunun yanında örgütü çalışanlarından bağımsız hale getirerek kendisi ile eş değer örgütler arasında fark yaratmaktır (Solmaz, 2008, s. 19). Örneklem seçilen okullar bakımından genel liselerde görev yapan öğretmenlerin %76,2 oranında olması ki, okulların oransal dağılımı bu şekildedir ve meslek liselerinde görev yapan meslek dersi branşı dışındaki öğretmenlerin sayıca fazla olması dikkate alınmalıdır. Meslek liseleri için atölye ve bölümlerde eğitim-öğretim yapan meslek dersi öğretmenleri ile aynı okuldaki dersliklerde öğretim yapan kültür dersleri öğretmenleri okul içinde farklı bölümlerde farklı kültürler de geliştirmektedirler. Yalnızca meslek dersi öğretmenlerini kapsayan bir çalışmada farklı bulgulara da ulaşılabilir.

H1d: "Öğretmenlerin görev yerleri ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır." hipotezine lişkin bulgular:

Tablo 22. Örgütsel Kimlik İçin Görev Yeri Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları.

Görev Yeri	N	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
İl Merkezi	243	3,59	0,86	519	-,429	,668
İlçe Merkezi	278	3,63	0,82			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine örgütsel kimlik algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (p>0.05). Böylece H1d hipotezi reddedilmiştir. Görev yeri değişkeni bakımından il merkezinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimlik algısına ilişkin cevaplarının ortalaması $\overline{X}$ =3,59, ± 0,86 ve ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin cevaplarının ortalaması $\overline{X}$ =3,63, ±

0,82 olup, iki grubun ortalamasının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Örgütsel kimliğe ilişkin algıları bakımından öğretmenlerin il veya ilçe merkezinde çalışıyor olmalarının etkili olmadığı belirlenmiştir. Araştırma kapsamına alınan il ve ilçe merkezindeki okulların büyüklüğü ayrıca dikkate alınmamıştır. Ancak örgüt büyüklüğü ile örgüte bağlılık arasında da da bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. İş görenler, büyük örgütlerle kendilerini özdeşleştirmekte güçlük ç (Çırpan, 1999, s. 64).

H1e: "Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır." hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 23. Örgütsel Kimlik İçin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.

Mesleki Kıdem	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**F**	**p**	**Tukey**
1 – 5 yıl	96	3,51	0,81				
6 – 10 yıl	99	3,66	0,82				
11 – 15 yıl	141	3,58	0,82	516	1,479	,207	Anlamı Farklılık Yok
16 – 20 yıl	110	3,76	0,83				
20 yıl üstü	75	3,53	0,89				
Toplam	*521*	*3,61*	*0,83*				

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel kimlik algı düzeylerinin meslek kıdemi değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (p>0.5). Böylece, H1e hipotezi reddedilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel kimlik algı düzeylerinin kıdem değişkenine göre ortalamalarının birbirine yakın düzeyde olduğu görülmektedir.1-5 Yıl kıdemi olan öğretmenlerin ortalamalarının $\overline{X}$=3,51, ± 0,81; 6-10 yıl kıdemi olan olan öğretmenlerin ortalamalarının $\overline{X}$=3,66, ± 0,82; 11-15 yıl kıdemi olan olan öğretmenlerin ortalamalarının $\overline{X}$=3,58, ± 0,82; 16-21 yıl kıdemi olan olan öğretmenlerin ortalamalarının $\overline{X}$=3,76, ± 0,83; 20 yıl üstü kıdemi olan olan öğretmenlerin ortalamalarının $\overline{X}$=3,53, ± 0,89; toplamda $\overline{X}$=3,61, ± 0,83 olarak

yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

En yüksek ortalamanın 16-20 yıl kıdemi olanlarda ve en düşük ortalamanın da 1-5 yıl kıdemi olanlarda olduğu belirlenmiştir. Mesleki yaşamlarının henüz başında olan 1-5 yıl kıdemi olan öğretmenlerin belli bir süre çalıştıktan sonra okulları ile ilgili kimlik algıları değiştiği söylenebilir.

H1f: "Öğretmenlerin branşları ile örgütsel kimlik algıları arasında farklılık vardır." hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 24. Örgütsel Kimlik İçin Branş Değişkenine Göre Yapilan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.

Ölçek	**Branş**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**F**	**p**	**Tukey**
Örgütsel Kimlik	Türk Dili	98	3,67	0,92	504	0,586	,895	Anlamlı Farklılık Yok
	Din Kültürü	20	3,68	0,65				
	Tarih	37	3,79	0,87				
	Coğrafya	30	3,49	0,80				
	Matematik	84	3,48	0,85				
	Fizik	23	3,72	0,73				
	Kimya	29	3,54	0,71				
	Biyoloji	20	3,77	0,77				
	İngilizce	41	3,67	0,79				
	Beden Eğitimi	22	3,57	0,95				
	Felsefe	19	3,63	0,91				
	Rehberlik	28	3,64	0,97				
	Meslek Dersi	34	3,47	0,87				
	Bilişim	13	3,68	0,71				
	Resim	7	3,57	0,67				
	Almanca	9	3,73	0,39				
	Müzik	7	3,20	0,52				
	Toplam	*521*	*3,61*	*0,83*				

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel kimlik algı düzeylerinin branş değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.5$). Böylece, H1f hipotezi reddedilmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel kimlik algı düzeylerinin branş değişkenine göre ortalamalarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. En düşük ortalama ile Müzik öğretmenlerinin $\overline{X}=3,20$ ve en yüksek ortalamanın $\overline{X}=3,79$ ile Tarih öğretmenlerinin olduğu görülmektedir.

4.3. Örgütsel İmaj İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular

Örgütsel imaj; kalite imajı, görünüm imajı, sosyal imaj, alt yapı imajı ve program imajı boyutlarından oluşmaktadır. Bu boyutlara yönelik olarak ele alınan örgütsel imaja ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımları ve değişkenler arasındaki ilişkiler tablolar halinde verilmiştir. Ayrıca bu bölümde örgütsel imaj ile cinsiyet, kıdem, okul türü, branş türü ve görev yeri değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Öğretmenlerin kalite imajına ilişkin algılarına yönelik kurulan hipotezler ve elde edilen bulgular aşağıda gösterilmiştir.

H2a: "Öğretmenlerin kalite imaj algıları yüksek düzeydedir" hipotezine ilişkin bulgular.

Tablo 25. Kalite İmajı Boyutundaki Maddelerin Frekans (F) Yüzde (%) Ortalama ($\bar{X}$) ve Standart Sapma (Ss) Değerleri.

Madde No	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	$\bar{X}$	Ss
	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)		
1. Bizim okul, yüksek kalitede mezun verebilecek programları olan bir lisedir.	63 (12,1)	136 (26,1)	125 (24,0)	147 (28,2)	50 (9,6)	2,97	1,18
3.Bizim okul, halka kaliteli hizmet sunma sorumluluğunda olan bir lisedir.	28 (5,4)	83 (15,9)	119 (22,8)	231 (44,3)	60 (11,5)	3,41	1,05
4.Bizim okulun öğretmenleri kaliteli eğitim vermeye odaklanmıştır.	21 (4,0)	33 (6,3)	103 (19,8)	264 (50,7)	100 (19,2)	3,75	0,97
5.Bizim okul, kalitesi yüksek bir lisedir.	37 (7,1)	99 (19,0)	143 (27,4)	177 (34,0)	65 (12,5)	3,26	1,11
8.Bizim okul, öğrencilerin her türlü ihtiyacına kapsamlı olarak iyi hizmeti sunan bir lisedir.	29 (5,6)	102 (19,6)	135 (25,9)	205 (39,3)	50 (9,6)	3,28	1,05
9.Bizim okul, alanında ünlü öğretmenleri ile tanınan bir lisedir.	45 (8,6)	148 (28,4)	149 (28,6)	138 (26,5)	41 (7,9)	2,97	1,10
Toplam:						*3,27*	*1,07*

Kalite imajı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerine göre "Bizim okulun öğretmenleri kaliteli eğitim vermeye odaklanmıştır." maddesinin ortalamasının $\overline{X}$ =3,75± ,97 ile diğer maddeler arasında en "yüksek" düzeyde olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin bu madde için ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle

katılıyorum.” Seçeneği için %19,2, “Katılıyorum.” seçeneği için %50,7 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kalite imajı algı düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde; “Bizim okul, yüksek kalitede mezun verebilecek programları olan bir lisedir.” maddesinin ortalamasının $\overline{X}$=2,97, ± 1,18; “Bizim okul, halka kaliteli hizmet sunma sorumluluğunda olan bir lisedir.” maddesinin ortalamasının $\overline{X}$=3,41, ± 1,05; “Bizim okul, kalitesi yüksek bir lisedir.” maddesinin ortalamasının $\overline{X}$=3,26, ± 1,11; “Bizim okul, öğrencilerin her türlü ihtiyacına kapsamlı olarak iyi hizmeti sunan bir lisedir.” maddesinin ortalamasının $\overline{X}$=3,28, ± 1,05; ve “Bizim okul, alanında ünlü öğretmenleri ile tanınan bir lisedir.” maddesinin ortalamasının $\overline{X}$=2,97, ± 1,10 olduğu görülmektedir.

“Bizim okul, kalitesi yüksek bir lisedir.” maddesine $\overline{X}$=3,26, ± 1,11 ortalama ile cevap veren öğretmenlerin “Bizim okul, yüksek kalitede mezun verebilecek programları olan bir lisedir.” maddesine $\overline{X}$=2,97, ± 1,18 ortalama ile cevap vermesi dikkat çekici bulunmuştur. Bulgular iki madde arasında çelişki olduğu izlenimi vermektedir. Ancak “Bizim okul, kalitesi yüksek bir lisedir.” maddesi için okulun fiziki yapısı, öğretmen kadrosu vb tüm yönleriyle değerlendirilirken; “Bizim okul, yüksek kalitede mezun verebilecek programları olan bir lisedir.” maddesine okuldaki bölümlerin (programların) veya mezun öğrencilerin kalitesi bakımından yaklaşılmış olabileceğinden farklı ortalamaları olan cevaplar verildiği söylenebilir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin anketin “kalite imajı” boyutuna ilişkin algılarının ortalamasının ($\overline{X}$=3,27, Ss= 1,07) “kararsızım orta” düzeyde olduğu görülmektedir. Böylece H2a hipotezi kabul edilmemiştir.

H2b: “Öğretmenlerin görünüm imajı algıları yüksek düzeydedir” hipotezine ilişkin bulgular.

Tablo 26. Görünüm İmajı Boyutundaki Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$), ve Standart Sapma (Ss) Değerleri

Madde No	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	$\bar{X}$	Ss
	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)		
11. Bizim okulun görünümü / düzenlemesi iyidir.	46 (8,8)	88 (16,9)	79 (15,2)	233 (44,7)	75 (14,4)	3,39	1,18
12. Bizim okulun kampüsü (alanı) diğer özel liselerinkine göre daha büyük ve kullanışlıdır.	97 (18,6)	142 (27,3)	93 (17,9)	129 (24,8)	60 (11,5)	2,83	1,30
13. Bizim okulun binaları moderndir.	92 (17,7)	160 (30,7)	92 (17,7)	135 (25,9)	42 (8,1)	2,76	1,24
Toplam:						2,99	1,24

Görünüm imajı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "Bizim okulun görünümü/düzenlemesi iyidir." maddesine ilişkin ortalamanın $\overline{X}$=3,39, ± 1,18 ile en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin bu madde için ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılıyorum." için %14,4 ve "Katılıyorum." için %44,7 oranında görüş bildirildikleri belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel görüntü imajı algı düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde; "Bizim okulun kampüsü (alanı) diğer özel liselerinkine göre daha büyük ve kullanışlıdır." $\overline{X}$=2,83, ± 1,30; "Bizim okulun binaları moderndir." $\overline{X}$=2,76, ± 1,24 olduğu görülmektedir.Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin, okullarının görünümü için $\overline{X}$=3,39, ± 1,18 ortalamada görüş bildirmesi okullarını beğendikleri anlamına gelmektedir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin "görünüm imajı" algılarının ortalamasının ($\overline{X}$=2,99, ±1,24) "kararsızım orta" düzeyde olduğu görülmektedir. Böylece H2b hipotezi kabul edilmemiştir.

Karabey ve İşcan (2007) ise yaptıkları araştırmalarında, kurumun dış imajını

çekici bulan çalışanların kurumla daha güçlü biçimde özdeşleştiğini ve kurumsal özdeşleşmenin kurumsal vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir.

Öğretmenler okullarının görünüm ve düzenlemesinin iyi olduğuna ilişkin bir görüş belirtmesine rağmen, okullarının diğer okullarla karşılaştırılmasında ve okullarının modernliği konusundaki görüşlerinin ortalamasının "orta" düzeyde olduğu belirlenmiştir. Okullarını, diğer okullarla karşılaştırdıklarında daha iyi nitelikte ve modern bir yapıda olmadığını belirttikleri halde, okullarının görünüm imajını olumlu görmeleri, öğretmenlerin okullarının kimliği ile özdeşleşmesi sonucu gelişen bağlılıklarından kaynaklandığı söylenebilir.

Ayar (2011) araştırmasında, algılanan kurum imajı ile kurumsal kimlik öğeleri arasındaki ilişkiyi incelemiş, algılanan kurum imajı ile kurumsal görünüm ve kurumsal iletişim öğeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Algılanan kurum imajı ile kurumsal davranış öğesi arasında ise anlamlı ilişki bulunmamıştır.

H2c: "Öğretmenlerin Sosyal imaj algıları yüksek düzeydedir" hipotezine ilişkin bulgular.

Tablo 27. Sosyal İmaj Boyutundaki Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$), ve Standart Sapma (Ss) Değerleri.

Madde No	**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**Ss**
	f (%)	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**		
14. Bizim okul, "eğlencesi" ile tanınan bir lisedir.	118 (22,6)	221 (42,49	102 (19,6)	61 (11,7)	19 (3,6)	2,31	1,06
18. Bizim okulun eğlence / oyun günü gelenekleri vardır.	84 (16,1)	188 (36,1)	86 (16,5)	133 (25,5)	30 (5,8)	2,69	1,18
19. Bizim okulun kendine özgü genel "okul kültürü" vardır.	44 (8,4)	114 (21,9)	110 (21,1)	200 (38,4)	53 (10,2)	3,20	1,14
20. Bizim okul, toplumsal ve politik konularda aktif bir lisedir.	59 (11,3)	178 (34,2)	139 (26,7)	122 (23,4)	23 (4,4)	2,75	1,07
Toplam:						*2,73*	*1,11*

Sosyal imaj boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinde "Bizim okulun kendine özgü genel 'okul kültürü' vardır." maddesinde ortalamanın $\overline{X}$=3,20, ± 1,14 ile en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. "Bizim okul, eğlencesi ile tanınan bir lisedir." ortalaması $\overline{X}$=2,31, ± 1,06 ile en düşük olan bu maddeye ilişkin katılımcı öğretmenlerin "Kesinlikle katılmıyorum." için %22,6 ve "Katılmıyorum." için %42,49 oranında görüş bildirildiği belirlenmiştir.

Güçlü bir örgüt kültürü yalnızca çalışanların genel ruh halini etkilemekle kalmaz, özellikle çalışanların örgütleri için olan anlayışlarının iyileştirilmesine de katkıda bulunur. Örgüt kültürünün bütünleştirme, koordinasyon ve motivasyon işlevinin yanı sıra; örgütün başarısının sağlanması, örgüt imajı ile örgüt kimliği oluşturmasında da etkilidir (Gemlik ve Sığrı, 2007, s. 270). Öğretmenlerin $\overline{X}$=3,20, ± 1,14 ortalama ile "Bizim okulun kendine özgü genel 'Okul kültürü' vardır." görüşünde olmasına rağmen katılımcıların %8,4'ünün bu görüşe kesinlikle katılmadığını ve %21,9'unun katılmadığını belirtmesi dikkat çekici bulunmuştur.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin "sosyal imajı" algılarının

ortalaması ($\overline{X}$ =2,73, ±1,11) “Kararsızım.” orta düzeyde olduğu görülmektedir. Böylece H2c hipotezi kabul edilmemiştir.

Yöneticiler örgüt kültürünün oluşumunda etkileyici olurlar. Yöneticinin yenilik ve risk yanlısı olup olmaması, yeni görüş ve önerileri destekleyip desteklememesi, ödül ve ceza uygulamaları kriz anındaki tavırları vb etkenler, örgüt kültürünün oluşumunu, biçimini ve değişimini etkiler (Şişman, 2002, s. 105). Okul müdürlerinin atanmasına ilişkin son yıllarda yapılan yasal düzenlemelerin sürekli değiştirilmesinden ve atama dönemlerine kadar okullara vekil yönetici görevlendirilmesinden dolayı okul müdürlerinin okul kültürünü geliştirmesi sürecinde olumsuzluklar yaşanmıştır. Kendi geleceğini planlayamayan müdürlerin okullarının geleceğini planlaması beklenemez.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin “sosyal imaj” algı düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde; “Bizim okulun eğlence/oyun günü gelenekleri vardır.” maddesinde ortalamanın $\overline{X}$ =2,69, ± 1,18 “kararsızım orta” düzeyde olduğu; “Bizim okul, toplumsal ve politik konularda aktif bir lisedir.” maddesinde ortalamanın $\overline{X}$ =2,75, ± 1,07 “kararsızım orta” düzeyde olduğu görülmektedir.

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin sosyal imaj algılarının yukarıda belirtilen sonuçlarda çıkmasında mevcut sınav sistemlerinin etkili olduğu da söylenebilir. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler başarıyı sınav endeksli düşünmekte ve öncelikli olarak öğrencilerin sınavlardaki başarısına odaklanmaktadırlar. İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerince belirli aralıklar ile ortak merkezi deneme sınavlarının yapılması ve bu sınav sonuçlarına göre okul müdürleri ile toplantılar yapılarak okulların başarılı yada daha az başarılı oldukları yönünde sınıflandırılmaları, okul müdürlerinin de bu durum karşısında benzer baskıları kendi okullarında çalışan öğretmenlere yapmaları ister istemez öğretmenleri sınav odaklı düşünmeye zorlamaktadır. Yine aynı baskılar öğretmenlere veliler tarafından da yapılmaktadır. Bu ve benzeri uygulamalar okullardaki sosyal imaj algısına zarar vermekte ve bu algının düşük çıkmasına sebep olmaktadır,çünkü genel anlamda ortaöğretim yıllarında öğrencilerin sosyal hayatlarına çizilen sınırlar sınav odaklı olmaktadır

H2d: "Öğretmenlerin alt yapı imajı algıları yüksek düzeydedir" hipotezine ilişkin bulgular.

Tablo 28. AltYapı İmajı Boyutundaki Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama($\bar{X}$), ve Standart Sapma (Ss) Değerleri.

Madde No	**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\bar{X}$	**Ss**
	f (%)	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**		
22. Bizim okul kütüphane, müzik, sanat, tiyatro alanlarında yeterli olanaklara sahiptir.	99 (19,0)	177 (34,0)	123 (23,6)	99 (19,0)	23 (4,4)	2,56	1,12
23. Bizim okulun spor tesisleri yeterlidir.	148 (28,4)	179 (34,4)	79 (15,2)	91 (17,5)	24 (4,6)	2,36	1,19
24. Bizim okul, dernek, kulüp, kafeterya gibi olanaklara sahip olduğundan bize şehri aratmaz.	175 (33,6)	206 (39,5)	81 (15,5)	48 (9,2)	11 (2,1)	2,07	1,02
26. Bizim okul, beslenme olanakları açısından iyidir.	106 (20,3)	151 (29,0)	98 (18,8)	128 (24,6)	38 (7,3)	2,69	1,24
Toplam:						*2,42*	*1,14*

Altyapı imajı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinde "Bizim okul, dernek, kulüp, kafeterya gibi olanaklara sahip olduğundan bize şehri aratmaz." maddesinde ortalamanın $\overline{X}$=2, 07, ± 1,02 ile en düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bu maddeye ilişkin katılımcı öğretmenlerin "Kesinlikle katılmıyorum." için %33,6 ve "Katılmıyorum." için %39,5 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin alt yapı imajı algı düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde; "Bizim okul kütüphane, müzik, sanat, tiyatro alanlarında yeterli olanaklara sahiptir." $\overline{X}$=2,56, ± 1,12; "Bizim okulun spor tesisleri yeterlidir." $\overline{X}$ =2,36, ± 1,19; "Bizim okul, beslenme olanakları açısından iyidir." $\overline{X}$=2,69, ± 1,24 olduğu görülmektedir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin"altyapı imajı"algılarının ortalaması ($\overline{X}$=2,42, ±1,14) "katılmıyorum" , düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Böylece H2d hipotezi kabul edilmemiştir.

Okulların altyapı bakımından yetersizliği öğretmenlerin görüşlerinin ortalamalarının düşük olmasından anlaşılmaktadır. Devlet okullarının fiziki bakımdan yalnızca derslik temelli planlanması nedeniyle okullarda sosyal tesisler bulunmamaktadır. Okul kantinleri olarak ayrılan küçük bir alan dışında öğrencilerin okul içinde derslik dışında toplanabileceği mekânlar bulunmamaktadır. Öğretmen ve öğrenciler okula ders başlamadan hemen önce gelmekte ve son ders zilinden sonra kaçarcasına okuldan ayrılmaktadır. Okulların ders dışı zamanlarda da cazibe merkezi haline gelebilmesi için sosyal tesislerin var olması zorunludur. Son dönemlerde yerel yönetimler çok fonksiyonlu ancak okullardan bağımsız ve genel amaçlı sosyal tesisler inşa etmektedirler. Okulların daha etkili kullanabilecekleri daha fonksiyonel sosyal tesisler yapılabilir.

H2e: "Öğretmenlerin program imajı algıları yüksek düzeydedir" hipotezine ilişkin bulgular.

Tablo 29. Program İmajı Boyutundaki Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\overline{X}$), ve Standart Sapma (Ss) Değerleri.

Madde No	**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	$\overline{X}$	**Ss**
	f (%)	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**		
27. Bizim okul, daha çok eşit ağırlık alanında tanınan bir lisedir.	91 (17,5)	164 (31,5)	120 (23,0)	120 (23,0)	26 (5,0)	2,67	1,15
28. Bizim okul, sayısal alanda, ünlü bir lisedir.	114 (21,9)	175 (33,6)	115 (22,1)	81 (15,5)	36 (6,9)	2,52	1,19
29. Bizim okul, spor alanı ile tanınan bir lisedir.	110 (21,1)	182 (34,9)	107 (20,5)	93 (17,9)	29 (5,6)	2,52	1,16
30. Bizim okul, daha çok resim, müzik gibi güzel sanatlar alanında ünlü bir lisedir.	126 (24,2)	235 (45,1)	103 (19,8)	39 (7,59)	18 (3,5)	2,21	1,00
31. Bizim okul, daha çok özel alanlarda öne çıkan bir lisedir.	94 (18,0)	188 (36,1)	115 (22,1)	97 (18,6)	27 (5,2)	2,57	1,13
Toplam:						*2,49*	*1,12*

Program imajı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinde "Bizim okul, daha çok resim, müzik gibi güzel sanatlar alanında ünlü bir lisedir." maddesinde ortalamanın $\overline{X}$ =2,21, ± 1,00 ile en düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bu maddeye ilişkin katılımcı öğretmenlerin "Kesinlikle katılmıyorum." için %24,2 ve "Katılmıyorum." için %45,1 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin program imajı boyutundaki maddelerin algı düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde; "Bizim okul, daha çok eşit ağırlık alanında tanınan bir lisedir." $\overline{X}$ =2,67, ± 1,15; "Bizim okul, sayısal alanda, ünlü bir lisedir." $\overline{X}$ =2,52 ± 1,19; "Bizim okul, spor alanı ile tanınan bir lisedir." $\overline{X}$ =2,52, ± 1,16; "Bizim okul, daha çok özel alanlarda öne çıkan bir lisedir." $\overline{X}$ =2,57, ± 1,13 olduğu görülmektedir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin "program imajı" algılarının ortalaması ($\overline{X}$ =2,49, ± 1,12) 'katılmıyorum' düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Böylece H2e hipotezi kabul edilmemiştir.

Katılımcıların verdikleri cevaplara göreokullarının programlarından dolayı öne çıkan belirgin bir başarısının olmadığı söylenebilir. Okulların spor ve güzel sanatlar alanında pek öne çıkmaması okulların türleri, fiziki imkânları, öğrenci beklentileri ile açıklanabilir. Ancak akademik anlamda da eşit ağırlık veya sayısal alanlarda öne çıkmadığı belirtilmiştir. Özel okulların, spor ve güzel sanatlar alanında müfredat programlarında yer verilmesi, okulların alt yapı imkanlarının da devlet okullarından daha yeterli olduğu söylenebilir. Buna karşılık devlet okulları özellikle fiziki imkan yetersizliklerinden dolayı bu konularda iddialı olamamaktadır. Akademik başarı bakımından da özel liselerin çok başarılı öğrencileri ücretsiz (burslu) olarak okutması ve daha farklı cazip imkanlar sunabilmeleri nedeniyle öne çıktığı söylenebilir.

Yeniden yapılanma kapsamında son yıllarda tüm genel liselerin anadolu lisesi, sağlık meslek, imam hatip, endüstri meslek lisesi ve ya hepsi bir arada çok programlı liselere dönüşümleri nedeniyle okulların hangisinin hangi tür okula dönüştüğü veya tekrar hangi okula dönüşeceği belirsizlik göstermektedir. Okul türlerinin değişmesi okulların programlarının değişmesi anlamına da gelmektedir. Bu konudaki belirsizliğin en kısa zamanda giderilmesine ihtiyaç vardır.

H2f: "Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular.

Katılımcıların örgütsel imaj algılarının demografik özellikleri açısından yapılan analizi tablo 30' da verilmiştir.

Tablo 30. Örgütsel İmaj İçin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları.

Boyutlar	**Cinsiyet**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**t**	**p**
Kalite İmajı	Erkek	362	3,28	0,81	519	,611	,542
	Kadın	159	3,23	0,78			
Görünüm İmajı	Erkek	362	3,11	0,49	519	3,926	,000*
	Kadın	159	2,73	0,50			
Sosyal İmaj	Erkek	362	2,78	0,55	519	1,873	,062
	Kadın	159	2,63	0,54			
Altyapı İmajı	Erkek	362	2,51	0,58	519	3,473	,001*
	Kadın	159	2,21	0,57			
Program İmajı	Erkek	362	2,54	0,67	519	2,144	,033*
	Kadın	159	2,38	0,63			
Toplam:	Erkek		2,84	0,62			
	Kadın		2,63	0,60			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine ilişkin kalite imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($p>0.05$). Böylece H2f hipotezi kalite imajı boyutunda kabul edilmemiştir. Kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}=3,23, \pm 0,78$ ve erkek öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}=3,28, \pm 0,81$ olarak belirlenmiştir. Okullarının kalite imajı algıları bakımından kadın ve erkek öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasının birbirine yakın olduğu söylenebilir.

Görünüm imajı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2f hipotezi görünüm imajı boyutunda

kabul edilmiştir. Kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =2,73, ± 0,50 iken erkek öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$ =3,11, ± 0,49 olup erkek öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir. Görünüm imajı algılarına ilişkin maddelere verdikleri cevaplara göre erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere oranla okullarını daha çok beğendikleri ve daha yeterli gördükleri söylenebilir.

Sosyal imaj algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır (p>0.05).Böylece H2f hipotezi sosyal imaj boyutunda kabul edilmemiştir.Kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =2,63, ± 0,54 ve erkek öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$ =2,78, ± 0,55 olarak belirlenmiştir. Okullarının sosyal imajına ilişkin maddelerin ortalaması bakımından kadın ve erkek öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasının "kararsızım" düzeyinde olduğu görülmektedir.

Altyapı imajı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (p<0.05). Böylece H2f hipotezi altyapı boyutunda kabul edilmiştir. Kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =2,21, ± 0,57 iken erkek öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$ =2,51, ± 0,58'dir. Bu bulguya göre erkek öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasının kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Altyapı imajı algılarına ilişkin maddelere verdikleri cevaplara göre kadın öğretmenlerin okullarının altyapı olanaklarını yetersiz gördükleri, erkek öğretmenlerin ise orta düzeyde gördükleri söylenebilir.

Program imajı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (p<0.05). Böylece H2f hipotezi program imajı boyutunda kabul edilmiştir.

Kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =2,38, ± 0,63, erkek öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =2,54, ± 0,67'dir. Her iki grubun görüşlerinin ortalamasının "düşük" düzeyde olduğu görülmektedir. Program imajı algılarına ilişkin maddelere verdikleri cevaplara göre kadın ve erkek öğretmenlerin

okullarını yetersiz gördükleri söylenebilir.

Cinsiyet değişkeni ile örgütsel imaj algıları arasında kadın ve erkeklerin görüşleri arasında farklı araştırmalarda farklı sonuçlar alınmıştır. Şişli (2012) araştırmasında, öğrencilerin üniversitelerine yönelik kurumsal imaj algılarının cinsiyete göre farklılık gösterdiği, erkek öğrencilerin kurumsal imaj algılarının kız öğrencilere göre anlamlı bir biçimde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Ayar (2011) araştırmasında, cinsiyet gruplarının kurumsal imaj algıları arasında fark saptanmış olduğundan cinsiyetin algılanan kurumsal imaj değerlendirmelerinde belirleyici olduğunu ve kadınların erkeklere göre kurum imajını daha olumlu değerlendirdiklerini belirlemiştir. Polat (2011) ve İbicioğlu (2005) da çalışmalarında, erkek öğrencilerin kurumsal imaj algıları daha düşük çıktığını belirlemiştir.

Cerit (2006) ise araştırmasında, öğrencilerin üniversitelerinin kurumsal imajına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Büyükgöze (2012)' de araştırmasında, kurumsal imajın çalışanların cinsiyete göre değişmediğini tespit etmiştir.

H2g: "Öğretmenlerin okul türleri ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır." hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 31. Örgütsel İmaj İçin Okul Türü Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları

Boyutlar	**Okul Türü**	**N**	$\overline{X}$	**Ss**	**sd**	**t**	**p**
Kalite İmajı	Genel Lise	397	3,36	0,78	519	5,273	,000*
	Meslek Lisesi	124	2,94	0,81			
Sosyal İmaj	Genel Lise	397	2,83	0,80	519	4,851	,000*
	Meslek Lisesi	124	4,43	0,81			
Altyapı İmajı	Genel Lise	397	2,48	0,87	519	3,131	,002*
	Meslek Lisesi	124	2,20	0,88			
Program İmajı	Genel Lise	397	2,58	0,77	519	4,529	,000*
	Meslek Lisesi	124	2,22	0,78			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin kalite imajı

algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2g hipotezi kalite imajı boyutunda kabul edilmiştir. Genel lisede görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}=3,36$,$\pm$ 0,78 ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}=2,94$,$\pm$ 0,81 olup iki grubun ortalamasının da "kararsızım, orta" düzeyinde olduğu, görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin sosyal imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2g hipotezi sosyal imaj boyutunda kabul edilmiştir. Ancak genel lisede görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}=2,83$,$\pm$ 0,80 ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}=4,43$,$\pm$ 0,81'dir. Genel lisede görev yapan öğretmenlerin sosyal imaj alt boyutuna katılımları orta düzeyde iken, meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin sosyal imaj alt boyutuna katılımları yüksek düzeyde çıkmıştır. Meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin okullarının sosyal imajlarını daha yeterli buldukları görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin altyapı imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2g hipotezi alt yapı imajı boyutunda kabul edilmiştir. Genel lisede görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}=2,48$, $\pm$ 0,87 ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}=2,20$, $\pm$ 0,88'dir. Her iki grubun da altyapı imajı algılarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin program imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2g hipotezi altyapı imajı boyutunda kabul edilmiştir. Genel lisede görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}=2,58$,$\pm$ 0,77 ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}=2,22$,$\pm$ 0,78 olup her iki grubun da algılarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 32. Görünüm İmajı İçin Okul Türü Değişkenine Göre Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları.

Boyut	Okul Türü	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Görünüm İmajı	Genel Lise	397	264,63	105059,50	2,317	3,092
	Meslek Lisesi	124	249,37	30921,50		

Örgütsel imajın görünüm imajı boyutu, okul türü değişkenine göre homojen dağılım göstermediği için nonparametrik testlerden Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin görünüm imajı algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Böylece H2g hipotezi görünüm imajı boyutunda kabul edilmemiştir. Okullarının görünümlerine ilişkin genel liselerde görev yapan öğretmenler ile meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarının birbirine yakın olduğu söylenebilir. Her iki okul türünde görev yapan öğretmenlerin okullarını beğenmede benzer görüşte olduğu ileri sürülebilir.

H2h: "Öğretmenlerin görev yerleri ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 33. Örgütsel İmaj İçin Görev Yeri Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları.

Boyutlar	**Görev Yeri**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**t**	**p**
Kalite İmajı	İl Merkezi	243	3,42	0,78	519	4,125	,000*
	İlçe Merkezi	278	3,13	0,80			
Görünüm İmajı	İl Merkezi	243	3,15	0,98	519	3,464	,001*
	İlçe Merkezi	278	2,85	0,99			
Sosyal İmaj	İl Merkezi	243	2,73	0,82	519	-,137	,891

	İlçe Merkezi	278	2,74	0,83			
Altyapı İmajı	İl Merkezi	243	2,60	0,88	519	4,578	,000*
	İlçe Merkezi	278	2,25	0,83			
Program İmajı	İl Merkezi	243	2,64	0,78	519	3,882	,000*
	İlçe Merkezi	278	2,37	0,77			
Toplam:	*İl Merkezi*			*2,90*	*0,84*		
İlçe Merkezi	*2,66*	*0,82*					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin kalite imajı algıları arasındaki fark, istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2h hipotezi kalite imajı boyutunda kabul edilmiştir. İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=3,42, ± 0,78 iken ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=3,13, ± 0,80 olup il merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasından daha düşük olduğu görülmektedir. Okullarının kalite imajı algısı bakımından il merkezinde görev yapan öğretmenlerin algılarının yüksek düzeyde olduğu, ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin algılarının ise orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin görünüm imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2h hipotezi görünüm imajı boyutunda kabul edilmiştir. İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=3,15± 0,98 iken ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=2,85± 0,99 olup il merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasından daha düşük olduğu görülmektedir. İl merkezinde görev yapan öğretmenler, okullarının görünüm imajını ilçe merkezinde görev yapanlara göre daha çok beğendikleri söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin sosyal imaj algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$). Böylece H2h hipotezi sosyal imaj boyutunda kabul edilmemiştir. İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=2,73, ± 0,82 iken ilçe merkezinde görev

yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=2,74, ± 0,83 olup il merkezinde ve İlçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalamalarının orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin altyapı imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2h hipotezi altyapı imajı boyutunda kabul edilmiştir. İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=2,60, ± 0,88 iken, ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=2,25, ± 0,83 olup; il merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasından daha düşük olduğu görülmektedir. İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin, okulların alt yapı imajını ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlere göre daha çok beğendikleri söylenebilir.

Program imajı algıları bakımından araştırmaya katılan görev yeri değişkenine göre kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H2h hipotezi program imajı boyutunda kabul edilmiştir. İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=2,64, ± 0,78 iken ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=2,37, ± 0,77 olup il merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasından düşük olduğu görülmektedir. Okullarındaki programlardan dolayı okulun başarıları ile öne çıkmasına ilişkin algıları bakımından ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin okullarını başarısız bulduğu, il merkezinde görev yapan öğretmenlerin ise orta düzeyde başarılı gördüğü söylenebilir.

H2ı: "Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 34. Örgütsel İmaj İçin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.

Boyutlar	**Mesleki Kıdem**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**F**	**p**	**Türkiye**
Görünüm İmajı	1 – 5 yıl (1)	96	2,92	1,06	516	6,468	,000	2-3 2-4 2-5
	6 – 10 yıl (2)	99	2,57	0,87				
	11 – 15 yıl (3)	141	3,14	0,95				
	16 – 21 yıl (4)	110	3,11	1,01				
	21 yıl ve üzeri (5)	75	3,16	1,07				
	Toplam	*521*	*2,99*	*1,02*				
Sosyal İmaj	1 – 5 yıl (1)	96	2,81	0,80	516	1,145	,335	Anlamlı Farklılık Yok
	6 – 10 yıl (2)	99	2,62	0,89				
	11 – 15 yıl (3)	141	2,81	0,81				
	16 – 21 yıl (4)	110	2,71	0,79				
	21 yıl ve üzeri (5)	75	2,68	0,82				
	Toplam	521	2,74	0,83				
Altyapı İmajı	1 – 5 yıl (1)	96	2,31	0,84	516	5,883	,000	2-3 2-5
	6 – 10 yıl (2)	99	2,13	0,76				
	11 – 15 yıl (3)	141	2,61	0,94				
	16 – 21 yıl (4)	110	2,38	0,83				
	21 yıl ve üzeri (5)	75	2,61	0,94				
	Toplam	*521*	*2,41*	*0,88*				
Program İmajı	1 – 5 yıl (1)	96	2,35	0,77	516	1,600	,173	Anlamlı Farklılık Yok
	6 – 10 yıl (2)	99	2,45	0,75				
	11 – 15 yıl (3)	141	2,58	0,84				
	16 – 21 yıl (4)	110	2,48	0,75				
	21 yıl ve üzeri (5)	75	2,59	0,84				
	Toplam	*521*	*2,49*	*0,79*				

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görünüm imajı algı düzeylerinin meslek kıdemi değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları

arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (p<0.5). Böylece H2ı hipotezi görünüm imajı boyutunda kabul edilmiştir. Mesleki kıdemi 6 – 10 yıl olan öğretmenlerin görünüm imajı algıları ile, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri olanlar arasında anlamlı farklılığın olduğu belirlenmiştir.

Büyükgöze (2012) araştırmasında, çalışanların kurumsal imaja ilişkin algıları ile çalışma süreleri arasında da bir fark olduğu saptanmıştır. 0-5 yıl arasında çalışma süresine sahip olan personelin en düşük kurumsal imaj algısına sahip olduğu görülmektedir. Bu durum; yeni işe girenlerde görülen iş heyecanı duygusu, işe adapte olma ve kurum kültürüne uyum sağlama sürecinin uzun sürmesi gibi etmenler sebebiyle kurum imajını olumlu biçimde algılamalarını engellemesi şeklinde açıklanabilir. Uzun süredir aynı kurumda çalışanlarda kurumsal imajın daha çekici görünmesi, imajı etkileyen kurumsal kimlik ve kültür süreçlerinin daha yerleşmiş olması şeklinde de değerlendirilebilir. Bu çalışmada 1-5 yıl kıdemi olanlarla 6-10 yıl kıdemi olanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. 6-10 yıl kıdemi olanlar ile 10 yıldan fazla kıdemi olanlar arasında fark bulunmuştur. Kıdem değişkeni bakımından öğretmenlerin görünüm imajı algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Örgütsel kimlik ve örgütsel kültürün benimsenmesinde kıdemin arttıkça etkili olduğu söylenebilir.

Sosyal imaj algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır (p>0.5). Böylece H2ı hipotezi sosyal imaj boyutunda kabul edilmemiştir. Öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre sosyal imaj algılarına ilişkin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =2,74, ± 0,83 olarak belirlenmiştir. Kıdem değişkeni bakımından öğretmenlerin sosyal imaj algı düzeylerinin orta düzeyin altında olduğu söylenebilir.

Alt yapı imajı algıları bakımından tek yönlü varyans analizi sonucunda araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (p<0.5). Böylece H2ı hipotezi alt yapı imajı boyutunda kabul edilmiştir. Mesleki kıdem değişkeni bakımından alt yapı imajı algıları 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenler ile 11-15 yıl kıdemi olanlar ve 21 yıl ve üzeri kıdemi olanlar arasında farklılaştığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin alt yapı imajı algılarının $\overline{X}$ =2,41, ± 0,88 ortalama ile kıdem değişkeni bakımından düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Özellikle 6-10 Yıl kıdemi olan öğretmenlerin algılarının $\overline{X}$ =2,13,

± 0,76 ortalama ile en düşük düzeyde olduğu dikkat çekicidir. Öğretmenlerin görevlerinin ilk yıllarında okullarının alt yapı şartlarına ilişkin idealist beklentiler içinde olabilecekleri; ancak umduklarını bulamamaları nedeniyle durumu olduğu gibi gördükleri söylenebilir. Belli bir kıdeme sahip olana kadar geçen süre içinde ilk önce gördükleri eksiklerle birlikte yaşamaya alıştıklarından artık eksikliklerini olumsuzluk olarak görmemektedirler.

Program imajı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır (p>0.5). Böylece H2ı hipotez program imajı boyutunda kabul edilmemiştir. Öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre program imajı algılarına ilişkin görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$ =2,49, ± 0,79 düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Kalite imajı için mesleki kıdem değişkenine ilişkin veriler parametrik olmayan dağılım gösterdiği için Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Testin sonuçları tablo 35' te sunulmuştur.

Tablo 35. Kalite İmajı İçin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Boyut	**Mesleki Kıdem**	**N**	**Sıra Ortalaması**	**X^2**	**sd**	**p**
	1 – 5 yıl	96	249,99			
	6 – 10 yıl	99	247,63			
Kalite İmajı	11 – 15 yıl	141	266,09	3,260	4	,515
	16 – 21 yıl	110	279,70			
	21 yıl ve üzeri	75	255,74			

Kalite imajı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (p>0.5). Böylece H2ı hipotezi kalite imajı boyutunda kabul edilmemiştir. Meslek kıdemi değişkenine göre kalite imajı algılarına ilişkin görüşlerinin ortalamasının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin meslek kıdemlerinin kalite imajı algılarını etkilemediği söylenebilir.

H2j: "Öğretmenlerin branşları ile örgütsel imaj algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 36. Örgütsel İmaj İçin Branş Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.

Ölçek	**Branş**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**F**	**p**	**Tukey**
Örgütsel İmaj	Türk Dili	98	2,79	0,64	504	1,375	,150	Anlamlı Farklılık Yok
	Din Kültürü	20	3,05	0,48				
	Tarih	37	2,82	0,48				
	Coğrafya	30	2,73	0,73				
	Matematik	84	2,81	0,67				
	Fizik	23	2,85	0,72				
	Kimya	29	2,80	0,62				
	Biyoloji	20	2,87	0,61				
	İngilizce	41	2,79	0,62				
	Beden Eğitimi	22	2,98	0,54				
	Felsefe	19	2,60	0,46				
	Rehberlik	28	2,70	0,69				
	Meslek Dersi	34	2,64	0,59				
	Bilişim	13	2,46	0,77				
	Resim	7	3,16	0,42				
	Almanca	9	3,17	0,67				
	Müzik	7	3,14	0,23				
	Toplam	*521*	*2,80*	*0,63*				

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel imaj algı düzeylerinin branş türü değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($p>0.5$). Böylece H2j hipotezi kabul edilmemiştir. Öğretmenlerin branş türü değişkenine göre örgütsel imaj algılarına ilişkin

görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$=2,80, ±0,63,orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel imaj algılarının Bilişim branşında $\overline{X}$=2,46, ±0,77, düşük düzeyde olduğu, diğer branşların tamamında ise orta duzeyde olduğu belirlenmiştir.

H2k: "Öğretmenlerin örgütsel imaj algıları yüksek düzeydedir." Hipotezine ilişkin bulgular:

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin genel imaj algılarına ilişkin bulgular tablo 37' de verilmiştir.

Tablo 37. Öğretmenlerin Genel İmaj Algılarına İlişkin Bulgular.

Boyutlar	$\overline{X}$	**SS**
Kalite İmajı	3,27	1,07
Görünüm İmajı	2,99	1,24
Sosyal İmaj	2,73	1,11
Altyapı İmajı	2,42	1,14
Program İmajı	2,49	1,12
Toplam	**2,78**	**1,13**

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin genel imaj algılarına ilişkin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=2,78, ± 1,13 ile orta düzeyde olduğu görülmektedir. Böylece H2k hipotezi genel imaj boyutunda kabul edilmemiştir. Örgütsel imaj algı düzeylerinde en düşük ortalamanın $\overline{X}$=2,42, ±1,14 ile altyapı imajında olduğu, en yüksek ortalamanın $\overline{X}$=3,27, ±1,07 ile kalite imajında olduğu belirlenmiştir.

4.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde örgütsel bağlılık ile cinsiyet, kıdem, okul türü, branş türü ve görev yeri değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Örgütsel bağlılık; duygusal, normatif ve devam bağlılıklarından oluşmaktadır.

H3a: "Öğretmenlerin duygusal bağlılık algıları yüksek düzeydedir." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 38. Duygusal Bağlılık Boyutunun Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$) Ve Standart Sapma (Ss) Değerleri.

Madde No	**Kesinlikle Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kararsızım**	**Katılmıyorum**	**Kesinlikle Katılmıyorum**	$\bar{X}$	**Ss**
	f (%)	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**		
5. Okulumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.	41 (7,9)	134 (25,7)	87 (16,7)	161 (30,9)	98 (18,8)	3,27	1,25
6. Bu okulla aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum.	31 (6,0)	67 (12,9)	77 (14,8)	221 (42,4)	125 (24,0)	3,66	1,15
8. Okuluma karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum.	33 (6,3)	93 (17,9)	86 (16,5)	203 (39,0)	106 (20,3)	3,49	1,18
Toplam:						*3,47*	*1,19*

Duygusal bağlılık boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinde "Bu okulla aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum." Maddesine ait ortalamanın $\overline{X}$=3,66, ± 1,15 ile en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin bu madde için ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılmıyorum." için %24,0 ve "Katılmıyorum." için %42,4 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Öğretmenlerin okullarına ilişkin kuvvetli duygusal bağ hissettiği söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin duygusal bağlılık boyutuna ilişkin algı düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde; "Okulumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum." Maddelerine ait aritmetik ortalama değerleri ile $\overline{X}$=3,27, ± 1,25, "Okuluma karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum." Maddelerine ait ortalamadeğerlerin $\overline{X}$=3,49, ± 1,18 'yüksek' olduğu görülmektedir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin toplam 'duygusal bağlılık' algısının ortalaması ($\overline{X}$= 3,47, ± *1,19*) 'katılıyorum.' yüksek düzeyİNde olduğu

görülmektedir. Böylece H3a hipotezi kabul edilmiştir.

Örgüt içindeki çalışanların örgüte olan duygusal bağlılığını, örgütle özdeşleşmeleri yansıtmaktadır. Örgütle özdeşleşme, örgüt ile kişinin amaç ve değerlerinin zaman içerisinde uyuşması ve bütünleşmesi sürecidir. Duygusal bağlılık, örgüte duyulan pasif bir sadakatin ötesinde örgütsel amaçlara bilinçli bir katkıda bulunmak üzere aktif bir ilişkiye girmeye gönüllü olmayı içermektedir (Oktay ve Gül, 2003, s. 37).

Sezgin'in (2010) araştırmasında, öğretmenlerin duygusal bağlılığı, devam bağlılığına ve normatif bağlılığa göre daha yüksektir bulunmuştur. Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen'in (2010) araştırmasında da, öğretmenlerin en fazla gösterdikleri bağlılık düzeyi olarak duygusal bağlılık bulunmuştur. Bu araştırmada da en yüksek bağlılık düzeyinin duygusal bağlılık boyutunda olduğu belirlenmiştir.

Kahveci'nin yaptığı araştırmasında (2010), örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık faktörünün ortalaması 3,56 olup yüksek düzeydedir. İşgörenler çalıştıkları okula karşı duygusal anlamda yüksek düzeyde bağlılık hissi içerisindedir. İşgörenler kendilerini okulun bir parçası olarak görmekte, okulun sorunlarını kendi sorunları ile özdeşleştirmektedirler. Okulun başarısı ve amaçlarına ulaşması yönünde kendilerinden beklenen performansın üstünde çaba göstermektedirler. Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve devam bağlılığı faktörlerinin birbirlerini pozitif yönde etkilediği, örgütlerde işgörenlerin sahip oldukları duygusal bağlılıklarının artması ile devam bağlılıklarının da artabileceğini göstermektedir.

H3b: "Öğretmenlerin devam bağlılığı algıları yüksek düzeydedir." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 39. Devam Bağlılığı Boyutunun Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\bar{X}$) ve Standart Sapma (Ss) Değerleri.

Madde No	**Kesinlikle Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kararsızım**	**Katılmıyorum**	**Kesinlikle Katılmıyorum**	$\bar{X}$	**Ss**
	f (%)	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**		
10. Okulumdan ayrılmayı istiyor olsam bile hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.	42 (8,1)	116 (22,3)	98 (18,8)	195 (37,4)	70 (13,4)	3,26	1,18
11. Şimdi okulumu bırakmak istesem hayatımda pek çok şey aksar.	73 (14,0)	177 (34,0)	103 (19,8)	118 (22,6)	50 (9,6)	2,80	1,21
12. Şu anda okulumdan ayrılmak bana çok pahalıya mal olmaz.	55 (10,6)	204 (39,2)	115 (22,1)	98 (18,89	49 (9,4)	2,77	1,15
16. Bu okulda çalışmamın başlıca nedeni okuldan ayrılmamın önemli kişisel fedakârlıklar getirecek olmasıdır. Başka bir okul burada sahip olduğum olanakları sağlayamayabilir.	71 (13,6)	164 (31,5)	100 (19,2)	140 (26,9)	46 (8,8)	2,86	1,21
Toplam:						*2,90*	*0,95*

Devam bağlılığı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinde "Okulumdan ayrılmayı istiyor olsam bile hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur." maddesinde ortalamanın $\overline{X}$=3,26, ± 1,18 ile orta düzeyde olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin bu madde için ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılmıyorum." için %13,4 ve "Katılmıyorum." için %37,4 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

Öğretmenler de diğer memurlar gibi, görev yerlerine belli saatlerde ulaşmaları gerektiği için günlük zaman çizelgelerini buna göre düzenlerler. Okula zamanında ulaşmak ve ulaşım süresini kısaltmak için görev yaptıkları okula yakın alanlarda veya bazen kendisinin değil de eşinin iş yerine veya çocuğunun okuluna yakın yerlerde ikamet etmeyi tercih etmektedirler. Öğretmenlerin okullarından ayrılma durumlarında

zorluk yaşayacaklarını düşündükleri söylenebilir. Örgütsel bağlılık bakımından öğretmenlerin devam bağlılığı konusundaki bu görüşleri, öğretmenlerin mevcut görev yaptıkları okullarına ilişkindir ve başka bir okula atanma (tayin) imkanı olduğu içindir. Okulundan ayrılmaya ilişkin madde de öğretmenlerin Milli Eğitim Bakanlığı' ndaki kadrolarından ayrılmaya dönük olarak sorulmamıştır.

"Şimdi okulumu bırakmak istesem hayatımda pek çok şey aksar." maddesinde ortalamanın $\overline{X}$=2,80, ± 1,21 olduğu, ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılıyorum." için %14,0 ve "Katılıyorum." için %34,0 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Öğretmenler, görev yaptıkları okuldan başka bir okula gittiğinde hayatında pek çok şey aksayacağı konusunda orta düzeyde görüş bildirmiştir. Öğretmenler, aynı okulda belli bir süre çalıştıkları sırada hayat şartlarını da bir düzene koymaktadırlar. Öğretmenler, görev yaptıkları okulu bırakmayı (değiştirmeyi) hayatın akışını orta düzeyde etkileyecek bir olay olarak görmektedir.

Devam bağlılığında çalışan, örgütte sadece kendi getirileri açısından kalıp kalmama hissine sahiptir. Örgütte kalmaya devam etme isteği, çalışanın örgütteki yatırımlarının toplamı, örgütü terk ettiğinde kaybedeceklerini ve karşılaştırılabilir alternatiflerin sınırlı olmasını değerlendirmesi yoluyla ortaya çıkar (Yıldırım, 2002, s. 8).

"Şu anda okulumdan ayrılmak bana çok pahalıya mal olmaz." maddesinde ortalamanın $\overline{X}$=2,77, ± 1,15 olduğu, ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılıyorum." için %10,6 ve "Katılıyorum." için %39,2 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Öğretmenler, okullarından hemen ayrılmalarının kendilerine pahalıya mal olmayacağı konusunda orta düzeyde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin mevcut görev yaptıkları okullarına, kendileri açısından vazgeçilmesi zor yatırımlar yapmadıkları söylenebilir.

"Bu okulda çalışmamın başlıca nedeni okuldan ayrılmamın önemli kişisel fedakârlıklar getirecek olmasıdır. Başka bir okul burada sahip olduğum olanakları sağlayamayabilir." maddesinde ortalamanın $\overline{X}$=2,86, ± 1,21 olduğu, ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılıyorum." için %13,6 ve "Katılıyorum." için %31,5 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir. Aynı okulda belli bir süre görev yaptıktan sonra öğretmenler okul içi ve dışında kendileri için bir çevre oluşturmakta, kıdeminden dolayı statü kazanmakta, davranışlarında rahatlık elde etmektedirler. Başka bir okulun

öğretmen için anlamı, eski okulunda belli bir çalışma süresinde elde ettiği kazanımlardan vazgeçmesi olarak düşünülebilir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin "devam bağlılığı" algısının ortalaması ($\overline{X} = 2,90$) 'kararsızım' orta düzeyde olduğu görülmektedir. Böylece H3b hipotezi kabul edilmemiştir.

Kahveci de (2010) araştırmasında, örgütsel bağlılığın devam bağlılığı faktörünün ortalamasının orta düzeyde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Gerek iş olanaklarının azlığı gerekse yaşam koşullarının zorluğu öğretmenlerin okullarına karşı olan bağlılık algılarını etkilemektedir.

H3c: "Öğretmenlerin normatif bağlılık algıları yüksek düzeydedir." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 40. Normatif Bağlılık Boyutunun Maddelerin Frekans (F), Yüzde (%), Ortalama ($\overline{X}$) ve Standart Sapma (Ss) Değerleri.

Madde No	**Kesinlikle Katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kararsızım**	**Katılmıyorum**	**Kesinlikle Katılmıyorum**	$\overline{X}$	**Ss**
	f (%)	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**	**f (%)**		
20. Bu okulda çalışmaya devam etmemin nedeni sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır.	68 (13,1)	201 (38,6)	94 (18,0)	113 (21,7)	45 (8,6)	2,74	1,18
21. İmkânları daha iyi bir okula gidebilsem bile buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	93 (17,9)	209 (40,1)	95 (18,2)	98 (18,8)	26 (5,0)	2,53	1,13
22. İnsanların yaşamlarını aynı okulda daha yoğun geçirdikleri dönemde eğitim daha iyiydi.	53 (10,2)	93 (17,9)	117 (22,5)	187 (35,9)	71 (13,6)	3,25	1,19
23. Bana okula sadık kalmam öğretilmiştir.	71 (13,6)	171 (32,8)	75 (14,4)	157 (30,1)	47 (9,0)	2,88	1,23
Toplam:						*2,85*	*1,18*

Normatif bağlılık boyutundaki "İnsanların yaşamlarını aynı okulda daha yoğun geçirdikleri dönemde eğitim daha iyiydi." maddesine ilişkin öğretmen görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$=3,25, ± 1,19 ile en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin bu madde için ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılmıyorum." için %13,6 ve "Katılmıyorum." için %35,9 oranında görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

Normatif bağlılıkta, bireyler bulundukları örgüte bağlılıklarını bir borç bilirler ve buna göre davranırlar. Tıpkı kendisine iş verilen bir kişini o işverene karşı mahcubiyet duyması gibi düşünülebilir. Bu bir sadakatin göstergesidir. Kişiler, bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargılarına sahip olmalarıdır (Bayram, 2005, s. 134).

"Bu okulda çalışmaya devam etmemin nedeni sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır." maddesinde ortalamanın $\overline{X}$=2,74, ± 1,18 olduğu, ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılıyorum." için %13,1 ve "Katılıyorum." için %38,6 oranında görüş bildirildiği belirlenmiştir.

"İmkanları daha iyi bir okula gidebilsem bile buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum." Maddesine ilişkin ortalamanın $\overline{X}$=2,53, ± 1,13 olduğu, ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılıyorum." için %17,9 ve "Katılıyorum." için %40,1 oranında görüş bildirildiği belirlenmiştir.

"Bana okula sadık kalmam öğretilmiştir." Maddesine ilişkin ortalamanın $\overline{X}$ =2,88, ±1,23 olduğu, ölçme aracındaki seçeneklerden "Kesinlikle katılıyorum." için %13,6 ve "Katılıyorum." için %32,8 oranında görüş bildirildiği belirlenmiştir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin toplam 'nornatif bağlılığı' algısının ortalaması ($\overline{X}$=2,85) 'kararsızım' orta düzeyde olduğu görülmektedir Böylece H3c hipotezi kabul edilmemiştir.

Afacan'ın (2011) araştırmasında, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta seviyede olduğunu belirlemiştir. Kahveci'nin (2010) araştırmasında da, örgütsel bağlılığın normative bağlılık faktörünün ortalaması 2,80 olup orta düzeydedir. İşgörenlerin duygusal ve devam bağlılığı algıları daha yüksek düzeydedir. İş görenler kendilerini çalıştıkları okula karşı orta düzeyde borçlu hissetmektedirler.

H3d: "Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular:

Katılımcıların örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algıları cinsiyet değişkenine göre tablo 41' de verilmiştir.

Tablo 41. Örgütsel Bağlılık İçin Cinsiyet Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları.

Boyutlar	**Cinsiyet**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**t**	**p**
Duygusal	Erkek	362	3,46	0,93	519	-,390	,697
Bağlılık	Kadın	159	3,49	0,92			
Devam	Erkek	362	2,89	0,78	519	-,912	,362
Bağlılığı	Kadın	159	2,96	0,88			
Normatif	Erkek	362	2,91	0,83	519	2,692	,007*
Bağlılık	Kadın	159	2,70	0,86			
Toplam:	*Erkek*		*3,08*	*0,84*			
Kadın		*3,05*	*0,88*				

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine ilişkin duygusal bağlılık algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır (p>0.05). Böylece H3d hipotezi duygusal bağlılık boyutunda kabul edilmemiştir. Kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=3,49, ±0,92 ve erkek öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=3,46± 0,93 olup iki grubun ortalamasının birbirine yakın ve yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Canpolat'ın (2011) araştırmasında ise, erkek öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeyleri kadın öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur.

Devam bağlılığı algıları bakımından araştırmaya katılan kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (p>0.05). Böylece H3d hipotezi devam bağlılığı boyutunda kabul edilmemiştir. Kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=2,96, ± 0,88 ve erkek öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=2,89, ± 0,78 olup iki grubun ortalamasının birbirine yakın düzeyde olduğu görülmektedir.

Gündoğan'ın (2009) araştırmasında, cinsiyet ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki analiz sonuçlarına göre, devamlılık bağlılığının cinsiyet ile anlamlı bir ilişkiye

sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre, erkek çalışanların devamlılık bağlılığı düzeylerinin ($\overline{X}$=3,65) kadın çalışanlarınkinden ($\overline{X}$=3,43) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmada ise tersi bulgulara ulaşılmıştır.

Normatif bağlılık algıları bakımından araştırmaya katılan kadın ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H3d hipotezi normatif bağlılığı boyutunda kabul edilmiştir. Kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=2,70, ± 0,86 iken erkek öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=2,91, ± 0,83 olup, erkek öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasının kadın öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere oranla daha yüksek duygusal ve devam bağlılığı gösterdiği görülürken, normatif bağlılıkta erkek öğretmenlerin ortalaması daha yüksek bulunmuştur.

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık algılarında birçok araştırmada farklı sonuçlara ulaşıldığı belirlenmiştir. Cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek öğretmenlerin algıları arasında fark olmadığı (Mahmutoğlu, 2007), kadınlar lehine fark olduğu (Kahveci, 2010; Eroğlu, 2007; Özkan, 2005) ve erkekler lehine fark olduğu (Gündoğan, 2009; Doğan, 2008; Güzelbayram, 2010)sonuçları belirlenmiştir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin algıları okul türü değişkenine göre tablo 42' de verilmiştir.

H3e: "Öğretmenlerin okul türleri ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 42. Örgütsel Bağlılık İçin Okul Türü Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları.

Boyutlar	**Okul Türü**	**N**	$\overline{X}$	**Ss**	**sd**	**t**	**p**
Duygusal Bağlılık	Genel Lise	397	3,48	0,89	519	,525	,034*
	Mesleki Lise	124	3,43	1,01			
Devam Bağlılığı	Genel Lise	397	2,91	0,75	519	,313	,334
	Mesleki Lise	124	2,89	0,81			
Normatif Bağlılık	Genel Lise	397	2,84	0,83	519	-,639	,424
	Mesleki Lise	124	2,89	0,78			
Toplam:	*Genel Lise*		*3,07*	*0,82*			
Mesleki Lise	*3,07*	*0,86*					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin duygusal bağlılık algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$). Böylece H3e hipotezi duygusal bağlılık boyutunda kabul edilmiştir. Ancak genel lisede görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =3,48, ± 0,89 ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$ =3,43, ± 1,01 olup iki grubun ortalamasının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Devam bağlılığı algıları bakımından araştırmaya katılan genel lisede ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($p>0.05$). Böylece H3e hipotezi devam bağlılığı boyutunda kabul edilmemiştir. Genel lisede görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =2,91, ± 0,75 ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$ =2,89, ± 0,81 olup iki grubun ortalamasının orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Normatif bağlılık algıları bakımından araştırmaya katılan genel lisede ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$). Böylece H3e hipotezi normatif bağlılık boyutunda kabul edilmemiştir. Genel lisede görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$ =2,84, ± 0,83 ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$ =2,89, ± 0,78 olup iki grubun ortalamasının orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Eğriboyun'un (2013) ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki konulu araştırmasında, öğretmenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları ile okul türü arasında ise anlamlı fark olmadığı; Topaloğlu, Koç ve Yavuz' un (2008) araştırmasında ise, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile okul türü değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

H3f: "Öğretmenlerin görev yerleri ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 43. Örgütsel Bağlılık İçin Görev Yeri Değişkenine Göre Yapılan t Testi Sonuçları

Boyutlar	**Görev Yeri**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**t**	**p**
Devam Bağlılığı	İl Merkezi	243	2,93	0,78	519	,469	,639
	İlçe Merkezi	278	2,90	0,85			
Normatif Bağlılık	İl Merkezi	243	2,83	0,86	519	-,444	,657
	İlçe Merkezi	278	2,86	0,83			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin devam bağlılığı ve normatif bağlılık algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$). Böylece H3f hipotezi hem devam bağlılığı hem de normatif bağlılık boyutunda kabul edilmemiştir. İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması devam bağlılığı için $\overline{X}$=2,93, ± 0,78 iken ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=2,90, ± 0,85' tir. Normatif bağlılık için il merkezinde görev yapan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=2,83, ± 0,86 iken ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin ortalaması $\overline{X}$=2,86, ± 0,83 olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarına ilişkin algılarının her iki görev yeri değişkeni açısından da orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 44. Duygusal Bağlılık İçin Görev Yeri Değişkenine Göre Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları.

Boyut	Görev Yeri	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Duygusal Bağlılık	İl Merkezi	243	260,98	63419,00	3,377	,998
	İlçe Merkezi	278	261,01	72562,00		

Duygusal bağlılık boyutuna göre öğretmen görüşleri homojen dağılım göstermediği için Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutuna göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. ($p>0.05$). Böylece H3f hipotezi duygusal bağlılık boyutunda kabul edilmemiştir. Kahveci'nin (2010) araştırmasında, duygusal bağlılık ile okulun bulunduğu yerleşim birimi arasında anlamlı farklılıklar bulunmadığı, ilçe merkezinde bulunan katılımcıların, il merkezi, kasaba ve köyde bulunan katılımcılara oranla devam bağlılığı ve normatif bağlılık algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

H3g: "Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 45. Örgütsel Bağlılık İçin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.

Boyutlar	**Mesleki Kıdem**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**F**	**p**	**Tukey**
Duygusal Bağlılık	1 – 5 yıl (1)	96	3,57	0,93	516	3,155	,014	2-1 2-3 2-4
	6 – 10 yıl (2)	99	3,20	0,89				
	11 – 15 yıl (3)	141	3,55	0,91				
	16 – 21 yıl (4)	110	3,56	0,89				
	21 yıl ve üzeri (5)	75	3,39	0,97				
	Toplam	*521*	*3,47*	*0,92*				
Devam Bağlılığı	1 – 5 yıl (1)	96	2,60	0,69	516	,768	,546	Anlamlı Farklılık
	6 – 10 yıl (2)	99	2,97	0,85				

	11 – 15 yıl (3)	141	2,90	0,84				Yok
	16 – 21 yıl (4)	110	2,82	0,81				
	21 yıl ve üzeri (5)	75	2,96	0,80				
	Toplam	*521*	*2,91*	*0,81*				
Normatif Bağlılık	1 – 5 yıl (1)	96	2,96	0,77				
	6 – 10 yıl (2)	99	2,91	0,81				
	11 – 15 yıl (3)	141	2,94	0,85				Anlamlı
	16 – 21 yıl (4)	110	2,70	0,82	516	2,115	,078	Farklılık
	21 yıl ve üzeri (5)	75	2,83	0,81				Yok
	Toplam	*521*	*2,85*	*0,85*				

Araştırmaya katılan öğretmenlerin duygusal bağlılık boyutlarına ilişkin algı düzeyleri meslek kıdemi değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu bulunmuştur ($p<0.5$). Böylece H3g hipotezi duygusal bağlılık boyutunda kabul edilmiştir. Mesleki kıdem değişkeni bakımından duygusal bağlılık algıları 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenler ile 1-5 yıl kıdemi olanlar, 11-15 yıl kıdemi olanlar ve 16-20 yıl kıdemi olanlar arasında farklılaştığı belirlenmiştir. 6-10 yıl kıdemi olan gruptaki öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$=3,20, ± 0,89 ile diğer gruplardan düşük olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin $\overline{X}$=3,47, ± 0,92 ortalama ile devam ve normatif bağlılık boyutlarından yüksek, kıdem değişkeni bakımından da gruplar arasında anlamlı fark olduğu bulunmuştur. Nartgün ve Menep (2010) araştırmasında da, öğretmenlerin duygusal bağlılığa ilişkin görüşleri mesleki kıdeme göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Devam bağlılığı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($p>0.5$). Böylece H3g hipotezi devam bağlılık boyutunda kabul edilmemiştir. Öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre devam bağlılığı algılarına ilişkin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=2,91, ± 0,81 olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerden 1-5 yıl kıdemi olanların devam bağlılık düzeylerinin $\overline{X}$=2,60, ± 0,69 ortalama ile daha fazla kıdemi olanlara göre

düşük olduğu görülmektedir. Afacan'ın (2011) araştırmasında, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde kıdemlerine göre devamlılık bağlılığı boyutunda 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin 0-5 yıl çalışanlara göre daha fazla örgütsel bağlılık duygusu yaşadığı tespit edilmiştir. Doğan'ın (2008) araştırmasında da, devamlılık bağlılığından alınan puanlar çalışma yılı açısından incelenmiş, çalışma süresi fazla olan öğretmenlerin çalışma süresi az olan öğretmenlerden daha fazla puan aldıkları görülmüştür. Bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Normatif bağlılık algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($p>0.5$). Böylece H3g hipotezi normatif bağlılık boyutunda kabul edilmemiştir. Öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre normatif bağlılık algılarına ilişkin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}=2,85, \pm 0,85$ olarak belirlenmiştir.

Öğretmenlerin kıdem değişkeni bakımından örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki olup olmadığı ile ilgili yapılan analizler sonucunda kıdem ile örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarından yalnızca duygusal bağlılık boyutunda anlamlı bir fark yarattığı ortaya çıkmıştır. Devam bağlılığı ve normative bağlılık üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığı ortaya çıkmıştır. Araştırmalarda hem aynı sonuçlara hem de tersi sonuçlara ulaşılabildiği belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılan araştırmalar (Kahveci, 2010; Doğan, 2008; Kılıçoğlu, 2010; Baysa ve Paksoy, 1999; Güzelbayram, 2010) olduğu gibi, kıdem değişkeni bakımından öğretmenlerin bağlılık algılarının anlamlı bir farklılık gösterdiği (Mahmutoğulu, 2007; Canpolat, 2011) soncuna ulaşılan araştırmalar da vardır.

H3h: "Öğretmenlerin branşları ile örgütsel bağlılık algıları arasında farklılık vardır." Hipotezine ilişkin bulgular:

Tablo 46. Örgütsel Bağlılık İçin Branş Değişkenine Göre Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.

Ölçek	**Branş**	**N**	$\bar{X}$	**Ss**	**sd**	**F**	**p**	**Tukey**
Örgütsel Bağlılık	Türk Dili	98	3,18	0,63	504	1,110	,342	Anlamlı Farklılık Yok
	Din Kültürü	20	3,02	0,47				
	Tarih	37	3,08	0,42				
	Coğrafya	30	2,94	0,70				
	Matematik	84	2,95	0,65				
	Fizik	23	3,11	0,57				
	Kimya	29	3,06	0,62				
	Biyoloji	20	3,11	0,54				
	İngilizce	41	3,01	0,58				
	Beden Eğitimi	22	3,15	0,59				
	Felsefe	19	2,84	0,51				
	Rehberlik	28	2,96	0,56				
	Meslek Dersi	34	3,12	0,64				
	Bilişim	13	2,89	0,61				
	Resim	7	2,91	0,47				
	Almanca	9	3,35	0,48				
	Müzik	7	3,10	0,26				
	Toplam	*521*	*3,05*	*0,59*				

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeylerinin branş türü değişkenine göre tek yönlü varyans analizi sonucunda, grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.5$). Böylece H3h hipotezi kabul

edilmemiştir.

Öğretmenlerin branş türü değişkenine göre örgütsel bağlılık algılarına ilişkin görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$=3,05, ±0,59 olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının araştırmaya katılan tüm branşlarda orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık algı düzeylerinde en düşük ortalamaların $\overline{X}$=2,84± 0,51 Felsefe branşı ile, $\overline{X}$=2,89, ± 0,61 Bilişim branşında olan öğretmenlerde olduğun görülmüştür. Örgütsel bağlılık algı düzeylerinde en yüksek ortalamalar $\overline{X}$ =3,35, ± 0,48 Almanca branşı ile, $\overline{X}$=3,18, ± 0,63 Türk Dili branş ında olan öğretmenlerde olduğu belirlenmiştir.

H3ı: "Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algıları yüksek düzeydedir." Hipotezine ilişkin bulgular:

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin genel bağlılık algılarına ilişkin bulgular tablo 47' de verilmiştir.

Tablo 47. Öğretmenlerin Genel Bağlılık Algılarına İlişkin Bulgular.

Boyutlar	$\overline{X}$	**Ss**
Duygusal Bağlılık	3,47	1,19
Devam Bağlılığı	2,90	0,95
Normatif Bağlılık	2,85	1,18
Toplam	**3,07**	**1,10**

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin genel bağlılık algılarına ilişkin görüşlerinin ortalaması $\overline{X}$=3,07, ± 1,10 ile orta düzeyde olduğu görülmektedir. Böylece H3ı hipotezi genel bağlılık boyutunda kabul edilmemiştir. Örgütsel bağlılık algı düzeylerinde en düşük ortalamanın $\overline{X}$=2,85, ±1,18 ile normatif bağlılık boyutunda olduğu, en yüksek ortalamanın $\overline{X}$=3,47, ±1,10 ile duygusal bağlılık boyutunda olduğu belirlenmiştir.

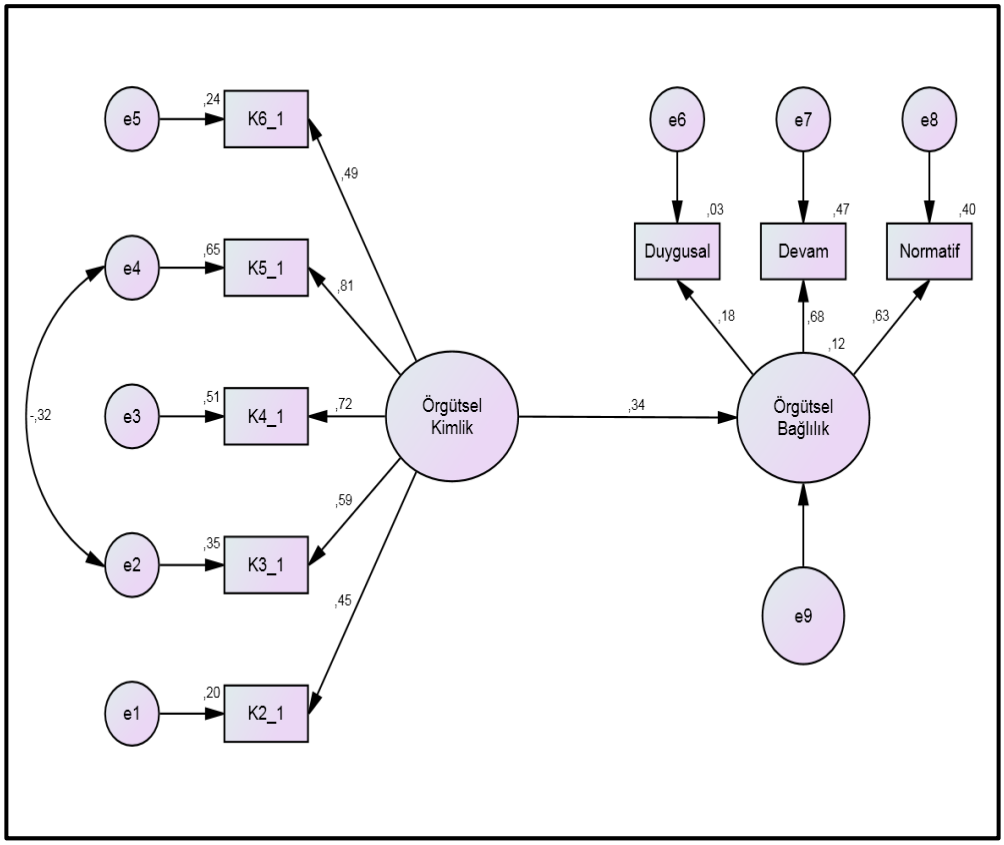
4.5. Yapısal Eşitlik Modelleri

Bu bölümde, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığa etkisi, örgütsel imajın örgütsel bağlılığa etkisi, örgütsel imaj ve örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığa etkisi ile örgütsel kimlik için yapılan aracılık testine yer verilmiştir.

4.5.1. Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular.

H4: "Örgütsel kimlik, örgütsel bağlılığı anlamlı ve olumlu yönde etkiler." Hipotezine İlişkin Bulgular.

Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığa olan etkisini belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi şekil 12' de sunulmuştur. Modele ilişkin elde edilen değerler ise tablo 48' de bulunmaktadır.



Şekil 12. Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli.

Yapısal eşitlik modelinin uyum iyiliği değerleri, x^2/df=2.477, GFI=.978, AGFI=.956, CFI=.962, NFI=.938, TLI=.941 ve RMSEA=.053 şeklindedir. Bu değerlere göre, Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu söylenebilir. Modelin test edilmesi amacı ile standardize edilmiş regresyon ağırlıkları hesaplanmıştır. Elde edilen veriler tablo 48' de sunulmuştur.

Tablo 48. Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları.

Bağımsız Değişken	Etki	Bağımlı Değişken	Yol Katsayısı *(β)*	Standart Hata *(S.E)*	Kritik Oran *(C.R)*	Anlamlılık Değeri *(p)*
Örgütsel Kimlik	⟶	Örgütsel Bağlılık	,34	,116	2,708	,007*

*p< .01 düzeyinde anlamlı

Tablo 48' e bakıldığında Örgütsel Kimlik Örgütsel Bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilemektedir (Standardize β= 0,34; p< 0.01). Ayrıca Örgütsel Kimlik Örgütsel Bağlılığın %12' sini açıklamaktadır.

Modelin uygunluğu açısından öncelikle p değeri kontrol edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde örneklemin büyüklüğüne bağlı olarak p değeri (p<,01) manidar çıkmıştır. Uyum indekslerinin değerlendirilmesinde öncelikle ki-kare serbestlik derecesi ile oranlanarak (x^2/df) değerlendirmeye alınmıştır. x^2/df oranı 3' ten küçük ise, uyum mükemmel; 5'in altında ise uyum kabul edilebilir düzeydedir. x^2/df=2.477 olduğundan mükemmel düzeyde uyum değeri verdiği ifade edilebilir.

İyilik Uyum İndeksinin (GFI) .978 olduğu, Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksinin (AGFI) ,956 olduğu, Karşılaştırmalı Uyum İndeksinin (CFI) ,962 olduğu belirlenmiş ve bu değerler ,95' in üzerinde olduğundan mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise, .053

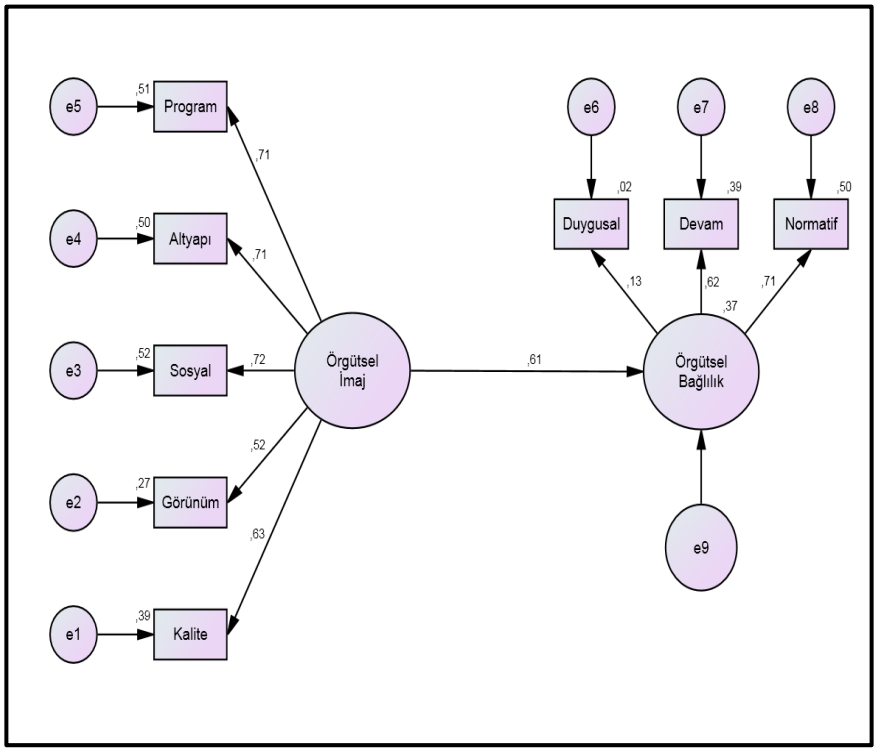
düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer model uyum iyiliği bakımından yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Buna göre yapılan analiz için elde edilen uyum indeksinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek için geliştirilen yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığı olumlu yönde ve anlamlı şekilde etkilediği söylenebilir. Böylece H4 hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.2. Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılığa Etkisi İle İlgili Hipotezlere İlişkin Bulgular

H5: "Örgütsel imaj örgütsel bağlılığı anlamlı ve olumlu yönde etkiler." Hipotezine İlişkin Bulgular:

Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılığa olan etkisini belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi şekil 13' te sunulmuştur. Modele ilişkin elde edilen değerler ise tablo 49' da bulunmaktadır.



Şekil 13. Örgütsel İmaj' ın Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli.

Yapısal eşitlik modelinin uyum iyiliği değerleri, x^2/df= 4,624, GFI=.960, AGFI=.924, CFI=.929, NFI=.912, TLI=.895 ve RMSEA=.083 şeklindedir. Bu değerlere göre, Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu söylenebilir. Modelin test edilmesi amacı ile standardize edilmiş regresyon ağırlıkları hesaplanmıştır. Elde edilen veriler tablo 49'da sunulmuştur.

Tablo 49. Örgütsel İmaj' ın Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları.

Bağımsız Değişken	Etki	Bağımlı Değişken	Yol Katsayısı *(β)*	Standart Hata *(S.E)*	Kritik Oran *(C.R)*	Anlamlılık Değeri *(p)*
Örgütsel İmaj	⟶	Örgütsel Bağlılık	,61	,031	2,447	,014*

*p< .05 düzeyinde anlamlı

Tablo 49' a bakıldığında Örgütsel İmaj Örgütsel Bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilemektedir (Standardize β= 0,61; p< 0.05). Ayrıca Örgütsel İmaj Örgütsel Bağlılığın %37' sini açıklamaktadır.

Modelin uygunluğu açısından öncelikle p değeri kontrol edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde örneklemin büyüklüğüne bağlı olarak p değeri (p<,05) manidar çıkmıştır. Uyum indekslerinin değerlendirilmesinde öncelikle ki-kare serbestlik derecesi ile oranlanarak (x^2/df) değerlendirmeye alınmıştır. x^2/df=4,624 olduğundan kabul edilebilir düzeyde uyum değeri verdiği ifade edilebilir.

İyilik Uyum İndeksinin (GFI) .960 ile mükemmel düzeyde uyum değeri olduğu, Düzenlenmiş İyilik uyum İndeksinin (AGFI) ,924 olduğu, Karşılaştırmalı Uyum İndeksinin (CFI) ,929 olduğu Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,912 ile ,90'ın üzerinde olduğundan kabul edilebilir düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir.

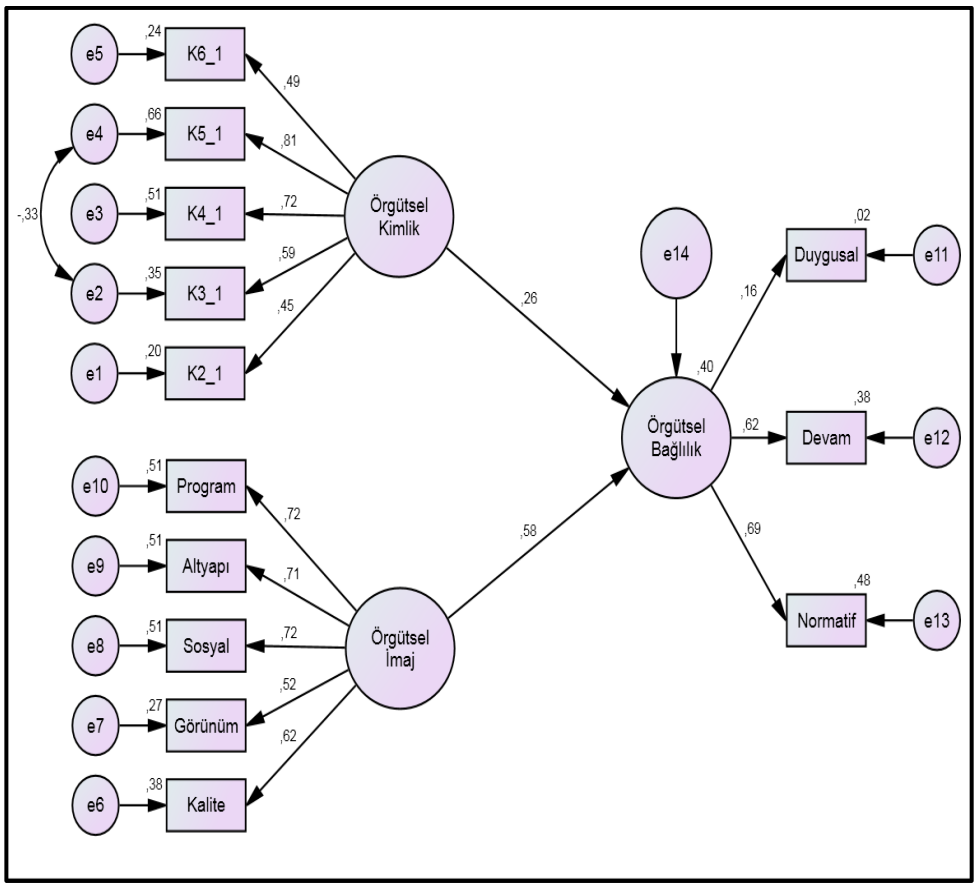
Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise, .083 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer model uyum iyiliği bakımından yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Buna göre yapılan analiz için elde edilen uyum indeksinin kabul edilebilir olduğu söylenebilir.

Örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek için geliştirilen yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel imajın örgütsel bağlılığı olumlu yönde ve anlamlı şekilde etkilediği söylenebilir. Böylece H5 hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.3. Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmaj'ın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hipotezler

H6: "Örgütsel kimlik ve örgütsel imaj örgütsel bağlılığı anlamlı ve olumlu yönde etkiler." Hipotezine İlişkin Bulgular:

Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılığa olan etkisini belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi şekil 14' te sunulmuştur. Modele ilişkin elde edilen değerler ise tablo 50' de verilmiştir.



Şekil 14. Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmaj' ın Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli.

Yapısal eşitlik modelinin uyum iyiliği değerleri, x^2/df=3.136, GFI=.944, AGFI=.918, CFI=.916, NFI=.882, TLI=.894 ve RMSEA=.064 şeklindedir. Bu değerlere göre, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu söylenebilir. Modelin test edilmesi amacı ile standardize edilmiş regresyon ağırlıkları hesaplanmıştır. Elde edilen veriler tablo 50'de sunulmuştur.

Tablo 50. Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılığa Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları.

Bağımsız Değişken	Etki	Bağımlı Değişken	Yol Katsayısı *(β)*	Standart Hata *(S.E)*	Kritik Oran *(C.R)*	Anlamlılık Değeri *(p)*
Örgütsel Kimlik	→	Örgütsel Bağlılık	,26	,086	2,415	,016*
Örgütsel İmaj	→	Örgütsel Bağlılık	,58	,030	2,775	,006**

**p< .01; *p< .05 düzeyinde anlamlı

Tablo 50' ye bakıldığında Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmaj Örgütsel Bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilemektedir (Standardize β= 0,26; Standardize β= 0,58). Yapısal eşitlik modellemesine göre Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılık üzerinde daha fazla etkisinin olduğu görülmektedir. Bunun yanında Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmaj birlikte Örgütsel Bağlılığın % 40' nı açıklamaktadır.

Modelin uygunluğu açısından öncelikle p değeri kontrol edilmiştir. Örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığa etkisi (p<,05) ve örgütsel imajın örgütsel bağlılığa etkisi (p<,01) manidar çıkmıştır. Uyum indekslerinin değerlendirilmesinde öncelikle ki-kare serbestlik derecesi ile oranlanarak (x^2/df) değerlendirmeye alınmıştır. x^2/df=3,136 olduğundan kabul edilebilir düzeyde uyum değeri verdiği ifade edilebilir.

İyilik Uyum İndeksinin (GFI) .944 olduğu, Düzenlenmiş İyilik uyum İndeksinin (AGFI) ,918 olduğu, Karşılaştırmalı Uyum İndeksinin (CFI) ,916 olduğu ve ,90' ın üzerinde olduğundan kabul edilebilir düzeyde uyum değeri olduğu

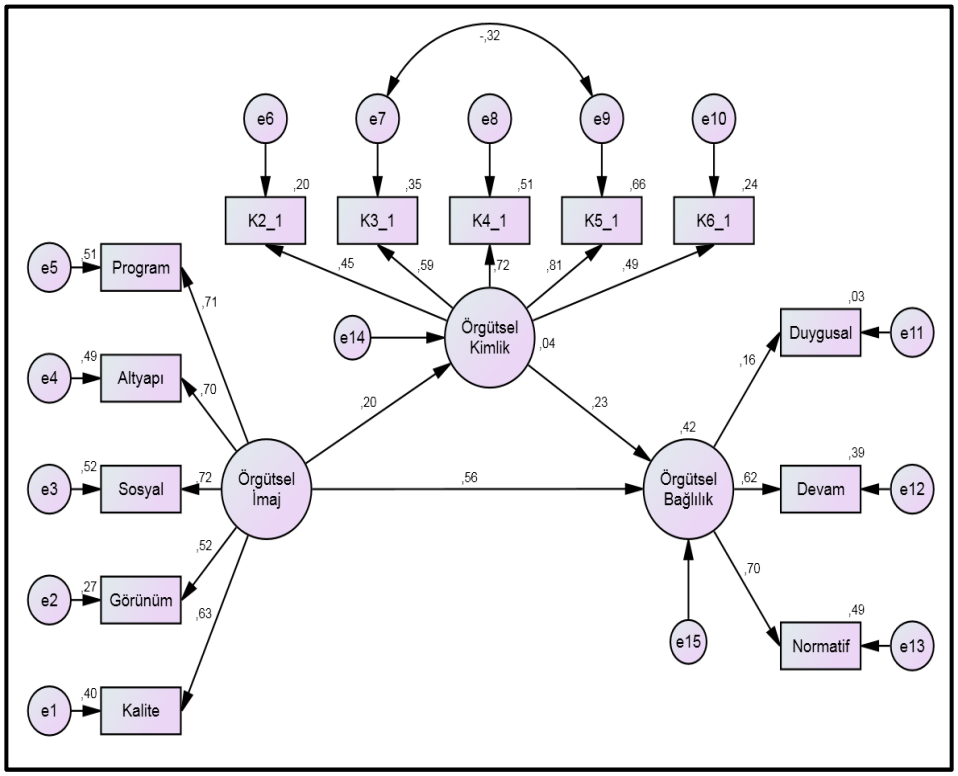
söylenebilir. Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,8822 ile kabul edilebilir düzeyde uyum değeri vermediği söylenebilir.

Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise, .064 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA' nın aldığı değer model uyum iyiliği bakımından kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Örgütsel kimlik ve örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek için geliştirilen yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel kimlik ile örgütsel imajın örgütsel bağlılığı olumlu yönde ve anlamlı şekilde etkilediği söylenebilir. Böylece H6 hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.4. Örgütsel Kimlik İçin Yapılan Aracılık Testi

Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığı etkilemede aracılık etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi şekil 15' de sunulmuştur. Modele ilişkin elde edilen değerler ise tablo 51' de bulunmaktadır.



Şekil 15. Örgütsel Kimliğin Aracılık Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli.

Yapısal eşitlik modelinin uyum iyiliği değerleri, x^2/df=2.958, GFI=.948, AGFI=.922, CFI=.924, NFI=.891, TLI=.903 ve RMSEA=.061 şeklindedir. Bu değerlere göre, Örgütsel Kimliğin aracılık etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu söylenebilir. Modelin test edilmesi amacı ile standardize edilmiş regresyon ağırlıkları hesaplanmıştır. Elde edilen veriler tablo 51'de sunulmuştur.

Tablo 51. Örgütsel Kimliğin Aracılık Etkisine İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı Sonuçları.

Bağımsız Değişken	Etki	Bağımlı Değişken	Yol Katsayısı *(β)*	Standart Hata *(S.E)*	Kritik Oran *(C.R)*	Anlamlılık Değeri *(p)*
Örgütsel Kimlik	→	Örgütsel Bağlılık	,23	,080	2,374	,018*
Örgütsel İmaj	→	Örgütsel Bağlılık	,56	,029	2,850	,004**
Örgütsel İmaj	→	Örgütsel Kimlik	,20	,010	3,484	,000**

**p< .01; *p< .05 düzeyinde anlamlı

Örgütsel Kimlik ve Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılığa etkisini belirlemek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modellemesinde (Şekil 15)'te Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılık üzerinde .56 düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığı etkilemede aracılık etkisinin belirlenmesi amacıyla kurulan yapısal eşitlik modelinde; Örgütsel Kimliğin modele dahil edilmesi sonucunda Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisi .58'den .56'ya düştüğü görülmüştür. Elde edilen bu sonuçlara göre Örgütsel Kimliğin Örgütsel Bağlılığı etkilemede kısmi aracılık etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aracılık testinden elde edilen diğer bir bulgu ise, Örgütsel İmajın Örgütsel Kimlik üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin (Standardize β= 0,20; p< 0.00) olduğudur. Ayrıca Örgütsel İmaj, Örgütsel Kimliği %4 oranında açıklamaktadır.

Modelin uygunluğu açısından öncelikle "p" değeri kontrol edilmiştir.

Örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığa etkisi için p<,05 olduğu, örgütsel imajın örgütsel bağlılığa etkisi için p<,05 olduğu ve örgütsel imajın örgütsel kimliğe etkisi için p<,01 manidar çıkmıştır. Uyum indekslerinin değerlendirilmesinde öncelikle ki-kare serbestlik derecesi ile oranlanarak (x^2/df) değerlendirmeye alınmıştır. x^2/df=2,958 olduğundan kabul edilebilir düzeyde uyum değeri verdiği ifade edilebilir.

İyilik Uyum İndeksinin (GFI) .948 olduğu, Düzenlenmiş İyilik uyum İndeksinin (AGFI) ,922 olduğu, Karşılaştırmalı Uyum İndeksinin (CFI) ,924 olduğu ve ,90' ın üzerinde olduğundan kabul edilebilir düzeyde uyum değeri olduğu söylenebilir. Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI) ,891 ile kabul edilebilir düzeyde uyum değeri vermediği söylenebilir.

Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü (RMSEA) incelendiğinde ise, .061 düzeyinde bir uyum indeksi elde edildiği görülmektedir. RMSEA'nın aldığı değer model uyum iyiliği bakımından kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığa etkilemede aracılık etkisini belirlemek için geliştirilen yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığı olumlu yönde ve anlamlı şekilde etkilediği söylenebilir. Böylece H7 hipotezi kabul edilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonuçlarının genel bir değerlendirilmesi ve daha sonra yapılacak çalışmalar için öneriler yer almaktadır.

5.1. Sonuç

Bu araştırmada, ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık algıları ile örgütsel kimlik ve örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Malatya il merkezi ve ilçelerinin çalışma evreni olarak kabul edildiği araştırmada, küme örneklemesi ile belirlenen liselerde görev yapan 521 öğretmene uygulanan anketlerin değerlendirilmesi yapılmıştır. Liselerde görev yapan öğretmenlerin cinsiyet, okul türü, görev yeri, mesleki kıdem ve branş türü değişkenleri ile örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve örgütsel bağlılık algılarına etkileri bakımından analizler yapılmıştır.

5.1.1. Örgütsel Kimlikle İlgili Sonuçlar

Örgütsel kimlikle ilgili maddeler ortalamaları bakımından "Bu okul hakkında konuşurken 'onlar' diye konuşmaktan ziyade 'biz' diye konuşurum", "Medyada bu okulu eleştiren bir hikâye olursa utanırım", "Bu okulun başarıları benim başarılarımdır.", "Birileri bu okulu övdüğü zaman bunu kendime yapılmış bir övgü olarak hissederim.", "Başkalarının okulum hakkında ne düşündükleri ile çok ilgilenirim." olarak sıralanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel kimlikle ilgili maddelere verdikleri cevaplara göre örgütsel kimlik algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin okullarıyla özdeşleşme, okuluna aidiyet geliştirme ve okulunu sahiplenme bakımından örgütsel kimlikle bütünleşme sağladığı, okullarıyla olan bağlarının güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkeni ile örgütsel kimlik algıları

arasındaki fark istatistiksel açıdan erkek öğretmenlerin lehine anlamlı bulunmuştur. Ancak, öğretmenlerin örgütsel kimlik algı düzeylerinin okul türü değişkeni, görev yeri, meslek kıdemi ve branş değişkenlerine göre gruplar arası fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

5.1.2. Örgütsel İmajla İlgili Sonuçlar

Kalite imajı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "Bizim okulun öğretmenleri kaliteli eğitim vermeye odaklanmıştır." ve "Bizim okul, halka kaliteli hizmet sunma sorumluluğunda olan bir lisedir." maddeleri için ortalamalarını yüksek düzeyde; "Bizim okul, yüksek kalitede mezun verebilecek programları olan bir lisedir.", "Bizim okul, kalitesi yüksek bir lisedir.", "Bizim okul, öğrencilerin her türlü ihtiyacına kapsamlı olarak iyi hizmeti sunan bir lisedir." ve "bizim okul, alanında ünlü öğretmenleri ile tanınan bir lisedir" maddeleri için ortalamalarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Görünüm imajı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "Bizim okulun görünümü / düzenlemesi iyidir.", "Bizim okulun kampüsü (alanı) diğer özel liselerinkine göre daha büyük ve kullanışlıdır." ve "Bizim okulun binaları moderndir." maddeleri için ortalamalarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Sosyal imaj boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "Bizim okulun kendine özgü genel 'okul kültürü' vardır.", "Bizim okulun kendine özgü genel 'okul kültürü' vardır." ve "Bizim okulun eğlence / oyun günü gelenekleri vardır." maddeleri için ortalamalarının orta düzeyde olduğu, "Bizim okul, eğlencesi ile tanınan bir lisedir." maddesi için ortalamanın düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Altyapı imajı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "Bizim okul, dernek, kulüp, kafeterya gibi olanaklara sahip olduğundan bize şehri aratmaz.", "Bizim okul kütüphane, müzik, sanat, tiyatro alanlarında yeterli olanaklara sahiptir." ve "Bizim okulun spor tesisleri yeterlidir." maddeleri için ortalamalarının düşük düzeyde olduğu, "bizim okul, beslenme olanakları açısından iyidir" maddesi için ortalamanın orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Program imajı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "Bizim okul, daha çok resim, müzik gibi güzel sanatlar alanında ünlü bir lisedir.", "Bizim okul, sayısal alanda, ünlü bir lisedir.", "Bizim okul, spor alanı ile tanınan bir lisedir." ve "Bizim okul, daha

çok özel alanlarda öne çıkan bir lisedir." maddeleri için ortalamalarının düşük düzeyde olduğu; "Bizim okul, daha çok eşit ağırlık alanında tanınan bir lisedir." maddesi için ortalamanın orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine ilişkin kalite imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır.

Görünüm imajı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan erkek öğretmenler lehine anlamlı bulunmuştur.

Sosyal imaj algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır.

Altyapı imajı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine ilişkin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan erkek öğretmenler lehine anlamlı bulunmuştur.

Program imajı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine ilişkin görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan erkek öğretmenler lehine anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin kalite imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin sosyal imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin alt yapı imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin program imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkenine ilişkin görünüm imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin kalite imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan il merkezinde görev yapan öğretmenler lehine anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin görünüm imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan il merkezinde görev yapan öğretmenler lehine anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin sosyal imaj algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin altyapı imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan il merkezinde görev yapan öğretmenler lehine anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin program imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan il merkezinde görev yapan öğretmenler lehine anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre görünüm imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Mesleki kıdem değişkeni bakımından görünüm imajı algıları 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenler ile diğer kıdemlerdeki öğretmenler arasında farklılaştığı, 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin dışındaki öğretmenlerin kıdemi arttıkça ortalamalarının da arttığı belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre sosyal imaj algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre altyapı imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Mesleki kıdem değişkeni bakımından altyapı imajı algıları 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenler ile diğer kıdemlerdeki öğretmenler arasında farklılaştığı belirlenmiştir. Meslek kıdemi değişkeni bakımından 6-10 yıl kıdemi olanlarındışındaki öğretmenlerin alt yapı imajı algılarının ortalamalarının orta düzeyde olduğu, 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin algılarının ortalamasının ise düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre program imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre kalite imajı algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin branş türü değişkenine göre örgütsel imaj algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır. Öğretmenlerin branş türü değişkenine göre örgütsel imaj algılarına ilişkin görüşlerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel imaj algılarına ilişkin görüşlerinin ise

orta düzeyde olduğu belirlenmiştir

5.1.3. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Sonuçlar

Duygusal bağlılık boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "Bu okulla aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum." ve "Okuluma karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum." maddeleri için ortalamalarının yüksek düzeyde olduğu, "Okulumda kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum." maddesi için ortalamanın orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Devam bağlılığı boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "Okulumdan ayrılmayı istiyor olsam bile hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.", "Şimdi okulumu bırakmak istesem hayatımda pek çok şey aksar.", "Şu anda okulumdan ayrılmak bana çok pahalıya mal olmaz.". "Bu okulda çalışmamın başlıca nedeni okuldan ayrılmamın önemli kişisel fedakârlıklar getirecek olmasıdır." ve "Başka bir okul burada sahip olduğum olanakları sağlayamayabilir." Maddeleri için ortalamalarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Normatif bağlılık boyutuna ilişkin öğretmen görüşlerinin "İnsanların yaşamlarını aynı okulda daha yoğun geçirdikleri dönemde eğitim daha iyiydi.", "Bu okulda çalışmaya devam etmemin nedeni sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır." ve "Bana okula sadık kalmam öğretilmiştir." maddeleri için ortalamalarının orta düzeyde olduğu, "İmkânları daha iyi bir okula gidebilsem bile buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum." maddesi için ortalamanın düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Duygusal bağlılık algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet

değişkeni açısından görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Devam bağlılığı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Normatif bağlılık algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkeni açısından görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan erkekler lehine anlamlı bulunmuştur.

Duygusal bağlılık algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin okul

türü değişkeni açısından görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Devam bağlılığı algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkeni açısından görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Normatif bağlılık algıları bakımından araştırmaya katılan öğretmenlerin okul türü değişkeni açısından görüşleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yeri değişkenine ilişkin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık algıları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdem değişkenine göre duygusal bağlılık algı düzeyleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Mesleki kıdem değişkeni bakımından duygusal bağlılık algıları 6-10 yıl kıdem olan öğretmenler ile diğer gruplar arasında farklılaştığı belirlenmiştir. Altı -10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin dışındakilerin duygusal bağlılık algı düzeylerinin yüksek olduğu, 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin ortalamasının ise düşük olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdem değişkenine göre devam bağlılığı algı düzeyleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır. Öğretmenlerin meslek kıdem değişkenine göre devam bağlılığı algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslek kıdemi değişkenine göre normatif bağlılık algı düzeyleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır. Öğretmenlerin meslek kıdem değişkenine göre normatif bağlılık algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri arasındaki fark branş türü değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel bağlılık algılarına ilişkin görüşlerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

5.1.4. Yapısal Eşitlik Modelleriyle İlgili Sonuçlar

Bu bölümde, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığa etkisi, örgütsel imajın örgütsel bağlılığa etkisi, örgütsel imaj ve örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığa etkisi ile örgütsel kimlik için yapılan aracılık testine yer verilmiştir.

Örgütsel kimliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilediği, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığın % 12' sini açıkladığı belirlenmiştir.

Örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel imaj'ın örgütsel bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilediği, örgütsel imaj'ın örgütsel bağlılığın % 37' sini açıkladığı belirlenmiştir.

Örgütsel kimlik ve örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel kimlik ve örgütsel imaj örgütsel bağlılığı olumlu yönde anlamlı şekilde etkilediği, yapısal eşitlik modellemesine göre örgütsel imajın örgütsel bağlılık üzerinde daha fazla etkisinin olduğu, örgütsel kimlik ve örgütsel imajın birlikte örgütsel bağlılığın %40' nı açıkladığı belirlenmiştir.

Örgütsel kimliğin aracılık etkisini belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin yeterli uyuma sahip olduğu, örgütsel kimliğin örgütsel bağlılığı etkilemede kısmi aracılık etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak geliştirilen öneriler aşağıda sıralanmıştır.

5.2.1. Uygulayıcılar için Öneriler

1- Öğretmenlerin örgütsel kimlik algılarının örgütsel bağlılıklarını etkilediği görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel kimlik kazanmalarına yönelik olarak; örgütsel kimliğin gelişmesinde önemli yere sahip olan örgüt felsefesini açık

olarak bilmeleri, okullarındaki örgütsel dizayn süreci hakkında düzenli olarak bilgilendirilmeleri, örgütsel davranış geliştirme yönünde çalışmaların yapılmas, etkili bir örgütsel iletişim ortamının oluşturulması ve benzeri örgütsel kimlik kazandırmaya yönelik olan çalışmaların arttırılmasının faydalı olcağı görülmüştür.

2- Öğretmenlerin okulların altyapı imajını yetersiz buldukları görülmektedir. Örgütsel İmaj'ın örgütsel bağlılığı etkilediğini dikkate alır isek, okullardaki fizki yetersizliklerin, donanım eksikliklerinin ve benzeri gibi alt yapı eksikliklerinin giderilmesine yönelik çalışmaların yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

3- İlçe merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin okullarının kalite imajı algıları ile il merkezinde görev yapan öğretmenlerin algıları karşılaştırıldığında ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin kalite imajı algılarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlçelerdeki okulların kalite imajlarını yükseltmeye yönelik çalışmaların yapılmasının, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının artması anlamında faydalı olacağı düşünülmektedir.

4- Öğretmenlerin program imajı algıları bakımından il merkezindeki okulları orta düzeyde başarılı buldukları, ilçe merkezindeki okulları ise başarısız buldukları görülmektedir. Buradan hareket ile okulların başarısını arttırmaya yönelik olarak öğrencilerin ilgi ve kabiliyetleri dikkate alınarak yönlendirmelerin yapılması, etkin rehberlik faaliyetlerinin yapılması, öğrencilerin ilgi ve kabiliyetlerini geliştirmeye yönelik material ve kaynakların sunulması, akademik başarılarını arttırmaya dair ek ders çalışmalarının yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Bu çalışmadaki evren ve örneklem genişletilerek tüm Türkiye' yi yansıtan benzer bir çalışma yapılabilir.
2. Bu çalışmadaki örneklem gurubu değiştirilerek ilkokul ve ortaokul öğretmenlerini kapsayan benzer çalışmalar yapılarak sonuçları bu çalışma ile karşılaştırılabilir.

3. Bu çalışmadaki örneklem gurubu okul yöneticilerini kapsayacak şekilde değiştirilerek bir araştırma yapılıp, elde edilen sonuçlar bu çalışmadaki sonuçlar ile karşılaştırılarak öğretmen ve idarecilerin görüşlerindeki benzerlikler ve farklılıklar tespit edilebilir.
4. Bu çalışmadaki bağımlı değişken üzerinde bu çalışmadaki bağımsız değişkenlerin dışında başka hangi bağımsız değişkenlerin etkili olabileceği ile ilgili bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKLAR

Acqaah, M. (2004). Human Factor Theory, Organizational Citizenship Behaviors And Human Resources Management Practices: An Integration Of Theoretical Constructs And Suggestions For Measuring The Human Factor, *Review of Human Factor Studies*, Sayı: 10, No.1, s 7,125

Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange, Barkowitz, L. (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, s. 267-300.

Addae, M. H., Parboteeah, K.P. (2006). Organizational information, organizational commitment and intention to quit: A study of Trinidad and Tobago. *International Journal of Cross Cultural*, 6 (3) 343–359.

Afacan, Ö. (2011). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlık Düzeyleri İle Müdürlerin Liderlik Davranışlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki Ilişki*. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Anabilim Dalı.

Ahmad, A. R., Yunus, N. K. Y., Norwani, N.M. ve Musa, K. (2012). Organization commitment of public primary school senior head teachers. *International Journal of Economics Business and Management Studies,* 1 (1), 9-14.

Ahmadi, P., S. (2010). Forouzandeh And M. S. Kahreh, "The Relationship Between Ocb And Social Exchange Constructs", *European Journal Of Economics, Finance And Administrative Sciences,* Issue: 19, P. 107-120.

Ak, M. (1998). *Kurumsal Kimlik ve İmaj*, Işıl Ofset Ltd

Akat, I., Budak, G., Budak, G., (2002). *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, 4. Baskı, İzmir.

Akay, R. A., (2005). *Kurumsal İmaj Yönetimi ve TBMM'de Yeni İletişim Konsepti*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akbaba, A. S. (2001). Yönetici Adaylarının Dönüşümcü Liderliğe İlişkin Görüşleri. *X. Eğitim Bilimleri Kongresi*, 7-9, Bolu.

Akçay, R. C. (1997). "Fiziksel Mekan ve Okul Kültürü," *Çağdaş Egitim Dergisi*, Yıl: 22, S: 236, Ekim, s. 21-23.

Akınaltuğ, E. (2003). *Yöneticilerde İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasindaki*

İlişkinin İncelenmesi: Tedaş Örneği. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi).

Akıncı, V. Z. B. (1998). *Kurum kültürü ve örgütsel iletişim.* Ankara: İletişim Yayınları.

Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe gören Tatminini Etkileyen Faktörler: Be Yıldızlı Konaklama letmelerinde Bir Uygulama,. *Akdeniz. İ. B. F. Dergisi* (4), s. 1-25.

Aksoy, R., Bayramoğlu V. (2008). Sağlık İşletmeleri İçin Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Tüketici Değerlemeleri, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 7, s. 85-96.

Aktuğlu, I. K., (2004). *Marka Yönetimi: Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler*, İstanbul: İletişim Yayıncılık.

Alacaklioğlu, H. (2002). *Kurumsal Yönetim En Iyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı Ve Işleyişi*, Tüsiad Yayını, Istanbul.

Allen, N. J., Meyer, J. P. (1997*). Commitment In The Workplace: Theory, Research and Application.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Allen, N.J., Meyer, J.P. (1990). "The Measurement and Antecedents of affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization" *Journal of Occupational Psychology*, Vol:63 , 1-18

Altıntaş, F. (2002). *İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar*. Bursa, Ezgi Yayınları.

Altun, G. (2010). *Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Ambrose, M. L., Schminke, M. (2003). "Organization Structure as a Moderator of the Relationship Between Procedural Justice, Interactional Justice, Perceived Organizational Support and Supervisory Trust", *Journal of Applied Psychology,* Vol: 88, No: 2, p. 295-305.

Arbak, Y., Kesken, J. (2005). Örgütsel Bağlılık, Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Gelişim Için Davranışsal Bir Yaklaşım. *Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları,* Izmir.

Arı, S. G. (2003). "Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?" *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.

Arslan, M. M. (2009). Perceptions Of Techinical And Industrial Vocational High School Teachers About Organizational Trust. *Journal of Theory and*

Practice in Education, 5, (2), 274-288.

Ashforth, B. E.; Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization, *Academy of Management Review*,14, 1, s. 20-39.

Aslan, M., Özer, N., Ağıroğlu Bakır, A. (2009). Okul kültürüne ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri: nitel bir araştırma. İlköğretim Online, 8(1), 268-281, Web: http://ilkogretim-online.org.tr adresinden Aralık 2012 tarihinde alınmıştır.

Asna, A. (1993). *Public Relations Temel Bilgiler*, Birinci Basım, Der Yayınevi, İstanbul

Atalay, D. (2007). *Denklik duyarlılığı açısından algılanan örgütsel adalet - örgütsel bağlanma ilişkisi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Atalay, İ. (2005). *Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar*(1.Baskı) İstanbul: Türkmen Yayıncılık.

Avşar, A. (2002). *"Kurum Imajının Oluşmasında Halkla Ilişkiler Faaliyetlerinin Etkisi Ve Türk Silahlı Kuvvetleri Rehabilitasyon Ve Bakım Merkezi Uygulaması"*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ayar, Ö. (2010). *Kurumsal İmaj Yönetimi; Türkiye İş Kurumu Örneği.* Yüksek Lisans, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İşletme Eğitimi Bilim Dalı

Aydede, C. (2004). *Profesyonel Bir İlişki- Medya ve Halkla İlişkiler*. İstanbul: Rota Yayıncılık.

Aydın, V. (1977). *Örgüt gerçeği ve personel sorunları*.Ankara Üniversitesi, SBF yayınları, No:42, Ankara

Aydın, M. (2005). *Eğitim Yönetimi.* 7.Baskı. Hatipoğlu Yayıncılık. Ankara. S. 13

Aydın, M. (1993). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Geliştirilmiş. 3. Baskı. Ankara: Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş.

Aydınlı, S. (1993). *Mimarlıkta Estetik Değerler*, Istanbul: Itü Mimarlık Fakültesi Baskı Atölyesi

Aydoğan, Filiz (2004). *Medya Ve Popüler Kültür,* Mediacat Yayınları, Istanbul.

Aydoğdu, A. (2008). *İlköğretim Öğretmenlerinin Algıladıkları Okul Müdürü Yeterlilikleri İle Örgütsel Düzeyleri Arasındaki İlişki,* (Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul. s.9

Aytaç, S. (2003).“Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım: Örgütsel Sağlık”*Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 2, www.isguc.org

Bakan, İ. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik Ve Amprik Yaklaşım*, Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım, , s 28-29,30-32,35,64,68-69

Bakan, Ö. (2005*). Kurumsal İmaj Oluşumu ve Etkili Faktörler*. Konya: Tablet Kitabevi.

Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal İmaj*, Tablet Yayınevi, Konya.

Baker, M. J. And Balmer, J. M. T. (1997). Visual Identity: Trappings Or Substance. *European Journal Of Marketing*. 31: 366-382

Balay, R. (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara

Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık.* (Birinci baskı). Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.

Balcı, A. (1992). İlköğretimde Öğretimin Niteliğinin Geliştirilmesi. *H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:8, s.159-161. Ankara

Balcı, A. (1994). *Örgütsel Gelişme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*, Pegem A Yayıncılık, Ankara, s. 28

Balcı, A. (2007). Etkili okul, okul geliştirme. *Kuram, Uygulama ve Araştırma.* (4. Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.

Balcı, A. (1995). *Örgütsel Gelişme*.Ankara: Pegem yayıncılık

Balmer, J. M. T., Cees B. M., Rıel, V. (1997) Corporate Identity: The Concept, Its Measurement and Management, *European Journal of Marketing*, Vol.31, Issue 5/6, s.341.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi.* Kariyer Yayınları. İstanbul.

Başaran, İ E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*.Ankara: Ankara Üniv. Eğitim

Bilimleri Fak. Yay. No.111

Başaran, İ. E. (1993). *Türk Eğitim Sistemi.* Ankara: Gül Yayınevi.

Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Umut Yayınevi.

Başaran, İ. E. (1992). *Örgütsel Davranış.* Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 108, Ankara

Başaran, İ. E., (2008). *Örgütsel Davranış. İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: EkinoksYayını.

Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış (İnsanın Üretim Gücü)*,Ankara: Kadıoğlu Matbaası.

Başyiğit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Başyiğit, F. (2009). *Öğretmenlerin Karar Alma Sürecine Katılım Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara

Bayçu, S. U. (2005), Halkla İlişkiler Yazarlığı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Bayraktaroğlu, S. (2003). *Insan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya Kitabevi, Sakarya.

Bayram N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*, Ezgi Kitabevi, Bursa

Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi, 59,* 125-139.

Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28 (1), s. 7- 15.

Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology, 66*, 32-42.

Berman, N. (1992). The Dimesion Of Otganizational Commitment. *Journal Of Organizational Behavioer*, Vol 13, 380.

Biber, A. (2003). *Halkla İlişkilerde Temel Kavramlar*. Nobel Yayınları, Ankara

Bies, R. J. (2001). Interactional (In) Justice: The Sacred and the Profane. In. *Advances*

in Organizational Justice, (Eds: J. Greenberg and R. Cropanzano), p. 89-118, Stanford University Press, California

Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

Bökeoğlu, Ö. Ç., Yılmaz, K. (2008). Ilköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, S:54, S.213-233.

Bolat, İ. O. (2006). *Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E., (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*. Cilt 44, Sayı 511, s. 55-74.

Bozkurt, İ. (2005*), Bütünleşik Pazarlama İletişimi*. Ankara, MediaCat.

Bozkurt, F. (2007). *Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri Ile Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki Ilişkiyi Incelemeye Yönelik Bir Araştırma*,.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Ünv. Sos.Bil.Ens., Manisa.

Bozkurt, İ. (2004). İ*letişim Odaklı Pazarlama: Tüketiciden Müşteri Yaratmak.* Istanbul, Kapital Medya Hizmetleri A. Ş. Mediacat Kitapları

Bozkurt, T. (1996). *İşletme kültürü: Kavram tanımı ve metodolojik sorunlar. Endüstri ve Örgüt Psikolojisi* Suna Tevrüz (Ed.) 83-103. Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Brislin, R. W., Kabigting, F., Macnab, B., Zukis, B., Worthley, R. (2005). Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation, *International Journal of Cultural Management*, 5 (1), s. 87-103.

Brockner, J., Tyler, T. R. ve Schneider, R. C. (1992). The Influence of Prior Commitment to an Institution on Reactions to Perceived Unfairness: The Higher They Are, the Harder They Fall. *Administrative Science Quarterly. 37*, 241-261.

Brown, B. B. (2003). *Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors.*

PhD. Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and 23.4.2009 State University

Budak, G., Budak, G. (1995). "Halkla Ilişkiler (Davranışsal Bir Yaklaşım)", Birinci Basım, Betayayınları, Istanbul

Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.

Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara, Pegem A Yayıncılık.

Burton, R. M., vd. (2004). The Impact Of Organizational Climate And Strategic Fit On Firm Performance, *Human Resource Management*, Cilt 43, Sayı1, s 69-70

Bülbül, A.R. (2000). *Halkla Ilişkiler Ve Tanıtım*. Ankara, Nobel Yayıncılık.

Büyükgöze, T. (2012). *Çalışanların Kurumsal İmaj Algılaması İle Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul

Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*. (7. basım). Ankara: Siyasal Kitabevi.

Canbolat, İ. S., (2007), İmaj-Gerçek ve İşlevsellik Bağlamında Eleştirel Bir Uluslararası İlişkiler Çözümlemesi Üzerine, *Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, s.1-24.

Candace, J., Volge, H. E. (2010). Organizational İdentification, Extending Our Understanding of Social identities Through Social Networks. *Journal of Organizational Behavior,* DOI:10.1002/job.694

Canman, D. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* Ankara, Yargı Yayınevi, Yayın No: 37.

Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, İş, Güç, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8 (2), s. 155-160

Celep, C. (1996). *Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlığı*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi.

Celep, C., Bülbül, T., Ve Tunç, B. (2000). Aday Öğretmenlerin Örgütsel Adanma Odakları. *Trakya Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Dergisi. 1*(1), 87-94.

Cengiz, A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri Ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri Ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Cengiz, A. A. (2002). Örgüt Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Eskişehir Bölgesinde Doktor ve Hemşire Meslek Grupları Arasında Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Akdeniz Üniversitesi İİBF Yayınları. 23-25 Mayıs. Antalya.

Cerit, Y., (2006), Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Üniversitenin Örgütsel İmaj Düzeyine İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. Cilt 12, Sayı 47, s.343-365.

Ceylan A., Keskin H. Ve Eren Ş. (2005). Dönüşümcü ve etkileşimli liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi*. 16(51), 32-42.

Ceylan, A., Ulutürk Y. H. (2006). Rol belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 7 (1), 48-58.

Chan, W.Y., Shun, L., Youyan, N., Lim, S. ve Hogan, D. (2008). Organizational and personal predictors of teacher commitment: the mediating role of teacher efficacy and ıdentification with school. *American Educational Research Journal*. 45(3), 597-630.

Cinel, O. (2008). *Karizmatik liderlik özelliklerinin örgütsel bağlılık unsurları üzerindeki etkileri ve bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.

Cohen, A. (1992). Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 539-554.

Cohen, A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Basic and Applied Social Psychology*. 14(2), 143-159.

Cropanzano, R. &Stein, J. H. (2009). Organizational Justice And Behavioral Ethics:

Promises And Prospects. *Business Ethics Quarterly, 19,* 193-233.

Cropanzano, R. ve Greenberg, J.(1997). Progress in Organizational Justice: Tunneling Through The Maze. *International Review of Industrial and Organizational Psycology*. Newyork. Sayfa: 317–372

Cüceloğlu, D. *İnsan Ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, Istanbul 1991.

Cummings, L.L., Bromiley, P. (1996). The Organizational Trust İnventory (OTI), Roderick M. Kramer and Tom R. Tyler (eds.). Trust in Organizations: *Frontiers Of Theory And Research*. London: Sage Publications.

Currivan, D.B. (1999). The Causal Order Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Models Of Employee Turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), Pp. 495-524

Çakır, A. (2007). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul

Çakır, B. (2006). *SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir

Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu Ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Kitapevi.

Çakır, H. (2004). Türkçe Basında Ilk "Marka" Rekabeti, *Erciyes Üniversitesi Iletişim Fakültesi Dergisi*. Sayı: 16, Kayseri, S.27-36.

Çakmak, H. (2008). *Kurumsal İmajın Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çam, S. (2002). *Öğrenen Organizasyon Ve Rekabet Üstünlüğü*, İstanbul, Papatya Yayıncılık

Çamdereli, M. (2004), *Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler*, İstanbul: Salyangoz Yayınları.

Çelik Keleş, H. N. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Çelik, V. (2002). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. 3.Baskı. Ankara. Pegem A Yayıncılık.

Çelikten, M. (2003). Okul Kültürünün Şekillendirilmesinde Müdürün Rolleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(4), 453-462

Çetin M. Ö. (Ağustos 2004). *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdeleme ve İş Doyumu*, Anı yayıncılık. Ankara

Çetinkanat (Paknadel), A. C. (1988). *Örgütsel İklim ve İş Doyumu*.Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, Haziran, 1988

Çırpan, H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi Ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*. İstanbul, İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Çoban, S. (2003), Kurumsal İmaj Oluşturma Aracı Olarak Sponsorluk ve İnternet Uygulamaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, s.213- 229.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2010), *Sosyal Bilimler Için Çok Değişkenli Istatistik*. Ankara, Pegem Akademi.

Çöl, G. (2004). "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi", GOP Ünviversitesi, *İş-güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt: 06, Sayı: 02

Çöl, G. (2004). *Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Ilişkisi Üzerine Bir Araştırma.* Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli.

Çöl, G. ve Gül, H. (2010). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık Üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi,* 19, 1, 291-306

Çöl, G., Ardıç, K. (2008). Sosyal yapısal özelliklerin örgüte bağlılık üzerine etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 22(2), 157-174.

Dale, K., Fox, M.L. (2008) Leadership style and organizational commitment: mediating effect of role stres. *Journal Of Managerıal Issues*, 20 (1) 109-130.

Darwish, A. Y. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-

western country. Journal of Managerial Psychology, Vol: 15, No: 1, s.6-28. http://www.springerlink.com/content/h091fbpn57acaaed/ adresinden 11 Eylül 2010 da alınmıştır.

Davıs, A. (2006). *Halkla İlişkilerin ABC' si,* (Çev. Ü. Şendilek.). İstanbul, Kapital Medya Hizmetleri.

Dee, J. R., Henkın, A.B., Singleton, C.A. (2006). Organizational commitment of teachers in urban school's: Examnining the effects of team structures. *Urban Education,* 41, (6) 603-627.

Demircan, N., Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi,* Cilt: 10, Sayı: 2, s. 139-150.

Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılığın iç hizmet kalitesi üzerine etkisi: Kamu ve özel sektör çalışanları üzerine bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23,* 269-281.

Demirgil, A. (2008). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Demirkıran, T. (2004). *Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Dilek, H. (2005). *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İstanbul.

Dinç, S. (2007). *Örgutsel Güven Yaratmada Örgut Kulturunun Rolü*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Dinçer, M. (2003). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. İzmir, Ceylan Matbaacılık

Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları,

Dirikan, Y. (2009). *Branş ve Branş Dışı Atanan Ingilizce Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çok Boyutlu Incelenmesi (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi.

Doğan, A. (2008). *İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adeletin Örgütsel Bağlılık*

Üzerine Etkisi (Elazığ İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Doğan, H. (2002). İşgörenlerin adalet algılamalarında örgüt içi iletişim ve prosedürel bilgilendirmenin rolü, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (2) 71-78

Doğan, S. ve Kılıç S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29,* 37-61.

Doğan, S., (1997), Insan Kaynakları Potansiyelini Artırmada Işletmeleri Etkinliğe Götüren Yol: Örgüt Kültürü. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:30, Sayı:4, S.53-74.

Downey, S. M. (1986-1987). The Relationship Between Corporate Culture and Corporate Identity. *PublicRelations Quarterly*, Volume 31, No: 4

Doyle, P. (2000). *Value-Based Marketing – Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Volue*. Great Britain: Alden Pres.

Dubin, R., Champoiuc, J. E. And Porter, L. W. (1975). *Central Life Interests And Organizational Commitment Of Blue Collarand Clerical Workers,Administrative Science Quarterly. Vol: 20, S.411-421.*

Dude, D. J. (2012). *Organizational commitment of principals: the effects job autonomy, empowerment, and distributive justice*. Unpublished Doctoral Dissertation. Educational Policy and Leadership Studies in the Graduate College of The University of Iowa, May.

Dündar, S., Özutku, H. ve Taşpınar, F. (2007). İçsel Ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme, *Gazi Üniversitesi Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi,* (2), s. 105-119.

Durmaz, I. (2003). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: TSK' da Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Durna, U., Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, *6*(2), 210-219.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 2, s. 239-263

Ebmeier, H. (2006). How Supervision Influences Teacher Efficacy And Commitment:

An İnvestigation Of A Path Model. *Journal Of Curriculum And Supervision*. 18, Winter 2003, p: 111-141. EBSCO Publishing

Eğriboyun, D. (2013). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Algıları Arasındaki İlişki. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı12, Sonbahar2013, s.17-43.*

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

Eker, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.* Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İzmir.

Empson, L. (2004). Organizational identity change: managerial regulation and member identification in an accounting acquisition. *Accounting, Organizations and Society,* 29, s. 759-781.

Erdaş, Y. (2009). *Denizli il merkezinde çalışan ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi

Erdem, M. (2008). *Öğretmenlere Göre Kamu Ve Özel Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi.* Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.

Erdem, R., Günlü, E. (2006). İletişim Eğilimlerinin Yüksek Bağlam-Düşük Bağlam Ayırımı İle İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,* Cilt 9, Sayı 2, s.177-195.

Erdil, O., Keskin, H. (2003). Güçlendirme İle İş Tatmini İş Stresi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,* Cilt: 32 Sayı: 1.

Erdoğan Z., Gönüllüoğlu, S. (2006). Kurumsal İmaj Oluşturulmasına Ilişkin Bir Literatür Taraması. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Sayı 5, Ss. 46-53.

Erdoğan, I. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Işletme Fakültesi Yayını, No.5, Istanbul.

Erdoğan, I. (2002). *Okul Yönetimi Ve Öğretim Liderliği.* Istanbul: Sistem Yayıncılık

Erdoğan, T. (2004). *İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bolu.

Erdoğan, Z., Gönüllüoğlu, S., Özkaya, H. *Kurumsal Imaj Oluşturulmasına Ilişkin Bir Litaratür Taraması*. Www.Pazarlamadunyasi.Com.Tr, Erişim Tarihi: 01.04.2007.

Erdoğan, İ. (2006). *Teori Ve Pratikte Halkla İlişkiker*. Erk Yayınları, Ankara

Erdoğmuş, H. (2006). *Resmi-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*. Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (11. basım). İstanbul, Beta Basım Yayım A.Ş.

Erengül, B. (1997). *Kültür Sihirbazları*, Evrim Yayınevi, İstanbul, s 25

Ergener, B. (2008). *İlköğretim Okularında Görev Yapan Öğretmenlerin Yıldırma (Mobbing) Yaşamaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Ergül, B. (2007). *Örgütsel Bağlılık Semineri*. Edirne, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü Yönetim Ve Organizasyon Yüksek Lisans Programı.

Erkmen, T., Çerik, Ş., (2007). Kurum İmajını Oluşturan Kurum Kimliği Boyutları Bağlamında Örgüte Bağlılığın İncelenmesi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama. Marmara *Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*. Cilt 7, Sayı 28, s.107-119.

Eroğlu, E., Özkan, G., (2009). Örgüt Kültürü ve İletişim Doyumu ile Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği. *Selçuk İletişim Dergisi*, Cilt 5, Sayı 4, s.179.

Eroğlu, F. (2004). *Davranış Bilimleri*, Beta Basım Yayım Dağıtım. İstanbul, s 235,238–240

Eroğlu, S. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Ve Motivasyon Düzeyleri.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ersoy S., Bayraktaroğlu, S. (2010) Örgütsel Bağlılık, Derya Ergun Özler (Editör). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Istanbul, Ekin Yayın Evi, s. 1-18.

Ertan, H. (2008). *Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İklimi*. Ankara, Doğan Basımevi

Ertekin, Y. (2000). *Halkla Ilişkiler.* Ankara, Yargi Yayınevi

Ertürk, M. (2001). *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*. İstanbul, Beta Yayınları, s. 441

Ertürk, A. (2003). Örgütsel Iletişim Ve Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkileri. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3, 2, 147-170.

Etzioni, A. (1975). *A Comparative Analysis Of Complex Organizations***.** Free Pres, New York.

Evcimen, H. (1998). *Lise Müdürlerinin İletişim Düzeyi İle İş Doyumu Ve Öğrencilerle Sınıf İçi İletişim Düzeyi Arasındaki İlişkiler.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, AnkaraÜniversitesi, Ankara

Everett, G. L. (1992). Teacher Attitudinal Commitment: A Function of the School, the Teacher and the Principles Leadership. *Dissertation Abstracts International*, 52 (8), 2766-A.

Fidan, Z. (2009). *Kurum İmajının Oluşum Sürecinde Sponsorluk Faaliyetlerinin Rolü Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayınevi, İstanbul.

Fındıkçı, İ.(2003). *Insan Kaynakları Yönetimi*. Alfa Basım Yayım 5. Basım, İstanbul.

Fısher, R. T. (2001). Role Stress, The Type A Behaviour Pattern, and External Auditor Job Satisfaction and Performance. *Behavioral Research in Accounting*, Vol.13 p.143.

Folger, R., Greenberg, J. (1985). Procedural Justice: An Interpretive Analysis Of Personnel Systems, *Research In Personnel And Human Resources Management*, 3, Pp.141-183.

Fombrun, C. J., Cees B.M. Van Riel. (2003). *Fame & Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. Financial Times Prentice Hall Books, Upple Saddle River, NJ.

Gal, R. (1983). The Military Profession: Between Commitment and Obedience, Commitment in the Military Profession: Report of a Symposium. (Derleyen: Donald Lang). *Royal Roads Military College*, 270-279.

Gaziel, H. (2009). Teachers empowerment and commitment at school-based and non-schoolbased sites. Decentralisation, school-based management, and quality globalisation. *Comparative Education And Policy Research*, 8 (2), 217-229.

Gee, B. (1995). *Creating A Million Dolar Image for Your Business*, Mill Pres, USA.

Gemlik, N., Sığrı, Ü. (2007). Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl 6, Sayı 11, s.267-282.

Göker, M. (1996). *2000' li Yıllarda Kamu Ve Özel Sektörde Yeniden Yapılanma*, Tügiad, İstanbul.

Gözen, E. D. (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Gray, E. R. & Balmer, J. M. T. (1998). *Managing Corporate Image and Corporate Reputation* , Long Range Planning, Vol:31, No: 5, pg. 695- 702

Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review,* 12 (1), 9-22.

Greenberg, J. (1990), Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management, 16*, 399-432.

Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi.* Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeleri Meslek Yüksek Okulu, Eskişehir.

Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslar arası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*. 2 (1), 37-55.

Gül, H. (2003). *Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma.* Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Gül, H. Saldırgan Davranışlar ve Örgütsel Mağduriyet Üzerine Kavramsal Bir Araştırma, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 12(18), 2010, s.

91-98.

Gül, H. (2007). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, 37-56, http://eab.ege.edu.tr (25.06.2007).

Gül, H., Oktay, E., Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, İktisat Ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız-Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırgızistan.

Güleç, C. (2005). Evrensel Bir Kimlik Mümkün Mü?, *Türkiye Günlüğü*, Sayı: 83, Ankara, Ss. 72-76.

Gülsünler, M. E. (2007). *Kurum Kimliği Süreci Ve İşleyişi Üzerine Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S:17, S.281-294. Konya.

Gültekin E. 1990. *Bitki Kompozisyonu*. Çukurova Üniversitesi. Ziraat Fakültesi, Ders Kitabı No.10, Adana, s. 16-70

Gümüş, M. (1997). Yönetimde Başarı Için Altın Kurallar. Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Güner, A. R. (2007). *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi,* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Antalya.

Güneş, I., Bayraktaroğlu, S., Kutanis, R. Ö. (2009). Çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki: Bir devlet üniversitesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi,14 (3)*, 481-497.

Güney, S. (2001). Yönetim Ve Organizasyon. Nobel Yayınevi, Ankara.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi.* Cilt. 3, Yıl 2, No. 1.

Gürel, H., Köksoy, N., (2010). Kurum İmajının Bir Unsuru Olarak İç İmajın Oluşturulmasında Vizyonun Rolü ve Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler

Enstitüsü. Afyon.

Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde Kitle Iletişim Kalitesi,* Der Yayınları, Istanbul.

Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel Iklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Trakya Üniversitesinde Örgüt Iklimi Ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.

Güven, M. (2006). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güzelbayram, Ş. (2010). Ankara, İstanbul, İzmir' deki Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Okutmanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Ve Politikası Anabilim Dalı, Ankara.

Güzelbayram, Ş. (2013). Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Okutmanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi* 3 (1), Nisan 57-64

Güzelcik, E. (1999). *Küreselleşme ve Örgütlerde Değişen Örgüt İmajı*, Sistem Yayıncılık, İstanbul

Hart, N. A. (1987). *Effective Corporate Relatious*. Mc Graw Hill Book Cornpany, London, Hart; a.g e., s. 1-2.

Hatch, M. J.; Schultz, M. (1997). Relations Between Organizational Culture, Identity And Image. *European Journal of Marketing*, 3ı, 5/6, s. 356-365.

Hepkon, Z. (2003). Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması İstanbul 2003, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*. S.175-211.

Hodge, E. M., Ozag, D. (2007). The relationship between North Carolina teachers trust and hope and their organizational commitment. *Delta Pi Epsilon Journal*, 49(2), 128-139.

Howard, S. B. (1998). Corporate Image Management. *A Marketing Discipline for the 21st Century*, Singapore, Butterworth-Heinemann

Hulpia, H., Devos, G., Van Keer, H. (2010). The influence of distrubuted leadership on teachers' organizational commitment: A multilevel approach. *The Journal Of Educational Research*, (103), 40-52.

Hündür, Bilgen, A. (2006), "Örgütsel Imaj Ve Üye Bütünleşmesi Iı",Http://Www.Ikademi.Com/ Orgutsel-Davranis/1120-Orgutsel-Imaj-Ve-Uye-Butunlesmesi.Html,Erişim Tarihi:06.09.2008).

Idson, T. L. (1990). Establishment Size, Job Satisfaction and the Structure of Work. *Applied Economics,* 22, p. 1007-1018.

Irak, D. U. (2004). Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu. *Türk Psikoloji Yazıları* , 7 (13) 25-43.

Irban, H. (2004). *Jandarma Okullar Komutanlığı Öğretim Başkanlığı Personelinin Iş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılıkları.*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Izgar, H. (2008). Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi,* Sayı: 25, Sayfa 317 - 334.

İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel bağlılıkta paradigmatik uyumun yeri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15*(1), 13-22.

İbicioğlu, H. (2005). Üniversite Öğrencilerinde Kurumsal İmaj Algılamalarını Etkileyen Faktörlere İlişkin SDÜ. İİBF. Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ. İ. B. F. Dergisi*, Cilt 10, Sayı 2, s. 59-73.

İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

İnce, M., Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. İleri Giden Ofset, Ankara

İncir, G. (1990). *Çalışanların Iş Doyumu Üzerine Bir Inceleme*. Mpm Yayınları, Ankara

İpek, C. (1999). *Resmi Liseler ile Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

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

İşcan, Ö. F. (2005). Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler Ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakiültesi Dergisi*, C. 60, S. 1, s.149-171.

İşcan, Ö. F.,Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşımlarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Adalet Algıları. *A.Ü. Siyasal Biligiler Fakültesi Dergisi*, 59(1)181-201.

Jefkins, F. (1992). *Public Relations***,** Fourth Edition, Pitman Publishing, London Journal, 49(2), 128-139.

Kadıbeşegil, S. (2006). İtibar Yönetimi (İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli İşiniz mi Var?), 2. Baskı, MediaCat Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., İstanbul,

Kahveci, G. (2010). İlköğretim Okullarında Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler. Yüksel Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Anabilim Dalı Elazığ

Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in Utopian communities, *American Sociological Review*. 33, 499- 517.

Karaca, S. (2001). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama.*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Karadal, H. (1999). *Yönetici Yaşam Biçimleri İle Yöneticinin Etkinliği Ve İş Tatmini arasındaki İlişki: Bazı Sektörlerde Bir Araştırma.*Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana.

Karaduman, A. (2002). *Ekip Çalısmasında, Liderin İs Tatmini Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamıs Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Karagöz, A. (2008). *İlk ve ortaöğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan etik liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki (Bursa ili örneği).* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Karahan, A. (2008). Çalışma ortamındaki statü farklılıklarının örgütsel bağlılığa etkisi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi,* 10(3), 232-245.

Karakoç, N. (1989). *Örgütsel İletişim Ve Örgütsel Zaman Arasındaki İlişkiler*, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayını, Sayı 6, s 83

Karaköse, T. (2008). *Örgütlerde İtibar Yönetimi*, www.akademikbakis.org (10.01.2008).

Karakuş, M. (2005). *Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenelrin Örgütsel Adanmışlık Düzeyleri (Elazığ İli Örneği).* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Karatepe, S. (2005). *Örgütlerde İletişim-Güdüleme İlişkisi*. Siyasal Kitabevi Yayını, Ankara.

Katz, D., Kahn, R. L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi.* (Çeviren H. Can, Y. Bayar), TODAİE Yayınları, Ankara.

Kaya N., Selçuk S. (2007). Bireysel başarı güdüsü organizasyonel bağlılığı nasıl etkiler? *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 175-190.

Kaya, F. T. (2005). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Polis Akademisi Başkanlığı'nda Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Kazancı, M. (2005). Kamuda Ve Özel Kesimde Halkla Ilişkiler. Turhan Kitabevi, Ankara.

Keleş, H. N. K. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin ilaç üretim ve dağıtım frmalarında yapılan bir araştırma.* Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve oOrganisazyon Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Keleş, R. (2000). *Yerinden Yönetim Ve Siyaset.* 4. Baskı, Cem Yayınevi, İstanbul.

Khan, S., Mukhtar, S., Niazi, M., Khan, A. (2010). Link Between Organizational Justice And Employee Job Performance In The Work Place. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business.* C.2, S.3, Ss.121-132.

Kılıç, M., (2010). Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki. *Sosyo Ekonomi*, Temmuz-Aralık, Yıl 6, Sayı 13, s.81- 98.

Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini Ve İş Bağlılığı İlişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, No:2, ss.115–136.

Kırım, A. (1998). *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*. Sistem Yayıncılık, İstanbul

Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 8, s. 28: 200-211.

Koç, R. (2007). *Sektör İmajının Değiştirilmesi; Uygulama Örneği Türk Deri Sektörü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Koca, S. (2009). *Orta öğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kocabaş, F., Elden, M., Yurdakul, N. (1999). *Reklam Ve Halkla Ilişkilerde Hedef Kitle.* İletişim Yayınları, 1. Basım, İstanbul

Kocabay, Ö. (2006). *Kurum Kimliği Oluşturma Sürecinde Iş Bankası Kurumsal Reklamlarının Incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Koçel, T. (1989). *İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*. Beta Yayıncılık, İstanbul.

Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik, Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar* Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., (8.Baskı), İstanbul.

Koçel, T. (2003.) *İşletme Yöneticiliği,* Beta Yayınları, İstanbul,

KOÇEL, T. (1998). İş*letme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar,* İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Kök, B. S. (2006). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi, Iktisadi Ve Idari Bilimler Fakültesi Dergisi,* Cilt: 20, Sayı:1, s. 292-310

Köktürk, M. S., Yalçın, M., Çobanoğlu, E. (2008). *Kurum İmajı Oluşumu ve Ölçümü*. Beta Yayınları, İstanbul.

Kolamaz, C. (2007). *Destekleyici ve geliştirici liderlik yaklaşımlarının örgütsel bağlılığa etkisi (Ankara İli Çubuk İlçesi örneği),* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Korkmaz, M. (2007). Örgütsel Sağlık Üzerinde Liderlik Stillerinin Etkisi. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 49, 57-91.

Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., Sapienza, H. J. (1995). Building Commitment, Attachment and Trust in Strategic Decision Making Teams: The Role of Procedural Justice. *Academy of Management Journal*, 38, 1, 60-84.

Köse, S. (2003). *Örgütsel Bağlılık: Türk Silahlı Kuvvetlerinde Yapılan Bir Araştırma*. Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Manisa.

Kotler, P. (2000). *Pazarlama Yönetimi*,10.Baskı, (Çeviren: Nejat Muallimoğlu), Beta Yayıncılık, Istanbul.

Kozanoğlu, C. (1994). *Cilalı Imaj Devri.* 7. Basım, Istanbul, Iletişim Yayınları

Küçük, F. (2003). *İnsan Kaynakları Açısından Kurum İmajının Performansa Etkileri.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Küçükkurt, M. (1988). Halkla Ilişkilerde Araştırma Yöntemleri Ve Değerlendirme.*Halkla İlişkiler Sempozyumu* İçinde, Ankara Üniversitesi B.Y.Y.O Ve Todaie Yayınları, s. 155-171.

Kurşunoğlu, A., Bakay, E., Tanrıöğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28,* 101-115.

Kurtuldu, H.; Keskin, H. D. (2002). Değişen Sosyo-Kültürel Faktörlerin Kurum Imajına Etkileri. *7. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildirileri*, Afyon, S. 334.

Latham, P. G. ve Pinder, C. C. (2005) Work Motivation Theory and Research At The Down of the Twenty - First Century. *Annual Review of Psychology,* 56 (1), s. 485-516.

Lee, J., Peccei, R. (2007). Perceived organizational support and affective commitment: The mediating role of organization-based self-esteem in the context of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 661–685.

Litton Potter, S. (2012). *Relationships between educators' organizational commitment, job satisfaction, and administrators' gender*. Unpublished Doctoral Dissertaton. Liberty University, Lynchburg, VA.

Loi, R., Hang-yue, N., Foley, S. (2008). Linking Employees' Justice Perceptions to

Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support, *Journal of Occupational and Organizational Psychology,* Vol.79, No.6. Business Source Complete veri tabanı (25.02.2008)

Lok, P., Crawford, J. (1999). The Relationship between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development . *Leadership and Organization Development Journal*, 20 (7), s. 365-374.

Lunderberg, D. E. (1992). *The Management of People in Hotels and Restaurants.*C. Brown Publishers, 5 the end, Wm., 8.

Luthans, F. (1995). *Organizational Behaviour*. 7th Ed. New York: McGraw Hill.130-132.

Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde iş doyumu ve örgütsel bağlılık.* Yayımlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Marwick, N., C. Fill, (1997). Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*, Vol:31, No:5, s:396-409.

Mathebula, M. R. L. (2004). *Modelling the relationship between organizational commitment, leadership style, human resources management practices and organizational trust.* Unpublished doctoral dissertation, University of Pretoria Faculty of Economic and Management Sciences, Pretorya.

Matheiu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.

Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A Three - Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, s. 61- 89.

Meyer J. P., Allen, N. J. (1997). Commitment in Workplace. *Theory, Research and*

Application, Sage Publications, London.

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, 4, 538-555.

Meyer, J. P., Allen, N. J. (1984). Testing the „Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations, *Journal of Applied Psychology,* Vol. 69 (3).

Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organizations. *Journal of occupational psychology*, *63*, 1-18.

Mısırlı, İ. (2008). *Genel ve Teknik İletişim*. Detay Yayıncılık. Ankara.

Mucuk, İ. (2000). *Pazarlama Ilkeleri Ve Örnek Olaylar*. Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Mutlu, E. (1994). *İletişim Sözlüğü*. Ark Yayınevi, s. 98, Ankara.

Nal, K. (2003). *Sınıf Öğretmenlerinin Yöneticilerinin Yönetim Tarzlarına İlişkin Tutumları İle Kuruma Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik bir Araştırma.* YayımlanmamışYüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Nartgün, Ş. S., Menep, İ. (2010). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi: Şırnak/İdil Örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 289-316.

Nayir, F. (2013). İlköğretim okulu yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyi. İlköğretim Online, İOO. 12 (1), Web: http://ilkogretim-online.org.tr adresinden Nisan 2013 tarihinde alınmıştır.

Newstrom, J. W., Davis, K. (1993). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work.* Ninth Edition, McGraw-Hill Inc, New York

Newton, L. A., Shore, L. M. (1992). A Model Of Union Membership: İnstrumentality, Commitment And Opposition. *Academy of Management Review, 17*(2), 275-298.

Nguyen, N., Gaston, L. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol:8, No:4, s:227-236.

Northcraft, G. B., Neale, M. A. (1990). *Organizational Behavior, A Management*

Challenge. The Dryden Presss, USA

Nyhan, R. C., H. Marlowe, A. (1997). Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory. *Evaluation Review,* Vol: 21, No: 5, October, p. 614-635.

O'Reilly, C., Chatman, J. (1986). Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effect Of Compliance, Identification and Internalization On Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psycholog*, 71 (3), 492-499.

Obeng, K., Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal of The Transportation Research Forum*, Vol. 57, No.2, pp. 83-98.

Oberholster, F. R., Taylor V., Wesley, J. (1999). Spiritual Experience And The Organizational Commitment Of College Faculty. *Info*. Vol.2, No.1, s.57- 78.

Odabaşı, Y. (2000). *Satışta Ve Pazarlamada Müşteri Ilişkileri Yönetimi,* Sistem Yayıncılık No:236, Istanbul.

Okay A. (2003). *Kurum Kimliği*. Mediacat Kitapları, 4.Baskı, İstanbul.

Okay, A., Uzoğlu, S. Vd. (2005). *Kurumsal İletişim Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1643, Eskişehir

Okay, A. (2000). *Örgüt Kimliği*, Ankara, MediaCat Yayınevi, İstanbul

Okay, A. (2002). *Kurum Kimliği*, MediaCat Yayınları, İstanbul.

Okay, A. (2005). *Kurum Kimliği*, 6. Baskı, MediaCat Yayınları, İstanbul

Okay, A., Okay. A. (2002). *Halkla Ilişkiler Kavram, Strateji Ve Uygulamaları*. Der Yayınları, İstanbul.

Oktay, E., Gül, H. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger Ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman Ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10* 403-428.

Oktay, M. (1996). *İşletmeciler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş*. Der Yayınları, 187, İstanbul.

Olins, W. (1990). *Guide To Corporate Identity*. Black Bear Press, s. 108, London.

Oliver, N. (1990). Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development. *Journal of Occupation Psychology*, 63, 19-31.

Oruç, S. (2008). *Dünyadaki Müşteri Memnuniyet Endeksleri Bağlamında Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksinin Yeniden İncelenmesi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Ovalıoğlu, N. (2007). *Kurumlarda Kimlik ve İmaj Değişim Süreci: Arçelik Firması Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ölçüm Ç. M. (2004a). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık.* Nobel Yayınları, Ankara.

Ölçüm Ç. M. (2004b). *Örgütsel vatandaşlık davranışı.* Nobel Yayınları, Ankara.

Örücü, E. (2003). *Modern Işletmecilik*. Gazi Kitapevi, 3. Baskı, Ankara.

Özden, Y. (1997). Öğretmenlerde okula adanmışlık: Yönetici davranışları ile ilişkili mi? *Milli Eğitim,* 135 (7/9), 35-41.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi,* 180 (2), 113-130.

Özer, L., Şentürk, F., Çam, Ç. (2002). İnsan Kaynakları Etkililiği Açısından İş görenlere Yönelik Halkla İlişkiler Faaliyetleri: K.K.T.C. Konaklama İşletmeleri Yöneticilerin Bakış Açısı. *K.K.T.C. Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm Araştırmaları Dergisi, 3, (1).*

Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M., Cömert, M. (2006). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Ggüven Algıları. *Ege Eğitim Dergisi,* 7 (1), 103–124.

Özer, P. S., Urtekin, G. E. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları Ve Iş Doyumu Ilişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi Iktisadi Ve Idari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S. 28, Ss.107-125.

Özgan, H.; Yiğit, C., Cinoğlu, M. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. *Kahraman Maraş Sütçü İmam Üniversitesi, KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi.* 8(1).

Özgen, E. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.* Mavi Ağaç Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul.

Özkalp, E.,Kırel, Ç. (2004). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.

Özkaya, H. (2004). *Kurumsal İmajın Paydaşlar Tarafından Algılanışı: Altınçini Ve Seramik Uygulaması*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Özkaya, M. O., Kocakoç, I. D. ve Kara, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 13 (2)* , 77-96.

Özmen T. Ö., Arbak Y., Saatçioğlu, Ö. (1997). Örgütsel Bağlılığın Neden ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi. *Verimlilik Kongresi Bildirileri*, 14-16 Mayıs 1997, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara.

Özmen, Ö. T., Süral Özer P. ve Saatçioğlu Ö. Y., (2005). Akademisyenlerde Örgütsel Ve Meslek Bağlılığının İncelenmesi İlişkin Bir Örnek Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İsletme Fakültesi Dergisi*, 6 (2), 1-14.

Özsoy, A. S. (2004). Bir yüksekokul çalışanlarının kuruma bağlılık durumlarının İncelenmesi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. E-dergi, 6 (2),*13-19.

Özsoy, S., Ergül, Ş., Bayık, A. (2004). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi,* Cilt:6 Sayı:2.Erişim:10.05.2008 http://www.isguc.org/?p=article&id=221&cilt=6&sayi=2&yil=2004

Öztekin, A. (2002). *Yönetim Bilimi*. Siyasal Kitabevi, Ankara.

Özüpek, M. N. (2005). *Kurum İmajı Ve Sosyal Sorumluluk*. Tablet Kitapevi, Konya.

Özutku, H. (2005). Algılanan Liderlik Tarzının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Incelenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Uludağ Üniversitesi Iktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* Xxiv (2), 67-82, 2005

Paker, N. (2009). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güvenleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Park, S. M., Rainey, H. G. (2007). Antecedents, mediators, and consequences of affective, normative, and continuance commitment empirical tests of commitment effects in federal agencies. *Review of Public Personnel Administration,27*(3),197-226. (Electronik versiyon).

Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of*

Organizational Behavior, Vol. 26: 379-408.

Pehlivan, İ. (2000). *İş Yaşamında Stres*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Peker, Ö. (1993). Okullarda Örgütsel Havanın Çözümlenmesinde Bir Yöntem. *Amme İdaresi Dergisi.* Cilt 26(4).

Peker, Ö., Aytürk, N. (2002). *Yönetim Becerileri*. Yargı Yay, Ankara.

Peltekoğlu, B. F. (1997). Kurumsal Iletişim Sürecinde Imajın Yeri. *İstanbul Üniversitesi Iletişim Fakültesi Dergisi*, S.4.

Peltekoğlu, F. B. (2001**).** *Halkla İlişkiler Nedir?,*Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Peltekoğlu, F. B. (1998).*Halkla Ilişkiler Nedir?,* Beta Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.

Penley, L.E. and Gould, S. (1988). Etzioni' s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. *Journal of Organizational Behavior, 9,* 43-59.

Polat, S. (2009). *Eğitim Örgütleri Için Sosyal Sermaye Örgütsel Güven.* Pegem Akademi, Ankara.

Polat, S. (2011). Üniversite Öğrencilerine Göre Kocaeli Üniversitesi'nin Örgütsel İmajı. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, Cilt 36 Sayı 160, s.106–119.

Polat, S., Abat, E., Tekyürek, S. (2010). The perceived Corporate Image of Private Secondary Schools by Students' and Parents' Views. *European Journal of Educational Studies*. 2(2), ISSN1946-6331 Ozean Puplication.

Powell, D. M., Meyer, J. P. (2004). Side-Bet Theory And The Three- Component Model Of Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, 65, 1, 157-177

Reichers, E. A. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*. Vol: 10, No: 3.

Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology,* Vol: 87, No: 4, p. 698-714.

Rhoades, L., Eisenberger, R. and Armeli, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology,* Vol: 86, No: 5, p. 825-836.

Robins, K., (1999). *İmaj-Görmenin Kültür ve Politikası*. N. Türoğlu (Çev.), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

Rowden, R. W. (2000). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors

And Organizational Commitment. *The Leadership & Organization Development Journal*, 21/1, 30-35.

Rowden, R.W. (1999). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitmen.*The Leadership & Organization Development Journal ,* Volume: 21, No: 1, 30-35.

Sabuncuoğlu, E. T. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 7 (2), s. 621-636.

Sabuncuoğlu, Z., Gümüş, M. (2008). *Örgütlerde İletişim*, Arıkan Yayınları, İstanbul.

Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji***.** Alfa Yayınevi, 3. Baskı, Bursa.

Sabuncuoğlu, Z. (2004). *Işletmelerde Halkla Ilişkiler*. Aktüel Yayınları, 7.Baskı, Istanbul.

Salancik, G. R. (1977). *Commitment and The Control of Organization Behavioral Belief, New Directions in Organization Behavior,* Clair Press. Illionis.St ., Chicago.

Samadov, S. (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Özel Sektörde Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Sarıdere, U., Doyuran, Ş. (2004). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılmaya Niyetine Etkisi, *Xiii. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.

Schein, E. (1989). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, s 12.22.15–30,209–223

Schneider, B. (1990). *The Climate For Service: An Application Of The Climate Construct*. San Francisco, Ca Jossey Bass, s 407

Seçim, H. (1998). *Halkla Ilişkiler.* Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Yayınları, Eskişehir.

Selvi, M. S. (2007). *Müşteri Sadakati.* Detay Yayıncılık, Ankara.

Serengil, F. K. (1997). *Milli Eğitim Bakanlığında Görevli Müfettişlerin Örgütlerindeki Yönetim Uygulamalarını Algılamaları ile İş Doyumları Arasındaki İlişkiler.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, A.İ.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu

Serin, M. K., Buluç, B. (2012). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.*18(3), 435-459.

Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 35(156), 142-159.

Shamir, B. Kark, R. A. (2004). Single-item Graphic Scale For The Measurement Of Organizational İdentification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology,* 77, s.115-123.

Shin, H. Y., Reyes, P. (1991). Teacher commitment and job satisfaction: Which comes first? *American Educational Research Association.* 1-28.

Sığrı, Ü. (2007). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.

Sökmen, A. (2000). *Ankara'da ki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İş Gören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Solmaz, F. (2008). *Belediyelerde Yönetime Katılım Açısından Bilgi Edinme Hakkı Uygulaması Ve Istanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler*. Beta Basım Yayın, İstanbul.

Sprechen, S. (2001). Equity And Social Exchance İn Dating Couples: Associations With Satisfaction, Commitment And Stability. *Journal of Marriage and Familiy*63, p:599-613, August 2001.

Spreitzer, G. M. (1996). Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment, *Academy of Management Journal*, Vol:39, No:2, pp.483-504.

Steyrer, J., Schiffinger, M. and Lang, R. (2008). Organizational commitment—A missing link between leadership behavior and organizational performance? *Scandinavian Journal of Management*, 24, 364–374.

Straiter, K. L. The Effects of Supervisors' Trust of Subordinates and Their Organization on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Leadership Studies,* Vol: 1, Issue: 1, 2005, p. 86-101.

Süceddinov, Ş., (2008), Kurumsal Kimlik, Kurumsal İmaj Oluşturma Süreci ve Bir Araştırma Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Suliman,A., Iles,P. (2000): Is Continuance Commitment Benefical To Organizations? Commitment-Performance Relationship: A New Look. *Journal Of Managerial Psychology*, Vol: 15, Iss: 5, 407-420

Sümer, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar Ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.

Sürgevil, O. (2007). *Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Şenel, Ö. (2006). *Personel Güçlendirmenin Örgüt Kültürüne Etkisi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir..

Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve Organizasyon.* Günay Ofset, Konya.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.* Adım Matbaacılık, Konya

Şimşek, Ş., Akgemci, T. Ve Çelik A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış*. Nobel Yayın Dağıtım,Ankara.

Şimşek, N., Fidan. M. (2005). *Kurum Kültürü Ve Liderlik*. Tablet Yayınları, Konya.

Şişli, G. (2012). *Kurum Kültürü Ve Kurumsal Imaj Ilişkisi Devlet Ve Vakıf Üniversiteleri Üzerinde Bir Uygulama.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Işletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Programı, Manisa

Şişman, M. (2002). *Örgütler Ve Kültürler.* Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Tak, B., Aydemir, B. A. (2002). İş Tasarımı Sistemi, Örgüsel Bağlılık ve Çalışanların Stratejik Oryantasyon Düzeyi Arasındaki Etkileşimin İncelenmesine Yönelik Bir Model Geliştirme Çabası. *10. Yönetim ve Organizasyon Kongresi.* Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayın No: 4., Antalya.

Tak, B., Çiftçioğlu, A. (2009). Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındakí İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18, 100-116.

Tan, Ç. (2006). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları.*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez,. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Taşdemir, E. (2001). Hedef Kitleye Ulaşmada Etkili Bir Araç: Sponsorluk. *Selçuk İletişim Dergisi*. Sayı: 5,s. 103

Taşkın, E. (2004). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. Papatya Yayıncılık, İstanbul.

Taslak, S., Akın, M. (2005). Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörlere Yönelik Bir Araştırma: Yozgat İli Emniyet Müdürlüğü Örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* Sayı 19, s. 263-294.

Tatar, A. (2007). *Siyasal Pazarlama Açısından Siyaset Kurumu İmajının Seçmenler Tarafından Algılanmasına İlişkin Bir Uygulama.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tayfun A., Palavar K. ve Yazıcıoğlu İ. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 9 (4).

Tekeli, H. (2001). *Turizm Pazarlaması ve Planlaması*. Detay Kitap ve Yayıncılık, s. 62 Ankara.

Teker, U. (2002). *Grafik Tasarım Ve Reklam*, 2.Baskı, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir.

Tekin A. (2002). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma. (Türkiye-Pakistan Örneği).* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tengilimoğlu, D., Öztürk, Y. (2008). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Terzi, A. R., Kurt, T. (2005). İlköğretim Okul Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi 166.*

Theaker, A. (2001). The Public Relations Handbook, Londra, Routledge, s. 79

Thomas, A. K. (1995). The New Institutionalism in Political Scince and Sociology. *Comparative Politics* 27, no. 1 s. 231-43

Tığlı, M., Akyazgan, M. A. (2003). Özellikli (Lüks) Tüketim Ürünlerinde Enderlik Prensibi Ve Bir Uygulama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (5), 2003/1: Ss. 21-37.

Tikveş, Ö. (2005). *Halkla Ilişkiler Ve Reklamcılık: Temel Bilgiler- Uygulamalar*. Beta Basım Yayım, Istanbul.

Tiryaki, T. (2005). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Organizasyon Ana Bilim Dalı, Kütahya.

Tolay, E. (2003). *Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkileri.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Tolungüç, Ahmet (1992). Tanıtım Ve Imaj. *Anatolia Turizm, Çevre Ve Kültür Dergisi,* S.27-28, Ss. 11-19.

Topaloglu, M., Koç, H., Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi. *Kamu-İş*; 9: 4

Töremen, F., Sönmez, N. (2003*).* Sosyal sermayeyi artırma rolü ve katkısı bağlamında polis davranışları*. Polis Bilimleri Dergisi, 5*(3-4), 109-129.

Tortop, N. (1993). Yönetim Bilimi. Yargı Yayınları, Ankara.

Tortop, N. (1998). Halkla Ilişkiler. Yargı Kitabevi, Ankara.

Tosun, N. B. (2003). Kurumsal İletişim Sürecinde Reklamın ve İmaj Yönetiminin Bütünleşik Konumu. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 18, Sayı 1, s.173-191.

Tuncer, A. (1995). *MEB bilgisayar eğitimi ve hizmetleri genel müdürlüğü personelinin iş doyumu ve örgüte bağlılık durumları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, TODAİE.

Turan, S. (1998). Measuring Organizational Climate and Organizational Commitment in the Turkish Educational Context. *University Counci for Educational Administration (UCEA)* , St. Louis, Missouri, ERIC, NO: ED429359, (1998)

Turunç, Ö., M. Çelik. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların Iş/Aile Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme Ve Işten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 14 (1), 209- 232.

Tutar H., Yılmaz M. K., Erdönmez C. (2005). *İşletme Becerileri Grup Çalışması.* Nobel Kitap, Ankara.

Tutar, H. (2000). *Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Büro Yönetimi Teknikleri*. Aktif Yayınevi, Erzurum.

Tutar, H. (2007). Erzurum' da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Isparta. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt:12, Sayı:3, Sayfa: 97 -120,

Tutar, Ö. (2007). *Türkiye' nin Kamu İstihdam Kurumu Olarak Türkiye İş Kurumunun Toplumdaki İmaj Tespiti ve İmaj Geliştirme Üzerine Bir Çalışma*. Uzmanlık Tezi, Ankara

Tülek, M. E. (2008). *Vakıf üniversitelerinde görev yapan İngilizce okutmanlarının iş doyumu-örgütsel bağlılık ilişkisi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Türkkan R.O. (1998). *İkna Ve Uzlaşma Sanatı*, Hayat Yayınları, Istanbul.

Uğurlu, C. T., Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergis,* 41: 434-448

Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi (Hatay İli Örneği).* Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Ural, M. (2002). Güçlü Bir Kurumsal Kimliğin Işletmenin Başarısına Olan Katkısı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Istanbul Üniversitesi, Istanbul.

Üstüner, M. (2009). Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 10 (1), 1-17.

Uyar, E. (2003). *Kurum Imajı Oluşumundaki Halkla Ilişkilerin Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Uyguç, N., Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi,* 19 (1), s. 91-99.

Uzoğlu, S. (2001). Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür Ve Kurumsal İmaj.*Kurgu Dergisi,* S.6, Ss. 337.353.

Uzoğlu, S., Okay, A., Ve Diğerleri. (2005). *Kurumsal Iletişim Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1643, Eskişehir.

Üzüm, H., Yalçın, B., ve Yüktaşır, B. (2007).Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünde görevli spor uzmanlarının örgütsel bağlılığı. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, 2 (6). http://www.sporyonetimi.com/Resimler/cilt2sayi2/5-15.pdf

Van Tonder, C. L. (2004). Below-the Surface and Powerful: The Emerging Notion of Organization Identity. *Organization Development Journal*, 22, 2, s. 68-78.

Vardar, N. (2004*)*. Bana Yeni Bir Ben Lazım. *Marketing Türkiye Dergisi,* Aralık 2004, Sayı 60, S.23.

Varoğlu, D. (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşların Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Vroom, P. V. (1992). Role Conflict, Commitment and Coping and Scholarly Productivity and Satisfaction of Social Work Academics. *Dissertation Abstracts International*, 52 (7), 2433-2434-A

Vural, Z. Akıncı. B. (2003). *Kurum Kültürü.*İletişim Yayınları, 1. Basım. İstanbul.

Walumbwa, Fred O.; Cropanzano, Russell Ve Hartnell, A. Chad, (2009), "Organizational Justice, Voluntary Learning Behavior, And Job Performance: A Test Of The Mediating Effects Of Identification And Leader-Member Exchange", *Journal Of Organizational Behavior,* 30, Pp.1103-1126.

Wasti, S. A. (2000b). Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış. Z. Ayçan (Der.), *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları,* (s.201- 224), Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 21.

Wastı, S. A. (2000a). Meyer ve Allen' in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi. *Erciyes Üniversitesi 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı,* Kayseri.

Weiner, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*. 7(3), 418-428.

Wiener Y., Vardi Y. (1980). Relationships Between Job, Organization, and Career Commitments and Work Outcomes - An Integrative Approach.

Organizational Behavior and Human Performance, 26, 81-96.

Williams, T. (1998). Job Satisfaction in Teams. *The Internatıonal Journal of Human Resource Management, 9, (5)*. 195.

Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen örgütsel bağlılık modeli yaklaşımıyla otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (3), 114-129.

Yalçın A., İplik F. N. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Adana örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 14(1), 395-412.

Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yazıcı, İ. (1997). *Kitle Iletişiminde Imaj: Kuramsal Bir Yaklaşım*, Bilim Yayınları, Istanbul.

Yıldırım, F. (2002). *Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi.* Yayımlanmış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yıldırım, F. (2007). İş doyumu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi 62*(1), 354–279.

Yılmaz, C., Keskin, H. (2005). Küçük Ve Orta Boy Sanayi İşletmelerinde İşin Motivasyon Potansiyeli Ve Çalışanların Örgütsel Bağlılığı: Kişisel İhtiyaç Seviyeleri Farklarınıda Göz Önüne Alan Bir Saha Araştırması. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi.*

Yılmaz, M. (2002). İşletmelerde Kurumsal İmaj Ve Oluşumundaki Ana Etkenler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yorulmaz, A. (2001). Kurum Içi Iletişimin Verimlilik Ve Imaj Üzerine Etkisi. Istanbul. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi , İstanbul.

Yousef, D. A. (2000). Organizational Commitment and Job Satisfaction as Predictors of Attitudes Toward Organizational Change in a Non-Western Setting. *Personnel Review, 29, (5)*, 567- 592

Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22*, 445-458

Yüksel, B. (1999). Işletme-Müşteri Ilişkilerini Kişisel Boyuta Indirgemede Kitlesel Kişiselleştirme Stratejisinin Rolü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* Sayı: 3

Yüksel, Ö. (1998). İ*nsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi, 2. Baskı, Ankara.

Yürür, Ş. (2008). Örgütsel Adalet İle İş Tatmini Ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 13 (2), 295-312.

Zaman, O. (2006). *Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerinin İş Doyumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Ankara İli Örneği).* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Zangaro, G. A. (2001). "Organizational Commitment: A Concept Analysis", *Nursing Forum*, Vol: 36, No: 2, April-June, 14-22

Zeyrek, A. O. (2008). *Milli Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavında Öğretmenlerin Başarı Durumları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki ilişkinin incelenmesi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Zorlu, Y. P. (2006). Örgütsel Güven Ve İş Tatmini İlişkisi Ve Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul

Zorlu, N. (2000). "Etkili Kurumsal İmajda Halkla İlişkiler", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal, İstanbul.

EKLER

EK 1 – Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü' nden alınan izin belgesi

EK 2 – Anket Uygulanan Okullar Listesi

EK 3 – Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Bağlılık Ölçekleri

T.C.
MALATYA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 61316475/101/1600809 02/07/2013
Konu: Anket Uygulama İzin Onayı

VALİLİK MAKAMINA

Elazığ ili .Fırat Üniversitesi Rektörlüğünün 17/06/2013 tarih ve 703-6926 sayılı yazılarında, Üniversitenin Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yönetim Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Doktora öğrencisi Önder ŞANLI' nın "Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi" kurumlarında anket çalışmasını talep etmekte olup, Anket-Tez Araştırma ve Değerlendirme Komisyonu 28/06/2013 tarihinde yapılan toplantısında belirtilen anket uygulamasının belirtilen okullarda uygulama yapılmasında bir sakınca olmadığını onaylamakta olup, Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Mehmet BOYRAZ
Müdür a.
Milli Eğitim Şube Müdürü

OLUR
02/07/2013

Mehmet BULUT
Vali a.
İl Milli Eğitim MüdürüBu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır

T.C.
MALATYA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 61316475/101/1629294 04/07/2013
Konu: Anket Uygulama İzin Onayı

FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
ELAZIĞ

İlgi : 17.06.2013 tarih ve 703/6926 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsünün ilgi sayılı yazısında, Yönetim Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Doktora öğrencisi Önder ŞANLI' nın "Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj Algılarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi" kurumlarında anket çalışmasını ilimiz okullarında uygulaması Valilik Makamının 02.07.2013 tarih ve 101/1600809 sayılı oluru ile uygun görülmüş olup, olur ilişikte gönderilmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

Mehmet BULUT
İl Milli Eğitim Müdürü

EKLER :
1-Olur (1 sayfa)

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır
Evrak teyidi http://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden e951-7d54-3f80-ad46-3eb2 kodu ile yapılabilir.

ANKET UYGULAMASI YAPILAN OKULLARIN LİSTESİ

MALATYA/AKÇADAĞ/Akçadağ Lisesi

MALATYA/AKÇADAĞ/Akçadağ Anadolu Öğretmen Lisesi

MALATYA/AKÇADAĞ/İmam Hatip Lisesi

MALATYA/AKÇADAĞ/Şehit Alper Güde Çok Programlı Lisesi Ve Teknik Lise

MALATYA /BATTALGAZİ/Battalgazi Anadolu İmam Hatip Lisesi

MALATYA /BATTALGAZİ/Battalgazi Anadolu Lisesi

MALATYA /BATTALGAZİ/Battalgazi Lisesi

MALATYA DOĞANŞEHİR/Doğanşehir Lisesi

MALATYA /DOĞANŞEHİR/Doğanşehir Anadolu İmam Hatip Lisesi

MALATYA /DOĞANŞEHİR/Doğanşehir Mesleki Ve Teknik Eğitim Merkezi Ve Kız Teknik Meslek Lisesi

MALATYA/ DOĞANŞEHİR/Erkenek Lisesi

MALATYA/DOĞANŞEHİR/Sürgü Çok Programlı Lisesi

MALATYA /DOĞANŞEHİR/Polat Lisesi

MALATYA /HEKİMHAN /Hekimhan Anadolu İmam Hatip Lisesi

MALATYA/HEKİMHAN/Hekimhan Anadolu Lisesi

MALATYA/HEKİMHAN/Hekimhan Anadolu Teknik Lisesi Ve Mesleki Eğitim Teknik Lisesi

MALATYA/HEKİMHAN/Hekimhan Lisesi

MALATYA/KALE/İzollu Lisesi

MALATYA/ MERKEZ/Akmercan Anadolu Lisesi

MALATYA/MERKEZ/Beydağı Abdulkadir Eriş Anadolu Lisesi

MALATYA /MERKEZ/Cumhuriyet Anadolu Lisesi

MALATYA /MERKEZ/Fatih Lisesi

MALATYA/MERKEZ/Konak Anadolu Lisesi

MALATYA/ MERKEZ/Kernek Anadolu Lisesi

MALATYA/ MERKEZ/Malatya İmam Hatip Lisesi

MALATYA /MERKEZ/Malatya Anadolu Lisesi

MALATYA/ MERKEZ/Malatya Hacı Hüseyin Kölük Ticaret Meslek Lisesi

MALATYA/MERKEZ/Malatya Lisesi

MALATYA/MERKEZ/Malatya Ticaret Meslek Lisesi

MALATYA /MERKEZ/Niyazi Mısri Sosyal Bölümler Lisesi

MALATYA/ MERKEZ/Sümer Lisesi

MALATYA/MERKEZ/Sümer Ticaret Meslek Lisesi

MALATYA/MERKEZ/Turgut Özal Anadolu Lisesi

MALATYA /MERKEZ/20 Mayıs Vakfı Turgut Özal Lisesi

MALATYA/YEŞİLYURT/Gündüzbey Lisesi

MALATYA/YEŞİLYURT /Kolukısa Anadolu Lisesi

MALATYA/YEŞİLYURT/ Mahmut Çalık Anadolu Lisesi

MALATYA/YEŞİLYURT/Yakınkent Sadiye Ünsalan Lisesi

MALATYA/YEŞİLYURT/Yakınca Anadolu Lisesi

MALATYA /YEŞİLYURT/Yeşilyurt Anadolu İmam Hatip Lisesi

MALATYA /YEŞİLYURT/Yeşilyurt Lisesi

MALATYA/ YEŞİLYURT/Yeşilyurt Mesleki Ve Teknik Eğitim Merkezi

Değerli Meslektaşım;

Bu araştırma ile Malatya İlinde liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel imaj ve örgütsel kimlik algılarının, örgütsel bağlılık düzeylerini nasıl etkilediğini ölçmek amaçlanmıştır. Lütfen bu anketteki sorulara hiç kimseden çekinmeden samimi bir şekilde cevap veriniz. Çünkü anketlere vereceğiniz cevaplar doğru ve isabetli sonuçların ve önerilerin geliştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Ankete isim yazmanıza gerek yoktur. Bulguların sağlıklı olması vereceğiniz cevapların titizliğine bağlıdır. Yan tarafta bu sorulara katılma derecenizi belirleyen beş seçenek yer almaktadır. Lütfen maddelerin karşısında yer alan her seçenekten size göre en uygun olanını, altındaki kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz. Yardımlarınız için teşekkür eder, meslek yaşamınızda başarılar dileriz.

Doç. Dr. İmam Bakır ARABACI – Önder ŞANLI

Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi – Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Doktora Öğrencisi

Cinsiyetiniz? ☐ Kadın ☐ Erkek	**Mesleki Kıdeminiz?** 1 – 5 yıl 6 – 10 yıl 11 – 15 yıl 16 – 20 yıl 21 yıl ve üzeri
Branşınız? …….. Öğretmeni	
Görev yaptığınız okul türü? ☐ Genel Lise ☐ Meslek Lisesi	**Görev yeriniz?** İl Merkezi İlçe

	ÖRGÜTSEL KİMLİK ÖLÇEĞİ **1.Kesinlikle katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5.Kesinlikle katılıyorum**	**1 Kesinlikle katılmıyorum**	**2 Katılmıyorum**	**3 Kararsızım**	**4 Katılıyorum**	**5 Kesinlikle katılıyorum**
1	Birisi okulumu eleştirdiğinde, kişisel bir aşağılanma hissederim.					
2	Başkalarının okulum hakkında ne düşündükleri ile çok ilgilenirim.					
3	Bu okul hakkında konuşurken "onlar" diye konuşmaktan ziyade "biz" diye konuşurum.					
4	Bu okulun başarıları benim başarılarımdır.					
5	Birileri bu okulu övdüğü zaman bunu kendime yapılmış bir övgü olarak hissederim.					
6	Medya' da bu okulu eleştiren bir hikâye olursa utanırım.					

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ **1.Kesinlikle katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5.Kesinlikle katılıyorum**		**1 Kesinlikle katılmıyorum**	**2 Katılmıyorum**	**3 Kararsızım**	**4 Katılıyorum**	**5 Kesinlikle katılıyorum**
1	Öğretmenlik hayatımın bundan sonraki bölümünü bu okulda geçirmekten mutlu olurum.					
2	Okulumu burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.					
3	Okulumdaki sorunları kendi sorunlarımmış gibi hissederim.					
4	Bu okula duyduğum bağlılığı başka okula duyabileceğimi sanıyorum.					
5	Okulumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.					
6	Bu okulla aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum.					
7	Bu okulun benim için kişisel bir önemi var.					
8	Okuluma karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum.					
9	Daha iyi bir okul bulmadan şuan ki okuldan ayrılırsam ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.					
10	Okulumdan ayrılmayı istiyor olsam bile hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.					
11	Şimdi okulumu bırakmak istesem hayatımda pek çok şey aksar.					
12	Şuanda okulumdan ayrılmak bana çok pahalıya mal olmaz.					
13	Bu okulda çalışmayı hem istiyorum hem de buna mecburum.					
14	Bu okuldan ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin az olduğu kanısındayım.					
15	Bu okuldan ayrılmayı göze alamamamın sebebi mevcut sebeplerinden biri uygun seçeneklerin olmamasıdır.					
16	Bu okulda çalışmamın başlıca nedeni okuldan ayrılmamın önemli kişisel fedakârlıklar getirecek olmasıdır. Başka bir okul burada sahip olduğum olanakları sağlayamayabilir.					

17	Günümüzde öğretmenlerin çok sık okul değiştirdiklerini düşünüyorum.					
18	Bir öğretmenin çalıştığı okula daima sadık kalmasının gerektiğine inanmıyorum.					
19	Sürekli okul değiştirmek bana hiç de ahlak dışı görünmüyor.					
20	Bu okulda çalışmaya devam etmemin nedeni sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır.					
21	İmkânları daha iyi bir okula gidebilsem bile buradan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.					
22	İnsanların yaşamlarını aynı okulda daha yoğun geçirdikleri dönemde eğitim daha iyiydi.					
23	Bana okula sadık kalmam öğretilmiştir.					
24	Bir okula bağlı kalmanın artık anlamı olduğunu sanmıyorum.					

ÖRGÜTSEL İMAJ ÖLÇEĞİ **1.Kesinlikle katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5.Kesinlikle katılıyorum**		**1 Kesinlikle katılmıyorum**	**2 Katılmıyorum**	**3 Kararsızım**	**4 Katılıyorum**	**5 Kesinlikle katılıyorum**
1	Bizim okul, yüksek kalitede mezun verebilecek programları olan bir lisedir.					
2	Bizim okul öğrencilerini üniversite ve iş dünyasına iyi hazırlar.					
3	Bizim okul, halka kaliteli hizmet sunma sorumluluğunda olan bir lisedir.					
4	Bizim okulun öğretmenleri kaliteli eğitim vermeye odaklanmıştır.					
5	Bizim okul, kalitesi yüksek bir lisedir.					
6	Bizim okulun yönetici ve öğretmenleri alanlarında uzmandır.					
7	Bizim okulun yöneticileri, mevzuata uygun ve etik davranır.					
8	Bizim okul, öğrencilerin her türlü ihtiyacına kapsamlı olarak iyi hizmeti sunan bir lisedir.					
9	Bizim okul, alanında ünlü öğretmenleri ile tanınan bir lisedir.					

10	Bizim okulun yöneticileri, okulun ekonomik kaynaklarını iyi yönetir.					
11	Bizim okulun görünümü / düzenlemesi iyidir.					
12	Bizim okulun kampüsü (alanı) diğer özel liselerinkine göre daha büyük ve kullanışlıdır.					
13	Bizim okulun binaları moderndir.					
14	Bizim okul, "eğlencesi" ile tanınan bir lisedir.					
15	Bizim okulun oldukça iyi spor takımları vardır.					
16	Bizim okul farklı siyasal, ideolojik düşüncelere eşit davranır ve yaşamasına fırsat verir.					
17	Bizim okul, demokratik uygulamaların öne çıktığı bir lisedir.					
18	Bizim okulun eğlence / oyun günü gelenekleri vardır.					
19	Bizim okulun kendine özgü genel "okul ruhu" vardır.					
20	Bizim okul, toplumsal ve politik konularda aktif bir lisedir.					
21	Bizim okul, laboratuar, bilgisayar, internet ve diğer teknik alanlarda yeterli alt yapıya sahiptir.					
22	Bizim okul kütüphane, müzik, sanat, tiyatro alanlarında yeterli olanaklara sahiptir.					
23	Bizim okulun spor tesisleri yeterlidir.					
24	Bizim okul, dernek, kulüp, kafeterya gibi olanaklara sahip olduğundan bize şehri aratmaz.					
25	Bizim okul, barınma olanakları açısından iyidir.					
26	Bizim okul, beslenme olanakları açısından iyidir.					
27	Bizim okul, daha çok eşit ağırlık alanında tanınan bir lisedir.					
28	Bizim okul, sayısal alanda, ünlü bir lisedir.					
29	Bizim okul, spor alanı ile tanınan bir lisedir.					
30	Bizim okul, daha çok resim, müzik gibi güzel sanatlar alanında ünlü bir lisedir.					
31	Bizim okul, daha çok özel alanlarda öne çıkan bir lisedir.					

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı **:** ÖNDER ŞANLI

Doğum Yeri ve Yılı: 10. 08. 1976

Adres **:** Fahri Kayahan Bulvarı Oran Sitesi B Blok Kat:2/6
MALATYA

E – mail **:**

ÖĞRENİM BİLGİLERİ

2010- 2014 Doktora Eğitimi: Elazığ Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetim Anabilim Dalı, Eğitim Bilimleri Bölümü.

2006 – 2009 Yüksek Lisans Eğitimi: Elazığ Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetim Anabilim Dalı, Eğitim Bilimleri Bölümü .

1996 – 2000 Lisans Eğitimi: Erzurum Atatürk Üniversitesi, Fen – Edebiyat Fakültesi, İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü

1992 – 1995 Lise Eğitimi: Malatya Hacı Ahmet Akıncı Lisesi

1989 – 1992 Ortaokul: Malatya Hacı Ahmet Akıncı Lisesi Orta Kısmı

1984 – 1989 İlkokul: Malatya Aksütlü İlkokulu

ÇALIŞMA HAYATI

2000 – 2000 Malatya Akçadağ Ören ÇPL

2000 – 2003 Malatya Lisesi

2003 – 2005 Malatya Cumhuriyet Lisesi

2005 – 2008 Malatya Beydağı Anadolu Lisesi

2008 – … Malatya Yeşilyurt Kolukısa Anadolu Lisesi