



T. C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

**KAMU VE ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN OKULLARINA YÖNELİK
KURUMSAL İMAJ ALGILARININ VE İŞ DOYUMLARININ İNCELENMESİ**

Nesrin GÜMÜŞ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İSTANBUL, 2015



T.C.
YEDİTEPE UNIVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Kamu ve Özel Okul Öğretmenlerinin
Okullarına Yönelik Kurumsal İnci Algularının
ve İş Davranışlarının İncelenmesi

Ad-Soyad:

Nesrin Güneş

ONAY:

Danışman :

Doc. Dr. Engin Karadağ

✓
Karadağ

Üye:

Prof. Dr. Suat Anar

✓
S. Anar

Üye:

Prof. Dr. Adil Çağlar

✓
A. Çağlar

Onay Tarihi: 26.10.2015



T. C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANABİLİM DALI

**KAMU VE ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN OKULLARINA YÖNELİK
KURUMSAL İMAJ ALGILARININ VE İŞ DOYUMLARININ İNCELENMESİ**

Nesrin GÜMÜŞ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Engin KARADAĞ

İSTANBUL, 2015

ÖZET

KAMU VE ÖZEL OKUL ÖĞRETMENLERİNİN OKULLARINA YÖNELİK KURUMSAL İMAJ ALGILARININ VE İŞ DOYUMLARININ İNCELENMESİ

Amaç: Bu araştırmanın amacı özel ve kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin çalıştıkları kuruma ilişkin kurumsal imaj algıları ile iş doyumlarının tespit edilmesidir.

Yöntem: Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden yapılandırılmış tarama tekniği kullanılmıştır.

Bulgular: Yapmış olduğumuz çalışmaya 85'i kamu, 38'i özel okullarda çalışmakta olan toplam 123 öğretmen katılmıştır. Çalışma neticesinde erkek öğretmenlerin kurumsal imaj ve iş doyum algıları kadın öğretmenlerden anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin yaşına göre iş doyumunun anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Yapmış olduğumuz çalışmada bekar öğretmenlerin iş doyumunu evli olanlardan anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Kurumdaki çalışma süresine göre iş doyum algılarının farklılaştığı saptanmıştır. Yapmış olduğumuz çalışma neticesinde kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyum algıları özel okullarda görev yapanlardan daha yüksek, kurumsal imaj algıları ise daha düşük bulunmuş ancak gruplar arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır.

Sonuç: Çalışmadan elde edilen sonuçlar dikkate alındığında özel okullar daha iyi kurumsal imaja sahiptir. Bununla birlikte, kamu okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum algıları daha yüksektir.

Anahtar kelimeler: kurumsal imaj, öğretmen, iş doyum.

ABSTRACT

THE INVESTIGATION OF CORPORATE IMAGE AND JOB SATISFACTION PERCEPTIONS OF STATE AND PRIVATE SCHOOL TEACHERS

Aim: The aim of this research is the determination of corporate image and job satisfaction perception of the teachers working in state and private schools.

Method: In this research, structured screening technique among the qualitative research methods has been used.

Results: This study was conducted with a total of 123 teachers; 85 of the teachers working in state, 38 of them in private schools. As a result of the study it was found that corporate image and job satisfaction perception of the male teachers are significantly higher than the females. It has been found that job satisfaction of the teachers differs significantly by age. As a result of the study, it was found that job satisfaction of the single teachers is significantly higher than those married. It has been found that job satisfaction perception of the teachers differ significantly according to working duration at current organization. As a result of the study it has been found that corporate image satisfaction perception of the teachers working in private schools is higher, job satisfaction perception is lower than others, and however, this difference is not significant.

Conclusion: Considering the results obtained from the study, the private schools have better corporate image than the state schools. However, the teachers working in state schools have better job satisfaction perception.

İÇİNDEKİLER DİZİNİ.....	Sayfa
ÖZET	
ABSTRACT.....	
İÇİNDEKİLER DİZİNİ.....	
ŞEKİLLER DİZİNİ	
TABLolar DİZİNİ.....	
GİRİŞ	1
PROBLEM DURUMU.....	1
AMAÇ.....	2
BİRİNCİ BÖLÜM	4
KURUMSAL İMAJ.....	4
1.1. İmajın Tanımı	4
1.2. Kurumsal İmaj.....	4
1.2.1. Kurumsal imajın bileşenleri	7
1.2.1.1. Altyapı bileşenleri.....	8
1.2.1.2. Kurum içi imaj	8
1.2.1.3. Kurum dışı imaj	9
1.2.1.4. Soyut imaj.....	10
1.2.2. Kurumsal imaj modelleri.....	11
1.2.2.1. Kennedy modeli (1977)	12
1.2.2.2. Dowling modeli (1986).....	12
1.2.2.3. Abratt modeli (1989)	12
1.2.2.4. Stuart modeli (1994-1998).....	13
1.2.3. Kurumsal imaj oluşturulması	14
1.2.3.1. Kurum imajı oluşturmanın unsurları.....	15
1.2.4. Kurumsal imajın ilişkili olduğu kavramlar	18
1.2.4.1. Kurumsal itibarla ilişkisi.....	18
1.2.4.2. Kurumsal kimlikle ilişkisi.....	19
1.2.4.3. Kurumsal kültürle ilişkisi.....	20
1.2.5. Eğitim kurumlarında kurumsal imaj	21
İKİNCİ BÖLÜM.....	25
İŞ DOYUMU	25
2.1. İş Doyumu Kavramı	25
2.1.1. İş doyumu üzerinde etkili olan faktörler	26
2.1.1.1. Bireysel faktörler	26
2.1.1.1.1. Cinsiyet.....	26
2.1.1.1.2. Yaş	27
2.1.1.1.3. Meslek/statü.....	27
2.1.1.1.4. Eğitim	28
2.1.1.1.5. Kişilik özellikleri	28
2.1.1.2. Örgütsel faktörler	28
2.1.1.2.1. Çalışma koşulları	29
2.1.1.2.2. Ücret	29
2.1.1.2.3. Mesai arkadaşları.....	30
2.1.1.2.4. Yönetim	30
2.1.1.2.5. Terfi imkanları.....	31
2.1.1.2.6. İşin kendisi.....	31

2.2. İş Doyumu Kuramları.....	32
2.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	33
2.2.2. Alderfer'in ERG Kuramı.....	36
2.2.3. Frederick Herzberg Çift Faktör Kuramı.....	37
2.2.4. Porter-Lawler Ümit Kuramı	40
2.2.5. Adams'ın Eşitlik Kuramı	42
2.3. Öğretmenlerde İş Doyumu	43
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	45
YÖNTEM	45
3.1. Araştırma Deseni	45
3.2. Çalışma Grubu.....	45
3.3. Veri Toplama Araçları.....	46
3.4. Verilerin Analizi	46
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	48
BULGULAR.....	48
4.1. Kurumsal İmaj Algısına İlişkin Bulgular	48
4.1.1. Kurumsal İmaj Algısının Çeşitli Değişkenler Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular.....	48
4.2. İş Doyum Algısına İlişkin Bulgular	50
4.2.1. İş Doyumu Algısının Çeşitli Değişkenler Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular.....	51
BEŞİNCİ BÖLÜM	54
TARTIŞMA VE SONUÇ	54
KAYNAKLAR	59
EKLER.....	66

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı'na göre iş doyumu süreci	34
Şekil 2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	35
Şekil 2.3. ERG Kuramı.....	37
Şekil 2.4. İş tatmini etmenleri- tatmin ilişkisi	40
Şekil 2.5. Porter ve Lawler'in Kurumsal Modeli	41

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1. Kurum imajı temel yaklaşımları	13
Tablo 3.1. Çalışma Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar	46
Tablo 4.1. Kurumsal imaj algısı ölçeğinden elde edilen ortalama puan	48
Tablo 4.2. Cinsiyete göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması	48
Tablo 4.3. Yaşa göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması	49
Tablo 4.4. Medeni duruma göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması.....	49
Tablo 4.5. Statüye göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması	49
Tablo 4.6. Kurumdaki çalışma süresine göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması	50
Tablo 4.7. Çalışılan kuruma göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması.....	50
Tablo 4.8. Kurumsal imaj algısı ölçeğinden elde edilen ortalama puan	51
Tablo 4.9. Cinsiyete göre iş doyumunu algısının karşılaştırılması	51
Tablo 4.10. Yaşa göre iş doyumunu algısının karşılaştırılması	51
Tablo 4.11. Medeni duruma göre iş doyumunu algısının karşılaştırılması.....	52
Tablo 4.12. Statüye göre iş doyumunu algısının karşılaştırılması	52
Tablo 4.13. Kurumdaki toplam çalışma süresine göre iş doyumunu algısının karşılaştırılması	52
Tablo 4.14. Çalışılan kuruma göre iş doyumunu algısının karşılaştırılması.....	53

GİRİŞ

Problem Durumu

Günümüz dünyası pek çok alanda olduğu gibi eğitimde de ciddi değişimleri ve yeni anlayışları beraberinde getirmiştir. Düşüncelerde yaşanan değişmeler, belirsizlikler ve rekabet artışı, yaratıcılık ve katılımcılığın önem kazanması, içinde bulunduğumuz yüzyılda üzerinde durulması gereken konuların başında yer almaktadır. Günümüz dünyasında yaşanan bu değişimin kilit noktası, insanın devamlı olarak artan ihtiyaçları ve buna bağlı olarak değişen piyasa koşullarıdır. Gibson'a göre dünya üzerinde faaliyet gösteren hiçbir örgüt boşlukta değildir, hepsi çevresiyle devamlı bir iletişim halindedir. Aynı zamanda her örgüt diğer örgütlerle ve çevrenin bireyleriyle de devamlı olarak etkileşim halindedir. Bunların her birinin örgütten farklı istek ve beklentileri söz konusudur. Her biri farklı şekilde ve farklı konulardan etkilenir (Akt. Balay, 2003: 18).

Örgütler, amaçları ya da faaliyet alanları ne olursa olsun geçmişte olduğu gibi tek başlarına değildirler. Hangi alanda faaliyet gösterirlerse gösterebilirler artık rakipler mevcuttur. Rakipler arasında da ciddi rekabet ortamı bulunmaktadır. Örgütlerin rekabet avantajı elde etmelerinde imaj hayati öneme sahiptir. İmaj, örgütleri birbirinden ayıran önemli özellikler arasında yer almaktadır. Ticari kurumlar için geçerli olan koşullar kamu kurum ve kuruluşları için de geçerlidir (Uztuğ, 2003:15).

Kurumsal imaj, kurumun ismi duyulduğunda yahut logosu görüldüğünde akla gelen şey veya örgütle ilgili zihinde oluşan bir resimdir (Gray and Balmer, 1998). Küreselleşme olgusundan ötürü ulusal ve uluslar arası alanda örgütlerin rekabet edebilmelerindeki en önemli koşulların başında yer almaktadır (Köse vd., 2001).

Çalışanların çalıştıkları kurum ile bütünleşmeleri, kurumun değerlerini benimsemeleri, kurumun da potansiyelini artıracaktır. Bir kurumun içte sahip olduğu değerlerin dışa yansımaları, dıştan algılanışı ise bu kurumun imajını oluşturur. Eğitim alanında da, kurumların diğer kurumlarla rekabet edebilmesi ve daha iyi olma çabalarında, kurumsal imajları, öne çıkabilme ve başarılı olabilmelerinde çok etkilidir. Kurumun akla gelen veya

zihinde ilk oluşan resimleri, hem çalışanlar tarafından tercih edilmesini, hem de kurumun hizmet sunduğu grup olan öğrenciler tarafından tercih edilmesini sağlayacaktır. Sürekli olarak değişen, dinamik ve karmaşık bir kavram olan örgütsel imaj (Dichter, 1985); örgütün var olma sebebinin yakın ve uzak çevresinden her kesim üzerinde gerçeğe yakın bir algı oluşturması ve başarılı olması bakımından son derece önemli bir olgudur (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008). Toplumun talepleri ve ihtiyaçları doğrultusunda Şekil alan örgütsel imaj, çalışanlarının da ihtiyaçlarına ve beklentilerine cevap verebilmelidir. Büyük önem taşıyan toplumu Őekillendiren kişiler olarak bilinen öğretmenlerin kurumun imajıyla bağlantılı olarak hareket edecekleri varsayıldığında, kurumun sundukları büyük önem taşır.

Amaç

Bu araştırmada kamu okullarında çalışmakta olan öğretmenler ile özel okullarda çalışmakta olan öğretmenlerin, kurumsal imaj ve iş doyumları algılarının incelenmesi amaçlanmıştır.

Alt Amaçlar

Araştırmanın alt amaçları aşağıdaki gibidir:

- Cinsiyete göre öğretmenlerin kurumsal imaj algıları arasında farklılık var mıdır?
- Yaşa göre öğretmenlerin kurumsal imaj algıları arasında farklılık var mıdır?
- Medeni duruma göre öğretmenlerin kurumsal imaj algıları arasında farklılık var mıdır?
- Statüye göre öğretmenlerin kurumsal imaj algıları arasında farklılık var mıdır?
- Kurumdaki alışma süresine göre öğretmenlerin kurumsal imaj algıları arasında farklılık var mıdır?
- Çalışılan kuruma göre öğretmenlerin kurumsal imaj algıları arasında farklılık var mıdır?
- Cinsiyete göre öğretmenlerin iş doyum algıları arasında farklılık var mıdır?
- Yaşa göre öğretmenlerin iş doyum algıları arasında farklılık var mıdır?
- Medeni duruma göre öğretmenlerin iş doyum algıları arasında farklılık var mıdır?
- Statüye göre öğretmenlerin kurumsal imaj algıları arasında farklılık var mıdır?

- Kurumdaki çalışma süresine göre öğretmenlerin iş doyum algıları arasında farklılık var mıdır?
- Çalışılan kuruma göre öğretmenlerin iş doyum algıları arasında farklılık var mıdır?

Araştırmanın Önemi

Kurumsal imaja yönelik araştırmalar akademik alana paralel olarak alan çalışanlarınca pek çok organizasyon ve kurumda oldukça etkili olarak kullanılmaktadır. Günümüz dünyasında işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmelerinde kurumsal imaj hayati öneme sahiptir. Kurumsal imajı yüksek olan organizasyonlarda çalışanların iş tatmininin de yüksek olduğuna dair çalışmalar mevcuttur. Ülkemizde kurumsal imaj ve iş tatminine yönelik çalışmaların sayında her ne kadar son dönemlerde artış görülse de eğitim kurumlarına yönelik çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu alanda yapılacak olan araştırmaların eğitim sektöründe kaliteyi artıracığı, eğitim kurumlarında çalışanların sorunlarının tespitinde ve bu sorunların ortadan kaldırılmasında oldukça yararlı olacağı kanaatindeyiz.

Sınırlılıklar

Araştırma kamu ve özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ve yöneticilerin kurumsal imaj ve iş doyumuna yönelik algılarıyla sınırlıdır.

Tanımlar

Kurumsal imaj: Kurumun dış dünyaya yansıyan görüntüsüdür. Kurumsal imaj, kurumun kişilerde çağrıştırdığı duygu ve düşünceleri ifade eder.

İş doyum: İşle alakalı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin tamamı ve dengelenmesinden sonuçlanan tutum.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İMAJ

1.1. İmajın Tanımı

İmaj, terim olarak oldukça farklı şekillerde kullanılmıştır (Moingenon, 2002: 135). İmaj, gerçekliğin bir resim veya fotoğraftaki gibi fiziksel olarak yahut yazın ve müzikte olduğu gibi imgelemsel-hayali, görsel temsilidir (Mutlu, 1998).

İmaj kavramı Latince “*imago (resim)*” kökünden gelmekte olup epistemolojik olarak insanın zihninde bir kişi, kurum, ürün ya da olay hakkında geliştirmiş olduğu bilişsel ve psikolojik bir resmi ifade eder (Türkkahraman, 2004: 5). Türkkahraman (2004: 5), imajın insanları aldatmak için ve olduğundan farklı görünmek için süslü bir maske olmayıp, aksine bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve kabiliyetlerin dışarıya doğru bir şekilde yansıtılabilmesi olduğunu ifade etmektedir.

Küçük Kurt (1988: 167,168) imajın, nesne, kavram ve sembollerin zihince canlandırılması olduğunu, bu nesne, kavram ve sembollerin bir kişiye, duruma ya da bir kurumun düşüncelerine ait olabildiğini ifade etmiştir.

İmaj gerek kişisel gerek kurumsal olsun iş yaşantısının şekillenmesinde son derece önemlidir. İnsanları etkilemenin en etkili yollarından birisidir. Durumlara göre farklı imaj türlerinden söz edilebilir ki bunlar içerisinde en önemlilerinden birisi de kurumsal imajdır (Fombrun, 1996; Balmer and Grayser, 2003; Örer, 2006).

1.2. Kurumsal İmaj

Çok sayıda farklı araştırmacı kurumsal imajla ilgili farklı tanımlamalar yapmıştır. Kurum imajı insanların bir kuruma ilişkin düşüncelerini ifade eder. Kurumsal imajda amaç, kurumun doğru ve açık bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktır. Bu bağlamda kurumsal duygularla alakalı olup işletmeye ilişkin oluşan imaj da bu nedenle kişiler arasında farklılık

gösterir. İmajda önemli olan husus, kurum hakkında açık ve olumlu bir niyetin oluşmasının sağlanmasıdır. Eksik veya yanlış anlatılan bilgilerin kurum imajı üzerinde negatif bir etki yaratabilir. Kurumların faaliyet gösterdikleri toplumca iyi tanınması, bilinmesi beraberinde kurumla ilgili pozitif bir imaj oluşmasını sağlar ki bu durum da kurumun faaliyetlerini artırmasını ve dolayısıyla da büyümesini, karı marjını artırmasını sağlar (Okay, 1998: 49).

Yukarıda da ifade edildiği gibi kurum imajı insanların kurumu algılama düzeyleri ve şekilleriyle alakalıdır. Kalite ve güvenilirlik, müşteri hizmetleri ve istikrar gibi niteliklerin düzenlenmesinde kurumsal imaj önemlidir. İmaj yalnızca markanın rekabet edebilirliğini değil aynı zamanda kurumu da etkilemektedir. Kurumun varlığını uzun süre devam ettirip ettirememesi, büyümesini sürdürüp sürdürmemesinin en önemli göstergelerinden birisi kurumsal imajdır. Çok sayıda ürün ve markanın piyasaya sürülmesi bunların tamamının insanlarca kabul edileceğini göstermez. İnsanların bu ürün ve markalara vermiş oldukları cevap yenilik ve anlamlılığı temsil eder. Aksi halde kurum üzerinde etkili olan çeşitli grupların beklenti ve gereksinimleri ortadan kalkmazsa imaj da yok olabilir (Anonim, 2002: 336).

Kurumsal imaj oluşturmaya ilişkin ilk çabaların bir mimar olan Peter Behrens'in Berlin'deki Büyük AEG işletmesinin binalarının, ürünlerinin ve tanıtım materyallerinin tasarlanmasında sorumlu olarak işe alınmasıyla başladığı kabul edilmektedir. Belirtilen dönemlerde kurumsal imaj bir tasarım işi olarak nitelendirilmiş olup bu anlayışla birlikte o işi en iyi şekilde yapacak olanların grafikerler veya mimarlar olduğu düşünülmüştür. Kurumsal imajın ekonomik etkisiyle ilgili araştırmalar 1980'lerde gelişmiştir. Bazı işletmeler finansal kaynakların önemli bir bölümünü direkt olarak imaj yaratmak için kullanmışlardır. Olumlu imaj işletmelerin zorlu rekabet ortamındaki en büyük koruyucusu arasında yer almakta olup piyasaya sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesinin de devamlılığını sağlamalıdır (Güzelcik, 1999: 143).

Kurumsal imaj bireylerin deneyim ev çalışmaları, kurumun hedef kitle üzerinde yaratmış olduğu etkilerin sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kurumsal imajın oluşmasında "*düşünceler davranışları oluşturur*" düşüncesinde hareketle ilgili hedef kitlelerin düşüncelerini, aynı kitlenin kuruma ilişkin davranışları etkili olmaktadır. Bu sebepten ötürü de hedef kitleye

ulařtırılacak olan sistemli mesajlar sayesinde kuruma iliřkin pozitif dūřünceler iyi bir kurumsal imajın oluřturulmasında son derece önemlidir (Avřar, 2002:53).

İyi bir kurumsa imaj için hedef kitlelerin kurumu iyi bir şekilde tanınması, o kuruma ilişkin pozitif ve doğru izlenimlere sahip olmasıyla söz konusudur. İyi yönetilen, planlanan ve iyi işletilen, bunların yanı sıra içinde bulunduğu toplumun yararına iyi işler yapan, kùltür, sanat ve çevreyle ilgili konulara kadınlar daha iyi niyetli işletmelerin sahip olduğu pozitif izlenimler zamanlar iyi bir kurum imajı olarak kendini gösterecektir (Ak, 1998: 172).

Kurumsal imajı, kamuoyunun örgüt ile olan ilişkileri neticesinde ortaya çıkan algılardır. Bu sebepte ötürü şayet kurumun kamuoyuyla olan günlük ilişkileri vizyon ve misyonuna rehberlik ediyorsa imaj bu rehber prensiplerin bir nevi aynası olacaktır (Abratt and Mofokeng, 2001: 382).

İmajlar kişilerin kurumlara ilişkin dūřüncelerinin oluşumunu sağlayacak köprüler inřa etmektedir. Kiři ve kurumlarda iletişim sırasında aşağıda sıralanan işlevlerin gözlendiği ifade edilmiştir (Zorlu, 2000: 7):

- Karar: Kişinin kurumla ilgili daha önceden edinmiş olduğu pozitif ya da negatif izlenim.
- Basitleştirme: Birey sahip olduğu imajdan ötürü o kurum için yeni sunulan bir bilgi ya da ürünü dikkate almayacak ve olayı basitleştirecektir.
- Düzenleme: Bireyin basitleřtirmek suretiyle almıř olduęu bilgileri kendine var olan dūřünceyle birleřtirmesidir.
- Oryantasyon: İmajı iletilen kurumun vermiş olduğu bilgilerin eksik ya da objektif olduğu kurumlarda birey bunları kendi izlenimleri çerçevesinde değerlendirerek bir dūřünceye dayandırır.
- Genelleştirme: Bilinenlerin bilmeyenlere aktarılması suretiyle genellemede bulunulur.

Günümüzde işletmeler ve kişiler gittikçe artan bir hızla eskiden beri bilinen fakat önemi daha yeni yeni anlaşılmaya başlayan "ilk izlenim sonuna kadar devam eder" yaklaşımını göz önünde bulundurarak faaliyetlerine düzen verir. Pozitif bir ilk izlenimin etkisinin ilişki

boyunca varlığını sürdürdüğü kabul edilmektedir. Öte yandan negatif bir ilk izlenim de kötü olarak akıllarda yer etmekte ve dolayısıyla da kişiler arasındaki iletişimde son derece önemli bir set olarak ortaya çıkmaktadır (Ker, 1998: 26).

Kurumsal imaj genel olarak kurumun kamuoyundaki algılanma şeklini ifade eder. Kamuoyunun kurumla olan ilişkisinde son derece önemli bir unsur olan imaj, kurumun insanların aklında sahip olduğu resimdir (Okay, 2002: 259).

1.2.1. Kurumsal imajın bileşenleri

Kurumla ilgili pozitif ve güçlü bir imaj ortaya çıkabilmek için gerçeklerin çaptırılması suretiyle kamuoyuna yanlış bilgi verme gibi bir yola başvurulmamalıdır. Zira er veya geç ortaya çıkacak olan gerçeklerden ötürü kurumun kamuoyundaki imajı negatif yönde etkilenecektir ki bu durumun tamiri son derece güç ve oldukça da maliyetli olabilecektir (Ak, 1998: 173). Güçlü ve pozitif bir kurumsal imaj oluşturmak için altyapının tesisi, iç ve dış imajın oluşturulması gerekir (Güzelcik, 1999: 173).

Kurumsal imaj oluşturmada görselliği baz alan kurum kimliği oluşturulmasının aşağıdaki özellikleri taşıdığı belirtilmiştir (Hovard, 1998; Akt. Kaya, 2010: 11):

- Yönetici ofislerinden elemanlara doğru tek yönlü iletişime imkan tanır,
- İşletmeden hedef kitlelere doğru tek yönlü iletişimi sağlar
- İşletmenin ya da markanın duyurmak istediği özelliklerini görsel olarak ifade eder.
- Grafikselsel olarak yaratıcılığı yönetmeye odaklanır
- İşletmede ortaya çıkan değişimi görsel olarak hedef kitlelere yansıtır
- İstenilen bir zamanda yapılan bir seferlik olaydır.
- Kuruma ve tüketiciye değer katan bir yöntem değil kurumun kim olduğunu hedef kitleye görsel olarak ifade etmeye yarayan bir işlemdir.

Kurumsal imaj, bir birey için kurumdan ve kurumun ününden, halkla ilişkiler faaliyetlerinden ve benzerlerinden geçmişte elde etmiş olduğu deneyim ve tecrübelerin bir özetidir. Diğer bir deyişle, birey bir kurumla ilgili imaj oluştururken sadece almış olduğu hizmetin kalitesine ya da maliyetini göz önünde bulundurarak değil kurumlar ilgili olarak

edinmiş olduğu başka tecrübe ve deneyimlerini de katarak imaj oluşturmaktadırlar (Schukies, 1998: 31; Akt. Kaya, 2010: 11).

1.2.1.1. Altyapı bileşenleri

Kurumun sahip olduğu pozitif ünü, ürün veya hizmet satışındaki performansın artmasını sağlar, hissedarları etkiler, kabiliyetli personeli kurum bünyesinde tutar, hükümet çevresinde nüfus elde etmesini sağlar. Özetle, kurumun büyümesinde son derece önemli bir rol oynar. Buna karşın bu ünün zarar görmesi halinde ise yeniden kazanılması oldukça zordur (Nakra, 2000: 35). Kurumun faaliyet gösterdiği alandaki ünü o kuruma rekabet avantajı sağlamaktadır. İş yönetimi okulları ve Fortune Dergisi tarafından gerçekleştirilen araştırmalar göstermektedir ki sahip olunan olumlu bir imaj ve kurum ünü, finansal performansı artırmaktadır (Nakra, 2000: 42). Kurumsal imajı belirleyen altyapı bileşenleri işletme misyonunun belirlenmesi ve işletme vizyonunun paylaşımıdır. Bir işletme yönetiminin üst kademeleri tarafından belirlenen bu bileşenlerin çalışanlarla ve müşterilerle paylaşılması imajı destekleyici bir etkiye sahiptir. Yanlış oluşturulmuş, kişiler tarafından paylaşılmayan, yapısal eksikliklerin olduğu bir vizyon da doğal olarak imajı zedeleyici bir etki gösterecektir (Genç, 2004: 309).

1.2.1.2. Kurum içi imaj

Olumlu bir dış imaj olumlu bir imajla desteklenmediğinde istenilen ve beklenen yararı sağlamaz. Her çalışan müşterilere, topluma, paydaşlara ve diğer unsurlara karşı kurumun bir elçisi olarak görev yaptıklarından kurumsal imajın oluşturulmasında ortaklaşa hareket eden, dürüstlüğü benimseyen çalışanlar kurumun dış hedef kitlelerce olumlu algılanmasında en önemli unsurların başında gelmektedir. Birey-örgüt etkileşiminin niteliği ile örgütsel etkinlik arasında sıkı bir ilişki söz konusu olup bu etkileşimin niteliğinin geliştirilmesiyle örgütsel etkinliğin artırılabilceği aşikardır (Aydın, 1991: 17).

Pozitif bir kurum içi imaj oluşturulması için çalışanların beklentilerinin karşılanması gerekir. Bu şekilde tesis edilen olumlu bir iç imajın çalışanlarca dış hedef kitlelere

taşınması ve yansıtılması da doğal olarak kurumsal imajı pozitif yönde etkileyecektir (Yorulmaz, 2001: 86).

Kurum içi unsurların uyumu örgütleri birinci derecede etkilemekte olup bir örgütün üretim elemanlarını ele geçirip bunları ürün ve hizmet üretiminde kullananlar da yöneticilerdir. Bu nedenle örgütün iç çevresinin en önemli unsuru yöneticilerdir denilebilir. Yöneticilerin aynı zamanda amaçlara ulaşma konusunda birinci derecede sorumlu olması da yadsınamaz bir gerçektir. Faaliyet göstermekte olan bütün kurumların varlık nedeni amaçlar olup örgütsel amaçlara ulaşma konusunda örgüt iklimi, çalışanların değerleri ve birbirleriyle olan ilişkileri, çalışma durumları ve kolektif davranış gibi unsurlar belirleyici faktörler arasında yer almaktadır (Casttetter, 1981: 30; Akt. Kaya, 2010: 13). Her örgüt varlığını devam ettirebilmek için çevresiyle uyumlu olmak zorundadır. Diğer bir deyişle, çevreleriyle uyumlu amaçlara sahip olmayan örgütlerin varlıklarını uzun süre devam ettirebilmeleri pek mümkün değildir (Athos and Coffey, 1968: 39; Akt. Kaya, 2010: 13).

1.2.3.3. Kurum dışı imaj

Müşterilerin tatmin olabilmeleri için algıladıklarının beklentilerine eşit veya beklentilerinin üzerinde olması gerekir ki bunu tesis edebilen işletmeler müşterilerinin gözünde pozitif bir imaj elde edeceklerdir. Bu durum da işletmeler açısından rekabet avantajı sağlayacaktır. Müşteri tatminine ilişkin üzerinde durulması gereken bir diğer husus, yeni bir müşteri elde etmenin maliyetinin mevcut bir müşteriye elde tutmaktan çok daha yüksek olduğudur. Çalışanların iş tatminini sağlama konusunda yardımcı olan ve kişisel doyuma ulaşmalarını destekleyen kalite kavramı bu özelliği sebebiyle önemli bir motivasyon aracı olarak kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra kalite, işletmelerde sosyal sorumluluk bilincinin gelişmesine katkı sağlayan önemli bir unsur olarak nitelendirilebilir (Ataman, 2001: 311).

Kurum dışı imajın aşağıdaki gibi başlıca 3 bileşeninden söz edilebilir:

1. **Kurumsal kimlik:** Kurumsal kimlik, kurumda çalışanların davranışları, kurumun iletişim şekilleri ve felsefesiyle görsel unsurlardan meydana gelmekte olup bir işletmenin kişiliği, amaç ve değerlerini ifade eder ve örgütü kendi rekabetçi ortamında farklı hale getirme konusunda yardımcı olur. Belirli bir alanda faaliyet

gösteren kurumlar, paydaşlarınca bilinen bir kurum kimliğine sahiptirler ki bu kimlik kurumun bir ürün veya hizmet adının/markasının, yapmış olduğu işin ve bu işin yapılmasındaki anlayışın görsel ve zihinsel olarak akıllarda farklı değerlendirilme kriteriyle yerleşmiş şeklidir (Ak, 1998: 189).

2. **Reklam bileşenleri:** İşletmeler tarafından gerçekleştirilen bütün reklam faaliyetleri sonuç olarak hedef kitleyi etkileyecek, bu da işletme imajı üzerinde doğrudan bir etki yaratacaktır. Bununla birlikte gerçekleştirilen her reklam faaliyetinin de imajı artırdığı şeklinde bir algı da doğru değildir (Yorulmaz, 2001: 64). Bu sebepten ötürü işletmeler genellikle imajlarını artırmak, işletmeye ilişkin mevcut olumsuz imajı ortadan kaldırmak için kurumsal reklam faaliyetleri gerçekleştirirler (Sabuncuoğlu, 2004: 21-22).
3. **Sponsorluk ve diğer bileşenler:** Olumlu bir kurumsal imaj oluşturulmasına destek olan ve bu imajı güçlendiren sponsorluk faaliyetleri kamuoyunda kuruma karşı sıcak duygular beslenmesini sağlar. İşletmeler kurum ve ürün imajına destek olmak, kurum kimliğini yerleştirmek, hedef kitlede iyi niyet ve anlayış tesis etmek gibi nedenlerle diğer iletişim yöntemlerine ek olarak sponsorluk faaliyetleri gerçekleştirmektedirler (Okay ve Okay, 2001: 575).

1.2.1.4. Soyut imaj

İşletmelerin kamuoyuyla olan ilişkilerinde son derece önemli olan kurumsal imaj, kurumun dışı yansıyan görüntüsüdür. Bu bağlamda kurumsal imaj, kurumun kamuoyu tarafından daha iyi anlaşılmasını sağlar. Kurumsal imajı oluşturmadaki en önemli husus iç hedef kitleye yönelik imaj yaratma faaliyetleridir. Olumlu bir dış imaj yaratmanın temel fonksiyonu, müşteri işletmeye çekebilme ve etkilenip işletmeye gelen müşteriler iletişime geçtiği çalışanlardan da etkilenmekte ve kurumun dış imajıyla çalışanların sergilemiş olduğu davranışların uyumlu olup olmadığını değerlendirmektedir (Güzeltik, 1999: 28).

Soyut imaj insanların inançları, izlenimleri, duyguları, düşünceleri ve egosuyla kurulan etkili iletişim ile gerçekleştirilir. Satın alma kararlarında fiyat ve kalite gibi somut unsurlar kadar duygusal ve davranışlar unsurları da son derece etkilidir. Bireyin egosu, duygusal

eğilim ve gereksinimleri satın aldığı ürünün belirleyicisi olmaktadır (Gökdeniz ve Aşık, 2007: 62).

Soyut imaj genel itibariyle bir kurumun nesnel olmayan, hedef kitlesinin zihninde oluşan ve kamuoyu açısından değer verilen imaj türüdür denilebilir.

1.2.1.5. Somut imaj

Dış imajın belirleyicilerinden birisi de kurumun genel görünümünü oluşturan ve görsel kimlik oluşturmaya yarayan her şeyi kapsayan somut imajdır. Bir kurumda görsel olarak kimliği oluşturacak olan bileşenler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Jefkins, 1994: 324; Akt.Kaya, 2010: 15):

- Üniformalar, rozetler, şapkalar
- Şirketle ilgili slaytlar, videokasetler
- Yıllık raporlar, özel yazışmalar
- Yemek takımları, peçeteler, menüler
- Masa örtüleri
- Kapı kolları, lambalar ve diğer dekorasyon malzemeler

Kurumsal imaj hem imajın kaynağı olan kurum, hem de imajın algılayıcısı olan hedef kitleler açısından oldukça önemlidir. Kurumsal imaj kurumun müşterilerle kurduğu iletişimin başlangıcını teşkil eder. Kurumsal imaj bir süreç olarak "kurumun sunmaya ya da göstermeye çalıştığı imajı ile tüketicilerin bundan aldığı mesajların ilişkilendirilmesidir" şeklinde tanımlanabilir (Kırımlı, 1993: 13).

1.2.2. Kurumsal imaj modelleri

Kurumsal imajın oluşturulmasıyla ilgili çeşitli modeller geliştirilmiş olup bu modeller aşağıda kısaca açıklanmıştır.

1.2.2.1. Kennedy modeli (1977)

Kennedy'ye göre imaj süreklilik arz etmek zorundaysa gerçeğe dayanmalı ve kurumun genel politikasını ifade etmelidir. Kennedy modelinde çalışanların imaj oluşumunda son derece önemli katkısı bulunur. Modele göre kurum imajının bilinçli olarak kurum gerçekliğine dayandırılmasıyla mevcut görevler daha kolay ve sürekli yapılabilir. Bu modelin temel yararı, etkin kurum imajı oluşumu için işletme politikasının örgüt gerçeğine dayanması gereğini fark etmesidir. Model her ne kadar iletişime önem vermese de personelin dış gruplarla ve kurumla dolaylı olarak iletişimde olanlardan etkilendiği Stuart (2000) tarafından ifade edilmiştir.

1.2.2.2. Dowling modeli (1986)

Bu modele göre imaj; insanların bir nesneye ilişkin inanışlarını, duygularının, düşüncelerinin ve izlenimlerinin etkileşiminin sonucudur (Erdoğan vd., 2006). Her ne kadar Kennedy modeli ile benzerlikler arz etse de iletişime önem vermesi bakımından Kennedy modelinden farklılık gösterir. Dowling, imaj oluşum sürecinde çoklu faktörlerin söz konusu olması halinde her örgütün çoklu imajlara sahip olma potansiyeli olduğunu ve hedef kitle üyesinin herhangi bir örgütün çoklu imajlarını tecrübe etme potansiyelin olduğunu iler sürmüştür (Akt. Coşkun, 2002: 57). Bu modele göre imajın oluşmasında pek çok faktör rol oynamakta olup bunlar; örgütün iç davranışlar, medya tarafından dış dünyaya aktarılan resim ve kişisel deneyimler ile iletişimidir (Erdoğan vd., 2006: 58). Bu model Kennedy modelinden önemli farklılık arz etmese de organizasyon kültürünün kavramlaştırılması açısından ve imaj ile kimlik kavramlarını ele alış şekli bakımından eleştirilmiştir (Stuart, 2000: 123).

1.2.2.3. Abratt modeli (1989)

Abratt modelinde “kurum kişiliği” kavramı kullanılmıştır. Abratt, yönetimin kurum kişiliğini ortaya çıkarması ve bundan esas değerleri ve kurum düşüncelerini kapsayan bir kurum felsefesi geliştirmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu doğrultuda da “kurum kültürü”

kavramı ortaya çıkmıştır. Kurum kimliği; dışarıdan birinin kurumu hatırlayabileceği, kurumu diğerlerinden ayırt etmeyi sağlayacak ve kurumu temsil etmek için kullanılacak fiziksel ve davranışsal görsel ipuçlarını toplamı olarak tanımlanmaktadır (Stuart, 2000: 124). Modele göre kurum kimliği ile kurum imajı kavramları sık sık birbirinin yerine geçmektedir.

1.2.2.4. Stuart modeli (1994-1998)

Stuart modeli genel itibariyle Abratt modeline benzemekle birlikte bu modelden farklı olarak, kurum kimliği altında kurum kültürü ve sembollerine de yer vermiştir. İç ve dış iletişim ile çalışanların yönetimin önemli bir parçası olarak ele alınmasıyla ise Kennedy modeline benzer. Stuart modelinde kurum kimliği ve kurum imajı kavramları arasındaki ikilem kabul edilmiş ve kurum kimliğinin mevcut yorumu şirketlerce karar verilen kurum kişiliğinin bilinçli bir sunumu olarak ele alınmıştır. Bunlara ilaveten kurum kimliği ve kurum kişiliğine kurum stratejisi de dahil edilmiştir (Stuart, 1999: 201).

Yukarıdaki modellerin yanı sıra Balmer (1998), kurum imajıyla ilgili 3 disiplinin 3 farklı yaklaşımına dikkat çekmiştir (Tablo 1.1).

Tablo 1.1. Kurum imajı temel yaklaşımları

Yaklaşım	Bağlantılar	Kurum-Sosyal Paydaş Bağlantısı
Psikolojik yaklaşım	Kurum ile sosyal paydaşlar arasındaki sembolik ilişkilere odaklanmıştır. Kurum adını ve kurumun çeşitli özelliklerini kapsar (Broomley, 1993; Grunig, 1993)	Kurum-Sosyal Paydaşlar
Grafik Tasarım Yaklaşımı	Kitlelerin algılamalarını etkilemek için kurum misyonu, felsefesi ve kültürel değerlerini görsel olarak ifade etmek, kurumsal iletişime bir tutarlılık sağlamak gibi girişimlerdir (Balmer, 1995).	Kurum-Sosyal Paydaşlar
Pazarlama ve Halkla İlişkiler Yaklaşımı	Kuruma ilişkin edinilmiş deneyimlerin, inançların, duyguların bir birey, grup veya gruplar perspektifinden anlaşılmasıdır	Kurum-Sosyal Paydaşlar

Kaynak: Akyürek, R. (2005). Kurumsal İletişim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Psikolojik yaklaşımda; kurumsal imaj “gerçeğin görsel, duygusal ya da zihinsel bir imge veya düşünce şeklinde ifade edilmesi” olarak tanımlanmıştır. Grafik tasarım yaklaşımında

kurum imajının isim ya da bir ikon, diğer bir deyişle görsel öğelerle nasıl iletildiği üzerinde durulur (Balmer, 1998). Tasarım yaklaşımı ile kurum kimliği, kurumdan hedef kitlelere, veya yöneticilerden çalışanlara doğru kurumun yalnızca görsel bakımdan tanıtılmasını hedefleyerek gerçekleştirilen tek yönlü bir iletişim sağlar (Güzelcik, 1999: 149). Pazarlama bakış açısıyla kurum imajı, insanların bir kuruma ilişkin sahip oldukları bütün inanç, duygu, deneyim, izlenim ve bilgilerin etkileşiminden doğan sonuç olarak tanımlanmaktadır (Balmer, 1998: 967).

1.2.3. Kurumsal imaj oluşturulması

Kişisel imaj kadar kurumsal imaj da son derece önemlidir. İmaj yönetimine önem veren çalışanlar kendilerinin zayıf ve güçlü oldukları yönleri oldukça iyi bilirler ve davranışlarını iyi izlenim bırakacak şekilde ayarlarlar. Bilhassa da sosyal davranışları kendi yararlarına olacak şekilde uyarlarlar. Yerine göre hangi davranışın gerekli olduğunu anlama ve uygulama konusunda başarılıdırlar. Çalışanlar başkaları üzerinde bırakacakları izlenimleri kendileri yöneterek belirleyebilirler. Kurumsal imajı çoğunlukla örgütü temsil eden yöneticiler yansıtmakla beraber çalışanlar tutum ve davranışlarıyla kurumsal imajın oluşmasında önemli paya sahiptirler. Kurumsal imajın oluşturulmasında ilk temel kural tutarlılıktır. Nitelik yöneticilere göre en kötü çalışan tipi, yönetilmesi son derece zor olan tutarsız çalışanlardır. Tutarlı çalışanlar kendi kendini kontrole edebilen ve kendini iyi yöneten çalışanlardır. İzlenim yaratma konusunda bir diğer önemli husus da uyumlu olmaktır. Uyumlu olan çalışanlar olumlu ve geçimli çalışanlar oldukları için herkes bu tarz çalışanlarla çalışmak ister (Genç, 2007).

Etkili bir kurumsal imaj yaratmak için strateji belirleme konusunda örgütlerin, çeşitli paydaş gruplarının görüşlerini ve örgütün farklı özelliklerini dikkate alması gerekir ki bu durum kurumsal imaj oluşturmak için aşağıdaki gibi en az 4 olası stratejinin dikkate alınmasını gerektirir (Zinkhan et al., 2001):

1. Bütün paydaşlar için önemli bir nitelik taşıyan kurumsal imaja odaklanılır
2. En önemli paydaşın üzerinde durduğu kurumsal imaja odaklanılır
3. İki ya da daha fazla sayıda özelliğin birleştirildiği kurumsal imaja odaklanılır
4. Farklı paydaş gruplarına yönelik birden çok kurumsal imaja odaklanılır.

Zinkhan ve ark. (2001) yapmış oldukları çalışmada paydaşların çeşitli unsurlara bağlı olarak kurum imajı oluşturmayacağı ve bu unsurların kurum tarafından kontrol edilebileceği sonucunda ulaşmışlardır. Kurumsal imaj için stratejik bir plan oluşturulurken kurumsal imajın oluşturulmasında kurum içi faktörlerin doğru ve etkin kullanımıyla kurumsal imaj yönetilebilir. Bahsedilen unsurlar; kurumsal reklam, kurumsal kimlik, halkla ilişkiler, marka imajı ve çalışanlara davranıştır. Bir imaj kampanyası uygulanmadan önce örgüt kendi paydaş gruplarının projeye katkıda bulunmaları için imaj beklentilerini belirlemelidir. Çeşitli paydaş gruplarının katılımı imaj kampanyasının tasarlanmasında önemli paya sahiptir (Zinkhan et al., 2001). Hedef kitlelere kurumun ne olduğuna ve neyi temsil ettiğine dair imaj oluşturmak, bu imajı sürdürmek ve geliştirmek için temelde yapılması gerekenler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tuna ve Tuna, 2007):

- Mevcut durum ve farkındalık araştırmasının yapılması
- Samimi olunması
- Sahip olunması istenen imajın açık bir şekilde belirlenmesi
- Sağlanan menfaatlerin ve eşsizliğin vurgulanması
- Hedef kitlenin tespiti
- Enformasyonun düzenli akışının sağlanması ve devam ettirilmesi
- Diğer insanların zamanlarına saygı gösterilmesi
- Abartıdan uzak durulması
- Hoşgörülü olunması
- Güzel olanın yapılması
- Bir olaya yapılacak destek ile sahip olunan imajın uyumlu hale getirilmesi
- Dürüst olunması
- Duruşun, görünümün yansıtılması
- İyi niyet oluşturulması

1.2.3.1. Kurum imajı oluşturmanın unsurları

İmaj oluşturmadaki ilk aşama firmanın halk tarafından tanınır hale getirilmesidir. Ancak bazı durumlarda firmaların belirli bir konuda uzmanlaşması ve yalnızca o alanda iyi bir imaja sahip olması, genel bir imaja sahip olması ve çok tanınmasından daha önemlidir (Özdemirci, 2012).

İyi bir imaj oluşturmak için 2-5 yıl arasında bir süre gerekmede ve bir imaj oluşturmak için adım adım hareket etmek gerekmektedir (Okay, 2013). Bu bağlamda imaj oluşturmak için gerekli olan aşamalar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Okay, 2013):

- Mevcut durumun analizi: Yerel, ürün ve faaliyet gösterilen alanın imajı ve müşterilerle çalışanların sahip olduğu imaj araştırılır.
- Ulaşılmak istenen durumun analizi: Burada kurum kimliği yönelimleri ve kurumsal felsefeye göre bir vizyon tarifinde bulunularak ulaşılması istenen imajın tarifi yapılır.

Güçlü bir imaj oluşturmak için aşağıdaki gibi dört unsurun gerçekleşmesi gerekir (Özüpek, 2005):

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

1. Altyapı kurmak: Kurumsal imaj oluşturmadaki ilk aşama, kurumda gerekli olan değişimleri gerçekleştirmek ve bu yolla oluşturulacak olan imajı sağlam bir altyapı üzerine inşa etmektir. Kurum imajının uzun dönemli sonuçlar ortaya çıkarabilmesi için imajın kurumun aynadaki görüntüsü olması, diğer bir deyişle kurum ne ise imajın da onu yansıtması gerekir. Dolayısıyla iyi bir kurum imajı yaratmak için hayali bir şeyin değil, kurumun gerçek özelliklerini yansıtılması gerekir. Bunun için de en iyi yaklaşım, imaj oluşturulmadan önce esas özün bulunmasıdır (Özüpek, 2005).

İşletmeler faaliyet gösterilen alandaki rakipler, ürün fiyatını azaltma, reklam harcamalarını artırma, promosyonlar yapma gibi pazara yönelik çeşitli faaliyetleri kolay bir şekilde taklit edebilirler, ancak kısa dönemde taklit edemeyecekleri şey kurumsal imajdır. Kurumsal imajın değiştirilmesi, organizasyonun her aşamasını etkileyecek uzun bir süreç olduğundan güçlü bir kurumsal imaja yapılan yatırım pazara girecek olan potansiyel rakiplerin karşısına konulacak olan en önemli engeldir (Özdemirci, 2012).

2. Dış imaj oluşturmak: Günümüz dünyasında güçlü bir kurumsal oluşturmadaki ikinci aşama dış imaj oluşturulmasıdır. Dış imaj, işletme dışındaki hedef kitlelerin işletmeye ilişkin düşünce ve algılarıdır (Özüpek, 2005). Bunun için de halkla ilişkilere gereken önem verilmelidir. Halkla ilişkiler, kurumsal kimliği biçimlendiren önemli araçlar arasında yer almaktadır. Halkla ilişkilerin örgütlerin hedef gruplarıyla iki yönlü simetrik iletişime dayandığı, anlayış ve güven ortamının tesis edilmesi ve bunun devamlılığını sağlanması, kamuoyunca işletmeye ilişkin pozitif bir imajın oluşturulması gibi temel amaçları hedeflediği belirtilmiştir (Okay, 2013). İmaj oluştururken ana hedeflerin başında konuyu bilen insanların sayının artırılması ve pozitif bilgileri yayan görüş önderlerinin kazanılması gelmektedir (Gültekin, 2006). Ancak bu noktada iletişim uzmanının, bu imajın pozitif yönde olması için imaj artırıcı faaliyetler gerçekleştirmesi gerekir. Bunun en önemli sebebi ise etkinlik imajının kurumsal itibara giden yolda son derece önemli aşamalardan birisi olmasıdır. Aynı zamanda etkinlikler kurum kişiliği ve kimliğini tanımlar. Kurum düzenlemiş olduğu etkinliklerle kendi kimliğini hedef kitlelere tanıtırken aynı zamanda kurumun da çevresine ilişkin ayrıntılı bilgi elde etmesini de sağlar (Gültekin, 2006).

3. İç imaj oluşturmak: Güçlü bir imaj oluşturabilmesinde en önemli pay çalışanlara düşmektedir. Bu bağlamda çalışanların gerekli olan ihtiyaçlarının karşılanması gerekir ki bu ihtiyaçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özüpek, 2005):

- Vizyon yaratmak: Çalışanlar bir vizyona ve çalıştıkları kurumdan gurur duymaya ihtiyaç duyarlar
- Çalışanlara saygı göstermek: Yönetimin kendilerine saygı göstermesine, üstleriyle reklam yönü olmayan eşit ilişkiler kurmaya ihtiyaçları vardır.
- Çalışanlarla etkili iletişim kurmak: Yönetimle açık, dürüst ve karşılıklı işleyen bir iletişime ihtiyaçları vardır.
- Çalışanlara yaratıcılıklarını kullanabilecekleri ortamı oluşturmak: Çalışanların yaratıcılıklarını sergileyebilmeleri için kendilerine imkan tanınmasına ihtiyaçları vardır.
- Çalışanları ödüllendirmek: Yaptıkları işlerin sonunda takdir edilmeye, ödüllendirilmeye ihtiyaçları vardır.
- Çalışanların gelişmesine ve ilerlemesine imkan vermek: Terci için fırsat tanınmasına ihtiyaç duyarlar

- Çalışanlara birey olarak değer vermek: Yalnızca bir üretim unsuru olarak değil bir insan olarak da değer görmeye ihtiyaç duyarlar.

4. Soyut imaj oluşturmak: Soyut ya da manevi imaj, duygularla ilişkili olan her şeyi kapsar. Soyut imaj müşterilerin ve kamuoyunun duygusal boyutu ve egosuyla ilişki kurma konusundaki başarıyla ilgilidir (Özüpek, 2005). Şayet gerçekten güçlü bir soyut imaj yaratılması ve müşterilerin kuruma duygusal olarak bağlanması isteniyorsa yönetimin ve çalışanların müşterilere nasıl kibar davranmaları gerektiği hususunda eğitilmeleri, müşteriyle yapılan iş ilişkilerinde müşterilerin takdir edilme ve kendilerini önemli hissetme gereksinimlerine yanıt verebilmeleri gerekir. Globalleşme ile beraber bilgi bombardımanına uğrayan tüketiciler pek çok sayıda ve birbirinden çok fazla farklı olmayan ürünler arasında karar verirken genellikle deneyim ve duygularına göre hareket etmektedirler. Bu durumda hedef kitlenin duygusal gereksinimlerini dikkate almak, bunlara önem vermek kurumsal imajın oluşturulmasında son derece önemli ve gerekli hususlar haline gelmişlerdir. Böylelikle hedef kitlelerin duygu ve deneyimleriyle oluşan, soyu imaj olarak adlandırılan bir imaj türü ortaya çıkmıştır. Günümüzde güçlü bir kurumsal imaj iç imaj, dış imaj ve soyut imaj kavramlarının toplamıdır (Özüpek, 2005).

1.2.4. Kurumsal imajın ilişkili olduğu kavramlar

Kurumsal imajın ilişkili olduğu pek çok kavram söz konusu olup bunlardan önemli olanları aşağıda başlıklar halinde kısaca açıklanmıştır.

1.2.4.1. Kurumsal itibarla ilişkisi

İmaj ve itibar modern iş yaşamında ve günlük hayatta kazananları ve kaybedenleri belirleyen en önemli öğeler arasında yer almaktadır (Güzeltik, 2002: 84). Davis'e (2003: 12) göre itibar halkın izlenimlerini baz aldığı için imaja benzer fakat itibar imajdan farklı olarak doğrudan veya dolaylı olarak personel deneyimleri ile şekillenir (Akt. Çobanoğlu, 2011: 23).

Kurumsal imaj bazen kurumsal kimliğin tamamen aynası gibi iken bazen de kurum kimliğinden farklı imajlar oluşabilmektedir. İşte hedef kitleler üzerinde kuruma ilişkin oluşan imajların toplamı kurumsal itibarı oluşturmaktadır (Güzelcik, 2002: 84).

Kurumsal itibar ve kurum imajını belirleyen 8 faktör bulunmakta olup bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Akyürek, 2005):

1. Yönetim özelliği
2. Ürünlerin veya hizmetlerin niteliği
3. Finansal açıdan mükemmeliyet
4. Uzun vadeli bir yatırım olarak kurumun değeri
5. Kurum kaynaklarının kullanımı
6. İçinde yaşanan yere ve çevreye karşı sorumluluk
7. Yenilikçilik
8. Yetenekli insanlara cazip gelme, onları geliştirme ve elde tutabilme kabiliyeti

1.2.4.2. Kurumsal kimlikle ilişkisi

Kurumsal kimlik, imaj kavramı gibi pazarlama araştırmacıları ve örgütsel davranış üzerinde çalışma yapan araştırmacılar gibi iki farklı ancak ilişkili alanın mensupları tarafından üzerinde oldukça fazla çalışılan kavramlar arasında yer almaktadır. Pazarlamacılar kurumsal kimlik kavramı üzerine odaklanmakta iken davranışçılar da örgütsel kimlik kavramına vurgu yapmaktadırlar. Aynı zamanda grafik tasarımcılar da kurumsal kimlik kavramını örgütün görsel kimlik sistemine gönderme yaparak kullanırlar (Balmer, 1998; Akt. Çobanoğlu, 2011: 24). Hepkon'a (2004) göre kurumsal kimliğin stratejik amaçlar için kullanılması düşüncesi kısa sürede stratejik yönetim, halka ilişkiler, pazarlama, psikoloji ve örgütsel davranış gibi diğer akademik alanların da dikkatini çekmiştir. Buna ilaveten grafik tasarımcılar, iletişim uzmanları ve imaj araştırmacıları gibi uygulayıcılar da son dönemlerde kurumsal kimliğin önemine katkı sağlamışlardır (Akt. Çobanoğlu, 2011: 24-25).

Kurumsal kimlik kavramı bireysel kimlikten farklı olarak, kolektif kimliğe benzer şekilde bir kuruluşun kimliğini ifade etmekte olup bu kimlik kuruluştaki çalışanların davranışları, kurumun iletişim şekilleri, felsefesi ev görsel unsurlarından meydana gelir (Okay, 2005). Başarılı bir kurumsal kimliğin temelini, uygulandığı tüm alanlarda tutarlı ve sabit olması meydana getirmektedir. Bir işletme, ismini taşıyan her türlü malzeme üzerinde kimliğini doğru ve değişmeyen standartla yansıtır ise görüldüğü her yerde tanınır ve tüketicinin zihninde bir imaj yaratır. Bu sebepten ötürü de kurumların sahip olmak istedikleri kimliğe ulaşabilmesi için gerekli koşullar arasında örgütün yapısı, mekan yapısı, tanıtım ve halkla ilişkiler stratejileri, görsel yapısı son derece önemli olup bu da ancak işletmenin gücü ve yönünü hızlı, etkili bir şekilde ileten bir kimlik, çarpıcı ve akılda kalıcı bir imaj oluşturmakla mümkündür (Uzoğlu, 2002).

1.2.4.3. Kurumsal kültürle ilişkisi

Kültür kavram olarak; öğrenilen ve paylaşılan değerleri inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamıdır. Kurumsal kültür ise belirtilen bu değer, özellik ve semboller topluluğunu kurumlardaki görüntüsüdür. Kurumsal kültür rasyonel ve görüntüsel olmak üzere çeşitli araçlarla kendini gösterir (Karatepe, 2008: 83; Akt. Çobanoğlu, 2011: 28-29).

Koçel'e (2005: 31) göre rasyonel araçlar; kurum amaç ve hedefleri, kullanılan teknoloji, örgüt yapısı, politika, planlama, ödül, ceza ve terfi sistemleri ile iletişim ve raporlama sistemleri iken görüntüsel araçlar ise kullanılan dil, değer verilen davranış kalıpları, sembol ve simgeler, estetik, fiziki ortam ve düzenlemeler, örgüt içi törenler, geçmiş başarılarla yönelik hikayeler, denetimler ve giyim-kuşam şeklinde sıralanabilir.

Kurumsal kültür örgütteki çalışanların kişisel davranışlarını belirleyen ve örgütsel davranışları yönlendiren temel değerleri, örgütle ilgili anlatılan hikayeleri, törenleri ve kullandığı dilden ofis dekorasyonuna, planı ve personel arasındaki geçerli kıyafet modeline kadar pek çok farklı öge üzerinde etkisini gösterebilmektedir. Örgütün temel değerleri, lider ve kahramanları, öykü ve efsaneleri, tören ve sembolleri örgütün başarısı ve performansı açısından önemlidir. ABD'de gerçekleştirilen araştırmalar belirtilen bu unsurların yalnızca çalışanların tutum ve davranışları üzerinde değil ayrıca uzun vadede

işletmenin başarısında da önemli bir paya sahip olduğunu göstermiştir (Uzoğlu, 2002). Schein (1984) ise daha bütüncül bir yaklaşım benimseyerek kurumsal kültürü "bir grubun kendi içinde bütünleşme ve dış çevreye uyum sorunlarını çözerken yarattığı ve geliştirdiği; yeni üyelerine algılama, düşünme ve hissetme yoluyla aktardığı varsayımlar ve inançlar bütünü" şeklinde tanımlamıştır (Akt. Erdem ve Özen İşbaşı, 2001: 34). Downey'e göre kurumsal kültür, kurumsal kimliğin bir sonucu iken; Pflaum ise kurumsal kimliğin kurumsal imaja doğru ilerlemesinde bir unsur olarak kurumsal kültürü göstermektedir. Buna göre kurumsal kimlik, kurum felsefesini temel alarak kurum dizaynı, iletişimi ve kurumun bir imaj oluşturmaya yönelik yapmış olduğu faaliyetler ile beraber kurumsal kültür bir araç konumundadır ve sayılan diğer unsurların bütünüyle kurumsal imaj sonucunu oluşturmaya çabalamaktadır (Okay, 2001: 66).

1.2.5. Eğitim kurumlarında kurumsal imaj

Okullar, müşterilerinin ihtiyaçlarına yanıt verecek şekilde sistemleri tasarlayarak, bu sistemlerin özelliklerini kavrayarak ve bunların içerisindeki varyasyonları azaltarak gerçek liderin, eğitim sistemini mensuplarıyla işbirliği içerisinde çalışabileceği bir ortama yaratabilirler. Bunu sistemin çeşitli amaçlarının yinelenmesi, yönetimin öğrenme sistemini nasıl desteklediğinin gözlemlendiği düzenli ziyaretler ve oldukça gelişmiş bir eğitim programı takip etmelidir (Langford and Cleary, 1999: 37). Stefko'ya göre bir eğitim kurumu için imajı "bütün nosyonların karışımı olarak, bilgi ve beklentilerin eğitimsel konularla bileşimi" şeklinde tanımlamıştır. Öğretmenler yalnızca modern değil aynı zamanda modeldir. Okul, hem şimdiki öğrencilerin hem de mezunların beklentilerine yanıt vermek zorundadır. Bu tanımlamalar yalnızca bilgi değil aynı zamanda beceri ve yeteneklere ilişkin geliştirici beklentileri de içine almakta ve bunun en somut sonucu mezunların iş bulmasıdır (Akt. Bakioğlu ve Bahçeci, 2010: 28).

Oplatka (2007: 209) pazarlamanın yönetimin vazgeçilmez fonksiyonları arasında yer aldığını, pazarlama olmadan günümüzün çevresel rekabet ortamında işletmelerin varlıklarını devam ettiremeyeceğini ifade etmiştir. Bu nedenle de yalnızca etkili okul olmanın yeterli olmayacağı, bunun yanı sıra okulun paydaşları ve velilerce algılanan etkili bir kurumsal imaja da ihtiyacı olduğunu belirtmiştir.

Kurumsal imaj üzerine yapılan çalışmalar okul kalite göstergeleri üzerinde çeşitli kavramların varlığını göstermiş olup bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Cafoglu, 1996: 132-133):

A) Okul harcamaları

- Öğrenci başına düşen harcama
- Toplam okul harcamaları

B) Özel materyal girdileri

- Sınıf genişliği
- Okul genişliği
- Okulun bina kalitesi
- Öğretimsel araçlar
- Öğretimsel materyal
- Kütüphane genişliği ve çalışmalar
- Laboratuvarlar
- Beslenme programları

C) Öğretmen kalitesi

- Öğretmenlerin toplam eğitim süreleri
- Öğretmenlerin hizmetiçi eğitimi
- Öğretmenlerin mesleki deneyimi
- Öğretmenlerin sözel yeterliği
- Öğretmenlerin ücret düzeyi
- Öğretmenlerin sosyal sınıf geçmişi
- Öğretmenlerin zamanında gelmesi ve işe gelme yüzdesindeki düşüklük
- Okuldaki kadrolu öğretmen sayısı

D) Öğretme uygulamaları/sınıf organizasyonu

- Öğretimsel programın uzunluğu
- Ev ödevi sıklığı
- Öğrenciler tarafından aktif öğrenme

- Öğretmenlerin öğrenci performansı ile ilgili beklentileri
- Öğretmenlerin sınıfı hazırlama üzerine harcadıkları zaman

E) Okul yönetimi

- Müdürün kalitesi
- Sınıfların günlük kaç eğitim verdikleri
- Öğrenci yönetimi
- Öğrencini aynı sınıfı tekrarı

Yukarıda sıralanan göstergelerden de anlaşılacağı üzere okul imajında kaliteyi belirleyen okuldaki girdiler, öğretmen kalitesi, oluş yönetimi ve eğitim öğretimdeki uygulamalar ön plana çıkmaktadır. Bahçeci'nin (2010) yapmış olduğu çalışmada da okulun fiziksel altyapısının ve öğrencilerin sınav başarılarının ön plana çıktığı belirtilmiştir. Graduate Management Admission Council (GMAT) MBA programlarının marka imajları ve öğrencilerin okul marka imajı seçimlerine yönelik bir araştırma raporu hazırlamıştır. Öğrencilerin geçmişe yönelik kurum seçiminde neleri baz aldıklarını tespit etmek amacıyla yapılan araştırmada öğrencilerin kurum seçim kararlarında önemli oranda kurumun marka imajının etkili olduğu görülmüş, bu imajların oluşumunda ise haber kaynaklarının etkin olduğu ifade edilmiştir. Bu kaynaklar okul tarafından kontrole denebilir ve o ölçüde okul tanıtımında etkili olurlar. Okulun marka imajı oluşumu üzerinde "okulun kaynakları", "kişisel kaynaklar" ve "medya kaynakları" olmak üzere 3 farklı iletişim kaynağı söz konusudur. Okul kaynakları okulun internet sitesi de dahil olmak üzere okulun bütün yazışmalarını kapsamakla beraber 3 kaynak içerisinde en kolay kontrol edilebilir olandır. İnsanların kendi aralarında konuştuklarını, dedikodu ve söylentileri kapsayan kişisel kaynaklar ve yayınları kapsayan medya kaynakları daha az kontrol edilebilirler (Schoenfeld and Bruce, 2005; Akt. Çobanoğlu, 2011: 54-55).

Toplumsal işlevi açısından eğitim kurumlarının etkililiği de son derece önemlidir. Fiziksel bir yapıya ve akademik bir donanıma sahip olan eğitim kurumlarının kaynakları en verimli şekilde kullanmaları ve toplumsal yararı artırmaları beklenmelidir (Gürbüz, 2008).

Erdem ve Özen İşbaşı'ya (2001) göre eğitim kurumları doğrudan insana yönelik hizmet üreten kurumlar olup gerçekleştirilen faaliyetler örgüt üyeleri arasında yoğun bir etkileşime dayanmakta ve örgüt kültürü de bu etkileşim içerisinde oluşmaktadır. Örgüt kültürü analizinde kullanılacak olan yöntemlerden birisi, örgüt mensuplarının örgütsel yaşama ilişkin temel algılamalarının belirlenmesidir. Kurumsal imaj unsurlarından olan örgütsel kültürün ölçülmesiyle imaj tespitine ilişkin önemli bir adım atılmış olur.

Okulun mevcut imajının tespitine ve geliştirilmesine yönelik etkinliklere aşağıdaki ölçütlerin karşılanma düzeyi büyük oranda ışık tutacaktır. Bu ölçütler bir bakımı okulun güçlü ve zayıf taraflarını da ortaya çıkarmaktadır (Aytaç, 2000, Akt. Çobanoğlu, 2011: 55-56):

A) Toplumsal saygınlık (prestij-imaj) artışı

- Okula olan talebin seviyesi
- Öğrenci ve personel kaybının önlenmesi

B) Toplumun bütün kesimlerine ulaşma

- Öğrenci, öğretmen ve veli memnuniyet seviyesi
- Farklı sosyo-ekonomik ve kültürel özelliklere sahip müşterilere ulaşma

C) Lider olma

- Öğrenci akademik başarı düzeyi
- Diğer okullardan farklı olma düzeyi

D) Kurumsal adanmışlık (psikolojik sözleşme)

- Öğretmen ve diğer çalışanların performans seviyesi
- Çalışan performansının ölçülebilmesi ve performansa dayalı sözleşmelerin yapılması

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ DOYUMU

2.1. İş Doyumunu Kavramı

Bireylerin davranışlarına yol açan tutumlar incelendiğinde pek çok tutum örneği ile karşılaşılır. Fakat örgütsel psikoloji bilhassa işletme yönetimi ile ilgili olarak büyük oranda iş doyumunu ve örgütsel bağlılık olmak üzere iki tutum türü üzerinde durulur (Deniz, 2005:308).

İş doyumunu üzerine yapılan çalışmalar insanı gerek bireysel, gerekse grup içerisinde inceleyen sosyoloji, psikoloji ve antropoloji gibi bilim dalları arası yaklaşımların katkıları ile oluştuğu için iş doyumunu üzerine pek çok tanım söz konusudur.

“İş doyumunu bireyin iş deneyimi neticesinde oluşan pozitif duygular olarak tanımlanabilir. Çalışanların kendileri açısından önem arz eden şeylerin, işinin kendisine nasıl katkı sağlayacağını algılamaları neticesinde oluşan duygudur” (Luthans, 1992:114; Akt. Dikili, 2012:22).

“İş doyumunu çalışanın işini veya iş yaşamının değerlendirme neticesinde duymuş olduğu haz veya ulaştığı pozitif duygusal durumdur” (Başaran, 1991:198).

“İş doyumunu oldukça dinamik bir tutum olup artması ya da azalması farklı değişkenlere bağlı olarak oldukça hızlı olabilmektedir” (Şenses, 1999:65).

İş doyumunun 3 önemli özelliği söz konusu olup bunlar aşağıdaki gibidir (Luthans, 1992:114; Akt. Tüzün, 2013:4):

- İş doyumunu, bir iş ortamında oluşan durumlara karşı verilen duygusal yanıt olması sebebiyle görülmez, yalnızca hissedilir yahut ifade edilebilir.
- İş doyumunu genel itibariyle beklentilerin hangi düzeyde karşılandığı veya ne kadar açıldığının belirlenmesiyle alakalıdır.

- İş doyumu, işle alakalı farklı durumları temsil etmektedir. Kişi açısından bir boyutuna karşı pozitif tutum sergilerken diğer boyutuna karşı negatif bir tutum sergileyebilir.

2.1.1. İş doyumu üzerinde etkili olan faktörler

İş doyumu üzerinde etkili olan faktörlerin anlaşılması son derece önemlidir. Zira iş doyumu, çalışanların işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi pek çok davranışı üzerinde etkilidir (Dikici, 2005).

Çalışanların iş doyumu hem bireysel özellikleri hem de örgütteki iş ortamının çeşitli özelliklerinin etkileşimi sonucunda ortaya çıkmaktadır. İş doyumunu anlamaya çalışırken hem bireysel hem de iş ortamına ilişkin bulguların birlikte alınması gerekir (Dikici, 2005; Bozkurt, 2009).

2.1.1.1. Bireysel faktörler

İş doyumu bireyin içsel bir duygu ifadesi olması sebebiyle bireyin özelliklerine bağlı olarak farklılık arz etmektedir. İş doyumu üzerinde etkili olan önemli bireysel faktörler aşağıda başlıklar halinde kısaca açıklanmıştır.

2.1.1.1.1. Cinsiyet

Konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde cinsiyet ile iş doyumu arasında ilişki olup olmadığına ilişkin birbiriyle tutarlı olmayan sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Bazı çalışmalara göre cinsiyet ile iş doyumu arasındaki ilişki yok denecek kadar azdır (Al-Ajmi, 2006:839). İlişkinin düzeyi ister az, ister çok olsun hangi cinsiyetin daha çok iş doyumu sağladığına ilişkin farklı sonuçlar elde edilmiştir (Telman ve Ünsal, 2004:57-58). Konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde cinsiyetin iş doyumu üzerindeki etkisiyle ilgili çok net bir sonuç ortaya çıkmadığı dikkat çekmektedir. Bazı çalışmalarda kadınların daha iş doyumu düzeyine sahip olduğu tespit edilmiş iken bazılarında ise erkeklerin iş doyumu düzeyinin daha yüksek olduğu, bazı çalışmalarda ise erkek ve kadınların iş tatmin

düzeyinin eşit olduğu saptanmıştır. Çalışmalardan elde edilen bu farklılıkların nedeni olarak araştırmacıların büyük bölümü meslekle alakalı durumları işaret etmektedir (Tüzün, 2013:15). Dolayısıyla dikkat edilmesi gereken husus, hangi mesleğin yapıldığı ve bireylerin beklentileridir (Bender et al., 2005:480; Akt. Tüzün, 2013:15).

Erkek ve kadınların çalıştıkları örgütlerde farklı beklentiler içerisinde ve farklı psikolojik faktörlerin etkisi altında oldukları ifade edilmektedir. Bu nedenle kadın ve erkeklerin tatmin düzeyleri konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir (Kırel, 1999:117).

2.1.1.1.2. Yaş

İş doyumunu üzerinde etkili olan bir diğer bireysel faktör de yaştır. Yaş ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelendiği pek çok çalışmada yaştaki artışa bağlı olarak iş doyumunun arttığına yönelik bulgular elde edilmiştir. Bu iki değişken arasındaki pozitif yönlü ilişkinin nedeni olarak da genç çalışanların işe başlarken beklentilerinin oldukça yüksek olması gösterilmektedir. Çalışanlar işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeteri kadar karşılanmadığı algısına sahip olduğunda iş tatminsizliği yaşayacaklardır (Ünsar vd., 2006:133).

2.1.1.1.3. Meslek/statü

İş doyumunu üzerinde etkili olan diğer bir faktör de kişinin sahip olduğu meslek ve işteki konumudur. Meslek seçimi kişinin hayatı boyunca almış olduğu en önemli kararlar arasında yer almaktadır (Akçay, 2001:100).

Meslek grupları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalardan birbiriyle paralel sonuçlar elde edildiği gözlenmekte olup toplumsal olarak daha yüksek seviyeli meslek ve meslek gruplarında iş doyumunu düzeyinin daha yüksek olduğu bildirilmiştir (Keith, 1988:100).

Örgüt hiyerarşisinde belirli bir gelir düzeyine ulaşan kişilerin mevki ve unvanları en önemli motivatörlerdir. Unvanın bir bakıma kişiliği yansıttığı söylenebilir (Garih,

2006:157). Dolayısıyla da iş doyumu düzeyinin artmasında unvanın önemli bir faktör olduğunu söylemek yanlış olmaz.

2.1.1.1.4. Eğitim

Çalışanların beklentileri ve işi algılamalarında eğitim düzeyinin etkili olduğu bilinmekle birlikte konuyla ilgili çalışmalar incelendiğinde eğitim düzeyi ile iş doyumu arasındaki ilişkiye yönelik kesin bir yargı bulunmadığı görülmektedir. Yapılan bazı çalışmalar eğitim düzeyi ile iş doyumu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu bildirmekte iken bazı çalışmalarda ise eğitim düzeyi ile iş doyumu arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır (Metle, 2001:316). Sun (2002) ise yapmış olduğu çalışma neticesinde eğitim seviyesi ile iş doyumu arasında negatif bir ilişki olduğunu saptamıştır.

2.1.1.1.5. Kişilik özellikleri

Konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde bireylerin temel özelliklerinin iş doyumunu sağlayan faktörler arasında yer aldığı görülmektedir. Bireylerin iş ve iş çevresinden beklentileri farklılık arz etmekte olup bunun temel nedeni kişilerin temel özelliklerinin farklılık arz etmesidir (Erdoğan, 1996:234). Her bireyin kendine özgü kişisel özellikleri söz konusu olup bu sebepten ötürü de çevreden farklı şekillerde etkilendikleri, benzer şekilde çevreyi farklı şekillerde etkiledikleri yadsınamaz bir gerçektir. Sürekli olarak olumsuz düşünen, karamsar bir yapıya sahip olanlar iş tatminsizliği yaşamaya daha meyilli olduklarına ilişkim görüşler söz konusudur. Aynı işyerinde aynı seviyede ve koşullar altında çalışan iki çalışana aynı koşullar sağlanması durumunda kişilik özelliklerindeki farklılıktan ötürü beklentilerinin karşılanma düzeyi farklı olacaktır. Bu da iş tatmin düzeylerinin farklı olmasına yol açacaktır.

2.1.1.2. Örgütsel faktörler

İş doyumu üzerinde en etkili faktörler örgütsel faktörlerdir. Çift Faktör Kuramı'na göre işle ilgili faktörler; işletme politikası, yönetim, mesai arkadaşlarıyla olan ilişkiler, iş güvenliği, çalışma koşulları, ücret, statü, işin özel yaşama etkisi, tanınma, başarı, ilerleme,

sorumluluk, mesleki ve kişisel gelişim imkanı ile işin kendi doğası şeklindedir (Reitz, 1987:212; Akt. Tüzün, 2013:10).

2.1.1.2.1. Çalışma koşulları

Çalışma ortamındaki ısı, ışık, havalandırma, temizlik, nem, gürültü, çalışma araçlarının yeterlilik durumu ve çalışma saati gibi faktörler iş doyumunu üzerinde etkili olmaktadır. Uygun çalışma ortamı ve fiziki rahatlık, hedeflere ulaşmayı ve performansı artırarak iş doyumunu üzerinde pozitif etki yaratabilmektedir. Hem sosyal hem de fiziki olarak güvenli bir iş ortamında çalışmak doğal olarak kişinin işine karşı pozitif duygular beslemesini sağlayacak ve beraberinde de iş doyumunu artıracaktır (Tüzün, 2013:10).

2.1.1.2.2. Ücret

Tüm çalışanlar yaptıkları iş karşılığında bir ücret almaktadır. Ücret en önemli motivatör olarak değerlendirilebilir ki bu da iş doyumunu artırmaktadır. Konuyla ilgili yapılan çalışmalar ücretin iş doyumuyla sıkı ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir. Kişiler yaptıkları işin karşılığını aldıklarında iş doyumunu de artmaktadır. Ücret hem mavi hem de beyaz yakalı çalışanların iş doyumunda önemli bir faktördür. Konuyla ilgili olarak Lawler ve Porter (1963) tarafından 2000 yönetici üzerinde gerçekleştirilen çalışmada ücretin iş doyumunu direkt etkilediği, yönetim tarzının aynı olması halinde bile ücret artışının iş doyumunu pozitif yönde artırdığı tespit edilmiştir (Akt. Tüzün, 2013:11).

İş doyumunu üzerine yapılan araştırmalar tatmin ya da tatminsizliğin en önde gelen unsurlarından birisinin ücret olduğunu göstermektedir. Kuşkusuz çalışanın işe karşı tutumunu, almış olduğu ücretin yeterliliği, alması gereken ücret oranı ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir (Erdoğan, 1996:238).

Çalışanlar genel ücret politikalarına, bilgi ve yeteneklerine göre ücretlendirmeyi adil bulduklarında tatmin olacaklardır (Robbins, 1996:192; Akt. Tüzün, 2013:11).

Ücretin iş doyumunu üzerindeki etkisi hiyerarşik düzeye göre farklılık arz edebilmektedir. Şöyle ki, yöneticiler ve teknisyenler ile işçiler karşılaştırıldığında, kendini gerçekleştirme, işin ilginçliği gibi faktörlerin ücret ve iş koşullarına göre genel tatmin üzerinde daha çok katkı sağladığı bildirilmektedir (Tüzün, 2013:11).

2.1.1.2.3. Mesai arkadaşları

Çalışanların büyük çoğunluğu başkalarıyla birlikte çalışmakta, başka kişilerle birlikte daha etkin ve verimli olmaktadır. Bu sebepten ötürü mesai arkadaşlarının güçlerini, performanslarını ve değerlerini bilmek son derece önemlidir. Bu durum birlikte çalışmanın temel unsurları arasında yer almakta olup birlikte çalışmak aynı zamanda kişiye güven vermektedir. Kendine güveni yüksek olan çalışan da örgüt için daha verimli ve etkin olacaktır ki bu da iş doyumunun artmasını sağlayacaktır (Tüzün, 2013:12).

Tek başına çalışan kişiler sosyal yalnızlığa düştükleri için işlerini sevmeme, işlerinden memnun olmama duygusu daha yoğun olmaktadır. Bu sebepten ötürü birbiriyle iletişime geçmeyen, ya da birbiriyle iletişimi zayıf olan çalışanların iş tatminsizliği artmaktadır. Bireylerin mesai arkadaşlarıyla grup oluşturma isteğinin temel nedeni burada yaşadığı sosyal ilişkilerden sağlamış olduğu tatmindir (Tannenbaum, 1973:59; Akt. Tüzün, 2013:12). Grup üyelerinin aynı değer ve tutumlara sahip olmaları beraberinde daha yüksek iş doyumunu sağlar. Çevresinde aynı tutuma sahip insanların olması günlük hayattaki sürtüşmeleri azaltmakta ve kendine has bir benlik kavramı ortaya çıkarmaktadır. Diğer bir deyişle, grup üyeleri tarafından kabul görmek iş doyumunu artırmaktadır (Tüzün, 2013:12).

2.1.1.2.4. Yönetim

Günümüz dünyasında yönetim tarzlarının daha ılımlı, insancıl ev demokratik olduğu, klasik yönetimin aksine insanı bir makine gibi düşünmediği görülmektedir. İşletmeler açısından insan faktörünün öneminin kavranmasıyla birlikte insan ihtiyaçlarını karşılamının işletmeler açısından en önemli görevlerden birisi olduğu görülmüştür. Yapılan çalışmalarda işletmeler için uygun tek bir yönetim tarzının olmadığı

vurgulanmaktadır. Liderlik ve yönetim şekli çalışanların motivasyonu ve dolayısıyla da iş doyumunu üzerinde etkilidir. Yöneticilerin personel ilişkilerini desteklemesi ve buna katkıda bulunması iş doyumunu pozitif yönde etkileyecektir. Bunun yanı sıra karar verme sürecine çalışanların katılımını sağlamak da iş doyumunu pozitif yönde etkileyen bir diğer yönetim anlayışıdır (Keleş, 2006:49; Akt. Tüzün, 2013:12).

2.1.1.2.5. Terfi imkanları

Terfi imkanlarının iş doyumunu üzerinde etkili olduğuna dair pek çok delil bulunmakta olup bu hususla ilgili olarak yapılmış olan en ünlü çalışma bir elektronik üretim fabrikasında Sirota (1959) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada istenilen terfilere zamanında ulaşamamanın iş doyumunu üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Patchen (1960) tarafından yapılan çalışmada yükselmeyi hak ettiğine inanan çalışanların terfi edememeleri halinde iş tatminlerinin düştüğü ve bu çalışanların işe devam oranlarının da azaldığı tespit edilmiştir (Akt. Tüzün, 2013:13).

Her çalışan işinde yükselme imkanlarının olmasını ister. Çünkü insanlar işleri öğrenip daha deneyimli hale geldikçe yaptıkları iş monoton hale gelecek, buldukları pozisyondaki yetkilerini ve sorumluluklarını yetersiz bulacaktır. Bu sebepten ötürü de daha fazla yetki ve sorumluluk isteyeceklerdir. Yükselme imkanları bulunmayan, ya da kapanan çalışanların çalışma gayret ve istekleri düşecektir. Dolayısıyla yükselme önemli tatmin unsurları arasında yer almaktadır (Tüzün, 2013:13).

2.1.1.2.6. İşin kendisi

İş doyumunu üzerinde etkili olan bir diğer faktör de işin kendisidir. Hackman ve Oldham tarafından geliştirilen "İş Teşhis Araştırması"na göre (The Job Diagnostic Survey) işin kendisinin 5 ayrı iş özelliği bulunmakta olup bunlar aşağıdaki gibidir (Tüzün, 2013:13-14):

1. Otonomi: İşin yapılması esnasında çalışanın işiyle ilgili karar verme özgürlüğü olup yakın ve sıkı yönetim denetlemesiyle bozulmaktadır.
2. Görev kimliği: Çalışanın işini başından sonuna dek götürüp götüremediğiyle ölçülen bu özellik işin yalnızca bir bölümünü

yapanların iş kimliğinin düşük olduğunu göstermesi bakımında önemlidir.

3. Görevin önemi: İşin iş arkadaşları ve müşteriler tarafından ne kadar önemli algılandığını ifade eder.
4. Beceri çeşitliliği: İşin kaç tür faaliyeti ve beceriyi gerektirdiğini gösterir.
5. Görev geribildirimi: Çalışanın işindeki performansının ne kadar iyi veya kötü olduğuna ilişkin aldığı geribildirim ne kadar açık ve net olduğunu gösterir.

Hackman ve Oldham yukarıdaki beş özelliğin çalışanların psikolojik durumlarını; "çalışanın işini anlamlı bulması", "işin sonuçları hakkında sorumluluk duygusu geliştirilmesi" ve "işin sonuçlarını bilmesi" olmak üzere 3 açıdan etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu şekilde iş algısına sahip olan çalışanların doğal olarak motivasyonları artmakta olup bu da iş doyumunu artırmaktadır (Reitz, 1987:216; Akt. Tüzün, 2013:14).

Çalışanlar beceri ve yeteneklerini kullanma imkanının olduğu işleri tercih ederlerken aynı zamanda işi nasıl daha iyi yapacaklarına ilişkin geribesleme sunan işlerle, diğer bir deyişle bağımsızlık sunan işleri tercih etmeye meyillidirler (Luthans, 1992:121; Akt. Tüzün, 2013:14).

2.2. İş Doyumu Kuramları

Sanayi devriminin getirmiş olduğu yenilikler arasında yer alan işbölümü ve doğal uzantısı olan uzmanlaşma ve diğer unsurlar çalışanlarda zamanla işe ve örgüte karşı ilgisizlik ve isteksizliğin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Taylor ve Mayo'dan günümüze dek gerçekleştirilen çalışmalarda, ortaya çıkan bu ilgisizlik ve isteksizliğin yönetilebilmesi için iş doyumuyla ilgili olarak kuramsal boyutlara ulaşan araştırma ve incelemeler yapılmıştır. Bu konu üzerine yoğunlaşan araştırmacıların üzerindeki durdukları en önemli husus çalışanların davranışlarını ve işe olan farklı bağlantılarını ve bunların gerçek nedenlerini açıklamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 129).

İnsanı psikolojik ve fizyolojik bakımlardan sürekli olarak gelişen ve kendini yenileyen bir varlık olarak dikkate alan görüşler, bireyin gelişmesi, içsel kabiliyetleri ve kapasitesi,

belirli bir algı, tutum, his ve düşüncelere temel teşkil eden gerçekçi ve hissel yönleri üzerine yoğunlaşmakta olup bu görüşler bireyi anlamaya, bireyin içinde bulunan etmenlere hitap etmek suretiyle motive etmeye çalışmaktadır.

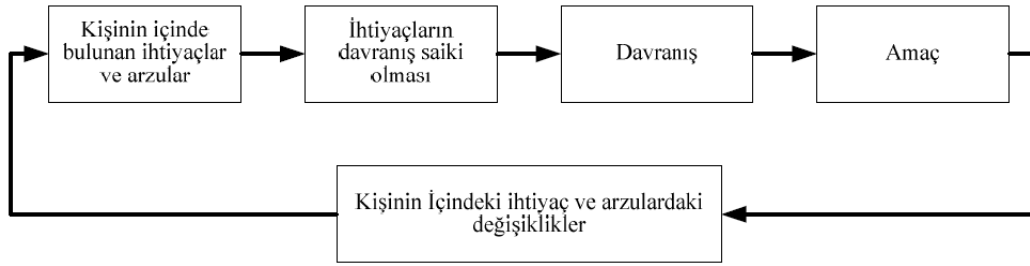
İş doyumunu ile ilgili öne sürülen kuramlardan bazıları bireyin içinde doğan unsurlardan çok kendi dışında ya da çevresindeki unsurlara odaklanmaktadır. Bu kuramlar bireysel davranışların dış etmenlerce kontrol edildiği varsayımına dayanan kuramlardır. Çalışanların iş doyumunda kullanılan bu dışsal faktörler içerisinde ekonomik unsurlar başı çekmektedir. Taylor'a göre çalışanların verimlerinin artması, dolayısıyla da daha fazla üretim yapması isteniyorsa daha çok maddi, diğer bir deyişle parasal teşviklerin kullanılması gerekir (Griffin and Ebert, 2004: 254; Akt. Alkış, 2008: 21).

Hawthorne çalışma sonuçları yayınlanmasını takip eden pek çok araştırma çalışanların nasıl motive edileceği ve çalışanları motive eden unsurların neler olduğunu farkına varılması üzerine yoğunlaşmıştır. İş doyumunun anlaşılması, çalışanların iş doyumunu artırıcı unsurların daha iyi anlaşılmasını sağlayan başlıca kuramlar; Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg'in İki-Etmen Teorisi, Vroom'un Beklenti Teorisi, Adams'ın Eşitlik Teorisi ve Skinner'in Pekiştirme Teorisi şeklinde sıralanabilir (Lindner, 1998; Akt. Tüzün, 2013).

2.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Bu kuramın öncüleri Henry Murray ve Abraham Maslow'dur. Bu yaklaşıma göre birey doğuştan getirmiş olduğu ihtiyaçlar ile güdülenmekte olup bireyin güdülenmesinin temelinde ihtiyaçlar yatmaktadır ve dolayısıyla birey ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçer. Kurama göre ihtiyaçlar karşılanmadan birey bir üst kademedeki ihtiyacını hissetmez. Dolayısıyla bir basamaktaki ihtiyaçların karşılanmaması halinde bu ihtiyaçlar bireyin davranışlarını kontrol altına alır (Emir ve Kanlı, 2009).

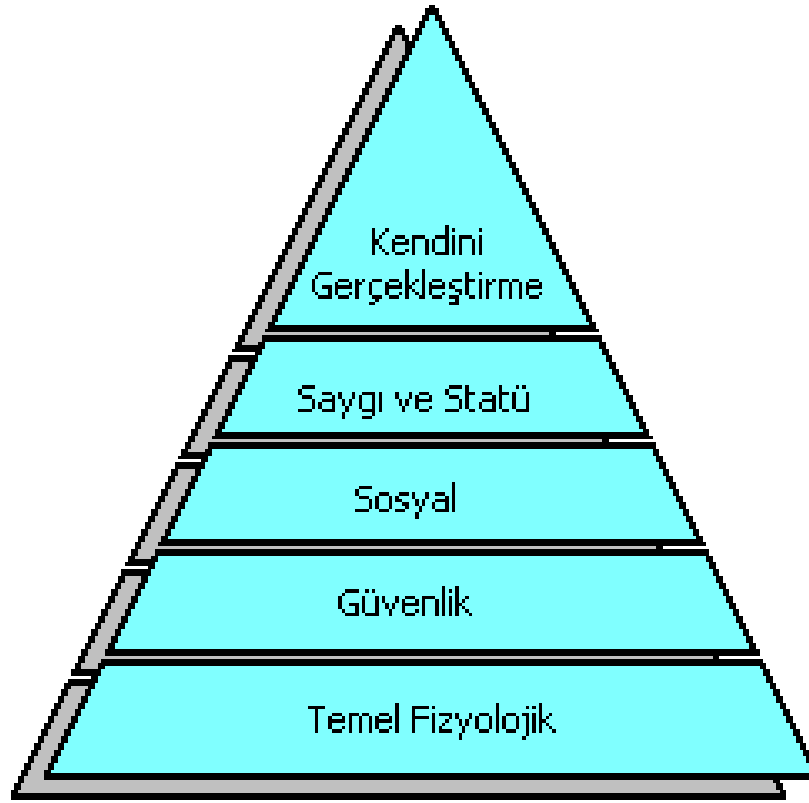
İnsanlar sergilemiş oldukları davranışları bir gereksinimden ötürü sergilerler. Dolayısıyla davranışların belirleyicisi ihtiyaçlardır. Bu kuramın baz aldığı iş doyumunu süreci şekil 2.1'deki gibi özetlenebilir.



Şekil 2.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı'na göre iş doyumu süreci (Bostancı, 2007:15)

Bu yaklaşıma göre kişinin ihtiyaçları beş kategoride ele alınmıştır (Bostancı, 2007).

1. Fizyolojik ihtiyaçlar: Beslenme, giyinme, cinsellik, temel ihtiyaçların karşılanması
2. Güvenlik ihtiyaçları: Tehlikelerden korunma, can ve mal güvenliği, korkudan ve kaygından kaçınma, düzen, iş güvenliği, işte sahip olunan sosyal güvenlik.
3. Sosyal ihtiyaçlar: Gruba üye olma, kendini kabul ettirme, arkadaşlık kurma, dost, iş ya da sevgiliye sahip olma, çocuk sahibi olmak.
4. Kendini gösterme (Saygı): Prestij sahibi bir işte ve mevkide çalışmak, tanınan biri olmak, kendine güven duymak
5. Kendini gerçekleştirme: Sahip olunan potansiyeli en üst seviyede ortaya koyabilme, yaratıcı faaliyetler gerçekleştirme, hayatı anlamlı bulma



Şekil 2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Bostancı, 2007: 16)

Yukarıda belirtilen ihtiyaçlardan fizyolojik ihtiyaçlar diğerlerine göre daha öncelikli olup bunların karşılanmaması halinde birey üzerinde yoğun bir baskı oluşacak ve bu durum da başka ihtiyaçların önemini yitirmesine neden olacaktır. Örneğin, aç olan bir insan doymadan başka bir şey düşünemeyecektir. Dolayısıyla bu ihtiyaçların karşılanması zorunludur.

Temel fizyolojik ihtiyaçların belirlenmesinin ardından güvenlik ihtiyacı önem kazanır. Çalışmakta olduğu örgütte güvenlik tedbirlerinin tam olması, evinde güven içerisinde oturabilmek önemlidir. Bilhassa savaş ve kargaşa dönemlerinde bu ihtiyacın baskısı çok daha fazla görülür.

İnsanlar aynı zamanda duygusal ihtiyaçlara da sahiptirler. Bu ihtiyaçlar insanın çevresindeki kişilerden beklentilerini içerir (Öztay, 2006: 24). Çevresi tarafından sevmek, bir sevgili ya da eşe sahip olmak, bunun devamında çocuk sahibi olmak, kendini seven arkadaşlardan oluşan özel hayat ve iş ortamı bu ihtiyaçlar arasında yer almaktadır.

Maslow'a göre saygı ihtiyacının karşılanması kendine güven, yeterlilik, değerli olma, dünyada gerekli olma gibi hislerin bireyde oluşmasını sağlar. Saygı ihtiyacının karşılanmaması durumunda ise aşağılanma, çaresizlik, yetersizlik gibi duygular baş gösterir (Yılmaz, 2009).

2.2.2. Alderfer'in ERG Kuramı

Bu kuram İngilizce "Existence", "Relatedness" ve "Growth" kelimelerin ilk harflerinden ismini almıştır. Clayton Alderfer, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı'nı daha da basitleştirerek yeniden düzenlemiştir. Alderfer (1972), Maslow'un ilk 2 basamağına var olma ihtiyacı (V) adını vermiş ve bunu alt düzey ihtiyaçlar kategorisine yerleştirmiştir. Üçüncü basamağına ilişki kurma ve aidiyet (İ), dördüncü ve beşinci basamakları da gelişme ihtiyacı (G) olarak adlandırmış ve bunları üst düzey iş doyumunu aracı olarak kabul etmiştir. İlk olarak alt düzey ihtiyaçlar temin edildikten sonra üst düzey ihtiyaçlara geçilebilir (Bostancı, 2007).

Bu kuram aynı zamanda "VİG Kuramı" olarak da bilinmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini günün koşullarına göre yeniden düzenlemiştir. Üçüncü basamakta bulunan gelişme ihtiyacı, varlığını devam ettirme ve ait olma ihtiyaçlarının karşılanmasına bağlı olarak iş doyumunu sürekli artan bir özellik taşır. Herhangi bir basamaktaki ihtiyacı karşılama konusunda başarısız olan kişi, bir diğer basamakta bu eksikliğini telafi etmek için davranış sergileyebilir (Gümüş ve Sezgin, 2012).



Şekil 2.3. ERG Kuramı (Büyükses, 2010: 14)

Alderfer'in ERG Kuramı Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ni, yukarıda da ifade edildiği gibi 3'e indirmiş, insanın aynı anda pek çok ihtiyaç ile güdülenebileceğini belirtmiştir. Gdülenmeyi gerektiren durumlar çevreden öğrenilerek ortaya çıkabilir (Sabancı, 1999: 363). ERG kuramına göre ihtiyaçlar aşağıdan yukarıya doğru belirli bir sıralamaya sahip değildir. Kişi farklı durumlardan kendine göre bir sıralama oluşturup buna göre hareket edebilir (Öztay, 2006).

2.2.3. Frederick Herzberg Çift Faktör Kuramı

F.Herzberg, Maslow'un öne sürmüş olduğu yaklaşımı geliştirmek amacıyla çalışmalar gerçekleştirmiş ve bu çalışmalarda "işinizde kendinizi ne zaman oldukça iyi ve ne zaman oldukça kötü hissettiğinizi detaylı bir şekilde açıklayınız" sorusunu sormuştur. Çalışanlar kendilerini mutlu, tatminkar hissettikleri dönemler için kendine bağlı olan başarılı olma, sorumluluk üstlenme, statü gibi hususlarda yoğunlaşmış iken kendilerini kötü ve tatmin olmamış hissettiklerinde ise işle ilişkili ancak işin dışında bulunan ücret, çalışma koşulları gibi kavramları kullanarak cevaplar vermişlerdir. Herzberg bunun üzerine iş doyumu aşağıdaki gibi 2 faktöre bağlamıştır:

1. Motive edici faktörler: Başarılı olma, karar verme, statü, makam, mevki sahip olma, kariyerinde ilerleme, işin zorluk düzeyi, başkaları tarafından takdir edilme, tanıma, işin kendisi gibi doğrudan işin kendisine özgü olan faktörler olup bunlar sayesinde çalışanlar kendilerini değerli ve mutlu hissederler.

2. Hijyen faktörleri: İşe bağlı ancak işin doğrudan kendisi olmayan faktörler olup bu faktörler arasında yer alan çalışma karşılığı alınan ücret, çalışma ortamının fiziksel özellikleri, iş güvencesi, sosyal ihtiyaçların karşılanması, işletme politikaları ve yönetim, kişiler arası ilişkiler, özel hayat gibi alt düzey ihtiyaçları karşılayan faktörler iş tatminini direkt olarak etkilemekle birlikte yoklukları ise tatminsizliği ve performansta düşüşü beraberinde getirir (Bostancı, 2007). Çalışma ortamında asgari bulunması gereken özellikler iş doyumunun artırılması için zemin hazırlar ve dolayısıyla böyle çalışma ortamlarında iş doyumunu kolay olur. Bu özelliklerin bulunmaması halinde çalışanların motive edilmesi güçtür. Ekstra bir doyuma neden olmayan bu faktörler hijyen (dışsal) faktörler olarak adlandırılmaktadır. Bunların sağlığın korunmasında olduğu gibi koruyucu özellik gösterirler, tedavi edici özelliği bulunmamaktadır, hijyenin olmaması halinde ise doğal olarak hastalıkların ortaya çıkma olasılığı söz konusudur. Bu nedenle de hijyen faktörler ismi verilmiştir. Çalışanların çeşitli değer sistemler içerisinde çalışma ortamından neler beklediğini, onu hangi unsurların daha fazla motive ettiğini, hangi çalışma koşullarının çalışmalarını pozitif yönde etkilediğini, hangi özelliklerin bireyi negatif yönde etkileyerek çalışma isteklerini azalttığını belirlemeyi amaçlar (Ateş vd., 2012).

Çalışanların işte sergilemiş oldukları davranışları üzerinde etkili olan iki unsur söz konusu olup bunlardan ilki iş tatminsizliğine yol açan hijyen faktörler, diğeri ise iş tatmini sağlayan iş doyumunu faktörleridir. Bunlar maddi ve manevi faktörler şeklinde de ifade edilebilir. Çalışanlar yalnızca maddi faktörler ile motive olmaz, maddi unsurların yanı sıra manevi unsurlar da bulunmalıdır. Bu bağlamda çalışma ortamında çalışanların moralini negatif yönde etkileyen, onu mutsuz eden hijyen faktörler ile onları mutlu edip işe olan bağlılıklarını artıran ya da onun nötr olduğu faktörler tespit edilip bunların birbirinden ayrılması gerekir. Aksi halde iş doyumunu ve iş tatmininde düşüş gerçekleşecektir. Hijyen faktörler genel olarak olmamaları halinde bireyi rahatsız eden, iş tatmininin düşmesine neden olmasına karşın iş tatminini artırmayan maaş, maddi ödüller, işyerinin fiziksel

özellikleri gibi somut faktörlerdir. Bunlara karşın çalışanların takdir edilmesi, sosyal faaliyetler, başarı sağlama gibi faktörlerin olmaması halinde ise çalışanların doyumunu ve dolayısıyla da iş doyumunu düşecektir (Öztay, 2006).

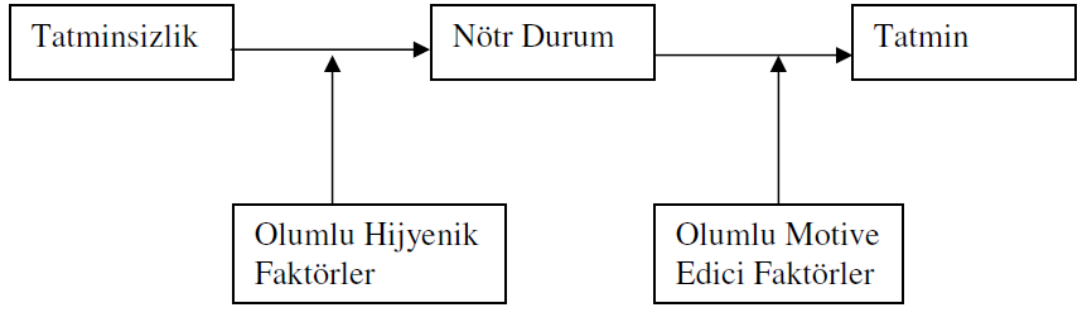
İş doyumunu-Hijyen teorisini diğer teorilerden ayıran 3 temel neden söz konusu olup bunlar aşağıdaki gibidir (Alkış, 2008: 44):

- Tüm deneysel analizlerde hata olasılığı bulunabilir. Sorulardan sapmalar görülebilir. Tatmin edici olarak görülen bir hijyen faktörü tatminsizlik olarak da görülebilir.
- İş doyumundaki bireysel farklılıklardan ötürü aynı sonuç elde edilemeyebilir.
- İş doyumunu-hijyen görüşmesi sürecinde işletme, bölüm ve çalışan gereğinden daha az ya da fazla davranış gösterebilir.

Çift etmen kuramı hem bir iş doyumunu hem de iş tatmin kuramı olarak kabul edilmektedir. Bu şekilde değerlendirilen diğer iş doyumunu kuramları ise Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile Adams'ın Eşitlik Teorileri'dir. Herzberg, iş alanında ilk kez tatmin ve tatminsizlik faktörlerini birbirinden ayıran ve aynı olmadıklarını gösteren teoriyi ortaya atmıştır. Çalışan davranışları kavramını oluşturan Herzberg Çift Etmen Kuramı ilk olarak 1959'da Herzberg, Mausner ve Snyderman tarafından yayınlanan "The Motivation of Work" isimli çalışma ile başlamış olup daha sonra 1966'da yayınlanan "Job Attitudes: Review of Research and Opinion" isimli ikinci kitabı ve "Work and the Nature of Man" isimli çalışmalarıdır (Brockman, 1971:155).

Herzberg'in tanımına göre iş tatmini ve tatminsizliğine yol açan 16 faktör söz konusu olup bunlardan 6'sı kuvvetli bir şekilde iş tatminini tanımlayan iş doyumunu ve geri kalan 10'u da iş tatminsizliğini tanımlayan hijyen etmenlerdir (Williams and Lankford, 2003: 1-2).

İş doyumunu sağlanmamış olan çalışanlar örgütten her an ayrılmaya hazırdır. İş tatminsizliği çalışan davranışları üzerinde çeşitli şekillerde kendini gösterir.



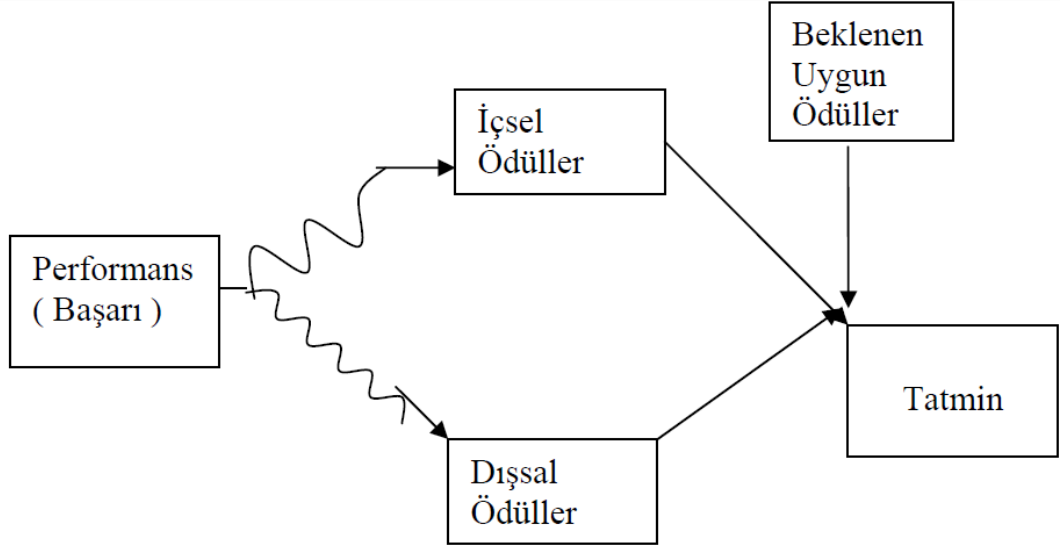
Şekil 2.4. İş tatmini etmenleri- tatmin ilişkisi (Deniz, 2005: 315).

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi olumlu hijyen etmenleri yalnızca çalışanların tatminsizlik durumundan kurtulmasına yardımcı olmaktadır. Çalışanların işlerini gerektiği şekilde yapmaları için ortam hazırlamaktadır. Olumlu motivatörler ise mevcut hijyen faktörler üzerinde sadece tatmin sağlayabilmektedir.

2.2.4. Porter-Lawler Ümit Kuramı

Lawler ve Porter, Vroom'un kuramını bazı örgütsel şartlar ve gerçekleri dikkate alarak geliştirmişlerdir. Başka bir ifadeyle, Vroom'un kuramını güçlendirici bazı katkılarda bulunmuşlardır. Bu katkılardan ilki, kişinin kendi başarısını değerlemesine bağlı olarak ortaya çıkan ve onun nihai doyumunu etkileyen ödüllendirme adaletiyle ilgilidir. Başka bir deyişle, birey kendine verilen ödülü başkalarıyla karşılaştırmakta ve başarısına uygun olmayan bir değerlendirmeye maruz kaldığını algıladığında doyumluluğu önemi oranda negatif şekilde etkilenmektedir. İkinci olarak, örgütlerde çalışanların beklenen davranış gücünü azaltan rol çatışmalarının olduğu, bunun da çaba ve başarıları negatif şekilde etkilediğini ileri sürmektedirler. Çalışanların içinde çalıştıkları örgütte görev tanımları yapılmış, yetki ve sorumlulukları belirlenmiş ise başarıyı ve güdülemeyi etkileyecek rol çatışmalarına rastlanabilmektedir. Bu bağlamda olumlu bir örgütsel yapı ve planlamanın güdülemeyi kolaylaştırdığı söylenebilir (Eren, 1998).

Porter ve Lawler'in geliştirdiği bu model, ödüllerin tatmini sağladığını ve performansın bazı durumlarda ödüllere götürdüğünü iddia etmektedir. Dolayısıyla Porter ve Lawler, tatmin ile performansın ödüllere bağlandığını varsaymaktadırlar (Şekil 2.5).



Şekil 2.5. Porter ve Lawler'in Kurumsal Modeli (Hicks ve Gulet, 1981; Akt. Tüzün, 2013).

Porter ve Lawler içsel ve dışsal ödülü birbirinden ayırmaktadır. İçsel ödüller, bir kimseye göstermiş olduğu performanstan ötürü kişinin kendisi tarafından verilen ödüller olup bunlar başarı duygularını ve üst düzey gereksinimlerinin karşılanmasını içine almaktadır. Porter ve Lawler, iş yapısının ancak bir kimseye iyi bir iş başarmış olma hissini verebilecek kadar değişken ve güçlü olduğu ve bu sebepten ötürü çalışanın kendi kendini ödüllendirebildiği durumlarda bu ödüllerin iyi performans ile doğrudan ilişkili olabileceğine inandıkları için yukarıdaki şekilde içsel ödüller ile performans yarı dalgalı çizgi ile birleştirilmiştir. Dışsal ödüller, örgüt tarafından verilen ödüller olup temel olarak alt kademe gereksinimleri karşılamaktadır. Dışsal ödüller ücret, statü, terfi gibi konuları içine almaktadır. Porter ve Lawler'a göre dışsal ödüller ile performans arasında zayıf bir ilişki söz konusu olup bu görüşler yukarıdaki şekilde tam dalgalı bir çizgi ile gösterilmektedir. Bu, bazen dışsal ödüllerin performansla ilişkisinin bulunmadığı anlamına gelmektedir (Altok, 2009: 78).

Şekil 7'de gerek içsel, gerekse dışsal ödüller, kişi tarafından umulan uygun ödülleri vasıtasıyla dolaylı olarak tatmine bağlanmakta olup bu değişken, bir kişinin yapmış olduğu iş neticesinde kendi kanısına göre alması gerektiğine inandığı ödüllerin miktarını gösterir. Bu değişkenin, kişinin kanısına göre örgütteki özel konuma göre tespit edilmesi gereken ödül miktarını kapsayabilecek biçimde genişletebilmesi de olasıdır. Bu sebepten ötürü

Porter ve Lawler, tatmin unsurunu bir noksanlık kriteri olarak kabul etmektedirler (Altok, 2009, 78).

Örgütün etkisine karşın çalışanların iş doyumuyla ilgili sorumluluğun çoğu çalışanların kendilerine aittir. Bu sebepten ötürü çalışanın iş doyumunu ya da tatmini, onun performansına bağlıdır. Zira performans, çalışanın ödüllere vermiş olduğu değer, çabanın ödülle neticelenmesi ihtimali, çalışanın göstermiş olduğu çaba, sahip olduğu beceri ve nitelikler ile kendisine düşen işlere ilişkin düşünceler vasıtasıyla önemli oranda etkilenmektedir (Hicks ve Gulet, 1981; Akt. Tüzün, 2013).

2.2.5. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Adams, ABD'nin General Electrics firmasında güdüleme üzerinde yapmış olduğu çalışmalarda ödül adaletinin çalışanları sürekli güdülemek ve teşvik etmek açısından son derece önemli olduğunu belirtmiştir. Adams, yapmış olduğu araştırmalarda bireylerin kendilerin verilen ödülleri başkalarına verilen ödülleri sürekli olarak karşılaştırdıklarını ve kendilerine uygun görülen ödüllerin benzer başarıyı sergileyen kişilerle hangi düzeyde eşit olduğunu tespit etmeye çalıştıklarını belirtmiştir. Yapılan bu karşılaştırmalarda bireyler kendilerinin örgüte sunmuş oldukları girdiler ya da değerler olarak emekleri, zekaları, bilgi, tecrübe ve becerileri ile buna bağlı olarak ortaya koydukları başarılarını göstermektedir. Buna karşılık örgütten elde ettikleri ödüller olarak ücret ve statü, prim ve ikramiyeler gibi sosyal yardımlar, yönetsel yetkiler, iş güvenliği ve işyeri şartlarını iyileştirme gibi hususlar gelmektedir. Çalışanlar ödül adaletini belirlemek amacıyla bu iki unsurun birbirlerine oranlarını kıyaslamaktadır. Şayet eşitsizlik söz konusu ise ödül adaletinin bozulduğu ve dolayısıyla da bir dengesizliğin ortaya çıktığı gözlenmektedir (Eren, 1998). Şayet fark aleyhte ise işi yavaşlatmakta, lehte ise daha çok çalışmaya teşvik etmektedir. Bu bağlamda örgüt içerisinde ödül dağıtımında adalet söz konusu ise bireyin motivasyonunda negatif bir durum ortaya çıkmayacaktır (Luthans, 1992: 199; Akt. Altok, 2009: 80).

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı üzere birey, kendisi ile diğer iş arkadaşları arasında eşitliğin, yani dengenin sağlandığına inandığında huzura kavuşacaktır. Aksi halde birey dayanma gücünün sona erdiği noktada örgütten ayrılma kararını alacaktır.

Bu teoriyi çalışanını motive etmek amacıyla kullanan yöneticilerin aşağıdaki hususlara dikkat etmesi gerekir (Konur, 2006: 57-58):

- Bu teori eşit çabanın eşit şekilde ödüllendirilmesi gerektiği üzerine odaklanmaktadır.
- Eşitlik ve eşitsizlik, çalışanın işletme içinde ve dışında yapmış olduğu karşılaştırmaların bir sonucu olarak algılanmaktadır.
- Eşitsizliğe verilecek olan tepkiler farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır.

2.3. Öğretmenlerde İş Doyumu

Eğitim toplumların modern medeniyet olabilmelerinin en önemli koşuludur. Eğitim sisteminin yapısal özellikleri ve amacı modern medeniyeti yakalamanın ve kalkınmayı sağlamanın temelini teşkil etmekle beraber sistemin yapısal özelliğinin ve amacının ideal düzeyde olması tek başına bir anlam ifade etmez. Burada asıl önemli olan husus sistem içerisindeki insan unsurunun niteliğidir. Bu insan mevcut ideal sistemi çalışamaz hala getirebileceği gibi negatif şartları sahip olan bir sistemin nitelikli ürünler ortaya çıkarmasını da sağlayabilir (Celep, 2000). Eğitimin başlıca öğeler eğitim programı, eğitim teknolojisi, eğitim uzmanları, öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler, fiziki ve finansal kaynaklar şeklinde sıralanabilir. Bu öğeler içerisinde öğretmenler en temel öğe olup eğitimin kalitesi ve niteliği öğretmenin niteliği ile doğru orantılıdır (Şişman, 2005: 37).

Konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde başarılı okulların öğretmenlerinin kendilerini mesleğe adanmış, çalışkan olma, okullarına bağlılık ve yüksek iş doyumu gibi özellikleri taşıdığı görülmektedir. Öğretmenler yapmış oldukları işin yapılmaya değer ve önemli olduğuna inanırlarsa iş hayatları daha anlamlı, amaçlı olacaktır (Turan, 2003: 243). Verimli bir eğitim, toplumun kültür seviyesinin artırılması için çaba sarf eden öğretmenlerin görevlerini severek ve isteyerek yapmalarıyla sağlanabilir. Günümüz dünyasında eğitim sistemiyle ilgili sürekli olarak tartışmalar yaşanmakta, eğitim sisteminin

temel ögesi konumundaki öğretmenlerin sorunlarına çözüm yolları aranmaktadır. Bu sorunlar tartışılırken bilimsel araştırmalardan yararlanmak ve dolayısıyla da bilimsel veriler kullanmak daha gerçekçi ve kalıcı çözümler bulunmasını sağlayacaktır. Öğretmenlerin işlerinden duydukları doyum seviyesindeki artışa bağlı olarak güdüleme (motivasyon) ve performansları da artacak, dolayısıyla eğitimin verimi ve kalitesi yükselecektir (Turan, 2004: 1).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma deseni, evren ve örneklem, verilerin toplanmasında yararlanılan ölçme araçlarının hazırlanması, geçerlik ve güvenirlik değerleri ve uygulanması hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca, verilerin toplanması ve toplanan verilerin çözümlenmesinde yararlanılan istatistiki teknikler açıklanmıştır.

3.1. Araştırma Deseni

Bu araştırmada okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin çalıştıkları kuruma ilişkin kurumsal imaj ve iş doyumu algıları çeşitli değişkenler açısından incelenmiştir. Bu bağlamda katılımcıların kurumdaki statülerine, çalıştıkları kuruma, kurumdaki çalışma sürelerine, cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına bağlı olarak kurumsal imaj ve iş doyumu algıları arasında farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

3.2. Çalışma Grubu

Çalışmaya katılan öğretmenlerin %52'si kadın, %48'i erkeklerden oluşmaktadır. Çalışmakta oldukları kurumdaki statüleri durumlarına bakıldığında katılımcıların %15'i yöneticiler ve %12.2'si öğretmenlerdir. Yine aynı tabloda katılımcıların %51.2'si kurumlarında çalıştıkları süre açısından 1-5 yıl arası, %22'si 6-10 yıl arası, %13'ü 11-15 yıl arası, %13.8'i ise 16 yıl ve üzeri olarak ölçülmüştür. Katılımcıların % 69.1'i kamu okullarında, %30.9'u ise özel okullarda çalışmaktadır. Katılımcıların yaş aralıkları açısından bilgileri ise, %43.9'u 20-30 yaş aralığında, % 22.8'i 31-35 yaş aralığında, %15.4'ü 36-40 yaş aralığında, ve %17.9'u 41 yaş ve üzeri olarak belirlenmiştir. Çalışma gruplarının demografik özelliklerine ilişkin özellikler Tablo 3.1'de sunulmuştur.

Tablo 3.1. *Çalışma Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımlar*

		<i>n</i>	%
Kurumdaki statüsü	Yönetici	15	12.2
	Öğretmen	108	87.8
Yaş Aralığı	20-30 yaş arası	54	43.9
	31-35 yaş arası	28	22.8
	36-40 yaş arası	19	15.4
	41- üzeri yaş	22	17.9
Cinsiyet	Kadın	64	52
	Erkek	59	48
Çalıştığı Kurum	Kamu	85	69.1
	Özel	38	30.9
Kurumdaki Çalışma Süresi	1-5 yıl arası	63	51.2
	6-10 yıl arası	27	22
	11-15 yıla arası	16	13
	16- üzeri yıl	17	13.8

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketler birebir uygulanmış, sorular dışında bireysel tepkiler ve vücut dili de gözlenmiştir. Ölçme aracı olarak kullanılan anket toplam 18 sorudan oluşmaktadır, ankette katılımcıların iş doyumunu ve kurumlarına ait imaj algısı ile katılımcıları tanımaya yönelik sorular yer almaktadır.

Kullanılan ölçeklerin güvenilirliği iç tutarlılık yöntemiyle incelenmiştir. Bu bağlamda kurumsal imaj ölçeğinin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0.62, iş doyumunu ölçeğinin ise 0.58 olarak tespit edilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Bu araştırmanın temel amacı okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin çalıştıkları kuruma karşı algıladıkları kurumsal imaj algıları ile iş doyumlarının çeşitli demografik değişkenler açısından farklılık arz edip etmediğini ortaya koymaktır. Araştırmada verilerin çözümlenmesine ilişkin ayrıntılar aşağıda sunulmuştur:

- i) Araştırmada istatistiksel analizlere geçilmeden önce demografik değişkenler gruplandırılmış, daha sonra veri toplama araçları puanlandırılmıştır.
- ii) Araştırma grubunu oluşturan okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin demografik özelliklerini belirleyici frekans (n) ve yüzde (%) değerleri çıkarılarak ölçeklerin tüm alt ölçek puanları için ortalama (X) ve standart sapma (SS) puanları hesaplanmıştır.
- iii) Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin alt ölçek puanlarının çeşitli demografik değişkenlere göre test etmeden önce araştırma verilerinin normal dağılım özelliği taşıyıp taşımadıkları *Kolmogorov-Smirnov Testi* ile tespit edilmiştir. Ölçeklerden elde edilen puanların normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek rneklem Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda dağılımların normal dağıldığı saptanmıştır [$p>.05$]. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda verilerin normal dağılım özelliği göstermesinden dolayı parametrik analiz teknikleri kullanılmıştır. Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda verilerin normal dağılım özelliği göstermesinden dolayı parametrik analiz teknikleri kullanılmıştır. Bu kapsamda;
 - Örneklem grubunu oluşturan okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin ölçek puanlarının *cinsiyet, okul türü, statü* ve *medeni durum* değişkenlerine göre farklılık arz edip etmediğini tespit etmek için *bağımsız gruplar t-testi*;
 - Örneklem grubunu oluşturan okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin ölçek puanlarının *yaş* ve *kurumdaki çalışma süresi* değişkenlerine göre farklılık arz edip etmediğini tespit etmek için *tek yönlü varyans analizi (ANOVA)*;
 - ANOVA sonrasında elde edilen farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için Tukey HSD testi uygulanmıştır.

Çalışmadan elde edilen verilerin analizi SPSS 16.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programı ile yapılmıştır. Sonuçlar %95 ($p<0.05$) anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR

Özel okul ve kamu okullarında çalışan öğretmenlerin kurumsal imaj ve iş doyumları algılarını tespit etmek amacıyla yapmış olduğumuz çalışmadan elde edilen bulgular aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

4.1. Kurumsal İmaj Algısına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticileri ve öğretmenlerinin *Kurumsal İmaj Ölçeği* puanlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.1’de görülmektedir. Tabloda görüleceği üzere katılımcıların kurumsal imaj algısı puan ortalaması $1.0542 \pm .28108$ ’dir.

Tablo 4.1. Kurumsal imaj algısı ölçeğinden elde edilen ortalama puan

	<i>n</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>
Kurumsal imaj	123	.33	1.83	1.0542	.28108

4.1.1. Kurumsal İmaj Algısının Çeşitli Değişkenler Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

Çalışmaya katılan erkek öğretmenlerin kurumsal imaj algıları ($1.1172 \pm .26507$) kadınlara göre ($0.9859 \pm .28414$) istatistiksel açıdan anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($t = -2.652$; $p < 0.05$) (Tablo 4.2).

Tablo 4.2. Cinsiyete göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması

	<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kurumsal imaj	KADIN	59	.9859	.28414	-2.652	.009
	ERKEK	64	1.1172	.26507		

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına göre kurumsal imaj algıları arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek için yapılan istatistiksel analiz neticesinde tüm yaş gruplarının birbirine benzer kurumsal imaj algısına sahip olduğu, dolayısıyla gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($F=.010$; $p>0.05$) (Tablo 4.3).

Tablo 4.3. Yaşa göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması

		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Kurumsal imaj	20-30	22	1.0530	.28815	.010	.999
	31-35	19	1.0614	.25586		
	36-40	28	1.0476	.37366		
	41 VE ÜZERİ	54	1.0556	.23570		
	Toplam	123	1.0542	.28108		

Çalışmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına göre çalıştıkları kuruma ilişkin imaj algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde evli ve bekar öğretmenlerin kurumsal imaj algılarının birbirine yakın olduğu ve gruplar arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($t=-.530$; $p>0.05$) (Tablo 4.4).

Tablo 4.4. Medeni duruma göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması

	<i>Medeni Durum</i>	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kurumsal imaj	EVLİ	52	1.0385	.21291	-.530	.597
	BEKAR	71	1.0657	.32303		

Araştırmaya katılanların çalıştıkları kurumdaki statülerine bağlı olarak kurumsal imaj algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde gruplar arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır ($t=-.143$; $p>0.05$) (Tablo 4.5).

Tablo 4.5. Statüye göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması

	<i>Statü</i>	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kurumsal imaj	ÖĞRETMEN	108	1.0556	.28642	-.143	.887
	YÖNETİCİ	15	1.0444	.24774		

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları kurumdaki toplam çalışma sürelerine bağlı olarak kurumsal imaj algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde tüm grupların benzer kurumsal imaj algısına sahip oldukları ve gruplar arasında kurumsal imaj algısı açısından anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($F= .283$; $p>0.05$) (Tablo 4.6).

Tablo 4.6. Kurumdaki çalışma süresine göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması

	<i>N</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
	17	1.0392	.26040		
	16	1.0208	.22669		
Kurumsal imaj	27	1.0309	.31021	.283	.838
	63	1.0767	.28995		
Toplam	123	1.0542	.28108		

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları kuruma göre kurumsal imaj algıları arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde her ne kadar özel okullarda çalışanların kurumsal imaj algıları kamu okullarında çalışanlara göre daha yüksek bulursa da gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-.651$; $p>0.05$) (Tablo 4.7).

Tablo 4.7. Çalışılan kuruma göre kurumsal imaj algısının karşılaştırılması

	<i>Kurum</i>	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kurumsal imaj	KAMU OKULU	85	1.0431	.30554	-.651	.516
	ÖZEL OKUL	38	1.0789	.21830		

4.2. İş Doyum Algısına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticileri ve öğretmenlerinin *İş Doyumu Ölçeği* puanlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.8'de görülmektedir. Tabloda görüleceği üzere katılımcıların kurumsal imaj algısı puan ortalaması $0.8333 \pm .32292$ 'dir.

Tablo 4.8. Kurumsal imaj algısı ölçeğinden elde edilen ortalama puan

	<i>n</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>
İş Doyumu	123	.17	1.83	.8333	.32292

4.2.1. İş Doyumu Algısının Çeşitli Değişkenler Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular

İş doyumu algısının öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılık arz edip etmediğini tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde erkeklerin iş doyumu algılarının ($0.8984 \pm .33547$) kadınların iş doyum algılarına göre (0.7627 ± 0.29557) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($t = -2.373$; $p < 0.05$) (Tablo 4.9).

Tablo 4.9. Cinsiyete göre iş doyumu algısının karşılaştırılması

	<i>Cinsiyet</i>	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
İş doyumu	KADIN	59	.7627	.29557	-2.373	.019
	ERKEK	64	.8984	.33547		

Katılımcıların yaşına göre iş doyumu algıları arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde 36-40 yaş grubunda yer alanların iş doyumu algısı en yüksek, 20-30 yaş grubunda yer alanların ise en düşük olarak bulunmuş olup gruplar arasında iş doyumu açısından anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($F = 3.408$; $p < 0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey HSD testi neticesinde de farklılığın 36-40 yaş grubu ile 20-30 yaş grubu arasında olduğu saptanmıştır (Tablo 4.10).

Tablo 4.10. Yaşa göre iş doyumu algısının karşılaştırılması

		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
İş doyumu	20-30	22	.7348	.33594	3.408	.020
	31-35	19	.9386	.42387		
	36-40	28	.9524	.28276		
	41 VE ÜZERİ	54	.7747	.27311		
	Toplam	123	.8333	.32292		

Katılımcıların medeni durumuna göre iş doyumu algıları arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde bekar öğretmenlerin iş doyumu algılarının evli öğretmenlere göre anlamlı şekilde daha yüksek olduğu saptanmıştır ($t=-2.101$; $p<0.05$) (Tablo 4.11).

Tablo 4.11. Medeni duruma göre iş doyumu algısının karşılaştırılması

	<i>Medeni Durum</i>	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
İş doyumu	EVLİ	52	.7628	.27485	-2.101	.038
	BEKAR	71	.8850	.34686		

Çalışmaya katılanların çalıştıkları kurumdaki statülerine göre iş doyumu algıları arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde gruplar arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır ($t=0.567$; $p>0.05$) (Tablo 4.12).

Tablo 4.12. Statüye göre iş doyumu algısının karşılaştırılması

	<i>Statü</i>	<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
İş doyumu	ÖĞRETMEN	108	.8395	.32219	.567	.572
	YÖNETİCİ	15	.7889	.33610		

Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki toplam çalışma sürelerine bağlı olarak iş doyumu algıları arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde 11-15 yıldır çalışmakta olanların iş doyumu algıları en yüksek, 16 yıl ve daha uzun süredir çalışanların ise en düşük bulunmuştur. Yapılan analiz neticesinde gruplar arasında iş doyumu algısı açısından anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($F=2.828$; $p<0.05$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey HSD testi neticesinde farklılığın 11-15 yıldır çalışanlar ile 16 yıl ve daha uzun süredir çalışanlar arasında olduğu görülmüştür (Tablo 4.13).

Tablo 4.13. Kurumdaki toplam çalışma süresine göre iş doyumu algısının karşılaştırılması

		<i>n</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
İş doyumu	1-5 YIL	17	.8333	.44876	2.828	.042
	6-10 YIL	16	.8333	.34960		
	11-15 YIL	27	.9815	.27863		
	16 YIL VE ÜZERİ	63	.7698	.27829		
	Toplam	123	.8333	.32292		

Çalışmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları kuruma bağlı olarak iş doyumu algıları arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan istatistiksel analiz neticesinde her ne kadar kamu okullarında çalışanların iş doyumu algıları yüksek bulunsa da gruplar arasında fark anlamlı bulunmamıştır ($t=-.100$; $p>0.05$) (Tablo 4.14).

Tablo 4.14. Çalışılan kuruma göre iş doyumu algısının karşılaştırılması

	<i>Kurum</i>	<i>N</i>	<i>X</i>	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
İş doyumu	KAMU OKULU	85	.8353	.33184	-.100	.920
	ÖZEL OKUL	38	.8289	.30631		

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA VE SONUÇ

Kurumsal imaj, kurumun çalışanlar, müşteriler ve rakipler arasındaki görüntüsünü ifade eder. Bu sebepten ötürü de çok sayıda faktörden etkilenir. Kurumsal imaj üzerinde etkili olan faktörlerin aynı zamanda çalışanların iş doyum düzeyini de etkilediği görülmektedir bu durum kurumsal imaj ve iş doyumunu arasında bir ilişki olduğunun da göstergesidir. Kurumsal imaj ve iş doyumunu üzerinde etkili olan faktörler arasında motivasyon, örgütsel bağlılık, örgütsel kimlik, yönetime katılma gibi faktörler yer almaktadır.

Kurumsal imajın en önemli getirileri arasında motivasyon yer almaktadır. Motivasyon, çalışanların kurumlarına olan bağlılığın artmasındaki temel etken olduğu bilinmektedir. Bu nedenle de kurumsal imaj, motivasyon gibi getirilerinden ötürü çalışanların işyerine olan bağlılık düzeyini artırmakta, örgütsel bağlılık da beraberinde iş doyumunu getirmektedir. Yöneticiler bir tarafından örgüte uygun bir işgücü oluşturmanın yollarını ararken bir taraftan da çalışanlarının temel gereksinimlerini devamlı olarak takip etmek ve göz önünde bulundurmak zorundadırlar. Motivasyon, ortak amaca ulaşma hususunda bir kişinin içerisinde bulunan arzu, istek ve hazır olma derecesi olup motive etme fonksiyonu ise örgüt amaçlarını anlama, kabul etme, çalışanları bu amaçlara ulaşma konusunda pozitif olarak katkı sağlamaya yöneltmedir. Motivasyon sürecinde yönetici, çalışanların kabul sınırlarını tespit eder ve çalışanların istekli çalışmalarını sağlayacak ortamı hazırlar (Can vd., 2001). Motive olmayan çalışanların olumlu performans sergilemelerinin beklenmesi doğru olmaz.

Kurum kimliği, tespit edilmiş bir kuruluş felsefesi, kuruluş hedefi ve istenen bir imaj temeline dayanmakta olup kurum bu temel üzerine hedeflerini stratejik olarak planlayarak fonksiyonel şekilde uygular ve davranış şekillerini de ortak bir çerçeve dahilinde şekillendirerek hedef kurumuna yönlendirir. Kurum kimliği, bir kurumun ortak görünümünü ifade eder (Okay, 2002: 291). Mussen'e göre kurumsal imajın temelini oluşturduğu kurumsal kimlik, bireyin kendisi, davranışları, gereksinimler, motivasyon ve ilgileri belirli ölçüde tutarlılık arz eden, kendi kendine sadık, diğerlerinden ayrı ve farklı

bir varlık olarak algılanmasını içeren bilişsel ve duygusal nitelikte bileşik bir zihinsel yapıdır (Akt. Bilgin, 1996: 182).

Kurumların en önemli unsurları çalışanlardır. Çalışanlar kurumun geleceğinde en önemli kaynak konumundadırlar. Bu nedenle de günümüz iş yaşamında işletmeler çalışanlarını motive etmek, kuruma olan bağlılıklarını artırmak ve dolayısıyla da verimliliklerini ve iş doyum düzeylerini artırmak için yoğun çaba sarf etmektedirler. Çalışanlar tarafından kurumun iyi olarak algılanması için “eşitlik”, “hijerarşik kademelerin azaltılması”, “insan haklarına saygı”, “temiz bir çevre için yapılan kurumsal çalışmalar”, “çalışanların hayat tarzlarını geliştirmeye olan katkı”, “yaratıcılığın geliştirilmesinin desteklenmesi”, “gönüllü ve esnek çalışma ortamının tesisi”, “deneysel eğitime destek verilmesi” gibi hususların kurum tarafından sağlanması gerekir (Küçük, 2005: 253).

Çalışanların çalıştıkları kurumun imajı, iş doyumunu üzerinde etkilidir. Kurumun toplumun algılamasında prestijli bir konumda yer alması ile bu kuruma mensup olan çalışanların böylesine olumlu bir imajdan doyum elde etmesi sağlanabilir. Türkiye’de çeşitli üniversitelerde görev yapan 850 öğretim üyesinin iş tatminini araştıran bir çalışmaya göre, işin sahip olduğu niteliklerin yanında, çalışılan kurumun prestijinin de iş tatmini açısından önemli bir faktör olduğu ve bu bağlamda, “yüksek prestijli üniversitelerde görev yapan öğretim üyelerinin tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucunu destekleyen bulgular” ortaya çıkmıştır (Baş, 2002: 29).

Çalışanlarına sağlamış olduğu haklar yeterli seviyede olan, çevrede kabul gören, özellikli olarak algılanan ve iyi imaja sahip olan kurumlarda çalışmanın tercih edildiği ve dolayısıyla kurumsal imajın iş doyumunu üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 15).

Her ne kadar iş ortamına karşı tutumu belirleyen faktörler bireyler arasında farklılık arz etse de, bireyin işiyle ilgili düşüncelerini etkileyen faktörler arasında ücret, işin niteliği, terfi imkânları, sosyal hakları, yönetimin tutum ve davranışları, çalışma arkadaşları, iletişim olanakları, iş güvenliği, kurum imajı gibi çeşitli değişkenler sayılabilir. Kurumun insan kaynakları politikaları, kültür yapısı, vizyonu ve kurum dışında oluşan imajı, kurum

çalışanları açısından kurumları ile ilgili imajı yapılandıran faktörlerdir. Kurumun genel olarak imajının değerlendirildiği kriterler kurum çalışanları tarafından da değerlendirilen kriterlerdir (Küçük, 2005: 254).

Kurumsal imajın iş doyumunu üzerindeki bir diğer etkisi de örgütsel bağlılıkla ilgilidir. Bilindiği üzere kurumsal imaj örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkileyerek çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini artırmaktadır. Diğer taraftan örgütsel bağlılık da iş doyumunu artırıcı etkiye sahiptir (Bayram, 2005: 59).

Yukarıda da ifade edildiği gibi dünya üzerinde faaliyet göstermekte olan işletmeler günümüz dünyasında kurumsal imaja ve iş doyumuna çok fazla önem vermektedir. Bu durum eğitim kurumlarında da geçerlidir. Özel ve kamu okullarında çalışan öğretmenlerin çalıştıkları kuruma ilişkin kurumsal imaj algıları ile iş doyumunu düzeyini belirlemek amacıyla yapmış olduğumuz çalışma neticesinde elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Kurumsal imaj algısına ilişkin sonuçlar

- Yapmış olduğumuz çalışma neticesinde erkek öğretmenlerin kurumsal imaj algıları kadın öğretmenlere göre anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Toplumdaki cinsiyet ve rol farklılıklarından ötürü kadın ve erkeklerin örgütte farklı değer ve beklentilerde olmaları normaldir. Dolayısıyla çalışmamızdan elde edilen bu sonucun doğal bir sonuç olduğu kanaatindeyiz.
- Çalışmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına göre kurumsal imaj algıları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır.
- Çalışmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına göre kurumsal imaj algıları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır.
- Çalışmaya katılan öğretmenlerin statülerine göre kurumsal imaj algıları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır.
- Çalışmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları kurumdaki toplam çalışma süresine göre kurumsal imaj algıları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır.

- Özel ve kamu okullarında çalışan öğretmenlerin kurumsal imaj algıları arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır.

İş doyumu algısına ilişkin sonuçlar

- Yapmış olduğumuz çalışma neticesinde erkeklerin iş doyumu algıları kadınlardan anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Erkekler ve kadınlar üzerinde gerçekleştirilen araştırmalarda genel itibariyle kadınların erkeklere nazaran işlerine daha az bağlılık hissettikleri belirlenmiştir. İş hayatındaki çalışma koşullarının genel tabiatları itibariyle ev işlerine daha meyilli olan kadınlara daha ağır gelmesinden ötürü kadınlarda işe gelmeme, geç gelme ve işi bırakma gibi durumlar gözlenmektedir (Eren, 2001). Çalışmamızdan elde edilen sonuç bu bağlamda konuyla ilgili literatürü destekler niteliktedir.
- Yapmış olduğumuz çalışmada yaşa göre katılımcıların iş doyumu algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Yaşça daha büyük olan çalışanların gençlere göre çalıştıkları kuruma daha bağlı olma eğiliminde oldukları söylenebilir. Çalışanlar belli bir yaş grubundan sonra yeni bir iş arama sürecine girmekten ziyade aynı iş yerinde çalışmayı sürdürme eğilimindedirler. Yapmış olduğumuz çalışmada da 36-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin iş doyumu algıları en yüksek, 20-30 yaş grubundakilerin ise en düşük bulunmuştur.
- Yapmış olduğumuz çalışmada bekar öğretmenlerin iş doyumu algıları anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Her ne kadar medeni durumun iş doyumuyla yakından ilişkili olduğu, evlilerin bekarlara göre daha yüksek bağlılık duygusuna sahip oldukları görülse de özellikle kadınlarda çocuk sayısının artması, çocuk yaşının küçük olması gibi unsurlar bu bağlılığın azalmasına yol açabilir (solmuş, 2004).
- Yapmış olduğumuz çalışma neticesinde öğretmenler ve yöneticiler arasında iş doyumu açısından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.
- Yapmış olduğumuz çalışma neticesinde kurumdaki çalışma süresine göre iş doyumu algıları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Kurumda çalışma süresi çalışanların örgüte yapmış oldukları yatırımların önemli bir göstergesidir. Dolayısıyla çalışma süresindeki artışa bağlı olarak bağlılığın artacağı söylenebilir.

Yapmış olduğumuz çalışmada da genel itibariyle bu yönde bir sonuç elde edildiği görülmüştür.

- Yapmış olduğumuz çalışma neticesinde kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumu algıları özel okullarda görev yapanlardan daha yüksek bulunmuş ancak gruplar arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır.

Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlar ışığında aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur:

- Kamu okullarının kurumsal imajlarını artırmaya yönelik çalışmaların artırılmasının bu okullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumunu artıracığı, bunun da öğrenci başarısını artıracığı düşünülmektedir.
- Özel okullarda öğretmenlerin iş doyumunu artırmaya yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir. Bu okullarda öğretmenlerin iş kaybı yaşama endişelerinin azaltılması ve aldıkları ücretlerin iyileştirilmesinin iş doyumunu artıracığı kanaatindeyiz.
- Kurumsal imaj ve iş doyumu üzerine görüşlerin ve algıların anlaşılması amacıyla nitel araştırmaların sayısı artırılmalıdır.
- Kurumsal imaj ve iş doyumu üzerine etki eden unsurların tespit edilerek bunları bertaraf etmenin yolları aranmalıdır.

KAYNAKLAR

- Abratt, R. and Mofokeng, T.N. (2001). "Development and Management of Corporate Image in South Africa." *European Journal of Marketing*, 35.
- Ak, M. (1998). *Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İmaj*, Işıl Ofset, İstanbul.
- Akçay, R.C. (2001). "Yaşlı Çalışanlar", *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayınları, No:4 Ankara.
- Akyürek, R. (2005). *Kurumsal İletişim Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Al-Ajmi, R. (2006). "The Effects of Gender on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Kuwait, *International Journal of Management*, Vol:23, No:4.
- Alkış, H. (2008). *Frederick Herzberg'in Çift Etmen (Hijyen Motivasyon) Kuramının İşgörenin İş Tatminine Etkisi ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Altok, T. (2009). *Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Hizmet Ve İmalat İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Anonim, (2002). "Yirmi Birinci Yüzyılın Pazarlama Paradigması", *7.Uluslararası Pazarlama Kongresi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Bildiri Kitabı, Afyon.
- Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi Temel Kavramlar&Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Ateş, H., Yıldız, B., Yıldız, H. (2012). "Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Kamu Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Motivasyon Algılarını Açıklayabilir Mi? Ampirik Bir Araştırma", *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 7(2):147-162.
- Avşar, A., (2002). "Kurum İmajının Oluşmasında Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Etkisi ve Türk Silahlı Kuvvetleri Rehabilitasyon ve Bakım Merkezi Uygulaması", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, M. (1991). *Eğitim Yönetimi*, Hatip Oğlu Yayınevi, Ankara.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (7):1-30.
- Bakioğlu, A. ve Bahçeci, M. (2010). *Velilerin Okul İmajına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi*. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*. 31: 25-35.

- Balay, R. (2003). Örgüt ve Çevre İlişkisi. C. Elma ve K. Demir (Ed.), *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar* (2. Baskı. s. 17-40). Ankara:Anı Yayıncılık.
- Balmer, J.M.T and Greyser, S.A. (2003). *Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding and Corporate-level Marketing*. Corporate Reputation Review. <http://books.google.com.tr/books?id=MsdKjzkhn8C&q=image#v=snippet&q=image&f=false>.
- Baş, T. (2002). “Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profiline Belirlenmesi”, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*,17(2):19-37.
- Başaran, İ.E. (1991). Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü, 2.Baskı, Ankara: Gül Yayınevi.
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:59.
- Bilgin, N. (1996). **Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar**, Sistem Yayın, İstanbul.
- Bockman, Valerie M. (1971). The Herzberg Controversy, *Personnel Psychology*, 24,155-189.
- Bostancı, N. (2007). İlköğretim Okulları Birinci ve İkinci Kademedeki Görev Yapan Öğretmenlerin Motivasyon ve İş Tatminlerinin Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniv., Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bozkurt, Ö. (2009). Yenilikçi Bir Faaliyet Olarak İç Girişimciliğin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Sakarya İli İmalat Sanayi Üzerine Bir Alan Araştırması, Basılmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Cafoğlu, Z. (1996). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Avni Akyol Ümit Kültür ve Eğitim Vakfı Yayın No: 3.
- Celep, C. (2000). Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler, Ankara
- Coşkun, S. (2002). *Halkla İlişkilerde İmaj Olgusu*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çobanoğlu, A. (2011). Resmi ve Özel İlköğretim Okullarının Okul İmajının Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Deniz, Mehmet. (2005). Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, (Editör: Mehmet Tikici), Ankara: Nobel Yayınları.

- Dikici, A.M. (2005). Dönüştürücü Liderliğin İş Tatminine Etkisi- GAP Bölgesi ve Çevre İllerde Bir Uygulama, Basılmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dikili, Ali. (2012). Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Emir, S., Kanlı, E. (2009). “İlköğretim Öğretmenlerinin Öğrencilerini Motive Etme Biçimlerinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi, Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 67.
- Erdem, F., ve Özen İşbaşı, J. (2001). Eğitim Kurumlarında Örgüt Kültürü ve Öğrenci Alt Kültürünün Algılamaları. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 1: 33-57.
- 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.
- Eren, E. (1998). Yönetim ve Organizasyon, Beta Basın Yayın Dağıtım: İstanbul.
- Eren, E. (2001). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 7.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. ABD: Harvard Business Press.
- Garih, Ü. (2006). Yönetim İlkeleri, 1.Baskı, İstanbul:Hayat Yayıncılık.
- Genç, N. (2004). Yönetim ve Organizasyon, Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş., Ankara.
- Genç, N. (2007). Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. 3. Baskı. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gökdeniz, A., ve Aşık, N. (2008). Küresel Rekabet Ortamında Turizm İşletmelerinde Soyut İmaj Oluşturma, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(20): 134-149.
- Gültekin, B. (2006). Halkla İlişkilerde Etkinlik Yoluyla İmaj Oluşturulması. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Gümüş, S., Sezgin, B. (2012). “Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi”, Hiperlink, İstanbul, Türkiye, 7.
- Gürbüz, S. (2008). *Yönetici, Öğretmen ve Velilere Göre Ankara İli Özel ve Kamu İlköğretim Okullarının Kurumsal İmajı*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Güzelcik, U.E. (1999). Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Güzelcik, U.E.(2002). İtibar Yönetimi Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*. 2:83-93.
- Kaya, Ş. (2010). Kurumsal İmajın İş Tatminine Etkisi ve Bir Örnek Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Keith, D. (1988). İşletmede İnsan Davranışı, Örgütsel Davranış, TOSUN, Kemal ve diğerleri (Çev.), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları No:3028.
- Ker, M. (1998). “Profesyonel İmajın, İmaj Yönetimi Kapsamında Yeri ve Önemi”, *Pazarlama Dünyası*, 2 (71).
- Kırel, Ç. (1999). “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(2).
- Kırımlı, C. (1993). “Brand Concept and Image Analysis of M.E.T.U. Business School: A Positioning Approach”, Yüksek Lisans Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği (Yönetim ve Organizasyon-Organizasyonlarda Davranış-Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar)*, 10. Basım. Ankara: Arıkan Basım Yayıncılık Dağıtım Ltd. Şti.
- Konur, D.Y. (2006). İş Yerlerinde Motivasyon Teorileri ve Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Küçük, F. (2005), “İnsan Kaynakları Açısından Kurumsal İmaj”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,15(2): 247-266.
- Küçükkurt, M. (1988). Halkla İlişkilerde Araştırma Yöntemleri ve Değerlendirme. Lipton Şans Öpücüğü Uygulaması, <http://www.dijitalajanslar.com/liptondan-dijitaluygulama-ac-kendini>.
- Langford, D.P. and Cleary, B.A. (1999). *Eğitimde Kalite Yönetimi* (Çev. Meltem Süngür). İstanbul: KalDer Yayınları No:29.
- Metle, M.K. (1997). The Relationship Between Age and Job Satisfaction: A Study Among Female Bank Employees in Kuwait, *International Journal of Management*,14: 654-666.
- Moingeon, B., and Soenen, C. (2002). *Corporate and Organizational Identity*, Routledge www.books.google.com.tr/books?id=d5yeLj5pYC&q=image#v=onepage&q=morgan&f=false.

- Mutlu, E.(1998). *İletişim Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları/Ark.
- Nakra, P., (2000). “Corporate Reputation Management”, *Public Relation Quarterly*, 45(2):35-69.
- Okay, A. (1998). *Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk*, Epsilon yayıncılık, İstanbul.
- Okay, A. (2002). *Kurumsal İletişim ve Kurum Kimliği, Kurumsal İletişim Yönetimi, Açık Öğretim Fakültesi Yayınları*, Eskişehir.
- Okay, A. (2013). *Kurum Kimliği*. 7. Baskı. Derin Yayınları, İstanbul.
- Okay, A., ve Okay, A. (2001). *Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları*, Der Yayınları, İstanbul.
- Oplatka, I. (2007). The Principal's Role in Marketing The School: Subjective Interpretations and Personal Influences. *Planning and Changing*. 38(3&4): 208–221
- Örer, L.(2006). *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nin Kurumsal İmajının Öğrenciler Açısından Ölçülmesi Üzerine Bir Alan Çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Özdemirci, A. (2012). *Popüler Kültür Tüketim Psikolojisi ve İmaj Yönetimi*. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Öztay, F.E. (2006). *Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimiyle Oluşturulmuş Kurum Kültürünün Öğretmen Motivasyonuna Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özüpek, MN. (2005). *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*. Tablet Kitabevi, Konya.
- Sabancı, A. (1999). “Ödül Sisteminin İlköğretim Okullarındaki Öğretmenler ve Müdür Yardımcıları İçin Önem Derecesi, Gereksinimleri Karşılama ve İş Doyumu Sağlama Düzeyi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 19, 363
- Sabuncuoglu, Z. (2004). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Aktüel Yayınları (7.Baskı), İstanbul.
- Sabuncuoglu, Z., ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular Ve Kişilerarası İlişkiler: Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1. Basım, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Stuart, H. (1999). Towards A Definitive Model Of The Corporate Identity Management Process. *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4): 200-207.
- Stuart, H. (2000). Kurum Kimliği Yönetim Sürecinin Tanımlayıcı Bir Modeline Doğru (Çev. Filiz Otay). *Selçuk İletişim Dergisi*, 3, s.122.

- Sun, H.Ö. (2002). “İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü”, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, T.C. Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Şenses, Ş.. (1999) “Kurum İçi Halkla İlişkiler ve İş Tatmini”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şişman, M. (2005). Bir Meslek Olarak Öğretmenlik, Öğretmenliğe Giriş, Ankara
- Telman, N., Ünsal, P. (2004). Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınları, İstanbul.
- Tuna, M., Tuna, AA. (2007). Kurumsal Kimlik Yönetimi. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Turan, S. (2003). Yönetim ve Öğretmenlik Mesleği, (Ed. M.Ö., Karşlı), Ankara.
- Turan, K. (2004). Milli Eğitime Bağlı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Türkkahraman, M. (2004). Günümüzün Büyüsü İmaj ve Gerçek Hayat, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Sosyoloji Konferansları Hakemli Dergi*, 30: 1-14.
- Tüzün, BA. (2013). İş Tatmininin Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Perakende Sektöründe Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniv.Sos.Bil.Enst. İstanbul.
- Uzoğlu, S. (2002). *Kurumsal Dizayn, Kurumsal Kültür, Kurumsal İmaj, Kurumsal İletişim Yönetimi*, Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Ünsar, A.S., Taştan, İ., Dindar, İ. (2006). “İş Tatmin Düzeyleri ve Etkileyen Etmenler”: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması”, *Verimlilik Dergisi*, 2:131-144.
- Yılmaz, F. (2009). Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yorulmaz, A. (2001). “Kurum İçi İletişimin Verimlilik ve İmaj Üzerine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Williams, A. and Lankford, S. (2003). An Analysis of Work-Motivation Research in Leisure Services, *Journal of Parks & Recreation Administration*, 15: 8-16.
- Zinkhan, GM., Ganesh, J., Jaju, A., Hayes, L. (2001). Corporate Image: A Conceptual Framework for Strategic Planning, AMA Winter Educators Conference Proceedings, 12: 152-162. <http://www.terry.uga.edu/~ajaju/papers/AMA2001.pdf>.

Zorlu, N. (2000). "Etkili Kurumsal İmajda Halkla İlişkiler", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

EKLER

Ek-1 Anket Formu

SAYIN KATILIMCI,
BU ANKET ÇALIŞMASI YÜKSEK LİSANS TEZİMİN BİR PARÇASINI OLUŞTURMAKTADIR.
ANKETTEKİ SORULARIN İÇTENLİK VE DÜRÜST BİR ŞEKİLDE DOLDURULMASI ÇALIŞMANIN BAŞARISINI DOĞRUDAN ETKİLEYECEKTİR.
KIYMETLİ ZAMANINIZI AYIRDIĞINIZ İÇİN SONSUZ TEŞEKKÜRLER.

	Kamu Okulu	Özel Okul	Yatılı Okul	
S1: Çalıştığınız kurum?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Öğretmen	Yönetici		
S2: Çalıştığınız kurumdaki statünüz nedir?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	20-30	31-35	36-40	41 ve üzeri
S3: Yaş aralığınız nedir?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Kadın	Erkek		
S4: Cinsiyetiniz?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	Evli	Bekar		
S5: Medeni durumunuz?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16 ve üzeri yıl
S6: Bulduğunuz kurumdaki toplam çalışma süreniz?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Evet	Hayır	Bilmiyorum	
S7: Çalıştığım kurum toplumda beğenilen bir kurumdur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Evet	Hayır	Kararsızım	
S8: Çalıştığım kurumu seviyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Arttı	Azaldı	Değişmedi	
S9: İşimden dolayı çevremde saygınlığım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Uygun	Zorlayıcı	Tüketici	
S10: Çalışma şartlarım	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Gayet iyi	Yaklaşık aynı düzeyde	Daha az	
S11: Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret başka kurumlardaki meslektaşlarıma kıyasla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Her zaman	Bazen	Nadiren	
S12: Kurumum benim özlük haklarımı gözetir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Her zaman	Ara sıra	Asla	
S13: Yakınlarım benim işimden dolayı şanslı olduğumu söyler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Evet	Hayır	Bilmiyorum	
S14: Kurumum velilerce tercih edilen, olumlu bir imaja sahip bir kurumdur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Evet	Hayır	Belki	
S15: Mevcut kurumumun gelecekteki işlerimde olumlu etkisi olacaktır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Evet	Hayır		
S16: Genel bir değerlendirme ile bu kurumda çalışmayı çevremdekilere de öneririm	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		

	Evet	Hayır	Bazen	
S17: Kurumum toplumda aktif olarak boy gösterir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
S18: Kurumum çevreye ve çalışanlarına vasıflı hizmet sağlar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	