



T.C.  
BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR  
ANABİLİM DALI

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNİN  
ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK İLE ÖRGÜTSEL SİNERJİ  
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**Evgin KAYA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN**

**Doç. Dr. Gökmen KILINÇARSLAN**

**BİNGÖL-2024**



T.C.  
BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR  
ANABİLİM DALI

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNİN  
ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK İLE ÖRGÜTSEL SİNERJİ  
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**Evgin KAYA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN**

**Doç. Dr. Gökmen KILINÇARSLAN**

**BİNGÖL-2024**

## KABUL VE ONAY SAYFASI

T.C. Bingöl Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Evgin KAYA tarafından hazırlanan “*Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik İle Örgütsel Sinerji Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*” başlıklı tez, aşağıdaki jüri tarafından “**Yüksek Lisans Tezi**” olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi: / / 2024

### Jüri Bilgileri:

S.NO	Unvan, Adı-SOYADI	Üniversite	İmza
1	Doç. Dr. Gökmen KILINÇARSLAN (Danışman)	BİNGÖL	
2	Doç. Dr. Nevzat DİNÇER (Başkan)	BATMAN	
3	Doç. Dr. Enes BELTEKİN	BİNGÖL	

### ONAY

Bu tez Bingöl Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri tarafından uygun görülmüş ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nün ...../ ..... / 2024 tarih ve ...../..... sayılı oturumunda alınan 2024/..... no'lu Yönetim Kurulu kararıyla kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Bahri PATIR  
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYAN

T.C.  
BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bingöl Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım “*Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik İle Örgütsel Sinerji Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*” başlıklı “**Yüksek Lisans**” tezimin içindeki bütün bilgi, vergi, doküman, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kuralları içerisinde elde ettiğimi, kullandığım bütün kaynakları atıf yaparak belirttiğimi, elde edilen verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı, maddi ve manevi desteği olan tüm kurum / kuruluş ve kişileri belirttiğimi, burada sunduğum veri ve bilgileri unvan almak amacıyla daha önce hiçbir şekilde kullanmadığı ve bu çalışmanın özgün olduğunu **beyan ederim.**

Beyan edilen bilgilerin doğru olduğunu, aksi halde doğacak hukuki sorumlulukları kabul ettiğimi bildiririm.

27 / 05 / 2024

Evgin KAYA  
**Öğrenci**

## TEŞEKKÜR

“Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik İle Örgütsel Sinerji Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı Yüksek Lisans Tezimin yapılmasında ve Yüksek Lisans eğitimim süresince desteğini esirgemeyen sayın danışmanım Doç. Dr. Gökmen KILINÇARSLAN’a, çalışmamın birçok aşamasında fikirlerini paylaşan ve yardımlarını esirgemeyen Doç. Dr. Enes BELTEKİN hocama ve Yusuf DENİZ kardeşime, değerli jüri üyelerime ve beni bu günüme getiren bütün hocalarıma, eğitim ve öğretim hayatım boyunca hiçbir zaman desteğini esirgemeyen değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Evgin KAYA

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
<b>KABUL VE ONAY</b> .....	<b>i</b>
<b>ETİK BEYAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>iii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>iv</b>
<b>SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xi</b>
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>2. GENEL BİLGİLER</b> .....	<b>4</b>
2.1. Beden Eğitimi ve Spor .....	4
2.1.1. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni .....	6
2.2. Örgütsel Çekicilik .....	7
2.2.1. Örgütsel Çekiciliğin Önemi .....	13
2.2.2. Örgütsel Çekiciliğin Özellikleri .....	14
2.2.3. Örgütsel Çekiciliği Etkileyen Faktörler .....	15
2.2.4. Örgütsel Çekiciliğin Eğitim Kurumlarındaki Önemi.....	18
2.3. Örgütsel Sinerji .....	20
2.3.1. Sinerji .....	20
2.3.2. Örgütsel Sinerji Kavramı .....	22
2.3.3. Örgütsel Sinerjinin Alt Boyutları .....	24
2.3.4. Örgütsel Sinerjinin Eğitim Kurumlarındaki Önemi.....	24
<b>3. GEREÇ VE YÖNTEM</b> .....	<b>26</b>
3.1. Araştırmanın Yöntemi .....	26
3.2. Araştırmanın Amacı .....	26
3.3. Araştırmanın Önemi .....	26
3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	27
3.5. Araştırmanın Örneklemi.....	27

3.6. Veri Toplama Araçları .....	29
3.6.1. Örgütsel Çekicilik Ölçeği .....	29
3.6.2. Örgütsel Sinerji Ölçeği .....	29
3.6.3. Verilerin Dağılımlarını Gösteren Çarpıklık Basıklık Tablosu .....	30
3.7. Verilerin Analizi.....	32
<b>4. BULGULAR.....</b>	<b>33</b>
<b>5. TARTIŞMA .....</b>	<b>40</b>
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>47</b>
6.1. Sonuç .....	47
6.2. Öneriler .....	49
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>50</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>60</b>
Ek1. Sağlık Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Kararı .....	60
Ek2. Kişisel Bilgi Formu .....	61
Ek3. Örgütsel Çekicilik Ölçeği .....	62
Ek4. Örgütsel Sinerji Ölçeği .....	63
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>65</b>

## SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

<b>%</b>	: Yüzde
<b>f</b>	: Frekans
<b>ss</b>	: Standart Sapma
<b>n</b>	: Katılımcı Sayısı
<b>p</b>	: Anlamlılık Değeri
<b>sd</b>	: Sıra Değeri
<b>r</b>	: Korelasyon Kat Sayısı
$\bar{x}$	: Aritmetik Ortalama
$\chi^2$	: Ki-kare Değeri
<b>BES</b>	: Beden Eğitimi ve Spor
<b>KPSÖ</b>	: Kısa Psikolojik Sağlıklılık Ölçeği
<b>MEB</b>	: Milli Eğitim Bakanlığı
<b>SPSS</b>	: Statistical Packages for the Social Sciences
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>ÜFE</b>	: Üstbilişsel Farkındalık Envanteri



## TABLOLAR DİZİNİ

	Sayfa
<b>Tablo 3.1.</b> Araştırmaya Katılan BES Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı.....	28
<b>Tablo 3.2.</b> Verilere İlişkin Çarpıklık ve Basıklık (Skewness and Kurtosis) Tablosu...	31
<b>Tablo 4.1.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	33
<b>Tablo 4.2.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Medeni Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	33
<b>Tablo 4.3.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	34
<b>Tablo 4.4.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Görev Yaptığınız Okul Türü Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	34
<b>Tablo 4.5.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Görev Yaptığınız Okulun Konumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	35
<b>Tablo 4.6.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Görev Yaptığınız Okulda Spor Tesisi Var mı Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	35
<b>Tablo 4.7.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Görev Yaptığınız Okulda Spor Malzemesi Var mı Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	36
<b>Tablo 4.8.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Okul Sporlarına Katılıyor musunuz Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	36

<b>Tablo 4.9.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Okul Sporlarına Yeterli Destek Veriliyor mu Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	37
<b>Tablo 4.10.</b> BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Milli Eğitim İl Müdürlüğü Yeterli Desteği Sağlıyor mu Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	38
<b>Tablo 4.11.</b> Araştırmaya Katılan BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi.....	38
<b>Tablo 4.12.</b> Araştırmaya Katılan BES Öğretmenlerinin Örgütsel Sinerji İle Örgütsel Çekicilik Düzeyleri Arasındaki Etkiyi Yansıtan Regresyon Analizi.....	39

## ÖZET

### **Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik İle Örgütsel Sinerji Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Bu araştırma, Bingöl İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı merkez ve ilçelerde görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin, örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın evrenini Bingöl İl Müdürlüğüne bağlı merkez ve ilçelerdeki okullarda görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenleri oluşturmaktadır. Çalışmaya 18 kadın 136 erkek olmak üzere toplam 154 öğretmen gönüllü olarak katılmıştır. Araştırmamızda veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu üç bölüm ve toplam 51 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 10 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde, 11 ifadeden oluşan “Örgütsel Çekicilik Ölçeği”, üçüncü bölümde 29 ifadeden oluşan “Örgütsel Sinerji Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı hesaplanarak yapılmıştır. Demografik bilgiler ve diğer grup sorulara ait fikir edinilmesini sağlamak amacıyla aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımları içeren tanımlayıcı istatistikler sunulmuştur. Öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla korelasyon (Pearson) testi uygulanmıştır. Örgütsel çekicilik algıları ve örgütsel sinerji algıları alt boyutlarının bazı demografik değişkenlerle ilişkisini tespit etmek amacıyla ilk etapta çarpıklık ve basıklık (Skewness and Kurtosis) testlerine bakılmış olup test sonucuna göre normallik şartlarını sağlayan verilerin analizinde bağımsız ikili grupların karşılaştırılmasında Bağımsız Örneklem T (Independent Sample T) testi ile normallik şartlarını sağlamayan verilerde ise Mann Whitney-U testleri uygulanmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkileri bütüncül biçimde sınamak için regresyon analizinden faydalanılmıştır. Sonuçlar %95 güven aralığında, anlamlılık  $p < 0.05$  düzeyinde değerlendirilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde IBM SPSS Statistics 22 paket programından faydalanılmıştır.

Araştırma sonucunda, BES öğretmenlerinin görev yaptıkları örgütlerine dair algıladıkları çekicilik düzeyinin ciddi bir oranın örgüt içerisinde bulunan sinerji ile ilgili olduğuna sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda örgüt içerisinde bireylerarası “etkileşim ve takdir etme”, “bütünleşme”, “strateji” ile “güncellenme ve güçlenme” düzeyleri de aynı oranda örgütün çekicilik düzeyini olumlu anlamda etkilemektedir. Bu da dolaylı yollarla bireylerin örgütlerine

bağlılık düzeylerini, iş performanslarını, iş motivasyonlarını vb. değişkenleri de arttırabileceği söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Beden Eğitimi ve Spor, Örgütsel Çekicilik, Örgütsel Sinerji.

## ABSTRACT

### **Examining the Relationship Between Organizational Attractiveness and Organizational Synergy Levels of Physical Education ve Sports Teachers**

This research was conducted to examine the relationship between the organizational attraction and organizational synergy levels of physical education and sports teachers working in the centers and districts of Bingöl Provincial Directorate of National Education.

The universe of the research consists of physical education and sports teachers working in the schools in the center and districts of Bingöl Provincial Directorate. A total of 154 teacher, including 18 females and 136 males, voluntarily participated in the study. A questionnaire method was used as the data collection tool in our research. The questionnaire consists of three sections and a total of 51 items. The first section includes 10 statements related to demographic variables. The second section uses the "Organizational Attractiveness Scale," consisting of 11 statements, and the third section uses the "Organizational Synergy Scale," consisting of 29 statements. The reliability analyses of the scales were conducted by calculating Cronbach's alpha reliability coefficient. Demographic information and descriptive statistics, including arithmetic mean, standard deviation, frequency, and percentage distributions, were provided to gain insights into demographic characteristics and other group-related questions. To determine the relationship between teachers' perceptions of organizational attractiveness and organizational synergy dimensions, a correlation (Pearson) test was applied. Initially, skewness and kurtosis tests were examined to detect the relationship between perceptions of organizational attractiveness and organizational synergy sub-dimensions with some demographic variables. Based on the test results, independent sample t-tests were conducted to compare independent binary groups in the analysis of data that met the normality conditions, while Mann Whitney-U tests were used for data that did not meet normality conditions. Furthermore, regression analysis was utilized to comprehensively examine relationships between variables. Results were evaluated at a significance level of  $p < 0.05$  with a 95% confidence interval. IBM SPSS Statistics 22 package program was used for data analysis.

As a result of the research, it was concluded that the level of attractiveness perceived by physical education and sports teachers in their organizations is significantly related to the synergy existing within the organization. Furthermore, the levels of interpersonal "interaction and appreciation," "integration," "strategy," and "updating and strengthening" within the organization also positively

influence the attractiveness level of the organization to the same extent. It can be said that this indirectly increases individuals' levels of organizational commitment, job performance, job motivation, etc.

**Key Words:** Physical Education and Sports, Organizational Attractiveness, Organizational Synergy.

# 1. GİRİŞ

Sağlıklı bir yaşam için spor büyük öneme sahiptir. Spora çocukluk yaşlarında başlanması ile birlikte ruh sağlığını korumanın dışında, bedensel gelişime, güçlü, zinde ve sağlıklı olunmasına da katkı sağlamaktadır. Spora insanlar ilk adımlarını beden eğitimi ve spor (BES) derslerinde atmaktadırlar. BES dersleri kişilerin hareket sisteminin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bilindiği üzere insanların hareket sistemini kaslar ve kemikler oluşturmaktadır. Kas bu hareket sistemindeki aktif unsur olarak öne çıkmaktadır. Kemikler ise pasif unsurdur. Hareket sisteminin daha sağlıklı kalabilmesi için düzenli spor büyük önem taşımaktadır. Okullarda çocuklara verilen BES dersi de onların fiziksel uygunluklarını, dayanıklılıklarını ve buna paralel bir şekilde iç organların işlevsel etkinliğini artıracak bir aktivitedir (Korkmaz 2021; Yıldız ve ark. 2021).

Eğitim ve öğretimin daha nitelikli insan yetiştirme ve bu amacın en iyi şekilde gerçekleştirmesinde BES derslerinin önemi büyüktür. Eğitim ve öğretim de BES dersi, öğrencilerin birçok yönünün gelişmesine etkindir. Başta sosyalleşme, takım ruhu kazanma, iletişim kurma, rakibe saygı, kaybetmeyi hazmedebilme ve kazananı tebrik ederek, kendisine öz eleştiri yapabilme gibi özellikler kazanmasını sağlamaktadır (Selçuk 2010). Bununla birlikte BES dersi ülkemizde, eğitim ve öğretim veren Millî Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında oyun ve fiziksel etkinlik dersi adı ile ortaöğretim ve liselerde ise BES dersi adı ile verilmektedir. (Ünlü ve Aydos 2007)' a göre, BES dersinin temel amacı sadece öğrencilerin bedensel gelişimleri sınırlı olmayıp öğrencilerin sosyal, duygusal ve bilişsel açıdan da gelişimlerinin desteklenmesidir.

Eğitim sisteminin ana unsuru öğretmendir. Ancak, öğretmenlik mesleğini başarıyla icra edebilmek için öncelikle mesleğe sevgi, heyecan ve istekle yaklaşmak önemlidir. Öğretmenlik, bilişsel gereksinimlere ek olarak belirli görevleri olan bir meslektir. Mesleğe olan olumlu tutum, duygusal açıdan önemlidir. Ayrıca, yüksek akademik yeterliliğe sahip olan öğretmenlerin daha başarılı olabileceği ve öğrencilere daha fazla katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle, öğretmenlerin kendi bilişsel gelişimlerini desteklemelerinin yanı sıra, öğretmenlik mesleğine karşı olumlu bir tutum geliştirmeleri ve yüksek akademik yeterliliğe sahip olmaları önemlidir (Dağ 2022).

BES öğretmenleri, öğrencilerin bireysel ve ruhsal gelişimlerine yardımcı olarak takım ruhu oluşturma, toplumsal kurallar çerçevesinde hareket edebilme, saygılı, yardımsever ve dürüst davranışlar sergileyen bireyler olarak yetiştirilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Bu hususlar öğretmenlerin başlıca sorumlulukları arasında önemli yer tutmaktadır (Yamaner 2001). BES dersinin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için BES öğretmenlerinin niteliklerine gereksinim duyulmaktadır. Öğretmenlerden beklenenler arasında, Türk Milli Eğitiminin hedeflerine uygun davranabilme, kapsamlı alan bilgisine ve mesleki eğitim bilgisine sahip olma, ders programlarını etkin bir şekilde takip edebilme, okul içi veya dışındaki faaliyetlere düzenli olarak katılma gibi özellikler bulunmaktadır (Özbek 2007). Dolayısıyla BES öğretmenlerinin; ahlaki değerlerine sahip çıkan kişiler yetiştirmek, gelecek kuşaklara başarılı sporcular bırakmak, sportif faaliyetlerde ülke başarılarına destekte bulunmak, eğitim kurumu içerisindeki sportif faaliyetler düzenlemek ve yönetmek gibi ders dışı sorumlulukları da bulunmaktadır (Demirhan ve ark. 2002).

Çekicilik, çekici olma durumu, albeni ve cazibe olarak tanımlanırken örgütsel çekicilik ise bireyler tarafından örgütte çalışmak için tercih edilmesi ve o örgütte çalışmak için isteğinin olması ve ilgisinin devam etmesi olarak betimlenmektedir. Bununla birlikte maaş, konum ve örgütün büyüklüğü kişilerin örgüte yönelik algılarını etkilerken örgütün yenilikçi ve heyecan verici olması, samimiyet, yeterlilik gibi sembolik faktörler de bulunmaktadır (Lievens ve Highhouse 2003). Çekicilik, bireyleri belirli bir konuda ikna etmede veya kendilerine sunulan seçeneklerden birini tercih etmede önemli bir rol oynamaktadır. İnsanlar herhangi bir seçim yaparken tüm seçeneklerin hem olumlu hem de olumsuz yönlerini dikkate aldıklarına inansalar da, sonuçta tercihlerini etkileyen şey, seçtikleri seçeneğin çekiciliğidir (Özüçalışlıyan 2015). Bundan dolayı örgütler, kendilerini geliştirerek örgütü daha çekici hale getirmeye çalışmakta ve bu şekilde örgüt çalışanlarının motivasyonlarını yüksek tutarak örgütte devamlılıklarını sağlamaktadırlar (Lievens ve Highhouse 2003). İşletmelerin tüketiciler tarafından değil çalışanlar tarafından çekici olarak algılanması, diğer bir ifadeyle birey açısından çekici bir işyeri olarak değerlendirilmesi çoğu zaman “örgütsel çekicilik” kavramı olarak anılmaktadır. Organizasyonel çekicilik genellikle potansiyel iş adaylarının firmaya çekilmesi ve firma tarafından seçilmesi için ilk koşul olarak kabul edilir (Özüçalışlıyan 2015). Eğitim kurumlarının örgüt olduğu bilgisinin ışığıyla okullar en yaygın eğitim kurumları arasında



yer almaktadır. Bundan dolayı okullarda görev yapan öğretmenlerin meslekte yıpranmaları ve motivasyonlarının azalması eğitimin kalitesini etkilemekte bu sebeple öğretmenlerin çalıştıkları okulları çekici bulmaları önem arz etmektedir. Öte yandan okullardaki öğretmen ve yöneticiler arasında uyumun sağlanması, yöneticilerin destek olmaları, alınacak kararlarda öğretmenleri sürece dahil etmeleri durumunda öğretmenler tarafından okullar daha çekici olarak algılanmaktadır (Bingöl 2019).

Örgütsel sinerji, sinerji kavramının yaygınlaşmasıyla, örgütsel davranış araştırmalarında kullanılmaya başlanmış olup, günümüzdeki kullanımı ise özellikle örgütlerin belli bir amaç etrafında, sınıksız bağlanmış bireylerinin iş birliğini anlatan bir anlam içermektedir (Ersoy 2019). Töremen (2001)'e göre organizasyonlarda sinerji, organizasyonun bireysel faktörlerinin ayrı ayrı başarabileceğinden daha büyük bir etkiyi ifade eder. Bu anlamda örgütlerdeki sinerji, bireysel bireylerin gücü değil, bir bütün olarak kolektif etki ve güçtür. Bu kolektif senkronize güç aslında organizasyonlarda yönetim becerisiyle elde edilir, mevcut bireysel enerjilerden daha büyük bir ortak enerji elde etmek, yönetimin sonucudur. Balcı (1995), Sinerjiyi ortaya çıkarmak için, grup kişileri arasındaki karşılıklı güven ve destek vurgulanmalı, açık iletişim kurulmalı, karşılıklı anlayışı geliştirmeli, bireysel farklılıklar etkin bir şekilde kullanılmalı ve etkili liderliğin ve takım ruhunun önemi vurgulanmalıdır. Örgütsel sinerji sayesinde örgüt üyelerinin birbirini tamamladığı, liderleri ile uyumlu davranışlar sergilediği, aitik hissinin yüksek olduğu örgüt ortamları oluşmaktadır. Bununla birlikte örgütsel sinerji ile örgüt üyeleri, ortak hedefler doğrultusunda mesleki faaliyetlerini üst düzey motivasyonla yürütmektedir (Brown 2006). Aynı zamanda örgüt üyeleri, bu motivasyonla örgütü ile özdeşleşebilen, sorumluluk sahibi, örgütsel amaçları benimseyen bireyler haline gelmekte ve bireysel performansını da artırmaktadır (Manning 2005).

Bu bilgiler ışığında planlanan bu tez çalışması kapsamında BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji seviyeleri arasındaki ilişkinin incelenmesini bilimsel temellere dayandırarak incelemek amaçlanmıştır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Beden Eğitimi ve Spor (BES)

Beden eğitimi ve spor; oyun, jimnastik ve spor gibi eğitici bütün bedensel çalışmaları içinde barındıran genel bir kavram olup bedensel çalışmalar içinde ve bedensel etkinlikler aracılığı ile yapılan eğitimin adıdır (Özmen 1999). Uluşık (2016), BES’u “Bireyin bedensel ve psikolojik sağlığına artı yönde katkı sağlayarak bireyin bütünlük ilkesine bağlı tüm kişiliğinin öğretilmesidir” şeklinde ifade etmektedir.

Aköz (2018)’e göre BES, Milli Eğitimin temel şartlarına uygun olarak bireyin vücut, ruh ve akıl ilerleyişini geliştirmesine yardım etmesinin yanısıra, fiziksel açıdan sağlıklı, zihinsel açıdan da aktif olmayı hedef almaktadır. Bunun yanında, BES normal hayattaki yaşam kalitesinin çoğalmasına yardımcı olmak için yarışmayı amaç edinmeden; araçlı ya da araçsız olarak uygulanan fiziksel aktivitelerin tamamı olarak ifade edilmektedir (Keleş ve Yoncalık 2019).

Genel eğitimin temel parçalarından biri de BES’dur. Eğitim ve BES aynı amaçları taşımaktadır. Dalayısıyla temel amaç, öğrencilerin bir bütün olarak gelişmesini sağlamaktır. Bu özelliğinden dolayı BES dersleri, eğitim programlarının tamamlayıcı ve bütünlük sağlayıcı bir ögesi halini almıştır (Kara 2007).

Bireylerin gelişiminde erken yaşta başlanan BES faaliyetlerinin önemi büyüktür. BES faaliyetleri ile öğrencilerin hareket ihtiyacı karşılanarak, öğrencilerin fiziksel olarak gelişimi desteklenmektedir. Ayrıca bu faaliyetleri öğrencilerin yeteneklerinin gelişmesine de yardımcı olmaktadır (Yıldız ve ark. 2021).

BES dersi, sosyal bütünleşme için bir laboratuvar ortamıdır. Genç bireyler paylaşma, kabiliyet, kavrama, değiştirme, diğerlerince belirlenen idealleri öğrenme, birbirini izleyen talimatları anlama, bağımsızlığı geliştirme, öğrenmeye saygı, işbirliği ve sorumluluk gibi çevre için önemli bireysel becerileri geliştirme ve hareketleri başarıyla kullanmayı öğrenmektedirler (Yaylacı 1998).

Eğitim programları, öğrencilerin tüm yönleriyle gelişimini sağlayacak şekilde yapılandırılmalıdır. BES dersinin, diğer dersler kadar eğitim sürecinde hayati bir öneme

sahip olduğu, bireylerin veya kurumların tarafından iyi anlaşılmalıdır. BES dersleri, öğrencilerin fiziksel, zihinsel ve ruhsal olarak gelişmesini sağlar. BES etkinlikleri sayesinde bireyler, kendi ve başkalarının yeteneklerini tanımayı, eşit koşullarda rekabet etmeyi, yenilgiyi kabul ederek diğerlerini takdir etmeyi, zaferde mütevazı olmayı ve zamanlarını ve çabalarını etkili bir şekilde kullanmayı öğrenirler. Bu anlamda, BES dersleri, çağdaş eğitim sistemlerinin bireyleri çok yönlü bir şekilde hayata hazırlamayı amaçladığı önemli bir araç haline gelmiştir (Mirzeoğlu 2003).

MEB'in 04.12.1987 yılı esaslı 232 sayılı maddesi ile Talim Terbiye Kurul Başkanlığı'nın 1987 yılı ve sonrasında eğitim ve öğretimde uygulanmaya başlanan, 30.09.1997 tarihli Yayınlar Daire Başkanlığı'nın ilköğretim, lise seviyelerinde BES dersi öğretim uygulamaları kapsamında, BES dersinin hedef ve amaçlarından bazıları şunlardır;

- Başöğretmen Mustafa Kemal Atatürk ve ünlü düşünürlerin BES dersi hakkında düşüncelerini açıklamak,
- İnsan vücudundaki bütün organlar ve sistemlere bağlı olarak elverişli biçimde güçlendirme ve geliştirmeye yardımcı olmak,
- Hareketleri gerçekleştirirken müzik ile ritim tutabilme,
- Sinir-kas ve eklem ahengini oluşturma,
- İyi duruş ve güzel görünüş yapısı gösterme,
- Halk oyunlarımızı gerekli bilgi ve yetenekleri edinerek uygulayabilme,
- Milli törenler ve bayramların değerini anlayarak hazırlanan törenlerde görev alabilme,
- İlk yardım ve sağlık konuları gibi dikkat edilmesi gereken konularda bilgi birikim ve tutum sahibi kişiler olabilme,
- Boş zamanlarında sporla ilgilenerek BES dersi ile daha sağlıklı bir yaşam sürme becerisi kazanımı
- Doğayı ve çevreyi koruyarak havadan ve güneşten olabildiğince faydalanma,
- Görev ve sorumluluklarının farkındalığını artırma ve liderlik veya liderle arasındaki uyumu algılama becerisi,
- Doğru zamanda doğru kararları vererek herkesin takdirini kazanma,
- Sportif faaliyetlerde adil rekabeti koruyarak yarışabilmek, mağlubiyeti kabullenme ve galip gelen tarafı tebrik etme yeteneği,

- Demokratik değerlere uygun, adalet duygusuyla hareket edebilme yeteneği göstermek,
- Kamuya ait kullanım yerlerini güzel yönetebilme (Tamer ve Pulur 2001).

### 2.1.1. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni

MEB'e bağlı olarak, ulusal eğitimin temel prensiplerine uygun olarak okul içi ve dışında spor etkinliklerini düzenleyen, organize eden ve düzenleyen öğretmenlere BES Öğretmenleri denir. BES Öğretmenleri, Eğitim Fakültelerinin BES Öğretmenliği bölümlerinden veya üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarının BES Öğretmenliği Bölümlerinden dört yıllık lisans programlarını tamamlayarak mezun olurlar. Bu öğretmenler gençlerin bedensel, zihinsel ve entelektüel gelişimini sağlamayı amaçlarlar (Karaküçük 1991).

BES bölümlerinin yer aldığı Bakanlar Kurulu Kararı ile 1992 tarihinden günümüze kadar üniversitelerde, rektörlüğe bağlı yüksekokullar ve rektörlükten ayrı fakültelerde eğitim-öğretim vermeye başlamışlardır (Bilir ve ark. 2003). BES öğretmenleri ise üniversitelerin BES öğretmenliği programı bulunan fakülte ya da yüksekokullardan diplomasını alan, temel eğitim ve ortaöğretim kurumlarında derslerinin uygulanmasını sağlayan, sporla bağlantılı genel kültür, meslek ve alan bilgisine sahip olan eğiticilerdir (Türk 2009).

Genel olarak öğretmen meslek yeterlikleri ile BES dersinin mesleki yeterlikleri aynı olsa da BES öğretmenin diğer öğretmenlere göre farklı özellikler de taşıması gerekmektedir.

Bu farklılıklardan bazıları şunlardır;

- İnsan fizyolojisinin spor yaşamına etkisi hakkında yeterli bilgiye sahip olmalıdır.
- Mesleki bilgi ve becerilerde bedensel etkinlikler ve sporun kültürel yönleriyle ilgili bilgi sahibi olmalıdır.
- Pedagojik bilgi özelliğinde de hareketleri analiz edebilmeli ve motor performansı iyi değerlendirebilmelidir (Varol 2017).

BES Öğretmenlerinin görevleri sadece ahlaki değerleri öğretmek ve ahlaki bütünlüğe sahip bireyleri yetiştirmekle kalmaz, aynı zamanda gelecek nesillere güçlü sporcular bırakmak, spor etkinlikleri aracılığıyla ülkenin gelişimine katkıda bulunmak, eğitim kurumları içinde spor etkinliklerini düzenlemek ve yönetmek gibi diğer ders dışı

sorumlulukları da içerir. Ayrıca, BES Öğretmenleri sadece ders saatleri içinde değil, dışında da sorumludurlar. Bu sorumluluklar arasında okullar arası yarışmaları düzenlemek, okul takımlarını oluşturmak, milli bayramlarda tören faaliyetlerine katılmak veya düzenlemek, ders akışını ayarlamak ve spor etkinliklerini düzenlemek yer alabilir. Ayrıca, BES Öğretmenleri öğrencilerin spor gelişimini düzenlemede, potansiyellerini tanımlamada ve etkili bir şekilde yönlendirmede önemli bir rol oynarlar (Demirhan ve ark. 2002).

İyi bir BES öğretmeninde bulunması gereken nitelikler şu şekilde sıralanmaktadır;

- Birey, kişilik sahibi olup çevresine örnek teşkil etmelidir.
- Her manada kendini geliştirebilen yeniliklere açık bir kişi olmalıdır.
- Sağlıklı iletişim kurarak çevresindeki bireylerle etkileşimde bulunmalı ve sosyal faaliyetlere katılmalıdır.
- Bilgi aktarımında yetkin bir birey olmalı ve uygun bir üslup kullanılmalıdır.
- Ders programına bağlı kalarak ders ilerleyişini sağlıklı bir şekilde yönetebilmelidir.
- Sportif faaliyetler düzenleyerek öğrencileri geliştirmelidir.
- Bireyler arasında ayırım yapmadan ve her bireye eşit şekilde davranmalıdır.
- Kurallara uygun davranışlar gösterip, kendini iyi ifade etmelidir.
- Öğrettiği ders ve konuyla ilgili herkesin saygısını kazanarak ders içeriğini öğrencilere sevdirmelidir.
- Öğrencileri etkili bir şekilde yönetmeli ve onların ilgi alanlarına göre danışmanlık yapmalıdır (Nixon ve Jewett 1980).

## 2.2. Örgütsel Çekicilik

Çekicilik kavramı TDK Sözlüğünde; cazip olma durumu, albeni, alımlılık, hava şeklinde betimlenmektedir. Örgütsel açıdan çekicilik kavramı, şahısların bir örgütü çalışmak için tercih etmesi ve o örgütte çalışma hususunda ilgisinin ve isteğinin devam etmesi durumu olarak nitelendirilmektedir. Öte yandan örgütsel çekicilik ise örgütün elde etmek istediği nitelikli kişileri bünyesinde barındırmak ve rekabet ortamında avantaj sağlayan durumlara sahip olmayı hedefleyen davranışları kapsamaktadır (Demirtaş ve Çağan 2021). Tsai ve Yang (2010) göre örgütsel çekicilik, bir örgütte çalışmak için başvuru yapan kişilerin örgütteki iş tekliflerine karşı isteği olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel çekicilik, bir örgütü ilişki başlatmak için istenilen bir varlık olarak gören tutumdur (Aiman-Smith ve ark. 2001). Örgütsel çekicilik, belirli örgütlerde potansiyel iş fırsatlarına ilişkin bireylerin duygularını ve düşüncelerini kapsar. Bu, örgüte karşı gerçek davranışları ima etmese de, işe alımla ilgili değerlendirmeleri içerir (Highhouse ve ark. 2003).

Başka bir tanımlamada ise örgütsel çekicilik, bir örgütün, faaliyet içerisinde bulunduğu spesifik bir alanda sahip olduğu duruş ve sergilediği yönetim ve ticari performans dahilinde hem mevcut çalışanları hem de çalışan adayları nezdinde ortaya çıkan, kurumsal kimliğe dair düşünceleri ifade etmektedir. Örgütsel çekicilik, bir işletmenin kimliği ile ilgili pozitif ve negatif yanların, işletme içerisindeki ve dışındaki tüm unsurlar tarafından, detaylı bir şekilde değerlendirilmesi neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bu pozitif ve negatif unsurlar, işletmelerin imajı açısından, doğrudan bir belirleyici role sahip olmaktadır (Çekmecelioğlu ve Dinçel 2014).

Pratikteki yansımaları açısından ele alındığında, örgütsel çekicilik, mevcut olarak bir işletmenin sahip olduğu değer ve kimliğin, çekicilik yaratmak adına çarpıtılması ve yalan beyanda bulunması anlamını taşımamaktadır. Bunun aksine, örgütsel çekicilik, işletmenin sahip olduğu olumsuz niteliklerden, kalıcı olarak kurtulmak sureti ile sahip olunan olumlu unsurlara istinaden, özellikle çalışan adayları için dikkat çekici bir kimlik tasarımının gerçekleştirilmesi hedefine yönelik bir faaliyettir. İşletmeler, örgütsel çekicilik duygusu yaratmak adına ciddi ölçekli bir çaba sarf etmekte ve bu çekicilik duygusunun hem çalışanlar hem de diğer iş paydaşları tarafından, sürekli olarak algılanmasına odaklanmaktadır (Şişman 2002).

Eğitim ve öğretim, insan yaşamını şekillendiren önemli unsurlardır. Eğitim ve öğretimin gerçekleştiği kurumlar olan okullar da aynı zamanda örgütlerdir. Bu örgütlerin hayati öneme sahip olan paydaşlarından biri öğretmenlerdir. Gelecek nesilleri hayata hazırlayan öğretmenlerin, eğitim ve öğretimin gerçekleştiği kurumlarda istekli bir şekilde çalışmaları, kendi okullarını çekici bulmaları ve bu okulların bir parçası olduklarından dolayı olumlu duygular hissetmeleri son derece önemlidir. Yüksek kaliteli eğitimi başarmak hedeflenirken, bu nedenle öğretmenlerin mesleki tutumunun önemi göz önünde bulundurulmalıdır. Kaliteli eğitimi artırmak için uzman, donanımlı ve yetkin öğretmenlere ihtiyaç vardır. Nitelikli öğretmenlerin, okul hakkında olumlu bir algı

geliştirmelerine ve mesleklerine olan sürekli bağlılıklarını sağlamalarına yardımcı olmak için örgütsel çekiciliğin önemli bir rolü vardır (Akman 2017).

Örgütsel çekicilik, bir örgütün bireylere çekici gelmesi, örgütün bir parçası olmaktan duydukları memnuniyet ve örgüte karşı olumlu tutumları olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin ilişkilendirilmek istedikleri organizasyonu tercih etmelerinde önemli bir rol oynamaktadır. Bir örgütün hem mevcut hem de potansiyel üyeleri açısından çekiciliği onların olumlu düşünce geliştirmeleriyle doğrudan ilişkilidir. Örgütsel çekicilik, örgüte karşı olumlu bir tutumun ya da genel olarak olumlu bir etkinin olduğu ve bu örgüte üye olmanın çekici olarak algılandığı bir kavram olarak ifade edilmektedir (Aiman-Smith ve ark. 2001).

Örgütsel çekiciliğin temel düşüncesinde örgütün önemli bir parçası olan insan kaynağına verilen önem yer almaktadır. Çalışanlardaki olumlu algı örgütün içerisinde yer alan özelliklerin olumlu algılanmasıyla ilişkilendirilmektedir. Bundan dolayı diğer çalışanlara kıyasla bu örgütte çalışmak çalışanlar açısından daha cazip hale gelmektedir. Bununla birlikte örgüt kendini geliştirmeye çalışarak örgütü daha çekici hale getirmekte ve böylece bireylerin motivasyonlarını yüksek tutup örgütte devamlılıklarını sağlamaya çalışmaktadır (Demirtaş ve Çağan 2021).

Örgütsel çekicilik, bir örgüt içindeki bireyler tarafından tercih edilme olasılığının yüksek olmasıdır. Çalışma ortamının çekici bulunması bireylerin böyle bir ortamda çalışmayı arzulamalarını teşvik edecektir. Örgüte karşı olumlu bir tutum geliştirmek, bireylerin başarı, motivasyon ve örgüte ait olma duygularını olumlu yönde etkiler. Organizasyonların en değerli varlıkları işgücüdür. Çalışanların maddi ve manevi ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanmasına yönelik beklentileri vardır. Bireylerin beklentilerinin örgüt tarafından karşılanma derecesi, örgütte kalma isteklerinin devamının sağlanmasında önemli rol oynamaktadır. İhtiyaçların karşılanma düzeyi ile çalışanların örgüt içindeki mevcut statülerini sürdürme isteklilikleri arasında pozitif bir ilişki vardır. Örgütsel çekicilik, çalışanların elde tutulmasını ve örgütün etkinliğini sağlamada önemli bir faktördür (Arbak ve Yeşilada 2003).

Bireyler çalıştıkları örgütlerde güvenin, samimiyyetin, heyecanın ve aidiyet duygusunun önemini vurgulayan olumlu bir örgüt kültürü ve iklimi ararlar. Bu niteliklerin örgütte var olmasıyla çalışanların örgütteki varlıklarını olumlu bir şekilde sürdürme eğiliminde

oldukları belirtilmektedir. Bu özelliklerin varlığının bireylerde çalıştıkları örgüte karşı duygusal bir bağ oluşturabileceği, örgütün devamlılığının sağlanmasında, amaçlarına ulaşılmasında çalışanların bağlılık davranışları sergileyebileceği ve daha fazla çaba harcayabileceği belirtilmektedir. Çalışanlar için çalıştıkları kurumun bir parçası olduklarını hissetmek maddi tatminden daha önceliklidir (Lievens ve ark. 2007).

Bireylerin ihtiyaçları farklı olduğundan kuruluşların bireyleri etkileme derecesi de farklılık göstermektedir. Bir örgüt, sundukları ile bireylerin ihtiyaçlarını karşıladığında bireyler doyuma ulaşır ve örgüte devam etme eğilimi gösterir. Birey ve örgüt arasındaki uyum, ortak değerlerin bulunması örgütün başarısını ve hayatta kalmasını etkilemektedir. Ancak örgütte benzer özelliklere sahip bireylerin çoğunluğunun bulunması örgüt açısından dezavantajlı bir durum yaratabilmektedir. Farklı özelliklere sahip bireyleri bir araya getiren organizasyonlar, yaratıcı ve yenilikçi anlayışı geliştirme konusunda daha avantajlıdır. Benzer özelliklere sahip bireylerin ilgisini çekmek örgütün çekiciliğini ortaya koyarken aynı zamanda örgütte durgunluğa da yol açabilmektedir (Özüçaglıyan 2015).

Örgütsel çekicilik, sadece işletmelerin kendileri ile ilintili olan bir kavram değildir. Bunun dışında, çalışanlar açısından da önem arz eden bir husustur. Buna göre çalışanlar, meslek yaşamlarında, kendi kariyerleri için oluşturmaya çalıştıkları kimlik dahilinde, işletmelerinin örgütsel çekicilik değerlerini, kendileri için de değerli bir unsur olarak görmektedir. Örgütün kimliği ve çalışma ortamı ne denli çekici olursa, bünyesindeki çalışanların kimliği de iş dünyası içerisinde o denli çekici olacaktır (Akçay 2014).

Son yıllarda, iş dünyasında yaşanan gelişmelere bakıldığında, kavramın, artık işletmelerin çalışanları değil, çalışanların işletmeleri tercih etmesinin çok daha büyük bir önem arz ettiğini ortaya koymaktadır. Bu durumun ortaya çıkışında, insan kaynağının yetenek ve bilgi düzeyinin artışı ile birlikte iş dünyasında, ciddi ölçekli bir değer artışı yaşamasının önemli bir yeri bulunmaktadır. Çalışanların, eğitim yaşamları sonrasında, iş yaşamında daha iyi bir yere sahip olmak adına gösterdikleri çaba ile birlikte önemli birer örgütsel unsur haline gelmeleri, örgütsel çekicilik unsurunun çok daha büyük bir değer kazanmasına yardımcı olmuştur. Çünkü çalışanların, sahip oldukları nitelik ve değerler ile seçme ve kendileri için en iyisini arama eğilimi, örgütsel çekicilik unsurunun değerini arttırmıştır (Şişman 2002).



Örgütsel çekicilikte ön plana çıkan husus, bir işletmenin, çalışanları ya da çalışan adayları için mümkün olduğunca güçlü, etkili ve kalıcı, olumlu izler bırakmasıdır. Bu şekilde çalışanlar ve çalışan adayları, bir işletmede yer almak ve mümkün olduğunca ayrılmamak adına, kendisini o yapıya ait hissetmekte ve bu şekilde de kendisini, söz konusu işletmeye adamaya çalışmaktadır. Bir başka deyişle, örgütsel çekicilik, bir işletmenin, sağlamış olduğu pozitif görünüm ile birlikte mevcut çalışanların ve potansiyel çalışan adaylarının zihninde, bir tercih olmasına imkân sağlamaktadır. Çalışanlar, kendileri için sadece bugün değil, gelecek için de en uygun olarak işletmeyi tercih etmek istemektedirler. Bu noktada, örgütsel çekicilik, çalışanlara, seçim yapmaları konusunda ciddi ölçekli bir güç vererek, onların işletmeler nazarındaki değerini bir kat daha arttırmaktadır (Yıldız 2013).

Kimi işletmeler açısından geçici kimi işletmeler açısından uzun süreli olarak değerlendirilen bir kavram olan örgütsel çekicilik, işletmelerin, özellikle potansiyel çalışan adayları için olumlu bir tercih unsuruna dönüşmesi adına tetikleyici olmaktadır. Özellikle de işletmeler, boş ve kendileri için kritik olan pozisyonlar için hem kendi kimliklerini hem de söz konusu pozisyonu, mümkün olduğunca çekici kılmaya ve kendileri ve beklentileri ile uyumlu bir çalışanı istihdam etmeye çabalamaktadırlar. Örgütsel çekicilik, bu noktada, işletmeler için de önemli bir tercih aracı olarak ele alınabilecektir. Bu, çalışan adayı olan bireyler açısından çok daha belirleyici ve yönlendirici bir durumu ifade etmektedir (Güler ve Basım 2018).

Adayların dikkatini çekmek, bir örgütün başarılı olabilmesi için hayati önem taşır (Ehrhart ve Ziegert, 2005). Bireyler, hem örgüte kattıklarıyla hem de henüz gerçekleşmemiş ancak örgüte fayda sağlayabilecek, başarısını artırabilecek her türlü düşüncesiyle örgütler için bir kaynaktır. Bu nedenle kurumun bireyler tarafından tercih edilmesi arzu edilmektedir. Bunu başarmak için kuruluşun tercih edilmesini sağlamak için gerekenleri öğrenerek çekici hale getirmek için gerekli adımların atılması gerekmektedir. Örgütsel çekicilik çoğu zaman olumlu olarak değerlendirilirken, bir örgütün benzer özelliklere sahip bireylere çekici gelmesi dezavantaj yaratabilmektedir. Farklı özelliklere sahip bireylerin kuruma farklı bakış açıları getireceği bilinmeli ve buna göre hareket edilmelidir (Özüçalışlıyan 2015).

Çalışanların sorumlulukları ve örgütsel görevleri genellikle işe başladıktan sonra devreye girer ve bu durum çalışanlar üzerinde bir baskı oluşturabilir (Nolan ve Harold 2010).

Ancak işe başlamadan önce seçme hakkına sahip oldukları için işe başlamadan önce yetenekleri ve örgüte yapacakları katkılar nedeniyle örgütler üzerinde baskı kurarlar. Dolayısıyla iş başvurusunda bulunanlar için örgütlerin üretim, hizmet ve pazarlamada fark yaratma, rekabet ortamında avantaj sağlama çabaları örgütsel çekiciliği bir sürece dönüştürmektedir (Eren 2017).

Örgütler açısından bakıldığında örgütsel çekicilik, örgütsel imajlarını şekillendirmek ve geliştirmek için kaliteli ekipler ve gruplar oluşturma, geliştirme ve bunlardan yararlanma arayışını ifade eder. Örgütlerin bu konudaki çabalarının belirli bir zaman dilimiyle sınırlı olmadığı, sürekli olarak sergilendiği, örgütsel çekiciliğin bir süreç olduğuna işaret ettiği kaydedilmektedir. Çalışanların, iş ortaklarının, müşterilerin ve kamuoyunun gözünde imaj, itibar, marka, kalite, yenilik gibi unsurların ön plana çıkması kurumun çekiciliğini artırmaktadır (Arbak ve Yeşilada 2003).

Örgütsel çekicilik kavramının önem kazanmasıyla birlikte yetenekli çalışanlara yönelik stratejik rekabet, günümüz modern örgütlerinde insan kaynakları yönetiminin en önemli konularından biri haline gelmiştir. Bu konuda başarılı olabilmek ve daha fazla yetenekli çalışanı örgüte çekebilmek amacıyla örgütsel çekiciliğin artırılmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir. Sonuç olarak kuruluşlar, faaliyetlerini ve kurallarını potansiyel çalışanların örgütsel çekiciliğe ilişkin davranışlarına göre şekillendirir ve kriterlerini beklentilerle uyumlu hale getirmeye çalışırlar (Bakanauskiene ve ark. 2017). Bu daha tutarlı bir iş deneyimi ve iletişim sağlar ve mevcut çalışanların kuruluşun kültür ve stratejisine katılımını güvence altına alır (Backhaus ve Tikoo 2004).

Günümüzde modern örgütler, örgütü başkalarına tercih edilir kılan kuvvetli bir kültür oluşturmak ve bu kültürü sürdürmek için, örgütüne uyumlu bireyleri kendine çekme ve sosyalleştirme çabasındadır (Arbak ve Yeşilada 2003). Örgütler adayları çekmek için çeşitli iletişim kanallarından yararlanabilir. Bunlar, dahili duyuruları, internet ve basılı reklamları, geçmiş iş başvuru dosyalarından faydalanmayı, özel işe yerleştirme ajanslarını, devlete ait iş/işçi yerleştirme ajanslarını, profesyonel ağırları, kelle avcılarını ve ticaret birliklerini içerebilir. (Güler 2015).

Rekabetin yoğunlaştığı günümüz rekabet ortamında, kuruluşlar rakiplerinden sıyrılmak ve hedef kitleleri arasında olumlu bir kuruluş algısı oluşturmak için çaba göstermektedir. Bu değer kazanmakta ve potansiyel çalışanlar için cazip bir algıya sahip olan

organizasyonlar, organizasyonlara organizasyonlar arası rekabette ve nitelikli iş gücü açısından üstünlük kazanma fırsatı sunmaktadır. Eğitim kurumları dikkate alındığında okulun mevcut çalışanlarının okulda çalışmaya devam etmeye istekli oldukları, potansiyel çalışanlar açısından bakıldığında ise okulda çalışmaya ve okulu takip etmeye istekli olduklarını gösteren davranışlar gözlemlendiği görülmektedir (Mazhar 2017).

Her eğitim kurumunun bir örgüt olduğu ve en yaygın eğitim örgütünün de okul olduğu bilinmektedir. Her organizasyon gibi okulların da birçok bileşeni vardır ve en önemli unsurlardan biri de öğretmendir. Öğretmenlerin devamlılığı veya yok olması eğitimi doğrudan etkilemektedir. Eğitimin birçok düzeyi vardır ve her düzeyde yüksek kaliteli öğrenciler hedeflenir. Öğretmenlerin mesleki tutumları eğitimin kalitesini etkilediği için istekli ve yetkin öğretmenlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle öğretmenlerin okulu çekici bulması önemlidir. Nitelikli öğretmenler tutulmalı ve okula ilişkin olumlu algının oluşması için çaba gösterilmelidir (Akman 2017).

### **2.2.1. Örgütsel Çekiciliğin Önemi**

Bir örgütteki çalışanların niteliği o örgütün başarısını büyük ölçüde belirlemektedir (Harold ve Plouhart 2008). Günümüzün rekabet ortamında yetenekli iş görenleri örgüte çekmek ve geliştirmek, bağlılıklarını ve örgütte kalmalarını sağlamak giderek daha önemli hale gelmektedir (Lockwood 2007). İş arayan kişilerin örgüt hakkındaki düşünceleri olarak betimlenen işveren imajı örgütler açısından önem arz etmektedir. Örgütler yetenekli ve başarılı kişileri örgütlerine alabilmek için kendilerini en iyi işveren olarak ön plana çıkarmaktadır (Kavitha ve Srinivasan 2012).

Örgütsel çekicilik oluşturmak, yüksek nitelikli çalışanları başarılı bir şekilde organizasyona çekmek ve elde tutmak için çok önemli kabul edilmektedir. Nitelikli çalışanları cezbetme ve elde tutma konuları bir grup McKinsey danışmanının “Yetenek için Savaş” ifadesini ortaya çıkarmasından sonra hem uygulamacı hem de akademik camiada büyük ilgi görmüştür (Story ve ark. 2016). Örgütsel çekiciliğin nitelikli iş gören istihdam edilebilmesine katkı sağladığı, bu nedenle algılanan örgütsel çekiciliğin işgücü kompozisyonunu etkileyebileceği için büyük önem taşıdığı belirtilmektedir. Diğer bir ifade ile daha yüksek örgütsel çekiciliğe sahip kurumların aday havuzlarının ve potansiyel çalışanlarının daha nitelikli olacağı belirtilmektedir (Zhang ve ark. 2020).

Son yıllarda, örgütsel çekicilik üzerine yapılan çalışmaların hızla artması dikkat çekmektedir. Bu artışın bir nedeni, örgütsel çekiciliğin, örgütlerin başarısı için kritik bir unsur olarak kabul edilmesidir. Örgütsel çekiciliğin etkisi, özellikle son derece yetenekli ve üretken çalışanların çekilmesi ve seçilmesi gibi faktörler üzerinde yoğunlaşması nedeniyle önemlidir. Bu nedenle, örgütsel çekicilik, birçok şirketin insan kaynakları yönetiminde ve özellikle işe alım ve seçim uygulamalarında hayati bir temadır. Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, kuruluşların itibarını ve işe alım uygulamalarını optimize etmek için iş arayanların ilişki başlatmak istedikleri kuruluşlar hakkındaki duygusal ve tutumsal düşüncelerine çok fazla dikkat çekilmiştir (Derous ve Wille 2017).

Son zamanlarda artan rekabetle beraber örgütler hem rakiplerle başa çıkabilmek hem de çalışanların örgütte devamlılıklarını sağlamak için mücadele etmek durumundadırlar (Gök 2020). Birey sadece örgüte kattıklarıyla değil hem de örgütün başarısını artıracak fikirleriyle kaynak olmaktadır ve bu nedenle örgütten ayrılması durumunda örgüt sadece yetenekli ve kalifiye çalışanını kaybetmekle kalmaz hem de yapılmamış ama yapılması mümkün olan fikirlerin kaybolmasına da yol açmaktadır (Özüçalışyan 2015). Örgütler rekabet ortamında başarılarını artırmak ve çalışanlarını bünyelerinde toplayabilmek için çekici olarak nitelendirilen özellikleri tespit etmek ve süreç içerisinde bu özellikleri geliştirmeleri gerekmektedir. Yoksa nitelikli çalışanların başka örgütleri tercih etmeleri kaçınılmaz olacaktır (Akçay 2012). Dolayısıyla örgütsel çekiciliğin sağlanabilmesi için örgütler yapmaları gerekenleri öğrenmeli ve rekabet ortamında diğer örgütlerden daha çekici hale getirilmesi gerekmektedir (Özüçalışyan 2015).

### **2.2.2. Örgütsel Çekiciliğin Özellikleri**

Örgütsel çekicilik sadece nitelikli çalışanları örgüte çekmek olarak nitelendirilse de örgütsel anlamda farklı şekillerde algılanmaktadır. Kurumsallaşma konusuna fazlasıyla önem veren işletmelerin konuya dair bakış açıları ele alındığında, örgütsel çekicilik, sürdürülebilir bir şekilde ele alınmaktadır ve söz konusu işletmeler, örgütsel çekiciliği canlı tutacak nitelikteki unsurları çok daha fazla gündemlerinde tutarak kendilerini, rekabetin içerisinde ön plana çıkarmaya çalışmaktadırlar (Dural ve ark. 2014).

Her ne kadar kurumsal anlamda, işletmeden işletmeye farklılıklar yaratsa da örgütsel çekiciliğin temel dayanakları, tüm kurumlar için ortak bir nitelik taşımaktadır. Bu şekilde, işletmelerin, örgütsel çekiciliği, nitelikli çalışan temini konusunda daha fazla ön plana

çıkarmak, zaman içerisinde, faydasını gördükçe, kendilerini çok daha fazla bu konuya odaklı hale getirmektedirler. İş dünyasının içerisinde bulunduğu rekabet koşulları göz önünde bulundurulduğunda, nitelikli çalışanların kurumlara kazandırılması hususu, örgütsel çekiciliğin, başarı için gerekli, hatta bir bakıma zorunlu bir unsur olduğunu göstermektedir. çalışan kalitesine dair rekabetin gün be gün arttığı iş dünyasında, işletmelerin de örgütsel çekicilik unsuru ile kendilerine en uygun çalışanı seçme eğilimi artmaktadır (Özgen 2002).

Genel olarak değerlendirildiğinde örgütsel çekicilikle ilgili özellikler aşağıda belirtilmektedir;

- Örgütsel çekicilikte sürdürülebilirlik esas olmakla birlikte örgütsel imajın olumlu bir şekilde algılanabilmesi için önem arz etmektedir.
- Örgütsel çekicilik sadece maddi olarak sunulan imkânlar dışında manevi olarak çalışanlarına neler sunduğu üzerine odaklanmaktadır.
- Mevcut ve potansiyel çalışanlar için oluşturulan bir olgu olsa da örgütlerin iş ortakları ve müşterileri bakımından önemli olmaktadır.
- Örgütsel çekicilik amacıyla yapılan bütün çalışmalar zaman içerisinde örgütün kimliğine işlemekte ve bu şekilde örgütün başarısının devamına imkân sağlamaktadır.
- Soyut bir kavram olarak algılanan örgütsel çekicilik potansiyel çalışanlar açısından değerlendirildiğinde somut olarak algılanmaktadır.
- Bir örgütün kimliğinin temelinde yer alan unsurları içeren örgütsel çekicilik yalnızca örgütlerin bir tanıtım aracı olarak görülmemeli devam eden bir tanıtım aracına dönüşmektedir.
- Sadece örgütler için değil bireyler için de kimlik bulmaları için bir araç olan örgütsel çekicilik örgütler için de kimlik bulma aracı olmaktadır. Örgütlerin bilinirliğinden ve başarısından beslenen çalışanlar bu durumu kariyerleri için önemli bir unsur olarak görmektedirler (Ceyhan 2022; Torunoğlu 2014).

### **2.2.3. Örgütsel Çekiciliği Etkileyen Faktörler**

Adalet, bir organizasyonun bireyler için ne kadar çekici olduğunu belirlemede önemli bir rol oynar. Meta-analitik kanıtlar, kendilerine adil davranıldığını algılayan başvuru

sahiplerinin, haksızlığa uğrayanlara kıyasla işe ve kuruma daha fazla ilgi gösterdiklerini ortaya koymaktadır (Hausknecht ve ark. 2004; Uggerslev ve ark. 2012).

Örgütsel çekiciliğin sağlanması adına işletmelerin yoğun bir mesaisi bulunmasına karşın, süreç içerisindeki bazı kritik unsurlar ve araçlar, sürecin sonucunu tayin edebilecek durumdadır. Bu nedenle işletmeler, örgütsel çekicilik konusunda etki yaratabilecek tüm unsurları birer birer ele alarak, son noktada, kendileri için avantaj oluşturacak cinsten unsurları ve araçları kendileri için önemli hale getirmek durumundadırlar. Sadece iyi bir işletme olarak gözükmek, artık piyasa şartlarının getirilerine göre işletmeler için tercih edilme aracı olarak algılanmamaktadır (Sahra 2011).

Temel olarak örgütsel çekiciliği etkileyen faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Vardar 2009).

- Örgüt Kültürü: Bir kurumun sahip olduğu çalışma sistemi ve kültürel algı, onun örgütsel anlamdaki tanıtımına katkı sağlamaktadır. Bu noktada, olumlu yönde dışa vurulan bir örgüt kültürü, kurumsal anlamda olumlu bir imaja etki edecektir.
- Çalışanların Özellikleri: İşletmelerin sadece isimleri ya da piyasadaki imajları örgütsel çekicilik oluşturmak adına yeterli olmamaktadır. Bu süre zarfında işletmeler açısından mutlak olarak çalışanlarının sahip oldukları nitelikler ile tutum ve davranışlarının da etkisi söz konusudur.
- Öz Saygınlık: İşletmelerin kendileri ile çalışanlarının sahip oldukları öz saygınlık hem işletmelerin ve çalışanların kendileri tarafından oluşturulmakta hem de kamuoyunun konuya dair değerlendirmeleri sonucunda oluşmaktadır. Bu öz saygınlık, özellikle çalışan adayları açısından belirleyici olmakta ve tercihlerine yön vermektedir.
- Başarı Düzeyi: İşletmelerin ticari anlamda elde etmiş oldukları başarılar, çalışan adayları açısından son derece önemli bir unsurdur. Başvuru gerçekleştirecek bireyler açısından, işletmelerin personel alımı sürecinde dikkatle incelenen başarı düzeylerinin ortaya koymuş olduğu tablo, işin nihai noktasında adayların tercihlerinin yönünü ve ısrar düzeyini belirlemektedir.
- Örgüt imajı: İşletmelerin ticari hayatta yürütmüş oldukları süreç zaman içerisinde onlar adına bir imaj oluşmasını sağlamaktadır. Bu imajın içerisinde olumlu unsurlar yer aldığı gibi olumsuz unsurlar da yer almaktadır. Adaylar açısından önemsenen bu

iki alandaki unsurların tamamı olmaktadır. İmaja dair tüm değerler, adayların değerlendirmelerinin temelinde yer almaktadır.

- **Örgütsel Bilinirlik:** İmaja paralel olarak değerlendirilebilecek olan örgütsel bilinirlik unsuru, son yıllarda çalışan adaylarının sıklıkla dikkat ettikleri bir konuyu ifade etmektedir. Buna göre adaylar, başvuruda bulunacakları işletmenin bilinirlik düzeyinin ne noktada olduğunu ve bu bilinirliğin içeriğini öğrenmek, buna göre de bir tercih yapmak istemektedirler (Vardar 2009).

İşletmeler açısından, yukarıda sıralanan unsurlar örgütsel çekicilik konusunda etkili olsa da sürecin en önemli belirleyici unsuru imaj olmaktadır. İmaj, İşletmeler için sadece bir tanıtım unsuru olarak görülmemektedir; bunun ötesinde işletme yönetimleri açısından, örgütsel çekicilik, işletmelerin hem iş dünyası genelinde hem de kamuoyu nezdinde etkili ve tercih edilen bir yapı olarak algılanması adına yardımcı olmaktadır. İş yapmak ve daha geniş bir paydaş ağına ulaşmak adına imaj önemli olsa da bu tür bir unsur, çalışanların ve çalışan adaylarının sürece dair bakış açısının netleşmesi konusunda da yardımcı olmaktadır. Özellikle de çalışan adayları, kendileri için verecekleri kararın en doğrusu olması adına, işletmelerin yaratmış oldukları çekicilik duygusunun detaylarını incelemektedirler (Adıgüzel ve Kayadibi 2015).

- **Bireysel Faktörler**

Örgütsel çekiciliği etkileyen bireysel faktörler;

**Cinsiyet ve Yaş:** Çalışanların demografik ve bireysel özelliklerinin örgütün çekici olarak değerlendirilmesinde etkileri olduğuna dair bazı araştırma bulgular bulunmaktadır. Örneğin, örgütsel ekicilik algısından cinsiyet ve yaşa göre anlamlı farklılıkların gözlemlendiği belirtilmektedir. Çalışanlar ve öğrenciler üzerinde yapılan ve örgütsel ekiciliğin alt boyutlarıyla araştırıldığı bir çalışmada kadınların sosyal değer, pazar değeri, başvuru değeri ve dayanışma değeri olmak üzere toplam altı boyuttan dördünde örgütün çekiciliğine daha fazla önem verdikleri tespit edilmiştir. Diğer iki boyut olan ekonomik değer ve işyeri ortamı boyutlarında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Katılımcıların yaşlar ile ilgili anlamlı olarak sadece bir boyutta, pazar değeri boyutunda düşük seviyede bir ilişki görüldüğü, katılımcıların yaşları büyüdükçe yüksek kalite ve yenilikçi ürün/ hizmet üreten ve müşteri odaklı olan örgütleri daha çekici buldukları belirtilmektedir (Alınışık ve Alınışık 2012). Aiman-Smith ve ark. (2001), bireylerin yaşı ilerledikçe örgütsel

çekiciliğin azaldığı, kadınlar örgütleri erkeklerden daha fazla değerlendirdikleri, iş tecrübesinin fazla olmasının ise örgütlerin daha çekici değerlendirilmesinde etkili olduğu öne sürmüştür.

**Bilişsel ve Sosyal Yetenek:** Bilişsel ve sosyal yetenekleri yüksek olan çalışanların diğerlerine göre ilgi çekici ve zorlayıcı işlere daha fazla önem verdiklerine dair araştırma bulgular bulunmaktadır. Özellikle rekabetçi işgücü piyasasındaki örgütler için işin zorlayıcı, güdüleyici ve kariyer gelişimini destekleyici olmasının yüksek nitelikli adayların çekilmesi ve tutundurulmasında nemli olduğu ifade edilmektedir. Akademik başarısı yüksek olan bireylerin zorlayıcı işleri daha tatmin edici bulduğu öne sürülmüştür. Öte yandan, sosyal açıdan başarılı bireylerin çalışmaya tutunmasının diğerlerine göre daha zor olduğu belirtilmektedir. Sosyal açıdan başarılı bireyler, zorlu işler ve hızlı terfiler dışında daha yüksek ücretler ve daha fazla performans ödülü beklerler. Sosyal açıdan başarılı bireylerin yeni işlerine diğerlerine göre daha düşük bir bağlılıkla başladıkları ve beklentileri karşılanmadığında daha hızlı iş değiştirdikleri belirtilmektedir. Akademik ve sosyal açıdan yetenekli ve başarılı bireylerin kuruma seçilmesinde farklı özelliklerin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu durumda nitelikli adaylar için çekici olduğunu düşünen bir işverenin, aslında yetenekli ve farklı beklentileri olan çalışanları cezbetmek için rekabette dezavantajlı durumda olabileceği dikkate alınmalıdır (Trank ve ark. 2002).

#### 2.2.4. Örgütsel Çekiciliğin Eğitim Kurumlarındaki Önemi

Okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki uyum ve öğretmenlerin kendilerini okulun bir parçası olarak hissetmeleri, öğretmenlerin kurumlarında çalışmaya devam etme isteklerini artıran ve okullarını daha çekici bulmalarını sağlayan önemli faktörlerdir. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin öğretmenlere rehberlik yaptığı okulları tercih ettiği düşünülmektedir. Yöneticilerin öğretmenleri desteklemesi, onlara saygılı davranması ve okulla ilgili karar alma süreçlerine onları dahil etmesi, öğretmenlerin çalıştıkları kurumu daha çekici bulmalarına yol açmaktadır (Ingersoll 2001).

Diğer sektörlerde olduğu gibi maddi kazanç önemli bir faktör olmakla beraber öğretmenler için de ücret önemli bir motivasyon kaynağı olmaktadır. Buna ek olarak öğretmenlerin ekonomik açıdan memnuniyetsiz olmaları çalışma performanslarını ve isteklerini de etkilemektedir (Imazeki 2005).



Türkiye'de bazı okullarda haftalık ekstra ders ücretlerinin yüksek olması bu okulları daha tercih edilebilir kılabilir. Ek olarak, hafta sonu kursları, bireyselleştirilmiş eğitim planları ve zenginleştirilmiş eğitim programları sunan okullar, öğretmenlere daha fazla ek gelir sağlayarak, bunu onlar için birincil motivasyon haline getirebilir. Öğrencileri sınavlarla daha üst düzey kurumlara yerleştiren ortaokullar, hem öğretmenleri hem de öğrencileri destekleyici kurslara çekme eğilimindedir. Elbette ders saati sayısı kişisel tercih meselesi olabilir. Bazı öğretmenler daha yüksek ücret karşılığında daha fazla saat ders vermeyi tercih ederken, diğerleri sabit bir maaş karşılığında daha az saat ders vererek kendilerine zaman ayırmayı tercih edebilirler (Akman 2017). Sosyal faaliyetlere önem verilen, okul içi ve okul dışında çeşitli etkinliklerin düzenlendiği okullarda, çalışanlar arasındaki ilişkiler daha da güçlenerek daha samimi bir ortam yaratılıyor ve iş birliği artıyor. Kişisel ilişkilerin geliştirilmesi ve mesleki gelişim faaliyetlerine katılmanın öğretmenleri birbirine yakınlatacağı ve bu okulları daha çekici kurumlar haline getireceği söylenebilir (Ehrhart ve Ziegert 2005).

Okullarda yaşanan disiplin sorunları öğretmenlerin karşılaştıkları durumlardan birisi olmakla beraber öğretmenleri yıpratarak iş doyumlarını azaltmaktadır. Disiplin sorunlarıyla birlikte yaşanan akademik başarısızlıklar öğretmenlerin motivasyonlarını azaltan önemli faktörlerden biri olarak belirtilmektedir (Clotfelter ve ark. 2004). Bundan dolayı disiplin sorunlarının az olduğu ve akademik başarının yüksek olduğu okullarda çalışan öğretmenlerin çalışmaya daha hevesli olduğu belirtilmektedir (Borman ve Downing 2006).

Öğretmenlerin kendilerini geliştirmek için mesleki ve hizmet içi seminerlere katılma imkânlarının bulunduğu okullarda çalışmak öğretmenlerin mesleki gelişimlerini de kazanarak öğrenci başarısını doğrudan etkileyeceğinden güdülerini olumlu yönde etkilemektedir. Üstelik öğretmenlerin mesleki gelişimlerine etki ederek yeterlilik düzeylerini artırarak daha verimli bir şekilde çalışmasına yardımcı olmaktadır. Diğer faktörlere bakıldığında okulun fiziki şartları, tekli eğitim ya da ikili eğitim olması, okulun mevcudu gibi faktörler öğretmenlerin çalışacakları kurumu seçmelerinde etkili olmaktadır (Bingöl 2022).

Okulun fiziki koşulları, çalışma saatleri (tekli eğitim, ikili eğitim), ve okulun nüfusu öğretmenlerin hangi okulu tercih edeceğini belirlemede etkili faktörlerdir. Nüfus

yoğunluğunun fazla olduğu ve dersliklerin yetersiz olduğu bölgelerde okulun öğrenci nüfusunun kalabalık olması öğretmenlerin bu durumu dezavantaj olarak algılamalarına ve bu tür okullarda çalışmamayı tercih etme eğiliminde olmalarına neden olabilir. Çift vardiya sistemiyle çalışan okullarda derslerin erken başlaması ve geç bitmesi öğretmenler tarafından olumsuz algılanabilmektedir (Güçlü 2006). Okuldaki öğretmen popülasyonunun daha küçük olması, daha yakın ilişkiler ve güvenin geliştirilmesi açısından öğretmenler tarafından daha çekici görülebilir. Ayrıca okulun öğretmenin ikamet ettiği yere yakın olması, öğretmenin okula ulaşımında ulaşım sıkıntısı yaşamamasının sağlanması okulun öğretmenler açısından çekiciliğinin artmasında etkili olabilir (Güler 2015).

### **2.3. Örgütsel Sinerji**

#### **2.3.1. Sinerji**

Sinerji, “birlikte çalışmak” anlamına gelen Yunanca bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Harris 2004). Türk Dil Kurumu’na göre sinerji, kökeni Fransızca “synergie” kelimesi olan ve “bir işi yapmak ve sonuçlandırmak için varılan ortak istek, güç, artı güç, görevdaşlık” anlamlarına gelen bir kavram olarak tanımlanmaktadır (TDK 2024). Atasözlerimizde bahsi geçen “birlikten kuvvet doğar” sözü sinerjiyi, “bir elin nesi var; iki elin sesi var” sözü ise ekip sinerjisinin gücünü ifade etmektedir (Ersoy 2019).

Sinerji, farklı alanlarda tamamlayıcılık, yatay uyum, denklik, iç uyum, bağımlılık, yapılandırıcılık ve bağlantı olarak da kullanılmaktadır. Bu kavramlar arasında küçük farklılıklar olmasına rağmen, bütünün bireysel uygulamaların toplamından daha fazla olması şeklinde tanımlanabilmektedir (Chadwick 2010).

Chen (2012), sosyal açıdan sinerji, ortak hedeflere ulaşmak için işbirliği yapmayı, paydaşlarla çalışma koşullarını paylaşmayı, bilgi ve düşünce alışverişinde bulunmayı, işbirliği yoluyla ortak hedefler oluşturmayı amaçlayan, içsel motivasyona sahip bireylerin oluşturduğu iletişim ağıdır.

Farklılıklara değer vermek sinerjinin özünü oluşturur; İnsanlar arasındaki zihinsel, duygusal ve psikolojik farklılıklara değer vermenin anahtarı, herkesin dünyayı kendi bakış açısıyla gördüğünü kabul edebilmektir. (Covey 2014).

Toktamışoğlu (2001), sinerjik g¼c oluşturma yolunun dostluk, empatik iletişim, iş ve g¼c birliği, yeterlikler ve uygun kompozisyon oluşturduğundan bahseder ve bu yolları kullanarak, takım ruhunun ateşini yakabilen sinerjik örg¼tlerin özelliklerinden bahsetmektedir. Bu özellikler;

- Hiyerarşik sınırların azaltılması ve merkeziyetin olmaması sağlanmıştır.
- Bireysellik yerini ortak akıl ve çalışmaya bırakmıştır.
- İnsanlar arasındaki bağlılık artmıştır.
- Rekabet yerini işbirliğine ve g¼c birliğine bırakmıştır.
- Bilgi ve kaynakların paylaşımı en üst seviyededir.
- Paylaşılan sorumluluk vardır.
- Koordinasyon artmış ve bölümler arasında daha fazla bütünleşme sağlanmıştır.
- Yaratıcılık artmıştır.
- Statüko yerini hesaplı risk almaya ve değişime bırakmıştır.
- Yetkilendirme, güçlendirme ve inisiyatif kullanımı yükselmiştir.
- Otokratik yapı azalmıştır (Toktamışoğlu 2001).

Cüceloğlu (1997)'da sinerjiden bahsederken “bütünün parçaların bütününde daha büyük olması” şeklinde tanımlamıştır. Bu tanıma göre; bütünü oluşturan. parçalar arasındaki ilişkiler, parçalardan bağımsız olarak bir anlam taşımakta ve bütüne anlam katmaktadırlar. Hatta parçalar bu ilişkiler sayesinde anlam kazanmakta ve diğer parçalarla bütünleştiğinden bahsetmektedir.

Covey (2014)'de sinerjisiz bir yaşamı, “var olan potansiyelin kullanılmayıp geliştirilemeyen bir trajedi ve israf” olarak kabul etmektedir. Bu bağlamda, sinerji etkili ve geçerli bir ilke olarak kabul edilir ve geçmiş alışkanlıkların büyüleyici bir yansıması olarak karşımıza çıkar, karşılıklı bağımlılık ilişkilerinde ortaya çıkar ve bu durum ekip çalışması ve takım ruhuyla desteklenir. Sonuç olarak, bir araya gelme ve yaratıcılığın ortaya çıkması olarak gör¼lür.

Balcı (2011)'ya göre sinerji, insanın dünyada üstlendiği rol¼ tanımlama şeklidir ve görev veya problem çözümünde birlikte çalışmanın doğrudan etkili bir enerji kaynağı olarak tanımlanır. Ayrıca sinerji, birçok potansiyel avantajı ortaya koyan geniş bir kavramdır, ancak pratikte, yöneticilerin öncelikle şirketlerine sunulan özel fırsatları tanımlamaları

gerekliliğinden bahsetmektedir. Harris (1981) farklı şekillerde tanımlanan sinerjinin ortaya çıkması için uygun şartların sağlanması gerekliliğinden bahsetmektedir. Bu şartlar;

- Parçalar, bir araya getirildiğinde bütünü güçlendirecek şekilde düzenlenmelidir,
- Sinerji parçalardan değil, sistemin tümünden beklenmelidir,
- Belirlenen amaçlar birbirini destekler nitelikte gerçekleştirilmektedir,
- Sinerji oluşturacak faktörler çeşitlendirilmelidir,
- Problem tanımı ve çözümünde farklı yaklaşımlar olduğunu kabullenmek önemlidir,
- En iyi birey veya ekibin belirlenmesinde farklı yaklaşımlar benimsenmelidir. (Harris 1981).

Literatür incelendiğinde sinerji türleri farklı şekillerde sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırma, kurumların amaçlarına, faaliyet alanlarına ve konumlarına göre değişiklik gösterebilir. Genel olarak sinerji türleri; "bireysel, grup ve örgütsel sinerji" olarak sınıflandırılabilir (Can 1999).

- Bireysel Sinerji: Bireylerin biyo-psiko-sosyal olarak çevre ile uyum ve denge halinde bir amacı gerçekleştirmeye yönelik bir tutum içerisine girmesidir.
- Grupsal Sinerji: Grupların kendilerini oluşturan bireylerin katılım ve iş birliği ile bir amaç etrafında oluşturduğu davranışlardır.
- Örgütsel Sinerji: İnsan kaynakları sistemi değişkenleri ve parametreleri arasındaki etkileşimler sonucu ortaya çıkan, "etkenlik ve etkinliği" esasına dayalı bireysel ve grup davranışları kolektif davranışlardır. (Can 1999).

### 2.3.2. Örgütsel Sinerji Kavramı

Örgüt üyelerinin paylaştığı duygular, normlar, etkileşimler, tutumlar, inançlar, beklentiler, varsayımlar ve değerler, bir yapı oluşturarak örgüt kültürünü şekillendirir (Çelik 1997). Sinerjik bir iletişim, örgüt çalışanlarını olabildiğince gelişmeye ve öğrenmeye aynı zamanda sezgilerinin güçlenmesinde açık hale getirecektir. Böylece, İki bağımsız örgüt, yalnızken sahip olamayacakları fırsatlara, bir araya geldiklerinde yarattıkları değerden daha fazla önem atfedecektir (Damadoran 2005). Ayrıca sinerjinin yaratıldığı organizasyonlarda çalışanların enerjisi, değişimlerin sentezlenmesi ve kolaylaştırılması için katalizör görevi görecektir. Sonuçta örgütlerde sinerji yaratılması, çalışanların verimliliğine katkı sağlayacak ve dolayısıyla örgütte verimliliğin en üst düzeye

çıkarılmasına yol açacaktır. Organizasyonlarda bu sinerjiyi yaratmanın ortak amacı, verimliliğin yanı sıra çalışanların kuruma olan bağlılığını artırmak, böylece vizyon oluşturmaktır (Papatya 1996).

Son zamanlarda başarılı örgütler “ben” yerine “biz” anlayışı ile örgütsel faaliyetleri yürütmekte olup aynı yönde hareket eden örgüt üyelerinin birliktelikten elde edilen güç ile örgütsel faaliyetlerde başarılı sonuçlara ulaştığı bildirilmektedir (Flacco ve ark. 2013).

Bir örgütte çalışan bir grup, sadece kendi içinde üretebilecekleri verim kadar etkili olursa, bu durum grup içinde kendini tüketen veya durgun bir dinamiğe yol açabilir. Bu durum, zayıf iletişim, verimsiz yönetim, güvensizlik, öz merkezcilik, savunmasızlık, taahhütsüzlük ve rekabet gibi faktörlerin grup işlevselliğini olumsuz etkilemesine neden olabilir. Diğer yandan, sinerjik bir örgütte çalışanlar birbirlerine enerji ve ilham verirler. Farklı ve açık fikirlerin sunulması, yeni yaratıcı düşüncelerin ve problem çözme yaklaşımlarının gelişmesine olanak tanır (Mullen ve Lick 1999).

Balcı (1995), örgütlerde sinerjiyi teşvik eden temel dinamikleri şu şekilde sıralayabiliriz: "Karşılıklı anlama ve uzlaşma temelli davranışlar ve tutumlar sergileme, çalışanlar arasında açık iletişim kanalları oluşturma, karşılıklı güveni sağlama, destekleyici bir ortam oluşturma, bireyler arası farklılıkları etkili bir şekilde yönetme, takımın özel niteliklerini yansıtarak takımı yönlendirme ve liderlik anlayışını güçlendirme (Balcı 1995). Sonuç olarak sinerji; örgütü oluşturan kişiler arasında karşılıklı güven ve anlayışa bağlı bir iletişim kurulması ve yönetsel olarak da bu örgütsel ortamın desteklenmesi ile oluşmaktadır. Aynı zamanda yönetsel olarak bireylerarası farklılıkları yönetecek şekilde bir liderlik özelliği istemektedir (Coşku ve Bostancı 2023).

Sinerjinin örgütsel ortamda başlayabilmesi ve yayılabilmesi için örgüt üyelerinin davranışları, etkileşimleri, üyeler arasındaki iletişim, duygu ve duygu durumları önemli bir etkiye sahiptir (Çelik 1997). Örgüt üyeleri arasındaki çatışma düzeyleri veya üretilen yenilikçi fikirler, örgütsel ortamda güven iklimi ve üyeler arasındaki iletişim oluşan sinerjiye olumlu yönde katkı sağlamaktadır (Garmston ve Wellman 2009). Buna göre çalışma ortamında üyelerin sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirmesi ve sinerjiye destek vermesi örgütsel şartların onların istek ve arzularına göre düzenlenmesine bağlıdır (Blase ve Blase 1997). Ayrıca örgütsel sinerji sayesinde örgüt üyelerinin enerjileri, çalışma potansiyelleri iki katına çıkmakta olup örgütün verimliliğine ve üretkenliğine

beklenilenden daha fazla etki sağladıkları ifade edilebilir. Bu yüzden örgütsel sinerjinin oluşabilmesi için örgüt üyelerinin benlik gelişimi, yenilikçilik ve odaklanma gibi birtakım özellikleri bulundurması gerekir (Gochhait 2011).

### **2.3.3. Örgütsel Sinerjinin Alt Boyutları**

Achor (2010), örgütsel sinerjiyi, örgütlerin ortak amaç ve değerler etrafında stratejik bakış açısı doğrultusunda oluşan sinerji ile lider ve örgüt üyelerini aynı yönde harekete geçirdiğinden bahsederek, bu sayede örgütlerin, belirlenen vizyon doğrultusunda oluşan sinerji ile değişim ve dönüşüm faaliyetlerini, örgüt üyelerinin birlikte yürütmeleri olarak da ifade etmektedir.

Sinerjinin oluşabilmesi için örgütte dört alt boyutun ortaya çıkması gerekmektedir. Bu alt boyutlar “etkileşim ve takdir etme, strateji, bütünleşme, güncellenme ve güçlenmedir” (Akpolat ve Levent 2018). Bir organizasyonda kişiler arası ilişkiler ve birbirlerine yaklaşımlar etkileşim ve takdir sürecini temsil ederken, organizasyonda görevlerin nasıl yerine getirildiği ve planlamaya göre kimin hangi görevlerden sorumlu olduğu stratejik boyutu göstermektedir. Entegrasyon boyutunda ise organizasyondaki tüm bireylerin esneklik ve yaratıcılıklarını kullanarak çözüm üretmeleri, deneyimlerini birleştirerek ortak çözümler üretmeleri ile ilgilidir. Yeni bilginin organizasyonun tüm departmanlarına hızla yayılması ve organizasyonun her yeni duruma uyum sağlamasının sağlanması, organizasyonun güncellenmesi ve güçlendirilmesi anlamına gelen süreçleri temsil etmektedir (Akpolat ve Oğuz 2021).

### **2.2.4. Örgütsel Sinerjinin Eğitim Kurumlarındaki Önemi**

Günümüzün en önemli örgüt yapılarından biri eğitim örgütleridir. Eğitim örgütlerinde birincil girdi ve çıktı insan olduğundan eğitim yöneticilerinin sorumlulukları diğer örgütlere göre daha fazladır. Bu nedenle eğitim yöneticilerinin görevlerini daha etkili ve verimli bir şekilde yerine getirebilmeleri için belirli niteliklere sahip olmaları gerekmektedir. Eğitim yöneticilerinin Toplam Kalite Yönetimi, Öğrenen Organizasyon, Sinerjik Yönetim gibi çağdaş yönetim uygulamalarını bilmeleri ve buna göre davranmaları gerekmektedir (Töremen ve Kolay 2003).

Diğer taraftan eğitim kurumlarında örgütsel sinerji oluşturmaya yönelik olarak öğretmenlerde kişisel yaratıcılığın da teşvik edilmesi başka bir önem taşımaktadır. Bu nedenle öğretmenlerde bireysel düzeyde yaratıcılığı geliştirmeye yönelik olarak öğretmenlerin düşünsel ve duygusal yönlerinin geliştirilmesi için örgütsel iklimin sağlanması da ayrı bir önem ifade etmektedir. Zira örgütsel sinerji algısını oluşturacak olan grup çalışmasında grubu oluşturacak bireyler arasında tamamlayıcılık ilişkisi kurulması gerekir ki; örgütsel sinerji için bireysel bilgi ve yetenekten daha çok bütünsel ya da ortak düşünce ve yetenek öne çıkmaktadır (Töremen ve Pekince 2011).

## **3. GEREÇ VE YÖNTEM**

### **3.1. Araştırmanın Yöntemi**

Bu araştırma bir saha taramasıdır. Saha taramasında veri toplamak amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Çalışmaya katılan gönüllüler kendilerine verilen anketleri doldurmadan önce bilgilendirilmiş olup ve gönüllü katılım formları imzalatılmıştır. Bu araştırmanın yapılabilmesi için Bingöl Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Etik kurulunun “18.10.2022 tarihli, 22/18 sayılı, Karar: 09” etik kurul onayı alınmıştır (Ek 1.).

### **3.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırma, Bingöl İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı merkez ve ilçelerdeki okullarda görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin, örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır.

### **3.3. Araştırmanın Önemi**

Genel eğitimin tamamlayıcısı ve ayrılmaz bir parçası olan BES, aynı zamanda tüm kişiliğin eğitimidir. Bir başka deyişle, öğrencilerin gelişim özellikleri göz önünde tutularak fert ve toplum yönünden sağlıklı, mutlu, iyi ahlaklı ve dengeli bir kişilik sahibi; yapıcı, yaratıcı ve üretken, ulusal kültür değerlerini ve demokratik hayatın gerektirdiği davranışları kazanmış bireyler olarak yetiştirilmesi için en önemli bir araçtır (Öçalan ve Erdoğan 2009). BES dersleri gençlerin gelişmesine birçok yönden etki etmektedir. Bu etkiler arasında gençlerin fiziksel gelişimine, psikomotor gelişimine, zihinsel gelişimine, duygusal ve toplumsal gelişimine olan etkileri yer almaktadır (Yalçın 1998). BES dersinin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için BES öğretmenlerinin niteliklerine gereksinim duyulmaktadır. Öğretmenlerden Türk Milli Eğitim sisteminin amaçları doğrultusunda hareket etmeleri, konu bilgisine sahip olmaları, mesleki eğitim almaları, ders planlarını takip etmeleri, okul içi ve okul dışı etkinliklere katılımında sürekliliği sağlamaları beklenmektedir (Özbek 2007). Dolayısıyla BES öğretmenlerinin; eğitim kurumlarında, ahlaki değerlere sahip bireylerin yetişmesine destek olmak, gelecek nesillere sağlam sporcuların yetişmesine katkıda bulunmak ve sportif faaliyetler aracılığıyla ülke kalkınmasına katkı sağlamak gibi ders dışı sorumluluklar da bulunmaktadır. Ayrıca, okul



içindeki sportif etkinliklerin düzenlenmesi ve yönetilmesi de bu sorumluluklar arasında yer almaktadır (Demirhan ve ark. 2002). Örgütsel çekicilik, bir işletmenin kimliği ile ilgili pozitif ve negatif yanların, işletme içerisindeki ve dışındaki tüm unsurlar tarafından, detaylı bir şekilde değerlendirilmesi neticesinde ortaya çıkmaktadır (Çekmecelioğlu ve Dinçel 2014). Eğitimin kalitesinin artırılması için alanında uzman, donanımlı ve yetkin öğretmenlere ihtiyaç vardır. Örgütsel çekicilik, nitelikli öğretmenlerin okula ilişkin olumlu bir algı geliştirmelerini ve mesleklerine bağlı kalmalarını sağlamada önemli bir rol oynamaktadır (Akman 2017). Örgütsel sinerji, bireylerin veya ekiplerin bir bütün olarak uyumlu ve uyumlu hareket etmesini, örgütsel hedeflere ulaşmak için performansa odaklanmasını gerektirir. Bu bağlamda sosyal-teknik uyum ve entegrasyonun sağlanması, organizasyonun temel amacını oluşturan sistemin sürekli iyileştirilmesini kolaylaştırır (Can1999). Eğitim kurumlarında, örgütsel sinerjiyi güçlendirmenin bir parçası olarak öğretmenler arasında bireysel yaratıcılığı teşvik etmek de aynı derecede önemlidir. Bu nedenle öğretmenlerde bireysel düzeyde yaratıcılığı geliştirmeye yönelik olarak öğretmenlerin düşünsel ve duygusal yönlerinin geliştirilmesi için örgütsel iklimin sağlanması da ayrı bir önem ifade etmektedir (Töremen ve Pekince 2011). Araştırmamızda, literatürde yer alan bu bilgilerden hareketle BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesinin önemli olduğu, bunun yanında yapılacak olan bu çalışmanın konuyla ilgili literatüre ve spor bilimleri alanına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### **3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma Bingöl İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı merkez ve ilçelerdeki okullarda görev yapan BES öğretmenleri ile sınırlıdır.

#### **3.5. Araştırmanın Örnekleme**

Araştırmanın evrenini, Bingöl İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı merkez ve ilçelerdeki okullarda görev yapan BES öğretmenleri oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmaması nedeniyle örneklem alma yoluna gidilmiştir. Bingöl İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı merkez ve ilçelerdeki okullarda görev yapan öğretmenlerin raporlu olma durumu, ders programlarının yoğunluğu gibi sebeplerden dolayı evrenin tamamına ulaşılması güçleştiğinden öğretmen sayılarına ilişkin net istatistiki veriye rastlanılmamıştır. Bu bağlamda araştırmanın örneklemini belirlemek için Krejcie ve

Morgan tarafından evren büyüklüğüne oranla örneklem büyüklüğünün hesaplandığı tablodan faydalanılmıştır. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında 0,05 anlamlılık düzeyinde ve 0,05 örneklem hatasına göre 10.000'den küçük evren büyüklüklerinde 154 sayısı örneklem için yeterli bulunmaktadır (Ural ve Kılıç 2006). Bu araştırmada 154 anket formu katılımcılara uygulanmıştır. Katılımcıların seçiminde kolayda örneklem metodundan faydalanılmıştır.

**Tablo 3.1.** Araştırmaya Katılan BES Öğretmenlerinin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

	Demografik Değişkenler	n	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	18	11.7
	Erkek	136	88.3
<b>Medeni durum</b>	Bekar	49	31.8
	Evli	105	68.2
<b>Öğrenim durumu</b>	Lisans	135	87.7
	Yüksek Lisans	19	12.3
<b>Görev yaptığınız okul türü</b>	Ortaokul	89	57.8
	Lise	65	42.2
<b>Görev yaptığınız okulun konumu</b>	Merkez	95	61.7
	İlçe	59	38.3
<b>Görev yaptığınız okulda spor tesisi var mı?</b>	Evet	57	37.0
	Hayır	97	63.0
<b>Görev yaptığınız okulda spor malzemesi var mı?</b>	Evet	104	67.5
	Hayır	50	32.5
<b>Okul sporlarına katılıyor musunuz?</b>	Evet	118	76.6
	Hayır	36	23.4
<b>Okul sporlarına yeterli destek veriliyor mu?</b>	Evet	38	24.7
	Hayır	116	75.3
<b>Milli Eğitim İl Müdürlüğü yeterli desteği sağlıyor mu?</b>	Evet	41	26.6
	Hayır	113	73.4
<b>Toplam</b>		154	%100

Tablo 3.1'e göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre dağılımına bakıldığında erkeklerin 136 kişi ile (% 88.3), kadınların ise 18 kişi ile (% 11.7) olduğu, medeni durumlarına göre dağılımına bakıldığında evli olanların sayısı 105 kişi ile (% 68.2), bekâr olanların ise 49 kişi ile (% 31.8) olduğu, öğrenim durumlarına göre dağılımına bakıldığında ise lisans düzeyinde 135 kişi (% 87.7), yüksek lisans düzeyinde ise 19 kişi (% 12.3) olduğu, görev yaptığınız okul türü dağılımına bakıldığında ise ortaokul 89 kişi (% 57.8), lise 65 kişi ile (% 42.2) olduğu, görev yaptığınız okulun

konumu dağılımına verilen cevaplara bakıldığında ise merkez 95 kişi (% 61.7), ilçe 59 kişi ile (% 38.3) olduğu, görev yaptığınız okulda spor tesisi var mı sorusuna verilen cevaplara bakıldığında ise evet 57 kişi (% 37.0), hayır 97 kişi ile (% 63.0) olduğu, görev yaptığınız okulda spor malzemesi var mı sorusuna verilen cevaplara bakıldığında ise evet 104 kişi (% 67.5), hayır 50 kişi ile (% 32.5) olduğu, okul sporlarına katılıyor musunuz sorusuna verilen cevaplara bakıldığında ise evet 118 kişi (% 76.6), hayır 36 kişi ile (% 23.4) olduğu, okul sporlarına yeterli destek veriliyor mu sorusuna verilen cevaplara bakıldığında ise evet 38 kişi (% 24.7), hayır 116 kişi ile (% 75.3) olduğu, milli eğitim il müdürlüğü yeterli desteği sağlıyor mu sorusuna verilen cevaplara bakıldığında ise evet 41 kişi (% 26.6), hayır 113 kişi ile (% 73.4) olduğu, olduğu görülmektedir.

### **3.6. Veri Toplama Araçları**

Araştırmamızda veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu üç bölüm ve toplam 50 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 10 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde, 11 ifadeden oluşan “Örgütsel Çekicilik Ölçeği”, üçüncü bölümde 29 ifadeden oluşan “Örgütsel Sinerji Ölçeği” kullanılmıştır.

#### **3.6.1. Örgütsel Çekicilik Ölçeği**

Araştırmada öğretmenlerin okulların örgütsel çekiciliğine ilişkin algılarını belirlemek için Akman ve Özdemir (2018) tarafından geliştirilen “Örgütsel Çekicilik Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek beşli likert tipinde ölçme aralığına sahiptir. 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen katılıyorum, 4- Katılıyorum ve 5-Kesinlikle katılıyorum’u ifade etmektedir. Ölçeğin orijinal formunda yapılan güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .94 olarak hesaplanırken, yapılan çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .96 olarak belirlenmiştir.

#### **3.6.2. Örgütsel Sinerji Ölçeği**

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek öğretmenlerin sinerji düzeyini ölçmek amacıyla Akpolat ve Levent (2018) tarafından hazırlanan ölçektir. 29 maddeden ve dört alt faktörden oluşan, 5’li likert tipli ölçektir. Ölçeklerin cevap aralığı; 1= Her Zaman, 2=Sık Sık, 3= Oldukça, 4= Nadiren, 5= Hiç şeklinde düzenlendiği görülmüştür. Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .97 olan ölçeğin alt boyutlarında dört başlık vardır. Örgütsel

sinerjinin etkileşim boyutunda üyeler arasındaki ilişkinin ve etkileşimin yapısından, takdir etme anlayışından, etkili iletişimden, güven ortamından ve aktif dinleme süreçlerinden bahsedilmekte, strateji alt boyutunda, örgütlerde işlerin nasıl yapılacağını kimler tarafından yapılacağını anlatan planlama süreci yer almakta, bütünleşme alt boyutunda esneklik ve yaratıcılığın desteklenerek sorunlara en iyi çözümler üretilmesi ve belirsizlik ile baş etme süreçleri yer almakta, güncellenme ve güçlenme boyutunda örgütte üyelerin mesleki gelişim ile güncellenmesi ve örgütün güçlenmesi ifade edilmektedir (Akpolat ve Levent 2018).

### 3.6.3. Verilerin Dağılımlarını Gösteren Çarpıklık Basıklık Tablosu

Dağılımların normalliğinin test edilmesi amacıyla çarpıklık ve basıklık (Skewness and Kurtosis) testlerine bakılmıştır. Ayrıca Z değerleri aracılığıyla veri setindeki uç değerler tespit edilmiştir. Veri setindeki olası uç değerler belirlendikten sonra yapılması gereken ilk işlem, uç değerlerle nasıl baş edilmesi gerektiğine karar vermektir. Belirlenen uç değerler silinebilir, bu değerlere hiç dokunulmayabilir ya da veri dönüşümleri (transformasyon) uygulanabilir. İlgili literatürde, her üç durumun da denenmesi ve yapıyı en iyi ortaya koyan durumun kabul edilmesi gerektiğini belirten kaynaklar bulunmaktadır (Raykov ve Marcoulides 2008). Uç değerlerin tanımından da anlaşılabilceği gibi, ‘uyumsuz’ olan bu veriler, istatistiksel analiz çıktılarında aşırı bir etkiye neden olabilmektedir. Örneğin, uç değerler belirlenmeden gerçekleştirilen bir veri analizi ile karşılaştırıldığında, uç değer içeren analiz, ortalamanın sola ya da sağa çarpılmasına, korelasyonların daha düşük ya da yüksek olmasına ve regresyon katsayılarının yanlı hale gelmesine neden olabilir. Bu nedenle, bazı etkili gözlemler tanımlanmalı ve veri analizindeki rollerine karar verilmelidir (Zijlstra ve ark. 2007). Osborne ve Amy (2004)’e göre uç değerlerin, hata varyansını artırıcı etkileri vardır ve istatistiksel testin gücünü azaltırlar. İkinci olarak uç değerler, eğer puanlar seçkisiz dağılmışsa, normalliği etkilerler. Bir başka deyişle uç değerler, çok değişkenli analizlerde küresellik ve çok değişkenli normallik varsayımlarına zarar vererek, I. tip ve II. tip hata yapma olasılığını değiştirirler. Üçüncü olarak, manidar bir pay elde ederek evren kestirimine etki eder ya da yanlılığa neden olabilirler. Yapılan araştırmanın amacı gereği, bu örneklem iki gruba ayrılmıştır. Araştırmada, "normal" ifade puanları Z değeri -3 ile +3 arasında değişen puanlar, "uç değerler" ise Z değeri -3 ile +3 aralığı dışında olan puanlar. Shao (2002)'ya göre çalışmada kullanılacak verilerin normal dağılım göstermesi, çarpıklık ve basıklık

değerlerinin  $\pm 3$  arasında olmasına bağlıdır. Bununla birlikte  $\pm 1$  arasında bulunan basıklık değeri çoğu psikometrik ölçümler için mükemmel olarak kabul edilir, ancak belirli bir uygulamaya bağlı olarak  $\pm 2$  aralığında bulunan bir değer de kabul edilebilir değerdir (George ve Mallery 2003).

**Tablo 3.2.** Verilere İlişkin Çarpıklık ve Basıklık (Skewness and Kurtosis) Tablosu

	Alt Boyutlar	Örgütsel Çekicilik Ölçeğine İlişkin İfadeler	Mean	s.s	Skewness	Kurtosis
<b>ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK</b>		Soru-1	2.91	1.241	.058	-.851
		Soru-2	3.42	1.107	-.371	-.481
		Soru-3	3.08	1.137	-.059	-.707
		Soru-4	3.22	1.139	-.095	-.789
		Soru-5	2.89	1.255	.091	-.965
		Soru-6	2.52	1.127	.517	-.419
		Soru-7	3.19	1.177	-.118	-.811
		Soru-8	3.22	1.163	-.177	-.712
		Soru-9	2.89	1.174	.070	-.871
		Soru-10	2.68	1.118	.316	-.636
		Soru-11	2.98	1.140	.146	-.804
<b>ÖRGÜTSEL SİNERJİ</b>	<b>Etkileşim ve Takdir</b>	Soru-1	3.79	1.110	-.492	-.778
		Soru-2	3.50	1.127	-.222	-.773
		Soru-3	3.48	1.138	-.140	-.931
		Soru-4	3.72	1.055	-.480	-.434
		Soru-5	3.43	1.154	-.240	-.866
		Soru-6	3.51	1.036	-.177	-.714
		Soru-7	3.42	1.071	-.134	-.559
		Soru-8	3.59	1.129	-.370	-.781
		Soru-9	3.31	1.099	.041	-.846
		Soru-10	3.25	1.051	-.114	-.314
	<b>Bütünleşme</b>	Soru-11	3.22	.923	.100	-.098
		Soru-12	3.27	.998	.067	-.515
		Soru-13	3.10	.894	.182	.001
		Soru-14	3.45	1.060	-.395	-.389
		Soru-15	3.37	1.138	-.243	-.783
		Soru-16	3.33	1.133	-.095	-.842
		Soru-17	3.74	1.063	-.236	-1.211
		Soru-18	3.48	1.030	-.129	-.855
		Soru-19	3.46	1.030	-.057	-.854
		Soru-20	3.29	.997	.130	-.753
	<b>Strateji</b>	Soru-21	3.85	1.012	-.742	-.019
		Soru-22	3.85	1.027	-.647	-.378
		Soru-23	3.74	1.094	-.664	-.323
		Soru-24	3.72	1.057	-.496	-.429
		Soru-25	3.59	1.146	-.331	-.871
		Soru-26	3.81	1.170	-.717	-.394
	<b>Güncellenme ve Güçlenme</b>	Soru-27	3.66	1.043	-.440	-.428
		Soru-28	3.64	1.006	-.495	-.212
		Soru-29	3.77	1.093	-.690	-.163

### 3.7. Verilerin Analizi

Örgütsel çekicilik ve Örgütsel sinerji ölçekleri aracılığıyla toplanan veriler istatistiksel paket programı SPSS.22 programı aracılığıyla analiz edilip sonuçlar yorumlanmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı hesaplanarak yapılmıştır. Demografik bilgiler ve diğer grup sorulara ait fikir edinilmesini sağlamak amacıyla aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımları içeren tanımlayıcı istatistikler sunulmuştur. Öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla korelasyon (Pearson) testi uygulanmıştır. Örgütsel çekicilik algıları ve örgütsel sinerji algıları alt boyutlarının bazı demografik değişkenlerle ilişkisini tespit etmek amacıyla ilk etapta çarpıklık ve basıklık (Skewness and Kurtosis) testlerine bakılmış olup test sonucuna göre normallik şartlarını sağlayan verilerin analizinde bağımsız ikili grupların karşılaştırılmasında Bağımsız Örneklem T (Independent Sample T) testi ile normallik şartlarını sağlamayan verilerde ise Mann Whitney-U testleri uygulanmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkileri bütüncül biçimde sınamak için regresyon analizinden faydalanılmıştır. Sonuçlar %95 güven aralığında, anlamlılık  $p < 0.05$  düzeyinde değerlendirilmiştir.

## 4. BULGULAR

Bu bölüm çalışmanın istatistiksel sonuçlarının açıklanacağı bölümdür. Araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerine göre ve değişkenler arasında ilişki anlamında yapılmış istatistiksel analizlere yer verilmiştir.

**Tablo 4.1.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	Sıra Ort.	Toplam Sıra Ort.	U	p
<b>Örgütsel Çekicilik Toplam Puanı</b>	-	Kadın	18	81.39	1465.00	1154.000	.694
		Erkek	136	76.99	10470.00		
<b>Örgüt Sinerji Alt Boyutları</b>	<b>Etkileşim ve Takdir Etme</b>	Kadın	18	84.39	1519.00	1100.000	.485
		Erkek	136	76.59	10416.00		
	<b>Bütünleşme</b>	Kadın	18	82.11	1478.00	1141.000	.640
		Erkek	136	76.89	10457.00		
	<b>Strateji</b>	Kadın	18	82.61	1487.00	1132.000	.604
		Erkek	136	76.82	10448.00		
	<b>Güncellenme ve Güçlenme</b>	Kadın	18	82.03	1476.50	1142.500	.643
		Erkek	136	76.90	10458.50		
<b>Örgütsel Sinerji Toplam Puanı</b>	-	Kadın	18	82.61	1487.00	1132.000	.605
		Erkek	136	76.82	10448.00		
<b>Toplam</b>			<b>154</b>				

p>0.05

Tablo 4.1. incelendiğinde araştırmaya katılanların cinsiyet değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.2.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Medeni Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Alt Boyutlar	Medeni durum	n	Sıra Ort.	Toplam Sıra Ort.	U	p	
<b>Örgütsel Çekicilik Toplam Puanı</b>	-	Bekar	49	66.08	3238.00	2013.000	<b>.030*</b>	
		Evli	105	82.83	8697.00			
<b>Örgüt Sinerji Alt Boyutları</b>	<b>Etkileşim ve Takdir Etme</b>	Bekar	49	71.93	3524.50	2299.500	.289	
		Evli	105	80.10	8410.50			
	<b>Bütünleşme</b>	Bekar	49	72.39	3547.00	2322.000	.331	
		Evli	105	79.89	8388.00			
	<b>Strateji</b>	Bekar	49	74.44	3647.50	2422.500	.559	
		Evli	105	78.93	8287.50			
	<b>Güncellenme ve Güçlenme</b>	Bekar	49	71.34	3495.50	2270.500	.236	
		Evli	105	80.38	8439.50			
	<b>Örgütsel Sinerji Toplam Puanı</b>	-	Bekar	49	72.30	3542.50	2317.500	.322
			Evli	105	79.93	8392.50		
<b>Toplam</b>			<b>154</b>					

p<0.05\*

Tablo 4.2. incelendiğinde araştırmaya katılanların medeni durum değişkenine göre örgütsel çekicilik toplam puanlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken, örgütsel sinerji alt boyutları ve toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.3.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Alt Boyutlar	Öğrenim Durumu	n	Sıra Ort.	Toplam Sıra Ort.	U	p
<b>Örgütsel Çekicilik Toplam Puanı</b>	-	Lisans	135	77.81	10505.00	1240.000	.815
		Yüksek Lisans	19	75.26	1430.00		
<b>Örgüt Sinerji Alt Boyutları</b>	<b>Etkileşim ve Takdir Etme</b>	Lisans	135	78.46	10592.50	1152.500	.475
		Yüksek Lisans	19	70.66	1342.50		
	<b>Bütünleşme</b>	Lisans	135	76.91	10383.00	1203.000	.662
		Yüksek Lisans	19	81.68	1552.00		
	<b>Strateji</b>	Lisans	135	77.51	10464.00	1281.000	.993
		Yüksek Lisans	19	77.42	1471.00		
<b>Güncellenme ve Güçlenme</b>	Lisans	135	78.03	10533.50	1211.500	.693	
	Yüksek Lisans	19	73.76	1401.50			
<b>Örgütsel Sinerji Toplam Puanı</b>	-	Lisans	135	77.69	10488.50	1256.500	.886
		Yüksek Lisans	19	76.13	1446.50		
<b>Toplam</b>			<b>154</b>				

p>0.05

Tablo 4.3. incelendiğinde araştırmaya katılanların öğrenim durumu değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.4.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Görev Yaptığınız Okul Türü Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Alt Boyutlar	Görev Yaptığınız Okul Türü	t	x	s.s	t	p
<b>Örgütsel Çekicilik Toplam Puanı</b>	-	Ortaokul	89	3.06	.946	.923	.357
		Lise	65	2.92	.953		
<b>Örgüt Sinerji Alt Boyutları</b>	<b>Etkileşim ve Takdir Etme</b>	Ortaokul	89	3.57	.947	1.069	.287
		Lise	65	3.41	.905		
	<b>Bütünleşme</b>	Ortaokul	89	3.45	.817	1.300	.196
		Lise	65	3.27	.912		
	<b>Strateji</b>	Ortaokul	89	3.89	.894	1.990	.052
		Lise	65	3.58	1.02		
<b>Güncellenme ve Güçlenme</b>	Ortaokul	89	3.76	.888	1.086	.279	
	Lise	65	3.59	1.03			
<b>Örgütsel Sinerji Toplam Puanı</b>	-	Ortaokul	89	3.61	.819	1.445	.150
		Lise	65	3.41	.891		
<b>Toplam</b>			<b>154</b>				

p>0.05



Tablo 4.4. incelendiğinde araştırmaya katılanların görev yaptığınız okul türü değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.5.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Görev Yaptığınız Okulun Konumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Görev Yaptığınız Okulun Konumu	n	x	s.s	t	p	
Örgütsel Çekicilik	Merkez	95	3.05	.935	.903	.368	
	İlçe	59	2.91	.971			
Örgüt Sinerji Alt Boyutları	Etkileşim ve Takdir Etme	Merkez	95	3.51	.853	.181	.857
		İlçe	59	3.48	1.04		
	Bütünleşme	Merkez	95	3.38	.796	.217	.828
		İlçe	59	3.35	.960		
	Strateji	Merkez	95	3.78	.935	.318	.751
		İlçe	59	3.73	1.00		
Güncellenme ve Güçlenme	Merkez	95	3.72	.887	.498	.619	
	İlçe	59	3.64	1.05			
Örgütsel Sinerji	Merkez	95	3.54	.789	1.445	.150	
	İlçe	59	3.50	.953			
<b>Toplam</b>		<b>154</b>					

p>0.05

Tablo 4.5. incelendiğinde araştırmaya katılanların görev yaptığınız okulun konumu değişkenine göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.6.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Görev Yaptığınız Okulda Spor Tesisi Var mı Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Görev Yaptığınız Okulda Spor Tesisi Var mı?	n	x	s.s	t	p	
Örgütsel Çekicilik	Evet	57	3.11	.981	1.074	.284	
	Hayır	97	2.94	.928			
Örgüt Sinerji Alt Boyutları	Etkileşim ve Takdir Etme	Evet	57	3.42	.956	-.835	.405
		Hayır	97	3.55	.916		
	Bütünleşme	Evet	57	3.38	.912	.129	.897
		Hayır	97	3.36	.833		
	Strateji	Evet	57	3.68	1.02	-.780	.437
		Hayır	97	3.80	.922		
Güncellenme ve Güçlenme	Evet	57	3.58	1.04	-1.098	.274	
	Hayır	97	3.75	.894			
Örgütsel Sinerji	Evet	57	3.48	.924	-.576	.565	
	Hayır	97	3.56	.811			
<b>Toplam</b>		<b>154</b>					

p>0.05

Tablo 4.6. incelendiğinde araştırmaya katılanların görev yaptığınız okulda spor tesisi var mı sorusuna verdikleri cevaplara göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.7.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Görev Yaptığınız Okulda Spor Malzemesi Var mı Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Alt Boyutlar	Görev Yaptığınız Okulda Spor Malz. Var mı?	n	Sıra Ort.	Toplam Sıra Ort.	U	p
<b>Örgütsel Çekicilik Toplam Puanı</b>	-	Evet	104	81.31	8456.00	2204.000	.126
		Hayır	50	69.58	3479.00		
<b>Örgüt Sinerji Alt Boyutları</b>	<b>Etkileşim ve Takdir Etme</b>	Evet	104	76.76	7983.00	2523.000	.766
		Hayır	50	79.04	3952.00		
	<b>Bütünleşme</b>	Evet	104	77.72	8082.50	2577.500	.931
		Hayır	50	77.05	3852.50		
	<b>Strateji</b>	Evet	104	79.10	8226.00	2434.000	.520
		Hayır	50	74.18	3709.00		
<b>Güncellenme ve Güçlenme</b>	Evet	104	78.87	8202.00	2458.000	.580	
	Hayır	50	74.66	3733.00			
<b>Örgütsel Sinerji Toplam Puanı</b>	-	Evet	104	77.98	8110.00	2550.000	.847
		Hayır	50	76.50	3825.00		
<b>Toplam</b>			<b>154</b>				

p>0.05

Tablo 4.7. incelendiğinde araştırmaya katılanların görev yaptığınız okulda spor malzemesi var mı sorusuna verdikleri cevaplara göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.8.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Okul Sporlarına Katılıyor musunuz Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Alt Boyutlar	Okul Sporlarına Katılıyor Musunuz?	n	Sıra Ort.	Toplam Sıra Ort.	U	p
<b>Örgütsel Çekicilik Toplam Puanı</b>	-	Evet	18	83.78	9886.50	1382.500	<b>.002**</b>
		Hayır	136	56.90	2048.50		
<b>Örgüt Sinerji Alt Boyutları</b>	<b>Etkileşim ve Takdir Etme</b>	Evet	18	78.16	9222.50	2046.500	.741
		Hayır	136	75.35	2712.50		
	<b>Bütünleşme</b>	Evet	18	79.55	9387.00	1882.000	.301
		Hayır	136	70.78	2548.00		
	<b>Strateji</b>	Evet	18	78.76	9293.50	1975.500	.525
		Hayır	136	73.38	2641.50		
<b>Güncellenme ve Güçlenme</b>	Evet	18	79.86	9423.00	1846.000	.230	
	Hayır	136	69.78	2512.00			
<b>Örgütsel Sinerji Toplam Puanı</b>	-	Evet	18	79.08	9331.50	1937.500	.426
		Hayır	136	72.32	2603.50		
<b>Toplam</b>			<b>154</b>				

p<0.01\*\*

Tablo 4.8. incelendiğinde araştırmaya katılanların okul sporlarına katılıyor musunuz sorusuna verdikleri cevaplara göre örgütsel çekicilik toplam puanlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken, örgütsel sinerji alt boyutları ve toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.9.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Okul Sporlarına Yeterli Destek Veriliyor mu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Alt Boyutlar	Okul Sporlarına Yeterli Destek Veriliyor Mu?	n	Sıra Ort	Toplam Sıra Ort.	U	p
<b>Örgütsel Çekicilik Toplam Puanı</b>	-	Evet	41	98.4	4038.00	1456.000	<b>.000***</b>
		Hayır	113	69.8	7897.00		
<b>Örgüt Sinerji Alt Boyutları</b>	<b>Etkileşim ve Takdir Etme</b>	Evet	41	92.0	3773.00	1721.000	<b>.015*</b>
		Hayır	113	72.2	8162.00		
	<b>Bütünleşme</b>	Evet	41	95.2	3905.50	1588.500	<b>.003**</b>
		Hayır	113	71.0	8029.50		
	<b>Strateji</b>	Evet	41	87.8	3602.00	1892.000	.082
		Hayır	113	73.7	8333.00		
	<b>Güncellenme ve Güçlenme</b>	Evet	41	88.7	3640.00	1854.000	.056
		Hayır	113	73.4	8295.00		
<b>Örgütsel Sinerji Toplam Puanı</b>	-	Evet	41	92.5	3795.00	1699.000	<b>.012*</b>
		Hayır	113	72.0	8140.00		
<b>Toplam</b>			<b>154</b>				

**p<0.05\*, p<0.01\*\*, p<0.001\*\*\***

Tablo 4.9. incelendiğinde araştırmaya katılanların okul sporlarına yeterli destek veriliyor mu sorusuna verdikleri cevaba göre örgütsel çekicilik toplam puanlarında, örgütsel sinerji alt boyutlarından etkileşim ve takdir etme, bütünleşme ve örgütsel sinerji toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken, strateji alt boyutu ile güncellenme ve güçlenme alt boyutlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.10.** BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Alt Boyutlarının Milli Eğitim İl Müdürlüğü Yeterli Desteği Sağlıyor mu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	Milli Eğitim İl Müdürlüğü Yeterli Desteği Sağlıyor Mu?		n	Sıra Ort.	Toplam Sıra Ort.	U	p
	Evet	Hayır					
Örgütsel Çekicilik Toplam Puanı	-	Evet	38	105.7	4019.50	1129.500	<b>.000***</b>
	-	Hayır	116	68.2	7915.50		
Örgüt Sinerji Alt Boyutları	Etkileşim ve Takdir Etme	Evet	38	92.1	3502.00	1647.000	<b>.019*</b>
		Hayır	116	72.7	8433.00		
	Bütünleşme	Evet	38	99.0	3764.50	1384.500	<b>.001**</b>
		Hayır	116	70.4	8170.50		
	Strateji	Evet	38	96.4	3666.00	1483.000	<b>.002**</b>
		Hayır	116	71.2	8269.00		
Güncellenme ve Güçlenme	Evet	38	94.0	3573.00	1576.000	<b>.008**</b>	
	Hayır	116	72.0	8362.00			
Örgütsel Sinerji Toplam Puanı	-	Evet	38	97.3	3699.50	1449.500	<b>.002**</b>
	-	Hayır	116	71.0	8235.50		
<b>Toplam</b>			<b>154</b>				

**p<0.05\*, p<0.01\*\*, p<0.001\*\*\***

Tablo 4.10. incelendiğinde araştırmaya katılanların Milli Eğitim İl Müdürlüğü yeterli desteği sağlıyor mu sorusuna verdikleri cevaba göre örgütsel çekicilik toplam puanında, örgütsel sinerji alt boyutlarında ve örgütsel sinerji toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

**Tablo 4.11.** Araştırmaya Katılan BES Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinerji Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi

	Örgütsel Sinerji Alt Boyutları				
	Etkileşim ve Takdir Etme	Bütünleşme	Strateji	Güncellenme ve Güçlenme	Örgütsel Sinerji
Örgütsel Çekicilik	r	.619	.635	.584	.656
	p	<b>.000***</b>	<b>.000***</b>	<b>.000***</b>	<b>.000***</b>
	n	154	154	154	154

**p<0.001\*\*\***

Tablo 4.11. incelendiğinde örgütsel sinerji alt boyutlarından etkileşim ve takdir etme boyutu ile örgütsel çekicilik ( $r=.619$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgüt içerisinde “etkileşim ve takdir etme” düzeyi arttıkça örgütsel çekicilik düzeyinin pozitif yönlü arttığı görülmektedir.

Tablo 4.11. incelendiğinde örgütsel sinerji alt boyutlarından bütünleşme boyutu ile örgütsel çekicilik ( $r=.635$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgüt içerisinde “bütünleşme” düzeyi arttıkça örgütsel çekicilik düzeyinin pozitif yönlü arttığı görülmektedir.

Tablo 4.11. incelendiğinde örgütsel sinerji alt boyutlarından strateji boyutu ile örgütsel çekicilik ( $r=.584$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgüt içerisinde “strateji” düzeyi arttıkça örgütsel çekicilik düzeyinin pozitif yönlü arttığı görülmektedir.

Tablo 4.11. incelendiğinde örgütsel sinerji alt boyutlarından güncellenme ve güçlenme boyutu ile örgütsel çekicilik ( $r=.572$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgüt içerisinde “güncellenme ve güçlenme” düzeyi arttıkça örgütsel çekicilik düzeyinin pozitif yönlü arttığı görülmektedir.

Tablo 4.11. incelendiğinde örgütsel sinerji toplam puanları ile örgütsel çekicilik toplam puanı ( $r=.656$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgüt içerisinde etkileşim ve takdir edilme düzeyi arttıkça örgütsel çekicilik düzeyinin pozitif yönlü arttığı görülmektedir.

**Tablo 4.12.** Araştırmaya Katılan BES Öğretmenlerinin Örgütsel Sinerji ve Örgütsel Çekicilik Düzeyleri Arasındaki Etkiyi Yansıtan Regresyon Analizi

		Değişkenler	Beta (B)	S. Hata	<i>t</i>	<i>f</i>	<i>p</i>	R <sup>2</sup>
Bağımsız Değişken	Örgütsel Çekicilik	ÖÇ»ÖS	.729	.068	10.702	114.526	.000***	.42
Bağımlı Değişken	Örgütsel Sinerji							

**p<0.001\*\*\***

Tablo 4.12. incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sinerji ile örgütsel çekicilik düzeylerinin birbirlerine etkisini tespit etmek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında, BES öğretmenlerinin görev yaptıkları okullarda çalışanlararası sinerjinin yüksek olmasının öğretmenlerin okullarına yönelik çekicilik düzeylerini orta ve olumlu düzeyde etkilediği ( $R^2=.42$ ) tespit edilmiştir.

## 5. TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde çalışma ile ilgili bulgular değerlendirilecek ve daha önce yapılmış olan çalışmalar var ise o çalışmalar ile arasında benzerlik olup olmadığı ortaya konulacaktır.

Bu çalışma 2024 yılında Bingöl İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı merkez ve ilçelerdeki okullarda görev yapan BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri arasındaki ilişkinin farklı değişkenlere göre incelenmesi amacıyla yapılmıştır.

- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre dağılımı incelendiğinde, araştırmaya katılanların örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. BES öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından birbirine benzer olduğu söylenebilir.

Literatür incelendiğinde, yapmış olduğumuz araştırmayı destekler nitelikte çalışmalar mevcuttur. Sever ve Atik (2021) ve Özkurt Balcı (2023) tarafından yapılan araştırmalarda cinsiyetin öğretmenlerin örgütsel çekicilik düzeylerini etkilemediği belirlenmiştir. Bunun yanında farklı araştırmalar incelendiğinde örgütsel çekiciliğin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilen araştırmalara da rastlanılmıştır (Akman ve Özdemir 2018; Bingöl 2019; Demirtaş ve Çaçan 2021).

Literatür incelendiğinde, yapmış olduğumuz araştırmayı destekler nitelikte çalışmalar bulunmaktadır. Araştırmacıların yaptıkları araştırmalarda, cinsiyetin öğretmenlerin örgütsel sinerji düzeylerini etkilemediği görülmektedir (Ersoy 2019; Duman 2021; Kuru 2021; Aker 2022; Aksoy 2022; Taşkın 2022; Tiğre Akçay 2023; Uluten 2023 ve Veyisoğlu 2024). Farklı görüş bildiren araştırmalarda Yeşil (2022) ve Aykıt (2023), örgütsel sinerjinin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit ettiklerini bildirmişlerdir. Bu sonuca göre, öğretmenlerin farklı gereksinimlere sahip olmaları farklı sonuçların ortaya çıkmasında etkili olmuş olabilir.

- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin medeni durum değişkenine göre dağılımı incelendiğinde örgütsel çekicilik toplam puanlarında gruplararası istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken, örgütsel sinerji alt boyutları ve toplam puan ortalamalarında gruplararası istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Bu sonuçlara göre; evli olan BES öğretmenlerinin görev yaptığı kurumda çalışma hususunda ilgi ve isteğinin daha fazla olduğu, dolayısıyla örgütsel çekicilik düzeylerinin bekar öğretmenlere göre daha fazla olduğu söylenebilir. Bunun yanında bekar ve evli olmak BES öğretmenlerinin örgütsel sinerjileri üzerinde etkili olmadığı söylenebilir.

Alanyazın incelendiğinde, medeni durum değişkeni ile ilgili literatürde yapılan diğer araştırmalara bakıldığında ise bu araştırma sonucuyla örtüşmeyen sonuçlara rastlanılmıştır. Bu sonuçlarda ise medeni durum değişkenine göre örgütsel çekicilik düzeylerini, evli ve bekâr öğretmenlerde benzer olarak bulmuştur (Wei ve ark. 2016; Akman 2017 ve Bingöl 2022).

Alanyazın incelendiğinde, Aksoy (2022) yaptığı araştırmasında örgütsel sinerjinin medeni duruma etkisinin olmadığını bularak, bu araştırmayla benzerlik göstermektedir. Aykıt (2023)'ın araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin okullarındaki örgütsel sinerjiye ilişkin puanlarının genelde ve tüm alt boyutlarda, medeni durum değişkenine göre anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir.

- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin öğrenim durumu değişkenine göre örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji alt boyutları arasında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Bu sonuçlara göre; BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinin eğitim durumu değişkeni açısından benzer özellikler gösterdiği söylenebilir.

Literatür incelendiğinde, Sever (2020) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin eğitim durumu ve örgütsel çekicilik arasında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Bu sonuçların aksine, öğretmenlerin örgütsel çekiciliklerine ilişkin algılarının eğitim düzeyine göre değişip değişmediğine dair yapılan analizler sonucunda anlamlı bir farklılık ( $p<0.05$ ) olduğu saptanmıştır. Buna göre; lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel çekicilik puanlarının, lisansüstü öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu bildirilmektedir (Akman 2001; Bingöl 2022; Özkurt Balcı 2023).

Literatür incelendiğinde araştırma sonuçlarımızla paralellik gösteren çalışmalarda, öğrenim durumu değişkenin örgütsel sinerji alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Kuru 2021; Duman 2021; Aksoy 2022; Uluten ve Bozkurt Bostancı 2023; Veyisoğlu 2024) . Bu sonuçların aksine, Aker (2022) ve Tiğre Akçay (2023) yaptıkları araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel sinerji alt boyutlarından “etkileşim ve takdir etme, strateji, güncellenme ve güçlenme” düzeylerinin öğrenim durumu değişkenine göre farklı buldukları ( $p<0.05$ ) bildirilmektedir.

- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin görev yaptığınız okul türü değişkenine göre örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji alt boyutları gruplararası istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bu sonuçlara göre; BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinin okul türü değişkeni açısından benzer özellikler gösterdiği ve öğretmenlerin ortaokul veya lisede görev yapmaları örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerini etkilemediği söylenebilir.

Literatür incelendiğinde, Özkurt Balcı (2023)’ın araştırmasında da öğretmenlerin örgütsel çekicilik düzeylerinin okul türü değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılığa rastlanmadığı bildirilmiştir.

Alanyazın incelendiğinde, Aker (2022) öğretmenlerin örgütsel sinerji “bütünleştirme” alt boyutunda görev yapılan okul türü değişkenine göre farklılığa rastlamamışken, diğer alt boyutlarda farklılık gözlemiştir. Uluten (2023)’de öğretmenlerin örgütsel sinerji “etkileşim ve takdir etme, bütünleşme, güncelleme ve güçlenme” alt boyutlarında görev yapılan okul türü değişkenine göre farklılığa rastlamamış, sadece “strateji” alt boyutunda farklılık saptamıştır. Aksoy (2022) ise, öğretmenlerin örgütsel sinerjinin tüm alt boyutlarında okul türünün gruplararası farklılaşmasını tespit etmiştir.

- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin görev yaptığınız okulun konumu değişkenine göre örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji alt boyutları gruplararası istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Alanyazın incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin görev yaptığınız okulun konumu değişkenine göre değerlendirildiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu sonuçlara göre; BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri ile görev yaptığınız okulun konumu değişkeni açısından



incelendiğinde farklılık olmadığı, benzer özellikler gösterdiği görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin merkez veya taşrada görev yapmalarının, örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı söylenebilir.

- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin görev yaptığınız okulda spor tesisi var mı değişkeni açısından incelendiğinde örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji alt boyutları gruplararası istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Bu sonuca göre; BES öğretmenlerinin görev yaptıkları okulda spor tesislerinin varlığının örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin görev yaptığınız okulda spor tesisi var mı değişkenine göre değerlendirildiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmamız sonucu bundan sonra yapılacak olan çalışmalara kaynak teşkil edecektir.
- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin görev yaptığınız okulda spor malzemesi var mı sorusu değişkeni açısından incelendiğinde örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji alt boyutları gruplararası istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Bu sonuçlara göre; BES öğretmenlerinin görev yaptıkları okulda spor malzemelerinin varlığının örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin görev yaptığınız okulda spor malzemesi var mı değişkenine göre değerlendirildiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmamız sonucu bundan sonra yapılacak olan çalışmalara kaynak teşkil edecektir.
- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin okul sporlarına katılıyor musunuz değişkeni açısından incelendiğinde örgütsel çekicilik toplam puanlarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken, örgütsel sinerji alt boyutları ve toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Örgütsel çekicilik düzeyinde çıkan anlamlı farklılığın nedeni okul sporlarına katılan öğretmenlerin mevcut potansiyellerinin ve tutumlarının okul sporlarına katılmayan öğretmenlere göre olumlu açıdan daha yüksek olduğu savunulabilir. Yine BES öğretmenlerinin okul sporlarına katılımının, örgütsel sinerji düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel

çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin okul sporlarına katılıyor musunuz değişkenine göre değerlendirildiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmamız sonucu bundan sonra yapılacak olan çalışmalara kaynak teşkil edecektir.

Alanyazın incelendiğinde farklı bir araştırmada, Okutan (2022) yapmış olduğu araştırmasında okul sporları faaliyetlerine katılan BES öğretmenlerinin genel anlamda iş doyumunu hakkındaki farkındalık algı durumlarının yüksek düzeyde olduğunu belirtmektedir.

- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin okul sporlarına yeterli destek veriliyor mu değişkeni açısından incelendiğinde, örgütsel çekicilik toplam puanlarında, örgütsel sinerji alt boyutlarından etkileşim ve takdir etme ile bütünleşme ve örgütsel sinerji toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinde çıkan anlamlı farklılığın nedeni okul sporlarına yeterli desteğin okul yönetimleri tarafından verilmediği şeklinde yorumlanabilir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin okul sporlarına yeterli destek veriliyor mu değişkenine göre değerlendirildiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmamız sonucu bundan sonra yapılacak olan çalışmalara kaynak teşkil edecektir.

Literatür incelendiğinde, Öter ve ark. (2018), farklı illerden ve bölgelerden BES öğretmenlerinin görüşleri alınarak okul sporlarına katılımı etkileyen durumlar araştırılmıştır. Betimsel analiz yönteminden yararlanılan çalışma sonucunda; “BES öğretmenlerinden kaynaklı nedenlerin” ve “okul yönetimi kaynaklı nedenlerin” okul sporlarına katılım hususunda önem arz ettiği tespit edilmiştir. Aslan ve Sağın (2021) araştırmalarında konuya öğretmenlerin perspektifinden yaklaşmış ve ilçe okullarında öğrenim gören öğrencilerin il merkezinde öğrenim gören öğrencilere kıyasla okul sporlarına katılımlarında okul yöneticilerinin desteklerinin önemli bir yer tuttuğu ve bu süreçlerin öğretmen-okul idaresi iletişim düzeyine bağlı olduğu sonucuna ulaştıkları görülmüştür.

- Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin Milli Eğitim İl Müdürlüğü yeterli desteği sağlıyor mu değişkeni açısından incelendiğinde, örgütsel

çekicilik toplam puanlarında, örgütsel sinerji alt boyutlarında ve örgütsel sinerji toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinde çıkan anlamlı farklılığın nedeni okul sporlarına yeterli desteğin Milli Eğitim İl Müdürlüğü tarafından verilmediği şeklinde yorumlanabilir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin Milli Eğitim İl Müdürlüğü yeterli desteği sağlıyor mu değişkenine göre değerlendirildiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmamız sonucu bundan sonra yapılacak olan çalışmalara kaynak teşkil edecektir.

Alanyazın incelendiğinde, olumlu bir özellik olarak bilinen spor olgusu özellikle Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki farklı kademelerde bulunan okullara da entegre edilmiştir. Bu entegrasyon işlemi okul sporları aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Okul sporları, farklı spor dallarında öğrenim görülen okulu temsil eden öğrencilerin birtakım sınıflandırmalar dâhilinde mücadele etmelerine dayalı, ekip olabilme, paylaşma, fair-play ve başarı duygusu benzeri kavramların yaşanması ile öğrenmeye katkı sağlayan, yalnızca öğrenci kimliğiyle katılım sağlanan organizasyonlar bütünü olarak tanımlanabilmektedir (Aydemir 2014). BES bilimleri alanında amaçlanan tüm akademik kazanımları taşıyan okul sporları, spor olgusunun müsabaka özelliğine ek, eğitimsel özelliğini de eş zamanlı barındırmaktadır. Bu türden etkinlikler takım ruhu, sportmenlik, öz güven ve öz düzenleme gibi daha pek çok kazanımın geliştirilmesine olanak sağlamaktadır. Bununla beraber okul sporları öğrencilerin akademik başarılarında, okula devam etme alışkanlıklarını geliştirmelerinde ve disiplin cezası almama yönünde kazanımların olduğu ifade edilmektedir. Bu kazanımların oluşmasında, sporun topluma yaygınlaştırılması açısından okul sporlarının ve okul sporlarında BES öğretmenlerinin önemli bir rolü bulunmaktadır (Çolakoğlu ve Karaküçük 2006). Okul sporları denildiğinde akla gelen ilk paydaşlardan biri olan BES öğretmenleri ve okul yöneticilerinin ülke sporunun kalkınmasında, sporun toplum içerisinde yaygınlaşmasında ve tanıtılması noktasında BES öğretmenlerine büyük sorumluluklar getirmektedir. Fakat bu sorumlulukları sırtlanan öğretmenlerin ve yöneticilerin çok fazla önem gördükleri söylenemez. Bu durum BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin azalmasına neden olabilmektedir.

- Araştırma bulgularına göre (Tablo 4.11.) çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin, örgütsel sinerji alt boyutlarından “etkileşim ve takdir etme” boyutu ile örgütsel çekicilik ( $r=.619$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel sinerji alt boyutlarından “bütünleşme” boyutu ile örgütsel çekicilik ( $r=.635$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel sinerji alt boyutlarından “strateji” boyutu ile örgütsel çekicilik ( $r=.584$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel sinerji alt boyutlarından “güncellenme ve güçlenme” boyutu ile örgütsel çekicilik ( $r=.572$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel sinerji toplam puanları ile örgütsel çekicilik toplam puanı ( $r=.656$ ) arasında ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir ( $p<0.001$ ).
- Araştırma bulgularına göre (Tablo 4.12.) çalışmaya katılan BES öğretmenlerinin, örgütsel sinerji ile örgütsel çekicilik düzeylerinin birbirlerine etkisini tespit etmek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda çalışanlararası sinerjinin yüksek olmasının öğretmenlerin okullarına yönelik çekicilik düzeylerini yüksek ve olumlu düzeyde etkilediği ( $R^2=.42$ ) tespit edilmiştir.

Literatürde örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji değişkenlerinin birlikte ele alındığı herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Ayrıca çalışma grubu olarak BES öğretmenlerinin örgütsel sinerli veya örgütsel çekicilik ile ilişkilendirildiği herhangi bir araştırmaya da rastlanılmamıştır. BES öğretmenlerinin görev yaptıkları örgütlerine dair algıladıkları çekicilik düzeyinin ciddi bir oranın örgüt içerisinde bulunan sinerji ile ilgili olduğu sonucuna varılabilir. Aynı şekilde örgüt içerisinde bireylerarası “etkileşim ve takdir etme”, “bütünleşme”, “strateji” ile “güncellenme ve güçlenme” düzeyleri de aynı oranda örgütün çekicilik düzeyini olumlu anlamda etkilemektedir. Bu da dolaylı yollarla bireylerin örgütlerine bağlılık düzeylerini, iş performanslarını, iş motivasyonlarını vb. değişkenleri de arttırabileceği söylenebilir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

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

### 6.1. Sonuç

- Araştırmada, BES öğretmenlerinin algıladıkları örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından birbirine benzer olduğu sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES öğretmenlerinin medeni durum değişkeni sonuçlarına göre; evli olan öğretmenlerin görev yaptığı kurumda çalışma hususunda ilgi ve isteğinin daha fazla olduğu, dolayısıyla örgütsel çekicilik algı düzeylerinin bekar öğretmenlere göre daha fazla olduğu, bunun yanında bekar veya evli olmak öğretmenlerin örgütsel sinerji algıları üzerinde etkili olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinin eğitim durumu değişkeni açısından benzer özellikler gösterdiği sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinin okul türü değişkeni açısından benzer özellikler gösterdiği ve öğretmenlerin ortaokul veya lisede görev yapmaları örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerini etkilemediği sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinin okulun konumu değişkeni açısından benzer özellikler gösterdiği ve öğretmenlerin merkez veya taşrada görev yapmalarının, örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinin okulda spor tesisi varlığı değişkeni açısından benzer özellikler gösterdiği ve öğretmenlerin görev yaptıkları okulda spor tesislerinin varlığının örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinin okulda spor malzemesi varlığı değişkeni açısından benzer özellikler gösterdiği ve öğretmenlerin görev yaptıkları okulda spor malzemelerinin varlığının

örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

- Araştırmada, BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik algı düzeylerinin okul sporlarına katılıyor musunuz değişkeni açısından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Örgütsel çekicilik algı düzeyinde çıkan anlamlı farklılığın nedeni okul sporlarına katılan öğretmenlerin mevcut potansiyellerinin ve tutumlarının okul sporlarına katılmayan öğretmenlere göre olumlu açıdan daha yüksek olduğu yorumlanmıştır. Bunun yanında, BES öğretmenlerinin okul sporlarına katılımının örgütsel sinerji aygı düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES öğretmenlerinin örgütsel çekicilik toplam puanlarında, örgütsel sinerji alt boyutlarından etkileşim ve takdir etme ile bütünleşme ve örgütsel sinerji toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinde çıkan anlamlı farklılığın nedeni okul sporlarına yeterli desteğin okul yönetimleri tarafından verilmediği sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES öğretmenlerinin Milli Eğitim İl Müdürlüğü yeterli desteği sağlıyor mu değişkeni açısından incelendiğinde, örgütsel çekicilik toplam puanlarında, örgütsel sinerji alt boyutlarında ve örgütsel sinerji toplam puan ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Örgütsel çekicilik ve örgütsel sinerji algı düzeylerinde çıkan anlamlı farklılığın nedeni okul sporlarına yeterli desteğin Milli Eğitim İl Müdürlüğü tarafından sağlanmadığı sonucuna varılmıştır.
- Araştırmada, BES Öğretmenlerinin örgütsel sinerji ile örgütsel çekicilik algı düzeylerinin birbirlerine etkisini tespit etmek için yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında, örgütsel çekicilik toplam puanlarında, örgütsel sinerji alt boyutlarında ve örgütsel sinerji toplam puan ortalamalarında gruplararası ileri düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre; öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda çalışanlararası sinerjinin yüksek olmasının öğretmenlerin okullarına yönelik çekicilik düzeylerini orta ve olumlu düzeyde etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Sonuç olarak; BES öğretmenlerinin görev yaptıkları örgütlerine dair algıladıkları çekicilik düzeyinin ciddi bir oranın örgüt içerisinde bulunan sinerji ile ilgili olduğu

sonucuna varılabilir. Aynı şekilde örgüt içerisinde bireylerarası “etkileşim ve takdir etme”, “bütünleşme”, “strateji” ile “güncellenme ve güçlenme” düzeyleri de aynı oranda örgütün çekicilik düzeyini olumlu anlamda etkilemektedir. Bu da dolaylı yollarla bireylerin örgütlerine bağlılık düzeylerini, iş performanslarını, iş motivasyonlarını vb. değişkenleri de arttırabileceği kanısına varılmıştır.

## 6.2. Öneriler

- Bu araştırma resmi okullarda uygulanmıştır. Araştırmanın daha kapsamlı olması adına çalışmaya özel okullar ve üniversiteler de dahil edilebilir.
- Bu araştırma Bingöl İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı il ve ilçelerindeki okullarda görev yapan BES öğretmenlerinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Farklı illerde farklı örneklerde çalışmalar yapılarak karşılaştırmalar yapılabilir ve geniş kapsamlı veriler elde edilebilir.
- BES öğretmenlerinin örgütsel sinerji ile örgütsel sinerji algı düzeyleri arasındaki ilişkiyi karma (nicel ve nitel) araştırma yöntemi kullanılarak araştırmanın desteklenmesi yararlı olabilir.
- Bu araştırma BES öğretmenlerine yönelik olarak yapılmıştır. Bir sonraki çalışma spor bilimleri alanındaki farklı gruplarda (antrenörler, spor yöneticileri, vs.) dâhil edilerek daha geniş kapsamlı bir çalışma olarak yapılabilir.

## KAYNAKLAR

**Adıgüzel O ve Kayadibi K.** (2015). Kişi-örgüt uyumu sürecinde entelektüel sermayenin iş doyumunu ve örgütsel çekicilik üzerine etkisi: Bir üniversite hastanesi örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, **7**(4), 92-122.

**Aiman-Smith L, Bauer TN and Cable DM.** (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology*, **16** (2), 219-237.

**Akçay AD.** (2013) Örgütsel çekicilik bağlamında otel işletmelerini rakiplerinden ayıran özellikler, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **14**(1), 175-185.

**Akçay VH.** (2012). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **2**(1), 123-140.

**Aker C ve Bozkurt Bostancı A.** (2023). Öğretmenlerin okullarına yönelik örgütsel sinerji algıları ile liderlikleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi, *Turkish Journal of Educational Studies*, **10**(1), 85-109.

**Aker C.** (2022). *Okullardaki Örgütsel Sinerji Düzeyi İle Öğretmen Liderliği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Uşak, 103 s.

**Akman Y ve Özdemir M.** (2018). Examining the relations between organisational attraction, organisational image and organisational loyalty: an investigation with teachers, *Education and Science*, **44** (198), 1-16.

**Akman Y ve Özdemir M.** (2018). Örgütsel çekicilik ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenilirlik çalışması, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **33**(2), 371-380.

**Aköz T.** (2018). *Beden Eğitimi ve Spor Derslerinde Verilen Değerler Eğitiminin Öğrencilerin Olumlu Sosyal Davranış Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 80 s.

**Akpolat T ve Levent F.** (2018), Öğretmenlere yönelik örgütsel sinerji ölçeği'nin geliştirilmesi, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **14**(2), 728-744.

**Akpolat T ve Oğuz E.** (2021). Örgütsel sinizm algılanan örgütsel sinerjiyi nasıl yordar? Eğitim örgütlerinde bir inceleme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, **10** (3), 1692-1705.

**Aksoy F.** (2022). *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Örgütsel Sinerji ve Örgütsel Mutluluk Düzeylerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, 195 s.

**Aktan CC.** (1999). *2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri-1*, 1. Baskı, TÜGİAD Yayını, İstanbul, 99 s.



**Alnıaçık E ve Alnıaçık Ü.** (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, Gender, and current employment status. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, **58**, 1336-1343.

**Altuntaş Y, Çetin A ve Kantekin H.** (2023). Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin görüşleriyle okul müdürlerinin paylaşılan öğretimsel liderlik düzeyleri (Isparta İl Örneği), *Journal Of Social, Humanities And Administrative Sciences*, **9(62)**, 2570-2576.

**Ansoff H.I.** (1991). Critique of Henry Mintzberg's: The design school: reconsidering the basic premises of strategic management, *Strategic Management Journal*, **12(6)**, 449- 461.

**Arbak Y ve Yeşilada T.** (2003). Örgüt-kışı uyumu ve örgütsel çekicilik: Hangi kişiler ne tür örgütleri daha çekici bulur? *İkü Günceci Sosyal Bilimler ve Sanat Dergisi*, **1(4)**, 23-37.

**Aslan M ve Sağın AE.** (2021). Türkiye'deki okul sporları organizasyonlarının bu organizasyonlara katılan beden eğitimi ve spor öğretmenleri tarafından değerlendirilmesi. *Kafkas Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, **1(1)**, 26-50.

**Aydemir İ.** (2014). *Spor Genel Müdürlüğünün Yürüttüğü Okul Sporları Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi Bolu Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 100 s.

**Aykıt M.** (2023). *Okullarda Vizyoner Liderlik İle Örgütsel Sinerji Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun, 108 s.

**Backhaus K and Tikoo S.** (2004). Conceptualizing and researching employer branding, *Career Development International*, **9(5)**, 501-517.

**Bakanauskiene I, Bendaraviciene R and Barkauske L.** (2017). "Organizational attractiveness: an empirical study on employees attitudes in lithuanian business sector", *Problems And Perspectives In Management*, **15(2)**, 4-18.

**Balcı A.** (1995). *Örgütsel Gelişme*. 1. Baskı, Pegem Yayınları, Ankara, 296 s.

**Balcı ÖE.** (2023). *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Örgütsel Çeviklik, Örgütsel Çekicilik ve Örgütsel Sinisizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Rize, 130 s.

**Bilir P, Ay Ü ve Gürbüz TÇ.** (2003). Beden eğitimi ve spor yüksekokullarında örgüt kültürü, *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **1(2)**, 117-128.

**Bingöl B ve Aksu A.** (2019). *Örgütsel Çekicilik Ölçeği Geliştirme Çalışması*, İches Uluslararası İnsani Bilimler ve Eğitim Bilimleri Kongresi, İzmir, 122.

**Bingöl B.** (2022). *Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlikleri ve Örgütsel Çekicilik Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir, 104 s.

**Blase J and Blase J.** (1997). The micropolitical orientation of facilitative school principals and its effects on teachers' sense of empowerment, *Journal of Educational Administration*, **35**(2), 138-164.

**Borman GD and Dowling NM.** (2006). Teacher attrition and retention: A meta-analytic and narrative review of the research. *Review of Educational Research*, **28**(1), 25-48.

**Brown AD.** (2006). A narrative approach to collective identities, *Journal of Management Studies*, **43**(1), 731-753.

**Can A.** (1999). *Bireysel ve Örgütsel Performansın Oluşturulmasında Sosyal Sinerji Yaklaşımı ve Bir Model Önerisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 183 s.

**Ceyhan M.** (2022). *Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre İlkokul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderliği ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 91s.

**Chadwick C.** (2010). Theoretic insights on the nature of performance synergies in human resource systems: Toward greater precision, *Human Resource Management Review*, **20**(2), 85-101.

**Chen J.** (2012). *Synergy Innovation*. 1th Edit., Zhejiang University Press, China, 81 p.

**Clotfelter CT, Ladd HF, Vigdor JL and Diaz RA.** (2004). Do school accountability systems make it more difficult for lowperforming schools to attract and retain highquality teachers? *Journal of Policy Analysis and Management*, **23** (2), 251-271.

**Coşku A ve Aynur BB.** (2023). Öğretmenlerin okullarına yönelik örgütsel sinerji algıları ile liderlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi, *Turkish Journal of Educational Studies*, **10** (1), 85-109.

**Covey SR.** (2014). *The 7 Habits of Highly Effective Families*. 5th Edition, St. Martin's Press, New York, USA, 390 p.

**Cüceloğlu D.** (1997). *İyi Düşün Doğru Karar Ver*. 1. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 222 s.

**Çekmecelioğlu HG ve Dinçel G.** (2014). Çalışanların kurumsal itibara ilişkin algıları ve bu algıların örgütsel kıvanç, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri: Doğu marmara bölgesi plastik ambalaj sanayi üzerinde bir araştırma, *Business and Economics Research Journal*, **5**(2), 79-94.

**Çelik V.** (1997). Eğitim yönetiminde kuramsal gelişmeler, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, **9**(9), 31-44.

**Çelik V.** (1997). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. 1. Baskı, Pegem Yayınları, Ankara, 174 s.

**Çolakoğlu T ve Karaküçük S.** (2006). Beden eğitimi öğretmenlerinin okullarda uygulamada karşılaştıkları sorunlar üzerine bir araştırma. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **6**(3), 35-48.

**Dağ R.** (2022). *Beden Eğitimi Öğretmeni Adaylarının Üst Biliş Düşünme Becerileri, Akademik Özyeterlikleri ve Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları*. Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray, 97s.

**Demirhan G, Coşkun H ve Altay F.** (2002). Beden eğitimi öğretmenlerinin niteliklerine ilişkin görüşler, *Eğitim ve Bilim*, **27**(123) 35-41.

**Demirtaş Z ve Çaçan H.** (2021). Öğretmenlerin örgütsel çekicilik ile iş doyumu algıları arasındaki ilişki, *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, **10**(20), 295-309.

**Derous E and Wille L.** (2017). *Organizational attraction, the sage encyclopedia of industrial and organizational psychology*. (Eds). S.Rogelberg, K.Shockley and S.Toninandel. 2nd Edition, Vol. 3, New York, USA, pp.1060-1064.

**Duman N.** (2021). *Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Sinerji Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi Başkent Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 128 s.

**Dural S, Aslan G, Alinç M ve Araza A.** (2014). Örgütsel çekicilik: bir ölçek uyarlama çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, **15** (2), 141-154.

**Ehrhart KH and Ziegert JC.** (2005). "Why are individuals attracted to organizations?", *Journal Of Management*, **31** (6), 901-919.

**Eren E.** (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 1. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 672 s.

**Ersoy E.** (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Güç Mesafesi İle Örgütsel Sinerji Düzeyi Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, 109 s.

**Folimonova SY and Achor DS.** (2010). Early events of citrus greening (huanglongbing) disease development at the ultrastructural level, *Phytopathology*, **100**(9), 949-958.

**Garmston RJ and Wellman B. M.** (2009). *The Adaptive School: Developing and Facilitating Collaborative Groups*. 4. st edition, Christopher-Gordon Publishers, London, England, 358 p.

**George D and Mallery M.** (2003). SPSS for windows step by step: A simple guide and reference, 11.0 update, 4. st edition. *Allyn and Bacon, Michigan University, USA*, 256 p.

**Gochhait S.** (2011). Strategic impact of synergy between information technology and business processes on the performance of the companies in India. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, **2** (4), 274.

**Gök Mİ.** (2020). *Öğretmenlerin Okullardaki Farklılıkların Yönetimine İlişkin Algıları ile Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisan Tezi, Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 158 s.

**Güçlü H.** (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. 1. Baskı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 267 s.

**Güler M ve Basım HN.** (2018). İşveren markası, örgütsel çekicilik ve organizasyona katılma niyeti ilişkisi: görgül bir araştırma. *Social Sciences Studies Journal*, **4** (21), 3659-3673.

**Güler M.** (2015). *İşveren Markası Örgütsel Çekicilik ve Katılma Niyeti İlişkisi Üzerinde Aday Özelliklerinin Rolü*. Doktora Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 191 s.

**Harold CM and Ployhart RE.** (2008). "What do applicants want? examining changes in attribute judgments over time", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **81** (2), 191-218.

**Harris RP.** (1981). Professional synergy. *Training and Development Journal*, **35**(1), 18-33.

**Harris PR.** (2004). European leadership in cultural synergy, *Europeaan Business Review*, **16**(4), 358-380.

**Highhouse S, Lievens F and Sinar EF.** (2003). Measuring attraction to organizations, *Educational and Psychological Measurement*, **63** (6), 986-1001.

**Imazeki J.** (2005). Teacher salaries and teacher attrition, *Economics of education Review*, **24**(4), 431-449.

**Ingersoll RM.** (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis, *American Educational Resource Journal*, **38** (3), 499-534.

**Kara İ.** (2007). *İlköğretimde Sınıf Öğretmenlerinin Beden Eğitimi Dersi Öğretimine İlişkin Yeterlik Düzeylerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 110 s.

**Karadağ E.** (2010). Eğitim bilimleri doktora tezlerinde kullanılan araştırma modelleri: nitelik düzeyleri ve analitik hata tipleri, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, **16**(1), 49-71.

**Karaküçük S.** (1991). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Faaliyet Alanları*. 1. Baskı, Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Yayınları, Ankara, 145 s.

**Kavitha M ve Srinivasan PT.** (2012). The relationship between employer image and organizational attractiveness in the information technology industry, *Journal of Contemporary Research in Management*, **7**(2), 11-19.

**Keleş M ve Yoncalık O.** (2019). Beden eğitimi ve spor dersi ve ilköğretim sekizinci sınıf öğrencilerinde değerler eğitimi, *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Niğde, **13**(3), 230-237.

**Korkmaz E.** (2021). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Beden Eğitimi ve Spor Derslerinde Teknoloji Kullanım Düzeyleri (Antalya İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya, 150 s.

**Köksal P.** (2008). *Sinerjik Yönetim Açısından Strateji Birleşmeleri ve Kaynakların İrdelenmesi: Gemi İnşaat Sektöründe Bir İşletme Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniv., Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir, 120 s.

**Krejcie RV and Morgan DW.** (1970). Determining sample size for research activities, *Educational And Psychological Measurement*, **30**(3), 607-610.

**Kuru B.** (2021). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Liderlik Stilleri İle Örgütsel Sinerji Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Rize, 125 s.

**Lievens F.** (2007). Employer branding in the Belgian army: the importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human Resource Management*, **46**(1), 51- 69

**Lievens F and Highhouse S.** (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer, *Personnel Psychology*, **56** (1), 75-102.

**Lockwood NR.** (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage, *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, **1** (1), 1-12.

**Manning S.** (2005). Young leaders: Growing through mentoring, *Gifted Child Today*, **28** (1), 14- 20.

**Mazhar A.** (2017). *The Effect Of Organizational Characteristics On Organizational Attractiveness: The Moderating Role Of Personality*. Yüksek Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 94 s.

**Mirzeoğlu N.** (2003). *Spor Bilimlerine Giriş*. 1. Baskı, Bağırğan Yayınevi, Ankara, 360 s.

**Mullen CA and Kealy WA.** (1999). *Lifelong Mentoring: The Creation Of Learning Relationships, New directions in mentoring*, 1rd Edition, Falmer Press, New York, USA, 199 p.

**Nixon JE and Jewett AE.** (1980). An introduction to physical education. *Saunders College Publishing*, **15**(3), 17-27.

**Nolan KP and Harold CM.** (2010). Fit with what? The influence of multiple self-concept images on organizational attraction, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **83**(3), 645-662.

**Okutan R.** (2022). *Okul Sporları Faaliyetlerine Katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin İş Doyumları, Meslektaş İlişkileri ile Okul Yöneticileri Desteğinin İncelenmesi (Rize İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Rize, 102 s.

**Osborne JW and Amy O.** (2004). The power of outliers (and why researchers should always check for them), *Practical Assessment, Research & Evaluation*, **1**(1) 6-9.

**Öçalan M ve Erdoğan M.** (2009). Ortaöğretim kurumlarında beden eğitimi dersinin amaçlarının gerçekleşme düzeyi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **3**(3), 280-291.

**Öter F, Atlı M ve Güllü M.** (2018). Okul Spor Personelinin Okul Sporları ile İlgili Görüşlerinin İncelenmesi. *I. Uluslararası Beden Eğitimi, Spor, Rekreasyon ve Dans Kongresi*, 26-28 Nisan 2018, Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul, ss, 574.

**Özbek R.** (2007). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğini tercih etmelerinde kişisel, ekonomik ve sosyal faktörlerin etkililik derecesine ilişkin algıları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **17**(1), 145-159.

**Özgen H, Öztürk A ve Yalçın A.** (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. 1. Baskı, Nobel Kitabevi, Ankara, 463 s.

**Özmen Ö.** (1999). *Çağdaş Sporda Eğitim Üçgeni*. 1. Baskı, Bağrgan Yayınevi, Ankara, 178 s.

**Özücağhyan HN.** (2015). *İş Zenginleştirmenin Örgütsel Çekicilik Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 65 s.

**Papatya AGG.** (1996). Dünya işletmelerinin joint venture stratejileri ve sinerjik yaklaşım, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **1**(1), 78- 85.

**Raykov T and Marcoulides GA.** (2008). *An Introduction To Applied Multivariate Analysis (First Edition)*. 1rd Edition, Taylor & Francis Group, United Kingdom, 496 p.

**Sahra B.** (2011). *Örgütsel Yapılanma Faktörleri Analizi*. 1. Baskı, Enes Basım Yayım, Bursa, 95 s.

**Selçuk MH.** (2010). *İlköğretim İkinci Kademe Öğrenci Velilerinin Beden Eğitimi Dersinin Sosyalleşmeye Etkilerine İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Malatya, 176 s.

**Sever N.** (2020). *Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Okulların Örgütsel Çekicilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya, 107 s.

**Sever N ve Atik S.** (2021). Examining the relationship between the leadership styles of school principals and the organizational attractiveness of schools, *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, **22**(1), 772-808.

**Shao AT.** (2002). *Marketing Research; An Aid to Decision Making*. 1rd Edition, South-Western/Thomson Learning, Cincinnati-Ohio, USA, 610 p.

**Story J, Castanheira F and Hartig S.** (2016). Corporate social responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management, *Social Responsibility Journal*, **12**(3), 483-504.

**Şişman M.** (2002). *Örgütler ve Kültürler*. 1. Baskı, Pagem Yayıncılık, Ankara, 285 s.

**Tamer K ve Pulur A.** (2001). *Beden Eğitimi ve Sporda Öğretim Yöntemleri*. 1. Baskı, Kozan Ofset, Ankara, 56 s.

**Taşkın S.** (2022). *Öğretmenlerin Rezonans Liderlik ve Rol Fazlası Davranışları Üzerine Örgütsel Sinerjinin Aracı Rolü*. Doktora Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bolu, 326 s.

**TDK.** (2024). Güncel Türkçe Sözlük. Türk Dil Kurumu, <http://sozluk.gov.tr/> Erişim tarihi: 30.04.2024.

**Tiğre Akçay Z.** (2023). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Sinerjiye İlişkin Görüşleri İle Yönetici Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 107 s.

**Toktamışoğlu M.** (2001). *Kot Pantolonlu Yönetici*. MediaCat Yayınları, Ankara, 328 s.

**Torunoğlu H ve Kurt DG.** (2014). Ortaöğretim kurumları sınıf rehberlik programının meslek liseleri okul psikolojik danışmanlarının ve sınıf rehber öğretmenlerinin görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Muş Alparslan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 268-285.

**Töremen F ve Kolay Y.** (2003). “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Yeterlilikler”. *Milli Eğitim Dergisi*, 160. <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/toremen-kolay.htm>. Erişim tarihi: 13 Nisan 2024.

**Töremen F ve Pekince D.** (2011). Örgütsel öğrenmede grup dinamikleri: Öğrenen takımlar, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (15), 389-406.

**Töremen F.** (2001). Okul yönetiminde bir tür yaratıcılık: Sinerji, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (1), 201-212.

**Trank C. Rynes S and Bretz R.** (2002). Attracting applicants in the war for talent: differences in work preferences among high achievers, *Journal of Business and Psychology*. 16(3), 331-345.

**Tsai WC and Yang IWF.** (2010). Does image matter to different job applicants? the influences of corporate image and applicant individual differences on organizational attractiveness, *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1), 48-63.

**Türk N.** (2009). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Mesleklerine İlişkin Öz-Yeterlilik Düzeylerinin İncelenmesi (Nevşehir İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, 103 s.

**Uggerslev KL, Fassina NE and Kraichy D.** (2012). Recruiting through the stages: A meta-analytic test of predictors of applicant attraction at different stages of the recruiting process. *Personnel Psychology*, 65(3), 597-660.

**Uluşık V.** (2016). Ortaöğretim öğrencilerinin beden eğitimi dersine yönelik tutumlarının sınıf ve cinsiyet değişkenlerine göre incelenmesi, *Uluslararası Multidisipliner Akademik Araştırmalar Dergisi*, **2** (1), 20-27.

**Uluten AG ve Bostancı AB.** (2023). Okullardaki örgütsel sinerjinin öğretmenlerin psikolojik sermayeleri üzerindeki rolü, *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, **7**(1), 1-12.

**Ural A ve Kılıç I.** (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi (SPSS 10.0 12.0 for Windows)*. Detay Yayıncılık, Ankara, 320 s.

**Ünlü H ve Aydos L.** (2007). Öğretmen görüşlerine göre; beden eğitimi derslerinde öğretmenlerin ve öğrencilerin tercih ettikleri öğretim yöntemleri, *Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, **8**(2) 71-81.

**Vardar B.** (2009). *İstihdamın Yeni Boyutu: Örgütsel Çekicilik*. 1. Baskı, Fırat Yayınları, Eskişehir, 190 s.

**Varol, S.** (2017). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni Adaylarının Beden Eğitimi Öğretim Yeterliliklerini Çeşitli Değişkenlere Göre İncelemesi*. Yüksek Lisans Tezi, Bartın Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bartın, 122 s.

**Veyisoğlu N.** (2024). *Okullarda Paylaşılan Liderlik Uygulamalarının Örgütsel Sinerji Üzerindeki Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Uşak, 99 s.

**Wei Y, Chang C, Lin L and Liang S.** (2016). A fit perspective approach in linking corporate image and intention-to-apply, *Journal of Business Research*, **69**(1), 2220-2225.

**Yalçın HF.** (1998). *Beden Eğitimi Öğretmenleri El Kitabı*. 1. Basım, Gazi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 254 s.

**Yamaner F.** (2001). *Beden Eğitimi ve Sporda İlkeler*. 1. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa, 78 s.

**Yaylacı F.** (1998). *İlköğretim Okulları Beden Eğitimi Dersi Program ve Uygulamalarının Değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 276 s.

**Yeşil Ö.** (2022). *Örgütsel Sinerjinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, 103 s.

**Yıldız O, Aktaş Ö, Yıldız M ve Yıldırım H.** (2021). Sınıf öğretmenlerinin beden eğitimi ve oyun dersine yönelik tutumları ve karşılaştıkları problemlerin incelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **18**(47), 233-251.

**Yıldız ML.** (2013). Algılanan kişi-örgüt uyumu, tanınırlık, imaj, örgütsel çekicilik ve işe başvurma niyeti arasındaki ilişkilerin yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi, *İ.İ.B. Dergisi*, **34**(1), 153-173.



**Zhang Q, Cao M, Zhang F, Liu J and Li X.** (2020). Effects of corporate social responsibility on customer satisfaction and organizational attractiveness: A signaling perspective, *Business Ethics: A European Review*, **29**(1), 20-34.

**Zijlstra WP, Ark LA and Sijstma K.** (2007). Outlier detection in test and questionnaire, *Multivariate Behavioral Research*, Tilburg, **42**(3), 531–555.

## EKLER

### Ek 1. Sağlık Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Kararı



**BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ BİLİMSEL  
ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU  
KARARLARI**

**Toplantı Tarihi: 18/10/2022**  
**Toplantı Sayısı: 22/18**

**Sağlık Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu** Prof.Dr. Enis KARABULUT başkanlığında 18.10.2022 tarihinde Salı günü saat 14.00'de aşağıda imzaları bulunan üyelerin katılımlarıyla toplanarak, gündemdeki konular görüşülmüş ve aşağıdaki kararlar alınmıştır.

**KARAR 9:** Spor Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi Doç.Dr. Gökmen KILINÇARSLAN (Sorumlu Araştırmacı) ve Yüksek Lisans Öğrencisi Evgin KAYA'nın "**Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Çekicilik İle Örgütsel Sinerji Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**" konulu çalışmalarının etik olarak uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

BAŞKAN	Prof. Dr. Enis KARABULUT	İMZA
ÜYE	Prof. Dr. Bahri PATIR	İMZA
ÜYE	Prof. Dr. Aydın GİRGİN	İMZA
ÜYE	Prof. Dr. Abdurrahman GÜL	İMZA
ÜYE	Prof. Dr. Erdal KAYGUSUZUĞLU	İMZA
ÜYE	Prof. Dr. Hayati YÜKSEL	İMZA
ÜYE	Prof. Dr. Mehmet Nuri AÇIK	İMZA

**Ek 2. Kişisel Bilgi Formu****KİŞİSEL BİLGİ FORMU**

Sayın katılımcı, bu bölümde yer alan ifadeleri kurumunuza yönelik tutum ve davranışlarınızı genel olarak göz önünde bulundurarak değerlendiriniz. İfadeleri değerlendirirken, olması gereken durumu değil, algıladığınız / hissettiğiniz durumu dikkate almanız gerekmektedir. Aşağıdaki ifadelerden kendinize en yakın hissettiğiniz seçeneği işaretleyiniz.

*Evgin KAYA*

*Yüksek Lisans Öğrencisi*

**KİŞİSEL BİLGİLER**

1. Cinsiyetiniz: Kadın  Erkek
2. Medeni Durumunuz: Bekâr  Evli
3. Öğrenim Durumunuz: Lisans  Yüksek Lisans  Doktora
4. Görev Yaptığınız Okul Türü: Ortaokul  Lise
5. Görev Yaptığınız Okulun Konumu: Merkez  İlçe
6. Görev Yaptığınız Okulda Spor Tesisi Varmı: Evet  Hayır
7. Görev Yaptığınız Okulda Spor Malzemesi Varmı: Evet  Hayır
8. Okul Sporlarına Katılıyormusunuz: Evet  Hayır
9. Okul Sporlarına Yeterli Destek Veriliyor mu: Evet  Hayır
10. Milli Eğitim İl Müdürlüğü Yeterli Desteği Sağlıyor mu: Evet  Hayır

**Ek 3. Örgütsel Çekicilik Ölçeği**

**ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK ÖLÇEĞİ**

<b>ÖRGÜTSEL ÇEKİCİLİK ÖLÇEĞİ</b>						
	Aşağıdaki maddeler okul örgütsel çekicilik düzeyini ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanmıştır. Lütfen maddeleri görevli olduğunuz okulu dikkate alarak değerlendirip, uygun olan kutucuğa (X) işareti koyunuz. Lütfen her maddeyi işaretlemeye özen gösteriniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Şartlar zorlarsa da bu okuldan ayrılmayı düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
2	Bu okul çalışmak için saygın bir yerdir.	1	2	3	4	5
3	Bu okulda çalışmak beni heyecanlandırıyor.	1	2	3	4	5
4	Bu okulda çalışmak benim saygınlığıma değer katmaktadır.	1	2	3	4	5
5	Çevremdeki çoğu öğretmenin bu okulda çalışmak istediğine inanıyorum.	1	2	3	4	5
6	Bu okulda çalıştığım için diğer insanlar bana imrenerek bakıyor.	1	2	3	4	5
7	Bu okulda çalışmak gurur vericidir.	1	2	3	4	5
8	Arkadaşlarıma bu okulda çalışmalarını tavsiye ederim.	1	2	3	4	5
9	Bu okul çalışmak için çekici bir yerdir.	1	2	3	4	5
10	Veliler, öğretmenler ve öğrenciler arasında bu okul ile ilgili tartışılmaz bir başarı algısı olduğu düşünülmektedir.	1	2	3	4	5
11	Bu okulun dikkat çeken bir vizyonu bulunmaktadır.	1	2	3	4	5

#### Ek 4. Örgütsel Sinerji Ölçeği

### ÖRGÜTSEL SİNERJİ ÖLÇEĞİ

<b>ÖRGÜTSEL SİNERJİ ÖLÇEĞİ</b>		<b>HER ZAMAN</b>	<b>SIK SIK</b>	<b>BAZEN</b>	<b>NADİREN</b>	<b>HİÇ</b>
	Bu bölümde öğretmenlerde görülmesi beklenen örgütsel sinerji düzeylerine ilişkin ifadeler yer almaktadır. Bu maddelere ilişkin katılma düzeyinizi en uygun kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz. Lütfen her maddeyi işaretlemeye özen gösteriniz.					
1	Okulumuzda çalışanlar, diğer çalışanların başarılı olmasından mutluluk duyar.	1	2	3	4	5
2	Okulumuzda çalışanlar birbirlerine empati ile yaklaşırlar.	1	2	3	4	5
3	Okulumuzda çalışanlar, birbirlerinin gelişimi için çaba sarf etmekten çekinmezler.	1	2	3	4	5
4	Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin fikirlerini dinlerler.	1	2	3	4	5
5	Okulumuzda öğretmenler duygusal olarak güvende hissederler.	1	2	3	4	5
6	Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin duygu ve düşüncelerini paylaşırlar.	1	2	3	4	5
7	Okulumuzda çalışmak, çalışanları güvende hissettirir.	1	2	3	4	5
8	Okulumuzda, herkesin çalışma biçimine saygı duyulur.	1	2	3	4	5
9	Öğretmenler bu okulda çalışmaktan hoşnuturlar.	1	2	3	4	5
10	Okulumuzda çalışanlar birbirlerinin zayıf yönlerini telafi etmeye yardımcı olur.	1	2	3	4	5
11	Okulun gelişimi için yapılan işlerde zaman zaman esneklik sağlanır.	1	2	3	4	5
12	Okulumuzda çalışanlar, ihtiyaç durumunda inisiyatif kullanırlar.	1	2	3	4	5
13	İhtiyaç durumunda yapılacak işler rutininden farklı yapılabilir.	1	2	3	4	5
14	Okulumuzda, yapılan bir hata sonucunda ileride nasıl hareket edileceği konusunda fikir alışverişi yapılır.	1	2	3	4	5
15	Okulumuzda yeni girişimler için öğretmenler cesaretlendirilir.	1	2	3	4	5
16	Okulumuzda, problem çözümü konusunda çalışanlar cesaretlendirilir.	1	2	3	4	5
17	Okulumuzda, yeni projeler desteklenir.	1	2	3	4	5

18	Bir problem hakkında potansiyel çözümler üzerinde konuşulur.	1	2	3	4	5
19	Okulumuzda çalışanların bir işi farklı şekillerde yapmaları olumlu karşılanır.	1	2	3	4	5
20	Bir problem hakkında ortaya atılan potansiyel çözümlerin zayıflıkları hakkında konuşulur.	1	2	3	4	5
21	Okulumuzda yapılacak olan işlerin kim tarafından yapılacağı açıkça bellidir.	1	2	3	4	5
22	Okulumuzda yapılacak olan işlerin ne zaman yapılacağı açıkça bellidir.	1	2	3	4	5
23	Okulumuzda yapılacak olan işlerin nasıl yapılacağı açıkça bellidir.	1	2	3	4	5
24	Okulumuzda, okulun gelişimi için yapılan işlerde sürecin nasıl gelişeceği hakkında bilgilendirmeler yapılır.	1	2	3	4	5
25	Okulumuzda, okulun gelişimi adına atılan her fikir önemsenir.	1	2	3	4	5
36	Okulumuzda çalışanlar, yapılan toplantılarda açıkça fikirlerini dile getirebilirler.	1	2	3	4	5
27	Okulumuzda, çalışanlar mesleki gelişimleri için çaba sarf eder.	1	2	3	4	5
28	Okulumuzda çalışanlar alanlarındaki yeniliklerden haberdardırlar.	1	2	3	4	5
29	Okulumuzda, başarısızlığın nedenleri üzerinde konuşulur.	1	2	3	4	5

## ÖZGEÇMİŞ

**Adı SOYADI** : Evgin KAYA  
**Uyruğu** : T.C.  
**Doğum yeri ve tarihi** : Bingöl, 10.10.1996  
**Medeni hali** : Bekar  
**Adres** : Merkez/BİNGÖL  
**Tlf** : +90 507 033 9360  
**E-posta** : evginkaya @gmail.com  
**Yabancı dil** : İngilizce

## EĞİTİM BİLGİLERİ

Derece	Kurum/Alan	Yer	Yıl
Y. Lisans	Bingöl Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor	BİNGÖL	2021 - 2024
Lisans	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu / Spor Yöneticiliği	KARS	2016 - 2020
Lise	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	BİNGÖL	2010 - 2014

## ÜNİVERSİTE DIŞI DENEYİM

Kurum	Pozisyon	Yer	Yıl