

**T.C.**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**OKUL ETKİLİLİĞİ, OKUL İMAJI, ÖĞRETMENLERİN**  
**PERFORMANSI VE ÖĞRENCİLERİN AKADEMİK**  
**BAŞARILARI ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÖRÜNTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Kayahan DALBUDAK**

**İstanbul**  
**Ocak, 2022**

**T.C.  
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**OKUL ETKİLİLİĞİ, OKUL İMAJI, ÖĞRETMEN  
PERFORMANSI VE ÖĞRENCİLERİN AKADEMİK  
BAŞARILARI ARASINDAKİ İLİŞKİLER ÖRÜNTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Kayahan DALBUDAK**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL**

**İstanbul  
Ocak, 2022**

## TEZ ONAYI

Lisansüstü Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Doç Dr. Mustafa ÖZGENEL

.....(İmza)

Üye Dr. Öğr. Üyesi Muhammed ZİNCİRLİ

.....(İmza)

Üye Dr. Öğr. Üyesi Orkun Osman BİLGİVAR

.....(İmza)

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

İmza  
Prof. Dr. Metin TOPRAK  
Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “Okul Etkililiği, Okul İmajı, Öğretmen Performansı ve Akademik Başarı Arasındaki İlişkiler Örüntüsü” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.



Kayahan DALBUDAK

İstanbul / 2022

## ÖN SÖZ

Heyecan ve merak ile başlayan yüksek lisans serüveni, emek verildiği kadar değerleniyor insanın gözünde. Bir öğretmen için hem gerekli hem de yorucu bir süreç. Başarabilmenin mutluluğu ve öğrendiklerinizin yansıması, emek isteyen bu serüvenin size en büyük kazancı olarak zihninize katılıyor.

Bu süreç boyunca, desteğini, hoşgörüsünü ve bilgisini benden esirgemeyen, yol göstericiliği ile yanlış yollarda kaybolmamı engelleyen, her sorunumu samimiyetli yardımları ile çözmeme yardım eden kıymetli hocam Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL'e teşekkür ederim.

Beni yüksek lisansa zorlamaları ile başlatan tüm desteğini yanımda hissettiğim değerli meslektaşım, sınıf arkadaşım Osman GÜNER'e teşekkür ederim. Bana sağladığı kolaylıklar ve hoşgörüsü için Müdürüm Ünal MEŞE'ye ve mesai arkadaşlarıma, bilgisi ve desteği ile çalışmama kıymetli destekler veren arkadaşım Meral TOPAL'a, teşekkür ederim.

Beni "ben" yapan annem, babam ve aileme ...

**ÖZET**

**OKUL ETKİLİLİĞİ, OKUL İMAJİ, ÖĞRETMEN  
PERFORMANSI VE AKADEMİK BAŞARI ARASINDAKİ  
İLİŞKİLER ÖRÜNTÜSÜ**

Kayahan DALBUDAK  
Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi  
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL  
Ocak-2022, 96 Sayfa

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin okul etkililiği, okul imajı algıları, performansları ve öğrencilerin akademik başarıları arasındaki ilişki örüntüsünün incelenmesidir.

Bu araştırmada nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul İli Maltepe ilçesinde bulunan kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenleri kapsamaktadır. Araştırmanın örneklemini İstanbul/Maltepe İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmi ortaokullarda görev yapan, küme örnekleme yöntemi ile seçilen 471 öğretmen oluşturmaktadır. Veriler, Bilgi Formu, “Etkili Okul Öğretmen ve Yönetici Ölçeği”, “Kurumsal İmaj Ölçeği” ve “Bireysel Performans Ölçeği” kullanılarak elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz etmeden önce verilerin normallik testleri yapılarak, normal dağılım gösterdiğine karar verilmiştir. Araştırmada t testi, pearson korelasyon analizi ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonucunda öğretmenlerin okul etkililiği ve okul imajı algıları, performansları, Maltepe ilçesi LGS sınavı ortalama puanının (293,024) altında kalan okullar ile üstünde olan okullar arasında anlamlı farklılıklar göstermektedir. Öğretmenlerin okul etkililiği ile okul imajı arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde, okul etkililiği ile akademik başarı arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Okul imajı ile öğretmen performansı arasında orta düzeyde ve pozitif yönde, okul imajı ile akademik başarı arasında zayıf düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Öğretmen performansı ile okul etkililiği arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü ilişki, öğretmen performansı ile öğrencilerin akademik başarıları arasında çok düşük düzeyde ve pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca okul etkililiğinin, okul imajını, öğretmen performansını ve akademik başarıyı anlamlı şekilde yordadığı; öğretmen performansının, okul etkililiğini anlamlı yordadığı; okul imajının, öğretmen performansını ve akademik başarıyı anlamlı yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Son

olarak okul etkililiği ve imajı ile ğretmen performansının birlikte akademik başarıyı anlamlı yordayıp yormadığı değerlendirildiğinde, sadece okul imajının akademik başarıyı anlamlı yordadığı, okul imajının öğrencilerin akademik başarılarını yordayan gcl bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Etkili Okul, Okul İmajı, ğretmen Performansı, Akademik Başarı



## **ABSTRACT**

### **THE PATTERN OF RELATIONS BETWEEN SCHOOL EFFECTIVENESS, SCHOOL IMAGE, TEACHER PERFORMANCE AND ACADEMIC SUCCESS**

Kayahan DALBUDAK

Master Thesis, Educational Administration  
Thesis Advisor: Assoc. Prof. Mustafa ÖZGENEL  
January- 2022, 96 Pages

The aim of this study is to examine the relationship pattern between teachers' school effectiveness, school image perceptions, performance and students' academic achievement.

In this study, relational screening design, one of the quantitative research models, was used. The universe of the research includes teachers working in public secondary schools in Maltepe district of Istanbul. The sample of the study consists of 471 teachers who work in public secondary schools affiliated to the Istanbul/Maltepe District Directorate of National Education and were selected by cluster sampling method. The data were obtained by using the Information Form, the "Effective School Teacher and Administrator Scale", the "Corporate Image Scale" and the "Individual Performance Scale". The obtained data were analyzed using the SPSS package program. Before the analysis, it was decided that the data showed normal distribution by performing normality tests. In the study, t test, pearson correlation analysis and regression analyzes were performed. As a result of the analysis, teachers' perceptions and performances of school effectiveness and school image show significant differences between the schools that are below the Maltepe district LGS exam average score (293,024) and those that are above it. A high level of positive correlation was found between teachers' school effectiveness and school image, and a moderate and positive relationship between school effectiveness and academic achievement. It was determined that there was a moderate and positive relationship between school image and teacher performance, and a weak and positive relationship between school image and academic achievement. A moderate positive relationship was found between teacher performance and school effectiveness, and a weak and positive relationship between teacher performance and students' academic achievement. In addition, school effectiveness significantly predicted school image, teacher performance and academic

achievement; teacher performance significantly predicted school effectiveness and academic achievement; It was concluded that school image significantly predicted teacher performance and academic achievement. Finally, when it was evaluated whether school effectiveness and image and teacher performance together significantly predicted academic achievement, it was concluded that only school image significantly predicted academic success, and school image was a strong factor predicting students' academic success.

**Keywords:** Effective School, School Image, Teacher Performance, Academic Success



# İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI .....	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖN SÖZ .....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLO LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ .....	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM .....	1
GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	5
1.3. Araştırmanın Önemi.....	6
1.4. Sınırlılıklar .....	8
1.5. Varsayımlar.....	8
1.6. Tanımlar.....	8
İKİNCİ BÖLÜM.....	10
İLGİLİ LİTERATÜR.....	10
2.1. Etkililik Kavramı .....	10
2.1.1. Etkili Okul.....	11
2.1.2. Etkili Okulun Boyutları.....	14
2.1.2.1. Etkili Okullarda Liderlik .....	14
2.1.2.2. Etkili Okullarda Öğretmen.....	16
2.1.2.3. Etkili Okullarda Öğrenci .....	18
2.1.2.4. Etkili Okullarda Veli ve Okul Çevresi .....	19
2.1.2.5. Etkili Okullarda Program ve Eğitim Süreci .....	21
2.1.2.6. Etkili Okullarda Okul Kültürü ve İklimi .....	22
2.1.3 Okul Etkililiğini Ölçmeye Yönelik Modeller .....	24
2.1.3.1 Amaç Modeli .....	24
2.1.3.2. Kaynak Girdi Modeli .....	25
2.1.3.3. Süreç Modeli .....	25
2.1.3.4. Doyum Modeli .....	25

2.1.3.5. Meşruiyet (Yasallık Modeli).....	26
2.1.3.6. Etkisizlik Modeli.....	26
2.1.3.7. Örgütsel Öğrenme Modeli .....	26
2.1.3.8. Toplam Kalite Yönetimi Modeli.....	27
2.2. İmaj ve Örgütsel İmaj .....	27
2.2.1 İmaj Kavramı .....	27
2.2.2. Örgütsel İmaj .....	29
2.2.3. Örgütsel imajın Boyutları.....	31
2.2.3.1. Örgütsel Görünüm.....	32
2.2.3.2. Örgütsel İletişim.....	33
2.2.3.3. Örgütsel Davranış .....	34
2.2.4.Örgütsel İmajın Oluşum Süreci.....	35
2.2.5. Eğitim Örgütlerinde İmaj, Okul İmajı.....	37
2.3. Performans .....	41
2.3.1. Performans Kavramı .....	41
2.3.2 Performans Değerlendirme .....	42
2.3.3 Türk Eğitim Sisteminde Performans Değerlendirme Sistemi .....	46
2.4 İlgili Araştırmalar.....	47
2.4.1 Etkili Okul Araştırmaları .....	47
2.4.2. Öğretmen Performansına İlişkin Araştırmaları.....	49
2.4.3 İmaj Kavramına İlişkin Araştırmalar .....	52
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....	56
YÖNTEM .....	56
3.1 Araştırmanın Modeli .....	56
3.2 Evren ve Örneklem .....	56
3.3 Veri Toplama Araçları .....	57
3.4 Verilerin Analizi .....	59
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....	60
BULGULAR.....	60
4.1 Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	60
4.2 Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	61
4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular .....	61
4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular .....	62
4.5. Araştırmanın Beşinci Alt Amacına İlişkin Bulgular .....	63

4.6. Araştırmanın Altıncı Alt Amacına İlişkin Bulgular .....	63
4.7. Araştırmanın Yedinci Alt Amacına İlişkin Bulgular .....	64
4.8. Araştırmanın Sekizinci Alt Amacına İlişkin Bulgular .....	64
4.9. Araştırmanın Dokuzuncu Amacına İlişkin Bulgular.....	65
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	67
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	67
5.1. Tartışma Sonuç .....	67
5.1.1 Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç .....	67
5.1.2 Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	68
5.1.3 Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	70
5.1.4 Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç .....	71
5.1.5 Araştırmanın Beşinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç .....	72
5.1.6 Araştırmanın Altıncı Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç .....	72
5.1.7 Araştırmanın Yedinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç .....	73
5.1.8 Araştırmanın Sekizinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç .....	73
5.1.9 Araştırmanın Dokuzuncu Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç.....	74
5.2. Öneriler .....	76
5.2.1.Araştırmacılara Öneriler .....	76
5.2.2. Uygulamacılara Öneriler .....	76
KAYNAKÇA.....	77
EKLER.....	90
ÖZGEÇMİŞ .....	96

## TABLO LİSTESİ

Tablo. 2.1 Örgütsel İmajın Boyutları Tablosu.....	32
Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri Toplantısı.....	57
Tablo 3.2 Ortalamaları, Standart Sapmaları, Basıklık, Çarpıklık ve Güvenirlik Katsayıları.....	59
Tablo 4.1. Okul Etkililiği, Okul İmajı ve Performans Değişkenlerinin Akademik Başarıya Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları .....	60
Tablo 4.2. Öğretmenlerin Okul Etkililiği ve İmajı ile Performans ve Akademik Başarı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları .....	61
Tablo 4.3. Okul Etkililiğine Göre Okul İmajını Yordamak İçin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu .....	62
Tablo 4.4. Okul Etkililiğine Göre Akademik Başarıyı Yordamak İçin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu .....	62
Tablo 4.5. Öğretmen Performansına Göre Okul Etkililiği Yordamak İçin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu .....	63
Tablo 4.6: Öğretmen Performansına Göre Akademik Başarıyı Yordamak İçin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu .....	63
Tablo 4.7: Okul imajına göre Öğretmen Performansını Yordamak İçin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu .....	64
Tablo 4.8: Okul İmajına Göre Akademik Başarıyı Yordamak İçin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu .....	64
Tablo 4.9: Okul Etkililiği ve İmajı, Öğretmen Performansı ile birlikte; Akademik Başarıyı Yordamak için Yapılan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları .....	65

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### İKİNCİ BÖLÜM

Şekil 2.1. Örgütsel İmajın Boyutları.....31

### BEŞİNCİ BÖLÜM

Şekil 5.1. Okul Etkililiği, İmajı ve Öğretmen Performansının Akademik Başarı ile İlişkisi ...78



## KISALTMALAR LİSTESİ

MEB : Millî Eğitim Bakanlığı

SPSS :(Statistic Packets For Social Sciences) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi

Akt : Aktaran

ev : Çeviren

Ed : Editör

sf : Sayfa

vd : Ve Diğerleri

LGS : Liselere Geçiş Sınavı

Diğer : Diğerleri

# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın problem durumuna, amacına, önemine, sınırlılıklarına ve araştırmada kullanılan kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

### 1.1 Problem Durumu

Teknolojinin hızlı gelişimi ile hayatımıza etkileri, bilginin üretimini, yayılımını ve önemini her geçen gün yükseltirken, bu hızlı gelişim ve değişimler, bilginin en çok değer kazandığı eğitim sistemlerini ve sistemin can damarı okulları da etkilemektedir (Yıldırım, 2020: 359). Yeni neslin geleceğe hazırlanması, gelişmelerinin sağlanması, hayat boyu süren öğrenim gereksinimlerinin karşılanması, toplumun gelişimini ve dünya düzeninde rekabete ayak uydurmasını sağlamak, eğitim sistemlerinin ve okulun başlıca görevleri arasında yer alır (Balcı, 2014: 221). Sosyal bir sistem olarak okulda gerçekleşen eğitim ve öğretimin sonuçları uzun yıllar sonra ortaya çıkabilir. Okulun sahip olduğu soyut girdi ve çıktılar, okulun etkilerini değerlendirmeyi de zorlaştırmaktadır. Bu nedenle eğitimin değerlendirilmesinde verimlilik yerine etkililik kavramı kullanılmaktadır (Sezgin, 2020: 89). Okul için etkililik kavramı, öğrencilerin hedeflenen kazanımları elde etme düzeyi olarak tanımlanabilirken, bu kazanımların elde edilmesi için kullanılan kaynak miktarı ise okulun verimliliğini gösterir (Yıldırım, 2020: 299). Eğitimin uzun dönemli sonuçları olan, yüksek maliyetli bir yatırım olduğu düşünüldüğünde, okulların performansları önem kazanmakta ve etkili okul çalışmalarına gereksinim duyulmaktadır (Balcı, 2014: 222).

Etkili okul çalışmalarının başlangıç noktası, en yaygın eğitim ve öğretim kurumu olarak okulların, öğrenciler üzerinde etkisinin düşünüldüğü kadar olmadığı fikrine dayanmaktadır. (Turhan, Şener ve Gündüzalp, 2017: 105). Coleman ve arkadaşlarının (1967) yaptıkları çalışmada, öğrencilerin geçmiş yaşantıları ve ailelerinin sosyo-ekonomik durumlarının öğrenci üzerinde okuldan daha güçlü bir etkiye sahip olduğu tespitinde bulunmuştur. Coleman raporu olarak bilinen çalışma yöntemsel olarak eleştirilse de günümüzde öğrenci üzerinde okulun etkisi literatürde hala tartışılmaktadır (Şişman, 2020: 29-31). Coleman raporunun aksine, etkili okul akımının doğmasına sebep olan çalışmalar, okulun öğrenci başarısı üzerindeki rolünü

açıklamaya, etkili ile etkisiz okullar arasındaki farklılığın nedenlerini bulmaya ve etkili okul özelliklerini belirlemeye çalışmışlardır. (Çobanoğlu ve Badavan, 2017: 116).

Etkili okullar üzerine yapılan araştırmaların temel dayanağı; okulun hedeflediği eğitimi etkileyen faktörleri ortaya çıkarmak, örgütsel düzeyde neler yapılabileceğine odaklanmak ve okulun gelişimine olumlu katkı sağlamaktır (Özgenel ve Mert, 2019: 39). Okulların etkililiği konusunda hangi unsurların ön plana çıktığını belirlemeden önce, okulun amaçlarının ve işlevlerinin iyi irdelenmesi gerekir. Okulun amaçlarının ve işlevlerinin, felsefe, kuram, ideoloji ve okul modellerine göre farklılık göstermesi okulun etkililiğini belirlemeyi zorlaştırmaktadır. Bu bakış açısıyla okul etkililiği, okulun amaçlarını ve işlevlerini gerçekleştirebilme oranı ile açıklanmaktadır (Şişman, 2020: 15).

Coleman ve arkadaşlarının, Coleman raporu olarak isimlendirilen çalışması sonrası araştırmacılar okulun öğrenci başarısı üzerindeki etkisini göstermek üzere yaptıkları deneysel araştırmalar ile etkili okulların özellikle düşük gelir grubu öğrencileri üzerinde fark yarattığını belirlediler (Brookover, 1980; Edmonds, 1979; Rutter, 1980; Weber, 1971). Etkili okul çalışmalarının devamı niteliğindeki çalışmalardan biri olan Edmonds'ın (1979), "Effective Schools for the Urban Poor" isimli çalışmasında etkili okullarda bulunması gereken özellikleri, güçlü öğretimsel liderlik, yüksek beklenti iklimi, güvenli ve düzenli çevre, temel becerilerin öğrenilmesine yoğunlaşma, okul kaynaklarının kullanımı, öğrencilerin gelişiminin düzenli takip edilmesi olarak belirtmektedir. Günümüze kadar uzanan etkili okul çalışmaları, okulun girdileri ve çıktıları arasındaki niteliğin iyileştirilmesine yönelik yapılması gerekenleri belirlemeyi amaçladığı görülmektedir. Okulun geliştirilmesini hedefleyen araştırmalar etkili okul ile okul gelişiminde önem arz eden kavramların ilişkisini incelemiştirlerdir. Ülkemizde de bu kapsamda araştırmalar yapılmış ve etkili okul ile okul kültürü (Ayık, 2007), etkili liderlik davranışları (Cerit ve Yıldırım, 2017), örgütsel kimlik (Çobanoğlu, 2008), okul iklimi (Şenel, 2015), mesleki doyum ve işten ayrılma (Keskin, 2014), akademik gelişim (Suna, 2018) gibi kavramlarla ilişkisi araştırılmıştır. Bu çalışmalarla birlikte Korkmaz ve Ada (2019), okul ikliminin, okulun etkililiğinin belirleyicilerinden olduğunu belirtmektedir. Günel (2014) okul etkililiğinin, akademik başarıyı etkilediği düşünülen anne baba eğitim düzeyi, evde sağlanan olanaklar gibi bazı değişkenlerle ve hesap verilebilirlik ile ilişkisinden söz etmektedir. Akademik başarı ekseninde yapılan çalışmalardan Çobanoğlu ve Badavan (2017) etkili okul

özelliklerinin, okulun başarısındaki rolünü, yapılan çalışmalar üzerinden analiz etmektedir. Özgenel ve Mert (2019), öğretmen performansının, okulun başarısı konusunda merkez konumda olduğunu ve öğretmen performansının okulun etkililik düzeyine etkisini rapor etmişlerdir. Araştırmalar etkili okulun öğrenci çıktıları üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir. Etkili okul araştırmaları sürecinde toplumsal hedeflerde, eğitime ayrılan imkân ve olanaklarda, teknolojik gelişmelerde yaşanan değişimler okulun işlevini ve anlamını etkilemektedir. Bu nedenle okulun etkililiği konusunda araştırmalara gereksinim olduğu söylenebilir.

Eğitim dünyasında yaşanan gelişim ve değişimler, eğitim kurumlarının verimliliğinin ve performansının hizmet alanlar tarafından sorgulanmasına neden olmaktadır. Nitelikli eğitim verme amacını taşıyan okulların, tercih edilirliliğini yükseltmeleri, çalışanların performansını ve örgütlerine olan bağlılığını artırmaları kendi örgütlerini nasıl algıladıkları ile ilişkilidir ve okulun nasıl algılandığı, okulun imajını şekillendirmektedir (Polat ve Arslan, 2015). Örgütsel imaj veya kurumsal imaj olarak da adlandırabileceğimiz okul imajı; örgütün iç ve dış paydaşlar tarafından nasıl algılandığını ifade ederken, günümüzde kurumların ayakta kalabilmeleri ve başarılı olmalarındaki en önemli etkenlerdendir. Bu nedenle örgütün imajı yönetilmesi gereken, örgütün varoluş nedenini açıklayan bir olgudur (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008: 86). Örgütsel imajın birçok tanımı olmakla birlikte; *“Kişilerin kurumlar hakkındaki duyumları, izlenimleri ya da doğrudan kurum ile kurdukları iletişim doğrultusunda edindikleri kanuların zihindeki görüntüsü örgütsel imajı oluşturur”* (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2008: 81). İyi organize edilmiş ve planlanmış bir örgütsel imaj, örgüte nitelikli çalışanların kazandırılmasına, çalışanların bağlılıklarının, motivasyonlarının ve performanslarının yükselmesine, örgütün kolay finansal destek bulmasına, örgüte duyulan güvenin artması yoluyla rekabette öne çıkmasına yardımcı olmaktadır (Canöz, 2015: 60). Nitelikli hizmet bilinci içinde olmayan kamu kurumlarının/örgütlerinin, toplumu memnun etmeleri ve başarılı kurum imajı elde etmeleri mümkün olmayacaktır. Oluşacak olumsuz imaj zaman içerisinde hizmetin niteliğinin azalmasına ve toplumda hoşnutsuzluğa sebep olacaktır. Bu sebeple kamu kurumlarının da imaj yönetimi çalışmalarına önem vermeleri gereklidir (Taslak ve Akın, 2005: 264).

Örgütün kendisini dürüst, samimi ve olumlu izlenim yaratacak şekilde anlatmayı hedefleyen imaj yönetimi, imajın örgütün faydası için kullanılmasına imkân yaratır.

Örgütün olumsuz imajını ya da yanlış anlaşılmasının sonuçlarını telafi etmek zordur. Örgütün kazandığı saygı ve güveni devam ettirebilmesi için örgütsel imaj yönetimini doğru uygulamasına ihtiyacı vardır (Duman, 2012: 37). Kurumların ulaşmak istedikleri noktaya gelmesinde örgütsel imaj önemli katkılar sağlar. Topluma etkisi yüksek olan eğitim kurumlarının ve özellikle üniversitelerin çekim noktası olması ve kaliteli çıktılar verebilmesi için olumlu imaja sahip olmaları gereklidir (Polat, 2009: 5).

Eğitim örgütlerinin paydaşları tarafından nasıl algılandığının etkisi büyüktür. Bu nedenle eğitim örgütlerinin örgütsel imajının yönetilmesine ilişkin çalışmalar yapması, örgüt imajına ilişkin olumsuz yönlerin tespit edilerek giderilmesi gereklidir (Gençay, 2014: 98). Örgütsel imaj algısının, örgütün dış paydaşlarının tutum ve davranışlarını ve çalışanların performansını etkileyebilmesi açısından iki boyutlu etkisi söz konusudur (Altun, 2019). Eğitim ve öğretim süreçleri içerisinde öğretmenlerin göstereceği performans, okul performansının da en kritik noktasını oluşturmakta ve öğrencinin gelişimini etkilemektedir. Öğretmen ve yöneticilerin performansının iyileşmesi, okulların başarısının artmasına, güçlü ve zayıf taraflarının ortaya çıkmasına, eğitim faaliyetlerinin veriminin artmasına doğrudan katkı sağlar (Kara, 2019: 13-14).

Etkili okullarda, öğretmen performansı merkez konumdadır ve etkili okulun başarısında önemli bir unsurdur. Başarılı olmak isteyen her örgüt gibi eğitim kurumları da öğretmen performansını değerlendirmesi ve yönetmesi gerekir (Özgenel ve Mert, 2019). Öğretmen performansının geliştirilmesine yönelik çalışmaların, öğretmen niteliğinin yükseltilmesine, okulun gelişimine ve eğitimin kalitesine katkı sağlayacağı söylenebilir.

Okulun etkililiği, aynı zamanda okulun performansını da yansıttığı söylenebilir. Okulun performansı, öğrencilerin eğitim dönemi sonundaki akademik başarısı ile ölçümlenebilir (Schereens, 2000: 18). Demiröz ve Kavak'a (2019: 44) göre okulun performansına ilişkin en önemli göstergelerden biri akademik başarıdır ve okul imajının öğrenci başarısını etkilemesi söz konusudur. Şahan'a (2021) göre; öğrencilerin ilk kez sınav kaygısı yaşadığı ve velilerin "iyi okul" arayışı içinde oldukları kritik bir dönem olan ortaokullarda, okuluna bağlılık duyan öğrencilerin akademik başarılarının yükseldiği görülmektedir. Akademik başarı için, öğrencilerin bağlılık duyabilecekleri etkili okulların oluşturulması gereklidir.

Ortaokulların, öğrencilerin sınavla bir üst eğitim kurumuna geçiş yapacak olmaları sebebiyle, kendileri ve aileleri için önemli bir dönüm noktasında yer aldığı söylenebilir. Öğrencilerin ve velilerin okuldan beklentilerinin yükseldiği bu dönemde, öğrencilerin akademik başarısını etkileyen faktörlerin iyi belirlenmesi gerekir. Alanyazın incelendiğinde, okulun başarısını açıklamada, okulun etkililiğinin, imajının ve öğretmen performansının birlikte değerlendirildiği ve bu faktörlerin birbirileri ve akademik başarı ile olan ilişkisini inceleyen araştırma sayısının sınırlı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, araştırmada “*Kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin okul etkililiği, imaj algıları ve performansları ile öğrencilerin akademik başarıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?*” sorusunun cevabı aranmıştır.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin okul etkililiği, imaj algıları ve performansları ile öğrencilerin akademik başarıları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara ilişkin sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul etkililiği ve imajı ile öğretmenlerin performansları okulların başarı düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
2. Okul etkililiği, okul imajı, öğretmenlerin performansları ve öğrencilerin akademik başarıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Okul etkililiği, okul imajını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?
4. Okul etkililiği, öğrencilerin akademik başarısını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?
5. Öğretmenlerin performansları, okul etkililiğini anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?
6. Öğretmenlerin performansları, öğrencilerin akademik başarılarını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?
7. Okul imajı, öğretmenlerin performanslarını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?
8. Okul imajı, öğrencilerin akademik başarılarını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

9. Öğretmenlerin performansları ile okul imajı ve okul etkililiği birlikte, öğrencilerin akademik başarılarını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

### 1.3. Araştırmanın Önemi

Bilgi çağı olarak isimlendirilen günümüz dünyasında, çağın şartlarına uyum gösterebilecek nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi okulu değerli ve önemli bir konuma yerleştirmektedir. Okulun toplum için stratejik konumu, okulun verimli ve etkili yönetilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Öğrenme ve öğretme süreçlerini daha etkili kılmak, okulun işleyişini geliştirmek, eğitim yönetiminin temel amaçlarından biridir (Okutan, 2016: 10). Okulun amaçlarını ve işlevlerini en üst düzeyde gerçekleştirebilmesi ise okul etkililiği olarak açıklanmaktadır (Şişman, 2020: 15).

Araştırma sonuçları, okulun amaçlarının gerçekleştirme oranı olarak ifade edilen okul etkililiğinin, okulun performansını, verimini ve sağlıklı çalışmasını sağlayan birçok değişken ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Etkili okullar üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde; okul etkililiği ile okul kültürü (Ayık, 2007), örgütsel kimlik (Çobanoğlu, 2008), öğrenci başarısı (Günal, 2014), mesleki doyum, işten ayrılma eğilimi (Keskin, 2014), liderlik yeterlilikleri ve kurum kültürü (Kılıç, 2017), destekleyici liderlik ve kolektif güven (Namlı, 2017), dönüşümsel liderlik ve bağlılık (Güngör, 2018), akademik gelişim (Suna, 2018), proje okullarının etkili okul özellikleri (Koç, 2019), toksik liderlik ve sinizm (Küçük, 2020) öğrencilerin örgütsel bağlılıkları ve akademik başarı (Şahan, 2021) arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçlayan çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Örgütlerin etkileşime girdiği her birey üzerinde edindiği bir imajı oluşmaktadır. Örgütlerin, hedef kitleleri tarafından nasıl algılandığını ifade eden imaj, örgütün faaliyetlerine yön veren etkiye sahiptir. Oluşan imaj yoluyla, örgütler ne amaçladıklarını neden önemli olduklarını yansıtırlar (Canöz, 2015: 57). Kendini doğru, samimi, olumlu şekilde yansıtmayı başaran örgütler başarıya ulaşabilir denilebilir. Örgütler gibi okullarda başarıya ulaşmak için çalışanları ve hedef kitleleri üzerinde etkili olan unsurları iyi yönetmelidir. Okulun sahip olduğu imaj bu etkenlerden birisidir. Çalışmamızda ele aldığımız ikinci kavram olan okul imajı kavramı üzerine ise literatürde özellikle üniversite öğrencilerinin kendi okullarına ilişkin örgütsel imaj algılarını ölçmeye yönelik çalışmalar ağırlıktadır (Cankurtaran ve Özbek, 2015; Çetin, 2016; Küçüksüleymanoğlu, 2014; Şişli, 2012; Taner-Uluçay,

2012; Tezişçi, 2013). Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullar üzerine yapılan çalışmalarda ise örgütsel imajın, etik liderlik, örgütsel kimlik, örgütsel özdeşleşme, örgütsel adalet, örgütsel aidiyet, örgüt kültürü, örgütsel kimlik ve bağlılık kavramları ile olan ilişkisi ile veli, öğretmen ve yöneticilerin okul imajı kavramı algıları ve örgütsel imajı etkileyen faktörlerin belirlenmesi konusunda araştırmalar oldukları görülür (Bahçeci, 2009; Çobanoğlu, 2011; Duman, 2012; Erdoğan, Kuru ve Umurkan, 2013; Gençay, 2014; Leblebici, 2016; Orman, 2019; Özkan, 2015; Şahin, 2014; Şanlı, 2014). Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel imajın, liderlik stilleri, örgütsel adalet, özdeşleşme, aidiyet kavramları ile pozitif anlamlı olarak ilişkili olduğu görülmektedir. Bu çalışmalarla birlikte, Demiröz (2014), okul imajının, örgütsel vatandaşlık ve öğrencilerin okul başarısı ile ilişkisini araştırmış ve pozitif ilişki tespit etmiştir. Araştırmalar, okulun sahip olduğu imajının, öğretmen, öğrenci, veli ve çalışanların davranışları üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir.

Eğitim araştırmalarının önemli merkez noktalarından birisi öğretmen ve öğretmen performansıdır. Öğretmen performansı araştırmaları okul geliştirme konusunda anahtar noktadır. Alanyazında öğretmen performansı ile ilgili çalışmalara bakıldığında; okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin performans değerlendirme üzerine algıları ve görüşleri üzerine çalışmalar yapıldığı görülmektedir. (Ağ, 2019; 2019; Kaçar, 2018; Kara, 2019; Kızılkaya, 2019; Öztekin, 2018; Polat, 2019; Su, 2019). Aynı zamanda, öğretmen performansı ile bağlılık ve iş doyumu (Eskibağ, 2014), örgüt iklimi (Salatan, 2017), iş tatmini (Yakupoglu, 2019), örgütsel imaj (Altun, 2019) gibi değişkenlerle ilişkisini inceleyen çalışmalar yapılmıştır. Araştırmalar, öğretmen performansının, örgütün iklimi, iş tatmini, öğrenci başarısı ile yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda okul yöneticilerinin liderlik özellikleri ve koçluk becerileri ve davranışlarının, örgütsel sadakatin, öğretmen performansının belirleyicilerinden olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Bektaş, 2013; İşleyen, 2011; Özoğlu, 2011; Sincer, 2021).

Öğretmen, etkili okulun sınıf içi süreçlerinde ve öğrenme-öğretme faaliyetlerinde temel aktörüdür. Öğretmen davranışları, yeterlilikleri, mesleki eğitimi ile eğitim araştırmalarında ana boyutlardan biridir. Okullar işlevlerini, öğretmenler aracılığı ile gerçekleştirebilir. Öğretmen geliştirmeye yönelik yapılan çalışmaların, okulun geliştirilmesine yönelik önemli parça olduğu unutulmamalıdır (Balcı, 2014: 178).

Okul etkililiği, okulların verimini arttırması, daha iyi bir eğitim vermesi, hedeflere istenen sũrede ulaşılması vb. olgularla açıklanmaktadır. Okul bu sũrelerde başarıya ulaşıyorsa bu okul için etkililiği olan bir okuldur denebilir (Özdemir ve Sezgin 2007'den akt. Uçman, 2019: 30). Bu sebeple okul gelişimine yœnelik çalışmaların, eğitimin kalitesine ve dolaylı olarak topluma fayda sağlayacağı sœylenbilir. Teknolojik gelişmelerin farklı açılardan etkilediği, rekabet şartlarının zorlaştığı gũnũmũz eğitim dũnyasında, okulların başarıyı yakalamak konusunda, i ve dış etkenleri iyi yœnetmesi gereklidir. Őđretmen performansları, istenilen hedeflere ulaşma derecesi olarak tanımlanan etkililik ve okula ilişkin algılar başarıyı yakalamak isteyen okullar için œnemli etkenlerdir. Alanyazında œrgũtsel imaj ile iřgœren performansını (Altun, 2019) ve okul etkililiğinin œrgũtsel kimlik ile (obanoğlu, 2008) ve Őđretmen performansının okul etkililiği (Özgenel ve Mert, 2019) ile ilişkisini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır. Ancak okul etkililiği, okul imajı ve performansın birbirleriyle ve akademik başarı ile arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu araştırma okul yœneticilerine, okul etkililiğinin, okul imajına katkısı hakkında fikir verebilir, aynı zamanda okulun imajı ve Őđretmen performansı arasındaki ilişkiye işık tutabilir. Okul yœneticilerinin okul imajının pozitif yœnde geliştirilmesi ve Őđretmen performansının yũkseltilmesinde okul etkililiğinin rolũ konusunda ipuçları verebilir. Akademik başarının yũkseltilmesinde, okulun etkililiğinin, imajının ve Őđretmen performansının etkisi hakkında literatũre katkı sağlayabilir.

#### **1.4. Sınırlılıklar**

- 2020-2021 eğitim Őđretim yılını kapsamaktadır.
- Araştırmaya katılan Őđretmenlerle sınırlıdır.
- Araştırma kapsamında kullanılacak œlekler ile sınırlıdır.

#### **1.5. Varsayımlar**

Araştırmaya katılan Őđretmenler, œlekleri samimi ve doğru bir şekilde doldurmuşlardır.

#### **1.6. Tanımlar**

**Etkililik:** Etkililik kaynakları en iyi şekilde değerlendirerek en iyi sonuca ulaşma biçimidir (Yũkũ ve Ağan, 2010).

**Okul Etkililiği:** Öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve estetik gelişimlerini en uygun bir şekilde desteklendiği optimum bir öğrenme çevresinin yaratıldığı okuldur (Özdemir,2000: 36).

**İmaj:** Algı vasıtasıyla elde edilen bellekteki bilgilerin betimlenmesi neticesinde oluşan nesne, kavram, durum, resim ve sembollerdir (Bakan, 2005: 11).

**Örgütsel İmaj:** Örgüt ile ilgili paydaşların düşüncelerinde var olan inançlar ve duygular (Hatch ve Schultz, 1997: 358)

**Performans:** Belirli bir zaman diliminde iş ve sorumlulukları gerçekleştirmek için gösterilen davranış veya başarıdır (Aydın, 2005)

**Öğretmen Performansı:** Martin (2018) öğretmen performansını öğrencilerin öğrenmesi ile sonuçlanan tutum ve davranışlar bütünü olarak tanımlamaktadır (Akt., Sincer (2021)).

## İKİNCİ BÖLÜM

### İLGİLİ LİTERATÜR

Bu bölümde araştırmaya konu olan okul etkililiği, okul imajı ve öğretmen performansına ilişkin literatüre yer verilmiştir.

#### 2.1. Etkililik Kavramı

Türk Dil Kurumu (2021) etkililiği; etkili olma durumu, tesirlilik ve müessiriyet olarak ifade etmektedir. Barnard etkililiği; “*örgütün amaçlarına ulaşma derecesi*” olarak tanımlamıştır (Akt., Balcı, 2014: 2). Etkililik kavramı; çıktılarda sağlanan başarı, amacı gerçekleştirme düzeyi, gerekli kaynakları elde etme yeteneği çevreye uyum sağlama yeteneği olarak çeşitli araştırmacılar tarafından tanımlanmış ve verimlilik, edim, yararlılık ve etkinlik kavramları ile ilişkilendirilmiştir. En genel anlamda ise arzulanan bir sonuca ulaşma yeterliliği olarak tanımlanabilir (Ada ve Baysal, 2015: 108). Özalp (2004) etkililiği, “*gereksiz gidere izin vermeden kaynağı akıllı bir şekilde kullanmak*” şeklinde açıklamakta, aynı zamanda “*daha az girdi ile istenilen çıktıyı elde etmek*” şeklinde tanımlamaktadır. Balcı’ya (2014) göre etkililik ise sadece amaçların gerçekleşme derecesi şeklinde değerlendirilmeyen, etkinlik ve verimliliği de içine alan daha kapsayıcı bir kavramdır.

Örgütsel açıdan etkililik ise “*örgütsel amaçlara ulaşma yönünde çabalar bütünü ve örgütün işlevlerini gerçekleştirme düzeyi*” olarak tanımlanmıştır (Karslı, 2004’ten akt., Sezgin, 2018: 27). Şişman’a (2020: 3) göre örgüt etkililiği çok boyutlu bir kavramdır ve tanımlanması kadar ölçülmesi de zor olarak belirtilmektedir. Bu nedenle “*örgütsel etkililik kaynaklar/girdiler, amaçlar, işlevler, süreçler, sonuçlar ve örgüt dışı çevre*” gibi farklı yönlerden bakıldığında farklı tanımlamalar yapmak mümkündür. Buna bağlı olarak da örgütsel etkililik ile ilgili değişik modellemeler üretilmiştir. Keskin’e (2014: 14) göre etkililik kavramı; örgüt içindeki bireyin etkililiğini anlatan bireysel düzey, örgüt içindeki grupların etkililiğini anlatan grup düzeyi, bireysel ve grup etkililiklerinin toplamını yansıtan örgüt etkililiği olarak üç seviyede incelenebilir. Örgütsel etkililik aynı zamanda örgütün ayakta kalabilmesi için önemli görülen bir durum olarak görülmektedir.

Eğitim dnyasya açısından bakıldığında etkililik; okulun performansı ile ilişkilidir. Ancak alanyazında farklı pencerelerden de değerlendirilmiştir. Ekonomik pencereden bakıldığında okulun kaynak kullanımı ve verimlilik ön plana çıkarken, eğitim ve süreçleri açısından bakıldığında sınıfta zaman kullanımı, öğretim yöntem ve teknikleri gibi sınıf yönetimi uygulamaları değerlendirilmiştir. Eğitim sosyolojisi açısından ise; liderlik, öğretmen ve öğrenci kalitesi, sosyal adalet ve eşitlik konularına vurgu yapılmaktadır (Şişman, 2020: 5). Bununla birlikte genel bir pencereden değerlendirildiğinde okulun istenen etkiyi yaratabilmesi olarak tanımlanırken; anlamda ise okulun eğitim öğretim kalitesini ya da okulun tüm unsurlarının iyilik hali olarak belirtilir (Sergiovanni, 1995). Farklı değerlendirmeler olmasına karşın eğitim alanında etkililik “okulun girdileri, programları, okul ve sınıf içi süreçleri, çıktıları, okulun içinde yer aldığı dış çevre gibi yönlerden ele alınarak tanımlanabilmekte ve bunlar arasında ilişkiyel karşılaştırmalar yapılarak da okulun etkililiği ile ilgili yargılarda bulunulmaktadır” (Şişman, 2020: 25).

### **2.1.1. Etkili Okul**

Küreselleşme etkisiyle beraber eğitimi çevreleyen iletişimsel ve teknolojik yenilikler, toplum ihtiyaçlarını ve amaçlarını değişime uğratmaktadır. Çağımızın hızlı değişimleri, bu amaç ve değerleri de etkilerken, eğitimin ve eğitim kurumu olarak okulun önemini ve okula karşı beklentileri de yükseltmekte ve okulu bilgi toplumunun gereği olarak değişime zorlamaktadır (Parlar, 2012: 34). Okullar, topluma yön veren, bireylere toplumun gereksinimleri doğrultusunda şekil veren, yaşamı boyunca gerekli olacak bilgi ve becerilerin kazandırıldığı bir örgüttür. Okullar toplumun beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak insan gücü yetiştirmekle toplumlarına karşı sorumludurlar. Bu nedenle eğitim yönetiminin amaı; okulun etkili çalışmasını sağlamak, etkili çalışması için gerekli olan değişim, dönüşüm ve geliştirmeleri yapmaktır (Koç, 2019: 12).

Toplumun ihtiyaç duyduğu insan gücünü yetiştirmekle görevli okulların, günümüzün hızlı değişimlerinden kaynaklı olarak toplumun değişen gereksinimleri karşısında kendini sürekli yenilemesi, geliştirmesi, düzenlemesi gereklidir. Eğitimin kalitesinin yükseltilmesi ve öğretim süreçlerinin iyileştirilmesi okulun etkililiğini anlamlandırmaktadır (Güngör, 2018: 16). Aynı girdilere karşın okulların akademik başarıları arasında farklılık görmek mümkündür. Nitelikli eğitimin girdileri, nitelikli öğrenci, öğretmen, fiziki olanaklar, eğitim programı ve politikaları iken çıktıları ise

öğrenci bilgi, beceri, tutum ve davranışları ile mezunlarının niteliğidir. Bu bağlamda “öğrencilerinin potansiyellerinden en iyi şekilde etkilenmelerine yardımcı olan bu okullara etkili okuldur” denilebilir (Özgenel ve Mert, 2019: 418). Eğitimin kalitesini yükseltmek isteyen okulların, etkili okul kavramının ortaya çıkmasına sebebiyet verdiği söylenebilir. Bazı okulların diğer okullardan daha başarılı olmasının nedenini araştıran çalışmalar ortak noktalar tespit etmeye çalışmışlardır (Ergin, Korkmaz ve Kaplan, 2018: 742). Başarı konusunda farklılaşan okullarla ilgili yapılan çalışmalar sonucunda ortak noktaların belirlenmiş olması, okullarda verimin, başarının artırılabilmesi için yapılması gerekenleri göstermiştir. Okulların amaçlarına ulaşma göstergelerinden biri olan, toplum beklentilerine cevap verebilmek, okul etkililiğinin sağlanması ile mümkün olacağı varsayılmaktadır (Küçük, 2020: 6).

Etkili okul çalışmalarının başlangıç noktasının Coleman ve arkadaşlarının, Coleman Raporu olarak adlandırılan 1966 yılında yayınlanan “Eğitimde Fırsat Eşitliği” çalışması olduğu söylenebilir. Bu çalışma öğrencilerin gelişimleri üzerinde ailelerin sosyo- ekonomik durumlarının ve geçmiş yaşantılarının, okuldan daha etkin olduğunu savunmaktadır (Balcı, 2014: 15). Gelişen süreçte bu çalışmanın aksini savunan ve etkili okul akımının doğmasına sebep olan çalışmalar, okulun öğrenci üzerindeki etkisini ve etkili okul özelliklerini belirlemeye çalışmışlardır (Brookover, 1978; Edmonds, 1979; Purkey ve Smith, 1985; Weber, 1971). Edmonds (1979) etkili okulu “Güçlü ve zayıf öğrencilerin temel becerileri kazanmasını sağlayan okul” olarak tanımlamaktadır. Etkili okul aynı zamanda, okulun fiziki imkânları, öğretim programları ve süreçleri, insan kaynaklarının kalitesi gibi okulun somut ve soyut tüm imkânlarının öğrenci başarısı için verimli ve etkin kullanılmasını ifade etmektedir (Akgül, 2014: 56). Başka bir tanımlamada ise etkili okul, “*öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psiko-motor, sosyal ve estetik gelişimlerinin en uygun biçimde desteklendiği, optimum bir öğrenme çevresinin yaratıldığı okul*” olarak belirtilmektedir (Özdemir, 2000: 36). Farklı bir söyleyişle etkili okul, “*Bir sosyal sistem olarak örgütün belli kaynak ve araçlarla, kaynaklarını ve araçlarını boşa harcamadan ve üyelerine de gereksiz sınırlıklar koymadan amaçlarını gerçekleştirilebilme derecesi*” olarak belirtilmiştir (Ergin, Kaplan ve Korkmaz, 2018: 743).

Etkili okulu tanımlamak, ülkelerin eğitime yükledikleri anlam farklılığı nedeniyle karmaşıktır. Öğrencinin öğrenmesi, okulun ürünüdür ve öğrencinin öğrendiği oranda okul etkili kabul edilir. Ancak toplumların öğrenim amaçları okullardan talep ettikleri

ve beklentileri farklılık göstermektedir. (Balcı, 2014: 14). Okulun amaçları ve çıktılarının soyut olması, farklı bakış açıları ile farklı yorumlanması sebebiyle etkili okulun kesin bir tanımının yapılması kolay değildir. Araştırmalar kavramın hangi göstergelere göre tespit edileceğini, kavramı oluşturan etkenlerin neler olduğuna yönelik sürekli yanıt aramış fakat kavramın karmaşıklığı kesin bir sonuca ulaşmayı zorlaştırmaktadır (Şişman, 2020: 25).

Edmonds (1979) etkili okullarda bulunması gereken özellikleri, öğretimin kalitesini önemseyen öğretimsel liderlik, herkes tarafından benimsenen açık anlaşılır hedefler, eğitim ve öğretimi destekleyen güvenli ve düzenli bir çevre, tüm öğrencilerin öğrenebileceğini kabul eden öğretmen davranışları, öğrenmelerin sık ve düzenli takip edilmesi olarak açıklamaktadır. Korelasyon çalışmaları olarak isimlendirilen etkili okul araştırmaları dönemi, etkili okul akımının oluşmasına neden olur ve süregelen araştırmalarla birlikte etkili okullarda olması gereken özellikleri; öğretimsel liderlik, anlaşılır ve odaklanılmış amaçlar, güvenli ve düzenli çevre, yüksek beklenti iklimi, sıkça izlenen öğrenci gelişimleri, olumlu okul-aile ilişkisi, öğrenci için öğrenme fırsatlarının ve zamanın verilmesi olarak belirtmektedir (Lezotte, 2001: 3). Bu bağlamda etkili okulların bazı özellikleri şu şekilde sıralanabilir. Etkili okullar (Özdemir, 2000: 36):

- Net olarak açıklanmış, amaçlara ulaşmaya çalışan bir okul misyonu vardır.
- Yöneticiler öğretim odaklı çalışır, okulun öğretim lideridir.
- Öğrenci, öğretmen, yöneticiler ve tüm paydaşlar yüksek beklenti içindedir.
- Tüm öğrencilerine eşit öğrenme fırsatı veren, öğrencini öğrenmesini geliştiren imkanlara sahiptir.
- Zengin öğretim programları vardır ve öğrenci ilerlemeleri takip edilir.
- Okul aile iş birliği güçlüdür.
- Güçlü yönetimsel liderlik stilini benimserler.
- Öğrenmeye elverişli okul iklimine sahiptir.
- Temel becerilerin gelişimi yüksek öneme sahiptir.
- Öğrenciler üst eğitim kurumuna yöneltilir.
- Okul kaynakları öğretim süreçlerinin gelişimi için verimli kullanılır.

### **2.1.2. Etkili Okulun Boyutları**

Etkili okul araştırmaları, etkili okulların ortak yönlerini belirlemeyi amaçlamış ve araştırma sonuçları analiz edilerek etkili okulların özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Birçok araştırma birçok özellik belirlemiş ve bu özellikler belli boyutlar altında birleştirilmiştir. Araştırmacıların üzerinde birleştiği ortak özellikler listesi olmamakla birlikte, yapılan çalışmaların analizi sonucunda, etkili okulun özellikleri “okul yöneticisinin liderliği, öğretmen davranışları, program, öğretme öğrenme süreci ve öğrenci, okul kültürü ve iklimi, çevre ve aile ile ilişkiler” başlıkları altında toplandığı görülmektedir (Şişman, 2020: 131). Çalışmamızda etkili okulun boyutları bu başlıklar altında incelenecektir.

#### **2.1.2.1. Etkili Okullarda Liderlik**

Eğitim kurumlarında öğretim faaliyetlerinden başlayarak, kurumun işleyişinden yapılan etkinliklerden, tüm süreçlerden yöneticiler sorumludur. Etkili okullarda da amaçları gerçekteştirme düzeyi, yöneticilerin etkililiği ile doğru orantılıdır (Yılmaz, 2010: 37). Eğitim kurumlarının amaçlarına gerçekteştirmesi açısından liderlik, etkili okulun da önemli bir parçasıdır. Okul yöneticilerinin liderlik biçimleri, bireysel ve mesleki özellikleri, eğitim öğretim faaliyetlerinin kusursuz yürütülmesi için etkin planlama yapabilme yeteneği, karar verme ve problem çözmeye davranışları gibi pek çok parametre okulun etkililiğinde ve başarısında pay sahibidir (Namlı, 2017: 53). Okul yöneticilerinin, okul için kritik konumları, onları okulun başarısında çok önemli bir noktaya taşıtmaktadır. Okulun eğitim lideri konumunda yer almayı başaran okul yöneticilerinin, okulun tüm paydaşları ile olan ilişkilerinde daha etkin olması, okulun düzenli işleyişini sağlayacak teknik bilgi ve beceriye sahibi olması beklenir (Şişman ve Turan, 2005: 110). Bununla birlikte yöneticilerin çalışanları nasıl motive edeceklerini bilmeleri kendilerine avantaj sağlayacaktır (Güngör, 2018: 4). Çalışanların motivasyonları kadar, okulun faaliyetlerinin yürütülmesinde çalışanların karar verme süreçlerine katılımının sağlanması da eğitim öğretim ortamının ve okulun gelişimine önemli katkılar verecektir (Çelikten, 2001: 1). Etkili okul geliştirme süreçlerinde yöneticilerin vizyon sahibi olması, okulun insani ve ekonomik kaynaklarının potansiyelinin farkında olması ve bu kaynakları verimli kullanması gereklidir (Çubukçu ve Girmen, 2006: 124). Okulun esas vazifesi olan öğretim sağlanmasında, yöneticilerin öğretilsel lider olarak görev almaları, öğretim odaklı

çalışmaları etkili okulların karakteristik özelliğidir (Yılmaz, 2010: 39). Öğretimsel lider olarak yöneticiler öğrenciler için uygun öğrenme ikliminin yaratılması, öğretim programının uygun planlanması, ölçme ve değerlendirme aşamalarının iyi koordine edilmesi, sonuçların öğretmenlerle değerlendirmesinden sorumludur (Ayık ve Şayir, 2014: 256). Okul amaçları doğrultusunda öğretim programının yürütülmesini sağlamalı, öğrenci beklentilerine cevap verecek şekilde planlamalıdır. Programın sürdürülmesinde gereken materyallerin seçimine katılmalı, öğretim faaliyetlerinin içinde olmalıdır (Argon ve Mercan, 2009). Öğretim lideri özellikleri ile yöneticiler; vakitlerinin öğretim işleri için harcamalı, öğretim için amaç ve hedeflerinin kesin ve net tanımlamalı, öğrenci ve öğretmenlere açık bir dille aktarmalıdır. Öğretim faaliyetlerine odaklanarak, okul çalışanlarını destekleyici, motive edici olmalı performanslarını değerlendirmelidir (Şişman, 2020: 144). Etkili okulu meydana getirebilmenin önemli şartlarından bir tanesi de okul çalışanlarının etkili okul anlayışı doğrultusunda hareket edecek şekilde yetiştirilmesi ve motive edilmesidir. Bu sebeple yöneticilerin, yöneticilik yeterlilik ve özelliklerinin de geliştirilmesi gereklidir. İşe alma, atama ve görevde yükseltme kriterlerinde bu husus gözüne alınmalıdır (Balcı, 2014: 133-134). Öğretim lideri olarak yöneticiler, doğru zamanda doğru yöntemlerle ne yapması gerektiğini bilmelidir. Öğretmen ve çalışanların yeteneklerine inandığı hissettirmeli, güvene dayalı ilişki kurabilmelidir. Etkili planlama yaparak, öncelikleri iyi belirlemeli, zamanı etkin kullanabilmelidir (Çilesiz, 2019: 22). Chell (1995: 6), öğretimsel liderliğin beş önemli özelliğini şu şekilde açıklar:

1. Okulun hedeflerinin anlaşılmasına ve ulaşılmasına çalışır. Programın uygulanmasını, değerlendirmeleri denetler ve bir vizyon sahibidir.
2. Vizyonu hayata geçirir, iş birliği içinde çalışmaya, beklenti ve hedefleri gerçekleştirmeye odaklanır.
3. Akademik temel becerilerin baz alındığı, amaçlar için çalışan destekleyici bir okul iklimi yaratır.
4. Okulun işleyişini, öğretmen ve öğrencilerin potansiyellerini iyi bilir.
5. Bilgiyi kullanmaya önem verir. Farklı öğretim yöntemleri, farklı stilleri kullanarak eğitim öğretim süreçlerine olumlu katkılar yapmayı amaçlar

Öğretimsel liderlik okul başarısında önemli bir etkidir. Okulun öğretimsel lideri konumundaki yöneticiler, öğretmen, öğrenci ve müfredat arasındaki ilişkiyi iyi

kurgulamalıdır. Öğretim programının bütünlük içinde devamını sağlamalı, okulun paydaşları ile etkili iletişim kurabilmeli, velilerin desteğini sağlamalı, okulun sorunlarına çözümler getirebilmelidir (Özdemir ve Sezgin, 2002: 271).

### **2.1.2.2. Etkili Okullarda Öğretmen**

Örgüt olarak okulların temel amacı öğretim yapmaktır. Okul içindeki tüm unsurlar öğretime verdikleri fayda oranında değer kazanırlar. Bu sebeple öğretmenlerin öğrencilerine optimal seviyede faydalı olması beklenir. Öğretim faaliyetlerinde şüphesiz en büyük sorumluluk öğretmene düşmektedir. Öğretmenin öğretim sürecine yaptığı katkılar, eğitimin niteliğini ve niceliğini etkiler. (Balcı, 2014: 135-136). Öğretmenler, etkili okulun temel unsurudur. Sınıf içi ve dışı etkinliklerle, kullandıkları yöntem ve tekniklerle, oluşturdukları öğrenme iklimi ile öğrencileri doğrudan etkileme güçleri ile, eğitim hizmetinin kalitesini de doğrudan etkilerler. Etkili öğretmen olma misyonu ile görev yapması gereken öğretmenlerin, kişisel ve mesleki açıdan bazı niteliklere sahip olmaları gerekir (Aslan, 2014: 25).

Cruickshank ve arkadaşları, etkili öğretmenlerin sekiz kişisel özelliğinde söz etmektedir. Bu kişisel özellikleri “İsteklilik, sıcaklık ve mizah, güvenilirlik, yüksek başarı beklentisi, teşvik ve destekleyicilik, sistemlilik, uyum gösterebilme/esneklik, bilgililik” olarak belirtmektedir (Akt. Yelok, 2006: 33). Etkili okullarda öğretmenler yüksek başarı beklentisine sahiptirler. Öğretmenlerin yüksek başarı beklentisi, öğrenci motivasyonunun yükselmesine ve akademik başarının artmasına katkı vermektedir. Etkili okullarda öğretmen, sürekli kendini yenileyen, mesleki ve kişisel olarak geliştiren öğretmendir. Öğretim faaliyetlerinde zamanı iyi kullanan, öğrencilerine istek ve beklentilerini doğru aktaran, öğrenci merkezli ve bireyselleştirilmiş öğretim tekniklerini kullanan, etkin sınıf yönetimine sahip öğretmendir (Keskin, 2014: 29).

Etkili okullarda, öğretmenler sürekli olarak kendilerini geliştirmeli ve yenilemelidir. Okul yöneticileri ise mesleki gelişim konusunda öğretmenlere destek vermelidir. Öğretmenler, eğitim alanındaki yenilikçi uygulamaları kullanmak konusunda cesur davranmalı ve öğretim faaliyetlerinin zenginleşmesine katkı vermelidirler. Etkili okullarda öğretmenler, öğrenciler için bireyselleştirilmiş eğitim uygulamaları ile hazır bulunuşlukları hangi seviyede olursa olsun öğrenmelerine katkı sağlar, kuvvetli ve zayıf özelliklerini keşfedip, çağdaş yöntem ve tekniklerle gelişimleri için çaba gösterirler. Etkili öğretmenler, öğrencilerinin çalışmaları ve başarılarını geri dönüt ve

ödüllendirme ile takdir eder, böylece öğrencilerin motivasyonlarını yüksek tutarlar. Sadece sınıf içinde değil okul dışında da öğrencileri ile ilgilenir, sorunlarına çözüm ararlar (Bursalıoğlu, 2005: 48). Etkili öğretmen, öğrencilerinden beklentilerini okulun ve derslerin amaçlarını net bir şekilde öğrencilerine açıklar. Niçin ve neden öğrenmeleri gerektiği konusunda bilinçlendirerek, öğrenme süreçlerine katılımlarını sağlar. Eğitim sürecinde verilen görev ve sorumlulukları izler, takip eder, geri dönütlerle sürecin başarıyla tamamlanmasına yardımcı olur. Etkili olmayan okullarda, öğrencilerin öğrenme konusunda yetersizliklerinin başarısızlığa neden olduğu düşünülür. Ancak öğretmen yeterlilikleri, öğretim faaliyetleri ve okulun etkisi gibi önemli etkenler göz ardı edilir (Şişman, 2020: 159).

Ada ve Baysal'a (2015: 117) göre bir öğretmenin etkili olabilmesi, alan bilgisinin seviyesine, genel kültürüne, mesleki yeterliliklerine bağlıdır. Bu nedenle öğretmen seçimi kadar, öğretmenin kendini geliştirmesi ve güncellemesi de önemli ve gereklidir. Mesleki açıdan kendini yenileyebilen ve geliştirmeyi başaran öğretmenler yüksek performanslı olarak değerlendirilebilir. Performansı yüksek öğretmenler farklı eğitim yöntemlerinin etkisini bilir ve uygun yöntem ve teknikleri yerinde ve zamanında kullanarak eğitimin etkililiğine olumlu katkılar sağlarlar. Özetle etkili okulun önemli bir yapı taşı olan öğretmenlerin niteliklerinin yükseltilmesinin anahtarlarından biri de meslek öncesi eğitimlerinin ve meslek sonrası hizmet içi eğitimlerinin iyi planlanması ve kalitelerinin yükseltilmesidir. Şişman'a (2020: 149) göre etkili okullarda öğretmenlerle ilgili önem verilen noktalar şunlardır:

- Eğitim öğretim ile ilgili konularda iş birliği içinde çalışmak
- Planlama, değerlendirme ve kararlara katılımının sağlanması
- Mesleki yönden sürekli gelişimlerinin sağlanması
- Yeni yöntem ve teknikler bulma ve uygulama çabası içinde olma
- Üst düzey sorumluluk duygusuna sahibi olma
- Öğrenciler için rol iyi bir rol-davranış modeli olma
- Okulun ve programın amaçlarını öğrencilere açıklama
- Öğrencilerin beklenti ve ihtiyaçlarının farkında olma
- Öğrencilerle ilgili yüksek beklenti sahip olma
- Öğrencilerin öğrenmesini sürekli izleme
- Öğrencilerin öğrenmesinde liderlik etme ve yol gösterme

- Öğrencilerin çalışma ve ödevlerine yol gösterme

### 2.1.2.3. Etkili Okullarda Öğrenci

Öğrenci, eğitim gereksinimini yasal eğitim kurumlarından karşılayan kişidir. Öğrenciler öğretim kurumlarında bilgi ve becerinin yanında kişilik gelişimi, değer, tutum ve davranışlarını da geliştirir. Öğrenciler okulun tüm planlamalarının, amaçlarının, hedeflerinin merkez noktasıdır ve okulların var olma sebebidir (Tarhan, 2008: 29). Öğrencilerin eğitim gereksinimleri, okul geliştirme çalışmalarının da odak noktası olmalıdır. Öğrenci tutum ve davranışlarını iyileştirmek, hayata hazır hale gelmesine yardımcı olmak okulun başlıca görevidir. Öğrenciyi iyi tanımak eğitim öğretim süreçleri kolaylaştırır. Etkili okullarda öğrenciler yaparak, yaşayarak öğrenir ve sorunların çözümünde okul yönetimleri ile iş birliği içinde hareket eder (Koç, 2019: 24). Etkili okullarda öğrenciler, öğretmen ve okul idarecileri ile sağlıklı iletişim kurabilir, destek görür ve rehberlik hizmeti alır. Öğretmenlerinin desteği ile potansiyellerinin farkına varabilirler (Keskin, 2014:30). Ada ve Baysal'a (2015: 132) göre etkili okul için öğrencinin de etkili olma özellikleri sergilemesi gereklidir ve etkili öğrenci özelliklerini şunlardır:

- Bilgi toplumuna hazır olacak şekilde “öğrenmeyi öğrenen” bir anlayışa sahiptir.
- Analiz sentez ve çözümlemeler yapar, yaratıcı düşündür.
- Dinleyen, okuyan, tartışan, araştıran, kendi öğrenme yetkinliğini oluşturan, aktif öğrencidir.
- Bilgiyi aramayı, kullanmayı ve paylaşmayı bilen sosyal öğrencidir.
- Amacına ulaşma konusunda yaşadığı sıkıntıları ortadan kaldıracabilecek problem çözme becerisine sahiptir.
- Eleştirel düşünme becerisine sahiptir.
- Geleceğe ilişkin hedefleri vardır.
- Kendini tarafsız bir bakış açısıyla değerlendirebilir.
- Girişim yapma, iş kurma yetisine sahiptir.
- Yabancı dil bilir ve farklı kültürleri tanır.
- Ekip ruhuna uygun takım çalışmasına yatkındır.

Etkili okullarda öğrenciler, kendileri ve okullarına ilişkin hususlarda kararlara katılma imkânı bulur, kendilerine görev ve sorumluluklar verilerek öğrenim süreçlerine aktif katılımları sağlanır. Etkili okullarda öğrencilerin eleştirel düşünme yetisi yüksek,

okuduğunu ve dinlediğini anlama, yorum yapabilme, problemlere çözüm üretebilme, bilgi alışverişinde bulunma ve bilgiyi hayata geçirebilme, çözümler yaparak sonuçlar elde edebilme beceri ve yeteneğine sahip oldukları varsayılır (Beşir, 2019: 40). Öğretimin kalitesinde, öğrenci davranışları da çok etkilidir. Öğrencilerin öğrenmeye yönelik davranış ve tutumlarının geliştirilmesi için motive edilmeleri gereklidir. Öğrencilerin neden öğrenmesi gerektiği konusunda farkındalığının yüksek olması sağlanmalıdır. Öğretim faaliyetlerini bir problemin parçası halinde sunarak probleme çözüm üretmeleri sağlanmalıdır. Öğrencinin elde ettiği bilgiler ışığında çözümler yaparak cevaplar bulması, raporlaması, sunması ve tartışması motivasyonunu yükseltir. Bunların sonucunda öğrencilerin tutum ve davranışlarında gelişimler beklemek gerekir (Yelok, 2006: 40).

#### **2.1.2.4. Etkili Okullarda Veli ve Okul Çevresi**

Toplumun parçası bir kurum olarak okullar, çevresi ve paydaşları olan velileri ile etkileşim halindedir. Araştırmalar etkili okullarda okulun çevresinden ve velilerinden üst düzeyde destek aldığını göstermektedir. Öğrenci başarısına bakılmaksızın tüm veliler ile iyi ilişkiler kurmak, velilerin her alanda okula desteğinin sağlanmasında önemli rol oynar (Biltekin, 2013: 27). Okullar açık sistem olarak çevreleri ile etkileşim halindedir. Çevresi ile iş birliği ve destekleyici ilişkilere sahip okulların öğrencilere daha iyi öğrenme iklimi, güvenli ve düzenli bir çevre sağlayabildikleri görülmektedir (Sarıçan, 2018: 60). Okulun çevresinden ve velilerinden aldığı destek hizmet kalitesini artırmasına, hedeflerini gerçekleştirmesine ve velilerin okula olan güven düzeylerinin yükselmesine yardımcı olur. Okul aile iş birliği öğrencilerin başarı düzeylerini de etkilemektedir. Eğitim kalitesini ve başarı düzeyini artırmak isteyen okullar velileri ile iş birliğine önem vermelidirler (Ada ve Baysal, 2015: 123). Okul, eğitim öğretim süreçlerini sadece okul içinde sınırlı tutmamalı, ailenin de bu sürece dahil olmasını sağlayarak, eğitim programının başarısına katkı vermelerini sağlamalıdır. Eğitim programı ve etkinliklerinin mümkün olduğunca velilerin beklentilerine cevap verecek doğrultuda planlamalıdır. Eğitim sürecine dahil olan veli ve okul çevresinin, okula desteği ve katkısı da artacaktır. Toplumun parçası bir kurum olarak okulun; toplumun tüm kurum, kuruluş ve örgütleri ile olan iyi ilişkisi ve iş birliği kendisine kazanım olarak geri dönecektir (Aydın, 2004'ten akt., Sevimli, 2015: 43).

Etkili okullarda, akademik başarı için okul içi süreçler ve faktörlerle birlikte, okul dışı faktörlerin de etkisi görülmektedir. Düzenli ve güvenli bir çevreye sahip, velilerin öğrencilerinin öğretimine destek verdikleri okullarda akademik başarının yükselmesi söz konusudur. Ailelerin çocukları ile ilgili olması, sosyal ve bilişsel gelişimlerini olumlu yönde etkilenmektedir (Günel, 2014: 16). Marzano (2003), okul ve aile ilişkisinde iletişim, katılım ve yönetim olmak üzere üç boyut olduğunu belirtmektedir. Ailenin, okul ile kurduğu etkili iletişim öğrencinin davranışlarını ve akademik başarısına pozitif katkı sağlamaktadır. Aileler, okul faaliyetlerine katılım göstererek okul ile bağlarını kuvvetlendirebilir ve güçlü bağ öğrencinin tutum ve davranışlarına olumlu yansımaktadır. Yönetim boyutunda ise aileler, okul yönetiminin neyi amaçladıklarını bilerek kararlara katılım sağlayarak, okulun öğretim süreçlerine destek olabilir ve öğrenci başarısına destek olabilirler.

Şişman'a (2020: 188) göre; etkili okulların çevre ve aile ile olan ilişkilerinde olması gereken özellikler şunlardır:

- Okul ile toplum arasındaki ilişkiler konusunda açık yöntemler geliştirilir.
- Okul ve aile, karşılıklı olarak birbirlerinin beklentilerinin farkındadır.
- Okulda güvenli bir çevre için ortak hareket ederler.
- Aileler okulun uyguladığı müfredatı ve amaçlarını bilir
- Okulun paydaşlarının okula sağlayabileceği destek ve kaynaklar belirlenir.
- Okul, aile ve çevre ile bilgi ve gücü paylaşır.
- Ailelerin kararlara katılımı sağlanır.
- Aileler öğretim sürecinin içinde yer alırlar.
- Aileler eğitime katılımı, çocuklarının başarısını yükseltir.
- Okul, aile ve çevre ile etkili iletişim ve iş birliği vardır.
- Okul, ailenin ebeveynlik becerilerine katkı sağlar.
- Okulun, aile ve çevrenin yardımına ve desteğine gereksinimi vardır.

Öğrenmeye olanak veren bir okul ikliminin mevcudiyeti, öğrenci ve öğretmenlerin kendini güvende hissettikleri bir çevre, bakımlı fiziksel olanaklar, tutarlı ve tarafsız kuralların uygulandığı okul ortamı, öğrencinin kişiliğini olumlu etkileyen sosyal çevre,

etkili okulların ihtiyaç duyduğu güvenli ve düzenli çevre ilişkisini açıklamaktadır (Çobanoğlu ve Badavan, 2017: 117-119).

### **2.1.2.5. Etkili Okullarda Program ve Eğitim Süreci**

Eğitim programı, öğrencilere geniş bir öğrenme ortamında genel bilgileri ve becerileri kazanmaları için sağlanan öğrenme yaşantılarının toplamıdır. Günümüzde eğitim programları dersler ve ders dışı etkinliklere birlikte, öğrencinin ve toplumun ihtiyaç duyabileceği duygusal ve bedensel gereksinimleri de kapsamaktadır (Özdemir, 2000: 138). Okulun resmi eğitim programının içinde yer almayan, okulun kurallarının, olanak ve şartlarının, fiziksel ve psikolojik çevresinin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin gayri resmî ve üstü kapalı olarak öğrencilere verdiği mesajlar okulun örtük programını meydana getirir. Ülkemizde merkezi bir eğitim müfredat uygulanmasına karşın, okullar arasında farklılıkların ortaya çıkmasında örtük programın etkisi vardır. Örtük programın farklılaşması okulun itibarını da etkileyen bir unsurdur (Ada ve Baysal, 2015: 140).

Okulun eğitim öğretim süreçlerine okulun programı yön verirken, program ise okulun amaçları doğrultusunda belirlenir. Okul programı tasarlanırken, milli ve manevi değerler, bilimsel ve teknolojik yenilikler dikkate alınır. Bununla birlikte okul programı, veli, öğrenci ve çevrenin istek beklentilerine cevap verebilecek, okulun şartlarına göre değişikliklere açık, esnek yapıda olmalıdır (Beşir, 2019: 39). Etkili okullarda temel varsayım, tüm öğrencilerin öğrenebileceği ve temel becerileri kazanabilecekleridir. Bu temel beceriler “sözel, yazılı ve elektronik iletişim, sosyal vatandaşlık becerileri, bilgiye ulaşma, analiz etme vb. “olarak belirtilebilir. Temel becerilerin yanında eleştirel düşünebilme, iyi vatandaş olma gibi becerilerinde kazandırılması hedeflenir (Balcı, 2014: 93). Bu becerilerin kazandırılması, iyi kurgulmuş bir eğitim programının, okulun şartlarına göre doğru uygulanması ile mümkün olabilir Etkili okullarda her öğrencinin imkân verildiğinde öğrenebileceği anlayışının gereği olarak, öğrenci profilleri eşitlik göstermese dahi akademik anlamda öğrenciler arasında büyük farklılıkların olmaması beklenir (Düzgünoğlu, 2019: 25). Şişman’a (2020: 159-166) göre etkili okullarda eğitim öğretim süreçlerinin şu özellikleri taşıması beklenir:

- Okulun tüm paydaşları, okulun amaçları ve programının belirlenmesinde rol oynar.

- Öğrencilerin temel bilgi ve becerileri başarılı bir şekilde edinmeleri gerekir.
- Öğrenci gelişimleri dikkatle izlenir ve değerlendirilir. Güçlü ve adil bir ödüllendirme sistemi ile öğrenciler motive edilir.
- Program ve eğitim süreçlerinde zamanın büyük çoğunluğu öğrenme etkinliklerine ayrılır. Öğrenme tamamlanana kadar tekrar edilir.
- Öğrencilerin eleştirel düşünebilme becerilerinin yüksek seviyeye çıkarılması, “okuduğunu anlama, bilgiyi transfer edebilme ve uygulama, çözümlenmeler yapabilmek” alışkanlıklarının kazandırılması gereklidir.
- Okulun çıktılarının mükemmel seviyede yüksek kalitede olmasına önem verilir.
- İşbirliğine dayalı bir öğrenme söz konusudur.
- Öğrenciler, inisiyatif kullanır, kararlara katılır, sorumluluk alırlar.
- Öğrencilerin başarı beklentileri yüksektir.
- Sınıf içi süreçlerde zaman etkili ve verimli kullanılır.

#### **2.1.2.6. Etkili Okullarda Okul Kültürü ve İklimi**

Örgüt, “bir yaşam alanı ve insanlardan oluşan sosyal bir sistem olarak tanımlanır. Her örgütün kendine özgü bir ortak kültürü olduğu kabul edilir”. Yapılan çalışmalar etkili okullarda güçlü bir okul kültürü olduğunu ve bu güçlü kültürün etkililik ve performansın belirleyici bir unsuru olduğu görülmektedir (Şişman, 2020: 169). Okul kültürü, zaman içerisinde oluşan, inanç kabul ve değerler bütününden oluşan, okul içindeki bir yaşam tarzı olduğu söylenebilir. Olumlu bir okul kültürü etkili okulun olmazsa olmazlarından (Balcı, 2014: 181). Etkili okullarda, eğitim öğretimi destekleyen sosyal bir ortam, sağlıklı bir iletişim, kurum kültürü ve iklimi vardır. Etkili okullarda, yüksek başarıya odaklılık, öğretim süreçleri için iş birliği hareket etme, öğrencilerin öğrenmesini kolaylaştırıcı sorunsuz düzenli bir ortam, öğretimin ve okulun tüm unsurlarının kalitesini yükseltmeye çalışan bir kültür vardır (Yıldırım, 2015: 86).

Etkili okullarda inançlar, değerler, gelenekler, tören ve seremoniler kaynaklı olarak oluşan güçlü örgütsel bir kültür vardır. Okul yöneticileri çalışanların kenetlenmesine

yardımcı olacak güçlü bir okul kültürü oluşturmak isterler. Güçlü bir okul kültürünün sonucu olarak, etkili okullarda üst düzeyli bir performans sergilenir. Son dönemlerde performans odaklı kültür yaratma üzerine araştırmalar yapıldığı görülmektedir (Buluç, 2020: 122). Etkili okul araştırmaları, öğrenmeye elverişli bir ortam sunan okul kültüründen söz etmektedirler. Etkili okullarda, okulun tarihi, gelenekleri, çalışanların tecrübeleri ve birbirleri ile olan ilişkileri, okulda nelere önem verildiği, nelerin değersiz bulunduğu gibi etkileşimlerden okul kültürü oluşmaktadır ve bu kültür eğitim-öğretimi destekleyici ve bireysel gelişime yardımcı mahiyettedir. Etkili okullarda, yöneticilerin güçlü okul kültürünün oluşumuna destek vermeleri beklenir. Yöneticiler adil, tutarlı, değişimlere öncülük eden, faydalı çabaları destekleyen davranışlar göstererek, pozitif öğrenme atmosferinin gelişimine katkı sağlarlar (Balcı, 2014: 192). Etkili okulları oluşturan unsurların gelişimini sağlayan, iş görenler üzerinde de etkisi büyük olan okul kültürüdür. Okul içindeki dayanışmayı artıran okul kültürü, dış unsurlar sebebiyle bozulabilir. Bu nedenle okul kültürünün gelişimi, dış unsurlardan etkilenmeyecek bir yapıya sahip olmasına bağlıdır. Etkili okul yöneticilerinin, öğrenme merkezli bir ortam yaratmaya çalışmaları, öğretmenlerin moralinin yükseltilmesi, öğrenci başarısını hedef alan bir okul kültürü geliştirmeye çalışmaları bunun en önemli göstergesidir. Okul kültürünün işlerliği aynı zamanda, okulun belirli bir amacının, hedefinin olmasına, neyi niçin yaptığının belirli olmasına bağlıdır. Farklı farklı değerler, amaçlar, fikirler, beklentiler ve inanışların oluşturduğu bir okul kültürünün, okulun etkililiğine katkısı azalacaktır (Şenel, 2015: 42).

Etkili okullarda, öğretimi destekleyen bir öğrenme iklimi olduğu varsayılır. Örgüt olarak okulun iklimi, okul üyelerinin kendi okullarına ilişkin “*genel duygularını*” anlatır. Bununla birlikte okul iklimi okul içindeki insanların davranışlarını etkileyen okul içi çevreyle ilgili özelliklere ilişkin algılarını ifade etmektedir (Şişman, 2020: 179).

Okul iklimi, okul üyeleri arasındaki etkileşimi, öğrenme ve öğretme tecrübelerini, okulun havasını yansıtır ve her örgüt kendine özgü bir iklim oluşturur (Özgenel, 2020). Örgüt iklimi ve kültürü farklı kavramlardır. İklim çalışanların davranış ve tutumlarının özelliklerini yansıtmaktadır ve dış gözlemler ve tecrübelerle dayanmaktadır. Kültür ise örgütün temel değerlerini, mesajlarını, düşünce ve duygularını yansıtır. Kültür, eylemlerde süreklilik, davranışlarda uyum oluşturarak iklimin oluşmasını sağlar (Ayık, 2007: 32).

Okul iklimi, öğretmenlerin performansları üzerinde doğrudan etkilidir. Okul yöneticilerinin uygulamaları, liderlik özellikleri okul iklimi üzerinde etkilidir ve okulun çalışma atmosferi, öğretmen davranış, tutum ve performansını etkilemektedir. Bu nedenle okulun iklimi, okulun etkililiğinin de göstergesidir denilebilir. Okulu geliştirme ve okulun etkililiği yükseltmek, olumlu bir okul iklimi olamadan başarılmaz (Buluç, 2020: 127). Öğretmenlerin motivasyonlarının yükseltilmesi ve iş tatminlerinin sağlanması performans ve verimliliklerini olumlu etkiler. Öğretmenlerin istek ve beklentilerinin dikkate alındığı ve karşılandığı bir okul iklimi, performanslarını da olumlu yönde etkileyecektir (Salatan, 2017: 35).

### **2.1.3 Okul Etkililiğini Ölçmeye Yönelik Modeller**

Etkili okul üzerine yapılan araştırmalar, öğrenci başarısına odaklıdır ve akademik başarının ölçülmesi etkili okulun ölçülmesi için yeterli değildir. Özellikle temel eğitimde “*mutluluk, benlik saygısı, iyilik duygusu, iş birliği içinde çalışma, demokratik tavır gösterme, bilinçli vatandaş olma vb.*” gibi diğer amaçlar göz ardı edilmektedir. Okulların farklı amaçları olması sebebiyle, okulların fonksiyonlarına ilişkin değerlendirmeler daha doğru sonuçlar verecektir (Balcı, 2014: 93). Araştırmacılar tarafından örgütsel etkililiğin ölçülmesi yönetim bilimi açısından gerekli görülürken, ölçüm yapmanın zorluğunu da sürekli olarak belirtirler. Etkililik kavramının örgütten örgüte farklılık göstermesi ve farklı bakış açılarıyla değerlendirilmesi ölçülmesini zorlaştırmaktadır. Bu sebeple sosyal bir örgüt olarak okulların etkililik düzeyini belirlemek kolay değildir. Okullar için çeşitli kavramsal ve teorik modellerle etkililik düzeyleri ölçülmesine çalışılmıştır. “Amaç modeli”, “kaynak-girdi modeli”, “süreç modeli”, “doyum modeli”, “meşruiyet modeli”, “örgütsel öğrenme modeli”, “toplam kalite yönetimi modeli”, “etkisizlik modeli” bunlardan bazılarıdır (Şişman, 2020: 54).

#### **2.1.3.1 Amaç Modeli**

Amaç modeli, okulların ne ölçüde amaçlarına ulaştıklarını esas alır. Ancak, okullar toplumların ihtiyaçları doğrultusunda farklı amaçlara sahip olabilirler. Akademik başarının yüksek olması, karakter ve kişilik gelişiminin sağlanması, mesleki bilgi ve becerilerin kazandırılması gibi toplumlara ve kültürlere göre değişen amaçlarının mevcudiyeti amaç modeli aracılığı ile okul etkililiğini belirlemeyi zorlaştırmaktadır. Okullar için açık, net, herkes için aynı anlaşılabilir amaçlar belirlemek ve bu

amaçlar üzerinden çalışma yapmak bu modelin önemli bir sorunudur (Şişman, 2020: 56).

#### **2.1.3.2. Kaynak Girdi Modeli**

Okullar belirli görevlerini yerine getirmek için kaynaklara gereksinim duymaktadır. Sistem girdi modelinde okulun etkililiği elde ettiği kaynaklara göre değerlendirilmektedir. Okulun girdileri ve çıktıları arasındaki kıyaslama ile okul etkililiği incelenmektedir. Bu sebeple okulun girdilerinin kalitesi ve çeşitliliği çok önemlidir. Okulun girdilerinin öğrenci başarısını doğrudan etkilediği görüşüne dayanan bir modeldir. Kaynak girdi modelinin kaynaklar üzerine ağırlık vermesi ve kaynakların her zaman amaç ve hedefler için kullanılmaması riski ve girdi kalitesinin okulun etkililiğine yeterli gelmemesi gibi önemli dezavantajlar, modele getirilen eleştiriler olmuştur (Cheng, 1996: 38).

#### **2.1.3.3. Süreç Modeli**

Süreç modeli, okul etkililiğinin tespitinde okul ve sınıf içerisindeki süreçlerin incelenmesi gerektiği esasına dayanan bir modeldir. Öğrenciler için okul imkânlarının ve girdilerinin nasıl kullanıldığının okul etkililiğinin göstergesi olduğunu belirtir (Kaya, 2015: 45). Süreç modelinde sadece girdilerin niteliğinin yeterli olamayacağı, çıktı kalitesi için okul içinde yer alan süreçlerin çok önemli olduğu görüşü vardır. Okul içi süreçleri “yönetim süreçleri, öğretim süreçleri, öğrenim süreçleri” olarak özetlenebilir. Bu modelde amaçlardan çok, araçlara odaklanılmıştır ve okulun görevlerini gerçekleştirmede okul içi süreçlerin etkisini tespit etmenin zorluğu, okul etkililiğini belirlemeyi karmaşık hale getirmektedir (Şişman, 2020: 58).

#### **2.1.3.4. Doyum Modeli**

Okul ile dolaylı ya da dolaysız ilişkisi ve iletişimi olan herkes okulun paydaşlarıdır. Doyum modelinin özünde, okulun tüm paydaşlarının, okuldan beklentilerinin karşılanma düzeyi ve memnuniyetlerinin seviyesi, okulun etkililiğini belirler görüşü yer almaktadır (Kaplan, 2008: 35). Okul paydaşlarının doyum düzeyi, aynı zamanda okulun kalitesinin de göstergesidir. Bu nedenle son yıllarda okullar toplam kalite yönetimine önem vermektedirler (Kaya, 2015: 46).

### **2.1.3.5. Meşruiyet (Yasallık Modeli)**

Günümüzde toplumun okullardan beklentileri, eğitim dünyasını daha rekabetçi, daha yenilikçi ve değişime açık hale getirmiştir. Okulların, diğer okullar karşısında varlıklarını sürdürebilmek, öne geçmek ve tercih edilen okul olma isteği, okul yönetimlerini kaynaklarını çeşitlendirmeye ve bu kaynakları verimli kullanmaya yöneltmiştir (Şenel, 2015: 32). Okullar rekabet içinde mücadele edebilmek ve daha fazla kaynak elde edebilmek için, hedef kitleleri ve paydaşları tarafından meşru olarak kabul edilmeye gereksinim duymaktadırlar (Şişman, 2020: 60). Bu modelde okullar, olumlu imaj çizerek, hedef kitlelerine kendilerini iyi anlatarak, toplumun beklentilerini karşılayarak, paydaşlarının desteğini alarak, meşruiyet kazanmaya çalışmaktadırlar. Meşruiyet elde etmiş, rekabetçi koşullara ayak uydurabilen okullar, etkili okul olarak kabul edilmektedir. Bu model okulun piyasa şartları içinde varlığını sürdürmesini çevresel koşulların belirlediği bir ortamda faydalı olabilir (Cheng, 1996: 39).

### **2.1.3.6. Etkisizlik Modeli**

Okul etkililiğini belirlemeye yönelik modeller incelendiğinde; süreç modeli okulun işlevlerini yerine getirmesi ve etkili performans göstermesi için süreçlerin devamlı olarak geliştirilmesini gerekli görmektedir. Doyum ve yasallık modeli yönünden bakıldığında, okulun beklentileri karşılanması gerektiği ve meşruiyetini elde etmesinin rekabet içinde var olmasına imkân verdiği görülür. Bu nedenle tek bir etken, tek bir bakış açısı, okul etkililiği belirlemek için yeterli değildir. Dış etkiler ve iç süreçlerle ilgili problemlerin nasıl çözüldüğü, okul etkililiğini tespit etmede ana sorundur (Şişman, 2020: 62). Etkisizlik modeli, okul etkililiğine ters açıdan değerlendirerek etkisiz okulların olumsuz taraflarını ve özelliklerini taşımayan okulları, etkili okul olarak kabul etmektedir. Bu model, okulun zayıflıklarına, eksikliklerine yoğunlaşan bir modeldir. Etkisizlik modeli, etkili okul özelliklerinin kesin ve net belirlenemediği durumlarda, okul geliştirme için yol haritası belirlemede yararlı olabilir (Şenel, 2015: 33).

### **2.1.3.7. Örgütsel Öğrenme Modeli**

Örgütsel öğrenme modelinin görüşüne göre; çevresel değişimlerin okul üzerindeki etkisi ve okulun görev ve sorumluluklarını gerçekleştirmesine engel olan iç etmenler her zaman söz konusu olacaktır. Bu yüzden okul, okul dışı değişimlere nasıl adapte

olabileceğini öğrenip onları geliştirip iyileştirebildiği oranda etkili okul kabul edilir. Bu sebeple bu model, değişim ve gelişim sürecinde içinde olan okullar için faydalı görülmektedir. Okullar toplumsal değişimlere hızlıca ayak uydurmalı, buna göre okul içi süreçlerini düzenlemeli, gelişim konusunda planlamalar yapmalıdırlar. Ancak bu modelde örgütsel öğrenme süreçleri ile okulun çıktıları arasındaki ilişkiyi belirlemek zordur. Örneğin itibarı yüksek köklü okullarda öğretim süreçlerinde problem olsa bile, itibarları dolayısıyla nitelikli öğrencileri kendilerine çekmeyi başarabilmektedirler (Cheng, 1996: 25-26).

### **2.1.3.8. Toplam Kalite Yönetimi Modeli**

Günümüz dünyasının değişimleri ve gelişimleri sonucu, çözüm odaklı olma, kalite ve verimliliğe önem verme çağdaş yönetimin vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir. Toplam kalite anlayışını benimseyen örgütlerde, yapılan hizmet ve ürünlerde kalitenin üst seviyede olması için tüm paydaşlarla görev paylaşımı yapılır ve çalışanlarının işe katılımına ve memnuniyetine özen gösteren bir anlayış sergilenir (Yalnızlar, 2015: 16). Son yıllarda okullarda da toplam kalite anlayışının, okulun etkililiğine katkı sağlayacağı fikri hakimdir. Okul için sadece örgütsel iyileştirmeler, gelişimlerin yeterli olmayacağı, tüm gelişim ve iyileştirme çabalarının hizmet alanların memnuniyetine odaklı olması gerektiği düşünülmektedir. Bu modelde, okulun tüm fonksiyonlarını gerçekleştirmek için yapılan iyileştirme ve geliştirmelere paralel olarak, hizmet alanlarının beklentilerini karşıladığı oranda etkili olduğu varsayılmaktadır (Şişman, 2020: 61).

## **2.2. İmaj ve Örgütsel İmaj**

### **2.2.1 İmaj Kavramı**

Günümüzde farklı anlamlar yüklenen kavramlardan birisi olan imaj, dilimize Fransızca “image” sözcüğünden geçmiş (Bakan, 2005: 10) ve genel görünüş, izlenim ve imge ile eşanlamlı olarak kullanılmaktadır (TDK, 2021). Polat ve Arslan’a (2015: 3) göre; imaj, *“bir bireyin bir nesne, kişi, grup veya örgütten gelen planlı veya plansız mesajları sonucunda istemli veya istemsiz izlenimlere dayalı olarak oluşan düşünceler, algılar, inançlar, tutumlar toplamının zihindeki özet bir resmidir”*. Bir başka tanımda ise imaj; *“Bir varlığın, kurum veya kuruluşun, kişi veya grubun diğer benzerlerinden farklı olarak sahip olduğu ayırt edilebilir birçok özelliği ile ait olduğu ya da ilişki içinde olduğu hedef kitleler nezdinde oluşturduğu algı”* olarak

*tanımlanmaktadır”* (Gürbüz, 2017: 16). Peltekoğlu’na (2009: 566) göre; imaj, *“herhangi bir kişi, kuruluş ya da durum hakkında tüm görüşlerin toplamıdır”*. İmaj bir örgütün fiziksel görünümünü, iletişimini, davranışını kapsar ve bireylerin örgüte karşı bilgi ve deneyimlerine bağlı olarak gelişir. İmaj, insanların nesnelere, objelerden, kuruluşlardan ve kişilerden, bilinçli veya bilinçsizce, algılamış olduğu iletiler sayesinde zihninde oluşturmuş olduğu düşünsel bir fotoğraftır denilebilir (Canöz, 2015: 6).

Günümüzün koşullarında her alanda artan rekabet nedeniyle, insanlar, kurumlar ve kuruluşlar amaçlarına ulaşmak, mevcut durumlarını korumak, daha iyi bir noktaya gelmek amacıyla olumlu imaj yaratmaya gereksinim duymaktadırlar. İmajın kazandırabilecekleri ve kaybettirebileceklerinin farkında olan tüm kurum ve kuruluşların yaptıkları imaj çalışmalarının esas amacı, gerçeği farklı yansıtmak olarak anlaşılabilir da gerçekte çeşitli metotlar ve tekniklerden faydalanarak, gerçekliği tasarlamaktır (Bakan, 2005: 2). İmajın oluşumunda, kurum ve kuruluşların yaptıkları ve yapmadıklarının yanı sıra neden ve nasıl yaptıkları da etkilidir (Tuzla, 2018: 69). İmaj, bir kurum için fiziksel görüntü, örgütsel iletişim ve örgütsel davranışı içerir. Bu bağlamda bir örgütün fiziksel görüntüsü, davranışı ve iletişim biçimi kurum imajını da etkiler (Güzelcik, 1999: 151). Kişi ya da kurumların yaptıkları eylemler, verdikleri mesajlar, iletişim için kullandıkları üslup ve fiziksel görüntüleri, hedef kitlelerinin zihinlerinde, kendileri hakkında düşünceler oluşumuna sebep olurken, bu düşüncelerin de kişi ya da kurum hakkındaki imajı meydana getirdiği söylenilebilir (Tuzla, 2018: 71).

İmaj kavramı sıklıkla kurum itibarı ile karıştırılmakla birlikte, örgütün itibarı uzun süreli etkileşimler sonucu oluşur ve olumluluk içeren bir kavramdır. İmaj kavramı ise örgütün mesajlarının sonucunda oluşan olumlu ya da olumsuz oluşabilecek algıdır. İmaj ve itibar kavramlarının ortak bileşenlere sahip olmasına karşın, finansal performans, çevre, ürün ya da hizmetin kalitesi, liderlik ve vizyon itibarı etkileyen unsurlardır (Peltekoğlu, 2009: 589).

“Örgüt olarak biz kimiz?” ve “bizi diğer örgütlerden farklı kılan yönlerimiz nelerdir?” sorularının yanıtını veren unsurların bütünü olarak tanımlanabilen örgüt kimliği, imaj kavramı ile yakın ilişkili bir kavramdır. Kimlik oluşturmaya çalışan örgütün son adımı imaj yaratmaktır. Güçlü ve etkili bir kimlik, paydaşların aklında imajı kalıcı kılar. Örgütün kimliği fiziksel öğelere odaklanırken iç paydaşlardan etkilenir. İmaj ise

çoğunlukla örgüt dışı paydaşların görüşlerine bağlıdır ve bir örgütün birden fazla imajının olması mümkün iken örgütün kimliği tektir. Polat ve Arslan'a (2015) göre; imaj üzerine yapılan çalışmalar, çalışma alanı ve çalışmalara göre farklı imaj türlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu imaj türleri altı başlık altında açıklanabilir:

- İmaj algısının zamanına göre: Şimdiki (mevcut) imaj, istenilen (ideal) imaj.
- Algılayana göre: İç imaj (örgütün kendisini algıladığı imaj), Dış (ayna, yabancı) imaj.
- İmajı oluşturan mesajın niteliğine göre: Somut imaj, Soyut imaj.
- Algılanan imajın niteliğine göre: Olumlu imaj, Olumsuz imaj
- İmaj algısının düzeyine göre: Kişisel imaj, Grup imaj, Bölüm imajı, Örgütsel imaj, Kurum imajı, Sistem imajı.
- İmaj algısının oluşumunda başat faktöre göre: Ürün imajı, Marka imajı, Transfer imajı, Şemsiye İmajı.

### 2.2.2. Örgütsel İmaj

Örgütsel imajı "*bireylerin bir örgütle etkileşim sürecinde kişisel, çevresel etkenlere bağlı olarak edindikleri verilere ve bilgilere dayalı olarak zihinlerinde oluşturdukları izlenim, düşünce, görünüm, resim*" olarak tanımlayabiliriz (Polat, 2009: 2). Kurumda çalışanlar ve hedef kitlelerin gözünde oluşan ve örgüte ruh kazandıran, ona kuru ve soyut bir kavram olmaktan öte bir anlam katan değerdir (Özüpek, 2004: 115). Örgütsel imaj, örgütün hedeflerine ulaşması, ayakta kalması ve etkililiğini sürdürmesi için, tüm paydaşlarının örgüte ilişkin tutum ve algıları ile çok yakından bağlantılıdır. Bu sebeple yaratılacak imaj ve bu imajın yönetimi, örgütün varlığını sürdürmesi için önemli süreçlerdir (Çetin, 2016: 36).

Kurumsal imaj, organizasyonel imaj, örgüt imajı, örgütsel imaj olarak da belirtilmektedir. Genellikle halkla ilişkiler, iletişim, pazarlama alanlarında kurumsal imaj, yönetim bilimi, örgüt kuramı alanlarında ise örgütsel imaj olarak belirtilmektedir. Bununla birlikte dış paydaşların kurum ile ilgili değerlendirmeleri kurumsal imaj; iç paydaşların örgüt ile ilgili değerlendirmeleri örgütsel imaj olarak belirtilebilir (Demiröz, 2014: 46). Örgüt imajı; örgütü oluşturan bütün sözel, görsel, davranışsal unsurlar ile meydana gelir. Bu unsurların, örgütün misyonu yansıtması için iyi yönetilip planlanması gereklidir (Güzelcik, 1999: 261).

Örgütün imajı, fiziki yapının niteliği, çevresi, görünümü, çalışanların davranışı, hizmet kalitesi, yazışma şekli, kullandığı kâğıt türü gibi birçok unsurdan etkilenmektedir

(Canöz, 2015: 38). Bu sebeple örgütsel davranış, örgütsel iletişim ve örgütsel görünümün toplamında ifade edilen örgütsel imaj, örgütün tüm paydaşlarının güvenini kazanmak ve inandırıcı olmakla meydana gelen güven durumunu devam ettirebilmek gibi önemli bir vazifeyi yerine getirir (Peltekoğlu, 2009). Güzelcik'e (1999: 247) göre; örgütü oluşturan görsel, sözel, davranışsal unsurları içeren örgütsel imaj, bu öğelerin tasarlanması olarak algılanmamalıdır. Bir yönetim alanı olarak düşünülmeli ve bu öğeler "örgütsel imaj yönetimi" ile isimlendirilen uygulamalar yoluyla yönetilmelidir. Örgütün olumsuz ya da yanlış anlaşılmasının sonuçlarını telafi etmek zor olabilir. Örgütün kazandığı saygı ve güveni devam ettirebilmesi için örgütsel imaj yönetimini doğru uygulamasına ihtiyacı vardır. Taslak ve Akın'a (2005) göre; nitelikli hizmet bilinci içinde olmayan kamu kurumlarının, toplumu memnun etmeleri ve başarılı kurum imajı elde etmeleri mümkün olmayacaktır. Oluşacak olumsuz imaj zaman içerisinde hizmetin niteliğinin azalmasına ve toplumda hoşnutsuzluğa sebep olacaktır. Kurumların ulaşmak istedikleri noktaya gelmesine yardımcı olan örgütsel imajın; toplumsal etkisi yüksek olan eğitim kurumlarının, özellikle de üniversitelerin nitelikli öğrenci ve öğretmenler için çekim noktası olması ve kaliteli çıktılar verebilmesi için yüksek imaja sahip olmaları gerekir (Polat, 2009). Eğitim kurumları, gelişen eğitim dünyasının rekabet ortamında, kendilerini doğru anlatmaları ve olumlu imaj yansıtmaları sayesinde nitelikli velileri ve öğrencileri okula çekmeyi başaramamaktadırlar (Gencay, 2014: 32). Eğitim kurumlarının hedef kitlelerini tatmin edebilmesi ile yoluyla oluşacak olumlu imajları, hedef kitlelerinin örgüte karşı davranışlarını da olumlu etkilemektedir. Bununla birlikte eğitim kurumunun hizmet kalitesini geliştirmek için ihtiyaç duyacağı kaynakları elde etmesinde, sahip olduğu olumlu imaj önemli bir işlev görmektedir (Cerit, 2006: 345).

Çalışanların davranışları, iletişim biçimleri ve performansları da örgütün imajının oluşumunda doğrudan etkilidir. Örgütün hedef kitesinin memnuniyeti ve tatmini, çalışanlar aracılığı ile sağlanabilir. Bu nedenle çalışanların, örgüte bağlılıkları ve işe yönelik tatmin duyguları, örgütün imajını etkilemektedir. Bu sebeple örgütler olumlu imaj oluşumu için çalışanlarına değer vermeli, ödüllendirmeli, kariyer imkânı sağlamalıdır (Canöz, 2015: 58). Altun ve Özgenel'e (2021) göre, üniversitenin imajı, üniversite çalışanların bağlılık düzeyini ve performanslarını olumlu yönde etkilemektedir. Üniversiteler, çalışanlarının performansını yükseltmek için çalışanlarının okula bağlılık duygularını yükseltecek aynı zamanda üniversitenin

imajını güçlendirecek çalışmalar yapılmalıdır. Bu nedenle eğitim kurumunun sahip olduğu imajın, öğretmenlerin performansına olumlu katkı verebileceği düşünülmektedir.

### 2.2.3. Örgütsel imajın Boyutları

Birçok farklı etken, örgütsel imajın oluşumunda pay sahibidir. Alanyazında yerli ve yabancı çalışmalar imajın boyutlarını farklı olarak ele almışlardır. Smith'e (1993) göre; ürün ve hizmet kalitesi, sosyal sorumluluk, örgütsel vatandaşlık, kurum ahlakı, çevresel faktörler, iletişim faktörleri örgüt imajını belirleyen unsurlardır. Dowling'e (1994) göre örgüt imajının unsurlarını; kurum vizyonu, resmî kurumlara yönelik politikalar, kurum stratejisi ve uygulama yöntemleri, örgüt kültürü, örgütsel iletişim, örgütsel kimlik, ülke-endüstri ve marka imajı olarak belirtmektedir (Akt., Polat ve Arslan, 2015: 49). Tolungüç'e (2000: 23) göre yazılı, görsel, işitsel yayınlar, çevreden edilen bilgiler ve iletişim kanalları aracılığıyla edinilen bilgilerin oluşturduğu algıyı ifade eden **bireylerin bilgilenme düzeyi**, kaynağı belirsiz, doğru ya da yanlış önceden oluşmuş fikirlerin oluşturduğu örgüte ilişkin **sahip olunan yargılar**, örgütün sunduğu ekonomik, kültürel ve sosyal açıdan sunduğu olanak **ve hizmetler** örgütsel imajın oluşumunda belirleyici unsurlardır. Peltekoğlu (2009) örgütsel imajı, örgütsel görünüm, örgütsel davranış ve örgütsel iletişimin toplamı olarak değerlendirmektedir. Polat ve Arslan (2015) örgütsel imajın boyutlarını; fiziki imkanlarını ifade eden **fiziki görünüm ve alt yapı imajı**, örgütün iletişimini ve davranışlarını ifade eden **soyut imaj**, örgütün ürün ve hizmetlerinin (çıktılarının) niteliğini anlatan **kalite imajı** olarak tanımlamaktadır.

Bu çalışmada örgütsel imaj kavramının boyutları, örgütsel görünüm, örgütsel iletişim, örgütsel davranış olarak ele alınacaktır.

### Örgütsel İmajın Boyutları



Şekil 2.1. Örgütsel İmajın Boyutları (Peltekoğlu, 2009).

Örgütsel imaj kavramı ve boyutlarının alan yazında örgüte ve araştırmacının yaptığı sınıflamaya ilişkin olarak değişiklikler gösterdiği görülmektedir

**Tablo. 2.1 Örgütsel İmajın Boyutları Tablosu**

Akay (2005)	Aksoy ve Bayramoğlu (2008)	Gemlik ve Sığırı (2007)
Alt yapı imajı Dış imaj İç imaj Soyut imaj	Çalışan kıyafeti, kurumsal iletişim, Çalışan davranışı ve tutarlılık, Tüketici kolaylık maliyetleri, Hizmet çeşitliliği Bölümler arası erişim faktörleri	Belediyenin ismi olarak izlenimler Belediye binası ile ilgili düşünceler Basında yer alan belediye haberleri Belediye çalışanları hakkında izlenimler
Peltekoğlu (1997)	Smith (1993)	Dowling (1994)
Örgütsel İletişim Örgütsel Görünüm Örgütsel Davranış	Ürün ve hizmet kalitesi Sosyal sorumluluk Örgütsel vatandaşlık Kurum ahlakı Çevresel faktörler İletişim unsurları	Kurum vizyonu Resmi kurumlara yönelik takip edilen politika Kurum stratejisi ve uygulama yöntemleri Örgüt kültürü Örgütsel iletişim Örgütsel kimlik Ülke-endüstri ve marka imajı
Kurşun (2011)	Polat, Abat ve Tezyürek (2010)	Cerit (2006)
Hizmet kalitesi Yönetim kalitesi Finansal sağlamlık Çalışma ortamı Toplumsal sorumluluk Duygusal çekicilik Örgütsel etik	Akademik nitelik imajı Sosyal imajı Program imajı Fiziksel görünüş imajı Alt yapı-tesis imajı	Akademik çevre Fiziksel ve sosyal çevre Toplumsal algılanma
Polat (2011)	Taner-Uluçay (2012)	Bakan (2005)
Kalite imajı Program imajı Spor imajı Genel görünüm ve alt yapı Sosyal ortam imajı Eğlence imajı Barınma ve beslenme imajı	İletişim faaliyetleri Yönetim kalitesi Çalışma ortamı İş görenler, ürünler ve hizmet kalitesi ve sosyal sorumluluk	Fiziki Faktör Sosyal sorumluluk İletişim Kalite

**Kaynak: Polat ve Arslan'dan (2015: 51) alınmıştır.**

### 2.2.3.1. Örgütsel Görünüm

Örgütsel görünüm, bir örgütün görsel olarak kendini ifade etmesi biçiminde açıklanabilir (Nguyen ve LeBlanc, 2001). Örgütsel Görünüm, örgütün görünen ve

fiziki ögelerini kapsamaktadır. Örgütün mimari yapısından iç dekorasyonuna, örgütün örgütsel renginden logosuna, yazılı-basılı tüm araçlarına kadar bütün gözle görülen unsurlar imajın oluşumunda etkilidir (Peltekoğlu, 2009: 581). Örgütlerin fiziksel yapıları, imajın oluşmasında ve imajın sürdürülmesi konusunda önemli bir etkidir. Fiziksel görünüm; örgütün dışarıdan görünümü, dış ve iç mimarisini, fiziksel imkân ve olanaklarını, üretilen ürünlerin fiziki özellikleri gibi unsurları kapsar ve planlı ve disiplinli olarak düzenlenmesi gerekmektedir (Okay, 2003: 268). Örgütsel görünüm, örgütün görsel unsurlar aracılığı ile anlatımıdır. Görsel unsurlar, örgütü diğerlerinden farklı kılar ve tanınırlığını artırır. Örgütün fiziksel görünümü, hedef kitle ile arasında güven bağı kurmasına ve olumlu imajının sürdürülmesine yardımcı olmaktadır (Polat ve Arslan, 2015: 51).

Örgütün genel görüntüsü ve yarattığı izlenim, örgütsel imajı etkileyerek, kurum kimliği ve örgütsel imaj arasında etkileşimi kanıtlayan en önemli faktörlerden biridir (Peltekoğlu, 2009: 582). Örgütün kullandığı basılı materyallerde, logosunda, web sayfasında, sosyal medya unsurlarında, yayınlarında kendini gösteren görsel kimlik unsurları (Canöz, 2015: 94) ve çalışanların kıyafetleri, binanın mimari modernliği, bina temizliği gibi görünüm unsurları örgüte karşı tutumları etkilemekte ve örgütün görünümünün oluşturduğu izlenimler örgütsel imajını etkilemektedir (Polat ve Arslan, 2015: 52). Aynı zamanda örgütün görünümü, hedef kitleleri ile iletişimini kolaylaştıran, görsel bir iletişimin de aracıdır (Demiröz, 2014: 49).

### **2.2.3.2. Örgütsel İletişim**

Etkili örgütlerin en önemli özelliklerinde biri iyi bir iletişim sistemine sahip olmalarıdır. İletişimi kişiler arası ve yönetsel iletişim olarak iki açıdan incelemek mümkündür (Özdemir, 2000: 102). Yönetsel iletişim örgütün iletişim sistemi oluşturarak yöneticilerin gönderdikleri anlamla çalışanları etkilemesini ve çalışanların da yöneticilere verdikleri cevapları içeren süreçtir (Başaran, 1993: 63). İletişim, esas olarak “simgeler aracılığıyla bir kişiden ya da gruptan diğerine bilginin, fikirlerin, tutumların veya duyguların iletimidir” (Mutlu, 1994’ten akt., Şanlı, 2014: 20). Örgütsel iletişim, örgütün etkileşimde olduğu bireyler ve topluluklarla ilişkilerini düzenlemek amacıyla, var olan iletişim yöntemlerinden etkin, verimli ve uyumlu şekilde faydalandığı yönetsel bir süreçtir (Theaker, 2008: 119).

Kurumların etkili iletişim yöntemlerini kullanmaları paydaşlarına kendilerini tanıtmalarını ve örgütün varlığını sürdürmesini kolaylaştırırken, doğru iletişim yöntemleri kullanmaları örgüte olan güveni artırır (Küçük, 2005: 52). Örgütsel iletişim, örgütün yapısını, felsefesini, kimliğini ve faaliyetlerini anlatır. Paydaşların desteğini kazanmasını sağlayarak kurum kültürünün oluşmasına ve korunmasına yardımcı olur. Kurum imajı, kurum kimliğinin iletişim araçlarının yardımı aracılığı anlatılması sonucu paydaşların zihninde oluşan izlenimdir. Örgütsel iletişim, örgütün tüm iletişim araçlarının kullanma biçiminden, faaliyetlerine kadar geniş bir kapsama sahiptir ve kurum imajı ile kurum kimliği arasındaki bağlantı noktasıdır (Şanlı, 2014: 20). Örgütsel iletişim, örgütün etkileşim halinde olduğu gruplarla ilişkilerini düzenlemek amacıyla içsel ve dışsal iletişim yöntemlerinin etkin, verimli ve uyum içerisinde kullanıldığı idari bir süreçtir. Örgütsel iletişim süreklilik isteyen ve imaj oluşturmak ya da mevcut imajı korumak amacı ile yapılması gereken bir süreçtir (Canöz, 2015: 36).

Örgütün olumlu imaj sahibi olması ve bu imajını koruması sağlıklı bir iletişim ile sağlanabilir. Bu nedenle örgütsel iletişim, örgütün tüm iletişim süreçlerini ve dolayısıyla halkla ilişkiler, reklam ve sponsorluk gibi faaliyetlerini de kapsamaktadır (Kurşun, 2011: 60). Halkla ilişkiler, kurum imajının oluşumunda etkili bir iletişim faktörüdür. Günümüzde halkla ilişkiler, imajın oluşması, korunması ve değişmesinde önemli bir yere sahiptir (Bahçeci, 2010: 82). Örgütün kendini doğru anlatabilmesi ve örgüt üyelerinin görevlerini doğru yerine getirmesi, örgütün iletişimi etkili kullanması ile ilişkilidir. Örgütün olumlu imajını geliştirmesi ve sürdürmesi, kurduğu iyi iletişim sonucunda mümkün olabilir. Günümüz iletişim teknolojilerinin etkinliği düşünüldüğünde örgütün iletişim faaliyetleri imajlarını da iki yönlü etkileyebilmektedir. Kimi zaman güzel bir olay pozitif etki yaparken, kimi zamanda küçük bir yanlışlık uzun sürede inşa edilen kurum imajını kısa sürede olumsuz yönde etkileyebilmektedir. (Kanoğlu, 2016: 22).

### **2.2.3.3. Örgütsel Davranış**

Örgütsel davranış, örgütlerin kendine has davranışlarını ve tepkilerini anlatmaktadır. Bu davranış ve tepkiler örgütün felsefesi ile hayata geçirilir. Örgütsel davranış iç ve dış paydaşlar ile örgütün uyumlaşmasının ifadesidir. Örgütsel davranış, örgüt üyelerinin ve birimlerinin nasıl ve hangi amaçla bazı davranışları gösterdikleri,

birbirleri arasındaki ilişkiler ve bu ilişkilerin kurulmasında faydalanılan araçlar ile örgütün yapısı arasındaki ilişkilerle ilgilidir (Okay, 2003: 197). Örgütsel davranış, iç ve dış paydaşların davranışlarını yönlendirirken, çalışanlarının da örgütle bütünleşmesini sağlar (Peltekoğlu, 2009: 592). Kurumların paydaşlarına yönelik olan davranışları, kurum imajının oluşmasında önemli ölçüde etkilidir. Paydaşlarına önem verdiğini gösterebilen kurumlar, paydaşları ile verimli ilişkiler kurabilmekte ve bu davranışlar örgütsel imajın oluşumunda önemli rol oynamaktadır. Örgütün kamu için önemli olan sosyal konulara ve olaylara verdiği destek, zaman içinde örgüte olumlu olarak yansiyacaktır (Canöz ve Doğan, 2015: 32).

Kurumların toplumun sorunlarına çözüm arayan, kendi çıkarlarının yanında toplumun faydasına çalışan sosyal sorumluluk anlayışı içinde hareket etmesi, örgütsel imajlarını da olumlu yönde etkilemektedir (Polat ve Arslan, 2015: 53). Kurumların başarı kazanmalarında sadece kendi iç uyumunun yeterli olmadığı, aynı zamanda çevreleriyle de düzenli ve uyumlu ilişkiler kurması gerektiği anlaşılmaktadır. Sosyal bir yapı olarak kurumların kendi toplumuna da sorumluluklarının olduğu, kendisinden beklenenleri ve istenenleri öğrenmesi ve karşılması gerekliliği aşikârdır. Günümüzde kurumlar bu sebeple sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket etmeye önem vermektedirler. İlk bakışta maddi kayıp olarak görülebilecek sosyal sorumluluk faaliyetleri, uzun dönemde bu faaliyetlerin önemini kavrayan kurumlara kazanç olarak geri dönecektir. Aynı zamanda toplumsal sorunlara duyarlı olmayı gerektiren sosyal sorumluluk, örgütün paydaşları ile bütünleşmesini de amaçlayan bir niteliktir (Tuzla, 2018: 109). Örgütsel davranış, örgüt çalışanlarının hedef kitleye yönelik davranış ve tutumları yönlendirirken, örgütle özdeşleşmeyi amaçlar. Çalışanların örgütün kimliği nasıl algıladıkları verimliliklerini de etkiler denilebilir (Arıkan, 2019: 37).

#### **2.2.4.Örgütsel İmajın Oluşum Süreci**

Özüpek'e (2005) göre, "güçlü bir imaj, iç imaj, dış imaj ve soyut imaj kavramlarının toplamında kendisini bulmaktadır." Güçlü bir imaj oluşturmanın aşamaları; alt yapı oluşturma, iç imaj oluşumu, dış imaj oluşumu ve soyut imaj olarak belirtilmektedir.

**Alt Yapı:** Örgüt imajı yaratmak, örgütü olduğu gibi yansıtmayı amaçlamalıdır. Örgütü olduğundan farklı yansıtmak, örgüte zarar verecektir. Bu nedenle öncelikle örgütün özünün tespit edilmesi gerekir. Gerekli değişimler yapıldıktan sonra örgüt imajının güçlü bir alt yapısı kurulmalıdır. Altyapının kurulması ise örgütün vizyonunun doğru

yansıtılması ile mümkün olacaktır (Tengilimlioğlu ve Öztürk, 2008: 233). Örgütün vizyonunun, açık, net ve doğru anlatılması örgütün amaçlarının, hedeflerinin, kısaca yapmak istediklerinin de doğru anlaşılmasını sağlayacaktır. Aynı amaç etrafında birleşen örgüt çalışanlarının daha iyi motive olmaları, örgüt ile özdeşleşmeleri örgütün imajına olumlu yönde katkı sağlayacaktır (Özüpek, 2005: 152). Bütün oluşumlarda olduğu gibi, örgütsel imaj oluşturmak için de önce altyapının hazırlanması gereklidir. Altyapının sağlamlığı örgütsel imajın da etkililiğini belirleyecektir (Akbulut, 2015: 40). Örgütün sahip olduğu güçlü yanları, fırsatları, beklentileri, hedefleri ve başarabileceklerini anlatan vizyon, değişim içinde olan örgüt için, paydaşlarca destek görmesinde ve gelişmesinde en önemli başlangıç noktasıdır (Akman, 2017: 37). Bu nedenle belirlenen vizyon, örgütün yapısı, yönetim anlayışı ve kültürü ile uyumlu hale getirilerek sağlam bir altyapı oluşturulmalıdır (Demiröz, 2014: 57).

**Dış İmaj:** Başarılı bir imaj oluşturmak için, altyapı kurulduktan sonra ürün/hizmet kalitesi, somut imaj, reklam, sponsorluk, medya ilişkileri öğelerinden oluşan ve örgüt dışı paydaşların görüşleri ve algılarından meydana gelen dış imajın oluşturulması gerekir (Güzelcik, 1999: 182). Dış imajın oluşumunda en önemli unsur kalite gerekliliğidir. Kalite, paydaşların memnuniyetinin artmasına bağlı olarak olumlu imaj oluşumuna önemli katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda örgütün gücünü ve başarısını da yansıtması sebebiyle, örgütün rekabette öne geçmesinde kilit bir unsurdur (Altun, 2019: 16). Dış imaj oluşumunun ikinci önemli unsuru somut imajdır. Örgüte ilişkin duyu organlarımız ile algıladığımız tüm öğeleri, örgütün isminden logosuna kadar tüm objeleri, çalışanların kıyafetlerini, örgüte ait araç gereçlerin görünümünü, kapsayan somut imaj kısaca örgüt paydaşlarının ilk izlenimlerini etkileyen her şeydir (Güzelcik, 1999: 185). Somut imaj oluştururken, dikkatli davranılmalıdır. Olumsuz bir somut imajın hafızalardan silinmesi zordur. Dış imaj oluşturma yollarından biri olan reklam, örgütün ürün ve hizmetlerinin tanınması açısından fayda sağlamaktadır. Bir diğer unsur olan sponsorluk örgütün tanınırlığının artmasına yardımcı olurken, medya aracılığı ile örgütün imajının tüm paydaşlara tanıtılmasında ve imajın korunmasında önemli görev üstlenmektedir (Leblebici, 2008: 40).

**İç İmaj:** İç imaj, çalışanların örgüt hakkında algıladığı imaj ya da çalışanların hedef kitleye yansıtıkları imaj olarak tanımlanabilir (Özüpek, 2004: 161). Başarılı bir imaj yaratmanın yolu başarılı bir iç imaj yaratmaktan geçmektedir. Öncelikle örgütün nasıl algılandığının belirlenmesi gerekir. Örgüt için arzulanan imaja uygun iletişim

stratejileri belirlenerek, sonrasında arzulanan imajın uzun ömürlü olması için altyapı hazırlanmalıdır (Gökçe, 2016: 44). Çalışanlar, örgüt üyeleri ve yöneticiler tarafından önemsendiklerini bilmek isterler. Bu nedenle olumlu bir iç imaj oluşturabilmek için çalışanların örgütle bağlılık duyması, saygı görmesi, kararlara katılması, düşünce, öneri ve kişiliklerine saygı gösterilmesi, motive edilmesi, kendilerini geliştirebilecekleri imkanların verilmesi, iş güvenliğinin sağlanması, başarımlarının değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi gerekir (Çetin, 2016: 43).

**Soyut İmaj:** İmaj oluşumunun son aşaması olarak hedef kitle ile duygusal bağ kurmayı sağlayan soyut imaj oluşturulmalıdır. Soyut imaj örgüt ile ilişkili tüm paydaşların memnuniyetinin sağlanması, güvenlerinin kazanılması ve örgütün sosyal sorumluluk bilinciyle faaliyetlerini gerçekleştirdiğinin anlaşılmasını amaçlar. Diğer bir deyişle paydaşlarla duygusal bağlantı kurmak, manevi imaj oluşturmaktır. Soyut imaj, örgütün olumlu imajının sürdürülmesinde somut unsurlara nazaran daha etkilidir. (Güzelcık, 1999: 201). Kurulan duygusal bağ ile paydaşların önemsendiklerinin ve takdir edildiklerinin farkına varmaları sağlanarak, örgüt imajının güçlenmesi ve uzun süreli olması sağlanır (Duman, 2019: 23). Örgütler, hedef kitlelerinin memnuniyetlerine önem vermeli, kendini önemli hissetme, takdir görme gibi gereksinimlerini karşılanması yoluyla sağladığı duygusal bağ ile soyut imaj oluşturmaktadır (Güzelcık, 1999: 201). Polat ve Arslan'a (2015: 18) göre, eğitim kurumlarının erozyona karşı ağaçlandırma, kütüphaneler açma gibi sosyal sorumluluk projeleri geliştirmesi, toplumsal sorunlara çözüm üretmesi soyut imajının gelişmesine katkı sağlar.

### **2.2.5. Eğitim Örgütlerinde İmaj, Okul İmajı**

Eğitim dünyasının artan rekabet ortamında, okulların ayakta kalabilmesi ve faaliyetlerini sürdürebilmesi için sadece etkili okul özellikleri göstermeleri yeterli değildir. Öğrencilerinin, velilerinin ve öğretmenlerin okulu nasıl algıladıklarına ilişkin olarak, okul imajına özen göstermeleri gereklidir (Çobanoğlu, 2008: 52). Okulun başarısını, sadece akademik göstergeler ile açıklamak artık tek başına yeterli gelmemektedir. Okulun imajı da başarısına etki eden unsurlar arasındadır. Çevrenin ve paydaşlarının okulu nasıl algıladıkları, okulun saygınlığını, itibarını ve başarısını etkilemektedir. Okulun imajını etkileyen unsurlar üzerine yapılan araştırmalar, “çevre, eğitim programının kalitesi, etkili iletişim, sosyal etkinlikler, okul kültürü, okulun fiziki imkanları, yönetim kalitesi, okul-veli-sivil toplum kuruluşları ile ilişkilerinin”

öneminden söz etmektedir (Akman ve Özdemir, 2018: 5). Svitlik (1996) okul imajının oluşumunda etkili olan faktörleri şöyle açıklamaktadır:

- a) *Çalışanların pozitif ve profesyonel performansı:* Öğretmenlerin tecrübesi ve mesleki becerilerinin yanında, öğrencilerde yaratabildikleri etki, kazandırılan davranışlar öğretmenin başarısının göstergesidir. Okulun kalitesini yansıtan öğrencinin gelişimi, öğretmen performansının göstergesidir.
- b) *Pozitif İklim:* Okul içi sağlıklı iletişimin kurulmasında, öğrenci davranışı ve akademik başarısında, öğretmenlerin motivasyonu, ortak vizyona sahip olmaları, okulun başarı standartlarının yükseltilmesinde okul ikliminin önemli rolü bulunmaktadır. Okul ikliminin bu etkinliği, okul imajının oluşumunda da pay sahibidir.
- c) *Okulun niteliğine ilişkin göstergeler:* Okulun başarısını gösteren girdiler, süreçler ve çıktılarının kalitesi okul imajını etkileyen etkenlerdir. Öğretmen özellikleri, bina, donanımlar, eğitimsel materyal imkânı, yönetici kapasitesi girdileri ifade ederken, yönetici davranışları, öğretmenin zaman yönetimi, öğrencinin zamanı kullanımı, süreçleri, öğrencilerdeki olumlu davranış değişikliği, sonraki eğitim öğretimde başarı, mezunların başarısı, iş sahibi olma oranları, mezunların elde ettiği kazanç okulun çıktıları olarak belirtilebilir.
- d) *Paydaşlarla İletişim:* Okulun tüm paydaşları ile kurduğu etkili ve olumlu iletişim, okulun ihtiyaç duyduğu kaynakların sağlanmasında çok kıymetlidir. Özellikle okul yöneticilerinin sağlıklı iletişimin sağlanmasında önemli görevleri bulunmaktadır.
- e) *Profesyonel Liderlik:* Olumlu imaja sahip olmak isteyen okullarda, yöneticilerin okulun iklimini güzelleştirmeleri, vizyonlarını iyi açıklamaları, öğretimsel liderlik özelliklerini yansıtmaları önemlidir. Okulun tüm göstergelerine yansıyan, yöneticilerin liderlik özellikleri okulun imajının oluşumuna da etki etmektedir (Akt., Kurşun, 2011: 96).

Okul imajı, eğitim programı, okulun özellikleri, yönetim biçimi ve kalitesi, öğretmen kalitesi, öğretmenlerin eğitim ve yönetim süreçlerine katılımı, öğrenci başarısı gibi birçok etkenden oluşur. Aynı zamanda imaj oluşumunda yöneticiler kadar öğretmenlerde pay sahibidir. Bu sebeple okul yöneticileri, öğretmenlerin duygu, düşünce, istek ve beklentilerini göz önünde bulundurarak hareket etmelidirler (Çetin, 2016: 51).

Taner-Uluçay (2012: 69), okul imajını; iletişim faaliyetleri, yönetim kalitesi, çalışma ortamı, çalışan, ürün ve hizmet kalitesi ve sosyal sorumluluk boyutlarında ele almış ve okul imajını okulun iklimi, kullanılan malzemeler, okulun imkanları, ulaşım hizmetleri, teknolojik olanakları, eğitimin niteliği, çalışanlar, yöneticiler, eğitim programı, karar süreçlerine katılım, iletişim, öğretmen-öğrenci ilişkileri, kariyer ve diğer konularda destek, bütçe, ücret politikası, tutum ve davranışların etkilediğini belirtmiştir. Bahçeci (2010), velilerin okul imajına yönelik görüşleri üzerine yaptığı çalışmada, veliler için okulun fiziksel olanaklarının ve akademik başarının, okulun imajı açısından en fazla önem verdikleri unsurlar olduğu tespitinde bulunmuştur. Duman (2012: 41) olumlu imaj sahibi okulların özelliklerine şu şekilde sıralamaktadır:

- ✓ Birlik ve beraberlik ruhu üst düzeydedir. Öğrenciler mezun olduktan sonra dahi iş yaşamlarında bu dayanışmayı sürdürürler.
- ✓ İş bulma ve işe girme konusunda avantaj sağlar. Çalışan arayanlar, imajı yüksek okullardan mezun olan öğrencileri tercih etmektedirler.
- ✓ Velinin gözünde, çocuğunun okulu prestij sağlamaktadır.
- ✓ Eğitim programının uygulanmasında diğer okullara göre farklılık ve modern anlayış vardır.
- ✓ Bir yabancı dilin ana dil seviyesinde öğrenilmesinin yanında, ikinci ve üçüncü yabancı dilin temelleri atılır.
- ✓ Öğretmen ve yönetici nitelikleri üst düzeydedir. İnsan gücü kalitesi yüksek bireylerden oluşur.
- ✓ Eğitim programının uygulamalı olarak gerçekleştirilebileceği, atölye, derslik, laboratuvar, spor salonu, gösteri salonu, teknolojik donanım gibi fiziksel, sanatsal ve teknolojik donanımlara sahiptir.
- ✓ Öğrenci gelişimi için sosyal ve kültürel etkinlikler vardır ve ücretsizdir.
- ✓ Beslenme olanakları çeşitlidir ve temizliğine hassasiyet gösterilir.
- ✓ Okul genelinde temizlik şartlarının üst düzeyde tutulmasına dikkat edilir.
- ✓ Öğretmenlerin öğrencilerle yakından ilgilenmeleri için sınıf mevcutları ideal düzeydedir.
- ✓ Okulda yaşanabilecek sağlık sorunları için, sağlık personeli vardır.
- ✓ Doğal afet ve acil durumlar için, okul güvenli olarak inşa edilmiş ve önlemler alınmıştır.
- ✓ Okulun güvenliğinin sağlanmasında sorun yaşanmaz.
- ✓ Tam gün eğitim verilebilmesi için, ders içi ve dışı ek imkanlara sahiptir.

- ✓ Bir üst seviyede nitelikli eğitim kurumlarını kazanma konusunda başarılı okullardır.
- ✓ Ulusal sınavlarda öğrenciler üst düzey başarı gösterir.

Okullar farklı dinamiklere sahip örgütlerdir. İmajlarının belirlenmesinde, diğer örgütlerden farklılaşmaktadırlar. Okulun imajının oluşumunda; “toplumsal saygınlık, okula talep düzeyi, öğrenci ve çalışan kaybının önlenebilirliği, toplumun tüm kesimlerine ulaşabilme, öğretmen, öğrenci ve veli memnuniyeti, lider olabilme, öğrenci akademik başarı düzeyi, diğer okullardan farklı olması, örgütsel adanmışlık, çalışan performansı ve performansa bağlı sözleşme yapılması” etkili ölçütler olarak sayılabilir. (Aytaç, 2000’den akt., Leblebici, 2016: 41). Gürbüz (2008), hizmet kalitesi, yönetim kalitesi, finansal sağlamlık, çalışma ortamı, toplumsal sorumluluk, duygusal çekicilik, örgütsel etik boyutlarının, okulun imajının oluşumunda kilit unsurlar olarak belirtmektedir.

Çırak Kurt ve Kalman’a (2020) göre; okul imajı, öğretim kadrosunun kalitesi, dersler, öğretim içeriği ve kalitesi, eğitim programı ve özellikleri, kaynaklar, mezunların durumu, okulun fiziksel koşulları, okula kabul koşulları, öğrenim ücretleri ve okulun konumu gibi bazı temel unsurlarla ilişkilidir. Bununla birlikte okulu tercih eden öğrenci profili ve okulun fiziksel imkanlarının kalitesi, sınıf içi ve dışı olanakların çeşitliliği, güvenlik duygusu, okul yaşantısı içinde yaşadığı tecrübeler öğrencilerin okula karşı olumlu duygular geliştirmesinde ve imajının oluşumunda pay sahibidir. Eger, Egerova ve Pisinova’ya (2018: 117) göre, okul imajının geliştirilmesinde üç aşamadan söz edilebilir. Birinci aşama, okulun mevcut imajın tespitidir. Okulun iç ve dış tüm paydaşlarının okul hakkındaki izlenimlerinin çeşitli yöntemlerle tespiti gereklidir. Okul imajın oluşumuna yön verecek bilgiler bu aşamada elde edilmeye çalışılır. İkinci aşamada, arzu edilen imajın tanımı yapılarak, okul yönetimi ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda okulun imajı misyonu ile ilişkili olarak tanımlanmalıdır. Hedef kitle ile olan etkileşimler, iletişim stratejileri belirlenmelidir. Üçüncü aşama imajın oluşumu için planın uygulanması aşamasıdır. Plan çerçevesinde, yapılacak görevler, zaman ve kaynak kullanımı, sorumluluklar, destek, izleme ve kontrol unsurları planın parçalarını oluşturur. Bununla birlikte okul yöneticileri, okul hakkında olumsuz algıları gidermeli ve yanlış anlaşılmanın düzeltilmesine çalışmalıdır.

## 2.3. Performans

### 2.3.1. Performans Kavramı

Fransızcadan dilimize geçen performans, Türk Dil Kurumu tarafından “başarım” olarak dilimize çevrilmektedir. Belirlenmiş bir hedefe ulaşım seviyesinin ölçümü olarak tanımlanabilir (Akçakoca ve Bilgin, 2016: 6). Bilgin’e (2004) göre; “*belli bir hedefe ulaşmak için önceden belirlenmiş bir faaliyetin sonucunda ortaya çıkan, sayısal olarak ve kalite açısından betimleyen bir kavramdır*”. Performans kavramının birçok tanımı olmakla birlikte, genel tanıma göre “*bir işi yapan bireyin, grubun ya da teşebbüsün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiğini, başka bir deyişle neyi sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımıdır*” (Özkanlı, 1995’ten akt, Satıcı, 2001: 5). Örgütsel davranış açısından performans, işgörenin örgütsel amaçları gerçekleştirmek için görevi ile ilgili eylemlerin ve işlemlerinin sonunda elde ettiği üründür. Bu ürün mal, hizmet, düşünce türünden olabilir (Başaran, 1993: 179).

İş görenlerin performanslarının birleşimi, örgütün performansını meydana getirir ve rekabette belirleyici aktör olarak rol alır. Alanyazında, iş görenlerin vazifelerini yerine getirme işlevi olarak tanımlanan görev performansı ve örgütün işlerliğinin devamını sağlamaya yardımcı olan ve görev performansının haricindeki performansı olarak tanımlanan bağlamsal performans olarak iki boyut altında incelenebilmektedir (Yakupoglu, 2019: 34-36). Çalışan performansı yetenek, motivasyon, deneyim vb. kişisel faktörlerle beraber örgütün insan kaynakları politikası, örgüt yapısı, çalışma koşulları, arkadaş ilişkileri, inanç ve değerler gibi sosyal, kültürel, siyasal faktörlerinden etkilenmektedir (Özgen ve Yalçın, 2015:214). Satıcı’ ya (2001) göre; araştırmalar çalışanların performansının sürekli değişkenlik gösterdiğini, çeşitli faktörlerden etkilendiğini, aynı kişilerin bile zaman zaman performanslarının farklılaştığını göstermektedir. Performansı etkileyen faktörler şu şekilde sınıflandırmak mümkündür:

#### **Kişisel Faktörler:**

- Yetenek ve gereksinimler

#### **Örgütsel Faktörler:**

- Yönetim ve personel politikası

- İşin tasarımı ve örgüt yapısı
- Çalışma koşulları
- Üstlerle, akranlarla ve astlarla ilişkiler.

#### **Çevresel faktörler:**

- Toplumsal faktörler (aile, küme, dernek, kulüp vb.)
- Ekonomik faktörler (gelir dağılımı, ekonomik düzen vb.)
- Siyasal faktörler (yasalar, yönetmelikler, siyasal düzen vb.)
- Kültürel faktörler (eğitim, din vb.)

Performans kavramını açıklarken öncelikle net bir hedeften bahsetmek gereklidir. Hedefi kazanç olan örgütlerde, performans ölçütü elde edilen kâr iken, hedefi kazanç olmayan eğitim kurumları gibi örgütlerde ölçüt elde edilen başarıdır (Salatan, 2017: 19). Eğitim kurumlarının en önemli unsuru olarak, öğretmen performansı “bir öğretmenin becerileri, deneyimi, zamanı etkili ve verimli bir şekilde kullanarak kendisine verilen görevleri yerine getirmesi sürecinde ortaya koyduğu sonuç olarak” tanımlanabilir (Fitria, 2018’den akt., Sincer, 2021: 66). 1970’li yıllar sonrası, kamu hizmetlerinin verimliliği ve etkililiğini artırmak amacıyla değişim hamleleri ve düzenlemeler başlatılmıştır. Eğitim alanı da bu değişimden kendine düşen payı almıştır. Ükelere ve ülkelerin kendi şartlarına göre değişiklikler gösterse de, toplam kalite, esnek istihdam gibi yeni düzenlemeler eğitim kurumlarının ve eğitimin tüm öğelerinin performansını ölçmeyi ve ölçme sonuçlarından yola çıkarak iyileştirmeler sağlamayı hedeflemektedir (Buyruk, 2014: 29).

#### **2.3.2 Performans Değerlendirme**

Performans değerlendirme insan kaynaklarının önemli fonksiyonlarından biridir. Çalışanların herhangi bir konuda etkinliğini ve başarı seviyesini ölçmek amacıyla yapılan faaliyetleri anlatır (Fındıkçı, 1999: 297). Barutçugil’e (2002: 179) göre; “bireyin görevindeki başarısını, işteki tutum ve davranışlarını, ahlâk durumunu ve özelliklerini bütünleyen ve çalışanın örgütün başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araç” olarak tanımlamaktadır.

Performans değerlendirmesi yapılabilmesi için ölçütlerin önceden belirlenmesi gereklidir. Ölçütler değerlendirenlerin, performansın nasıl olması gerektiği ile ilgili düşüncelerini yansıtmaktadır. Eğitim örgütleri için ise ölçütlerin belirlenmesi hem

etkililik hem de ölçülebilir davranışsal açıdan hedeflerin soyut olması nedeniyle zordur (Çelikten ve Özkan, 2018: 139). Performans değerlendirme, yöneticiler ve işgörenlerin vazifelerini daha iyi yapabilmesi için gereken bilgileri elde etme görevini yerine getirir. Performans değerlendirmenin başlıca amaçları şunlardır:

- Değerlendirme yoluyla elde edilen bilgiler, çalışanların performansının geliştirilmesine katkı sağlar
- Çalışanların gelişimi için yapılan eğitimlerin sonuçlarını görmek ve eğitimlerin iyileştirilmesi için gerekenleri belirlemek
- Çalışanlara yapılacak ücret iyileştirmeleri için, yöneticilere yardımcı olmak
- Görevde yükselme ve ayırma, yer değişikliği gibi atama konularında yöneticilerin tarafsız davranmalarına yardımcı olmak
- Kariyer planlama ve geliştirme çalışmalarına kılavuzluk etmek
- Çalışanların performanslarını belirlemek ve yetersizlikleri ve hataları gidermek
- İşe alım, eğitim ve değerlendirme gibi insan kaynaklarının kararlarında, planlamalara, iş analizlerine, bilgi sistemlerine doğru bilgi sağlayarak hataların önüne geçmek.
- Görev tanımları ve dağılımlarındaki hataları belirlemek ve düzeltmelerin yapılmasını sağlamak
- Çalışanların ailevi, ekonomik, sağlık gibi özel sorunların değerlemeye katılarak, insan kaynakları bölümünün çalışanlara yardımcı olabilmelerini sağlamak
- Çalışanların sorumluluk alması ve görevlerini daha iyi yapmasını sağlamak için motive etmek ve isteyerek çalışabilmelerini sağlamak
- Astarlar ve üstler arasında sağlıklı iletişim ortamının kurulmasına yardım etmek
- Görevde yükselme, yer değiştirme, işten çıkarma, ödüllendirme işleri için hukuki zemin oluşturmak
- İnsan kaynaklarının talep ve arz işlemlerini doğru planlaması için güvenilir bilgi sağlamak

- Genel olarak örgütün iyi ya da kötü performansı hakkında geri bildirim sağlamak

Genel çerçeveden bakıldığında ise performans değerlendirme, örgütün performansı, ücret politikasının belirlenmesi, çalışanların performans iyileştirmesinin planlanması için kullanılmaktadır (Özgen ve Yalçın, 2015: 217). Performans değerlendirmenin yararları kadar sakıncaları da olabilir. Özellikle kamu alanında çalışanların belirli standartlar doğrultusunda çalışması, değerlendirmelerin sağlıklı bilgi vermesini zorlaştırabilir (Altun, 2019: 30). Çiçek (1993) performans değerlendirmenin dezavantajlarını şu şekilde sıralamaktadır:

- Adil olmayan bir değerlendirme sistemi, çalışan motivasyonunu bozabilir,
- Değerleme veya eleştiriyi kabul etmeyen bir çalışan, kısa süreli olarak çalışma ilişkilerini olumsuz etkileyebilir,
- Performans değerlendirme konusunda olumsuz tecrübe sahibi çalışanların, değerlemeye şüphe ile bakması söz konusu olabilir,
- Değerleme yapanların kötü puan vermemeye çalışmaları, değerlendirme sistemin önemli ölçüde yanlıdır,
- Değerleme yapanların objektif olmamaları, ırkçı davranışlar sergilemeleri olabilir,
- Değerleme programları hem zaman hem de maliyet açısından yük getirebilir (Akt., Gavcar, Bulut ve Engin, 2006: 34).

Örgütlerin amaçlarına ulaşmasındaki en önemli kaynağı insan gücüdür. Bilgi, beceri ve yeterlilikleri ile örgütün rekabette öne çıkmasında, başarıya ulaşmasında önemli konumdadır. Başarıya ulaşmak isteyen her örgüt insan kaynaklarını etkin yönetmelidir. Bilginin anlam kazandığı eğitim kurumlarında da öğretmenler örgütün en kritik noktası yer alır ve öğretmen performansının değerlendirilmesi gereklidir (Özgenel, Mert ve Parlar, 2020: 1128).

Performans değerlendirme, eğitim kurumlarında yönetici, öğretmen ve öğrencinin başarısına odaklanır. Öğretmenin verimliliği, güçlü ve zayıf yönleri, mesleki yeterlilikleri, harcadığı emek değerlendirmeye alınır. Okul yöneticilerin performans ölçütlerini yüksek tutması, öğretmen ve öğrenci performansını da artırmaktadır (Salatan, 2017: 21). Okul etkililiğinin artırılması ve eğitim öğretim süreçlerinin etkili

bir şekilde sürdürülmesi öğretmenlerin performansına bağlıdır (Büyüköze ve Özdemir, 2017: 809). Öğretmenlerin, öğrenci başarısındaki rolü ve toplumun gelişimindeki etkisi, önemlerini her geçen gün artırmakla birlikte, öğretimin kalitesi, okulun birçok faktörü arasında kilit konumdadır. Öğretimin kalitesinin yükseltilmesi ve normlara uygun sürdürebilmesi için öğretmenlerin performansının değerlendirilmesi gereklidir. (Konan ve Yılmaz, 2018: 139). Eğitimde performans değerlendirme “sonuç odaklı yaklaşımı” benimsemektedir. Öğretmenlerin performansını belirlemek için başlıca yöntemlerden biri standart testlerdir. Örneğin İngiltere’de 1990’lı yılların ortalarından itibaren okullar ve öğretmenlerin performansı standart testler ile belirlenmiştir. Test sonuçları uyarınca okulların sıralanması, velilerin okul seçiminde rol oynamaktadır. Standart testlerin dışında, kendini değerlendirme yöntemi ve performansa dayalı ücret gibi performans değerlendirme yaklaşımları kullanılmakla birlikte, özellikle performansa dayalı ücret yaklaşımı çalışanlar arasında uyumsuzluğa ve örgüt içi ahengin bozulmasına sebep olmaktadır (Buyruk, 2014: 30).

Örgütlerde istenilen etkililiğin sağlanabilmesi performansın yönetilmesine bağlıdır. Örgütün, mali, insani ve fiziksel kaynaklarının istenilen verimlilik ve etkinlik seviyesine gelmesi ve bu seviyenin korunması süreci performans yönetimini tanımlar. Performans yönetiminin süreci döngüsel aşamaları şu şekilde açıklanabilir:

- Örgüt hedeflerinin, bireysel hale indirmek
- Amaçlara ulaşmak için gereken performans ölçütlerini belirlemek
- Ölçütlere göre iş görenleri tarafsız ve adil bir şekilde değerlendirmek
- Beklenen seviye ve ulaşılan seviyenin farklarını tespit için, ast ve üst arasında etkin iletişim sağlamak
- Performansın iyileştirilmesi için ast ve üst arasında iş birliği içinde çalışması sağlamak
- İş gören performanslarının belirlenerek, ödüllendirilmesi
- Örgütün güçlü ve zayıf taraflarının tespit edilmesi
- Geri bildirim ile iş görenlerin kendilerini değerlendirmesini sağlamak
- İstenilen performansı gösterenleri ödüllendirmek, görece olarak gösteremeyenlerin eğitim ve gelişimlerini sağlamak
- Yönetime, mesleki planlamalar ve eğitimler için bilgi vermek (Tutar ve Altınöz, 2010: 203).

### 2.3.3 Türk Eğitim Sisteminde Performans Değerlendirme Sistemi

Millî Eğitim Bakanlığına bağlı Eğitim Araştırma ve Geliştirme Daire Başkanlığının 1990'lı yıllarda başlattığı performans değerlendirme çalışmaları, beş yıllık kalkınma planlarında performans değerlendirme sistemine geçileceğinin işaretleri ile vücut bulmaya başlamıştır. Kalkınma planları doğrultusunda, Millî Eğitim Bakanlığının 2002-2003 eğitim öğretim yılında “Okulda Performans Yönetimi Modeli” deneme amaçlı olarak uygulanmıştır. 2011 yılında 652 sayılı KHK ile yöneticilerin performans ölçütleri ve hizmet kalite standartları uyarınca, yöneticilerin atanmasında yeterlilik bakış açısı ve sınav ön şartı ile Millî Eğitim Müdürlüğünün teklifi sonucunda atanması hedeflenmiş, 2014 yılında kanunlaşarak uygulanmaya başlanmıştır (Buyruk, 2014: 31). Millî Eğitim Bakanlığının 2015 yılında Rehberlik ve Denetim Başkanlığı ve Maarif Müfettiş Başkanlıkları Yönetmeliğindeki yaptığı değişiklik ile öğretmenlerin değerlendirilmesi, okul müdürlerine bırakılmış, 2015-2016 eğitim öğretim yılında öğretmenler, okul müdürleri tarafından değerlendirilmiştir. Okul müdürlerinin yüksek puan vermesine karşın, bu değerlendirmenin amaca hizmet etmediği, puan odaklı ve eğitim öğretimin kalitesini yükseltmeye yönelik olmaması gibi gerekçelerle tartışma konusu olmuş ve uygulamadan vazgeçilmiştir. Bakanlık tarafından performans değerlendirmenin okulun tüm paydaşlarının hesaba katılarak yapılması gerektiği düşüncesiyle çoklu veriye dayalı bir denetim mekanizması kurulması planlamalarına başlanmıştır (Kâhya ve Hoşgörür, 2020: 2). 2017-2023 MEB Stratejik Planı'nda, performans değerlendirme ile ilgili olarak bir taslak yayımlanmıştır. Taslak uyarınca öğretmenleri, görev yaptığı okul müdürü, diğer öğretmenler, kendisi (öz-değerlendirme), öğrenci velileri ve öğrenciler değerlendirecektir. Ayrıca dört yılda bir öğretmenlere “Öğretmenlik Mesleği Yeterlilik” sınavının uygulanması ve sınavın “Alan bilgisi”, “Alan eğitimi bilgisi”, “Mevzuat bilgisi”, “Eğitim öğretimi planlama”, “Öğrenme ortamları oluşturma”, “Öğretme ve öğrenme sürecini yönetme”, “Ölçme ve değerlendirme”, “Millî, manevi ve evrensel değerler”, “Öğrenciye yaklaşım”, “İletişim ve işbirliği”, “Kişisel ve mesleki gelişim”, “T.C. İnkılap Tarihi ve Atatürkçülük” konularını kapsamı taslak planda yer almıştır (Özan ve Karagözoğlu, 2020: 25). Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü de 08.05.2018 tarihli ve 9062771 sayılı resmi yazısı ile 2017-2018 eğitim öğretim yılında performans değerlendirme sisteminin uygulanmasının çeşitli nedenlerden ötürü ertelendiği belirtmiştir.

## 2.4 İlgili Araştırmalar

### 2.4.1 Etkili Okul Araştırmaları

Çobanoğlu (2008), Denizli ilinde 600'e yakın öğretmen ile yaptığı araştırmada ilköğretim okullarının etkililiği bağlamında, örgütsel kimliğin ve anlamlandırılmış dış imajın öğretmenlerce ne ölçüde algılandığını ve bu algıların okullara göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre çok etkili okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimliği ve anlamlandırılmış dış imajı, az etkili okullarda görev yapan öğretmenlere göre farklı ve daha çekici olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, etkili okulları diğer okullardan ayırt eden örgütsel kimlik özelliklerinin “temizlik-bakım, iş birliği, planlama, demokratiklik, amaçlara odaklanmış misyon, istikrarlılık, samimiyet, personel gelişimine ve araştırmaya önem verilmesi, uygun sınıf içi ortam, iyi tanınırlık ve daha başarılı olma” olarak belirlenmiştir. Ayrıca, algılanan örgütsel kimliğin ve anlamlandırılmış dış imajın çekiciliği ile okul etkililiği ve alt boyutları arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur.

Günel (2014), Trabzon ilinde 19 ortaokulun öğrencileri, öğretmenleri ve yöneticileri ile yaptığı çalışmada, öğrencilerin okullarına ilişkin algılarını etkili okul boyutları açısından belirlemek, bu boyutlara ilişkin algılarının öğrenci başarısını ne ölçüde açıklayabildiğini belirlemeyi ayrıca öğretmen ve yöneticilerin okul etkililiği ve okul hesap verebilirliği algı düzeylerini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yönetici, öğretmen ve öğrencilerin etkili okulun boyutlarında “öğretimsel liderlik” boyutunu en etkili algıladıkları boyut olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Etkili okul alt boyutlarının öğrencilerin akademik başarısını yordamaya katkısına bakıldığında, öğrenci öğrenmelerin izlenmesi alt boyutunun katkı sağlamadığı, aynı zamanda “veli okul ilişkisi” ve “düzenli ve güvenli çevre” alt boyutlarının sekizinci sınıf öğrencilerinin ortaöğretim puanlarının yordamaya katkı sağladığı diğer alt boyutların katkı vermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Kanmaz ve Uyar (2015), öğretmen görüşlerine dayanarak ortaokullarının etkililik düzeylerinin öğrenci başarısı üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla, Denizli ili Çameli ilçesinde yaptığı çalışmada, öğretmenlerin okullarını yüksek düzeyde etkili bulmalarına karşılık, okul etkililiğinin, öğrencilerin akademik başarılarının (TEOG Sınav puanı) üzerinde etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Suna (2018) çalışmasında ortaokul düzeyindeki öğrencilerin eğitim gördükleri okulların etkililiğini öğrenci algılarına ve akademik başarı gelişimine dayalı olarak ortaya koymayı amaçlamış, Zonguldak ili Ereğli ilçesinde 808 öğrenci üzerinde araştırma yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre değer katma modeline göre düşük, orta, yüksek gelişim düzeyi olarak üç grupta incelenen öğrencilerden, orta ve yüksek gelişim gösteren öğrencilerin okullarını daha etkili algıladıkları, okul büyüklüğüne göre küçük ve orta büyüklükte öğrenim gören öğrencilerin okullarını daha etkili algıladıkları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Özgenel ve Mert (2019), İstanbul ili Anadolu yakasında kamu okullarındaki öğretmenler ile yaptıkları çalışmada, öğretmen performansının okul etkililiğini yordama durumunu incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmen performansı ile okul etkililiği arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğu, öğretmen performansının okul etkililiğini olumlu etkilediği ve yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Şenel (2015) Sakarya ilinin Adapazarı ilçesinde yaptığı çalışmada, ilköğretimde görev yapan öğretmenlerle, okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre ilkokullardaki okul iklimi ile okul etkililiği arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Yurt dışı araştırmalar incelendiğinde; etkili okul araştırmalarının başlangıç noktasının Coleman (1968) tarafından hazırlanan “Eğitimde Fırsat Eşitliği” raporu olduğu söylenebilir. ABD’de yer alan 3000’in üzerindeki okulda 650 bin öğrenci ve öğretmeni kapsayan araştırma sonucuna göre öğrenci başarısı üzerinde, ailenin sosyo ekonomik durumunun ve öğrenci geçmiş yaşantılarının, okuldan daha etkili olduğunu ve öğrenciler arası bu sosyal farklılıkların okul sonrası yetişkinlik hayatında da dezavantaj yarattığını belirtmektedir. Aynı zamanda okulun dezavantajlı bölgedeki öğrenciler için farklılık yaratabileceğini, öğrenci başarısındaki bu farklılıkların öğretmen niteliği, öğrenci özgeçmiş ve öğretim imkanlarından kaynaklandığını belirtmektedir. Bu araştırma yöntemsel olarak eleştirilmekle birlikte, öğrenci başarısı üzerinde okulun etkisini belirlemek üzere ampirik araştırmalar yapılmasına neden olmuştur. Bu ampirik çalışmaların etkili okul akımının oluşmasına sebep olduğu söylenebilir (Akt., Balcı, 1993: 15).

Brookover ve arkadaşları (1979), Michigan eyaletinde yaptıkları çalışmada yükseliş ve düşüş gösteren öğrenci başarısına sahip ilkokullardan oluşan iki grubu

karşılaştırarak yaptıkları çalışma sonucunda etkili okullar ile ilgili olarak, okul yöneticilerinin öğretmen performansını önemseydiğini, öğretimsel liderlik özellikleri sergilediklerini, yöneticilerin sınıf içi süreçleri takip edip geri bildirim verdiklerini, öğretim programlarının diğer okullardan farklı olduğunu, öğretmenlerin öğrencilerden yüksek beklentileri olduğunu, rekabete dayanan takım etkinliklerinin kullanıldığını, öğretmenlerin öğrenci başarısı üzerinde sorumluluk hissettiklerini, öğretime optimal seviyede zaman ayrıldığını belirtmektedir (Akt., Şişman, 2020 : 95).

Etkili okul etkenlerinin belirlemek için yapılan araştırmalardan birisi de Sammons, Hillman ve Mortimore'un (1995) yaptıkları çalışmadır. İngiltere, Hollanda ve Amerika'da yapılan etkili okul çalışmalarının esas alındığı bu çalışma sonuçlarına göre, etkili okullarda profesyonel liderlik, ortaklaşmış vizyon ve amaçlar, öğrenen çevre, öğretim ve öğrenmeye yoğunlaşma, hedefi öğretme, yüksek beklentiler, olumlu pekiştirme, gelişimin yönetimi, öğrenci hak ve sorumlulukları ve öğrenen bir örgüt faktörlerinin okulun başarısında etkili olduğunu belirlemişlerdir.

Townsend (1997), ABD'de 573, Avustralya'da 427 okulun öğretmen, veli, öğrencilerinden oluşan 1000 kişi ile yaptığı çalışma ile etkili okulun oluşumunda yer alan etmenleri ve özellikleri belirlenmek istemiştir. Bu çalışma sonuçlarına göre; açık okul ama ve politikaları, akademik ve yönetsel liderlik, kendini adanmış, iyi yetişmiş nitelikli okul kadrosu, okul kadrosunun geliştirilmesi, yüksek beklentiler, okul programında akademik yoğunluk, göreve ayrılan zaman, öğrenci gelişimine rehberlik, öğrenme gelişimine rehberlik, öğrenme güçlüklerinin erken belirlenmesi, güvenli ve düzenli çevre, olumlu okul iklimi, etkili okulun oluşumunda rol alan etkenler olarak belirlenmiştir.

#### **2.4.2. Öğretmen Performansına İlişkin Araştırmaları**

Bektaş (2013), karma yöntem ile nitel veriler için 30, nicel veriler için 426 öğretmen ile yaptığı çalışmada, İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin algılarına göre yönetici davranışları, iş yaşamı kalitesi ve öğretmen performansının öğrenci açısından sonuçlarını incelemeyi amaçlamıştır. Veriler katılımcılardan "repertory grid" tekniği temel alınarak toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin davranışları, iş yaşamı kalitesi, öğretmen performansı ve öğrenci nitelikleri arasında anlamlı ilişki ve okul yöneticilerinin davranışlarının ve öğretmen performansının öğrenci niteliklerini yordadığı sonucuna ulaşmıştır.

Eskibağ (2014) İstanbul ili Sultanbeyli ilçesinde görev yapan öğretmenler ile örgütsel bağlılık ve iş doyumları ile mesleki performansları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma bulgularına göre mesleğini isteyerek seçen öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve performansları daha yüksektir. Öğretmen sayısı yeterli olan okullarda öğretmen performansı daha yüksektir. Eğitim durumu yüksek olan öğretmenlerin mesleki performanslarının düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Güngörmez (2014) Adıyaman il merkezinde görev yapan 345 okul öncesi ilkököl, ortaokul, lise öğretmen ile, ilişkisel tarama modelindeki çalışmada, öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin, demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı ve iş performansı üzerindeki etkisi incelemeyi amaçlamıştır. Verileri “Örgütsel adalet ölçeği” ve “Çalışan Performansı ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; örgütsel adaletin cinsiyet, medeni durum, sendika üyelik durumu, yaş, öğrenim durumu, okuldaki hizmet süresi ve meslekteki hizmet süresi değişkenlerine göre farklılık göstermediği, branş, aylık ücret, okuldaki öğretmen sayısı ve okul türüne göre farklılık gösterdiği ayrıca örgütsel adalet ile performans arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Salatan (2017), İstanbul ili Esenyurt ilçesinde ortaokullarda görev yapan öğretmenler ile yaptığı çalışmada, örgüt iklimi ve performans ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; çalışma şartlarının iyi, kurumsal saygınlığı ya da itibarının yüksek, öğretmenlerin görev yaptıkları örgüte yönelik olumlu algılarının sağlam olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda öğretmen, öğrenci, veli iletişimi güçlü olan kurumlarda, olumlu örgüt iklimi oluştuğu ve örgüt iklimi algısı kuvvetlendikçe, performansın da yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Dilbaz Sayın (2017), keşfedici sıralı karma yöntem ile Çanakkale ili merkezinde bulunan okullarda çalışan 404 öğretmen ile öğretmen performans değerlendirme sürecinde kullanılacak ölçütleri öğretmen, okul yöneticisi ve öğrenci görüşleri doğrultusunda belirleyip, okul ikliminin öğretmen performansı üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşleri, çoklu veri kaynakları ile performans değerlendirme sürecinde cinsiyet, kıdem, okul kademesi değişkenine göre anlamlı farklılıklar oluştururken; mezun olunan okul değişkeninde anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Okul iklimi ve performans arasında anlamlı ilişki görülmüş, okul iklimi algısı arttıkça, öğretmenlerin performansının da yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yakupoğlu (2019), İstanbul ili Avcılar ilçesinde görev yapan 331 ortaokul öğretmeni ile ilişkiisel tarama modelindeki çalışmasında, ortaokul öğretmenlerinin iş tatminin çalışma performanslarını nasıl etkilediğini belirlemeye amaçlamıştır. Verileri Minnesota İş tatmin ölçeği ve Çalışma Performans ölçeği ile katılımcılardan toplamıştır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini ile çalışma performansı arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki belirlenmiştir. Öğretmenlerin içsel tatminlerinin, çalışma performanslarını önemli ölçüde anlamlı yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Özgenel ve Aktaş (2020) İstanbul ili Beykoz ilçesinde 336 öğretmen ile yaptığı ilişkiisel tarama modelindeki çalışmada, okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Veriler “Liderlik stilleri ölçeği” ve “Öğretmen Performans Değerlendirme” ölçekleri ile kullanılarak toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; okul türüne göre otokratik, demokratik, işbirlikçi, serbest bırakıcı liderlik ile öğretmen performansı arasında anlamlı farklılıklar görüldüğü, okul müdürlerin otokratik liderlik stili ile öğretmen performansı arasında negatif yönde ve düşük ilişki, demokratik liderlik stili ve işbirlikçi liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif yönlü ve orta düzey ilişki, serbest bırakıcı liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif yönde fakat düşük düzeyli ilişki saptanmıştır. Aynı zamanda okul müdürünün otokratik liderlik stili, öğretmen performansını anlamlı bir şekilde yordadığı, negatif yönlü ve düşük düzeyli etkilediği, demokratik işbirlikçi liderlik stili, öğretmen performansını anlamlı bir şekilde yordadığı, pozitif yönlü ve orta düzeyli etkilediği, serbest bırakıcı liderlik stili, öğretmen performansını anlamlı bir şekilde yordadığı, pozitif yönlü ve düşük düzeyli etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Darling- Hammond (2000), Ulusal Öğretim ve Amerika'nın Geleceği Komisyonu tarafından yürütölen 50 eyaleti kapsayan anket verileri, Öğretim ve Politika Araştırmaları Merkezi bünyesinde yürütölen seçilmiş örnek olay çalışmaları, okul ve personel anketleri, Amerikan Ulusal Eğitim İlerlemesi Değerlendirmesi Merkezini verileri kullanılarak yaptığı araştırmasında, öğretmen niteliklerinin ve sınıf büyüklüğü gibi okul girdilerinin, öğrenci özelliklerini dikkate alarak, öğrenci başarısı ile ilişkiili olduğu tespitinde bulunmuştur. Ayrıca öğretmenlerin öğretim yöntem ve teknikleri kullanma konusunda etkin olmasının, öğretim programına hakim olmasının ve derse hazırlıklı olmanın, öğretmelerin kişilik özelliklerine göre kullandıkları iletişim kurma

yöntemleri ve zekâ düzeyinin, öğretmen performansı üzerinde belirleyici olduğunu belirtmektedir.

Fong-Yee ve Normore (2013), meta analizi yöntemiyle eğitim politika özetleri, bilimsel ve profesyonel dergiler, bültenler, web siteleri aracılığı ile elde ettikleri verileri analiz ederek öğretmenlerin performansına ilişkin etkenleri beş başlıkta değerlendirmişlerdir. Toplanan veriler, öğretmenlerin mesleki alan bilgileri, bilişsel yetenekleri, öğretim yöntem ve teknikleri kullanım bilgisi, öğretmen davranışları ve uygulamaları başlıklarında analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin etkin öğretim yöntem ve teknikleri kullandıklarında öğrenci başarısına katkı sağladıklarını, mesleki alan bilgisinin özellikle okuma ve matematik derslerinde fark yarattığını, öğretmen yetiştirme standartlarının ve hizmet içi eğitimlerin öğrencilerin akademik gelişmelerini etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

#### **2.4.3 İmaj Kavramına İlişkin Araştırmalar**

Bahçeci (2009), nitel araştırma modelindeki, velilerin okula ilişkin imaj etkenlerinden hangileri hakkında bahsettikleri, velilere göre okulların imaj yönetim sürecinde dikkate alması gereken unsurların neler olduğu ve velilerin, okul imajı etkenlerinden hangilerine dikkat ettikleri sorularına yanıt aramayı amaçlamıştır. Yarı yapılandırılmış gözlem formu ve yüz yüze görüşme ile elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda, velilerin okul imajı faktörlerine ilişkin bilinçlerinin ve beklentilerinin düşük olduğu imaj faktörlerinden özellikle “fiziki koşullar” ve akademik başarıyı içeren “kalite faktörü”ne odaklandıkları, okul yöneticilerinin öğretim lideri olarak okulu yönetirken okulun imajını da iyi yönetmesi gerektiği sonuçlarına ulaşmıştır.

Polat (2009), örgütsel imaj yönetimi kavramlarını yüksek öğretim örgütleri açısından değerlendirmek, örgütsel imajın öncüllerini ve çıktılarını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada, imajın öncüllerini; “Ürün ve hizmetlerin niteliği”, “Örgütsel kimlik”, “Örgütsel ün”, “Örgüt kültürü”, “Örgütsel iletişim”, “Sosyal sorumluluk”, “Halkla ilişkiler”, “Sponsor ve reklam uygulamaları”, “Güven”, Eğitimsel olanaklar”, “Etik liderlik”, “Örgütsel yenilikçilik”, imajın çıktılarını ise; “Doyum”, “Bağlılık”, “Sadakat”, “Motivasyon”, İş devri ve ayrılma niyeti”, “Çekicilik”, “Örgütsel kimlik”, “Örgüt kültürü”, “Örgütsel özdeşleşme”, Örgütsel vatandaşlık”, “Rekabet”, “Güven”, “Akademik başarı olarak belirlemiştir.

Kurşun (2011), Konya ili merkezinde ilişkisel tarama modelinde, 422 öğretmen ile yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin etik liderlik özelliklerinin ve bazı değişkenlerin, ilköğretim okulunun örgütsel imajı üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. “Etik liderlik ölçeği” ve “Kurumsal imaj ölçeği” ile toplanan verilere göre, etik liderliğin kurumsal imajı olumlu etkilediği, kurum imajının alt boyutları ile öğretmenlerin cinsiyeti arasında anlamlı farklılar olduğu ve kurum imajının” hizmet kalitesi”, “finansal sağlamlık”, “toplumsal sorumluluk” ve “duygusal çekicilik” alt boyutları ile okulun bulunduğu yerleşim yeri arasında anlamlı düzeyde bir farklılaşma olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Şanlı (2014), Malatya ilinin 6 ilçesinde görev yapan 521 öğretmen ile ilişkisel tarama modelindeki çalışmasında, örgütsel imaj ve örgütsel kimlik algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. “Örgütsel kimlik ölçeği”, “Örgütsel imaj ölçeği”, “Örgütsel bağlılık ölçeği” ile topladığı veriler ışığında, örgütsel kimlik ve örgütsel imajın, örgütsel bağlılığı olumlu yönde anlamlı etkilediği, örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel imajın daha etkili olduğunu, örgütsel kimlik ve örgütsel imajın, örgütsel bağlılığın yüzde 40’ını açıkladığı sonucuna ulaşmıştır.

Demiröz (2015), Ankara ilinde devlet ortaokullarında görev yapan 305 yönetici ve 533 öğretmen ile ilişkisel tarama modelinde yapılan çalışmada, öğretmen ve yöneticilerin örgütsel vatandaşlık algıları ve örgütsel imaj algıları ile akademik başarı arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. “Örgütsel vatandaşlık ölçeği” ve “örgütsel imaj ölçeği” ile topladığı verilerin değerlendirilmesi sonucunda, örgütsel vatandaşlık ile örgütsel imaj arasında pozitif yönde ilişki olduğu, örgütsel vatandaşlık davranışlarının akademik başarı üzerinde olumlu etkisi olduğunu, örgütsel imajın, akademik başarı ile kurumsal açıdan etik olma alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda zayıf düzeyde ilişkisi olduğu, imajın akademik başarıyı olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır

Akbulut (2015), Ankara ilinde iki ilçede resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan 382 öğretmen ile ilişkisel tarama modelindeki çalışmada, örgütsel imaj ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. “Örgütsel imaj” ve “İş doyumunu” ölçekleri ile verileri toplanan veriler doğrultusunda, öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ile iş doyumları arasında olumlu yönde ilişki tespit edilmiştir.

Zengin (2019), ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerinin algılarına göre yöneticilerin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okul güvenliği ve örgütsel imaj

arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçladığı çalışmasında, dönüşümcü liderlik ve örgütsel imaj arasında ve okul güvenliği ile örgütsel imaj arasında pozitif yönlü ilişki olduğu, dönüşümcü liderliği örgütsel imajı anlamlı yordadığı sonucuna ulaşmıştır.

Kesen ve Kaya (2016), İstanbul ili Avrupa yakasında, 205 üniversite çalışanı ile çalışan performansının psikolojik sermayeden ve psikolojik sermayenin ise örgütsel imajdan nasıl etkilendiğini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada, örgütsel imajın, psikolojik sermayenin tüm alt boyutlarını olumlu yönde etkilediği, psikolojik sermayenin ise umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının çalışan performansını pozitif yönde etkilediği, iyimserlik ve özyeterlik boyutlarının çalışan performansının artışında önemli bir rol oynamadığı sonucuna ulaşmıştır.

Taşlıyan, Paksoy ve Hırlak (2013), Kilis 7 Aralık Üniversitesi öğrencilerinin, üniversitelerine ilişkin imaj algılarını belirlemek ve okul imajının öğrencilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını, bağlılıklarını ve akademik başarılarını nasıl etkilediğini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada, üniversitenin imajının, öğrencilerin örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutları ve akademik başarı arasında anlamlı ilişki olduğunu, fakat örgütsel bağlılık ve akademik başarı arasında anlamlı ilişki bulunmadığını belirlemiştir.

Altun (2019), İstanbul ilinde iki vakıf ve iki devlet üniversitesinde çalışan 316 kişi ile ilişkisel tarama modelinde yaptığı çalışmasında, örgütsel imajın, bağlılık ve performans ile ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya ilişkin veriler “Örgütsel imaj ölçeği”, “Örgütsel bağlılık ölçeği”, “Bireysel performans ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; çalışanların örgütsel imaj algıları ile örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeyleri arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu belirlemiştir. Bununla birlikte üniversite çalışanlarının örgütsel imaj algıları, bağlılıklarını ve performansları önemli oranda yordamaktadır.

Nguyen ve Le Blanc (2001) meslek yüksekokulu öğrencilerinin memnuniyet düzeyleri ile okulun imajı ve itibarı arasındaki ilişkiyi incelediği araştırma sonucunda, okul imajı ve itibarının, öğrenci memnuniyeti ile arasında önemli düzeyde ilişki tespit edilmiş, okul imajı ve itibarının birlikte memnuniyeti etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Alves ve Raposa (2010) çalışmasında 2687 üniversite öğrencisi üzerinde yaptığı çalışmada, üniversite imajının öğrenci memnuniyeti ve bağlılığı ile ilişkisini

araştırmıştır. Araştırmada, üniversite imajının öğrenci memnuniyetini ve bağlılığını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Kai Li ve Hung Hung (2009), yaptıkları araştırmada, pazarlama taktikleri ile velilerin okula sadakatinde, okul imajının rolünü araştırmışlardır. Taiwan’da 60 okulun 1200 velisi ile yapılan çalışma sonucunda okul imajının, velilerin davranışlarını etkilediğini, velilerin okula sadakatinde aracı bir rol üstlendiği sonucuna ulaşmıştır.

Palacio, Meneses ve Perez (2002, İspanyol üniversitelerinde okuyan 6275 öğrenci üzerinde yaptığı çalışmada, üniversite imajının oluşumunda farklı bileşenlerin etkisini bilişsel ve duyuşsal açıdan değerlendirmek, üniversite imajını ve öğrenci memnuniyeti üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, imajın bilişsel ve duyuşsal bileşenlerin öncülü olduğu ve bu boyutların üniversite imajının oluşumunu ve öğrenci memnuniyetini etkilediğini belirlemiştir.

Dhir ve Shukla (2019), örgüt çalışanlarının iş hakkındaki algılarının performansları ile ilişkisini araştırdıkları çalışmada, Hindistan’da bulunan tekstil, otomotiv, kimya, tarım gibi farklı sektörlerde çalışan yöneticilerle nicel araştırma modelinde topladığı verilerle analiz yapmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilen verilerin sonucuna göre olumlu ve tutarlı bir örgüt imajının, çalışan performansını ve bağlılığını pozitif yönde etkilediği tespitinde bulunmuştur.

# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın yöntemi, modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizi ele alınmıştır.

### 3.1 Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın amacı ortaokulda görev yapan öğretmenlerin okul etkililiği, imaj algıları ve performansları ile akademik başarı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda nicel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, araştırma değişkenlerinin birbirileri ile olan ilişkisel seviyesini tespit etmek amacıyla tercih edilen modeldir (Büyüköztürk, vd., 2019: 15)

### 3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul ili Maltepe ilçesindeki kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubu ise İstanbul ili Maltepe ilçesinde Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı kamu ortaokullarında görev yapan 471 öğretmenden oluşmaktadır. Örneklem, küme örnekleme yöntemi ile iki aşamada belirlenmiştir. İlk aşamada Maltepe ilçesi LGS sınavı ilçe ortalamasının (293 puan) üstünde ve altında kalan okullar belirlenmiştir. Ortalama puanın üstünde ve altında kalan okullardan rastgele olarak seçilen gönüllü öğretmenler belirlenerek örnekleme dahil edilmiştir. LGS puanı ilçe ortalaması üstündeki okullarda 261 öğretmen, ortalama puan altında kalan okullarda 210 öğretmen gönüllülük esasınca araştırmaya katılmıştır. Küme örnekleme yöntemi “kendi içinde benzerlikler gösteren grupların veya alt kümelerin hepsine ulaşmak yerine zaman ve mekân açısından rastgele seçilen alt kümelerin evreni belirli bir sınırlılıkta temsil etmesini sağlayan örnekleme yöntemi” olarak belirtilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 105).

Tablo 3.1 incelendiğinde araştırmaya katılan 471 öğretmenden 364'ünün kadın (%77,3), 107'sinin erkek (%22,7) olduğu, 83 öğretmenin (%17,6) lisansüstü eğitim aldığı, 388 öğretmenin (%82,4) lisans eğitime sahip olduğu, 8 yıl ve altında hizmet süresine sahip 84 öğretmen (%17,8) olduğu, 9 ile 16 yıl arasında hizmet süresine sahip

169 öğretmen (%35,9) olduğu, 17 ile 24 yıl arasında hizmet süresine sahip 144 öğretmen (%30,6) olduğu, 25 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip 74 öğretmen (%15,7) olduğu, 33 yaş ve altında 91 öğretmen (%19,3) olduğu, 34 ile 40 yaş arası 168 öğretmen (%35,7) olduğu, 41 ile 47 yaş arasında 118 öğretmen (% 25,1) olduğu, 48-54 yaş arasında 74 öğretmen (%15,7) olduğu, 55 yaş ve üstünde 20 öğretmen (% 4,2) olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Bilgileri**

<i>Değişkenler</i>	<i>Gruplar</i>	<i>f</i>	<i>Yüzde</i>
Cinsiyet	Kadın	364	77,3
	Erkek	107	22,7
Eğitim Durumu	Lisans	388	82,4
	Lisansüstü	83	17,6
Hizmet Yılı	8 yıl ve altı	84	17,8
	9-16 yıl	169	35,9
	17-24 yıl	144	30,6
	25 yıl ve üstü	74	15,7
Yaş	33 yaş altı	91	19,3
	34-40	168	35,7
	41-47	118	25,1
	48-54	74	15,7
	55 yaş üstü	20	4,2
Görev	Öğretmen	441	93,6
	Okul Yöneticisi	30	6,4

### 3.3 Veri Toplama Araçları

Araştırma amaçları ve evren göz önüne alındığında, en uygun veri toplama aracının anket olduğu görülmüştür. Araştırmada veri toplamak için internet tabanlı anket ve yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Bu araştırmada Kişisel Bilgi formu, Okul Etkililiği Öğretmen ve Yönetici Ölçeği, Kurumsal İmaj Ölçeği, Bireysel Performans Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekleri uygulama aşamasında elde edilen verilerin etik ilkeler doğrultusunda saklı tutulacağı belirtilmiş ve kendi isteği ile katılan öğretmenlerden yardım alınmıştır.

#### 3.3.1 Kişisel Bilgiler Formu

Kişisel bilgiler formunda, katılımcılara, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, hizmet süresi ve görevleri ile ilgili bilgiler sorulmuştur.

#### 3.3.2 Okul Etkililiği Öğretmen ve Yönetici Ölçeği

Araştırmada kullanılan ilk ölçek Okul Etkililiği Öğretmen ve Yönetici Ölçeğidir. Ölçek Günay (2014) tarafından geliştirilmiştir. Güvenli ve Düzenli Çevre, Öğretimsel

Liderlik, Öğrenme Fırsatı, Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi, Veli Okul İlişkisi olmak üzere beş alt boyutlu ve 18 maddeden oluşmaktadır. Beşli likert tipinde tasarlanmış olan ölçeğin puanlama türleri “Hiç Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Orta Derecede Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Çok Katılıyorum” şeklindedir. Toplanan verilerdeki maddelere verilen cevaplar 1’den 5’e Hiç Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Orta Derecede Katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Çok Katılıyorum (5) kadar puanlanarak istatistiksel analiz gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmada ölçeğin Cronbach’s alfa güvenilirlik katsayısı .920 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlilik katsayısı Güvenli ve Düzenli Çevre alt boyutunda .83, Öğretimsel Liderlik alt boyutunda .79, Öğrenme Fırsatı alt boyutunda .661, Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi alt boyutunda .80, Veli Okul İlişkisi alt boyutunda .78 olarak tespit edilmiştir.

### **3.3.3 Kurumsal İmaj Ölçeği**

Araştırmanın ikinci ölçeği kurumsal imaj algısını belirlemek için Erdoğan, vd. (2006) tarafından geliştirilen Kurumsal İmaj Ölçeğidir. Ölçek dokuz maddeden ve iki alt boyuttan oluşmaktadır. Yedili likert tipinde tasarlanmış olan ölçeğin puanlama türleri “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kısmen Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Kısmen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir. Toplanan verilerdeki maddelere verilen cevaplar 1’den 7’e, Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen Katılmıyorum (3), Kararsızım (4), Kısmen Katılıyorum (5), Katılıyorum (6), Kesinlikle Katılıyorum (7) şeklinde puanlanarak istatistiksel analiz gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin bu araştırmada Cronbach’s alfa güvenilirlik katsayısı .931 olarak hesaplanmıştır.

### **3.3.4 Bireysel Performans Ölçeği**

Araştırmada kullanılan üçüncü ölçek, Kirkman ve Rosen (1999) ile Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen, Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan bireysel performans ölçeğidir. Ölçek 8 maddeden oluşan ve tek faktörlü bir yapıya sahiptir. Beşli likert tipinde tasarlanmış olan ölçeğin puanlama türleri “Tamamen Katılmıyorum-1”, “Kısmen Katılmıyorum-2”, “Katılıyorum-3”, “Kısmen Katılıyorum-4”, “Tamamen Katılıyorum-5” şeklindedir. Ölçeğin bu araştırmada Cronbach’s alfa güvenilirlik katsayısı .871 olarak hesaplanmıştır.

### 3.3.5. Öğrenci Akademik Başarı

Öğrencilerin akademik başarılarını belirlemek amacıyla Maltepe ilçesinde yer alan kamu ortaokullarının 2020-2021 eğitim öğretim yılı Lise Geçiş Sınavı (LGS) okul ortalama puanları ilçe milli eğitim müdürlüğü aracılığı ile belirlenmiştir. Okul bazlı olarak belirlenen ortalama puanlara göre Maltepe İlçesinin LGS sınavı ortalama puanı ortalaması ise 293 puan olarak hesaplanmıştır.

### 3.4 Verilerin Analizi

Okul Etkililiği, Okul imajı, Performans ölçeklerine ait ortalamalar ve standart sapmalar, çarpıklık ve basıklık, güvenilirlik katsayıları, Tablo 3.2’de görülmektedir.

**Tablo 3.2 Ortalamaları, Standart Sapmaları, Basıklık, Çarpıklık ve Güvenirlik Katsayıları**

	N	X	Ss	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach’s Alpha
Okul Etkililiği	471	4.029	.434	.86	-.555	.920
Okul İmaj	471	6.024	.625	-.257	-.647	.931
Performans	471	4.300	.636	-.638	-.845	.871

Tablo 3.2 incelendiğinde ölçeklere ait tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır. Buna göre ölçeklerin faktör ortalamaları sırasıyla incelendiğinde, okul etkililiği ( $X=4,02$ ), okul imajı ( $X= 6,02$ ) ve performans ise ( $X=4,30$ ) şeklinde olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçme araçlarına ait basıklık ve çarpıklık incelendiğinde değerlerin -1 ile +1 aralığında olduğu ve verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Ölçeklerin içsel tutarlılığı Cronbach’s Alpha katsayısı ile belirlenmiştir. Sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalarda güvenilirlik kriteri olarak sıklıkla Cronbach’s Alpha katsayısının kullanıldığı görülmektedir. Buna göre çıkan sonuç yaklaşık 0,70 ise “yeterli”, 0,80 ise “çok iyi”, 0,90 ve üzeri olması durumunda ise “mükemmel” olarak ifade değerlendirilmektedir.

Tablo 3.2’ye bakıldığında okul etkililiği, okul imajı ve performans ölçeklerinin Cronbach’s Alpha değerinin 0,80’den büyük olduğu ayrıca okul etkililiği ve okul imajı ölçeklerinin Cronbach’s Alpha değerinin ise 0,90’dan büyük olduğu görülmektedir. Böylece ölçeklerin güvenilirlik şartları sağlanmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulguları analizine yer verilmiştir.

#### 4.1 Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt amacı “Öğretmenlerin okul etkililiği, imaj algıları ve performansları akademik başarıya göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?” şeklindedir. Öğretmenlerin okul etkililiği algısı ile okul imaj ve performanslarının akademik başarıya göre anlamlı farklılıklarını gösteren bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4.1’de verilmiştir.

**Tablo 4.1: Okul Etkililiği, Okul İmajı ve Performans Değişkenlerinin Akademik Başarıya Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları**

	Akademik Başarı	N	X	Ss	Sd	t	p
Okul Etkililiği	Ortalama üstü (293 puan)	261	4,117	,452	469	5,068	,000
	Ortalama altı	210	3,919	,384	469		
Okul İmajı	Ortalama üstü (293 puan)	261	6,190	,591	469	6,681	,000
	Ortalama altı	210	5,819	,605	469		
Performans	Ortalama üstü (293 puan)	261	4,353	,611	469	2,011	,000
	Ortalama altı	210	4,234	,661	469		

Tablo 4.1. incelendiğinde, Maltepe ilçesi LGS sınavı ortalama puanı (293 puan) üzerinde ortalamaya sahip okullardan araştırmaya katılan öğretmen sayısının 261 olduğu, ortalamanın altında kalan okullardan ise 210 öğretmenin katılım gösterdiği görülmektedir. Tablo 4.1 bilgileri ışığında, öğretmenlerin okul etkililiği algı düzeyleri, akademik başarıya göre anlamlı farklılıklar göstermektedir ( $t_{(469)} = 5,068$ ,  $p < .05$ ). Diğer bir değişle akademik başarıya göre, öğretmenlerin okul etkililiği algı düzeyleri, LGS sınav puanı Maltepe ilçesi ortalaması altındaki okullar ile ortalama üstündeki okullar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin okul etkililiği algı düzeyinin Maltepe ilçesi LGS sınavı ortalama puanı olan 293 puanın üstünde ve ortalama puanın altında yer alan okullarda yüksek ( $X=4,11$  ve  $X= 3,91$ ) düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin okul imajı algı düzeyleri, akademik başarıya göre anlamlı farklılıklar göstermektedir ( $t_{(469)}=6,681$ ,  $p < .05$ ). Diğer bir değişle akademik başarıya göre,

öğretmenlerin okul imajı algı düzeyleri, LGS sınav puanı Maltepe ilçesi ortalaması altındaki okullar ile ortalama üstündeki okullar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin okul imajı algı düzeyleri, Maltepe ilçesi LGS sınavı ortalama puanı olan 293 puanın üstünde olan okullarda çok yüksek ( $X=6,19$ ), altında yer alan okullarda ise yüksek ( $X=5,81$ ) düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin performans algı düzeyleri, akademik başarıya göre anlamlı farklılıklar göstermektedir ( $t_{(469)}=2,011$ ,  $p<.05$ ). Diğer bir değişle akademik başarıya göre, öğretmenlerin performans algı düzeyleri, LGS sınav puanı Maltepe ilçesi ortalaması altındaki okullar ile ortalama üstündeki okullar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin performans algı düzeyleri, Maltepe ilçesi LGS sınavı ortalama puanı olan 293 puanın üstünde ve altında yer alan okullarda çok yüksek düzeyde ( $X=4,35$  ve  $X=4,23$ ) olduğu görülmektedir.

#### 4.2 Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt amacı “Okul etkililiği, okul imajı, öğretmenlerin performansları ve öğrencilerin akademik başarıları arasında anlamlı ilişki var mıdır?” şeklindedir. Yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.2’de verilmiştir.

**Tablo 4.2: Öğretmenlerin Okul Etkililiği ve İmajı ile Performans ve Akademik Başarı Arasındaki Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları**

		1	2	3	4
<b>1-Okul Etkililiği</b>	r	1			
<b>2-Okul İmajı</b>	r	.783**	1		
<b>3-Performans</b>	r	.411**	.456**	1	
<b>4-Akademik Başarı</b>	r	.221**	.289**	.092**	1

Tablo 4.1’de verilen korelasyon analizine göre öğretmenlerin okul etkililiği algıları ile okul imaj algıları arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde ( $r=.783$ ,  $p<.01$ ), okul etkililiği ve performansları arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ( $r=.411$ ,  $p<.01$ ), okul etkililiği ve akademik başarı arasında düşük düzeyde ve pozitif yönde ( $r=.221$ ,  $p<.01$ ), okul imaj ile performans arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ( $r=.456$ ,  $p<.01$ ), okul imajı ile akademik başarı arasında düşük düzeyde ve pozitif yönde ( $r=.289$ ,  $p<.01$ ), öğretmen performansı ile akademik başarı arasında düşük düzeyde ve pozitif yönde ( $r=.092$ ,  $p<.01$ ) ilişki olduğu görülmektedir.

#### 4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt amacı “Okul etkililiği, okul imajını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?” şeklindedir. Öğretmenlerin okul etkililiği algısının ile okul imajını

yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.3'te verilmiştir.

**Tablo 4.3: Okul Etkililiğinin Okul İmajını Yordamasına İlişkin Yapılan Regresyon Analizi Sonucu**

Bağımsız değişken	Bağımlı değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
Sabit	Okul	1,483	,168		8,850	,000
Okul Etkililiği	İmajı	1,127	,041	,783	27.264	,000

**R= .783; R<sup>2</sup>= .613; F= 743,34; p= .000**

Tablo ele alındığında okul etkililiği değişkeni ile okul imaj değişkeni arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı ilişki görülmektedir. Tabloya göre okul etkililiği, okul imajının anlamlı yordayıcısıdır (R=.783; R<sup>2</sup>=.613; p<.001). Okul etkililiği, okul imajındaki toplam varyansın %61'ini açıklamaktadır. Regresyon sonuçlarına göre okul etkililiği, okul imajı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir.

#### 4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt amacı “Okul etkililiği, öğrencilerin akademik başarısını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır? şeklindedir. Öğretmenlerin okul etkililiği algısının okul imajını yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.4'te verilmiştir.

**Tablo 4.4: Okul Etkililiğinin Akademik Başarıyı Yordamasına İlişkin Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonucu**

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
Sabit	Akademik	241,789	10,772		22,447	.000
Okul Etkililiği	başarı	13,047	2,658	.221	4,909	.000

**R= .221; R<sup>2</sup>= .049; F= 24,096; p= .000**

Tablo 4.4. ele alındığında Okul etkililiği değişkeni ile akademik başarı değişkeni arasında pozitif yönlü düşük düzeyde anlamlı ilişki sergilenmektedir. Analize göre okul etkililiği düzeyi, akademik başarının anlamlı yordayıcısıdır (R= .221; R<sup>2</sup>= .049; p <.05). Okul etkililiği düzeyi, akademik başarı değişkenindeki toplam varyansın yaklaşık %5'ini açıklamaktadır. Regresyon sonuçları ele alındığında okul etkililiği, akademik başarı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile okulun etkililik düzeyi arttıkça öğrencilerin akademik başarısı da artmaktadır.

#### 4.5. Araştırmanın Beşinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt amacı “Öğretmenlerin performansları, okul etkililiğini anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?” şeklindedir. Öğretmen performansının okul etkililiğini yordama durumunu belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.5’te verilmiştir.

**Tablo 4.5: Öğretmen Performansının Okul Etkililiğini Yordamasına İlişkin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu**

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
Sabit		2,822	,125		22,609	.000
Öğretmen Performansı	Okul etkililiği	,281	,029	,411	9,774	.000

**R=,411; R<sup>2</sup>=.169; F=95,532, p=.000**

Tablo 4.5. ele alındığında Öğretmen performansı değişkeni ile okul etkililiği değişkeni arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki sergilenmektedir. Analize göre öğretmen performansı, okul etkililiğinin anlamlı yordayıcısıdır (R= .411; R<sup>2</sup>= .169; p<.05). Öğretmen performansı, okul etkililiği değişkenindeki toplam varyansın yaklaşık %17’sini açıklamaktadır. Tablo 4.5 incelendiğinde öğretmen performansının, okul etkililiği üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile öğretmen performansı yükseldikçe, okulun etkililik düzeyi de yükselmektedir.

#### 4.6. Araştırmanın Altıncı Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt amacı “Öğretmenlerin performansları, akademik başarıyı anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?” şeklindedir. Öğretmenlerin performanslarının, akademik başarıyı yordayıp yordamadığını belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.6’de verilmiştir.

**Tablo 4.6: Öğretmen Performansının Akademik Başarıyı Yordamasına İlişkin Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonucu**

Bağımsız değişken	Bağımlı değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
Sabit		278,412	8,049		34,590	.000
Öğretmen Performansı	Akademik başarı	3,709	1,852	,092	2,003	.000

**R= ,092; R<sup>2</sup>=.008; F=4,012; p=.046**

Tablo ele alındığında Öğretmen performansı değişkeni ile akademik başarı değişkeni arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki sergilenmektedir. Analize göre öğretmen performansı, akademik başarının anlamlı yordayıcısıdır (R= .092; R<sup>2</sup>=.008; p<.05).

Regresyon analizinin anlamlı olsa da akademik başarı üzerinde önemli bir etkisi olmadığı görülmektedir.

#### 4.7. Araştırmanın Yedinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt amacı “Okul imajı, öğretmenlerin performansını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?” şeklindedir. Okul imajının, öğretmen performansını yordama durumunu belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.7.’de verilmiştir.

**Tablo 4.7: Okul İmajının Öğretmen Performansını Yordamasına İlişkin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu**

Bağımsız Değişken	Bağımsız değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
Sabit	Öğretmen	4,097	,175		23,355	.000
Okul İmajı	performansı	,448	,040	,456	11,109	.000

**R= ,456; R<sup>2</sup>=.208; F=123,407; p=.000**

Tablo 4.7. ele alındığında Okul imajı ile öğretmen performansı değişkeni arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki görülmektedir. Analize göre okul imajı, öğretmen performansının anlamlı yordayıcısıdır (R= .456; R<sup>2</sup>= .208; p<.05). Okul imajı, öğretmen performansı değişkenindeki toplam varyansın yaklaşık %21’ini açıklamaktadır. Tablo 4.7’de yer alan bulgular değerlendirildiğinde okul imajının, öğretmen performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin okul imajına ilişki algıları yükseldikçe, öğretmen performansı da yükselmektedir.

#### 4.8. Araştırmanın Sekizinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt amacı “Öğretmenlerin okul imajı algıları, öğrencilerin akademik başarılarını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır? şeklindedir. Okul imajının, akademik başarıyı yordayıp yordamadığını belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.8’de verilmiştir.

**Tablo 4.8: Okul İmajının Akademik Başarıyı Yordama Düzeyine İlişkin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu**

Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
Sabit	Akademik	223,065	10,979		20,317	0.000
Okul İmajı	başarı	11,834	1,813	.289	6,529	0.000

**R: .289; R<sup>2</sup>: .083; F:42,622; p: 0.000**

Tablo 4.8. ele alındığında Okul imajı değişkeni ile akademik başarı değişkeni arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki sergilenmektedir. Analize göre okul imajı düzeyi,

akademik başarı değişkeninin anlamlı yordayıcısıdır ( $R = .289$ ;  $R^2 = .083$ ;  $p < .05$ ). Okul imajı düzeyi, akademik başarı değişkenindeki toplam varyansın %8,3'ünü açıklamaktadır. Regresyon sonucuna göre okul imajının, akademik başarı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile öğretmenlerin okul imajı algıları yükseldikçe, öğrencilerin akademik başarıları da yükselmektedir.

#### 4.9. Araştırmanın Dokuzuncu Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın dokuzuncu alt amacı “Öğretmenlerin okul etkililiği ve imajı algıları ile performanslarının, akademik başarıyı anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?” şeklindedir. Lise Geçiş Sınavı 2020-2021 eğitim öğretim yılında sekizinci sınıf öğrencilerine yapılmıştır. Araştırmada kullanılan LGS sonuçları, araştırmanın yapıldığı ortaokullardaki sekizinci sınıf öğrencilerine aittir.

Öğretmenlerin okul etkililiği ve imaj algıları ile performansları, akademik başarıyı (8.sınıf öğrencileri LGS puanları) yordayıp yordamadığına ilişkin yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 4.9’de verilmiştir.

**Tablo 4.9: Okul Etkililiği ve İmajı ile Öğretmen Performansı birlikte, Akademik Başarıyı Yordamasına İlişkin Yapılan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	df	p
Sabit		226,337	11,752		19,258		,000
Okul Etkililiği		-,346	4,220	-,006	-,006	467	,935
Performans	Akademik	-2,000	2,013	-,050	-,994	467	,321
Okul İmajı	Başarı	12,951	3,003	,316	,4,313	467	,000
<b><math>R = ,292</math>; Ad. <math>R^2 = ,079</math>; F: 14,518; <math>p &lt; .05</math></b>							

Tablo 4.9 incelendiğinde  $F_{(3,467)} = 14,518$  ve  $p < .005$  olarak tespit edilmiş modelin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Regresyon modeli ( $R = .292$ ; *Adjusted R*<sup>2</sup> = ,079;  $F_{(3,467)} = 14,518$ ;  $p < .005$ ) akademik başarıdaki varyansın yaklaşık %8’ini açıklamaktadır. Ayrıca modele giren bağımsız değişkenler arasındaki çoklu doğrusallık olup olmadığını kontrol amacı ile VIF değerleri incelenmiştir. Değişkenlere ait VIF değerlerinin 10’un altında olması sebebiyle modelde çoklu doğrusallık olmadığı sonucuna varılmıştır. Genel olarak VIF değerinin 10’dan büyük olması durumunda çoklu doğrusallık sorunu olacağı vurgulanmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Okul etkililiği ve imajı ile öğretmenlerin performanslarının birlikte akademik başarıyı yordama gücü değerlendirildiğinde; okul etkililiği ve öğretmen performansı değişkenleri, akademik başarıyı anlamlı

yordamamaktadır ( $p > .05$ ). Okul imajının ise akademik başarıyı anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ( $p < .05$ ,  $\beta = .316$ ,  $t_{(467)} = 4,313$ ,  $p r^2 = .038$ ). Regresyon modeli tahmin denklemi şu şekilde oluşmaktadır;

$$\text{Akademik Başarı [LGS Puanı]} = 226,327 + 12,951 * (\text{Okul İmajı})$$

Öğretmenlerin okul imajı algıları, akademik başarı üzerindeki standardize edilme regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre okul imajı düzeyi bir birim arttığında akademik başarı üzerinde 12,95 birim artışa sebep olmaktadır.

Çoklu regresyon analizinde etki büyüklüğü değerlerinin hesaplanmasında farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Cohen (1988: 410), regresyon analizleri ve doğrusal modeller için etki büyüklüğünün hesaplanmasında standartlaştırılmış etki büyüklüğü ( $f^2$ ) değerinin hesaplanmasını önermiştir.  $f^2$  değeri, çoklu korelasyon katsayısının ( $R^2$ ), birden çıkarılan değerine ( $1 - R^2$ ) bölünmesi ile elde edilmektedir. Etki büyüklüğü hesaplandığında  $f^2 = .079 / (1 - .079) = .008$  değeri bulunmuştur. Cohen'nin (1988) sınıflandırmasına göre,  $0.02 \leq f^2 < 0.15$  değeri küçük etkiyi,  $0.15 \leq f^2 < 0.35$  değeri orta etkiyi,  $0.35 \leq f^2$  değeri ise geniş etkiyi göstermektedir. Bu durumda çoklu regresyon etki büyüklüğünün ( $f^2 = .08$ ) “küçük” etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bilgiler ışığında, okul imajı öğrencilerin akademik başarıyı anlamlı yordamaktadır. Bir başka deyişle okul imajı, akademik başarıyı olumlu etkilemektedir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 5.1. Tartışma Sonuç

Bu bölümde ortaokulda görev yapan öğretmenlerin okul etkililiği ve okul imajı algıları ile performansları ve öğrencilerin akademik başarıları arasındaki ilişkiye yönelik elde edilen sonuçlara yer verilmiştir.

#### 5.1.1 Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmamızı birinci alt amacı “*Akademik başarıya göre öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kurumuna karşı okul etkililiği, okul imajı ve bireysel performans algı düzeyleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?*” şeklindedir.

Araştırma sonucuna göre; akademik başarıya göre öğretmenlerin okul etkililiği algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Akademik başarının göstergelerinden biri olan LGS (Lise Geçiş Sınavı) sınav puanı Maltepe ilçesi 2020-2021 eğitim öğretim yılı ilçe ortalamasının üstünde olan okulların okul etkililiği algı düzeyi, ortalamanın altında olanlara göre daha yüksektir. Günal (2014), okul etkililiğinin alt boyutları ile akademik başarı arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, sadece “Güvenli ve düzenli çevre” ve “Okul-veli ilişkisi” boyutlarının akademik başarıya anlamlı katkı yaptığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Marzano'nun (2003), okulun etkililiği konusunda güvenli ve düzenli çevre ve okul-veli ilişkilerine vurgu yapmaktadır. Purkey ve Smith (1983), etkili okul araştırmalarını incelediği çalışmasında akademik başarı da aile katkısının öneminden söz etmektedir. Abukan (2021), LGS başarısında velilerin teorilerini incelediği çalışmasında, velilerin ailenin eğitime desteğinin, evde eğitim olanaklarının, öğrencinin yaşadığı sosyal çevrenin başarıyı etkilediği düşüncesine göre hareket ettiklerini belirtmektedir. Bu bulgular, araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Okullar arasındaki bu farklılıkların, okulun bulunduğu güvenli ve düzenli çevre ile veli okul ilişkilerinden kaynaklandığı söylenebilir. Bu bilgiler ışığında, okulların buldukları sosyo-ekonomik çevrenin, okulun bakımının, güvenliğinin öğrenci ve aile profilinin, disiplin problemlerinin

farklı olmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Aynı zamanda okul aile ilişkilerinin zayıf olmasının sonucu olarak, okulun ders dışı sosyal faaliyetlerinin azlığı, okulun finansal sağlamlığının zayıflaması, finansal zayıflaması nedeniyle bakım ve temizliğin aksaması, ailelerin öğrencileri ile ilgili sorunları çözmek konusunda okul ile iş birliği yapmamasının sonucu olarak okul etkililiği algısının farklılaştığı düşünülebilir.

Bununla birlikte Maltepe ilçesi LGS sınav puanı ilçe ortalamasına göre; öğretmenlerin okul imajı algı düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir. LGS sınav puanı ilçe ortalamasının üstünde olan okulların imaj düzeyleri, ilçe ortalamasının altında olanlara göre daha yüksektir. Literatürde okul imajını oluşturan öğelerin farklı ele alınması söz konusudur (Kurşun, 2011; Polat, 2011; Taner Uluçay, 2012). Aynı zamanda okul imajı ile öğrencilerin akademik başarısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların kısıtlı olduğu görülmektedir (Demiröz, 2014; Küçüksüleymanoğlu, 2017). Örgüt olarak okulun imajını birçok farklı unsur etkilemektedir. Öğretmenlerin okul imajına ilişkin algılarındaki farklılığın, imajı oluşturan unsurların okullara göre farklı seviyelerde algılandığı düşünülebilir. Özellikle bina, tesis ve atölye gibi okulun fiziksel imkanları, öğrenci ve aile profili, okulun ders dışı etkinliklerinin çeşitliliği, üretilen sosyal sorumluluk projeleri, yöneticilerin iletişim becerilerinin okul imajının farklı algılanmasına sebep olduğu düşünülebilir.

LGS sınavı ilçe ortalamasına göre; öğretmenlerin performans algı düzeyleri arasında da anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. LGS sınav puanı ilçe ortalamasının üstünde olan okullarda öğretmen performansı, ortalamanın altında olanlara göre daha yüksektir. Öğretmen performansının, iş tatmini (Yakupoğlu, 2019), okul iklimi (Salatan, 2017), iş ve aile dengesi (İzki, 2019), örgütsel güven (İşleyen, 2011) gibi psikolojik ve sosyolojik faktörlerle ilişkisi bulunmaktadır. Okullar arası farklılığın bu faktörlerin, LGS ilçe ortalaması altında kalan okullardaki olumsuz şartlar ve sorunlar nedeniyle, öğretmenlerin performanslarının düşük olduğu söylenebilir.

### **5.1.2 Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın ikinci alt amacı *“Okul etkililiği ve imajı ile öğretmenlerin performansları ve öğrencilerin akademik başarıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?”* şeklindedir.

Araştırmada öğretmenlerin okul etkililiği ve imajı ile performans ve akademik başarı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla pearson korelasyon analiz yapılmıştır.

Araştırma bulgularına göre; okul etkililiği ile imajı arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde; okul etkililiği ile öğretmen performansı arasında orta düzeyde ve pozitif yönde; okul etkililiği ile akademik başarı arasında çok düşük düzeyde ve pozitif yönde; okul imajı ile öğretmen performansı arasında orta düzeyde ve pozitif yönde; okul imajı ile akademik başarı arasında düşük düzeyde ve pozitif yönde; öğretmen performansı ile akademik başarı arasında ise çok düşük düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma bulgularına göre; okul etkililiği ile akademik başarı arasında pozitif yönde düşük seviyede anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Literatürde okul etkililiğinin doğrudan akademik başarı üzerine etkilerini araştıran çalışmalar sınırlı sayıda bulunmaktadır. Kanmaz ve Uyar (2016) etkili okulun öğrenci başarısı (TEOG Sınav puanı) üzerindeki etkisini araştırdığı çalışmada, okul etkililiği ile öğrenci başarısı arasında anlamlı bir ilişki tespit edememiştir. Bu çalışma sonuçlarının aksine, çalışma sonuçları okul etkililiği ile akademik başarı arasında düşük düzeyli pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Okul imajı ve öğrencilerin akademik başarısının doğrudan ilişkisini inceleyen araştırma sayısı sınırlıdır. Demiröz (2014) çalışmada okulun örgütsel imajının, “çalışma ortamı”, “hizmet kalitesi”, “duygusal çekicilik”, “finansal sağlamlık”, “toplumsal sorumluluk”, “yönetim kalitesi” alt boyutları ile zayıf düzeyde anlamlı ilişki içinde olduğunu, öğretmenlerin okullarının imajına ilişkin algıları arttıkça, öğrencilerin okul başarılarının da pozitif yönde arttığı tespit etmiştir. Küçüksüleymanoğlu (2017), üniversite öğrencilerinin akademik başarısını ile okul imajının alt boyutlarından fiziksel alt yapı, sağlanan hizmetler, itibar ve tanınması arasında pozitif yönlü ilişki tespit etmiştir. Bu sonuçlar araştırmamızı destekler niteliktedir. Araştırma sonucumuz öğretmenlerin okul imajı algıları ile akademik başarı arasında anlamlı ilişki bulunduğu göstermektedir. Öğretmenlerin okul imajı algıları arttıkça, öğrencilerin akademik başarısı da yükselmektedir.

Literatürde öğretmen performansı ve akademik başarı arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır (Darling-Hammond, 2000; Fong Yee ve Normore, 2013; Rivkin, Hanushek ve Kain, 2005; Sanders ve River, 1996; Tschannen ve Hoy, 2001). Araştırmalar öğretmen performansının akademik başarı ile ilişkisini ortaya koymaktadır. Eğitim kavramının ana ögesi olarak öğretmenlerin, öğrenci gelişimi ve akademik başarı üzerinde etkisiz olma ihtimali düşünülemez. Ancak eğitim ve öğretim faaliyetleri birçok farklı faktörden etkilenmektedir. Diğer faktörlerin etkisi

düşünülmeden öğretmen performansının tek unsur olarak değerlendirmek yanıltıcı olabilir. Bu araştırma bulgularına göre öğretmen performansı ile akademik başarı arasında düşük düzeyli ilişki bulunmuştur. Ancak araştırmada akademik başarı olarak ele aldığımız değişken, okulun lise geçiş sınav not ortalamasıdır. Merkezi sınava dayalı öğrenci gelişimine ve akademik düzeyine ilişkin bilgi objektif değerlendirme ölçütü olmasına karşılık, öğretmen performansı gibi geniş yelpazede incelenmesi gereken bir kavram için yeterli bilgiyi sağlamıyor olabilir. Bu değerlendirme ile araştırma bulgularına göre öğretmen performansı ile akademik başarı arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır.

### **5.1.3 Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın üçüncü alt amacı “*Okul etkililiği, okul imajını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?*” şeklindedir.

Araştırma sonuçlarına öğretmen algılarına göre okul etkililiği, okul imajını olumlu yönde etkilemektedir. Diğer bir deyişle öğretmenlerin okul etkililiği algısı, okul imajı algısının güçlü yordayıcısıdır.

Literatürde okul etkililiğinin, okulun imajı ile ilişkisini inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak Çobanoğlu'nun (2008) ilköğretim okullarında örgütsel kimlik ve örgütsel etkililik ilişkisini incelediği çalışmasında, okulun etkililik seviyesi yükseldikçe, öğretmenlerin okul dışındaki kişilerin okul hakkındaki düşüncelerinin (algılanan dış imajın çekiciliği) pozitif yönde etkilendiği tespitinde bulunmuştur. Bu çalışma sonuçları, çalışmamız ile benzerlik göstermektedir. Etkili okulların çıktılarının kalitesinin yüksek olması söz konusudur ve bu örgütün hedef kitlesinin memnuniyet düzeyinin yükselmesi sonucunda örgütün imajının olumlu yönde gelişmesine yol açacağı düşünülebilir. Aynı zamanda, Peltekoğlu (2009), örgüt imajının, örgütün davranışı, iletişimi ve görünümünün toplamı olduğunu belirtmektedir. Örgütün yaptıkları, söyledikleri ve yansıttıklarının hedef kitlenin algılarını etkilediği söylenebilir. Okulun etkililiğini ise öğretmenlerin sınıf içi ve dışı sergiledikleri performansı, yöneticilerin liderlik özellikleri ve yönetim performansı, iletişim becerileri, sınıf büyüklüğü, fiziksel imkanları gibi davranışsal, iletişimsel ve görsel unsurlardan etkilendiği söylenebilir. Bu nedenle okulun etkili olması sağlayan faktörlerin aynı zamanda okulun imajını da etkileyebileceği düşünülebilir. Araştırma bulguları, okul etkililiği ile okul imajının yakından ilişkili olduğunu da göstermektedir.

Bu bilgiler ışığında okul etkililiği, okul imajının anlamlı yordayıcısı olduğu ve okul etkililiğinin, okul imajını olumlu yönde etkilemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

#### **5.1.4 Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın dördüncü alt amacı “Okul etkililiği, öğrencilerin akademik başarısını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?” şeklindedir.

Araştırma bulgularına göre; okul etkililiği, öğrencilerin akademik başarısının anlamlı yordayıcısıdır. Literatürde okul etkililiği ile akademik başarı ilişkisini inceleyen araştırmalara rastlanılmaktadır. Kanmaz ve Uyar (2016), Denizli ili Çameli ilçesinde 2013-2014 öğretim yılında resmi ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin okul etkililiğinin akademik başarıya etkisini belirlemek amacıyla yaptığı tarama modelindeki çalışmada; öğrencilerin TEOG sınavından aldıkları puan ile öğretmenlerin okul etkililiği algıları arasında ilişki ve etki tespit edilmemiştir. Öğrencilerin akademik başarılarının okul etkililiğinde bağımsız olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Marzano (2003), öğrencilerin gelişimleri izlenirken, bölgesel değerlendirmeleri dolaylı değerlendirme, okul içinde yapılan değerlendirmeleri doğrudan değerlendirme olarak belirtmektedir. Doğrudan değerlendirmelerin öğrenci gelişimi hakkında doğru bilgiler sağlamayabileceğini, doğrudan değerlendirmelerin daha sağlıklı sonuçlar vereceğini belirtmektedir. Doran (2004), sosyo-ekonomik seviyesi yüksek ailelerin öğrencilerinin yer aldığı okullarda yaptığı çalışmada, öğrencilerin üniversitelere giriş sınav puanları (SAT) ve standart test puanları ile okul etkililiği arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki tespit edememiştir. Şahan (2021), İstanbul/Ümraniye ilçesinde, 918 öğrenci ile yaptığı çalışmada, öğrencilerin okulun etkililiğine yönelik algılarının, okula bağlılık düzeylerini olumlu etkilediğini, okula bağlılığın akademik başarıyı olumlu etkilediğini ancak okul etkililiğinin, akademik başarıyı doğrudan etkilemediği sonucuna ulaşmıştır. Günal (2014), Trabzon ilinde 19 ortaokulun öğrenci, öğretmen ve yöneticileri ile yaptığı doktora çalışmasında okul etkililiği boyutlarının öğrenci başarısını yordama gücünü ve öğretmenlerin okul etkililiği ve okul hesap verebilirliği konusundaki algılarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma bulgularına göre; okul etkililiğinin, öğrencilerin akademik başarılarının yordama gücüne “Öğrenci Öğrenmelerin İzlenmesi” alt boyutu hariç tüm alt boyutlarda anlamlı etkilediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte etkili okul özelliklerinden sadece okulun “Veli Okul İlişkisi” ile “Güvenli ve Düzenli Çevre” boyutlarının ortaöğretime yerleştirilme puanlarının yordanmasına manidar katkı

sağlamıştır. Diğer etkili okul özelliklerinin, “Öğretimsel Liderlik”, öğrencilere ilişkin “Yüksek Başarı Beklentisi” “Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi” ve “Öğrenme Fırsatı” ortaöğretime yerleştirilme sınavı başarısını yordamaya manidar katkısı saptanmamıştır. Çalışmamızı destekleyen ve desteklemeyen çalışmalar olmakla birlikte, araştırma sonucuna göre okul etkililiği, akademik başarının anlamlı yordayıcısıdır. Okulun etkililik düzeyi arttıkça, öğrencilerin akademik başarıları da artmaktadır.

### **5.1.5 Araştırmanın Beşinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın beşinci alt amacı “*Öğretmenlerin performansları, okul etkililiğini anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?*” şeklindedir.

Araştırma bulgularına göre; öğretmen performansı okul etkililiğinin anlamlı yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında öğretmen performansı ve okul etkililiği arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Özgenel ve Mert’in (2019), öğretmen performansı ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonuçlarına göre öğretmen performansı ile okul etkililiği arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunduğu ve öğretmen performansının, okul etkililiğinin anlamlı yordayıcısı olduğu, başka bir deyişle olumlu olarak etkilediği belirlenmiştir. Araştırma bulgularımız bu çalışma ile paralellik göstermektedir. Bulgulara göre öğretmen performansı, okul etkililiğinin anlamlı yordayıcısıdır ve öğretmen performansı yükseldikçe, okulun etkililik düzeyi de yükselmektedir.

### **5.1.6 Araştırmanın Altıncı Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın altıncı alt amacı “*Öğretmenlerin performansları, akademik başarıyı anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?*” şeklindedir.

Araştırma bulgularına göre; öğretmenlerin performansları, öğrencilerin akademik başarılarının anlamlı yordayıcısı olmakla birlikte bu oran çok düşüktür. Literatürde öğretmenlerin performansı ile öğrencilerin akademik başarıları arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma bulmak mümkündür. Öğretmenlerin, öğrenci başarısını açıklamadaki etkisi farklı değişkenler ve farklı açılarla ele alınmıştır. Araştırmalar öğretmen performansı ve akademik başarı arasında olumlu yönde ilişki bulunduğunu göstermektedir (Darling-Hammond, 2000; Doran, 2004; Fong-Yee ve Normore, 2013; Tschannen-Moran ve Hoy, 2001). Araştırmadan elde edilen bulgular ile alanyazındaki

bulguların örtüşmediği görülmektedir. Bu durumun temel nedeni araştırmada kullanılan öğretmen performans ölçeğinden kaynaklanabilir. Bununla birlikte, bu değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan çalışmaların daha fazla yapılması gerekir.

### **5.1.7 Araştırmanın Yedinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın yedinci alt amacı “*Okul imajı, öğretmenlerin performansını, anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?*” şeklindedir.

Araştırma bulgularına göre okul imajı, öğretmen performansının, anlamlı yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde Altun ve Özgenel (2019) çalışmalarında örgütsel imajın performans üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi olduğunu belirlemiştir. Ayrıca örgütsel imaj açısından, Dhir ve Shukla (2019), Hindistan’da farklı sektörler üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel imaj ile çalışan performansı arasında anlamlı ilişki olduğunu belirtmektedir. Altun ve Özgenel’e (2019) göre, örgütsel imajın, çalışanların örgüte bağlılığını etkilemesi söz konusudur. Örgüte bağlılık geliştiren çalışanların performansının yükseldiği düşünülebilir. Aynı zamanda örgütsel imajı yüksek örgütlerin, örgüte nitelikli çalışanlar kazandırması söz konusudur. Nitelikli çalışanların, yüksek performans gösterdiği söylenebilir. Bu bilgiler ışığında, okul imajı, öğretmen performansının anlamlı yordayıcısıdır ve okul imajı, öğretmen performansını olumlu yönde etkilemektedir. Başka bir deyişle öğretmenlerin okul imajı algıları yükseldikçe, performansları da yükselmektedir.

### **5.1.8 Araştırmanın Sekizinci Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın sekizinci alt amacı “*Öğretmenlerin okul imajı algıları, öğrencilerin akademik başarılarını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?*” şeklindedir.

Araştırma bulgularına göre; öğretmenlerin okul imajı algıları, öğrencilerin akademik başarılarının anlamlı yordayıcısıdır. Literatürde Demiröz (2014), çalışmasında örgütsel imajın alt boyutlarının (“çalışma ortamı”, “hizmet kalitesi”, “duygusal çekicilik”, “finansal sağlamlık”, “toplumsal sorumluluk”, “yönetim kalitesi”) akademik başarıyı pozitif yönde etkilediğini belirlemiştir. Kurumsal açıdan etik olma alt boyutunun ise öğrenci başarısı ile ilişkisinin olmadığını belirlemiştir. Genel anlamda ise öğretmenlerin okullarının imajına ilişkin algıları arttıkça, öğrencilerin okul başarılarının da pozitif yönde arttığını belirlemiştir. Taşlıyan, Paksoy ve Hırlak (2013), üniversitesi öğrencileri ile yaptığı çalışmasında, üniversitenin imajı ile öğrenci başarısı arasında düşük düzeyli pozitif ilişki belirlemiştir. Araştırma sonucu, bu

çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. Araştırma bulgularımıza göre; öğretmenlerin okul imajı algıları, akademik başarının anlamlı yordayıcısıdır ve öğretmenlerin okul imajı algıları artıkça, öğrenci başarısının da arttığı belirlenmiştir. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin okul imajı algıları, öğrencilerin akademik başarısını etkilemektedir.

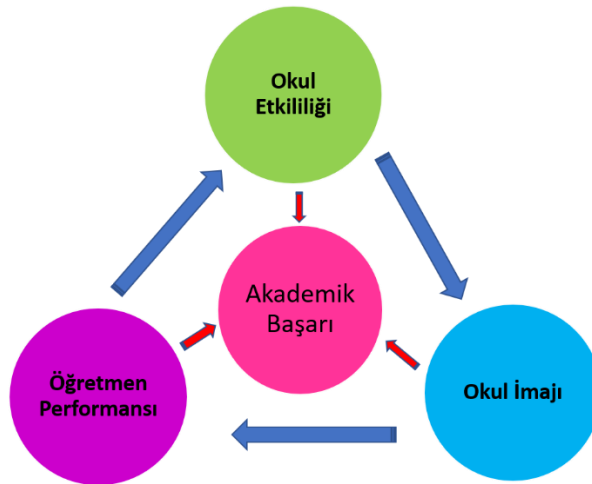
### **5.1.9 Araştırmanın Dokuzuncu Alt Amacına İlişkin Tartışma ve Sonuç**

Araştırmanın dokuzuncu alt amacı “*Öğretmenlerin okul etkililiği, imaj algıları ile performansları birlikte, akademik başarıyı anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?*” şeklindedir.

Araştırmanın önceki alt amaçlarında kavramlar ayrı ayrı ele alınarak akademik başarıyı yordama durumları değerlendirilmiştir. Araştırmanın önceki bulguları; okul etkililiğinin, öğretmen performansının ve okul imajının akademik başarının anlamlı yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Ancak okul etkililiği, öğretmen performansı ve okul imajının birlikte akademik başarıyı yordama durumu analiz edildiğinde, okul etkililiği ve öğretmen performansının anlamlı yordama etkisini kaybederek etkisizleştiği görülmektedir. Değişkenler birlikte değerlendirildiğinde, sadece okul imajı bu modelde akademik başarıyı anlamlı yordamaktadır.

Literatürde, öğretmenlerin okul etkililiği, imaj algıları ve performansının birlikte akademik başarıyı yordama durumuna ilişkin çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak bu kavramların akademik başarı üzerinde etkili olduğunu gösteren çalışmalar yer almaktadır (Demiröz, 2014; Günal, 2014). Günal (2014) etkili okul boyutlarından sadece “Düzenli ve güvenli çevre” ve “Okul veli ilişkilerinin” akademik başarıyı etkilediğini belirtmektedir. Marzano (2003), akademik başarı için güvenli ve düzenli çevrenin etkisinin önemine vurgu yapmaktadır. Öğrencilerin gelişimleri izlenirken bölgesel değerlendirmeleri dolaylı değerlendirme, okul içinde yapılan değerlendirmeleri doğrudan değerlendirme olarak belirtmektedir. Dolaylı değerlendirmelerin öğrenci gelişimi hakkında doğru bilgiler sağlamayabileceğini, doğrudan değerlendirmelerin daha sağlıklı sonuçlar vereceğini belirtmektedir. Akay ve Karadağ (2019), öğrencilerin TEOG sınavı puanlarını etkileyen faktörleri incelediği çalışmasında okulun bulunduğu sosyo-ekonomik çevrenin, aile ve öğrenciye ilişkin değişkenlerin (anne baba eğitim durumu, evde internet olması, yarışma ve projelere katılımı, özel ders ve takviye çalışmaları alması vb.) öğrencinin puanını etkilediğini belirtmektedir. Suna, Özer, Şensoy, Gür, Gelbal ve Aşkar (2021), okul büyüklüğünün

öğrencilerin akademik başarısını olumlu etkilediğini, büyük okulların sosyo-ekonomik durumlarının iyi olmasının, sınıfların heterojen yapısı nedeniyle akran öğrenmesine neden olduğunu, ayrıca büyük okulların büyükşehirlerde ve görece sosyo ekonomik düzeyi yüksek bölgelerde olmasının öğrencilerin akademik başarısını pozitif etkilediğini belirtmektedir. Araştırmalar öğrenci başarısında, ailenin sosyo-ekonomik durumunun ve öğrenci eğitimine ilgisinin ve desteğinin, okul veli ilişkisinin etkin faktörler olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte okul imajının yüksek olduğu okullarda, okulun nitelikli öğrencilere sahip olduğu, okul kayıt bölgesinde bulunan ailelerin sosyo-ekonomik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir. Öğrencilerin geçmiş okul yaşantılarının etkisinin ve ailelerin sosyo-ekonomik düzeylerinin okul dışından takviye almalarına imkân verebiliyor olmasının, akademik başarıyı açıklamakta okul imajının daha anlamlı olmasını sağladığı düşünülebilir. Bununla birlikte, Şanlı (2014), örgütsel imaj ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu, imajın, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir. Okul imajının, öğrencilerin okula bağlılığını olumlu etkilediği, okul imajı doğrultusunda hedeflere ulaşmak için daha çok çaba sarf edebilecekleri düşünülebilir. Ayrıca Şahan (2021), okul etkililiğinin, öğrencilerin okula bağlılık düzeylerini olumlu etkilediğini belirtmektedir. Okul etkililiğinin ve imajının öğrencinin okula bağlılığına etkisi düşünüldüğünde, bu durum okul etkililiğinin, okul imajı modele dahil edildiğinde akademik başarıya dolaylı etkiye dönüştüğü anlamını taşıyabilir.



**Şekil 5.1. Okul Etkililiği, İmajı, Öğretmen Performansı ve Akademik Başarı Arasındaki İlişki**

## **5.2. Öneriler**

### **5.2.1. Araştırmacılara Öneriler**

- 1- Çalışma İstanbul/Maltepe ilçesi ve ortaokulları kapsamaktadır. Araştırma farklı okul türleri, farklı örneklemeler ile çalışılabilir.
- 2- Okul imajının ve okul etkililiğinin akademik başarı üzerindeki etkisi konusunda farklı değişkenler (kültür, iklim, itibar vb.) üzerinden araştırma yapılabilir.
- 3- Araştırmada, akademik başarı üzerinde okul etkililiğinin ve öğretmen performansının, okul imajı dahil olduğunda anlamlı etkisini kaybettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç uyarınca bu değişkenlerin akademik başarı üzerindeki etkisi, öğrenci gelişimlerinin uzun süreçli kontrol edildiği, merkezi sınav sonuçlarının baz alınmadığı farklı yöntemlerle tekrarlanması önerilir.

### **5.2.2. Uygulamacılara Öneriler**

- 1- Okulun etkililiğinin “Güvenli ve düzenli çevre”, “Okul veli ilişkileri” alt boyutlarının akademik başarıya olumlu etkisi tespit edilmiştir. Bu nedenle okul yöneticilerinin, etkili okul özellikleri doğrultusunda, özellikle güvenli ve düzenli çevre ile okul veli ilişkilerini geliştirmeye yönelik iyileştirmeler ve çalışmalar yapması önerilir.
- 2- Okul imajının, öğretmen performansı ve akademik başarıyı olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle okul yöneticilerinin, okulun imajını belirleyerek, okul imajını güçlendirmeye yönelik çalışmalar yapması önerilir.
- 3- Öğretmen performansının, okul etkililiğine pozitif etkisi belirlenmiştir. Bu nedenle politika üretenlerin ve okul yöneticilerin öğretmen performansını yükseltici politikalar üretmesi, iyileştirmeler ve çalışmalar yapması önerilir.

## KAYNAKÇA

- Abukan, D. (2021). *Başarıyı etkileyen faktörler konusunda veli görüşleri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ada, S. ve Baysal, Z. N. (2010). *Türk Eğitim Sistemi ve Etkili Okul Yönetimi* (1. Baskı). Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık.
- Ağı, S. (2019). *Öğretmen başarısına etkisi açısından performans değerlendirmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Akay, E., ve Karadağ, E. (2019). Multilevel Analyses of Student, Parent, and School Indicators of Achievement in High School Transition in Turkey. *School Community Journal*, 29(2), 31-62.
- Akbulut, B. (2015). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akçakoca, A., ve Bilgin, K. U. (2016). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmen Performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-23.
- Akgül, Ö. S. (2014). *Okul yöneticilerinin bilgi yönetimi becerilerinin örgütsel öğrenme düzeyi ve okul etkililiği ile ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Akman, Y. (2017). *Örgütsel çekicilik, örgütsel imaj ve örgütsel sadakat arasındaki ilişkilerin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akman, Y., ve Özdemir, M. (2018). Örgütsel Çekicilik, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Sadakat Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Eğitim ve Bilim*, 44(198).
- Aksoy, R. ve Bayramoğlu, V. (2008). Sağlık işletmeleri için kurumsal imajın temel belirleyicileri: tüketici değerlemeleri. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 4(7): 85-96.
- Altun, E. (2019). *Örgütsel imajın örgütsel bağlılık ve performansa etkisi: Üniversite çalışanları üzerine bir inceleme* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Altun, E., ve Özgenel, M. (2021). Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi: Üniversite Çalışanları Üzerine Bir İnceleme. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 11(2).
- Alves, H., ve Raposo, M. (2010). The Influence of University Image On Student Behaviour. *International Journal of Educational Management*, 24(1), 73-85.

- Argon, T. ve M. Mercan. (2009). İlköğretim okul yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirebilme düzeyleri. *The First International Congress Of Educational Research, Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale*.
- Arıkan, Ö. (2019). *Türkiye’de kurumsal imaj ve örgüt kültürü ilişkilerinin incelenmesi: bir hastane örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Arslan, K. (2013). *Ortaöğretim okullarında kurum imajına yönelik yönetici ve öğretmen algısı: mersin ili örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Mersin.
- Aslan, Ş. (2014). *Anadolu liselerinde etkili okul kavramının yönetici ve öğretmen algılarına göre değerlendirilmesi (Batman ili örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Ayık, A. (2007). *İlköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkili okul arasındaki ilişki (Erzurum ili örneği)* (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Ayık, A. Ve Şayir, G. (2014). Okul Müdürlerin Öğretimsel Liderlik Davranışları ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(49), 253-279.
- Aydın, İ. (2005). *Öğretimde Denetim*. Ankara: Pegem.
- Bahçeci, M. (2009). *Velilerin okul imajına ilişkin görüşlerinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal İmaj*. Konya: Tablet Kitabevi.
- Balcı, A. (2014). *Etkili Okul. Okul Geliştirme Kuram Uygulama ve Araştırma* (Yedinci baskı). Ankara, Pegem A Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Başaran, İ. (1993). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Beerli Palacio, A., Díaz Meneses, G. ve Pérez Pérez, P. J. (2002). The Configuration of The University İmage And Its Relationship With The Satisfaction of Students. *Journal of Educational Administration*, 40(5), 486-505.
- Bektaş, F. (2013). *Okul yöneticilerinin davranışları, iş yaşamı kalitesi ve öğretmen performansının öğrenci açısından değerlendirilmesi*. (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Beşir, F.H. (2019). *Örgütsel değerlerin okul etkililiğine etkisinin bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Bilgin, K. U. (2004). Kamu performans yönetimi: memur hak ve yükümlülüklerinin performans etkisi. Ankara: TODAİE.

- Biltekin, T. (2013). *Ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul algıları (Kayseri ili örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Brookover, W. B., Schweitzer, J. H., Schneider, J. M., Beady, C. H., Flood, P. K. ve Wisenbaker, J. M. (1978). Elementary School Social Climate and School Achievement. *American Educational Research Journal*, 15(2): 301-318.
- Buluç, Bekir. “Okul Gelişimi”, *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama*, Der. Servet Özdemir, Ferudun Sezgin, Serkan Koşar. Pegem Akademi, 2020, 106-134.
- Bursalıoğlu, Ziya. (2005). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. (13.Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Buyruk, H. (2014). Öğretmen Performansının Göstergesi Olarak Merkezi Sınavlar Ve Eğitimde Performans Değerlendirme. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 28-42.
- Büyükgöze, H., ve Özdemir, M. (2017). İş doyumunu ile öğretmen performansı ilişkisinin duygusal olaylar kuramı çerçevesinde incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 311-325.
- Büyüköztürk, Ş. vd. *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. 27.bs. Ankara: Pegem Akademi. 2019.
- Büyüköztürk, Ş, Çokluk, Ö. ve Şekercioğlu, G. (2012). *Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik. SPSS ve LISREL Uygulamalı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cankurtaran, T., Özbek, O. (2015). Öğrenci Algılarına Göre Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarının Kurumsal İmajı. *Journal of Human Sciences*, 12(1), 1-14.
- Canöz, K., ve Doğan, İ. (2015). İmaj oluşturma aracı olarak sponsorluk. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 3(2).
- Canöz, N. (2015). *Hizmet Sektöründe Kurumsal İmaj Algısı*. Konya: Palet yayınları.
- Cerit, Y. (2006). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Üniversitenin Örgütsel İmaj Düzeyine İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 47(47), 343-365.
- Cerit, Y., ve Yıldırım, B. (2017). İlkokul Müdürlerinin Etkili Liderlik Davranışları ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişki. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(3), 902-914.
- Chell J., (1995). Introducing Principals to the Role of Instructional Leadership. A summary of a master’s project. *SSTA Research Centre Report*.
- Cheng, C. Y. (1996). A School-Based Management Mechanism for School Effectiveness and Development, School Effectiveness and School Improvement.

- An International Journal of Research, Policy and Practice*, 7:1, 35-61. Doi: 10.1080/0924345960070102
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (2nd Ed.)*. hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.
- Çelikten, M. (2001). Etkili okullarda karar süreci. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 1-12.
- Çelikten, M., & Özkan, H. H. (2018). Öğretmen performans değerlendirme sistemi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(15), 806-824.
- Çetin, O. U. (2016). *Üniversitelerde iç paydaşların örgütsel imaj algısı: Hacettepe Üniversitesi örneği (Yüksek Lisans Tezi)*. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çırak-Kurt, S., ve Kalman, M. (2019). Probing School Image at High Schools: Scale Development and a Discriminant Analysis. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 6(2), 243-260.
- Çiçek, R. (1993), *Kamu Hizmetinde Performans Değerlendirme ve Performansa Dayalı Ücret Programları*, Ankara: T.C. Devlet Personel Başkanlığı Yayınları, Yayın No: 176
- Çilesiz, A. (2019). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik özelliklerine ilişkin ortaokul öğretmenlerinin görüşleri (Samsun ili örneği)*. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun
- Çobanoğlu, A. (2011). *Resmi ve özel ilköğretim okullarının okul imajının öğretmen ve veli görüşlerine göre değerlendirilmesi (Yüksek Lisans Tezi)*. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çobanoğlu, F. (2008). *İlköğretim okullarında örgütsel kimlik ve örgütsel etkililik (Denizli ili örneği)* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Çobanoğlu, F., ve Badavan, Y. (2017). Başarılı Okulların Anahtarı: Etkili Okul Değişkenleri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (26), 114-134.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1): 35-46.
- Çubukçu, Z. ve Girmen, P. (2006). Ortaöğretim Kurumlarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 16.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher Quality And Student Achievement: A Review Of State Policy Evidence. *Education Policy Analysis Archives*, (8)1.

- Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel imaj algıları ve öğrenci başarıları arasındaki ilişki*. (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Demiröz, S., ve Kavak, Y. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algıları ve Öğrenci Başarıları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Çalışma. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2), 231-246.
- Dhir, S., ve Shukla, A. (2019). Role Of Organizational İmage İn Employee Engagement And Performance. *Benchmarking: An International Journal*.
- Dilbaz Sayın, S.S (2017). *Okul iklimi ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Doktora Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Doran, J. A. (2004). *Effective school characteristics and student achievement correlates as perceived by teachers in American-style international schools* (Doktora Tezi). Central Florida Üniversitesi, Florida.
- Duman, Ş. (2012). *İlköğretim okullarında kurumsal imaj ve imaj yönetimi* (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elâzığ.
- Düzgünoğlu, M. A. (2019). *Kolektif öğretmen yeterliliği ve okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Edmonds, R. (1979). Effective Schools for the Urban Poor. *Educational Leadership*, 37(1): 1524.
- Eger, L., Egerova, D., ve Pisinova, M. (2018). Assessment of School Image. *Center for Educational Policy Studies Journal*, v8 n2 p97-122 2018.
- Erdoğan, B. Z., Develioğlu, K., Gönüllüoğlu, S., ve Özkaya, H. (2006). Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 55-76.
- Erdoğan, M. Y., Umurkan, F. ve Kuru, T. (2013). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Rollerini ile Kurum İmajı Arasındaki İlişkiler. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 37-54.
- Ergin, İ., Kaplan, F. ve Korkmaz, A. (2018). Etkili okul olma özelliklerinin öğrenciler, okul ortamı ve veliler açısından değerlendirilmesi. *Journal of International Social Research*, 11(59):742-753.
- Eskibağ, Ş. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumları ile mesleki performans arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fındıkçı, İ. (1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayınları

- Fong-Yee, D., ve Normore, A. H. (2013). The Impact of Quality Teachers On Student Achievement. <https://digitalcommons.fiu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1054&context=sferc>
- Gençay, A. (2014). *Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve okul imajı* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gavcar, E., Bulut, Z. A., ve Engin, K. (2006). Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Performans Değerleme Sistemleri ve Uygulama Alanları (Muğla ili örneği). *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 31-45.
- Gökçe, Ç. A. (2016). *Kurumsal imaj yönetimi- kurumsal imajın çalışanlar tarafından algılanması havayolu işletmesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günel, Y. (2014). *Etkili okul değişkenlerinin öğrenci başarısı ile ilişkisi ve okul hesap verebilirliği* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Güngör, A. A. (2018). *Etkili okul özelliklerinin dönüşümsel liderlik ve öğretmen bağlılığıyla ilişkisi*. (Doktora Tezi). Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Güngörmez, E. (2014). *Örgütsel adalet algısının performans üzerindeki etkisi; Adıyaman ilinde çalışan öğretmenler üzerine bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gürbüz, S. (2008). *Yönetici, öğretmen ve velilere göre Ankara ili özel ve kamu ilköğretim okullarının kurumsal imajı*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gürbüz, S. (2017). Kurum İmajı Bileşenleri ve Belirleyicileri. *Konya: Literatürk Academia Yayınevi*.
- Güzelcik, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Hatch, M. J., ve Schultz, M. (1997). Relations Between Organizational Culture, Identity And Image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356-365.
- Hattie, John. 2003. "Teachers make a difference: What is the research evidence?". [https://research.acer.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=research\\_conference\\_2003](https://research.acer.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=research_conference_2003) [12 Aralık 2021 tarihinde ziyaret edildi].
- İşleyen, R. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile öğretmen performans yönetimi uygulamaları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

- İzki, Ö. (2019). *Öğretmenlerin iş aile yaşam dengesinin performanslarına etkisi* Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaçar, Y. (2018). *Öğretmenlerin performans değerlendirmesinin kurum yöneticilerine bırakılması ile ilgili yönetici ve öğretmen görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Kahya, O., ve Hoşgörür, V. (2020). Çoklu Veri Kaynağına Dayalı Performans Değerlendirme Sistemi Hakkında Öğretmen Görüşleri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 24(3), 671-681.
- Kai Li, C., ve Hung Hung, C. (2009). Marketing Tactics And Parents' Loyalty: The Mediating Role Of School Image. *Journal of Educational Administration*, 47(4), 477-489.
- Kanoğlu, M. F. (2016). *Kurum imajının müşteri memnuniyetine etkisi: Kamu- özel hastane örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Kanmaz, A., ve Uyar, L. (2016). Okul Etkililiğinin Öğrenci Başarısı Üzerindeki Etkisi. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 3(2), 123-136.
- Kaplan, F. (2008). *Anadolu liselerinin etkili okul olma özelliklerini karşılama düzeyi (Ankara ili örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kara, G. (2019). *Öğretmen performans değerlendirmelerine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, Y. (2015). *Okul paydaşlarının görüşlerine göre etkili okul geliştirme (Şahinbey ilçesi örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Kesen, M., ve Kaya, N. (2016). Çalışan Performansının Örgütsel İmaj Ve Psikolojik Sermaye Bağlamında İncelenmesi: Vakıf Üniversiteleri Örneği. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 45, 187-198.
- Keskin, C. (2014). *İlköğretim okullarında örgütsel etkililik, mesleki doyum ve işten ayrılma eğilimi* (Doktora tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Kılıç, F. (2017). *Bilim ve sanat merkezlerindeki öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik yeterlikleri kurum etkililiği ve kurum kültürüne yönelik algıları arasındaki ilişki*. (Doktora Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Kızılkaya, H. (2019). *Öğretmen performans değerlendirme süreciyle ilgili öğrenci, öğretmen ve yönetici görüşlerinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

- Koç, A. (2019). *Proje okullarının etkili okul özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık açısından değerlendirilmesi* (Doktora Tezi). Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Lefkoşa.
- Konan, N., Ve Yılmaz, S. (2018). Öğretmen Performans Değerlendirmeye İlişkin Öğretmen Görüşleri: Bir Karma Yöntem Araştırması. *Milli Eğitim Dergisi*, 47(219), 2018:137-160.
- Korkmaz, M., ve Ada, K. Ortaokullarda Okul İklimi ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Eğitim araştırmaları-2019*, 38.
- Kurşun, A. T. (2011). *Okulların kurumsal imajının okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Küçük, F. (2005). Kurum İmajı Açısından Kurumsal İletişim. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 45-52.
- Küçük, Ö. (2020). *Okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişkide örgütsel sinizm ve psikolojik sermayenin aracılık etkisi*. (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dalı, Elâzığ
- Küçüksüleymanoglu, R. (2015). Yükseköğretim Öğrencilerinin Örgütsel İmaj Algıları. *Eğitim Araştırmaları ve İncelemeleri*, 10 (20), 2667-2673.
- Leblebici, E. (2016). *Öğretmen algılarına göre meslek liselerinde örgütsel imaj, örgüt kültürü ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Mevlâna Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Lezotte, L. (2001). Revolutionary and Evolutionary: The Effective School's Movement. Okemos, MI: Effective Schools Products. <https://effectiveschools.com> [16 Aralık 2021 tarihinde ziyaret edildi.]
- Marzano, R. J. (2003). Using Data: Two wrongs and a right. Educational leadership.
- MEB. (2017). Öğretmen Strateji Belgesi 2017-2023. Ankara: Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü.
- Namlı, A. (2017). *Lise müdürlerinin destekleyici liderlik davranışlarının ve kolektif güvenin okul etkililiği üzerindeki etkisi*. (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elâzığ.
- Nguyen, N. ve LeBlanc, G. (2001). Image And Reputation Of Higher Education Institutions In Students' Retention Decisions. *International Journal of Educational Management*, 15(6), 303-311.
- Okutan, M. (2016). *Eğitim Yönetimi ve Denetiminde Örnek Olaylar*. Ankara: Pegem Akademi.
- Orman, M. (2019). *Öğrencilerin bilgi evlerine yönelik örgütsel imaj algıları ile kurumsal aidiyet duyguları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi-İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Ortak Programı, İstanbul.

- Okay, A. (2003). Kurum kimliği. (4. Baskı). Ankara: Mediacat Kitapları.
- Özalp, İ., Şahin, M., Berberoğlu, G., ve Geylan, R. (2004). *Yönetim organizasyon*. Koparal, C. (Ed.), Eskişehir: TC. Anadolu Üniversitesi Yayını
- Özan, M. B., ve Karagözoğlu, A. A. (2020). Öğretmen Performans Değerlendirme Taslağı: Görüşler, Yansımalar, Değerlendirmeler. *Journal of Anatolian Education Research*, 4, 21-45.
- Özdemir S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2002). Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 266-281.
- Özgenel, M. (2020). “Örgüt ve okul iklimi”, *Örgüt ve Okul İkliminin Tanımı ve Önemi*. Mustafa Özgenel (Ed.), Ankara: Nobel, 1-17.
- Özgenel, M., ve Aktaş, A. (2020). Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Öğretmen Performansına Etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 1-18.
- Özgenel, M., ve Mert, P. (2019). The role of teacher performance in school effectiveness. *International Journal of Education Technology and Scientific Researches*, 4(10), 417-434.
- Özgenel, M., P, Mert., ve Parlar, H. (2020). Improving teacher performance: Leadership qualities of school principals as a tool. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(39), 1127-1148.
- Özgen, H. ve Yalçın, A. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım*. (3.Baskı). Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Özkan, F. (2015). *Öğrencilerin okullarının imajına ilişkin algıları ve aidiyet düzeyleri İstanbul Eyüp ilçesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özoğlu, B. (2011). *Okul yöneticilerinin koçluk becerilerinin öğretmen performansına etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Öztekin, A. (2018) *Eğitim kurumlarında performans değerlendirmelerine ilişkin öğretmen görüşleri (Beşiktaş ilçesi örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özüpek, M. N. (2004). *Kurum imajında sosyal sorumluluk: Kurumsal ve uygulamalı bir çalışma*. (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Parlar, H. (2012). *Okul geliştirme literatürünün modeller ve yeni yaklaşımlar açısından incelenmesi: Kuramsal analitik bir yaklaşım*. (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Peltekoğlu, F. B. (2009). *Halkla İlişkiler Nedir?* (6.baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Polat, A. (2019). *Okul müdürlerinin performans değerlendirmelerine ilişkin öğretmen algıları* (Yüksek Lisans Tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Polat, S. (2009). Yükseköğretim Örgütlerinde Örgütsel İmaj Yönetimi: Örgütsel İmajın Öncülleri ve Çıktıları, *The First International Congress of Educational Research Presentations*, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Mayıs 1-3, 1-17.
- Polat, S., Abat, E., ve Tezyürek, S. (2010). The Perceived Corporate Image of Private Secondary Schools By Students' and Parents' Views. *European Journal of Educational Studies*, 2, 2.
- Polat S. ve Arslan, Y. (2015). *Örgütsel Yaşamda İmaj, İmaj Geliştirme ve Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Purkey, S. C. ve Smith, M. S. (1985). School Reform: The District Policy Implications of the Effective Schools Literature. *The Elementary School Journal*, 3.
- Rivkin, S. G., Hanushek, E. A., ve Kain, J. F. (2005). Teachers, Schools, And Academic Achievement. *Econometrica*, 73(2), 417-458.
- Rutter, M. (1980). The Long-term Effects of Early Experience. *Development Medicine & Child Neurology*, 22(6): 800-815.
- Salatan, T. (2017). *Örgüt iklimi performans ilişkisi ortaokul öğretmenler örneği* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sammons, P., Hillman, J. ve Mortimore, P. (1995). Key Characteristics of Effective Schools A Review of School Effectiveness Research. Fort he office for standards in education. Submitted to school effectiveness and school improvement journal. <https://eric.ed.gov/?id=ED389826>
- Sanders, W. L., ve Rivers, J. C. (1996). Cumulative And Residual Effects Of Teachers On Future Student Academic Achievement.
- Sarıçan, E. (2018). *Okullarda entelektüel sermaye, inovasyon ve etkililik ilişkisi*, (Doktora Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Satıcı, Ö. (2001). *Kültürün ülkemiz kamu çalışanlarının performansına ve kamu örgütlerinin işleyişine etkileri* (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sevimli, E. (2015). *Denizli ilindeki okulların etkililik düzeyleri* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Sincer, S. (2021). *Öğretmen performansı, örgütsel sadakat ve karizmatik liderlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir karma yöntem araştırması* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Scheerens, J. (2000). *Improving school effectiveness*. Fundamentals of Education Planning, No.68, Paris: IIEP-UNESCO.
- Sergiovanni, T. J. (1995). *The principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sezgin, E. (2018). *Ortaöğretim kurumlarında öğretmen algılarına göre entelektüel sermaye ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Sezgin, Ferudun. "Sosyal Bir Sistem Olarak Okul", *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama*, Der. Servet Özdemir, Ferudun Sezgin, Serkan Koşar. Pegem Akademi, 2020, 68-104.
- Su, Y. (2019). *Eğitim örgütlerinde öğretmen performans değerlendirme sistemi* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Suna, H. E. (2018). *Okul etkililiğinin farklı modellere göre belirlenen akademik gelişimle ilişkisi* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Suna, H. E., Özer, M., Şensoy, S., Gür, B., Gelbal, S. ve Aşkar, P. (2021). Türkiye’de Akademik Başarının Belirleyicileri. *Journal of Economy Culture and Society*, (64), 143-162.
- Şahan, E. B. (2021). *Ortaokul Öğrencilerinin Okula Bağlılıkları ile Akademik Başarıları ve Okul Etkililiği Arasındaki İlişkiler Örüntüsü* (Yüksek Lisans Tezi). T.C. Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, E. (2014). *Ortaöğretim kurumlarında örgütsel kimlik, örgütsel imaj, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel adalet (Bursa örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Şanlı, Ö. (2014). *Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimlik, örgütsel imaj algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi* (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Şenel, T. (2015). *İlkokullarda okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şişli, G. (2012). *Kurum kültürü ve kurumsal imaj ilişkisi devlet ve vakıf üniversiteleri üzerinde bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Şişman, M. (2020). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı, Etkili Okullar*, (5.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2005). *Eğitim ve Okul Yönetimi, Eğitim ve Okul Yöneticiliği* El Kitabı. (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Taner-Uluçay, D. M. (2012). *Yaşar Üniversitesi kurumsal imajının üniversitenin farklı paydaş grupları tarafından algılanışı*. (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Tarhan, S. (2008). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul algıları (Yüksek Lisans Tezi)*. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taslak, S. ve Akın, M. (2005). Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörlere Yönelik Bir Araştırma: Yozgat İli Emniyet Müdürlüğü Örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 263-294.
- Taşlıyan, M., Paksoy, H. M., ve Hırlak, B. (2013). Kurumsal İmaj ile Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Akademik Başarı Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 12(4).
- TDK. (2021). *İmaj*. <https://www.sozluk.gov.tr> [05.04.2021]
- (2021). *Etkililik*. <https://www.sozluk.gov.tr> [08.06.2021]
- (2021). *Performans*. <https://www.sozluk.gov.tr> [11.08.2021]
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y. (2008). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tezişçi, S. (2013). *Eğitim fakültesi öğrencilerinin üniversitelerinin örgütsel imajına ilişkin algıları* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Theaker, A. (2008). *Halkla İlişkiler El Kitabı* (M. Yaz, Çev.). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Tolungüç, A. (200). *Pazarlama Reklam İletişim*. Ankara: Ankara Üniversitesi İLEF Reklam Atölyesi
- Towsend, T. (1997). What Makes Schools Effective? A Comparison Between School Communities in Australia and the USA. *School Effectiveness and School Improvement*, 8(3), 311-326.
- Tschannen-Moran, M. ve Hoy, A. W. (2001). Teacher Efficacy: Capturing an Elusive Construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7): 783-805.
- Turhan, M., Şener, G., ve Gündüzalp, S. (2017). *Turkish Journal of Educational Studies*, 4(2), 103-151.
- Tutar, H., ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İş Gören Performansı Üzerine Etkisi: OSTİM İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(02), 196-218.
- Tuzla, R. (2018). *Kurumsal imaj yönetiminde halkla ilişkiler faaliyetleri: Sosyal Güvenlik Kurumu örneği* (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Uçman, O. (2019). *Uluslararası bakalorya ilk yıllar programını uygulayan okullar ile MEB öğretim programı uygulayan ilkokulların etkili okul özelliklerinin ve öğretmen mesleki motivasyonlarının karşılaştırılması* (Doktora Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Weber, G. (1971). *Inn & City Children Can Be Taught To Read: Four Successful Schools*. Washington, DC: Council for Basic Education.
- Yalnızlar, D., N. (2019). *Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki (Tekirdağ ili Süleymanpaşa merkez ilçesi örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yakupoglu, A. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerinin çalışma performanslarına etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yelok, F. E. (2006). *Genel liselerde görevli öğretmenlerin etkili okula ilişkin görüşleri (Ankara ili örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, İ. (2015). *Okul yöneticilerinin kişilik ve denetim odağı özelliklerinin öğretmenlerin iş doyumu ve okul etkililiği açısından incelenmesi* (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Yıldırım, K. (2020). "Okul Gelişimi", *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama*, Der. Servet Özdemir, Ferudun Sezgin, Serkan Koşar. Pegem Akademi, 287-334.
- Yıldırım, N. (2020). "Okul Gelişimi", *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama*, Der. Servet Özdemir, Ferudun Sezgin, Serkan Koşar. Pegem Akademi, 357-384.
- Yılmaz, E. (2010). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik rolleri ile etkili okul arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yükçü, S., ve Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13.
- Zengin, M. (2019). *Ortaöğretimde okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okul güvenliği ve örgütsel imaj arasındaki ilişki* (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

## EKLER



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-59090411-20-23104187  
Konu : Anket ve Araştırma İzinleri

26/03/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgili : Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.

Aşağıda bilgileri verilen araştırmaların; 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak kişisel veri istenmemesi, öğrenci velilerinden açık rıza onayı alınması, yüz yüze eğitime geçmiş olan kurumlarımızda, Covid-19 tedbirlerinin araştırmacı ve ilgili kurum idarelerince alınması, bilimsel amaç dışında kullanılmaması, bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılmaması ve araştırma bittikten sonra 2 (iki) hafta içerisinde Müdürlüğümüze gönderilmesi, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretimi aksatmayacak şekilde, 2020-2021 eğitim ve öğretim yılında ilgi genelge esasları dâhilinde uygulanması kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI  
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR  
26/03/2021  
Dr. Hasan Hüseyin CAN  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

- Ek:
- 1- Yazılar ve Ekleri (85 Sayfa)
  - 2- Genelge (3 Sayfa)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.  
Adres : Binbirdirek Mah. İmran Öktem Cad. No: 1 Sultanahmet Fatih İstanbul Belge Doğrulama : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>  
Telefon : 0212 384 36 32 Bilgi İçin : Aydın BALTA  
E-posta : stratejigelistirme34@meb.gov.tr Unvanı : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni  
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr İnternet Adresi : <http://istanbul.meb.gov.tr/>

1/7

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden CC88-e3bc-3551-9015-63f9 kodu ile teyit edilebilir.





T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-59090411-20-23104187  
Konu : Anket ve Araştırma İzinleri

26/03/2021

ANKET VE ARAŞTIRMA İZİNİ UYGUN GÖRÜLENLER  
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

2020 - 2021 EĞİTİM VE ÖĞRETİM YILINDA GEÇERLİDİR

Araştırmacı	Yazı Tarihi	Sayısı	Araştırma Konusu	Araştırma Yeri	Araştırma Kişiler
Kayhan DALBUDAK	19.01.2021	622	Öğretmenlerin Etkili Okul Algı Düzeyleri ile Örgütsel İmaj ve Performansları Arasındaki İlişki	İl Geneli	Öğretmenlere
Ahmet Yavuz AĞDACI	05.03.2021	2554	Sekizinci Sınıf Matematik Kaygısı Yaşayan Erkek Öğrencilerin Kaygı Sebeplerinin Öğrenci Görüşleriyle İncelenmesi	İl Geneli	İmam Hatip Ortaokullarında

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Binbirdirek Mah. İmran Öktem Cad. No: 1 Sultanahmet Fatih İstanbul  
Telefon : 0212 384 36 32  
E-posta : stratejigelistirme34@meb.gov.tr  
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Belge Doğrulama : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>  
Bilgi İçin : Aydın BALTA  
Unvanı : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni  
İnternet Adresi : <http://istanbul.meb.gov.tr/>

5/7

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden cc88-e3bc-3551-9015-63f9 kodu ile teyit edilebilir.



## ETKİLİ OKUL ÖLÇEĞİ

Açıklama: Bu bölümde, okulların çeşitli özelliklerine yönelik ifadeler bulunmaktadır. Görev yaptığımız okulun bu özellikleri gösterme düzeyini düşünerek, görüşlerinizi verilen tepki seçeneklerinden birini işaretleyerek belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılmıyorum	Katılıyorum	Çok Katılıyorum
1 Okuldaki fiziksel ortam temiz ve bakımlıdır.	1	2	3	4	5
2. Okulda saygı ve sevgi ortamı hâkimdir.	1	2	3	4	5
3. Öğretmenler okulda kendilerine güven içinde hissetmektedirler.	1	2	3	4	5
4. Okul yöneticisi, okulun lideri konumundadır.	1	2	3	4	5
5.Okul yöneticisi okul yönetim sürecinde öğretmenlerin de karar sürecine katılmalarını sağlar.	1	2	3	4	5
6. Okul yöneticisi birçok yeni şeyin başlatıcısıdır.	1	2	3	4	5
7. Okul yöneticisi öğretim sürecinde aktif yer alır.	1	2	3	4	5
8. Okul yöneticisi, okulun her yerinde görülür ve kendisine kolay ulaşılır.	1	2	3	4	5
9. Öğretmenler, öğrencilere uygun zaman ve kaynak sağlandığı takdirde bütün öğrencilerin öğrenebileceğini kabul eder.	1	2	3	4	5
10. Önceden planlanan öğretim etkinliklerinin kesintiye uğramaması için herkes çaba gösterir.	1	2	3	4	5
11. Okul, özel ilgi ve ihtiyaçları olan öğrencilere yardımcı olacak öğrenme faaliyetleri sunar.	1	2	3	4	5
12. Yapılan değerlendirmeler Ölçme-Değerlendirme esasları ve sınıf geçme yönetmeliğine uygundur.	1	2	3	4	5
13. Değerlendirmeler tarafsız ve ön yargısızdır.	1	2	3	4	5
14. Öğrenci performansı ölçüt dayanıklı testlerin yanı sıra, performansa dayalı durum belirleme (portfolyo, performans, proje ve ürünler) yöntemleri ile izlenir.	1	2	3	4	5
15. Veliler okul faaliyetlerinde aktif rol alır.	1	2	3	4	5
16. Okul yönetimi _____ nda sağlıklı bir ilişki bulunur.	1	2	3	4	5
17. Veliler, okul yönetimi _____ ne eğitimle ilgili taleplerini tereddüt etmeden bildirir.	1	2	3	4	5
18. Veliler, okulu ve öğretmenleri sıklıkla ziyaret ederler.	1	2	3	4	5

Ölçek izini [Görüntü](#)

Kaynak: Dalbudak, H. (2010). Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme. Ankara: Pegem Akademi.

Sağduvarlı Çam Üniversitesi: Eğitim Yönetim Alanında Yüksek Lisans Öğrencisiyim. Etkili okul konusunda araştırma yaptığımı; çalışırken geçirdiğim vaktimi "Etkili Okul Ölçeği Öğretmen Yönetici Formunu" kullanarak ölçtüm. Ölçek kullanırken aşağıdaki izni kabul ediyorum.

yardımcı gsmal

4301 ben \*

Merhaba, tabii ki kullanabilirsiniz.

Kalaylıklar diliyorum.

Dr. Yurdagül Günel

21:33 (1 saat önce)

21:50 (29 dakika önce)

B.Y.

## Bireysel Performans Ölçeği

Aşağıda yer alan ifadelere katılma düzeyinizi lütfen belirtiniz.		Tamamen Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalışan olarak memnuniyet seviyem yüksektir.					
2	Devamsızlık oranım düşüktür.					
3	Moralim yüksektir.					
4	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
5	İş hedeflerine fazlası ile ulaşıyorum.					
6	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
7	Bir sorun gündeme geldiğimde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					

Kayahan Dalbudak

Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Etkili okul konusunda araştırma yapıyorum. Çalışmamda sizin Türkçe

16:17 (37 dakika önce)



guner çol

Kitap

15:17 (1 saat önce)



Atf yaparak kullanabilirsiniz. Başarılar dilerim.

iPhone'umdan gönderildi

Kayahan Dalbudak

(25 Kas 2020 15:15)

\*\*\*

Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Etkili okul konusunda araştırma yapıyorum. Çalışmamda, sizin Türkçeye uyarladığınız "Bireysel Performans Ölçeğini" kullanmak istiyorum. Ölçek kullanımı konusunda izninizi rica ediyorum.

Kayahan DALBUDAK  
Maltepe / İstanbul

## Kurumsal İmaj Ölçeği

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurum yenilikçi bir şirkettir.	1	2	3	4	5	6	7
2	Çalıştığım kurum dürüst, adil ve güvenilirdir.	1	2	3	4	5	6	7
3	Çalıştığım kurum sosyal sorumluluk sahibidir.	1	2	3	4	5	6	7
4	Çalıştığım kurum alanında başarılı modern bir şirkettir.	1	2	3	4	5	6	7
5	Çalıştığım kurum çalışanlarına iyi koşullar ve kariyer imkanları sunan bir şirkettir.	1	2	3	4	5	6	7
6	Ailem ve dostlarım bu kurumda çalışmaktan memnunlar.	1	2	3	4	5	6	7
7	Bu kurumda çalıştığımı söylemekten çekinmem.	1	2	3	4	5	6	7
8	Bu kurumda çalıştığım için çevremden olumlu tepkiler alıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
9	İnsanlar çalıştığım kurumu dürüst ve kaliteli olarak tanımlarlar.	1	2	3	4	5	6	7
10	Çalıştığım kurumla ilgili medyada kötü bir habere hiç rastlamadım.	1	2	3	4	5	6	7

Bayram Zafer ERDOĞAN <berdogan@anadoluisu.edu.tr>, 7 Ara 2020 Pzt. 22:40 tarihinde gönderdi

Tebliğ kullanılmamıştır. Atıf verdiğiniz sürece bu soruyu sormanıza gerek yok. Atıfında Korumalıdır.

Bu e-posta ekrandan görüntülenmiştir.

----- Orijinal mesaj -----

Kimden: Kayahan Dalbudak <kayahan150@gmail.com>  
Tarih: 07.12.2020 22:37 (GMT+03:00)  
Alınan: Bayram Zafer ERDOĞAN <berdogan@anadoluisu.edu.tr>  
Konu: Ölçek kullanım izni (Kurumsal İmaj Ölçeği)

Sayın hocam iyi çalışmalar dilerim. Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Etkili okul ile örgütsel imaj ve performans arasındaki ilişki konulu araştırma yapmaktayım. Çalışmamda sizin geliştirmiş olduğunuz "Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma" makalenizde kullandığımız kurumsal imaj ölçeğinizi kullanmak istiyorum. Ölçek kullanımı konusunda izninizi rica ediyorum.



Ölçek izin ➤ Tez x

### Kayahan Dalbudak

Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Etkili okul konusunda araştırma ya

### yurdagul gunal

Alıcı: ben ▼

Merhaba, tabii ki kullanabilirsiniz.

Kolaylıklar diliyorum.

Dr. Yurdagül Günal

### Ölçek kullanım izni (Kurumsal İmaj Ölçeği) ➤ Tez x

✕ 🖨️ 📄



**Kayahan Dalbudak**

Alıcı: bzerdogan ▼

7 Ara 2020 Pzt 22:36

☆ ↩️ ⋮

Sayın hocam iyi çalışmalar dilerim. Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Etkili okul ile örgütsel imaj ve performans arasındaki ilişki konulu araştırma yapmaktayım. Çalışmamda, sizin geliştirmiş olduğunuz " Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma " makalenizde kullandığınız kurumsal imaj ölçeğinizi kullanmak istiyorum. Ölçek kullanımı konusunda izninizi rica ediyorum.



**Bayram Zafer ERDOĞAN**

Alıcı: ben ▼

7 Ara 2020 Pzt 22:40

☆ ↩️ ⋮

Tabii ki kullanabilirsiniz. Atıf verdiğiniz sürece bu soruyu sormanıza bile gerek yok aslında. Kolaylıklar.

Galaxy cihazımdan gönderildi

### Kayahan Dalbudak

16:17 (37 dakika önce) ☆

Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Etkili okul konusunda araştırma yapmaktayım. Çalışmamda, sizin Türkçeye uyarladığınız "Bireysel Performans Ölçeğini" kullanmak istiyorum. Ölçek kullanımı konusunda izninizi rica ediyorum.

### güner çöl

15:17 (1 saat önce) ☆ ↩️ ⋮

Alıcı: ben ▼

Atıf yaparak kullanabilirsiniz. Başarılar dilerim.

iPhone'umdan gönderildi

Kayahan Dalbudak

\*\*\*

Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Etkili okul konusunda araştırma yapmaktayım. Çalışmamda, sizin Türkçeye uyarladığınız "Bireysel Performans Ölçeğini" kullanmak istiyorum. Ölçek kullanımı konusunda izninizi rica ediyorum.

Kayahan DALBUDAK

Maltepe / İstanbul

# ÖZGEÇMİŞ

## Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Kayahan DALBUDAK

## Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği, 2003

Yüksek Lisans : İZÜ, Eğitim Yönetimi

## İş Deneyimi

2003-2006	Maltepe İmam Hatip Lisesi Öğretmen
2007-2015	Dumlupınar İlköğretim Okulu Öğretmen
2015-2017	İmdat Vakfı Dumlupınar Ortaokulu Müdür Yardımcısı
2017-2021	Hasan Şadoğlu Ortaokulu Öğretmen
2021-	Hasan Şadoğlu Ortaokulu Müdür Yardımcısı