

**TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARININ
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ALGILARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNDE KURUMSAL İMAJIN
ARACILIK ROLÜ¹**

*Geliş Tarihi: 03.06.2026
(Received)*

*Kabul Tarihi: 21.07.2026
(Accept)*

Ahmet Gümüş*
İbrahim Orali**
Ömer Acun***

ÖZ

Bu çalışmada, toplam kalite yönetimi uygulamalarının çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kurumsal imajın aracılık rolünün araştırılması amaçlanmıştır. Bu kapsamda, amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilen Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi çalışanlarından anket yoluyla veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda SmartPLS 4 istatistik paket programı kullanılarak yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Bu kapsamda ölçüm modeline ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri ile yapısal modele ilişkin yol katsayıları, açıklayıcılık düzeyi (R^2) ve hipotez testleri bootstrap yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde analizleri SPSS 27 istatistik paket programı aracılığıyla yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre toplam kalite yönetimi uygulamalarının iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve kurumsal imaj üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu saptanmıştır. Bunun yanında kurumsal imajın da iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca toplam kalite yönetimi

¹ Bu çalışma 2024/1 döneminde Tubitak 2209-A kapsamında desteklenen “Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kurumsal İmaj ile Çalışanların İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Algıları Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Örneği” başlıklı proje kapsamında elde edilmiş bulgulardan türetilmiştir.

* Dr. Öğr. Üyesi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü, Ağrı, Türkiye, agumus@agri.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7089-5936. Sorumlu Yazar.

** Lisans öğrencisi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Halkla İlişkiler Bölümü, Ağrı, Türkiye, oraliibrahim59@gmail.com, ORCID: 0009-0006-6449-4953

*** Lisans öğrencisi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Halkla İlişkiler Bölümü, Ağrı, Türkiye, acun8907@gmail.com, ORCID: 0009-0000-4826-6290

uygulamalarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kurumsal imajın aracılık rolünü üstlendiği saptanmıştır. Bu araştırmanın işletmelerin toplam kalite yönetimi uygulamalarını çalışan memnuniyetini artıracak şekilde geliştirmelerine, kurumsal imajlarını güçlendirmelerine ve çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmalarına yönelik stratejiler oluşturmalarına yönelik katkıları sağlaması beklenmektedir. Araştırma bulgularının işletme yöneticilerine insan kaynakları politikaları ile kalite odaklı yönetim stratejilerinin geliştirilmesi ve uygulanması süreçlerinde daha etkili kararlar alma konusunda rehberlik edebileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Toplam kalite yönetimi uygulamaları, kurumsal imaj, iş tatmini, işten ayrılma niyeti

EFFECTS OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT PRACTICES ON EMPLOYEES' PERCEPTIONS OF JOB SATISFACTION AND INTENTION TO LEAVE

ABSTRACT

This study aimed to investigate the mediating role of corporate image in the effect of total quality management (TQM) practices on employees' job satisfaction and intention to leave. To this end, data were collected through a survey administered to employees of Ağrı İbrahim Çeçen University, who were selected via purposive sampling. Based on the collected data, a structural equation model was developed using the SmartPLS 4 statistical software package. Within this framework, reliability and validity analyses of the measurement model, together with structural model analyses, including path coefficients, explanatory power (R^2), and hypothesis testing, were conducted using the bootstrap method. Additionally, frequency and percentage analyses regarding the participants' demographic characteristics were performed using the SPSS 27 statistical software package. Research findings indicated that TQM practices significantly affected job satisfaction, intention to leave, and corporate image. Furthermore, it was found that corporate image also had significant effects on job satisfaction and intention to leave. Additionally, corporate image was shown to mediate the effect of TQM practices on job satisfaction and intention to leave. This study is expected to offer practical contributions for organizations seeking to enhance TQM practices, thus increasing employee satisfaction, strengthening corporate image, and reducing employees' intention to leave. Moreover, the findings of this study are expected to guide business managers in making more effective decisions when developing and implementing human resources policies and quality-focused management strategies.

Keywords: Total quality management practices, corporate image, job satisfaction, intention to leave

GİRİŞ

Teknolojik ilerlemelerin hızlanması, çevresel koşullardaki değişimlerin yoğunlaşması ve küreselleşmenin etkisini artırması, işletmelerin rekabet gücünü yakalayabilmesi için geleneksel yönetim yaklaşımları yerine, daha esnek ve çağdaş bir yönetim sistemi olan toplam kalite yönetimini tercih etmelerine sebep olmuştur (Boz, Duran ve Behdioğlu, 2018: 162). Bu yönetim yaklaşımında, mevcut kaynakların etkin biçimde kullanılması esas alınarak üretim süreçlerinde sürekli gelişimi ve yüksek kalite standartlarının sağlanması amaçlanmaktadır (Yücel, 2024: 26). TKY, sürekli iyileştirme yoluyla müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasını, ekip çalışması ve problem çözme yoluyla da çalışanların bu sürece aktif katılımını hedefleyen bütünlüklü bir yönetim yaklaşımıdır (Yüce, Balcı ve Katırcı, 2019: 2548). Örgütlerde çalışanların becerileri, motivasyonu ve katılımlarına bağlı olarak TKY uygulamalarının başarılı olabileceği dile getirilmiştir (Yüksel ve Şahin Çiçek, 2025: 51). Ayrıca TKY'nin örgütlerin kurumsal imajları üzerinde olumlu etkileri olduğu belirtilmiştir (Biçer, Ekici ve Naldöken, 2012: 43). Buna ilaveten, TKY uygulamalarının çalışanların motivasyonunu ve iş tatminini artırdığı, buna bağlı olarak işteki devamsızlıklar ile işten ayrılma oranlarını azalttığı vurgulanmıştır (Sadıkoğlu ve Zehir, 2010: 22). Bu bağlamda TKY, işletmelerin değişen çevre koşullarına uyum sağlayarak sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmesinde önemli bir yönetim yaklaşımı olarak ifade edilmektedir.

Bu araştırmada toplam kalite uygulamalarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinde kurumsal imajın aracılık rolünün araştırılması amaçlanmıştır. Literatürde toplam kalite yönetimi uygulamalarıyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, kurumsal imajın aracılık rolü üzerinden iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi çalışan algılarına dayalı değişkenleri birlikte ele alan modelin sınırlı sayıda olduğu saptanmıştır. Bu araştırma, toplam kalite yönetimi uygulamalarının çalışan algıları üzerindeki etkilerini kurumsal imaj yardımıyla ele alarak literatürde önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Mevcut çalışmalar genellikle TKY'nin

iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkilerine odaklanırken, kurumsal imajın bu ilişkideki aracılık rolünü bütüncül bir model çerçevesinde inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu yönüyle çalışma, değişkenler arasındaki ilişkileri daha kapsamlı bir yapısal eşitlik modeli üzerinden ele alarak literatürdeki eksikliği gidermeyi amaçlamaktadır. Elde edilecek bulguların hem yöneticilere TKY uygulamalarının çalışan algıları üzerindeki dolaylı etkilerini daha iyi anlama imkânı sunması hem de gelecekte yapılacak araştırmalar için bütüncül bir model önerisi geliştirmesi beklenmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

TKY, 1980'li yıllardan itibaren örgütlerin yönetim kapasitelerini iyileştirmelerine, performanslarını artırmalarına ve kalite ile mükemmelliğe ulaşmalarına imkân tanıyan en popüler postmodern yönetim felsefesinden birisidir (Dahlgaard-Park, Reyes ve Chen, 2018: 1108). Müşterilere daha kaliteli mal ve hizmet sunulmasını, örgütsel performansın sürekli olarak iyileştirilmesini ve geliştirilmesini amaçlayan yönetim felsefesi literatürde toplam kalite olarak tanımlanmıştır (Aktan, 2012: 259). Küreselleşmeyle birlikte ülkeler arasındaki sınırlar yaklaşmış, ülke ekonomileri iç içe geçmiş ve hem küresel hem de yerel ölçekte işletmeler arasındaki rekabet de hızlanmıştır (Ghobadian ve Gallea, 1996: 83). Küresel rekabetin ve teknolojik gelişmelerin hızla arttığı günümüz dünyasında işletmeler, değişen koşullara uyum sağlayabilmek ve başarılı olabilmek adına sürekli değişim ve dönüşüm geçirirken, TKY bu ihtiyacı karşılayan ve tüm çalışanların katılımını esas alan kapsamlı bir yönetim felsefesi olarak öne çıkmıştır (Turan, 2011: 13). Bu çerçevede işletmelerin hızlı değişen koşullar altında varlıklarını sürdürebilmesi ve bulundukları çevreyi etkileyebilmesi için faaliyetlerini uyumlaştırmalarını gerektirmekte; toplam kalitenin yürütülebilmesi açısından da toplam kalite yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır (Küçüköğlu, 2019: 1). Diğer yandan TKY'yi uygulayan işletmelerin örgütsel öğrenme, çalışan memnuniyeti gibi örgütsel etkinliklerini artırdığı saptanmıştır (Kaynak, 2003: 428-429).

1.1. Kurumsal İmaj

İşletme çalışanlarının işletme dışındakilerin işletmeye olan bakışlarının nasıl olduğuna ilişkin tutumları ve algıları kurumsal imajla ifade edilir (Gülbüz, 2010: 231). Üniversiteler özelinde kurumsal imaj,

Araştırma Makalesi/ Research Article

üniversitenin iç ve dış paydaşlarının üniversiteyle ilgili ilişkileri sonucu elde ettikleri olumlu ve olumsuz izlenimler bütünüdür (Uluçay, 2018: 24). Bu kavram, örgüt paydaşlarının örgütle ilgili düşüncelerinin toplamı olarak ifade edilebilir (Güngör, Şahin ve Bayram, 2020: 310). Kurumsal imaj, alt düzey çalışanların davranışları ile üst düzey yöneticilerin kararlarından oluşmaktadır (Demir ve Fettahlıoğlu, 2020: 1238). İşletmeler için kurumsal imaj, büyük bütçeler ayrılmak suretiyle işletmede güven iklimi oluşturarak müşteri memnuniyeti ve bağlılığını artıracak bir kavramdır (Bal, 2012: 220). Günümüz rekabet ortamında kurumsal imaj, örgütlerin hedeflerine ulaşmasında önemli bir rol üstlenmektedir (Temel ve Şirin, 2017: 241).

1.2. İş Tatmini

İş tatmini, somut ve soyut psikolojik unsurlarla ilişkili olup, pozitif psikolojinin en önemli konularından birisi olarak kabul edilmektedir (Yıldız ve Yıldız, 2022: 2). İş tatmini, kişinin kendi işini veya işteki yaşadığı deneyimini değerlendirmesi sebebiyle oluşan olumlu veya hoş bir duygusal durumdur (Demirtaş, 2010: 1069). Buna ilaveten, iş tatmini çalışanların motivasyonları, iş performansları ve verimliliğinin artırılması açısından önemli bir kavramdır (Hajdukova, Klementova ve Klementova, 2015: 471). Günümüz işletmelerinin çevresiyle etkileşimleri sebebiyle dinamik olarak çevrenin değişken yapısına ayak uydurabilmesi, rekabetle baş edebilmesi ve başarılı olabilmesi, çalışanlarını memnun edebilmesiyle mümkündür (Raziq ve Maulabakhsh, 2015: 717). İşlerinden memnun olan çalışanlar daha yüksek örgütsel bağlılık gösterme eğiliminde olduklarından, bu durum daha düşük işten ayrılma oranlarına, daha yüksek performansa ve verimliliğe yol açabilmekte; dolayısıyla iş tatmini önem taşımaktadır. (Katıtaş, Doğan ve Yıldız, 2022: 4-5).

1.3. İşten Ayrılma Niyeti

Planlanmış ve bilinçli bir biçimde kişinin örgütten ayrılma eğilimi göstermesi, işten ayrılma niyeti olarak adlandırılır (Sökmen ve Şimşek, 2016: 611). Diğer yandan, işletmelerin nitelikli çalışanlarını işletmede tutması ve bağlılıklarını artırıcı birtakım insan kaynakları politikaları geliştirmesi çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmada faydalıdır (Koçak ve Yücel, 2018: 686). Buna ilaveten, çalışanların işten ayrılma

niyetine sahip olmaları halinde, işletmelerin iş gücü kaybı yaşamamaları için buna karşı önlemler almaları gerekebilir (Akgündüz ve Eryılmaz, 2018: 42). Kariyer olanakları ve insan kaynakları yönetimi işten ayrılma niyetine sebep olan öncüller arasında yer almaktadır (Dai, Zhuang ve Huan, 2019: 70). İşten ayrılma niyeti üzerinde iş tatmininin oldukça güçlü etkisi bulunmakla birlikte, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ters orantı vardır. Bir bakıma iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır (Yıldız, Ayhan ve Erdoğan, 2009: 113).

2. YÖNTEM

Bu çalışmada, nicel araştırma yöntemi tercih edilmiş ve amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Buna göre bu araştırmanın etik açıdan incelenmesi amacıyla Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na EBYS yoluyla başvurulmuş, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'ndan 135636/2025-213 sayılı ve 29.05.2025 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesinde görev yapan akademik ve idari çalışan örnekleme kapsamında, TKY uygulamalarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kurumsal imajın aracılık rolünün araştırılması amaçlanmıştır. Başka bir ifadeyle, TKY uygulamalarının iş tatmini ve işten ayrılma üzerindeki etkilerinde kurumsal imajın aracılık rolü araştırılmıştır.

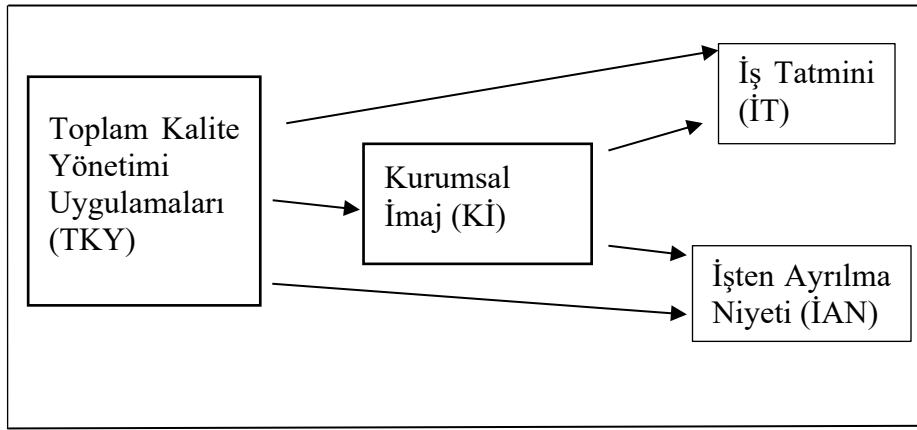
TKY uygulamalarının başarısı için de üst yönetimin koşulsuz desteği gereklidir. Bu noktada TKY üniversitelerde başarılı olarak uygulanması öğrenci, paydaş ve çalışan memnuniyetlerinin artmasıyla mümkündür. Diğer yandan, bu çağdaş yönetim felsefesinin üniversitenin kurumsal gelişimi ve imajına olumlu katkısının olması beklenir. Başka bir ifadeyle, TKY uygulamalarının çalışanların iş tatmini algılarını artırıp işten ayrılma niyeti algılarını azaltması kurumsal imajın rolü üzerinde etkilidir. Buna ilaveten, bu yönetim felsefesinin çalışanların örgütsel bağlılığını artırması, işten ayrılma niyeti algılarını ise azaltması olasıdır. Bununla birlikte, üniversite bünyesinde kurumsal iletişim faaliyetlerini yürütecek profesyonel bir ekibin bulunması önemlidir. Bu noktada, üniversite yöneticilerinin TKY uygulamalarını yürütürken bu birimin ekip ruhu içinde

Araştırma Makalesi/ Research Article

etkin biçimde çalışmasına önem vermesi gerektiği düşünülmektedir. Buradan hareketle, TKY uygulamalarının çalışan memnuniyeti ile üniversiteye olan bağlılıkları ve kurumsal imajı artırması, işgören devir oranlarının azaltılması yönünden, üniversitenin kurumsal iletişiminin güçlendirilmesine ve yönetsel gelişimine hem de literatüre faydalı olabileceği düşünülmektedir.

2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıda sunulmuştur:



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmanın modelinde toplam kalite yönetimi uygulamaları bağımsız değişken, çalışanların iş tatmini ile işten ayrılma niyeti algıları bağımlı değişken, kurumsal imaj algıları ise, modelin aracı değişkenidir. Çalışmanın hipotezleri yapılan literatür araştırması sonucu aşağıda gösterilmiştir:

H1: TKY uygulamaları, çalışanların iş tatmini algılarını anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir.

H2: TKY uygulamaları, çalışanların işten ayrılma niyeti algılarını anlamlı ve negatif olarak etkilemektedir.

H3: TKY uygulamaları, kurumsal imaj algılarını anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir.

H4: Kurumsal imaj algıları, iş tatmini düzeylerini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H5: Kurumsal imaj algıları, çalışanların işten ayrılma niyeti algılarını anlamlı ve negatif olarak etkilemektedir.

H6: Kurumsal imaj algılarının, TKY uygulamaları ile çalışanların iş tatmini algıları arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

H7: Kurumsal imaj algılarının, TKY uygulamaları ile çalışanların işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

Yukarıda bahsedilen H1, H2, H3, H4, H5 hipotezleri literatürden elde edilmiş, H6 ve H7 hipotezleri ise bu çalışmanın literatüre katkılarını belirtmektedir.

2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi'nin çeşitli birimlerinde görevli olan tüm çalışanlar bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Örneklemi ise, amaçlı örnekleme metodu yoluyla seçilen 499 akademik ve idari çalışandan oluşmaktadır. Araştırma hipotezlerine uygun güvenilir, doğru yanıtlar verebilecek veri analiz yönteminin belirlenmesi ve bu analiz yöntemi için de gerekli örneklem büyüklüğünün belirlenmesi araştırmacıların karşılaştıkları en önemli sorunlardandır (Akbulut ve Çapık, 2022: 115). Diğer yandan, yapısal eşitlik modellerinde örneklem büyüklüğü için en az 100, geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinde gerekli koşulları sağlaması için de 200 olmasının yeterli olabileceği belirtilmiştir (Gülbüz ve Şahin, 2016: 130). Buna göre, bu çalışmanın örneklemin büyüklüğünün yeterli olduğu çıkarımı yapılabilir.

2.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmadan elde edilen veriler anket aracılığıyla toplanmıştır. Bu çerçevede katılımcılara yüz yüze ve online şekilde anket kullanılarak ulaşılması hedeflenmiştir. Anket formu oluşturulurken TKY uygulamaları algılarını ölçmek için Gerald, Russell ve Edgar (1997)'in geliştirdiği 37 maddeden oluşan TKY ölçeği, kurumsal imaj algılarını ölçmek için Büyükgöze (2012)'nin çalışmasında kullandığı 17 maddeden oluşan

Araştırma Makalesi/ Research Article

kurumsal imaj ölçeği, iş tatmini algılarını ölçmek amacıyla Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından oluşturulan 20 maddeden oluşan Minnesota iş tatmini ölçeği, işten ayrılma niyeti algılarını ölçmek için Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino (1979) tarafından geliştirilen ve Elçi ve Karabay (2016)'ın çalışmasında kullandığı tek boyutlu, 3 maddeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği tercih edilmiştir.

2.5. Araştırmanın Veri Toplama Süreci

Veri toplama sürecinde, katılımcılara demografik bilgilerini ve 5'li Likert ölçeği ile hazırlanmış anket sorularını içeren bir anket uygulanmıştır. Anketin tamamlanması için katılımcılara 15 dakika süre tanınmış ve bu sürenin sonunda anketler katılımcılardan toplanmıştır. Buna göre, toplanan anketlerde toplamda 544 anket elde edilmiş; ancak bazı anketlerdeki maddelere katılımcıların eksik yanıtlar vermesi sebebiyle 45 anket çıkarılmış., analiz öncesi sürece dahil edilmemiş, analiz süreci için toplamda 499 anket elde edilmiştir.

İstatistikî ölçümlerdeki sistematik hatalara yanlılık adı verilir (Çizel, Selçuk ve Atabay, 2020: 7). Diğer yandan veri toplama sürecinde ortak yanlılık sorunu için yüz yüze olarak verilerin toplanması gerektiği literatürde belirtilmiştir (Tütüncü, 2024: 106). Ayrıca araştırmadaki ortak yanlılık sorununun azaltılması amacıyla araştırma verileri 20 günlük ara verilerek, Ekim 2025 ile Ocak 2026 tarihleri arasında iki farklı ve toplamda 4 aylık zaman diliminde toplanmıştır (Podsakoff, MacKenzie ve Podsakoff, 2012). Bu çalışmada ortak yöntem yanlılığı riskinin azaltılması amacıyla, veri toplama sürecinde ağırlıklı olarak yüz yüze veri toplama yöntemi tercih edilmiş, online veri toplama yöntemine ise sınırlı ölçüde yer verilmiştir. Ayrıca verilerin tek zaman diliminden ziyade, belirli aralıklar verilerek farklı zamanlarda toplanması da ortak yöntem yanlılığı riskinin azaltılmasına katkı sunduğu söylenebilir.

2.6. Verilerin Analizi

Anketlerin katılımcılardan toplanması sonucu elde edilen veriler SPSS 27 ve SmartPLS 4 istatistik paket programları ile çeşitli analizler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların araştırma değişkenlerine katılım

düzeylerini ve demografik özelliklerini belirlemek için SPSS 27 programında frekans analizleri yapılmıştır. Araştırma verilerinin normal dağılıp dağılmadığının saptanması için normallik testleri yapılmış ve çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini ölçmek için SPSS 27 paket programında demografik bulgulara yönelik frekans ve yüzde analizleri yapılmıştır. Ölçüm modeline ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri ile yapısal modele ilişkin hipotez testleri SmartPLS 4 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

2.7. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Güçlükleri

Bu araştırmanın başlıca sınırlılıkları maliyet ve zaman kısıtlarıdır. Bunun yanı sıra araştırma, ele alınan değişkenler, oluşturulan hipotezler ve seçilen örneklem ile sınırlıdır. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise çevrimiçi ortamda uygulanan anketlerde bazı katılımcıların anket formunu yeterince dikkatli okumadan veya özen göstermeden yanıtlamış olma olasılığıdır. Bu riskin azaltılması amacıyla, çevrim içi anket uygulamasına ek olarak yüz yüze veri toplama yöntemi de kullanılmıştır. Böylece katılımcıların anket sorularını daha dikkatli değerlendirmelerine katkı sağlanmış ve elde edilen verilerin kalitesinin artırılması hedeflenmiştir.

2.8 Araştırmadaki Etik İlkeler

Katılımcılara, anket verilerinin gizli tutulacağı ve elde edilen bilgilerin kesinlikle üçüncü kişi veya kurumlarla paylaşılmayacağı güvencesi verilmiştir. Ayrıca oluşturulan ankette gönüllü katılımcılardan isim, adres veya iletişim bilgisi vb. kişisel veriler istenmemiştir. Nihai olarak araştırmacılar araştırma sürecinde bilimsel ve etik kurallara uygun davranmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın demografik ve nicel bulguları yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Demografik Bulguları

Araştırmadaki katılımcıların büyük çoğunluğunun erkek (321; %62,5) olduğu saptanmıştır. Katılımcıların en yoğun olarak 36–40 yaş aralığında (156; %31,3) yer aldığı, yarıdan fazlasının evli (271; %54,3), eğitim düzeylerinin lisansüstü (295; %59,1) ve görevlerinin akademik (288;

Araştırma Makalesi/ Research Article

%57,7) olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların büyük bir bölümünün yöneticilik görevinin bulunmadığı (376; %75,4) belirlenmiştir.

3.2. Araştırmanın Nicel Bulguları

Ölçeklerle ilgili normallik varsayımı incelendiğinde, ölçeklerdeki ifadelerle ilişkin ait çarpıklık ve basıklık değerlerinin hepsinin -1,5 ve +1,5 arasında olduğu saptanmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2019). Bu açıdan ele alındığında araştırmada normalliğe dair bir varsayımın sağlandığı görülmektedir.

3.2.1. Toplam kalite yönetimi, kurumsal imaj, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine ilişkin ölçüm modeli sonuçları

3.2.1.1. Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri

Araştırmadaki ölçeklere ilişkin yapıların güvenilirlik ve geçerlik analizleri yapılmıştır. Güvenilirlik ve geçerlilik analizleri çerçevesinde; iç tutarlılık güvenilirliği (internal consistency reliability), birleşme geçerliği (convergent validity) ve ayırma geçerliği (discriminant validity) incelenmiştir. İç tutarlılık güvenilirliği için Cronbach alfa ve birleşik güvenilirlik (CR = composite reliability) katsayıları ele alınmıştır. Birleşme geçerliğinin saptanmasında, faktör yükleri ile açıklanan ortalama varyans (AVE = average variance extracted) değerleri tercih edilmiştir. Faktör yüklerinin $\geq 0,70$; Cronbach alfa ve birleşik güvenilirlik katsayılarının $\geq 0,70$; açıklanan ortalama varyans değerinin de $\geq 0,50$ şeklinde gerçekleşmesi öngörülmektedir (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2019; Hair, Hult, Ringle ve Sarstedt, 2022). Tablolarda çapraz yükler ile ölçüm modeli sonuçları gösterilmiştir. Toplam kalite yönetimi ölçeğine ilişkin ölçüm modeli sonuçları Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Toplam Kalite Yönetimi Ölçeğine İlişkin Ölçüm Modeli Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	VIF	Cronbach alfa	CR	AVE
TKY1	0,740	2,604			
TKY2	0,745	2,785			

TKY3	0,719	2,440			
TKY4	0,749	2,452			
TKY5	0,758	2,623			
TKY6	0,731	2,331			
TKY 7	0,714	2,361			
TKY8	0,704	2,407			
TKY9	0,722	2,225			
TKY10	0,755	2,441			
TKY11	0,740	2,303			
TKY12	0,722	2,284			
TKY13	0,729	2,235			
TKY14	0,735	2,333			
TKY15	0,739	2,508			
TKY16	0,736	2,323			
TKY17	0,710	2,198	0,969	0,971	0,546
TKY18	0,775	2,809			
TKY19	0,764	2,648			
TKY20	0,769	2,725			
TKY21	0,787	2,865			
TKY22	0,736	2,349			
TKY23	0,716	2,015			
TKY24	0,718	2,025			
TKY25	0,762	2,422			
TKY26	0,770	2,613			
TKY27	0,756	2,454			
TKY28	0,767	2,558			

Tabloda görüldüğü üzere, yapıların Cronbach alfa katsayılarının 0,969; CR katsayılarının da 0,971 gerçekleşmiş olması sebebiyle iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığı belirtilebilir. Yapılara ilişkin faktör ağırlıklarının

Araştırma Makalesi/ Research Article

0,704 ile 0,787 arasında; AVE değerinin 0,546 olması sebebiyle birleşme geçerliğinin sağlandığı söylenebilir. Toplam kalite yönetimi ölçeğindeki TKY 29, TKY 30, TKY 31, TKY 32, TKY 33, TKY 34, TKY 35, TKY 36, TKY 37 maddeleri faktör yükleri 0,50'nin altında çıktığından ölçekten çıkarılmıştır. Hair vd., (2022)'e göre VIF (variance inflation factor) katsayılarının 5'in altında olmasının değişkenler arasında doğrusallık problemi bulunmadığını belirtmiştir. Tablodaki VIF katsayıları incelendiğinde, katsayıların 5'in altında olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular çerçevesinde bu çalışmada kullanılan değişkenler arasında herhangi bir doğrusallık probleminin olmadığı ifade edilebilir. Kurumsal İmaj ölçeğine ilişkin ölçüm modeli sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur:

Tablo 2. Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Ölçüm Modeli Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	VIF	Cronbach alfa	CR	AVE
Kİ1	0,710	2,198			
Kİ2	0,752	2,532			
Kİ3	0,749	2,429			
Kİ4	0,723	2,220			
Kİ5	0,718	2,107			
Kİ6	0,715	2,269			
Kİ7	0,762	2,434			
Kİ8	0,787	2,468			
Kİ9	0,763	2,272	0,951	0,956	0,562
Kİ10	0,741	2,302			
Kİ11	0,734	2,360			
Kİ12	0,753	2,395			
Kİ13	0,760	2,283			
Kİ14	0,748	2,587			
Kİ15	0,789	2,758			

Kİ16	0,784	2,256
Kİ17	0,745	2,198

Tabloda görüldüğü üzere, yapıların Cronbach alfa katsayılarının 0,951 ve CR katsayılarının 0,956 olarak hesaplanması, iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığına işaret etmektedir. Yapılara ilişkin faktör ağırlıklarının 0,710 ile 0,789 arasında; AVE değerinin 0,562 olması sebebiyle birleşme geçerliğinin sağlandığı söylenebilir. Hair vd., (2022)'e göre VIF katsayılarının 5'in altında olmasının değişkenler arasında doğrusallık problemi bulunmadığını belirtmiştir. Tablodaki VIF katsayıları incelendiğinde, katsayıların 5'in altında olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular çerçevesinde bu çalışmada kullanılan değişkenler arasında herhangi bir doğrusallık probleminin olmadığı ifade edilebilir.

İş tatmini ölçeğine ilişkin ölçüm modeli sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur:

Tablo 3. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Ölçüm Modeli Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	VIF	Cronbach alfa	CR	AVE
İT1	0,753	2,899			
İT2	0,798	3,161			
İT3	0,785	2,873			
İT4	0,773	2,689			
İT5	0,789	2,775			
İT6	0,744	2,321			
İT7	0,745	2,474			
İT8	0,779	2,679	0,959	0,963	0,563
İT9	0,727	2,278			
İT10	0,751	2,582			
İT11	0,763	2,563			
İT12	0,761	2,436			
İT13	0,752	2,392			

Araştırma Makalesi/ Research Article

İT14	0,746	2,505
İT15	0,761	2,459
İT16	0,750	2,298
İT17	0,749	2,258
İT18	0,716	2,050
İT19	0,713	2,266
İT20	0,717	1,868

Tabloda görüldüğü üzere, yapıların Cronbach alfa katsayılarının 0,959; CR katsayılarının da 0,963 gerçekleşmiş olması sebebiyle iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığı belirtilebilir. Yapılara ilişkin faktör ağırlıklarının 0,713 ile 0,798 arasında; AVE değerinin 0,563 olması sebebiyle birleşme geçerliğinin sağlandığı söylenebilir. Hair vd., (2022)'e göre VIF katsayılarının 5'in altında olmasının değişkenler arasında doğrusallık problemi bulunmadığını belirtmiştir. Tablodaki VIF katsayıları incelendiğinde, katsayıların 5'in altında olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular çerçevesinde bu çalışmada kullanılan değişkenler arasında herhangi bir doğrusallık probleminin olmadığı ifade edilebilir. İşten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin ölçüm modeli sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur:

Tablo 4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Ölçüm Modeli Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	VIF	Cronbach alfa	CR	AVE
İAN1	0,863	1,812			
İAN2	0,808	1,505	0,785	0,875	0,700
İAN3	0,838	1,702			

Tabloda görüldüğü üzere, yapıların Cronbach alfa katsayılarının 0,785; CR katsayılarının da 0,875 gerçekleşmiş olması sebebiyle iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığı belirtilebilir. Yapılara ilişkin faktör ağırlıklarının 0,808 ile 0,863 arasında; AVE değerinin 0,700 olması sebebiyle birleşme geçerliğinin sağlandığı söylenebilir. Hair vd., (2022)'e göre VIF katsayılarının 5'in altında olmasının değişkenler arasında doğrusallık problemi bulunmadığını belirtmiştir. Tablodaki VIF katsayıları

incelendiğinde, katsayıların 5'in altında olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular çerçevesinde bu çalışmada kullanılan değişkenler arasında herhangi bir doğrusallık probleminin olmadığı ifade edilebilir. Araştırmadaki değişkenlere ait maddelere ilişkin çapraz yükler aşağıdaki Tablo 5'te yer almaktadır:

Tablo 5. Araştırmada Bulunan Değişkenlerdeki Maddelere İlişkin Çapraz Yükler

Kısaltmalar	Toplam Kalite Yönetimi	Kurumsal İmaj	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
TKY1	0,740	0,676	0,644	-0,508
TKY2	0,745	0,671	0,668	-0,503
TKY3	0,719	0,669	0,640	-0,458
TKY4	0,749	0,673	0,629	-0,506
TKY5	0,758	0,687	0,647	-0,478
TKY6	0,731	0,665	0,637	-0,464
TKY7	0,714	0,647	0,623	-0,475
TKY8	0,704	0,626	0,616	-0,460
TKY9	0,722	0,669	0,658	-0,480
TKY10	0,755	0,702	0,686	-0,483
TKY11	0,740	0,675	0,662	-0,485
TKY12	0,722	0,677	0,632	-0,435
TKY13	0,729	0,672	0,654	-0,433
TKY14	0,735	0,678	0,644	-0,434
TKY15	0,739	0,675	0,620	-0,444
TKY16	0,736	0,669	0,628	-0,441
TKY17	0,710	0,635	0,610	-0,437

Araştırma Makalesi/ Research Article				
TKY18	0,775	0,719	0,710	-0,502
TKY19	0,764	0,703	0,694	-0,446
TKY20	0,769	0,716	0,668	-0,434
TKY21	0,787	0,733	0,700	-0,462
TKY22	0,736	0,674	0,647	-0,454
TKY23	0,716	0,613	0,578	-0,445
TKY24	0,718	0,619	0,605	-0,464
TKY25	0,762	0,709	0,671	-0,446
TKY26	0,770	0,732	0,696	-0,509
TKY27	0,756	0,712	0,699	-0,452
TKY28	0,767	0,706	0,666	-0,457
Kİ1	0,700	0,710	0,583	-0,413
Kİ2	0,691	0,752	0,638	-0,467
Kİ3	0,644	0,749	0,657	-0,466
Kİ4	0,644	0,723	0,627	-0,477
Kİ5	0,650	0,718	0,618	-0,434
Kİ6	0,661	0,715	0,624	-0,457
Kİ7	0,711	0,762	0,660	-0,487
Kİ8	0,721	0,787	0,707	-0,507
Kİ9	0,714	0,763	0,708	-0,461
Kİ10	0,693	0,741	0,671	-0,454
Kİ11	0,686	0,734	0,664	-0,496
Kİ12	0,703	0,753	0,671	-0,480
Kİ13	0,693	0,760	0,710	-0,502

Kİ14	0,670	0,748	0,719	-0,509
Kİ15	0,714	0,789	0,721	-0,509
Kİ16	0,708	0,784	0,713	-0,471
Kİ17	0,700	0,745	0,686	-0,407
İT1	0,676	0,683	0,753	-0,413
İT2	0,713	0,707	0,798	-0,525
İT3	0,681	0,713	0,785	-0,466
İT4	0,669	0,682	0,773	-0,477
İT5	0,695	0,716	0,789	-0,434
İT6	0,675	0,669	0,744	-0,457
İT7	0,662	0,682	0,745	-0,487
İT8	0,675	0,690	0,779	-0,507
İT9	0,635	0,663	0,727	-0,461
İT10	0,662	0,675	0,751	-0,470
İT11	0,668	0,674	0,763	-0,494
İT12	0,665	0,700	0,761	-0,484
İT13	0,689	0,687	0,752	-0,547
İT14	0,667	0,678	0,746	-0,460
İT15	0,656	0,678	0,761	-0,543
İT16	0,676	0,668	0,750	-0,492
İT17	0,629	0,640	0,749	-0,455
İT18	0,602	0,603	0,716	-0,425
İT19	0,618	0,617	0,713	-0,473
İT20	0,583	0,583	0,717	-0,442
İAN1	-0,547	-0,538	-0,552	0,863

Araştırma Makalesi/ Research Article				
İAN2	-0,517	-0,515	-0,521	0,808
İAN3	-0,512	-0,525	-0,525	0,838

Tablodaki araştırma değişkenleriyle ilgili çapraz yükler tablosu incelendiğinde, araştırma değişkenlerini ölçen maddeler arasında binişik madde bulunmadığı saptanmıştır. Araştırma değişkenlerine ilişkin R^2 değerleri aşağıdaki Tablo 6’da gösterilmiştir:

Tablo 6. Değişkenlere İlişkin R^2 Değerleri

Değişkenler	R^2	R^2 Adjusted
Kurumsal İmaj	0,845	0,845
İş Tatmini	0,412	0,409
İşten Ayrılma Niyeti	0,822	0,821

Modele ait elde edilen R^2 değerleri incelendiğinde, kurumsal imaj değişkeninin %84 ve iş tatmini değişkeninin %41, işten ayrılma değişkeninin %82 oranında açıklandığı tespit edilmiştir. Araştırmadaki uyum iyiliği ölçümleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur:

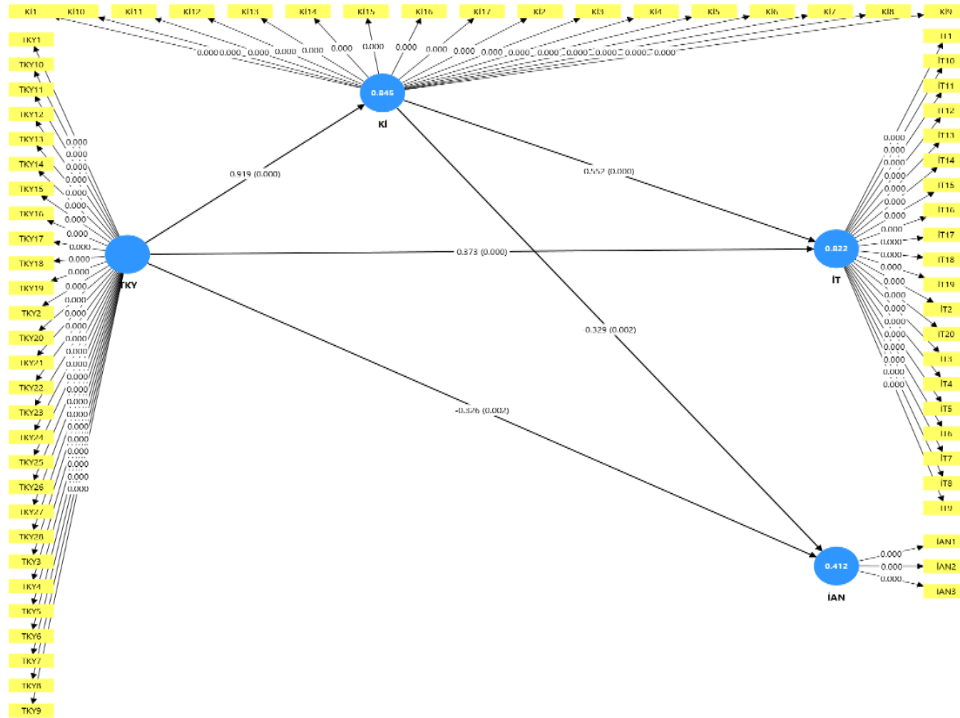
Tablo 7. Uyum İyiliği Ölçümleri

Değerler	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,036	0,036
d_ ULS	2,993	3,067
d_ G	1,926	1,932
Chi-square	4,991	4,996
NFI	0,817	0,817

Tabloda görüldüğü üzere, modelden elde edilen uyum iyiliği ölçümleri (SRMR<0,080; Chi-square<5; NFI>0,80) kabul edilebilir sınırlarda bulunduğu anlaşılmaktadır (Byrne, 2016; Yıldız, 2021).

3.2.1.2. Araştırma değişkenlerine ilişkin yapısal eşitlik modelinin kurulması

Güvenilirlik ve geçerliğe dair bulguların olumlu değerlendirilmesinden sonra araştırmanın yol analizi modeli oluşturulmuş ve hipotez testlerine geçilmiştir. Bunun için SmartPLS 4 programından yararlanılmış, bu programda Bootstrapping (tekrar örnekleme) yöntemi kullanılmış ve aracılık etkilerinin anlamlılıklarını değerlendirebilmek için 5000 alt örneklem ile yapısal eşitlik modeli çalıştırılmış ve aşağıdaki yol diyagramı sonuçları elde edilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Yol Diyagramı

Kaynak: SmartPLS 4 programının kullanılması yoluyla elde edilmiş ve yazarlar tarafından hazırlanmıştır.

Kısaltmalar: TKY: Toplam Kalite Yönetimi; Kİ: Kurumsal İmaj; İT: İş Tatmini; İAN: İşten ayrılma niyeti

3.2.1.2.1. Araştırmadaki hipotezlere ilişkin doğrudan ve dolaylı ilişkilerin sonuçları

Araştırma hipotezlerine ilişkin doğrudan ve dolaylı ilişkilerin sonuçları aşağıdaki Tablo 8’de yer almaktadır:

Tablo 8. Araştırma Modelindeki Hipotezlerin Test Edilmesi ve Bulgular

Hipotezler	β	Std. Sapma	T ist.	P değerleri	Hipotez durumu
H1: TKY $\rightarrow$ İT (Doğrudan etki)	0,880	0,013	66,510	0,000	Kabul
H2: TKY $\rightarrow$ İAN (Doğrudan etki)	-0,628	0,031	20,329	0,000	Kabul
H3: TKY $\rightarrow$ Kİ (Doğrudan etki)	0,919	0,011	84,356	0,000	Kabul
H4: Kİ $\rightarrow$ İT (Doğrudan etki)	0,552	0,079	7,019	0,000	Kabul
H5: Kİ $\rightarrow$ İAN (Doğrudan etki)	-0,329	0,104	3,154	0,002	Kabul
H6: TKY $\rightarrow$ Kİ $\rightarrow$ İT (Dolaylı etki)	0,507	0,073	6,960	0,000	Kabul
H7: TKY $\rightarrow$ Kİ $\rightarrow$ İAN (Dolaylı etki)	-0,303	0,196	3,149	0,000	Kabul

Tablodaki etkiler incelendiğinde toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj değişkeni ($\beta=0,919$; $p<0,05$); toplam kalite yönetimi değişkeni iş tatmini değişkeni ($\beta=0,880$; $p<0,05$) işten ayrılma niyeti değişkeni ($\beta=-0,628$; $p<0,05$); kurumsal imaj değişkeninin iş tatmini ($\beta=0,552$; $p<0,05$) ve işten ayrılma niyeti ($\beta=-0,329$; $p<0,05$) değişkenleri üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu gözlemlenmiştir. Bu bulgular doğrultusunda araştırmanın H1, H2, H3, H4 ve H5 numaralı hipotezleri doğrulanmıştır.

Bağımsız değişkenlerin aracı değişkenler, aracı değişkenlerin de bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerinin anlamlı (dolaylı etkiler)

olmasının aracı etkiler bulunduğunu göstermektedir (Zhao, Lynch ve Chen, 2010). Bu nedenle toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj değişkeni, kurumsal imaj değişkeninin de işten ayrılma niyeti değişkeni ve iş tatmini değişkeni; toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj değişkeni, kurumsal imaj değişkeninin iş tatmini ile işten ayrılma niyeti değişkeni üzerindeki etkilerinin anlamlı olması sebebiyle aracı etkilerden ileri sürülebilir. Aracı etkilerin saptanmış olması sebebiyle aracı etki türleri, Yıldız (2021: 132)'ın aracı etkiye ilişkin karar ağacı çerçevesinde ele alınmıştır. Toplam kalite yönetimi → Kurumsal imaj → İş tatmini yolundaki dolaylı etkinin anlamlı olması, Toplam kalite yönetimi → İşten ayrılma niyeti yolundaki doğrudan etkinin anlamlı olması, yol katsayılarının da pozitif olması sebebiyle, toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj değişkeniyle iş tatmini değişkeni arasındaki ilişkide bütünleyici kısmi aracılık rolü olduğu, Toplam kalite yönetimi → Kurumsal İmaj → İşten Ayrılma Niyeti yolundaki doğrudan etkinin anlamlı olması nedeniyle, toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj değişkeniyle işten ayrılma niyeti değişkeni arasındaki ilişkide rekabetçi aracılık rolünün bulunduğu, saptanmıştır. Elde edilen bu bulgulara dayanarak araştırmanın H6 ve H7 hipotezleri kabul edilmiştir. Bağımsız değişkenlerin aracı değişkenler, aracı değişkenlerin de bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerinin anlamlı (dolaylı etkiler) olmasının aracı etkiler bulunduğunu göstermektedir (Zhao vd., 2010). Bu nedenle toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj değişkeni, kurumsal imaj değişkeninin de işten ayrılma niyeti değişkeni ve iş tatmini değişkeni; toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj değişkeni, kurumsal imaj değişkeninin iş tatmini ile işten ayrılma niyeti değişkeni üzerindeki etkilerinin anlamlı olması sebebiyle aracı etkilerden söz edilebilir. Aracı etkilerin saptanmış olması sebebiyle aracı etki türleri, Yıldız (2021: 132)'ın aracı etkiye ilişkin karar ağacı doğrultusunda ele alınmıştır. Toplam kalite yönetimi → Kurumsal imaj → İş tatmini yolundaki dolaylı etkinin anlamlı olması, Toplam kalite yönetimi → İş tatmini yolundaki doğrudan etkinin anlamlı olması, yol katsayılarının da pozitif olması sebebiyle toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj değişkeniyle iş tatmini değişkeni arasındaki ilişkide bütünleyici kısmi aracılık rolü olduğu, Toplam kalite yönetimi → Kurumsal imaj → İşten ayrılma niyeti yolundaki doğrudan etkinin anlamlı olması nedeniyle, toplam kalite yönetimi değişkeninin kurumsal imaj

Araştırma Makalesi/ Research Article

değişkeniyle işten ayrılma niyeti değişkeni arasındaki ilişkide rekabetçi aracılık rolünün bulunduğu, saptanmıştır. Elde edilen bu bulgulara dayanarak araştırmanın H6 ve H7 hipotezleri kabul edilmiştir.

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Bu çalışmada TKY uygulamaları doğrultusunda çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları üzerinde kurumsal imajın aracılık rolü araştırılmıştır. Bu çerçevede, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri ile yapısal modele ilişkin hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulguların araştırmada ortaya konan hipotezlerin tümünü desteklediği görülmüştür. Bu doğrultuda TKY uygulamalarının iş tatmini algıları üzerinde anlamlı etkisi olduğundan, H1 hipotezi kabul edilmiştir. Başka bir deyişle TKY uygulamalarındaki birimlik artış, iş tatmini algılarını $\beta=0,880$ oranında pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Bu bulgular Yangınlar ve Kabul (2020) ile Güzel ve Küçüköğlu (2019) tarafından yapılan çalışmalarda bulgularla kısmen örtüşmektedir. Buna ilaveten, TKY uygulamalarının işten ayrılma niyeti algıları üzerinde anlamlı etkisi olduğundan, H2 hipotezi kabul edilmiştir. TKY uygulamalarının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi vardır. Başka bir deyişle, TKY uygulamaları, işten ayrılma niyetini $\beta=-0,628$ düzeyinde negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Bu bulgular Temiz ve Sivuk (2022) tarafından yapılan çalışmadaki bulgularla kısmen örtüşmektedir. Diğer yandan, H3 hipotezi kabul edilmiştir. Bir başka ifadeyle, TKY uygulamalarındaki artış, çalışanların kurumsal imaj algılarını $\beta=0,919$ oranında pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Bu bulgular Yılmaz, Saygın ve Tolon (2021) ile Biçer, Ekinci ve Naldöken (2012) tarafından yapılan çalışmalarda bulgularla kısmi olarak örtüşmektedir. Diğer bir deyişle, kurumsal imajın iş tatmini $\beta=0,552$ oranında pozitif ve anlamlı olarak etkilediği saptanmıştır. Bu bulgu Bakan, Doğan, Koçdemir ve Oğuz (2018) tarafından yapılan çalışmadaki bulguyla kısmen örtüşmektedir. Nihai olarak, kurumsal imajın çalışanların işten ayrılma niyeti algılarını azalttığı tespit edilmiştir. Bir başka deyişle, kurumsal imajdaki güçlenme oranı, çalışanların işten ayrılma niyeti algılarını $\beta=-0,329$ oranında anlamlı ve negatif olarak etkilemektedir. Elde edilen bu bulgu Alniaçık, Pamuk ve Alniaçık (2020) tarafından yapılan çalışmadaki bulguyla kısmen örtüştüğü, ancak Alniaçık, Cığırım, Akcin ve

Bayram (2011) tarafından yapılan çalışmayla tamamen farklılaştığı söylenebilir.

TKY uygulamalarının iş tatmini algıları üzerinde doğrudan etkisi varken, kurumsal imaj değişkeni aracı değişken olarak ele alındığında, anlamlı olarak dolaylı etkinin olduğu görülmüştür. Kurumsal imajın aracılık etkisiyle TKY uygulamalarındaki birimlik güçlenme oranı, kurumsal imajın aracılık etkisiyle çalışanların iş tatmini algılarını $\beta=0,507$ düzeyinde anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir. Bu durum doğrultusunda kurumsal imaj, TKY uygulamaları ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi bütünleyici kısmi aracı değişken olarak etkilemektedir. Bu ilişkide kurumsal imajın aracılık rolünün olduğu söylenebilir ve H1 ve H6 hipotezleri kabul edilmiştir. Diğer yandan, TKY uygulamalarının işten ayrılma niyeti algıları üzerinde doğrudan etkisi varken, kurumsal imaj değişkeni aracı değişken olarak ele alındığında, anlamlı olarak dolaylı etkinin olduğu görülmüştür. Başka bir ifadeyle, TKY uygulamaları düzeylerindeki güçlenme oranı, kurumsal imajın aracılık etkisiyle çalışanların işten ayrılma niyeti algılarını $\beta=-0,303$ oranında negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Bu durum doğrultusunda kurumsal imaj, TKY uygulamaları ve işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişkiyi rekabetçi kısmi aracı değişken olarak etkilemektedir. Bu ilişkide kurumsal imajın aracılık rolünün olduğu söylenebilir ve H2 ve H7 hipotezleri desteklenmiştir.

Bu araştırma, çalışanların olumlu örgütsel davranışlar sergilemesinde TKY uygulamalarının önemli etkilerini ortaya koymaktadır. Diğer yandan, araştırma bulguları, bu yönetim anlayışını benimseyip uygulayan yöneticiler açısından kurumsal imajın güçlendirilmesinin, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyetin artırılmasında önemli bir rol oynadığını göstermektedir. TKY uygulamalarını benimseyip etkin bir şekilde uygulayan yöneticiler, etkin ve şeffaf kurumsal imajın geliştirme çabalarıyla işgören devir oranlarının azaltılmasını örgütte sağlayarak çalışanların hem kalite yönetimi süreçlerine aktif olarak katılımını hem de problem çözmeye becerilerini güçlendirebilmektedir. Diğer yandan, örgütteki çalışanlar kurumsal imajın geliştirilmesi sürecinde de aktif rol üstlenip stratejik düşünerek ve takım çalışmasına önem vererek işgören devir oranlarının azaltılmasına karşı esnek ve etkili davranışlar gösterebilmektedir.

Araştırma Makalesi/ Research Article

Çalışmada ortaya çıkan en önemli bulgulardan biri, kurumsal imajın TKY uygulamaları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişkide kısmi aracı rol üstlenmesidir. Yani, TKY tek başına iş tatmini ve işten ayrılma niyetini etkilerken, kurumsal imaj bu etkiyi daha da güçlendirmektedir. Yöneticilerin kurumsal imajı geliştirme yönündeki çabaları ve politikaları yoluyla, çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algılarının daha esnek ve hızlı tepki vermesini kolaylaştırmaktadır. TKY'yi örgütte uygulayan yöneticilerin kurumsal imajın güçlendirilmesiyle çalışanların örgütteki sorunların çözümü noktasında aktif katılımını ve problem çözme becerilerini artırdığını göstermektedir. Bu da kalite yönetimi süreçlerinde takım çalışmasının önemini ortaya koymaktadır. Çalışanların aktif olarak kurumsal imaj geliştirilmesi sürecinde stratejik düşünmesi, olası örgütten ayrılmalara karşı örgütün daha dirençli bir yapıya kavuşmasını sağlamaktadır.

Bu araştırma değişkenleri, konusu, çalışma grubu, örneklem sayısı ve bulguları bakımından sınırlıdır. Bu çalışmadan elde edilecek bulgular Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki eğitim-öğretim sektöründe bulunan bir kurumla kısıtlıdır. Gelecekte konuyla ilgili yapılacak araştırmalarda başka eğitim-öğretim kurumlarında farklı çalışma grubunda bulunan araştırmaların yapılması öneri olarak verilebilir.

Etik Kurul Onayı

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulundan 135636/2025-213 sayılı ve 29.05.2025 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

Çıkar Çatışması ve Finansal Katkı Beyanı

Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

Yazarlık Katkı Beyanı

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

KAYNAKÇA

- Akbulut, Ö. & Çapık, C. (2022). Çok değişkenli istatistiksel analizler için örneklem büyüklüğü. *Journal of Nursology*, 25(2), 111-116. <https://izlik.org/JA44BU96BB>
- Akgündüz, Y. & Eryılmaz, G. (2018). Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing?. *International Journal of Hospitality Management*, 68, 41-49. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.09.010>
- Aktan, C. C. (2012). Organizasyonlarda toplam kalite yönetimi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 249-256.
- Alınışık, E., Pamuk, M. & Alınışık, Ü. (2020). Kurumsal imajın bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri: sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, 6(4), 43-55.
- Alınışık, U., Çiğirim, E., Akçin, K. & Bayram, O. (2011). Independent and joint effects of perceived corporate reputation, affective commitment, and job satisfaction on turnover intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1177-1189. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.139>
- Bakan, İ., Doğan, İ. F., Koçdemir, M. & Oğuz, M. (2018). *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(12), 205-226.
- Bal, M. (2012). Çalışan personelin kurumsal imaj oluşumuna etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 219-241.
- Biçer, E. B., Ekinci, H. & Naldöken, Ü. (2012). Toplam kalite yönetimi (TKY)'nin kurumsal imaj üzerine etkileri: Yönetici görüşleri üzerine bir araştırma. *Verimlilik Dergisi*, (2), 35-48.
- Boz, D., Duran, C. & Behdioğlu, S. (2018). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel yenilikçiliğin toplam kalite yönetimi uygulamaları üzerindeki etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (58), 160-184.

Araştırma Makalesi/ Research Article

- Büyükgöze, T. (2012). *Çalışanların kurumsal imaj algılaması ile motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Byrne, B. M. (2016). Adaptation of assessment scales in cross-national research: Issues, guidelines, and caveats. *International Perspectives in Psychology*, 5(1), 51-65. <https://doi.org/10.1037/ipp0000042>
- Çizel, B., Selçuk, O., & Atabay, E. (2020). Ortak Yöntem Yanlılığı Üzerine Sistematik Bir Yazın Taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(1), 7-18. <https://doi.org/10.17123/atad.713552>
- Dahlgaard-Park, S. M., Reyes, L. & Chen, C. K. (2018). The evolution and convergence of total quality management and management theories. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(9-10), 1108-1128. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1486556>
- Dai, Y. D., Zhuang, W. L. & Huan, T. C. (2019). Engage or quit? The moderating role of abusive supervision between resilience, intention to leave, and work engagement. *Tourism Management*, 70, 69-77. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.07.014>
- Demir, S. & Fethahioğlu, Ö. O. (2020). A research to determine the impact of talent management on corporate image and employer brand. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(4), 1237-1246. <http://dx.doi.org/10.18506/anemon.644644>
- Demirtaş, Z. (2010). Teachers' job satisfaction levels. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 9, 1069-1073. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.287>
- Elçi, M., & Karabay, M. E. (2016). İşletmelerde yıldırıma maruz kalma algısının çalışanların işten ayrılma niyetine ve örgütsel sessizlik davranışlarına etkisi: hizmet sektörü üzerine bir araştırma. *Journal of Management and Economics Research*, 14(1), 125-149. <https://izlik.org/JA24ZF76EY>
- Gerald, Z., Russell, J., & Edgar, R. JR. (1997). An employee survey measuring total quality management practices and culture, *Group and*

Organization Management, 22(4), 414-444.
<https://doi.org/10.1177/1059601197224002>

Ghobadian, A. & Gallear, D. N. (1996). Total quality management in SMEs. *Omega*, 24(1), 83-106. [https://doi.org/10.1016/0305-0483\(95\)00055-0](https://doi.org/10.1016/0305-0483(95)00055-0)

Güngör, T., Şahin, A. O. & Bayram, S. S. (2020). Sağlık kurumlarında kurumsal imaj algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(7), 310-315. <http://dx.doi.org/10.5222/SHYD.2020.27247>

Gürbüz, S. (2010). Algılanan kurumsal imajın yöneticilerin bazı tutum ve davranışlarına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), 229-240.

Gürbüz, S. & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 271, 74-82.

Güzel, D. ve Küçükoğlu, U. (2019). Toplam kalite yönetimi uygulamalarının akademisyenlerin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi: *Atatürk Üniversitesi örneği*. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 1707-1736.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham R. L. (2019). *Multivariate data analysis* (8th. Ed). Pearson Prentice Hall.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling* (PLS-SEM) (3rd. ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Hajdukova, A., Klementova, J. & Klementova Jr, J. (2015). The job satisfaction as a regulator of the working behaviour. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 190, 471-476. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.05.028>

Katıtaş, S., Doğan, S. & Yıldız, S. (2022). The effect of servant leadership behaviors of school principals on teachers' job satisfaction. *Journal of Education and Recreation Patterns (JERP)*, 3(2), 01-20. <https://doi.org/10.53016/jerp.v3i2.48>

Kaynak, H. (2003). The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *Journal of Operations*

Management, 21(4), 405-435. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(03\)00004-4](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(03)00004-4)

Koçak, D. & Yücel, İ. (2018). Algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide duygusal bağlılığın aracı etkisinin incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3), 683-704.

Küçükoğlu, U. (2019). *Toplam kalite yönetimi uygulamalarının akademisyenlerin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti etkisi üzerindeki etkisinin incelenmesi: Atatürk Üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi.

Mobley, W. H. Griffeth, R. W. Hand, H. H. & Meglino, B. M. (1979) Review and conceptual analysis of the employee turnover process, *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>

Raziq, A. & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725. [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)

Sadıkoğlu, E. & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms. *International Journal of Production Economics*, 127(1), 13-26. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.02.013>

Sökmen, A. & Şimşek, T. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütle özdeşleşme, stres ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: bir kamu kurumunda araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 606-620.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7th. ed.). Pearson.

- Temel, A. S. & Şirin, E. F. (2017). The relationship between sports sponsorship and corporate image, reputation and intention to buy: TOKU case. *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 19(2), 241-253. <https://doi.org/10.15314/tsed.335326>
- Temiz, T. N. D. & Sivuk, D. (2022). Toplam kalite yönetimi uygulamaları ile hastane çalışanlarının iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki. *Verimlilik Dergisi*, (1), 120-131. <https://dx.doi.org/10.51551/verimlilik.731664>
- Turan, M. (2011). *Toplam kalite yönetiminin çalışanların bilgi paylaşımı üzerine etkileri: sağlık sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Tütüncü, Ö. (2024). Örneklemde yanlılık: katılımcılar anketi anlıyor mu? *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 35(1), 94-108. <https://doi.org/10.17123/atad.1513213>
- Uluçay, D. M. (2018). Üniversitelerde kurumsal imaj ölçümü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (55), 17-36.
- Weiss D.J., Dawis R.V., England, G.W., & Lofquist, L.H. (1967). *Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center. pp. 1-119.
- Yangınlar, G. & Kabul, N. U. (2020). Sivil havacılık işletmesinde toplam kalite yönetiminin ve örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisi. *Turkish Studies*, 15(3), 2073. <https://dx.doi.org/10.29228/TurkishStudies.42946>
- Yıldız, B. & Yıldız, T. (2022). A systematic review and meta-analytical synthesis of the relationship between work engagement and job satisfaction in nurses. *Perspectives in Psychiatric Care*, 58(4), 1-17. <https://doi.org/10.1111/ppc.13068>
- Yıldız, E. (2021). *SmartPLS ile yapısal eşitlik modellemesi reflektif ve formatif yapılar* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, Z., Ayhan, S., & Erdoğan, Ş. (2009). The impact of nurses' motivation to work, job satisfaction, and sociodemographic characteristics on intention to quit their current job: An empirical

Araştırma Makalesi/ Research Article

- study in Turkey. *Applied Nursing Research*, 22(2), 113-118. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2007.06.002>
- Yılmaz, K. G., Saygın, E. & Tolon, M. (2021). Hizmet işletmelerinde kurumsal imaj bileşenleri; sağlık işletmeleri üzerine bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 2780-2799. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1290>
- Yüce, A. Balcı, V., & Katırcı, H. (2019). Evaluation of sports education at the higher education level in the scope of total quality management. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 167-180 <http://dx.doi.org/10.25307/jssr.626181>
- Yücel, D. (2024). Enhancing organizational sustainability: The role of total quality management in fostering talent management practices. *Sosyal Mucit Academic Review*, 5(1), 24-49. <http://doi.org/10.54733/smar.1438949>
- Yüksel, E. A. & Şahin Çiçek, T. (2025). The effect of total quality management practices on employees' perception of sustainable quality in a public health instituton, *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 12(1), 49-58. <https://izlik.org/JA79CF92LJ>
- Zhao, X, Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: myths and truths about mediation analysis, *Journal of Consumer Research Inc.*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>

