

T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDAKİ ÖĞRETMENLERİN
KURUM İÇİ İLETİŞİM ALGILARININ KURUMSAL İTİBAR
ALGILARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA**

Fetilay KURT

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Hüseyin DİKME

KOCAELİ, Nisan 2014

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

**YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI**

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : FETİLAY KURT

Anabilim/Bilim Dalı : İŞLETME

Danışman : YRD.DOÇ.DR.HÜSEYİN DİKME


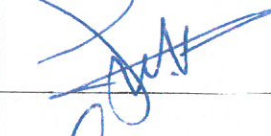

Öğrenci No : 122001369

Tez Savunma Tarihi : 24/04/2014

Tez Savunma Saati : 15:00

Tez Konusu : Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğretmenlerin Kurum İçi İletişim Algılarının Kurumsal İtibar Algıları Üzerindeki etkisi: Bir Araştırma

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin **33.Maddesi** uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin kabulüne 'ne OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUGUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR. A. TANSU SAY		Kabul
YARD.DOÇ.DR. HÜSEYİN DİKME		Kabul
DR. GÜLER DİNÇEL		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)

*Beşirhan
Hendekhan*



Her takvim yaprağını okuyan Babam

Hasan KURT'a ...

TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın her aşamasında yanımda olan ve sürekli destekleyerek gücüme güç katan, yaşadığım olumsuz olaya rağmen beni motive eden Dr. Güler DİNÇEL'e; bilgi ve deneyimlerinden faydalandığım danışmanım Yar. Doç. Dr. Hüseyin DİKME'ye; anket çalışmalarımda yardımlarını esirgemeyen Körfez İlçesi ortaöğretim okullarında çalışan idareci ve öğretmenlerine, adını sayamadığım katkı sağlayanlara şükranlarımı sunarım.

Ayrıca yüksek lisans yapmam için velim olma rolünü üstlenerek beni destekleyen ve cesaretlendiren Oğlum Toprak ve Ablam Gülay KURT'a çok teşekkür ederim.

Fetilay KURT

Kocaeli / 2014

İÇİNDEKİLER

SAYFA NO

TEŞEKKÜR.....	İ
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET.....	V
SUMMARY.....	Vi
ŞEKİL LİSTESİ	vii
TABLO LİSTESİ	viii
BÖLÜM 1. GİRİŞ	1
BÖLÜM 2. GENEL BİLGİLER.....	3
2.1 ÖRGÜTSEL İLETİŞİM.....	3
2.1.1 İletişim Kavramı.....	3
2.1.2 Örgütsel İletişim	4
2.1.3 Örgütsel İletişimin İşlevleri ve İlkeleri.....	6
2.1.4 Örgütsel İletişim Türleri.....	8
2.1.4.1 Amaçlarına Göre Örgütsel İletişim Türleri.....	8
a) Bilgilendirici İletişim.....	8
b) Eğitici İletişim.....	9
c)Değerlendirici-Yorumlayıcı İletişim.....	9
d) Etkileyici-Güdüleyici İletişim.....	9
e) Düşünce - Üretme Amaçlı İletişim.....	10
2.1.4.2 Yapılarına Göre Örgütsel İletişim Türleri.....	10
a) Biçimsel (Formal) İletişim.....	11
b) Biçimsel Olmayan (Informal) İletişim.....	15
2.1.5 Örgütsel İletişimi Etkileyen Faktörler.....	16
2.1.6 Örgütsel İletişimi Engelleyen Faktörler.....	17
2.1.7 Eğitimde İletişim.....	19
2.1.7.1 Okullarda İletişim.....	20
2.1.7.2 Okullarda Yönetici - Öğretmen İletişimi.....	21

2.2 KURUMSAL İTİBAR.....	24
2.2.1 İtibar Kavramı.....	24
2.2.2 Kurumsal İtibar.....	28
2.2.3 Kurumsal İtibar İle İlişkili Kavramlar.....	31
2.2.3.1 Kurumsal İtibar Kurumsal İmaj İlişkisi.....	32
2.2.3.2 Kurumsal İtibar Kurumsal Kimlik İlişkisi.....	33
2.2.4 Kurumsal İtibarın Bileşenleri.....	34
2.2.4.1 Duygusal Cazibe.....	35
2.2.4.2 Mal Ve Hizmetler.....	36
2.2.4.3 Finansal Performans.....	37
2.2.4.4 Liderlik Ve Vizyon.....	37
2.2.4.5 Çalışma Ortamı.....	38
2.2.4.6 Sosyal Sorumluluk.....	42
2.2.4.7 Kurumsal Etik	43
2.2.5 Kurumsal İtibarın Yaratılması.....	48
2.2.6 Kurumsal İtibar Yönetimi.....	55
2.2.7 Kurumsal İtibar Örgütsel İletişim İlişkisi.....	64

BÖLÜM.3 ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDAKİ ÖĞRETMENLERİN KURUM İÇİ İLETİŞİM ALGILARININ KURUMSAL İTİBAR ALGILARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

3. 1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	67
3.1.1 Araştırmanın Amacı	67
3.1.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	67
3.1.3 Veri Toplama Araçları	67
3.1.4 Araştırmanın Hipotezleri	68

3.2 ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	70
3.2.1. Demografik Bulgular.....	70
3.2.2. Güvenilirlik Analizi	72
3.2.3. Hipotez Analizleri.....	72
SONUÇ	85
KAYNAKLAR	88
EKLER	94
EK A İzin Belgesi.....	94
Ek B Okul ve Öğretmen Sayıları.....	95
Ek C Anket Formu	96
ÖZGEÇMİŞ	100

ÖZET

ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDAKİ ÖĞRETMENLERİN KURUM İÇİ İLETİŞİM ALGILARININ KURUMSAL İTİBAR ALGILARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

İletişim; olumlu ya da olumsuz bir etkileşimin sonucundaki değişimdir. Kurumsal iletişim de kurumun işleyişini sürdürmek ve kurum amaçlarına ulaşmasını sağlayacak dinamik bir süreçtir. Eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin etkileme ve etkilenme gücü çalıştıkları eğitim kurumun iklimi ile yakından ilişkilidir. Eğitim kurumlarının amacına ulaşması, sorunların çözülmesi ve itici gücün oluşturulması yapıcı ve geliştirici kurumsal iletişim ile gerçekleşir. Okullarda kurumsal iletişimin iyi olması kurumsal itibarın yönetimi için gereklidir. Kurumsal itibar yönetiminin temelinde bütünsellik, tutarlılık, kalıcılık ve sürdürülebilirlik vardır.

Bu çalışmanın temel amacı, ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kurum içi iletişim algılarının kurumsal itibar alguları üzerine etkisini incelemektir. Çalışmanın kurumsal iletişim ve kurumsal itibar kavramları kuramsal çerçevede incelenmiş ve araştırma amacı doğrultusunda ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenler üzerinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir.

Araştırma; giriş, konu ile ilgili literatür taraması, yöntem, bulgular, sonuç bölümlerinden oluşmaktadır. Yapılan araştırmada; anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Veriler; katılımcıların demografik özellikleri, örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerini kapsamaktadır.

Araştırma bulguları; öğretmenlerin yaş, mesleki deneyim ve mezun oldukları okul değişkeni ile kurumsal itibar alguları arasında olumlu yönde ilişkiler bulunduğunu göstermektedir. Örgütsel iletişim algısı ile kurumsal itibar algısı arasında da olumlu yönde etkilenme olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İletişim, örgütsel iletişim, itibar ve kurumsal itibar

Tarih:24/04/2014

SUMMARY

THE EFFECT OF INTRA-COMPANY COMMUNICATION PERCEPTIONS OF TEACHERS WORKING IN SECONDARY SCHOOLS ON INSTITUTIONAL PRESTIGE PERCEPTIONS: A RESEARCH

Communication is a change that appears as a result of positive or negative reactions. Institutional communication is a dynamic process that provides both carrying on progress of institution and reaching institutional goals. The liability and impression power of teachers working in educational institutions has close relation with the ambience of educational institution. Reaching institutional goals, solving problems and raising impulsive force occur with constructive and developing institutional communication. Having a good corporate communications is necessary for the management of institutional prestige. There are totality, coherence, permanence and sustainability on the base of institutional prestige management.

The main aim of this research to examine the the effect of intra-company communication perceptions of teachers working in secondary schools on instittutional prestige perceptions. Organizational communication and istitutional prestige conceptions of this study are analyzed in institutional frame and an appliance has executed on teachers in secondary schools in accordance with the aims of the research.

Research is consist of entrance, litareture scannig about subject, method, diagnosis and conclusion. Datas are summed by questionnaires. Datas includes demographical characteristics and ideas about organizational communication and istitutional prestige of participants.

Researches diagnosis shows that there are positive relations between teachers' ages, professional experience, graduated school factor and institutional prestige perceptions. The positive interaction is noticed between organizational communication and institutional prestige perception.

Key words: Communication, organizational communication, prestige and institutional prestige.

Date: 24/04/ 2014

ŞEKİL LİSTESİ

SAYFA NO

Şekil 1. İtibar Yönetiminin Görevleri	57
Şekil 2. Eğitim Örgütlerinde Kurumsal İtibar Döngüsü	62
Şekil 3. Kurumsal İtibar ve Kurumsal İletişim Bağıntısı.....	65

TABLO LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 1. Katılımcılara ait demografik özellikleri.....	70
Tablo 2. Cronbach Alfa Değerleri.....	72
Tablo 3. Cinsiyet değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları.....	73
Tablo 4. Yaş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular.....	73
Tablo 5. Yaş değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları	74
Tablo 6. Görev türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları.....	75
Tablo 7. Okul türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri.....	75
Tablo 8. Okul türü değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları.....	76
Tablo 9. Branş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri	77
Tablo 10. Branş değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA Sonuçları.....	77
Tablo 11. Görevlendirme şekli değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları.....	78
Tablo 12. Mesleki deneyim göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri	79

Tablo 13 Mesleki Deneyim değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları	79
Tablo 14 İletişim semineri şekli değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları.....	80
Tablo 15 Mezun olunan fakülteye göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri	81
Tablo 16 Mezun olunan fakülteye göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları.....	81
Tablo 17 eğitim düzeyine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri	82
Tablo 18 Eğitim düzeyine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları.....	82
Tablo 19 Orta öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerinde örgütsel iletişim ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon sonuçları.....	83
Tablo 20 Örgütsel iletişimin kurumsal itibar etkileri.....	84

BÖLÜM 1. GİRİŞ

Kurumların ve insanların; uyumlu ve başarılı bir şekilde varlıklarını sürdürebilmelerinin en temel aracı iletişimdir. Bilgi çağı olarak da ifade edilen içinde bulunduğumuz çağda; iletişimin arttığı, bilginin iletişim araçları vasıtasıyla çok çabuk geliştiği ve değiştiği bir dönemin içindeyiz. İletişim teknolojisindeki büyük ve köklü gelişmeler, iletişimi oldukça kolaylaştırmış ve aynı ölçüde de önemini arttırmıştır. Eğitim örgütlerinde etkili bir iletişimi gerçekleştirmek için öğretim kadrosu ile özdeşleşebilir, ihtiyaca dayalı olarak iletişim kanalları oluşturabilir olmalıdır. Kurumda amaca yönelik davranışların sürdürülebilmesi, sorunların çözülmesi ve itici gücün oluşturulması örgütsel iletişim ile gerçekleşebilir.

İnsanlar; yaptığı iş ne kadar basit olursa olsun işine saygı gösterilmesini, kendine özgü umut ve kabiliyetlerinin takdir edilerek geliştirilmesini kapsayan iletişim kurmalarını beklerler. İletişim ve itibar; kurumsal itibar yönetiminde önemli bir strateji olarak görülmektedir. Örgütlerin birbirlerine üstünlük sağlamaları, kurumsal itibarlarının önemini kavrayarak onu bir değer olarak kabul etmelerine bağlıdır. Örgütler, kurum içi iletişim ve itibarlarını aktif olarak yönetmeye ve onun etkililiğini saptamaya özen göstermelidirler.

Bir örgütün itibarı; ürün ve hizmet satışı, yatırımcıların cezp edilmesi, yetenekli elemanların istihdamı ve hükümet çevresindeki etkinin kullanılması yeteneğini etkiler. Halkla ilişkiler; itibarın büyümenin saygınlığı, gururun hak edilmesi ve güçlü bir şey olduğunu kabul etmektedirler. Bir kez kaybedildiğinde veya parlaklığını yitirdiğinde tekrar kazanılması oldukça zordur.

Bütün örgütler, olumlu veya olumsuz bir itibara sahiptir. İtibarın iyi veya kötü olması, onun nasıl yönetildiğiyle yakından ilgilidir. Bilginin hızla gelişip değiştiği bu dönemde, eğitim örgütlerinin de bu değişime adapte olabilmesi hatta değişime öncülük edebilmesi kurumsal itibarın etkili bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Bütün örgütlerde olduğu gibi, eğitim örgütlerinde de itibarın inşa edilmesi uzun bir süreci almakta, diğer taraftan itibar kısa bir sürede tahrip olabilmektedir. Aniden ortaya çıkabilecek bir kaos durumunda, kurumsal

itibarın korunmasına yönelik tedbirler önceden alınmamışsa doğal olarak bir itibar erozyonuyla karşı karşıya kalınacaktır. Örgütte asıl görevi kaynaştırma ve geliştirme olan iletişim, gereği gibi kullanılamazsa çözülme görevi yapar. Bunun sonucu olarak, grupların dağılması, klikler oluşması, moral düşmesi vb. olaylar görülmeye başlar ve sonun da kurumsal imajın zedelenmesi ve itibarın kaybolmasına kadar varan durum gelişir.

Eğitim örgütleri toplumsal bir kurumdur. Toplumsal kurum, belli bir alanda insanlar arasında oluşan ilişkiler dokusunu anlatan bir kavramdır. Bir toplumun amacı, sonsuza dek yaşamaktır. Toplumun sonsuza dek yaşaması için, gereksinimlerini karşılayabilmesi ve gereksinimlerini engelleyen sorunlarını çözmesi zorunludur. Eğitim kurumu, toplumun sonsuza dek yaşaması için gerekli olan toplumsal kurumların en önemlilerindedir. Eğitim kurumu, toplumu yaşatmayı yüklenecek olan insanı yetiştirir. Doğduğunda topluma yararlı hiçbir davranışı olmayan insanı; toplumsallaştırarak, bireyselleştirerek ve üretkenleştirerek toplumun etkin bir üyesi olmasına eğitim kurumu yardım eder.

Bu çalışma, eğitim kurumlarında kişiler arası ilişkilerde büyük bir önem taşıyan ve son yıllarda da eğitim kurumları açısından değer kazanan örgütsel iletişim ve kurumsal itibarı açıklamayı, örgütsel iletişim ve kurumsal itibar algılarını ortaya koymayı amaçlayan ve saha çalışmasıyla desteklenen bir araştırmadır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1 ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

2.1.1 İletişim Kavramı

İletişim, Latince'de bölüşmek anlamına gelen (communis) kelimesinden çıkarılmış bir terimdir. Dilimizde iletişim kavramının kökeni Fransızca ve İngilizcedeki communication kelimesine karşılık gelmektedir. Bu terimi haberleşme olarak çevirmek anlamını daraltmaktır; çünkü bireyler ve gruplar arasındaki her tür ilişki iletişim sayılabilir. Bu açıdan bakıldığında iletişim (communication); bilgi, fikir ve davranış gibi kapsamın bireyler yahut gruplar arasında bölüşülmesini, paylaşmayı ve ortak kullanımı sağlamak için yapılan çabalar olarak tanımlanabilir (Güllüoğlu,2011:20). (Yılmaz, 2007:5-6).

Türk Dil Kurumu'nun Türkçe Sözlüğüne göre iletişim; duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılmasıdır (Demirkaya, 2013: 23)

İletişim bazen duymak, bazen görmek bazen de dokunmaktır. İletişimin en kısa tanımı “bir kişinin bir bilgiyi anlaşılır bir biçimde başkalarına aktarmasıdır (Karlı: 2007,1).

İletişim; emirlerin, enformasyonun, düşüncelerin, açıklamaların ve soruların bireyden bireye ve gruptan gruba iletilme, bilgi üretme, anlamlandırma, insan davranışını değiştirme sürecidir (Aydın, 1994:149) (Dökmen, 1994: 15).

Filiz Balta Petekoğlu'na göre iletişim statik değil, dinamik ve belirli amaca yönelik süreç olarak dşnlmelidir. İletişim, anlam transferiyle, sosyal değerlerin iletilmesini ve deneyimlerin paylaşılmasını sağlayan dinamik bir süreçtir (Yılmaz, 2007:7).

İnsan etkileşiminin en güçlü organı hiç kuşkusuz iletişimdir. İletişim, bir canın bir cana dokunmasıdır. Örgüt ve motivasyon açışından bakıldığında bir canın (yönetimin) diğer bir cana (alışana) nasıl dokunduğu önem kazanmaktadır. Yönetim, alışanlara kendisine duyduğu kadar saygı duymadıa ve bunu karşı tarafa belli etmedikçe canların teması hırçın olmaktadır. Her insanın sevmeye, saygı görmeye, değer verilmeye ihtiyaı ve hakkı vardır. Örgütsel ve toplumsal statüler bu hakkın tek taraflı kullanılmasına neden olamaz. Aksi halde motivasyondan söz edilemez. İnsanlar birbirlerine olan duygularını iletişim aracılığıyla aktarabildiklerine göre, motivasyonda iletişimin ayrı bir önemi vardır (Türkmen, 1999: 171).

2.1.2 Örgütsel İletişim

Birer toplumsal sistem olarak organizasyonların oluşturulması ve yaşayabilmesi ite ve dışta kurdukları ilişkileri belirli bir düzen ve yapı içinde sürdürmelerine bağlıdır (Derya Engin, 2007,S:61). İletişimin bulunmadığı bir dünya düşünelim. İnsanların sadece birer birey olarak yaşadığı, deneyim ve bilgilerini birbirleriyle paylaşmadığı, başarı ve zorlukları ortaklaşa stlenmedikleri bir dünya. Böyle bir dünyayı düşünebilmek olanaksız değilse de oldukça zordur. Çünkü iletişim olamamış olsaydı, bugünkü bildiğimiz uygarlık mümkün olmazdı (Güllüoğlu,2011:20).

Örgütsel iletişim; üst düzey yöneticilerin, onlara bağlı çalışanların, orta düzey yöneticilerin ve diğer çalışanların bir kurum içinde birbirleriyle iletişim kurma biçimini ifade etmektedir (elikkaya, 1994:39).

Richmond vd. örgütsel iletişimi; “resmi formattaki bir kurum bağlamında kurum mensubu bireylerin kurumdaki değer bireylerin zihinlerindeki anlamı, sözel ve sözel olmayan mesajlar aracılığıyla uyarma sürecidir” olarak tanımlamışlardır (Tuncel, 2007:17)

Örgütsel iletişim; bir kuruluşa, derneğe, kuruma ya da organizasyona karşı kamuoyunu ve işletme iklimini etkileme hedefi olan tüm iletişim çalışmalarının planlı ve eş güdümlü uygulamasıdır (Oktay, 1996:13).

Örgütsel iletişim; örgütsel ve yönetsel fonksiyonların yerine getirilmesinde özellikle yöneticiler açısından büyük önemi olan bir yönetsel fonksiyondur (Tutar ve Yılmaz, 2003:129-130). İletişim olması için sadece mesaj alış verişi, bir başka deyişle, sadece iki yönlülük yeterli olamaz. Alınan ve verilen mesajların da birbiriyle ilişkili olması da gerekir. Kurum içinde veya günlük yaşamda yorgunluk, yanlış anlama, dikkati başka bir konuya verme gibi nedenlerden iletişimde işleyiş ve ilişkiler aksayabilir (Şahin,2010:12).

Örgütsel iletişim; örgütün işleyişini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ve ögeler gerekse örgüt ve çevresi arasındaki girişilen sürekli bilgi ve düşünce alışverişi ya da bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan toplumsal, dinamik bir süreçtir (Engin,2007:62).

Örgütsel iletişim ve bu yöndeki çalışmalar; bizzat üst yönetim tarafından benimsenmeli, onların bu yöndeki tutum ve davranışlarına paralel olarak örgüt içinde bir kültür haline gelmeli ve buradan örgütün iletişimde bulunduğu tüm paydaşları tarafından aynı şekilde algılanması sağlanmalıdır. Bu aşamada örgüt için kritik nokta, iletişim kanallarını etkin olarak yönetebilmektir. İletişim kanallarındaki değişik kişilerin kesin bilgi sahibi olmalarını sağlamak için örgütler yoğun çaba göstermelidirler. Burada bulunan kişi ve kurumları, kendileri tarafından sağlanan sürekli, kesintisiz ve doğru bilgiyi paylaşmaya teşvik etmeleri gerekir (Açıklı,2010: 20).

2.1.3 Örgütsel İletişimin İşlevleri ve İlkeleri

Örgütsel iletişimin işlevleri insanların temel ihtiyaçlarından başlayarak, sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirme gibi sosyal ve psikolojik boyutlu ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir (Demirkaya, 2013:37).

Örgütsel iletişimin, kurumda çalışanları ve kurumun birimlerini birbirine bağlayan temel bir alt sistemdir. Böylece, çalışanlar ve birimler hem uyumlu hem de eşgüdümlü çalışabilirler. Belli kurallar ve dinamik süreçler çerçevesinde gerçekleşen örgütsel iletişimin beklenen işlevlerini şu şekilde sıralayabiliriz (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1991:63).

* Örgütsel iletişimin, kurumda çalışan kişi ve grupların kurumun ortak amaçları doğrultusunda gerçekleştirdikleri ileti alışverişidir. Kurumda eylemlerin sürdürülmesi, sorunların çözülmesi ve itici gücün oluşturulması örgütsel iletişim ile gerçekleşebilir.

* Örgütsel iletişimin dış dünya ile örgüt arasında sağlıklı bir bilgi alışverişi sağlayabilir. Hızla değişen çevre ve rekabet koşulları karşısında kurumların kendilerini yeni koşullara uyarlamaları da örgütsel iletişimin ile sağlanabilir.

* Örgütsel iletişim kurum yönetiminin en önemli aracıdır. Kurumda; planlama, eşgüdüm, karar verme, güdüleme ve denetimin sağlanabilmesi etkili bir örgütsel iletişimi gerektirir.

* Örgütsel iletişimin kurumda hiyerarşik basamakların belirlenmesinde ve otoritenin sağlanmasında önemli rol oynar. Gelen ve giden iletiler, belgeler, bilgiler ve dokümanlar kurumsal iletişim kuralları çerçevesinde saklanır, bilgi ve belge arşivleri oluşturulur.

* Örgütsel iletişimin kurumda çalışanların oluşturdukları küçük grupların birbirleriyle ve kurumun bütünüyle sağlıklı ilişkiler kurmalarında önemli rol oynar. Kurumun bütünlüğünün ve çalışanların ait olma duygularının geliştirilmesini sağlar.

* Örgütsel iletişimin içsel olarak kurumda karşılıklı güvenin ve serbest bilgi akışının, dışsal olarak da iyi hizmet ve müşteri isteklerine ilginin kaynağıdır.

Bir örgütteki iletişimin etkili ve sağlıklı olabilmesi için aşağıdaki ilkelere uyulmalıdır (Karagözoğlu, 1995:63).

- Örgüt içinde aşağıdan yukarıya ve yukarıdan aşağıya bilgi aktaracak bir sistem kurulmalıdır.
- Örgütün içinde ve dışındaki ünitelere bilgi akımını sağlayacak özel bir ünite kurulmalıdır.
- Gönderilecek mesajlarda kullanılacak terimler, ilkeler, semboller ve dilde birlik sağlanmalıdır.
- Yönetici; herkesle iletişime hazır olduğunu belirtecek biçimde bir anlayışa sahip, gelen açık ve kapalı mesajlara karşı duyarlı olmalıdır.
- Yönetici; iletişimi yerinde ve zamanında gerçekleştirmelidir. Yönetici, kurumunun örgütsel yapısına uygun bir iletişim modeli geliştirmelidir.
- Yönetici; mesajını ulaştırabilmek için yazılı, sözlü veya görüntülü olmak üzere birçok yöntemi kullanmalıdır.
- Yönetici; mesajın içeriğinin değişmesine yol açacak durumlar için önlem almalıdır.

- Yönetici; mesajın alıcıya ne kadarının ne biçimde ulaştığını değerlendirmeli ve bu doğrultuda mevcut iletişim sistemini sürekli olarak geliştirmelidir.

Etkin bir örgütsel iletişim için; enformasyonun deforme olmadan aktarıldığı, dedikodu, söylenti sistemine yer vermeyen etkin bir geribildirim ve bilgilendirme sistemi yaratmak gereklidir (Engin, 2007:63).

2.1.4 Örgütsel İletişim Türleri

Örgütsel iletişim türleri genel olarak amaçlarına göre iletişim türleri ve yapılarına göre ile iletişim türleri olmak üzere iki başlık altında incelenebilir (Karlı,2007:41).

2.1.4.1.Amaçlarına Göre Örgütsel İletişim Türleri

a) Bilgilendirici iletişim

Örgütlerin uzun ömürlü olmaları ve verimli bir çalışma performansını yakalamalarında öncelik şart bilgi paylaşımıdır. Takımlar arasında paylaşılan bilgi ve birikim personelin olumlu yönde etkilemektedir. Bu noktada alt kademeli yönetimin ve üst kademeli yönetim arasındaki koordinasyon verimliliği artırıcı yönde olmalıdır. Üstlerin alt personele vereceği eğitim üyelere ve onların çevresine yönelik olarak yeterli, açık ve zamanında ulaştırılmalıdır. Yönetimin tüm bu süreç boyunca etkililiği göstermeli ve koordinasyonu sağlamalıdır (Karlı,2007:42).

Bilgilendirici iletişim etkili olabilmesi için mesajlar; alıcı için yeni olmalı, bir gereksinimi karşılayabilmeli, açık ve net olmalı ve hem alıcı için hem yönetim için yararlı sonuçlar sağlamalıdır (Türkmen, 2000:11).

b) Eğitici iletişim

Örgüt ortamında, iş başında çalışanların yetkinleştirilmesi için tasarlanan formal ya da informal eğitim ortamları bu iletişim için örnek verilebilir, yeni uygulamaya konulan "ders geçme" yöntemine ilişkin olarak merkez örgütünden gelen bir uzmanın, tüm yönetici ve öğretmenlerle velileri aydınlatan konuşmalar yapması, soruların yanıtlamaları, eğitici bir iletişim olarak nitelendirilebilir (Akıncı, 1998: 91). Eğitici iletişim sonunda astların belirli konularda tutum ve davranışlarını değiştirmeleri beklenir. Bu iletişim türü doğrudan sonuç almaya yöneliktir. Bu nedenle otoriter bir yanı vardır ve hiyerarşik bir düzenek içinde gider (Karlı,2007:44).

c) Değerlendirici-yorumlayıcı iletişim

Sistemin bütünüyle içeriden veya dışarıdan aldığı enformasyonu değerlendirmesi sürecidir. Grupla tartışma bu tür bir iletişim sürecidir (Aydın,1994:78).

Açık bir toplumsal sistem olan örgütlerin dış dünyadan gelen bilgileri değerlendirmesi, yorumlaması gerekmektedir. Bu arada örgüt içinde geri bildirim süreci sonunda elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi ile yönetim daha sağlıklı karar verme şansına sahip olabilmektedir (Yıldız, 1996:51).

d) Etkileyici-güdüleyici iletişim

Bu iletişim türü örgüt ortamında en çok yaşanan iletişim türüdür. Çalışanların iş performansını artırmak amacıyla yöneticinin düzenlediği iletiler, örgütün türüne, kültürüne, yöneticinin yetişmişliğine ve yönetim anlayışına göre değişir. Tehdit, korku, cezadan başlayarak; övgü, takdir, ödüle kadar uzanan bir çizgi üzerinde her yönetim biçimi kendi iletişim biçimini bulmaktadır. Ancak bu iletişimin sadece yönetsel bir araç olarak kullanıldığını zannetmek yanıltıcı olur. Astlar da üstlerini etkilemek için değişik iletişim teknolojilerini kullanmaktadır. Yöneticiler astlarını motive etmek isterken astlar

da yöneticilerini etkilemek isterler. Bu nedenle etkileyici ve güdüleyici iletişim çift yönlüdür. Her ast yöneticilerce beğenilmek, takdir edilmek ister. Bu nedenle yöneticileri kendi kişiliği ve işi ile etkileme çabası içindedir. Yönetimsel iletişimde astların motive edilmesi, grup dinamiği içinde çalışmalarının sağlanması önemli bir yer tutmaktadır (Karlı, 2007:43).

e)Düşünce- üretme amaçlı iletişim

Örgütlerde sorun çözme ve öneri geliştirme amacıyla yapılan toplantılarda gerçekleştirilen iletişim yöntemine düşünce - üretme amaçlı iletişim adı verilir. Düşünce üretme amacıyla düzenlenen toplantılarda yöneticilerin astlarını düşündüklerini açıklamaları için isteklendirmeleri gerekmektedir. Düşüncelerini özgürce ifade edebilen insanlar başkalarının düşüncelerinden de etkilenerek kendi düşüncelerini geliştirebileceklerdir. Düşünce üretme amaçlı üretim günümüzde insan kaynaklı yönetimde önemli bir yer tutmaktadır. Sorun çözme, öneri geliştirme gibi düşünce üretme amaçlı iletişim aslında bir tür grup iletişimidir. Etkileşimli parçalardan oluşan bütün, kendisini oluşturan parçaların toplamından daha büyüktür. Parçaların arasındaki etkileşim sinerji etkisi denilen ek bir enerjiyi açığa çıkarır. Etkileşimli ve bilgi destekli iletişimle insanların kendilerini geliştirebilmeleri mümkündür (Türkmen, 2000:53).

2.1.4.2 Yapılarına Göre Örgütsel İletişim Türleri

Örgütsel iletişim yapısal açıdan ele alındığında ise biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim türleri şeklinde gruplandırılabilir. Biçimsel iletişim, örgütte örgütsel kurallar doğrultusunda gerçekleştirilen, örgüt üyelerinin kişiliklerinden soyutlanmış, statüler arası bir iletişim türüdür. Biçimsel olmayan iletişim ise çalışanların oluşturdukları biçimsel olmayan gruplar ve bu gruplar arasında gerçekleşen kişiler arası bir iletişimidir (Gürgen, 1997: 63).

a) Biçimsel (Formal) İletişim

Formal iletişim örgütteki hiyerarşik otorite yapısı ile ilgilidir ve rasyonel, planlanmış bilgi akımının sağlandığı kanallardan oluşur. Örgüt şemaları ve yönetmelikleri kimin kiminle iletişim kuracağını açık olarak belirtir. Biçimsel haberleşme ile örgüt içindeki iletişim kanalları bir düzene sokulur ve bazı sınırlamalar getirilir. Kurumun biçimsel yapısını bir doku gibi ören ve damar gibi saran biçimsel iletişim kanalları dört başlık altında incelenmektedir (Gültekin, 2003:57).

Dikey iletişim:

Kurumun hiyerarşik düzeninde, üst basamaklarla alt basamaklar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan iletişim kanallarıdır. Dikey kanallar, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru iki yönlü çalışır (Yılmaz, 2007:11).

Yukarıdan aşağıya dikey iletişim kanalları: Bu kanallar, genel olarak kural ve emirlerin iletilmesi için kullanılır. Üstlerden astlara doğru genişleyen bir yol izler. Tüm basamakları kapsadığı zaman iletişim yavaş oluşur. Ancak, basamak atlanarak yapılan kısa devre iletişim devre dışı bırakılan ara basamaklarda yer alan organlarda olumsuz etki oluşturabilir. Hızlı ve sağlıklı bir dikey iletişim sağlamak için kurumlarda yönetsel yapının merkezci olmayan bir özellik taşıması önerilmektedir (Tuncel, 2007:33).

Yukarıdan aşağıya iletişimi, üstlerin astlarına ne yapmaları gerektiğini anlattıkları bir süreç olarak tanımlayabiliriz. Kurum kültürüne ilişkin öğelerin çalışanlara aktarılmasında sıkça kullanılan bu iletişim akışı genelde şu bilgileri içermektedir (Şahin,2010:40).

- İş emirleri,
- Emirlerin gerekçeleri,
- İşletme prosedürleri ve politikaları,

- İşletme Amaçları,
- Performans değerlemesi.

Aşağıdan yukarıya dikey iletişim kanalları: Bu kanallarla yapılan iletişimde astlar üstlerine raporlarını ya da görüşlerini iletir. Dikey iletişimle iletilen mesajların yansımaları ya da geri bildirim biçiminde de görülebilir. Böylece, yukarıdan aşağıya iletilen mesajların doğru algılanıp algılanmadığı anlaşılıp, yeni uygulamalara yön verilebilir (Bolat, 1990:23).

Bilginin iki yönlü akışı karşılıklı bir iletişimi içerir. Eğer bu iletişim yukarıya doğru bozulursa, yöneticiler iş gören gereksinimleri ile olan ilişkilerini kaybederler ve doğru kararlar vermek için yeterli bilgiden yoksun kalırlar. Bu nedenle de çalışma iş görenleri destekleyici bir davranış içinde olamazlar (Davis,1984:542). Dolayısıyla, yukarıya doğru iletişimin önemi, bilgi aktarma sürecini tek boyutlu olmaktan çıkarak iki boyutlu bir etkileşim süreci haline getirmesinden kaynaklanmaktadır. Aşağıdan yukarıya doğru iletişim kanallarının çalışıyor olması, örgütsel iletişime denge getirecektir. Denge unsurunun varlığı katılımlı karar alma ve katılımlı yönetim kavramları ile bağlantılı olup demokratik ve paylaşımcı bir örgüt kültürü yaratılması açısından önemlidir. Bu yolla kendi sorunlarına ve düşüncelerine önem verildiğine tanık olan iş görenin hem motivasyonu artıracak hem de psikolojik olarak rahatlayacaktır. (Sabuncuoğlu, 1995:65)

Aşağıdan yukarıya doğru iletişimde astlardan üstlere giden olumlu veya olumsuz olabilen mesajlar, genelde şu bilgileri içermektedir (Alemdar, 1983:184):

- Verilen görevlere ilişkin durum raporları,
- Karar almada veya sorunları çözmede yardım istekleri,
- Örgüt geliştirme ile ilgili öneriler,

- Mesai, programı değiştikleri ve yıllık izinle ilgili rutin istekler,
- Örgütle ilgili duyurular.

Yatay iletişim:

Örgütte aynı seviyede olan kişiler arasında veya birbiri üzerinde doğrudan otoritesi olmayan farklı seviyedeki kişiler arasında gerçekleşir. Bir başka deyişle, yatay ilişkiler, aynı kademedeki yöneticilerin ortaklaşa bağlı buldukları üst kademeye gitmeksizin ya da üst kademenin emrine gerek kalmaksızın karşılıklı olarak sorumlulukları dahilinde olan konularda işbirliği yapmaları halinde bu yöneticiler arasında meydana gelen ilişkilerdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1991:64).

Yatay iletişim kanallarının kullanmanın gereklilik ve yararları ana hatları ile şu şekilde sıralayabiliriz (Akıncı, 1998:126):

- Örgüt genelinde yer alan tüm görevlerin, her iş sürecinde eşit düzeydekiler arasında eşgüdümü gereksiz hale getirecek kadar ayrıntılı belirlenmemesi nedeniyle yatay iletişim, öncelikle eşgüdüm amacına hizmet etmektedir.
- Aynı düzey ya da durumda yer alan çalışanlar, aynı sorunları yaşamakta olup aralarındaki iletişim, her birine sosyal ve psikolojik destek sağlayacağı düşünölmelidir. Bu iletişim, her birinin örgütlerle ilgili konularda bilgisini arttırmanın yanı sıra, örgütün bölümleri arasında bir topluluk oldukları duygusunu yaratmaya katkıda bulunur. Böylece iş görenler, sadece kendi bölümlerinin hedeflerini düşünmekten çok örgüt hedeflerine odaklanırlar.
- Yeni fikirlerin doğuşuna yardım edebilir ve iş görenleri aynı türden çabaları tekrar edilmesinden kurtarabilir.

- Baskıcı ve çalışanların inisiyatif kullanmasına olanak tanımayan örgütler, aynı düzeydeki çalışanlara görev eş güdümü bırakılmamakta, bu da aralarındaki iletişim konularının iş yaşamıyla ilgisiz ve hatta o yaşama zararlı konular olarak şekillenmesine neden olmaktadır.

Çapraz iletişim:

Kurumun farklı düzey ve konumdaki birimlerinin, basamaksal kanalları kullanmadan gerçekleştirdikleri iletişime çapraz iletişim adı verilmektedir. Karmaşık ve çoğu kez uzun olan dikey kanallarının sakıncalarının giderilmesi ve olağanüstü durumlarda kısa sürede gereken işbirliğinin gerçekleştirilmesi açısından önem taşımaktadır. Yalnızca belli konularda bilgi alış-verişi amacını taşıyan çapraz iletişimin olağan durumlarda kullanılmasında sakınca olmayabilir. Ancak, çapraz iletişim kanallarının sık kullanılması zaman zaman yetki karmaşası sorununu yaratabilmektedir. Bu nedenle, ilke olarak, kurumlarda zorunlu olmadıkça çapraz iletişim kanallarını kullanmamak gerekir (Ataklı, 1996: 42).

Çapraz iletişimin kullanılmasının amaçları şu başlıklar altında özetlenebilir (Oktay,1996:.365):

- Görev koordinasyonu: Çeşitli bölüm müdürleri, her ay toplanarak, bölümlerinin örgütsel amaçların gerçekleşmesine katkılarını tartışabilir.
- Problem çözme ve bilgi paylaşma: Belirli bir bölümün tüm çalışanları, başka bir bölümün elemanları ile bilgilerini paylaşmak amacıyla ya da bir problemin çözülmesi amacıyla bir araya gelebilirler.
- Anlaşmazlık çözümüleme: Belirli bir bölümün elemanları, bölümlerinde veya bölümler arası düzeyde ortaya çıkan bir anlaşmazlığı çözümlmek amacıyla toplanabilirler.

Dışa dönük iletişim:

İşletme bir yandan bir sosyal organizma olarak kendi içinde yer alan insan topluluklarının sorunlarına eğilirken, öte yandan işletme dışında yer alan geniş kesimlerle ilişkiler kurar. Toplumun çeşitli kesimlerini ve özellikle ürettiği mal ya da hizmeti satın alan tüketici kesimini yakından izler. İşletmeyi her yanından saran toplumun bileşimi, demografik yapısı, kültürü, gelenek ve alışkanlıkları örgütü önemli ölçüde etkiler (Onal, 1997:21).

Kurumlar toplumun bir parçasıdır ve ondan soyutlanamazlar. Sürekli değişen ve gelişen bir çevre içinde yer alan kurum, yaşamını amaçlara dönük bir biçimde yürütebilmesi için yeni koşullara uymak ve toplumsal ilişkiler kurmak zorundadır. Bu nedenle, yalnızca iç yapıyı oluşturan iletişim düzeni kurmak ve işletmek yeterli değildir. Çağın gerçeklerine uygun olarak kurum dışı ilişkilerin de belirli bir düzen içinde geliştirilmesi gerekir. Dışa dönük kanallar aracılığı ile toplumun çeşitli kesimleri ile bilgi alış-verişi gerçekleştirilir. İlişki kurulur. Böylece kurum-toplum bütünleşmesi sağlanabilir. Amaç, kurum içinde ve dışında yer alan herkese kurumun varlığını sürekli, dürüst, içten ve yaygın olarak iletişim kanallarıyla ve müşteri ilişkileriyle tanıtmaktır (Karlı,2007:42).

b) Biçimsel Olmayan (İnformal) İletişim:

İnformal iletişim, kurum içinde kurallar dışı yapılanmayla bağıntılı olup, kurum içindeki kararları etkileyen kişilerarası ilişkiler ağıyla kendini gösterir. Bu kararlar resmi şemalarda yer almasa da resmi şemalar için görevsel olabilir ve onları tanımlayabilir ya da resmi şemalarla uyumlu olmayabilir, onlara ters düşebilir. İnformal iletişim formal sürece ters düşse bile kurumsal işleyişte görevsel olabilmektedir (Bulut, 2005:56).

Kurumlarda her ne kadar formal iletişim sisteminin altyapısı oluşturulsa da, yöneticiler zaman zaman hayal kırıklıkları yaşayabilmektedir. Bunun nedeni ise; kurumdaki informal iletişim ağlarının organizasyon şemasından bağımsız olarak iletişimde önemli bir rol oynamasıdır. Bu ağların varlığının ve öneminin bilincinde olan yöneticiler kurumdaki gizli potansiyeli bulup gerekli sinerji yaratmayı başarabilmelidir, aksi takdirde bu ilişkiler karşısında duyarlı olmayan yöneticiler katı kurallarla durumu yönetecek ve köstebeklerle iletişimi sağlamaya çalışacaklardır. Yapılan araştırmalarda, informal iletişim ağlarının merkezinde bulunan kişilerin çevrelerindeki kişiler üzerinde önemli etkilerinin olduğu, iktidar ve koalisyon ilişkilerinin bu kişiler çevresinde döndüğü saptanmıştır. Ayrıca bu ilişki ağlarının haritası çıkarılmış, kurumda kimlerin kimlere danıştığı, kimlere güvendiği ve bilgi akışının yönünün nasıl olduğu belirlenmiştir. Oluşturulan bu ilişki haritaları aynı zamanda bilgi boşluklarının nerelerde meydana geldiğini de saptayabilmektedir (Erengül, 1997: .297-298).

İnformal iletişim kişiler arası ilişkiler ağı yoluyla çalışır ve örgütün informal yanını işletir. İnformal iletişim sistemi ne kadar bozuk olursa, informal iletişim ve söylentiler o derecede artar. Bu söylentiler eyleme geçirme, saptırma, eleme, şiddetlendirme gibi özellik ve etkiler taşır. Sonuç olarak; örgütte asıl görevi kaynaştırma olan iletişim, çözülme görevi yapar. Bunun sonucu olarak, grupların dağılması, klikler oluşması, moral düşmesi vb. olaylar görülmeye başlar (Bursalıoğlu,2000:25).

2.1.5 Örgütsel İletişimi Etkileyen Faktörler

Örgütsel iletişimi etkileyen dört temel faktör vardır. Bunlar; “formal iletişim kanalları”, “Örgütün otorite yapısı”, “işte uzmanlaşma derecesi” ve “bilgi birikimidir” (Tutar ve Yılmaz, 2003:134).

Formal iletişim kanalları: Bu iletişim kanalları, iki şekilde örgütsel iletişimi etkiler. İlki formal iletişim kanalları, örgütsel büyüme ve gelişmenin her aşamasında kullanılan kanallardır. İkinci olarak, bu iletişim kanalları örgütün farklı kademeleri arasında bilginin serbestçe akışını engelleyen bir faktördür. İletişimin formal kanalları, mesajın iletilmesini resmi biçimlere sokarak iletişim etkinliğini engeller.

Otorite yapısı: Organizasyonun otorite yapısı, örgütsel iletişimi etkileyen bir başka faktördür. Örgütlerde statü ve güç farklılıkları, etkin iletişimi engeller. İletişimin doğruluğu ve içeriği de, otorite farklılığı tarafından etkilenir. Organizasyon esneklikten uzaklaşıp katılaştıkça, yönetsel ve örgütsel açıdan istikrarlı bir değişim gerçekleştiremez. Katı bir örgütsel yapı da insanlar arasında ve organizasyonu oluşturan diğer tüm iç ve dış çevresel unsurlar arasında etkileşim zayıftır. Bu nedenle, örgütsel yapı, dış çevre arasındaki etkileşime yeteri kadar fırsat vermez. Açık sistem olmanın bir sonucu olarak, güçlü iç ve dış karşılıklı etkileşim kurması gereken organizasyonların, bu etkileşimi kurma yetenekleri esneklikleri ölçüsünde olacaktır.

İşte uzmanlaşma: Gruplar ve grup üyeleri arasında iletişimi kolaylaştırır. Aynı iş grubunun üyeleri, aynı jargonu paylaştığı gibi, aynı ufukları, görevleri, hedefleri ve kişisel stilleri paylaşırlar. Aralarında önemli farklılıklar bulunan grup üyeleri, iletişim kurdukları zaman daha çekingen davranırlar.

Bilgi birikimi: Bilgi birikimi; bireylerin işleri konusunda geniş bir veri ve bilgi birikimine sahip olmaları demektir. Bilgiye sahip olmak, bireyler arasında bir güç kaynağıdır. Onlar bu sayede diğer meslektaşlarından daha etkin bir konuma gelecektir.

2.1.6 Örgütsel İletişimi Engelleyen Faktörler

Sağlıklı örgütsel iletişimi engelleyen; örgütün yapısı ve işleyişinden kaynaklanan örgütsel bariyerler, hiyerarşi, örgütün çapı ve uzmanlaşma olarak sıralanmaktadır. Hiyerarşi, örgütün yapısı ve işleyişinden kaynaklanan bir iletişim engelidir. Bilgiler çeşitli düzeydeki görevlilerden geçmektedir. Bu da hem iletişimi geciktirmekte hem de anlamını değiştirmektedir. İletişime engel teşkil eden örgütsel etmenlerden bir diğeri örgütün çapıdır. Örgütler büyüdükçe iletişim güçleşmekte, gecikmeler ve kırtasiyecilik artmaktadır. Uzmanlaşma ise, iletişime engel teşkil eden bir diğeri örgütsel etmendir. Çeşitli uzmanlık alanlarının kendilerine özgü bir dili vardır. Bu durum uzmanlarla bürokratlar arasında iletişim güçlüklerine neden olmaktadır (Kaya, 1999:109-110).

Örgütsel iletişimin etkin işleyememesinin ana nedeni iletişimde tarafların insan olmasıdır. Her insanın olaylara tepkisi farklıdır. Örgütsel iletişimi engelleyen başlıca faktörler şunlardır (Dubrin, 1997: 298-301).

- Kültürel farklılıklar: İletişim sahip olunan bilgilerin kullanılarak sahip olunmayan bilgilerin paylaşılmasıdır. Aynı kültürdeki insanların farklı kültürdeki insanlara göre sahip olduğu daha fazla ortak bilgi ve ortak nokta bulunmaktadır. Bu nedenle iletişim aynı kültür içindeki insanlar arasında çok daha kolay ve hızlıdır. Farklı kültürden insanların iletişiminde ise mesajların iletilmesinde kullanılan sembollerin, değer yargılarının, beklentilerin farklı oluşu iletişimi güçleştirir.
- Geri besleme olmayışı veya yetersiz geri besleme: Geri besleme örgütte iletilen mesajın alıcının eline zamanında ve doğru olarak geçtiğinin ve doğru anlaşıldığının belirlenmesi için gereklidir.
- Statü farkı: Hiyerarşik yapıdan kaynaklanan yetki farklılıkları iletişimde engel oluşturabilir.
- Alıcının; motivasyon ve ilgi eksikliği: Bir çok mesaj, alıcının ilgisizliği ve mesajı alma isteksizliğinden dolayı iletilmemektedir. Mesaj alıcıya doğru ve zamanda iletilmelidir.
- Fazla bilgi yüklemesi: Bireye taşıyabileceğinden fazla bilgi yüklemesi iletişime engel oluşturur.
- Elektronik iletişimden kaynaklanan sorunlar: Örgütte kullanılan ileri teknoloji iletişimde çeşitli sorunlara yol açabilmektedir.
- Fiziksel koşullar: Daha çok iletişim kanalı ve bunu engelleyen çevre koşullarıyla ilgilidir. Gürültü sözlü iletişimi etkileyen başlıca engeldir.

- Güvensizlik: Alıcının mesaja inanmaması veya göndericiye güvenmemesidir.
- Örgütsel hatalar: Sorumlulukların açıkça tanımlanmaması, yetki eksikliği, gibi durumlardır.
- Kişisel farklılıklar: Verici ve alıcının bireysel amaçları, hisleri, duygular alışkanlıkları, algılama farklılıkları gibi kişisel özellikleri mesajın kodlanmasını, algılanmasını ve mesajlara karşı tutumunu etkiler.

2.1.7 Eğitimde İletişim

Eğitim örgütlerinde etkili bir iletişimi sağlayabilmek için, yönetici öğretim kadrosu ile özdeşleşebilir. İhtiyaçlarına paralel olarak iletişim kanalları oluşturabilir ve bu kanalların sürekli olarak açık olmasını sağlayabilir. Örgütle olup bitenden öğretim kadrosunun haberdar olmasını sağlar, onların görüşlerini belirtmelerine fırsat ve imkan sağlar (Aydın, 2000:110).

Örgütlerde etkili iletişime engel teşkil eden birtakım bariyerler söz konusudur. Bu bariyerleri bireysel farklılıklardan kaynaklanan kişiler arası bariyerler ile örgütün yapısı ve işleyişinden kaynaklanan örgütsel bariyerler olarak sınıflandırmaktadır. Kişiler arası bariyerler algılama, semantik, kanal seçimi, sözlü ve sözsüz iletişim arasındaki tutarsızlık olarak sıralanmaktadır (Karlı,2007:52).

Sağlıklı kararlar alabilmek amacıyla, eğitim yöneticisi bir yandan iyi bir iletişim sistemi yaratarak, öte yandan da rasyonel karar vermeyi ve sağlıklı iletişimi engelleyen ön yargıları, siyasal ve ideolojik görüşleri, dil güçlüklerini, eğitim ve statü farkından ileri gelen kopmaları doğal gruplarla işbirliği geliştirmek yoluyla etkisiz duruma getirecektir (Akat,1998:54).

Eğitim yöneticisinin izleyeceği iletişim stratejisi ve ilkeleri şöyle özetlenebilir (Argüden,2003:9-11):

- Girişimi başkalarından önce ele almak,
- evresindekilerin katılımı ve işbirliğini sağlamak,
- Çevredeki liderleri de çalışmalara katmak,
- Katılanları güdülemek,
- Başarılan işleri ortaya koymak,
- Söylentilere gerçeklerle engel olmak,
- İletişim engellerini bilmek ve değerlendirmek,
- nemli haberleri tekrarlamak,
- Her iletişim aracından yararlanmak,
- İletişimi aralıksız sürdürmek,
- Destek ve karşıt güçleri tanımak.

2.1.7.1 Okullarda İletişim

Örgütle yönetim arasında sıkı bir ilişki vardır. Örgü bir yapı, yönetim ise bu yapıyı işleten bir süreçtir. Bu ilişkiler ne kadar iyi olursa, örgü o kadar verimli olur. Zaten sistemli bir iletişim olmadan, verimli bir koordinasyon sağlanamaz. Okul olarak nitelendirdiğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı ham maddenin

toplumun temelini oluşturan insan oluşudur. Böylece; okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir. Eğitim yöneticisi sosyal, politik ve ekonomik değerleri uzlaştırabilmelidir. Ayrıca okul öğretmen ve öğretmenin ürünü olan insan davranışındaki değişiklikleri beklemek, gözlemek ve değerlendirmek zorundadır (Aytürk,1999:89).

Öğretmenler ile işbirliği yapan, sorunlarının çözümüne yardımcı olan, tarafsız veya yansız davranan, olumlu ilişkileri okul içi ve okul dışında da sürdüren, hoşgörülü, bilgiye, davranışa, araştırmaya ve işe motive eden, mesleki ve kişisel formasyona sahip yöneticilerin, öğretmenler ile daha sağlıklı bir iletişim kurabilecekleri kabul edilir. Okul örgütü içerisinde eğitim-öğretim faaliyetlerini sınıf içerisinde yürüten öğretmen ile bu örgütün yönetiminden sorumlu, amaçlar gerçekleştirmek için gerekli faaliyetlerde bulunup uygulamakla yükümlü bulunan okul yöneticilerinin karşılıklı olarak birbirleriyle iletişimi örgütün çalışmasını etkilemektedir (Çelik,2003:49).

2.1.7.2 Okullarda Yönetici-Öğretmen İletişimi

Başarılı bir iletişim düzeninin örgüt içinde kurulması ve işlemesi başarılı yöneticilerin işidir. Örgütün her köşesinde varlığını ve ağırlığını duyuran iletişim düzeni, bilinçli bir yönetimin vazgeçilmez aracıdır. Bu nedenle iletişimi sağlayamayan hiç bir örgüt yaşayamaz Örgüt içi ve dışı çeşitli bilgilerin olumlu biçimde en yukarıdan en aşağıya doğru ulaştırılmasında, yöneticiler kilit noktayı meydana getirirler. Böylelikle aslar yöneticilerin kendilerinden ne beklediğini, ne isteyebileceğini ve ne yapmaları gerektiğini bilebilirler. Yönetici bilgi kanallarının işlemesini hem sağlamalı ve hem de denetlemelidir (Çoban,1994: 47-48).

Okul yöneticisinden beklenen davranış, yaşadığı toplumsal kültürün dokusunda yer alan kolektif ruhu okula taşımaktır. Toplumsal kültürü benimseyen öğretmenlerin, öğrenen bir okul kültürünün oluşturulmasında okul yöneticisine yardımcı olabilecekleri düşünülebilir. Toplumsal kültürle okul kültürünü bağdaştıran bir okul yöneticisi etkili lider olabilir (Çelik, 2003: 59).

Okul yöneticisi iletişimci olarak herkesin paylaşacağı bir vizyon oluşturmalıdır. Okul yöneticisi, okulun etkinlik ve programlarının anlaşılmasını etkili bir iletişim kurarak sağlayabilir. Etkili iletişim üç düzeyde gösterilebilir. Birebir ilişkiyle küçük gruplarla ve büyük gruplarla iletişim kurulabilir. Okul çevresinin, velinin ve daha geniş toplulukların okulun vizyonunu paylaşması yoluyla etkili bir iletişim kurulabilir. İletişimci olarak okul yöneticisi, etkin dinleme, grup içi ilişkileri anlama ve okulu etkileyen çevresel güçleri tanıma yolunda uzman olmalıdır (Akat,2004: 49).

Okul yöneticileri örgütsel verimliliği arttırmak amacıyla örgüt içindeki herkesle fikir alış-verişi içinde olmalıdır. Örgütün verimliliğini arttırmak ve kaliteyi yükseltmek için sürekli öğrenmek gereklidir. Okul yöneticileri hem kendilerini geliştirmeye çalışmalı hem de öğretmenlere kendilerini geliştirmeleri için gerekli desteği sağlamalıdır. Bununla beraber çalışanların işlerinden zevk almalarını sağlamaya ve performanslarını maksimize etmeye özen göstermelidirler. Öğrenen örgütlerin lideri öğretmenlik rolünü oynamak zorundadır. Öğrenen lider, öğrendiğini öğretebilme yeteneğiyle gücünü göstermeye çalışır. Bazı üst düzey yöneticiler, öğretme fikrini ürktücü ve yabancı bir tecrübe olarak görmekte ve öğrendiğini öğretme ilkesinin kendileri için geçerli olmadığını düşünmektedirler. Okul yöneticisinin öğrenen liderlik açısından kendi mesleğine en uygun olan rolü öğretmenliktir. Öğretmenlik rolü, okul yöneticisinin geleneksel rolü değil, öğrenen bir okula liderlik etme rolüdür (Bromley, 2001: 175-176).

Okul yöneticileri, yaptıkları etkinliklerde daha yetkili ve serbesttirler. Okul yöneticileri, okul üzerinde merkezi örgütlerin sahip olduğu yetkilerin büyük çoğunluğuna sahip olurlar. Okul yöneticileri, kararlarını savunmak için merkezi örgütlerin düzenlemelerinin ve politikalarının arkasına saklanamaz. Bu nedenle yönetici, grup dinamiğini sağlayan bir kişi olmalıdır. Bütün personelin ve öğrencilerin sorumluluk almasını sağlayıcı ortam yaratmalıdır. Örgütün politikasının ve planlarının oluşturulmasına katılım özendirilerek kısacası yöneticiler, bütün personeli harekete geçirecek roller üstlenmelidir (Ergeneli,2001:59).

Okulda; müdür - öğretmen ilişkileri örgütsel iletişimin bir parçası olarak görülmelidir. Okul müdürleri, okul faaliyetlerini yürütürken, öğretmenlerini dinleyerek onların görüşlerini almalı ve karara katılımını sağlamalıdır. Yönetim sürecinde öğretmenlerin görüş ve önerilerini almak, alınan görüş ve önerileri değerlendirmek, okul müdürünün başarısını ve gücünü artıracaktır. Öğretmenlerin çalışmalarda olduğu kadar, yönetim süreçlerinde de fikirlerinin, önerilerinin alınması ve katılımlarının sağlanması, onların yönetime değer vermelerini, sahiplenmelerini sağlayacak, okula bağlılıklarını ve iş verimlerini artıracaktır. Yönetici ve öğretmen arasındaki iletişimin artması ile okul yönetiminin demokratikleşmesi arasında sıkı bir bağ kurulacaktır (Şaşı, 2008;41).

Okul yöneticileri örgüt içinde ortaya çıkan sorunları çözerken yasal yetkilerden daha çok insanları etkileme yöntemlerini kullanmaya özen göstermelidirler. Öğretmenlerin gereksinimleri ve beklentileri farklı olmasına rağmen okulda şu ortak niteliklerin güdülenmede ve iş doyumunda etkili olduğu araştırma bulgularınca saptanmıştır (Çam, 2005).

* İyi ve adil bir ücret,

* İyi çalışma koşulları,

* Yükselme ve gelişme olanağı,

* Başarının takdir edilmesi,

* İş garantisi,

* Kişisel sorunların anlayışla karşılanması,

* İşin ilginç ve anlamlı olması,

*Örgütün sorunlarının çözümüne katkıda bulunma olanağının sağlanmasıdır.

2.2 KURUMSAL İTİBAR

2.2.1 İtibar Kavramı

İnsanlar açısından sevilip sayılmak, güvenilir ve itibarlı olmak önemlidir. Toplum içinde belirli bir statüye kavuşmak aynı zamanda toplum tarafından takdir edilmek isteyen birey, insanlar nezdinde iyi bir itibara sahip olmak zorundadır. Örgütler için de aynı durumdan söz edilebilir. Piyasada varlığını idame ettirmek ve müşteri yelpazesini genişletmek, dolayısıyla kârını artırmak isteyen örgütlerin müşterilerin gözünde iyi bir izlenime sahip olması önemlidir. İtibar, kurumun görülmeyen en önemli değeridir ve kurumsal bir ruhtur (Karaköse,2006:11-12).

İtibar kelimesi, farklı kaynaklarda değişik şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şöyledir:

- * İtibar, Arapça bir kelime olup saygı görme, değerli ve güvenilir olma durumu, saygınlık ve prestij anlamında kullanılmaktadır (TDK Türkçe Sözlük, 1992: 737).
- * İtibar, bir kişiye veya nesneye dışarıdan yani toplum tarafından gösterilen saygı, hürmet anlamında kullanılmaktadır (Marconi, 2001: 20).
- * İtibar; kamuoyunun bir algılamasıdır. İtibar, bir değerdir ve çok pahalı bir varlıktır (Green, 1996: 21).
- * İtibar, finansal yatırımları ve örgütsel gelişimi hızlandıran bir değerdir (Kotha *et al.* 2001: 571-586).

* İtibar, kurumsal değerlerle toplumun değerleri arasındaki etkileşimin bir ürünüdür (Telman,2005: 194).

* İtibar, bir değerdir ve örgüt üzerinde derin bir etkiye sahiptir. İtibar, sıkıntılı dönemlerde paydaşlarla örgüt arasında tampon görevi gören bir varlıktır (Seçer,2001: 81).

İtibar, bir sosyal grubun üyeleri arasındaki öznel inançlara ilişkin kolektif bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Bromley, 2001: 316). İtibar insanlar için olduğu gibi işletmeler, devlet ve kar amacı gütmeyen kurumlar için de etkili bir kavramdır. Kurumsal itibar, kurumun kendine özgü niteliklerine karşılık gelmektedir (Wilson, 2001: 354).

Ayrıca itibar ile ilgili iki önemli unsurdan söz etmek mümkündür. Birincisi, itibar zihinsel bir olgu olup, paydaşların zihinlerinde oluşmaktadır. Yani paydaşların zihinlerinde, şuurlarında oluşan algılamalar, düşünce ve hatırlamalardan ibarettir. İkincisi, itibar paydaşların kalplerine ve gönüllerine hitap eden bir iletişim tarzıdır (Brotzen, 1999: 54).

İnsanların sahip oldukları itibarı; yaşadıkları çevre belirler ve insana itibar dış çevreden gelmektedir. İtibar bir nevi; arkadaşlarımızın, eşimizin, dostumuzun bizimle ilgili olarak çekmiş oldukları bir fotoğraf gibidir. İnsanlar veya örgütler yaşadıkları çevrede iyi bir itibar sahibi olmak isterler. Çevrenize olumlu izlenimler bıraktığınızda çok hızlı biçimde itibar kazanabilirsiniz. Ancak itibarın zedelenmesi veya erozyona uğraması aynı şekilde hızlı olabilmektedir. Fortune Magazine, itibarın niteliklerini şu başlıklar altında toplamıştır (Bromley, 1993: 175-176):

× Yönetim kalitesi,

× Ürün ve hizmet kalitesi,

- × Uzun vadeli yatırımların değeri,
- × Yenilikçilik,
- × Finansal sağlamlık,
- × Yetenekli elemanları çekme, geliştirme ve elde tutma becerisi,
- × Sosyal ve çevresel sorumluluk,
- × Kurumsal değerleri kullanmadaki bilgellik.

Yapılan araştırmalar gösteriyor ki; farklı paydaş grupları kurumsal itibarın farklı kalitesi ve ekonomik performans daha önemli bir unsur iken; müşteriler açısından ürün ve hizmetlerin kalitesi, müşteri hizmetleri en önemli öncelikler arasında gelmektedir. Bir kurum, itibarını inşa edebilmek amacıyla çeşitli faaliyetler içine girmektedir. Bunlar ana hatlarıyla itibarın; inşa edilmesi, korunması ve güçlendirilmesi olarak ifade edilebilir (Brotzen, 1999: 54).

Fombrun, örgütlerin itibarı için; mevcut itibarınızı ve rakiplerinizin itibarını değerlendirin, itibarınızın geleceğini iyi analiz edin ve gelecekle ilgili planlarınızı fonksiyonel biçimde düzenleyin şeklinde temel noktalara dikkat edilmesini tavsiye etmektedir (Akın, 2001: 81).

İtibarın kaynakları şunlardır (Karaköse,2006:16):

Bilgi ve yetenekler: Bir kurumun çalışanları bilgi ve yetenek yönünden ne kadar

yeterli olursa, kurumun şu andaki ve gelecekteki başarısını olumlu yönde etkileyecektir. Çalışanların yetenekleri gelişim için çok önemlidir.

Duygusal bağlantılar: Müşterilerle kurumun ürün ve hizmetleri arasında duygusal bir bağ oluşmaktadır. Bu bağ; organizasyon kültürünü, algılanan değerleri ve paydaşlarla nasıl bir ilişki kurulacağını da kapsamaktadır.

Liderlik, vizyon ve istek: Paydaşlar, organizasyonu algılamalarına göre bir değerlendirmeye tabi tutarlar.

Kalite: Mal ve hizmetlerin kalitesi müşterilerin beklentilerine cevap vermelidir.

Finansal güvenilirlik: Kurumun performansının değerlendirilmesi sonucu tespit edilmektedir. Güvenirliği inşa etmek için, paydaşların çıkarları ve beklentileri dikkate alınmalıdır.

Sosyal güvenilirlik: Sosyal güvenilirlik, kurumun toplum içindeki pozisyonu ile ilgilidir. Kurum uygulamalarıyla toplumda iyi bir izlenime sahip olmalı aynı zamanda toplumun ihtiyaçlarını da dikkate alarak faaliyetlerini sürdürmelidir.

Çevresel güvenilirlik: Çevresel güvenilirlik için kurumlar gelecek nesiller için kötü bir miras bırakmayacaklarını garanti etmek durumundadırlar. İtibarın oluşumu yılları almakta fakat birkaç dakika içinde zarar görebilmekte veya tahrip olabilmektedir. Bu tahribat, iş hatalarından kaynaklanabileceği gibi ihmalden de kaynaklanabilir. Bu yüzden yönetim kritik olaylara zamanında müdahale etmelidir.

İnsanlara kurumu sevdirmek, daha da önemlisi onlarla gönül bağı kurmak gerçekten zor bir iştir. Bu yüzden paydaşlarınıza verdiğiniz sözlerde ve yaptığınız işlerde devamlı olarak tutarlı ve güvenilir olmak gerekmektedir. İtibarın gerçekleri şöyle özetlenebilir (Kadıbeşgil, 2005):

Sosyal paydaşların önemli kararları her zaman güven üzerine kuruludur: Sosyal paydaşın güvenini kazanan önemli eylemler ve politikalar her zaman iyi bir itibar yaratır.

İyi bir itibara sahip olmanın çabuk ve kolay yolu yoktur: İyi bir itibara sahip olmak için uzun zaman bunun üzerinde çalışmak gerekir. Zamanınızı ve bütçenizi işinizin tüm boyutlarıyla birlikte planlamanız gerekmektedir.

İyi bir itibar sadece yönetimin değil herkesin işidir: Kurumun tamamı itibar ilişkilerini oluşturmalıdır. Herkesin her hareketi, algılamaları değişik biçimde etkiler.

İyi bir iç itibarınız olmazsa iyi bir dış itibarınız da olmaz: Birçok sosyal paydaş vardır. Ancak itibarın cephedeki askerleri çalışanlarınızdır. Eğer çalışanlarınız inanmamışsa, dışarıdaki sosyal paydaşların kurumunuz hakkındaki güvenini sağlayamazsınız.

İtibarı oluşturmak yıllar sürebilir, ancak yıkmak sadece bir an: İtibar; uzun bir sürede tutarlı davranışlarla kazanılır ancak çok kısa sürede yitirilebilir. Başka bir ifade ile eylemlerin söylemlerle tutarlı olması ve eylemlerin nedenlerinin aktif olarak iletişiminin sağlanması itibar kazanmanın esasını oluşturur. Kısaca itibar güvendir, güvenilir olmaktır (Argüden,2003: 9).

Örgütlerin diğerlerinden farklılaşması için pazara ve o örgütün bu gününden ve geleceğinden etkilenen kişi ve örgütlerin özellikle duygusal beklentilerine cevap verme gereksinimini ortaya çıkmıştır. Bu da beraberinde kurumsal itibar diye tanımlanan elle tutulamayan, soyut ancak araştırmalarda çeşitli ölçümleme yöntemleri ile tespit edilen kavramdır (Dökmen, 1997:15).

2.2.2.Kurumsal İtibar

Kurumsal itibar, kurumun görünen yüzü ile ilgili paydaşların toplam izlenimlerini ifade eder (Malinowki,1990:41). Bir örgütün itibarı en önemli kurumsal varlığıdır. İyi bir itibar, örgütleri birbirinden farklılaştırır aynı zamanda marka sadakati sağlar ve zor zamanlarda örgütün paydaşlar tarafından daha fazla tolere edilmesini kolaylaştırır. Rekabetçi piyasa koşullarında itibarını iyi bir şekilde yönetebilen örgütler daha etkili ve yeterli bir yapıya kavuşacaklardır. Bu sayede yatırımcıları daha kolay cezp ederek, müşteri ve tedarikçileri rahatlıkla elde tutabileceklerdir (Larkin,2003: 36). Kıt kaynakların kullanılarak güçlkle rekabet edildiği acımasız piyasa koşullarında organizasyon yöneticileri, iyi bir kurumsal itibarın altın kadar değerli bir varlık olduğunu anlamaya başlamışlardır. İtibar yönetimi, laf kalabalığından ibaret bir strateji değildir, o bir gerçekliktir (Moran,1992:1-42).

Kurumsal itibar; bir örgütün en önemli değeri ve o örgütün tüm sosyal paydaşlarının beklentilerini karşılayabileceğinin en açık göstergesidir. Kurumsal itibar, sosyal paydaşların o örgütle kurdukları rasyonel ve duygusal bağları temsil eder ve bir örgütün tüm sosyal paydaşları ile geliştirdiği net imajını gösterir. Diğer bir ifade ile kurumsal itibar, bir örgütün iş paydaşlarının gözünde sahip olduğu, onların düşüncelerinde, sözcüklerinde ve aksiyonlarında ifadesini bulan bir değerdir (Karaköse,2006:20).

Kurumsal itibar; organizasyonun paydaşlarının, medyanın ve halkın organizasyonla ilgili toplam algılamalarını ifade eder (Koçel, 1999: 169). Çok yakın bir geçmişe kadar kurumsal itibarın yönetilebileceği gibi bir konunun gündeme geleceğini düşünemezdik. Daha doğrusu, itibar kavramının kredibilite ile ilişkili olduğunu ve yatırımlarımız için başvurduğumuz bankaların bize finans desteği sağlaması halinde de yeterli itibarımızın olduğu düşüncesi içinde davranırdık. Ama rekabet hepimizi öyle bir noktaya getirdi ki, kaliteli ürün ve hizmet üretmenin ve bunu duyurmanın dışında başka faktörlerin yarınımızı güvence altına alabilmek için gerekli olduğu gerçeği ile karşılaştık. Bunlardan biri de kurumsal itibarımızın yönetimidir. Öyle ki, konunun derinliklerine doğru yol aldığımızda kurumsal itibarımızı yönetmekten daha önemli bir

işimizin olamayacağını anladık (Karakaş, 1999:17).

Kurumsal itibar, bir örgütün en önemli değeridir. İyi bir itibarın; müşteri sadakati, çalışanlar, satışlar, eleman bulma ve iyi elemanları elde tutma gibi konularda pozitif yönde etkisi bulunmaktadır. Kurumsal itibar, çeşitli boyutlara sahip olduğundan paydaşların beklentileri de dikkate alınarak stratejik bir şekilde yönetilmelidir. Kurumlar arası rekabet giderek artmakta örgütler farklı platformlarda birbiriyle kıyasıya mücadele etmektedir. Bu mücadele kurumsal itibarı etkilemekte ve sonuç olarak itibar güçlenmekte veya zayıflayabilmektedir (Karaköse,2006.20).

Dörtok'un Fombrun'dan aktarımıyla (2004: 66) kurumun itibarı, o örgütün içinde neler olduğunun aynasıdır. Eğer çalışanlar örgütü kendileri ile özdeşirirlerse; daha iyi çalışırlar, ürünlerine daha çok önem gösterirler ve bu da örgütsel kültürü güçlendirir. Eğer fırsatları olursa dış dünyaya örgütün bir elçisi gibi davranırlar. Bu yüzden çalışanların desteğini almak güçlü bir itibarı devam ettirmek için çok önemlidir. Kurumsal itibar; çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, dağıtıcılar, rakipler ve kamuoyunun kurumla ilgili genel tahminlerini kapsar. Anahtar nokta tabii ki, itibarın algılamalardan oluşmasıdır yani diğerlerinin sizi nasıl gördüğüdür. Çünkü itibar herhangi birinin kontrolünde değildir, yönetilmesi çok zordur. Kurumsal itibar, zor edinilebilecek ancak kolay yitirilebilecek bir değerdir. Bu kadar kırılğan ancak bir o kadar da etkili değeri doğru yönetmek için ilgili sosyal paydaşların beklentilerini ve itibar içindeki yerlerini öğrenmek ve analiz etmek gerekmektedir (Karaköse, 200: 63).

Kurumsal itibar yönetiminin amacı, örgütün iç ve dış paydaşlar neznindeki itibarıyla ilgili algılamaları belirleyip planlı bir şekilde yöneterek, örgütün itibarını korumak ve devamını sağlamak olarak ifade edilebilir. Bugünün rekabetçi ve de kriz ortamında örgütler için kurumsal itibar çok daha önem kazanmış durumdadır. Kurumsal itibarınız, müşteri için örgütün görünen yüzüdür. Güçlü bir kurumsal itibara sahip olan örgütler piyasanın üzerinde kârlılık elde ediyorlar. Çalışanlarından daha fazla destek görüyor, üretkenlikleri, satışları ve müşteri sadakati yükselen bir seyir izliyor. Yatırımcılar için daha cazip bir örgüt konumuna geliyorlar. Kabul etseniz de etmeseniz

de kurumsal itibarınız, iş paydaşlarının sizinle ilgili her kararında ve her adımında merkezi rol oynar. İş paydaşları nezdinde rakiplerinizden sizi farklılaştıran temel unsur kurumsal itibarınızdır. Pazarda tüketiciler, müşterileriniz, ticari ortak ve rakipleriniz, hisse senedi piyasasında yatırımcılar ve analistler, iş pazarında mevcut ve potansiyel çalışanlarınız, medyada gazeteciler size ilişkin tutumlarını hep kurumsal itibarınıza göre belirlerler. Gerek akademik gerekse iş dünyasında kurumsal itibarın örgütler için bugün her zamankinden daha çok önem kazandığı kanaati yaygınlaşmaktadır. ABD’de gerçekleştirilen bir araştırma CEO (Chief Executive Officer)’ların kurumsal itibarı bir örgütün en önemli soyut varlığı olarak gördüklerini ortaya koymaktadır. Buna göre CEO’lar bir örgütün sahip olduğu değer en az yüzde 70’inden kurumsal itibarın sorumlu olduğunu düşünmektedirler. Bir örgütün piyasa değeri örgütün gelecekteki potansiyelinin değerlendirilmesine dayanır. Bu da kurumsal itibarı güçlendirmenin, gerçekte örgüt için değer yaratmak anlamına geldiğini göstermektedir (Karaköse, 2006:92).

Çok geniş kapsamlı bir konu olmakla birlikte kurumsal itibarı örgütün yarınlarını güvence altına alacak bir içerikte yönetilmesi hususunda bazı ana başlıklar verilebilir. Bunlar arasında şu hususları özellikle vurgulamak gerekiyor (Kadıbeşegil, 2005):

2.2.3 Kurumsal İtibar İle İlişkili Kavramlar

Bir örgütün itibarı, iç ve dış paydaşların o kurumla ilgili algılamalarından teşekkül etmektedir. Paydaşların beğeni kriterleri birbirinden farklı olduğu için söz konusu itibar iç ve dış paydaşlar tarafından farklı şekillerde algılanabilmektedir. Çünkü algılama zihinsel bir süreç olup, izlenimlerin anlamlandırılmasını içermektedir. Bu yönü ile algılamayı, insanların çevreden almış aldıkları duyuları subjektif olarak tahlil ederek anlamlandırması olarak ifade etmek mümkündür. Bu nedenle kurumsal itibar ile ilgili algılamaların yönetilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte, itibarın iki ana unsurunun, algılama ve gerçeklik olduğu ifade edilmektedir (Dinçel,2012:10-26). Bu

unsurlar şöyle açıklanabilir:

Algılama: Örgütün paydaşlar tarafından nasıl algılandığı ve örgütün düşüncelerinin, yapmak istediklerinin dışarıdan görüldüğü ile ilgilidir.

Gerçeklik: Örgütün politikaları, uygulamaları, yöntemleri, sistemleri ve performansıyla ilgili gerçek durumu; yani şu anda içinde bulunduğu mevcut halini ifade etmektedir.

Eğitim örgütlerinin kurumsal itibarını kimlik ve imaj olarak iki bölümde incelemek mümkündür. Eğitim örgütleri açısından itibarın temel bileşeni olan kimlik şöyle açıklanabilir: Okulların bir hizmet örgütü olması sebebiyle doğal olarak bu hizmetten yararlanan sosyal paydaşlar bulunmaktadır. Eğitim-öğretim hizmeti okul çalışanları yani yönetici ve öğretmenler vasıtasıyla hedef kitleye ulaştırılmaktadır. İç paydaşların kurumla ilgili duygu, düşünce ve izlenimleri okulun kimliğini oluşturmakta ve bu kimlik kurumsal itibarı doğrudan etkilemektedir (Karaköse,2006:33).

Kimlik ve imaj karşılıklı etkileşim içindedir. Dış grupların kurumla yaşadıkları deneyimler imajı etkiler. Kimlik de aynı şekilde çalışanların iş deneyimleri tarafından etkilenir. Örgütün vizyon ve liderliği uygunsuzsa kimlik ile imaj örtüşürler. Temel olarak eğer imaj ile kimlik arasında bir nedensellik bağlantısı varsa yani biri diğerini etkiliyorsa, o zaman (iç) kimliği yöneterek (dış) imajı yönetmek mümkün olabilir (Dentchev& Heene,2003: 16-17).

2.2.3.1 Kurumsal İtibar Kurumsal İmaj İlişkisi

Sadece kişilerin imajı olmaz; kurumların ve ürünlerin de imajı olur. Bunun bilincinde olan örgütler halkla ilişkiler çalışmalarına büyük önem verirler. Yani dışarıdan nasıl algılanmak istiyorsa ona uygun imaj seçerler (Kaşıkçı, 2004: 169-170).

İmaj; bir kişi veya kurumun diğer kişi veya kurumların zihinlerinde isteyerek

veya istemeyerek bırakmış olduğu, hizmetle ilgili personel, kullanılan araç gereçler ve çevresi hakkındaki fikirler, anlayış ve etki şeklinde ifade edilmektedir (Gümüş, 1999:124-125).

Şişman (2002,:165) imaj kavramını; bir örgütün insanların kafasında oluşturduğu etki şeklinde ifade etmektedir.

İmaj; bireyin zihninde bazı öğelerin etkileşimi sonucunda oluşan bir imge olarak tanımlanmaktadır (Demir, 2003: 13).

Diğer bir tanıma göre ise (Davies *et al.* 2003: 25) imaj; bir örgütün dış paydaşlar özellikle de müşteriler tarafından nasıl görüldüğüdür.

Bu tanımlar doğrultusunda imaj kavramı; insanların belirli yaşantılar sonucunda örgütle ilgili olarak edinmiş oldukları olumlu veya olumsuz izlenimler şeklinde ifade edilmektedir. Kişisel imajın, biri kendimize diğeri başkalarına dönük olan iki yüzü bulunmaktadır Genellikle insanlar kendi gözlerindeki imajlarından daha çok başkalarının gözlerindeki imajlara odaklandıklarından, kişisel imajın kendimize dönük yüzü ihmal edilmektedir. Kişisel imaj denince ilk akla gelen, başkalarının zihnindeki görüntümüzdür. O görüntü başka insanların kafasının içinde ikamet eder ve orada kurumu temsil eder (Karaköse,2006:27-28).

Kurumsal imaj, kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranış unsurlarının toplamından oluşmakta ve işletmenin gerek iç gerekse dış hedef kitlesi üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak, bunu sürdürülebilir kılmak gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir (Dinçel,2012:10-11).

2.2.3.2 Kurumsal İtibar Kurumsal Kimlik İlişkisi

Kimlik, bir örgütün içeride, çalışanlar tarafından nasıl görüldüğü ile ilgilidir. (Davies *et al.* 2003: 25-26). Çalışanların ve çalışan yakınlarının örgütün en önemli

sosyal paydaşı olduğu ifade edilmektedir. Kurumsal itibarı etkileyen ve kurumsal itibardan etkilenen kişi ve kurumlar arasında çalışanların önemli bir yeri vardır (Dörtok, 2004: 14).

Örgütlerin üç çeşit kurumsal kimliğinden bahsedilmektedir (Karaköse,2006:30).

× Örgütün ne olduğu (mevcut hali),

× Örgütün ne olmak istediği (ideal),

× Başkalarının örgütü nasıl gördüğu (dış görünüş).

Örgütler hakkında; onlarla birlikte ya da onlar için çalışarak da bir izlenim ediniriz. Eğer örgüt işverenimizse çalışma günü süresince yaşanan deneyimler, bu örgütteki çalışma tarzları, kurallar, kültür, işyerimize ilişkin başkalarının görüşleri; bunların hepsi kimliği etkiler. Çalışanların örgüt ile ilgili söyledikleri ya da davranışları diğer sosyal paydaşları özellikle de müşterileri etkilemektedir. Olumsuz bir söz veya davranış, geri dönüşü olmayan veya zor kurtarılabilecek hasarlara sebep olabilmektedir. İyi bir itibara sahip örgüt sosyal paydaşlarından daha fazla destek görmektedir. Ayrıca iyi bir itibar örgütün değerini de artırmaktadır. İyi bir kurumsal itibar çalışanlar üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Kimliğin imajı etkilediği; buna paralel olarak çalışanların kurumlarına ilişkin görüşlerinin müşterilerin de görüşünü etkileyeceğini belirtmektedir. (Dörtok, 2004:65- 69).

Kurumsal kimlik bir işletmenin olmayı seçtiği ve ne olduğunu ifade ettiği bir kavramdır. Daha çok işletme yönetiminin vizyonu, kuruluşun iletmeyi arzuladığı temel amaçları, değerleri ve karakteristikleri tarafından biçimlendirilmektedir. Kısacası bir işletmenin kimliği, kendi tanımına göre kim olduğunu göstermektedir (Dinçel,2012:14)

2.2.4 Kurumsal İtibarın Bileşenleri

Kurumsal itibar yönetimi ile ilgili olarak literatür incelendiğinde, itibarın boyutlarının farklı şekillerde işlendiği anlaşılmaktadır.

2.2.4.1 Duygusal Cazibe

Duygusal cazibe, saygınlık, takdir edilme ve güveni anlatmaktadır. Kurumu ile arasında duygusal bir bağ olan çalışan, kendini kurumla daha kolay özdeşirebilecek sonuçta güvenilir ve sadakatli bir birey haline gelerek kurumsal itibarı olumlu yönde etkileyecektir. Çalıştığı kurumdan memnun olan/olmayan bir iş gören dış çevrede örgütle ilgili olarak olumlu/olumsuz düşüncelerini ifade ederek sosyal paydaşların kuruma bakışını etkileyebilir (Karaköse,2007,S:102).

Okul yöneticisi, iletişimci olarak herkesin paylaşacağı bir vizyon oluşturmalıdır. Örgüt ortamında bireyler arası etkileşim, morali olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Okul örgütünde, yöneticilerle öğretmenler arasındaki iletişim bireylerin moralini büyük ölçüde etkilediği görülmektedir. Zihinsel ve kültürel açıdan yüksek düzeyli, meslek içi ve meslek dışı ilişkiler sağlayan nitelikte bir etkileşim, öğretmenin mesleksi ufkunu genişletici, yeni görüşler kazandırıcı, özendirici, güdeleyici ve moral verici bir etki yapmaktadır İletişimci olarak okul yöneticisi, etkin dinleme, grup içi ilişkileri anlama ve okulu etkileyen çevresel güçleri tanıma konusunda uzman olmalıdır (Aydın, 1994: 38).

Örgüt, amaçlar doğrultusunda etkinliklerde bulunacağından bunun için bireysel davranışların yönlendirilmesi gerekmektedir. Öğretmen ve yönetici arasındaki karşılıklı güvene dayalı olarak kurulacak bir iletişim, okul yöneticisinin daha kolay öğretmenlik rolünü oynamasına yardımcı olur. Ancak bürokratik okul yöneticileri öğretmenlerin tamamen soyutlanmışlardır. Bürokratik okul yöneticileri fiziki olarak öğretmenlere çok yakın, fakat psikolojik olarak öğretmenlerden çok uzaktır (Terzi, 2000: 4).

Okul örgütü de motivasyonun sağlanabilmesi için bireyler arasındaki açık bir iletişim çok önemlidir. Açık iletişim, çalışanların birbirleriyle ilgili olması, birbirlerine dikkat ve saygı göstermesi anlamında düşünülmelidir. Okul yöneticisinin örgüt içindeki tavır ve davranışları, çalışanlara karşı tutumları onun örgüt içindeki motivasyonun sağlanması bakımından önemli görülmektedir (Çelik,2003:50).

Global piyasa koşullarında çok hızlı değişme ve gelişmeler yaşanmaktadır. Örgütlerin bu değişim rüzgarından olumlu veya olumsuz yönde etkilenme olasılığı her zaman mevcuttur. Kurumsal itibarı tehdit edebilecek riskler ancak etkili bir halkla ilişkiler faaliyeti ile belirlenebilir. Halkla ilişkiler bu yönü ile kurumsal itibarı değişik tehlikelere karşı koruyan bir kalkan gibidir. Etkili bir halkla ilişkiler faaliyeti ile örgütsel süreçteki aksayan yönler tespit edilerek en kısa sürede bu aksaklıklar giderilebilecektir. Örgütün, halkla ilişkiler fonksiyonunun başarıyla uygulanabilmesi için, uygulama sürecine ve takip edilecek yöntemlere büyük önem vermek gerekir. Halkla ilişkilerin uygulama süreci; amaç belirleme, bilgi toplama, faaliyetlerin planlanması, uygulama ve sonuçların değerlendirilmesi aşamalardan oluşur (Tutar, 2000: 184-185).

2.2.4.2 Mal ve Hizmetler

Piyasada iyi bir itibara sahip olabilmek, topluma sunulan mal ve hizmetin kalitesi ile doğru orantılıdır. Her örgüt müşteri potansiyelini artırabilmek için ürün çeşitliliğini ve kalitesini geliştirme çabası içindedir. Müşteriler açısından bakıldığında ise durum aynıdır. Yani müşteri ucuz, kaliteli ürün ve hizmet aramaktadır. Müşteriler bu iletişim döneminde olumsuz bir durumla karşılaşmadığı sürece örgütle olan bağımlı koparmayacaktır. Örgütler müşterilerin ürün tercihlerini karşılamaya çalışırken aynı zamanda yeni alternatifler sunarak, onları sürekli bilgilendirmelidir. Bunun için örgüt tarafından yapılabilecek herhangi bir yanışın yine örgüt tarafından kabullenilerek acilen çözüme kavuşturulması, müşterilerin güvenini kazanmak açısından önemlidir. Müşteri kavramı iki türlü ifade edilmektedir. Bunlar iç müşteri ve dış müşterilerdir. Dış müşteriler örgütün sunduğu ürün ve hizmetlerden yararlanan kişi ve kuruluşlardır.

Örgütler müşterilerin sadece ihtiyaç yada beklentilerini dikkate almamalı, daha da öteye giderek müşterilerin dahi farkında olmadıkları ancak ihtiyaç duydukları ürünleri üretmelidirler. İç müşteri ise söz konusu mal ve hizmetlerin üretiminde doğrudan yada dolaylı olarak katkı sağlayan örgüt çalışanlarıdır. Örgüt onların bu ihtiyaç ve isteklerini sürekli olarak değerlendirmeli ve karşılama yoluna gitmelidir (Akın, 2001: 112-113).

Müşterilerin tatmin olması örgüt tarafından sunulan ürün ve hizmetin müşteri nezdinde kabul görmesiyle ilgilidir.. İyi bir itibara sahip başarılı örgütler müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerine karşı duyarlı davranmakta; bunların ihtiyaçlarını zamanında karşılamaya özen göstermektedirler. Bir eğitim örgütü bakımından düşünülürse, beklentileri olan birey ve gruplar hem çok hem de değişik sayıdadır. Bunların başında toplum gelmekte ve böyle örgütlerden kendisini yaşatmasını beklemektedir. Eğitim yöneticisinin bu konudaki davranışı, kendi örgütündeki üyelerinin beklentilerini sadece kendi gücü oranında karşılamak değil, bu amaçla yukarıya doğru etki yollarını da kullanmak olmalıdır (Bursalıoğlu, 2000: 25).

2.2.4.3 Finansal Performans

Finansal performans, bir örgütün kârlılık, yatırım amacıyla risk alabilme ve rekabet edebilme yeteneğini anlatmaktadır. Örgütlerin hedeflerine ulaşamamalarının nedenlerinden birisi, teknik ve fiziksel donanım açısından yetersizliktir; yani kaynak yetersizliğidir. Ekonomik olarak yapısını güçlendiren örgütler küresel piyasada diğerlerine oranla daha fazla itibara sahip olacaklar dolayısıyla bu da başarıyı beraberinde getirecektir (Karaköse,2006:102-103).

2.2.4.4 Liderlik ve Vizyon

Liderlik, izleyicilerin düşünce ve eylemlerini etkileme doğrultusunda güç kullanmadır (Çelik, 1999: 1). Liderlik; grup üyelerinin gereksinimlerini ve isteklerini fark ederek; enerjilerini bu gereksinimleri ve istekleri karşılamaya yöneltmektir

(Karaköse,2006:102-103).

Liderliğin doğasında bir etkileme gücü vardır. Örgütsel açıdan düşünüldüğünde ise liderlik; yöneticilerin bireysel ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek amacıyla çalışanları etkileme ve yönlendirme süreci olarak ifade edilebilir. Nasıl iyi bir lider olunur sorusunun yanıtı aslında çok basittir. Neyi, nerede yapacağınızı bilmek gerekir. Liderler komplekslerinden arınmış, kendi ile barışık ve çevresindekilerle başarılı iletişimi olan insanlardır (Kaşıkçı, 2002: 134).

Okul yöneticisi iyi bir lider değilse öğretimsel lider olamaz. Lider olabilen bir okul yöneticisi öğretmenlerin beklentilerini karşılayabilmelidir. Öğretimsel lider olarak okul yöneticisi, öğretmenler arasındaki grup ilişkilerini güçlendiren, eğitim ve okulun amaçlarını geliştiren, öğrenme için ihtiyaç duyulan kaynakları sağlayan ve öğretmenleri denetleyip değerlendiren kişidir (Erçetin, 1995: 112).

Eğitim örgütleri açısından düşünüldüğünde ise okul liderliği; eğitimin temel üretim birimi olan okul örgütünde insan gücü ve madde kaynaklarının etkili kullanımını gerçekleştiren, eğitim personelinin karar alma sürecine katılımını sağlayarak onları yetkilendiren, okulun geleceğine yönelik vizyonun çalışanlarca paylaşılmasını sağlayan, uygulamalarda etik değerleri ön plana alan ve öğrenci başarısını yükseltmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Böylece okulun nereye gittiği hakkında okul çapında bir uzlaşma sağlanmış olur ve okul yöneticileri hedefe ulaşmaya yardım etmeye çalışır (Özden, 1999: 145).

2.2.4.5 Çalışma Ortamı

Çalışanlar açısından çalışma ortamının elverişli olması çok önemlidir. Bunun için üst yönetim tarafından gerekli koşullar hazırlanmalıdır. Çalışanlar örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirilirken, onların istek ve beklentilerinin göz ardı edilmesi istenmeyen sonuçların doğmasına neden olabilir. Çalışanların çalışma şevki ve azmi,

işini sevmesi, kurumsal başarının artmasına etki edeceğinden personel için en ideal ve verimli çalışma ortamının sağlanması önemlidir. Çalışanların sosyal ve mesleki yönden birbirlerini destekledikleri ve kendilerini kişisel olarak geliştirebilecekleri, güvene dayalı bir işbirliğinin hakim olduğu çalışma ortamının oluşturulması çalışanların başarısını ve kurumsal itibarı artıracaktır (Eren,2003:106).

Entelektüel sermaye, basit ve genel bir tanımlamayla bir örgütün sahip olduğu biriktirilebilir bilgi olarak ifade edilebilmektedir. Tek bir cümle ile belirtmek gerekirse, entelektüel sermaye zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel malzemedir yani bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir. Bu bir kolektif beyin gücüdür. Entelektüel sermaye, örgütlerin çalışanlarında, müşteri ilişkilerinde, örgütteki süreçlerde ve içlerindeki bilgi havuzlarında aranmalıdır (Erdem, 2001: 47).

Tarihe bakıldığında, hangi çağda olursa olsun zamanın değişimlerine ayak uyduramayan topluluklar, milletler ve devletler yok olup gitmişlerdir. Bulunduğu çağa ayak uyduranlar vasat olarak hayatını sürdürürken, yeni değişimleri yakalayan ve yeniliklere önderlik eden milletler ve devletler her zaman zirvede olmuşlardır. Bu yüzden ülkelerin ekonomik kalkınma veya gelişmesi bir bakıma yeni teknolojileri bulma, geliştirme, üretme, uygulama ve sosyo-kültürel boyutlarıyla bunlara uyum gösterme süreçleri anlamına gelmektedir (Karakoç, 1990: 73).

Okul yöneticisinin liderlik gücü ile öğretmenlerin iş doyumunu ve performansı arasında yakın bir ilişki vardır. Bununla birlikte bireyi sürekli mutlu kılan bir doyum noktası da yoktur. Bir gereksinimin bittiği yerde başka bir gereksinim başlar ve motivasyon her defasında aynı yolu izler. Fakat her bireyin istek ve özlemleri kendine özgü çizgiye bağlı olarak sürekli olarak değişir. O nedenle motivasyonun sonuncu aşamasında yer alan doyum noktasında bireyi sürekli tutmak çok zordur (Sabuncuoğlu & Tüz, 1995: 88).

İçsel Motivasyon:

İçsel güdülenmenin psikolojik temellere dayandığını söylemek mümkündür. Bireyin hayattan beklentileri ve içinde yaşadığı durum onu içten güdelemektedir. Buna bağlı olarak içsel güdülenme; örgüt çalışanlarının kendi amaçlarına ulaşmak için ortaya koydukları ve onları yönlendiren uyarıcılar olarak tanımlanabilir. Bireyin içten duyduğu gereksinimler ve istekler onu içten güdelemektedir (Aydın, 1986: 78).

Bu görüşe göre insanlar dış olaylar ya da açlık gibi fiziksel koşullardan çok, bunları yorumlama şekillerine göre tepkide bulunurlar. Bu nedenle dışsal güdülenme yerine içsel güdülenme üzerinde durulmalıdır. Örneğin bir kişi kendisi için önemli ve ilginç bir proje üzerinde çalışıyorsa açlığını ya da uykusuzluğunu fark etmeyebilir. Diğer bir deyişle bireyin davranışlarını pekiştireç gibi dış uyarıcılardan çok bireyin inançları, beklentileri, amaçları, değerleri vb. belirler (Karaköse, 2006:100).

Dışsal Motivasyon:

Dıştan güdülenme de içten güdülenmeye dayanmakta; bireyin içindeki güçleri içerdiği gibi, yönetici tarafından kontrol edilen ücret, çalışma koşulları, örgüt politikası, tanınma, gelişme ve sorumluluk gibi etkenleri de içermektedir. Yönetici, olumlu ya da olumsuz dıştan güdülenme kullanabilir. Olumlu güdülenme onaylanır nitelikte performansı ödüllendirir. Olumsuz güdülenme ise performans onaylanır nitelikte olmadığında cezayı ya da ceza tehdidini vurgular (Aydın, 1986: 84).

Eğitimde verimin sağlanabilmesi için personelin moralli olması önemlidir. Morali yüksek tutma ve morali yükseltmek için alınması gereken önlemlerin başında, yöneticilerin çalışanlar için iyi bir örnek olmaları, bilinçli bir şekilde çalışanlarda hizmet duygusunu uyandırmaları gelmektedir. İkinci olarak, çalışanların takdir edilecek çalışmalarının, davranışlarının ve başarılarının takdir edilmesi gerekir. Üçüncü olarak da, yöneticiler çalışanların mesleki gelişmelerine ön ayak olmalı ve onları bu yönde teşvik etmeli, onların bu tür çabalarına destek ve ilgi göstermelidirler (Tutum, 1979: 184).

Güçlü ya da zayıf her okulun bir kültürü vardır. Kültürel lider, örgüt kültürünü

daha çekici bir kültür haline getirebiliyorsa başarılı bir liderdir. Öğretmen zayıf bir okul kültürü de olsa bu okul kültürünün etkisi altında çalışmak zorundadır. Öğretmen ve öğrenciyi okul kültüründen soyutlamak mümkün değildir. Okuldaki herkes bu kültürün etkisi altında bulunmaktadır (Çelik, 2003: 53). Liderlerin en önemli rollerinden birisi; yaratıcılık, cesaretlendirme ve organizasyonun daha dinamik hale getirilmesi amacıyla sembollerin ve sembolik faaliyetlerin yeniden yorumlanmasıdır (Deal, 1995: 118).

Okul liderliği karmaşık bir durum göstermektedir. Anne - babalar, öğretmenler, öğrenciler, örgütsel bütünlük ve davranışlarda temel ilkeler seti oluşturmak zorundadırlar. Başarılı liderler, okulun ortak değerler, idealler, ilkeler ve inançlar setini okul personeline aşırlarlar. Okul kültürünü yerleştirmek, okul yöneticisinin görevidir. Okul yöneticisi örgütsel kültürü daha iyi temsil ederek sembolik liderliğini güçlendirebilir. Sembolik liderlik davranışları göstermeyen yönetici, örgütsel davranışın odak noktasını oluşturan örgütsel kültürle bütünleşmediği için, liderliğin özünde bulunan etkileme gücünü kullanamaz (Çelik, 1997: 46).

Okul iklimi, öğretmenlerin genel iş çevresine ilişkin algılarını kapsayan geniş bir kavramdır. Okul iklimi, formal ve informal örgüt, katılanların kişilik yapıları ve örgütsel liderlik üzerinde etkide bulunur. Kısaca okulun örgütsel iklimi, üyelerin davranışlarını etkileyen ve bir okulu diğer okuldan ayıran iç özellikler bütünüdür. Okul iklimi, okulun bir kişiliği olarak da görülebilir (Dinçel, 2012: 10-13).

Okulun örgütsel iklimi okul yöneticilerinin tutum ve davranışlarından etkilenmektedir. Öğretmenlerin eğitim öğretim hizmetini başarıyla yerine getirebilmesi için olumlu bir örgüt iklimine ihtiyaç vardır. Okuldaki çalışanlar arasındaki aynı zamanda okul yöneticisiyle çalışanlar arasındaki ilişkilerin boyutu bu noktada önemlidir. Okul yöneticisinin çalışanlara sağlamış olduğu yeterli eğitim ortamı ve çalışanlara karşı tutumu öğretmenlerin işlerinde doyuma ulaşmasını bununla birlikte görevlerini severek ve isteyerek yapmasını sağlayacaktır. Okul ortamında yönetici ve öğretmenin ortak hareket etmesini sağlayan temel faktör okul kültürüdür. Kültürün ana öğelerinden değerler ve normlar okul personelinin ortak hareket etmesini sağlar. Paylaşılan değerler ve normlar ne derece güçlü ise, personelin ortak hareket etme

ihtimali o derece artar (Çelik, 2003:61).

Eğitim örgütlerinde, kültür ve verimlilik arasındaki ilişkiyi irdeleyen çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Araştırma sonuçları, okul kültürü (değer ve inançlar sistemi) ile öğrencilerin performansı arasında bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir. Ayrıca temel görevi, öğrencinin sosyalleşmesi ve toplumsal kültürü öğrenciye aktarmak olan öğretmenin bu görevini başarıyla yerine getirebilmesi için içinde yaşadığı toplumu, kültürel özellikleri ile birlikte tanınması gerekir. Öğretmen görev yaptığı yerleşim biriminin özelliklerini, ailelerin yaşam tarzını, değerlerini ve normlarını bilmelidir (Erden, 2001: 47).

Okul yöneticisi, okulun örgütsel değerlerini tüm öğretmenlere aktardıktan sonra, bunların okul yaşamına yansıyor yansımadığını görmeye çalışmalıdır. Okulun değerleri öğretmenlerin davranışlarına yansımıyorsa, bir istek paketi olmanın ötesine geçemeyecektir. Okul yöneticisi değerleri açık bir biçimde seslendirebilmeli ve her bir değerın uygulamadaki ağırlığını ve görünümünü ortaya koymalıdır. Değerlerin açık bir şekilde ifade edilmesi, öğrencilerin de okul ortamında kendi davranışlarını yargılamalarına yardımcı olabilir. Böylece öğretmeni, yöneticisi ve öğrencisi ile, daha güçlü bir değerler sistemi etrafında kenetlenmiş bir okul topluluğu oluşturulabilir (Çelik, 2003: 66-67).

2.2.4.6 Sosyal Sorumluluk

Bir örgüt sosyal sorumluluk anlayışının gereği olarak ürün ve hizmetlerinin kalitesini sürekli arttırmalıdır. Ayrıca içinde bulunduğu toplumun sorunlarına karşı duyarlı davranarak bu sorunların çözüme kavuşturulmasına katkıda bulunmalıdır. Örgütlerin sosyal sorumluluk ilkesine uygun olarak hareket etmesi, o örgütün toplumun nezdinde itibarının artmasına katkı sağlayacaktır. Örgütler içinde buldukları toplumun değerlerine ve hassasiyetlerine azami ölçüde dikkat göstermelidirler. Bir örgüt açısından sadece yatırım yaparak maksimum seviyede kar elde etmek kurumun varlığının idamesi açısından yeterli bir faaliyet değildir. Bunun yanında kamu yararı

ilkesinin de göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Örgütler faaliyet gösterdikleri sahada öncelikle toplumun çıkarlarını gözetmelidirler. Sosyal sorumluluk bilincine erişmemiş örgütlerin finansal yapıları ne kadar güçlü olursa olsun, toplumun nezdinde iyi bir itibara sahip olmaları düşünülemez. Toplumsal sorumluluk bir örgütün topluma karşı duyması gereken sorumluluklardır. Toplumsal sorumluluk ekonomik, hukuksal, etik ve gönüllü olmak üzere incelenebilir (Kadıbeşgil,2005)

Ekonomik sorumluluk: Toplumun istediği ve gereksindiği mal ve hizmetleri örgütün sürekliliğini sağlayacak ve yatırımcılara karşı sorumlulukları yerine getirecek bir fiyatla üretmek.

Hukuksal sorumluluk: Örgütlerin var olan yasalara uymasıdır.

Etik sorumluluk: Yasalarla belirtilmeyen fakat bir örgütten toplumun beklediği davranışlardır.

Gönüllü sorumluluk: Toplumun örgütlerden beklediği çeşitli katkılardır.

2.2.4.7 Kurumsal Etik

Kurumsal etik, itibar yönetiminden ayrı tutulamaz. Organizasyonun itibarı, etik olmayan davranışların bir sonucu olarak kısmen de olsa zarar görebilir. Bunun için, iş yaşamında ve günlük yaşamda etik olmayan davranışlardan kaçınılması önemlidir. Etik, doğru veya yanlış davranış ve tutumların belirlenmesinde etkili olan moral kurallar ve değerlerle ilgilidir. Toplumun büyük kesiminin, etik olan veya olmayan davranışlarla ilgili bilgisi vardır. Bununla birlikte toplumdaki insanlar arasında etikle ilgili bazı konularda fikir ayrılıkları bulunmaktadır. Etik, bir anlamda kurumsal kültürle (kalıplaşmış değer ve davranışlar), organizasyonun dışarıya lanse etmek durumunda olduğu, arzu edilen değer ve davranışlar arasındaki farkın oluşumunu da anlatmaktadır. (Schultz & Werner, 2005).

Günümüz örgütlerinde etik büyük önem kazanmaktadır. Sürekli olarak karşımıza çıkan örgüt odaklı rüşvet, yolsuzluk, dolandırıcılık, yetkilerin kötüye kullanımı gibi kavramlar kamunun duyarlı olduğu başlıca konulardır. Etik, insanlar için neyin doğru olduğunu ortaya konmasıdır ve örgüt etiği insancıl değerlerin ışığında örgüt işlevlerinin doğru yerine getirilmesi çabasıdır. Etik; genel değer, moral değerlerin ve kişilerin birbirleriyle ilişkilerinde, bu moral değerler içinden benimsedikleri özel değerlerin incelenmesidir. Geniş anlamda etik, herhangi bir eylemin kabul edilebilir biçimde gerçekleşmesini sağlayan temel kurallar ya da değişkenlerdir. Etik neyin doğru yada yanlış olduğunu ortaya koyan davranışsal kurallar ve ilkeler topluluğudur (Çam, 2005: 2).

Moorhouse etik değerleri; sadakat, dürüstlük, adalet, titizlik, saygı, hoşgörü, sorumluluk ve cesaret şeklinde ifade etmektedir. Eğer bir yönetici kişisel dürüstlük kalitesine sahip değilse, asla kendisini başkalarına örnek gösteremez. Dürüstlük olmadan çalışanların motive edilmesi fayda vermeyecektir. Eğer bir yönetici yalan söylemeyi alışkanlık haline getirmişse, insanların kendisine inanmalarını sağlayamaz ve insanların sahip oldukları güven de kaybolur (Fleet, 1999: 252-253).

Etik lider, astlara gösterilen sadakatin her zaman üstlere gösterilen sadakatten fazla olmasının gerekliliğine inanır. Başka bir deyişle etik lider, üstlerinden çok astlarına sadık olmak zorundadır. Çünkü etik liderin astlar üzerinde güvenilir bir kişi olduğunu kanıtlaması gerekir. Etik liderlikte iyi bir karakter yapısına sahip olma teknik yeterlilikten daha çok önem taşımaktadır (Çelik, 2003: 100).

Eddy'e göre (1997); akademik liderlik aşağıdaki etik boyutları kapsamalıdır:

× Liderler kurumlarının etik iklimine uygun tonu ayarlamalıdır. Üst düzey yöneticiler faaliyetleri, sözleri ve eylemleri ile etik standartlara uygun davranırlar.

× Açıkça anlaşılabilir etik standartlara bağlı olunmalıdır. Ulaşılamayan bir liderlik

hıyerarşısı günden güne, rutin işleri aksatır.

✘ Liderlik hıyerarşisinde etiğın ihlaline yetkililerce hemen ve olumlu müdahale edilmelidir. Etik boşluklar için yapılan araştırma sonuçları ilgilere duyurulmalıdır.

Yöneticilerin çalışanlara karşı etik sorumlulukları şunlardır (Şimşek, 1999):

✘ Çalışma hakkına saygı gösterme sorumluluğı,

✘ Adil ücret ödeme sorumluluğı,

✘ Çalışanların özgür konuşma hakkını sağlama sorumluluğı,

✘ İşçilerin dernek (sendika) kurma ve grev yapma hakkına engel olmama sorumluluğı,

✘ Özel hayatın gizliliğı hakkına saygılı olma sorumluluğı,

✘ Güvenli ve sağlıklı koşullar yaratma ve çalışma hayatının kalitesini yükseltme sorumluluğı,

✘ Çalışanlar arasında ayrımcılık yapmama ve cinsel tacizden sakınma sorumluluğı,

✘ Çalışanların kararlara katılma hakkını sağlama sorumluluğı.

Örgütlerde etik kültürün oluşturulabilmesi için şunlar tavsiye edilebilir (Schultz & Werner, 2005):

× İlgili tüm bölümler için (yöneticiler, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, satış elemanları v.s.) etik kuralları açıklayan bir plan geliştirilmeli,

× Bu plan etik olmayan spesifik davranış kalıplarını (gerçeklerin ve bilginin saptırılması, bilgilerin gizlenmesi, iş güvenliğinin sağlanmaması v.s.) açıkça ifade etmeli,

× Bu plan ilgili tüm birimlere iletilmeli,

× Bu plana uyanlar sürekli ödüllendirilmeli; uymayanlar ise cezalandırılmalı,

× Üst yönetim örnek davranışları ile diğerlerine iyi bir model olmalı,

× Etik konularla ilgili eğitim verilmesi sağlanmalı,

× Etik kurallarla ilgili oturmuş bir düzen oluşturulmalı (denetimler, araştırmalar v.s. yapılmalı).

Çelik, okul yöneticisi için geliştirilen etik ölçütleri şöyle açıklamaktadır (2003: 101-102):

× Öğrencilere yönelik karar verme ve uygulama etkinliklerinde, en iyi temel değerlere uyulmalı,

× Mesleki sorumluluklarını dürüstlük ve bütünlük içinde yerine getirme,

- ⊗ Bütün bireysel hakları, insan haklarını, vatandaşlık haklarını koruma ve bu haklara uygun ilkeleri destekleme,
- ⊗ Ulusal ve yerel kanunlara itaat etmek, devlet yönetimini doğrudan ya da dolaylı olarak hedef alan yıkıcı eylemlerde bulunmamak,
- ⊗ Eğitim yürütme kurulunun aldığı yönetsel karar ve düzenlemeleri uygulamak,
- ⊗ Eğitimsel hedeflere ulaşmayı engelleyecek kanun, politika ve düzenlemelerin doğru ölçütlere dayandırılması için gerekli çabayı göstermek,
- ⊗ Politik, sosyal, dini ve ekonomik alanlarda kişisel kazanç sağlayıcı davranışlardan kaçınmak,
- ⊗ Bütün örgütsel sözleşmelere onuruyla uymak ve bağlılığını göstermek,

Okul yöneticisinin etik liderliği, oldukça karmaşık bir liderlik biçimini yansıtmaktadır. Okul yöneticisi etiksel liderlik rolünü oynamaya çalışırken üç farklı sorumluluğu yerine getirmek zorundadır. Bunlar kısaca şöyle özetlenebilir (Çelik, 2003:104-106):

Kendine karşı sorumluluk: Okul yöneticisi, kişisel olarak birtakım etik ilkeler ve kurallar geliştirmek ve bu kurallara uymak zorundadır. Bu liderlik biçiminde ilkeli hareket etmek büyük önem taşır. Okul yöneticisinin etik liderlik davranışını gösterirken yaşayabileceği önemli sorunlardan birisi, kişisel olarak kurallara uymama sorunudur. Etik kuralları sadece ifade etmek ve yorumlama yeterli değildir aynı zamanda bu kuralların yaşanması gerekir.

Örgütsel sorumluluk: Okul yöneticisinin etik ilkeleri içselleştirmesi kendi kişiliği ile ilgilidir. Ancak okulun çalışma ahlakıyla ilgili kuralların yorumlanması okul yöneticisinin örgütsel sorumluluğunu yansıtır. Okul yöneticisi, okul kültürünü öğretmen ve yöneticilere açıklayarak örgütsel etiğin kurumsallaşmasını sağlayabilir. Okul yöneticisi, örgütsel etiği kurumsallaştırmaya çalışırken eşitlik ilkesine uymak zorundadır. Okulun örgütsel etiği bütün öğretmenlere eşit derecede uygulanmalıdır.

Toplumsal sorumluluk: Okul yöneticisinin bir etiksel lider olarak toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesi gerekir. Bu sorumluluk, çevrenin okul yöneticisinden beklediği etiksel davranışlarla yakından ilgilidir. Okul yöneticisi, kişisel ve örgütsel düzeyde benimsediği etik ilkeleri okulun çevresine tanıtmalıdır. Başta öğrenci velileri olmak üzere, birçok sivil toplum kuruluşları okulun nasıl bir iş ahlakına sahip olduğunu bildikleri zaman okula yönelik bakış açıları netlik kazanacaktır.

2.2.5 Kurumsal İtibarın Yaratılması

Bazı örgüt yöneticileri, itibarın yönetimi konusunda bir miktar bilgiye sahip olabilirler. Örgütlerin itibarının tahrip olduğuna veya yok olduğuna rastlamak her zaman mümkündür. Maalesef bunların nedenlerinin başında, örgütlerin bu konuda hazırlıksız ve plansız olmaları gelmektedir. Örgütün maddi varlıkları gelecekte kaybedilme olasılığı olan değerlerdir. Bazen olaylar örgüt aleyhinde şanssız bir şekilde gelişebilir. Ama bu şanssız olaylar genellikle, örgütün en önemli değeri olan itibarının iyi yönetilememesinden ya da yöneticilerin bu konudaki eğitimsizliğinden kaynaklanmaktadır. Kurumsal itibara zarar verecek bir çok tehdit itibar yönetimi konusunda iyi bir eğitim almakla önlenabilir (Karaköse,2006:36).

Örgütsel iklim ile örgütsel kültür arasında bazı farklılıklar vardır. İklim, çalışanların davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergiler ve daha çok deneysel ve dış gözlemlere dayanır. Kültür ise, daha çok örgütün görünen öğelerini ortaya koymaktadır. Örgütsel kültür, temel grupsal değerleri ve mesajları kapsar; grup üyelerine mecazi ve

paylaşımış örgütsel düşünce ve duyguları sunar. Bu durum örgütün dışındakiler tarafından kolayca anlaşılmaz (Moran & Vokwein, 1992: 42)

Tutar'a göre örgüt iklimi (2000: 45); tanımlanması zor olan bir kavram olup, çevresel güçlerin birleşmesinden meydana gelen coğrafi bölgeler iklimine ya da hava tanımlamalarına benzetilebilir. Örgüt iklimi; birbirleri ile ilişkisi olan bireyleri etkileyen tutum ve değer yargularından oluşan ve aynı zamanda onların inanç, tutum ve davranışlarından etkilenen psikolojik ortamdır. İklim, örgüte yönelik çalışan algılarının temeline dayanır ve çalışanların örgütün iç çevresinin atmosferine ilişkin algıdır. Çalışanlar hakim kültür değerlerini benimsediğinde, olumlu ve güçlü bir örgütsel iklim oluşur. Çalışanların kültürel değerleri yaygın biçimde benimsemediği durumlarda ise, iklim olumsuz ve zayıf bir özellik gösterir. Kültürün iklim üzerindeki etkisi, çalışanlara örgütte neyin önemli olduğunu anlamalarına yardım etmesi bakımından doğrudan, iş çevresine olan etkileri açısından dolaylı biçimde ortaya çıkar (Terzi, 2000: 92-93).

Örgütsel iklim, bir yandan bireylerin bir takım durumlar karşısında gösterdikleri tepki olarak tanımlanırken, diğer taraftan da bireylerin davranışları üzerinde etkili olan koşullar dizisi olarak tanımlanmaktadır. İklim, bir örgütte bireyler arası ilişkileri, bu ilişkilerde gözlenen davranış ve duyguları ifade etmektedir. Kısaca iklim, örgüt üyelerinin işyerlerini algılayış biçimleri olarak tanımlanabilir (Karaköse, 2007: 30).

Örgüt ikliminde, çalışanların birbirlerine karşı davranış ve tutumlarının boyutu önemlidir. Örgüte yeni katılan bireylerin adaptasyonu için planlı bir yaklaşımın olması gereklidir. Örgütün tepe yöneticilerinin karar verme sürecine çalışanları da katması, onların örgütle daha kolay özdeşleşmesine yardımcı olacaktır. Yöneticiler çalışan bireyle çalışmayan bireyi ayırt ederek, başarılı olanları gerekli şekillerde ödüllendirme yoluna gitmelidir. Örgütsel ikliminin boyutları şöyle ifade edilebilir (Terzi, 2000: 94):

* Kişiler arası ilişkilerin doğası,

* Hiyerarşinin doğası,

* İşin doğası,

* Ödüller ve destek biçimidir.

Örgüt iklimi, örgüt kültürüyle yakından ilgilidir ve çalışanların değerleri ile örgüt kültürü arasındaki uyumu ölçer. Örgüt iklimi, insanların örgüt içindeki çalışmanın nasıl olması gerektiğine dair beklentileriyle, bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algılarının sonucunda oluşan genel bir havadır. Eğer çalışanlar örgüt kültürünü benimsiyorlarsa, örgüt iklimi iyidir; aksi halde zayıf veya kötüdür. Örgüt iklimi, örgüt kültürüne göre daha kısa sürelidir. Yani genellikle geçicidir ve nispeten kısa zaman aralıkları içinde farklılıklar gösterebilir. Ancak örgüt içinde çalışanlara hakim olan hava, onların motivasyonunu, moralini ve dolayısıyla başarıyı önemli oranda etkiler. Kötü bir iklimden örgüt zarar görebilir (Dinçer, 1994: 275).

Örgüt kültürünün ve iklimin çalışanlar tarafından benimsenmesinin kısaca onların sahip olduğu değerlere dayalı olmasının motivasyonu dolayısıyla performansı artırabilmesi için bazı unsurların bulunması gerekir. Buna göre örgüt kültürünün ve ikliminin (Tutar, 2000: 45-46);

* Çalışanların ortak inanç ve değerlerini temsil etmesi ve onların yaşamasına fırsat vermesi,

*Liderlik yaklaşımlarıyla desteklenmesi ve liderliğin bir fonksiyon olarak kurumsallaştırılması,

* Örgütsel ve kişisel hedefleri kaynaştırıcı özelliğinin olması, çalışanların paylaşılan bir vizyona sahip olmalarının sağlanması,

* Organizasyonun farklı seviyeleri arasında ortak sorumluluğu destekleyen bir anlayışın bulunması,

* Başarı öykülerinin sıkça vurgulanması, başarıya karşı öykünmeci bir tutumun varlığı,

* Kariyer geliştirme, ilerleme ve kişisel gelişim için fırsatların bulunması,

gibi özelliklere sahip olması gerekir.

İyi bir itibarın önemi şöyle açıklanabilir: Bir örgüt kamuoyunun (iç ve dış paydaşların) sempatisini ve rızasını kazandığı takdirde başarıya ulaşabilecektir. Fakat günümüz rekabetçi ve değişken piyasasında, kamuoyunun sempatisini kazanmak ve bunu uzun süre muhafaza etmek mümkün olmayabilir. Bu yüzden iyi bir itibar inşa etmek ve bunu devamlı kılmak için sürekli çaba sarf edilmelidir (Karaköse,2006:).

İtibar yönetimi, itibarın değerini ve bu değer risk karşılı korunması gerektiğini kabul eden bir düşünce yapısıdır. Böyle bir anlayışın örgüt kültürüne yerleşmiş olması durumunda, örgütün oluşturacağı savunmanın önemli bir parçası hazır demektir (Green,1996: 191).

Bir örgütün sahip olduğu itibarını yitirmesinin maliyeti, ekonomik olarak değer kaybetmesinden çok daha yüksektir. Bunun için yöneticilerin, sosyal sorumluluk, kurumsal iletişim, sosyal ve kültürel değişimler konusunda eğitimden geçirilerek yetiştirilmeleri önemlidir. Örgütler itibar yönetimini etkin olarak gerçekleştirebilmek için, önce kimlik analizi yapmalıdır. Kimlik analizi yapılırken örgüt gerçekleştirmek istediği hedeflerini açık ve net olarak ortaya koyarak çalışanların beklenti ve isteklerini şekillendirme yoluna gidilmelidir. (Schultz & Werner, 2005).

İtibar yönetimi, itibarın inşa edilmesi ve geliştirilmesiyle daha çok ilgilidir. İtibar riski yönetimi ise mevcut itibarın olası risklere karşılı korunması çalışmaları olarak açıklanabilir. Risk unsuru, çalışanların sağlığını ve çevresel sorunları kapsayabilmektedir. Bu nedenle yöneticiler itibarın korunması ve güçlenmesi için eğitimden geçmelidirler. İtibar riskinin temel kaynakları günümüz şartlarını da düşünecek olursak bazıları şunlardır (Schultz & Werner, 2005):

× İnternet yoluyla, bilginin hızlı yayılmasından kaynaklanan sorunlara maruz kalmak,

× Kaba ve saygısız davranışlar,

× Olaylara müdahalede geç kalmak.

İtibar riski yönetiminde üç prensip vardır. Bunlar; planlama, sakınma ve dengelemedir. Yöneticiler bu prensiplerin yanında itibar riski yönetimi konusunda şunları da akıllarından çıkarmamalıdır (Brotzen, 1999: 57-58):

İletişimin önemi: Paydaşlar örgüt hakkında farklı düşünmeye başladıklarında itibar risk altında demektir. Kriz zamanlarında paydaşlarla iletişim içinde olmak çok önemlidir. İletişim sürecinin yönetiminde itibarı koruma ve geliştirme faaliyetlerine ağırlık verilmelidir.

İtibar risklerinin kapsamlı biçimde değerlendirilmesi: Çünkü itibara zarar verebilecek tehditler her yönden gelebilir. Bu yüzden riskler kapsamlı bir şekilde analiz edilmelidir.

Önleme: İtibarı tehdit edebilecek unsurları önceden belirleyerek bunların verebileceği zararları minimize etmek amacıyla stratejik bir plan hazırlamaktır.

Zamanında tepki verme: Örgütün karşılaşılabileceği itibar risklerini azaltmak amacıyla, yeni durumlara karşı zamanında tepki gösterebilme yeteneğine sahip olmak önemlidir. Zaman, itibar riski yöneticisinin en büyük düşmanıdır. Özenle oluşturulmuş itibarlar birkaç saat içinde yok olabilir. İyi tanımlandıkları durumlarda potansiyel tehditleri yönetmek mümkündür. Potansiyel bir problemin ortaya çıkışıyla tam gelişmiş bir kriz haline gelmesi arasında bir zaman aralığı varsa, riskin tam gelişmeden yönetilmesi (ideal olarak yolunun kesilmesi) olasılığı da vardır (Green, 1996: 73).

Eğitim örgütlerinde, iç ve dış paydaşlardan kaynaklanabilecek krizler örgütsel sürece ve kurumsal itibara zarar verebilmektedirler. Okullarda yönetici, öğretmen, öğrenci veya diğer personelden kaynaklanan krizler olabileceği gibi öğrenci yakınlarından, dış çevreden kaynaklanan krizler de olabilmektedir. Okulun itibarını zedeleyebilecek bir risk unsuru her zaman mevcuttur ve bu riskler gerekli önlemler alınmadığı takdirde krize davetiye çıkarılmış demektir. Eğitim örgütlerinde meydana gelebilecek olası bir kriz anında öncelikle iç ve dış paydaşlar ile örgüt arasındaki güven ortamı tesis edilmelidir. Bu amaçla her okulda acil durumlara zamanında müdahale edebilecek belirli yetki ve sorumluluklarla donatılmış bir kriz yönetimi takımının oluşturulması kurumsal itibarın korunması açısından gerekli bir stratejidir (Ağsmformallian ce,2004).

Kurumsal itibar, örgütün görünen yüzü ile ilgili paydaşların toplam izlenimlerini ifade eder (Kumar, 1999: 25). İyi bir itibar, örgütleri birbirinden farklılaştırır aynı zamanda marka sadakati sağlar ve zor zamanlarda örgütün paydaşlar tarafından daha fazla tolere edilmesini kolaylaştırır. (Watson, 1999: 17). Kıt kaynakların kullanılarak güçlkle rekabet edildiği piyasa koşullarında organizasyon yöneticileri, iyi bir kurumsal itibarın altın kadar değerli bir varlık olduğunu anlamaya başlamışlardır (Kadıbeşegil, 2005).

Dörtok'un Fombrun'dan aktarımıyla (2004: 66) kurumun itibarı, o örgütün içinde neler olduğunun aynasıdır. Kurumsal itibar, zor edinilebilecek ancak kolay yitirilebilecek bir değerdir. Bu kadar kırılğan ancak bir o kadar da etkili değeri doğru yönetmek için ilgili sosyal paydaşların beklentilerini ve itibar içindeki yerlerini öğrenmek ve analiz etmek gerekmektedir (Dörtok, 2004: 63).

Çok geniş kapsamlı bir konu olmakla birlikte kurumsal itibarı; örgütün yarınlarını güvence altına alacak bir içerikte yönetilmesi hususunda bazı ana başlıklar verilebilir. Bunlar arasında şu hususları özellikle vurgulamak gerekir (Kadıbeşegil, 2005):

- * Örgüt vizyonunun içselleştirilmesi, örgüt kültürü ve değerlerinin tanımlanması,
- * Etik ve ahlaki değerler ile birlikte hesap verilebilirlik uygulamaları,
- * Uluslararası muhasebe standartlarının benimsenmesi ve şeffaflık yönetimi,
- * Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ve yönetimi,
- * Çalışan memnuniyeti ve çalışanların kariyer gelişim planları politikası,
- * Müşteri memnuniyeti politikaları ve müşteri odaklılık,
- * ARGE ve inovasyon yetkinliği,
- * Üçlü raporlama üretilmesi (Finansal, sosyal ve ekolojik çevre uygulamaları).

Ayrıca kurumsal itibarını yükseltmek isteyen liderlerin dikkat etmesi gereken bazı hususlar vardır. Bunlar (Argüden, 2003:11);

- * Bir örgütün itibarını oluşturan en önemli unsur müşteri tatminin yüksek olmasıdır. Bu nedenle itibar kazanmak için en öncelikli adım ürün ve hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesi için çaba göstermektir.
- * İçte ve dışta verilen sözlerden dönmek, sektörde bilgi ve danışma kaynağı olarak algılanmak da itibar artırmaya yardımcı olur.
- * Hata yapıldığında bunu kabullenip, çözüm üretmek toplumun güvenini kazanmak için gerekli bir yaklaşımdır.
- * Çalışanlara ve paydaşlara misyon doğrultusunda heyecan kazandırmanın da itibarı

artırıcı etkisi vardır.

* Üst yönetimin iç ve dış çevre ile bizzat etkileşimde bulunması ve kişiliği ile örgütsel kimliğin tutarlılığı itibar kazanılmasında yardımcı olur.

* İletişimde kullanılan mesajların rakamlarla tutarlı olmasının ötesinde mantıksal bir çerçeveye, modele oturtulması da güven unsurunu artırıcı bir etki yapar.

Güçlü kurumsal itibara sahip bir örgüt (Karaköse,2006:20-21):

* Yatırımcılarının kendisine yönelimini artırır,

* Yatırımcıların başka kurumlara kaçış oranını düşürür,

* Daha zayıf itibara sahip örgütlere göre kriz ortamından daha az etkilenir,

* Sektör ortalamasının üzerinde kâr elde edebilir,

* Normal dönemlerde hisse senedi piyasasında daha zayıf itibara sahip örgütlere göre daha yüksek performans gösterir,

* Çalışan sadakatini ve verimliliğini artırır,

* Satışlar, müşteri sadakat ve tavsiye edilirliliği yukarıya doğru ivme kazanır,

* Projeleri ve programları için hükümet desteğini artırır.

2.2.6 Kurumsal İtibar Yönetimi

İtibar yönetimi, güçlü bir örgüt itibarının oluşturulması ve gücün devamı ile

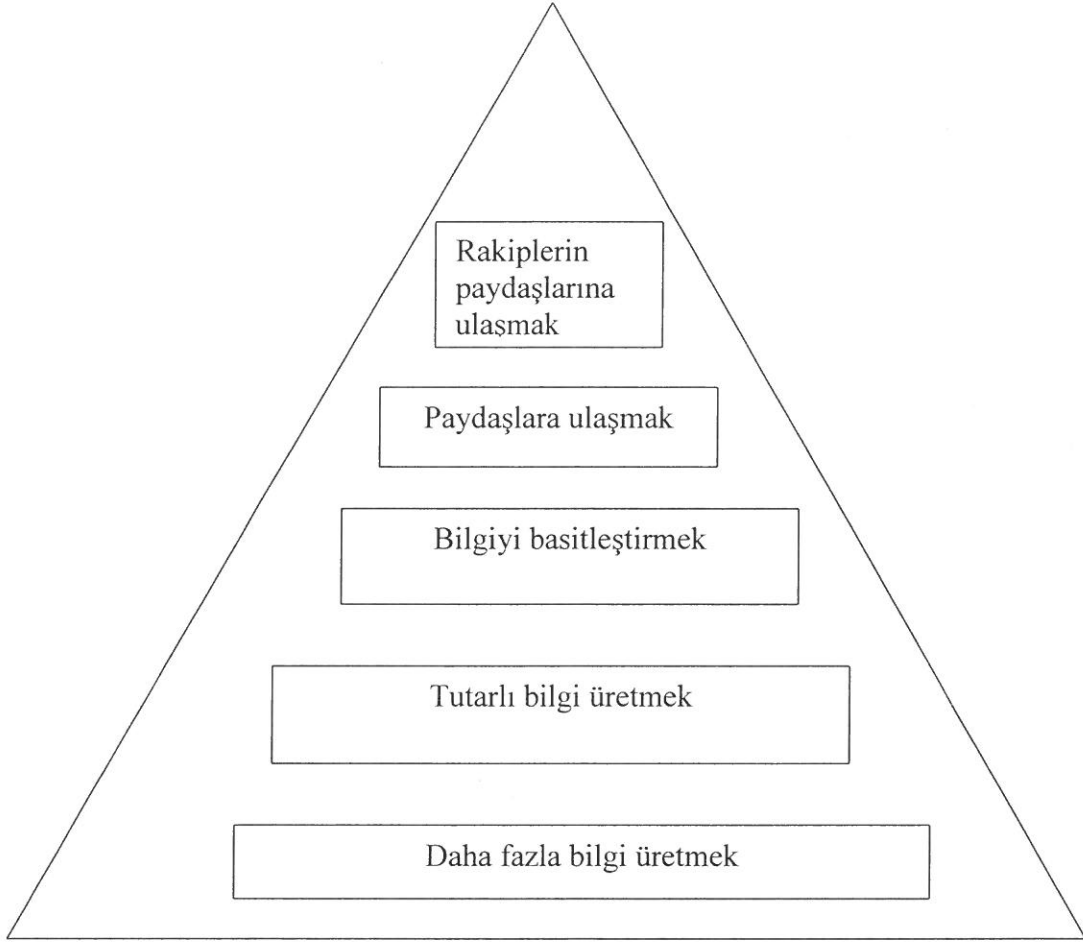
ilgilidir. İtibar yönetimi stratejisi, diğer hizmet sektörlerine nazaran daha yeni olup; örgütlere yardımcı olan, onları destekleyen profesyonel bir hizmettir. İtibar yönetimine ilgi ilk olarak 1990 'da ABD'de çalışmalar yapılmış, 1999 yılında ise Türkiye'de ilk kez itibar yönetimi konusunu Capital dergisi öne çıkarmış ve "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasını yaparak bu konuyu gündeme taşımıştır (Karaköse,2006,S:36).

İtibar yönetimi, güçlü bir örgüt itibarının oluşturulması ve gücün devamı ile ilgilidir. Kurumsal itibar bir örgüte karşı paydaşların kolektif fikri olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, iyi bir örgüt isminin oluşturulması ve güçlendirilmesi, stratejik ve finansal hedeflerin yerine getirilmesini sağlayacak paydaşlardan pozitif geribildirim üretilmesi metodu olarak da tanımlanmıştır (Dinçel, 2012: 10).

İtibar yönetimi (Chong, 2001:201-212);

- * Ortak düşünceleri şekillendirmektir.
- * Gerçek değerleri ve örgütün kimliğini ifade etmektir.
- * Örgütsel faaliyetler için dayanak noktalarını belirlemektir.
- * Bir değerdir iyi bir itibarın ekonomik değeri oldukça büyüktür.
- * Temel meseleler üzerinde odaklanmaktır.
- * Sabırlı olmaktır.
- * Şeffaf olmaktır, şeklinde özetlenebilir.

Şekil 1: İtibar Yönetiminin Görevleri



Kaynak:Dentchev& Heene A.(2003). Reputation management: Sending the righ signal to the riht stakeholder.p.16.Ghent University, Faculty of economics and business administration. Department of management and organization hovenierberg 24.

İtibar yönetiminin görevleri şekil 1’de gösterilmektedir. Bilgi problemlerinin analizi verimliliğin temelinde, çok çeşitli ve geçerli bilgi sinyallerinin var olduğu savını güçlendirir. Bu nedenle itibar verimli bilginin pazar özellikleri dikkate alınarak yönetilmek zorundadır. Eğitim kurumlarında daha fazla, tutarlı ve kolay anlaşılabilir bilgi ile paydaşlarına ulaşarak itibar yönetimi daha net sağlanabilir. (Dentchev & Heene,2003:16-17).

İtibar yönetimi yaklaşımının birkaç yolu vardır. Bu yaklaşımlar şöyle açıklanabilir (Puchan, 1997):

Proaktif: Örgütün itibarının inşa edilmesi ve korunması birlikte düşünülmelidir.

Savunma: İtibarın tehlikelerle karşılaşabileceğinin farkına varılarak, bu tehlikelere karşı itibar korunmalıdır.

Bakım (koruma): İyi bir itibara sahip bir örgüt bu itibarının devam etmesini arzulayacaktır. O zaman itibarın korunması ve güçlendirilmesi için bir dizi faaliyet içinde olmak gerekmektedir.

İtibar yönetiminin temelinde; bütünsellik, tutarlılık, kalıcılık ve sürdürülebilirlik vardır. İtibar yönetimini etkin olarak gerçekleştirmek için örgüt, öncelikle kendi konumlandırılmasına yönelik paydaşlarını (hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, toplum, tedarikçiler...) ve onların beklentilerini net olarak belirlemelidir (Argüden, 2003: 9).

Bunun için hangi paydaş grubuna ne tür mesajlar gönderileceği açıklayan bir iletişim planının yapılması kurumsal itibar açısından gerekli bir unsurdur. Gönderilen mesajların paydaşlar tarafından doğru olarak algılanabilmesi için iletişim kanalları devamlı olarak açık tutulmalıdır. Etkili bir perspektif oluşturabilmek için, doğru paydaşlara doğru mesaj gönderen ve herkese hitap eden bir itibar yönetimi stratejisi gereklidir. (Dentchev & Heene, 2003: 16-17).

Paydaşların yalnızca örgütün faaliyetine karşı göstermiş oldukları ilgileri farklı değildir. Bunun yanında kabiliyet ve beklentilerinde de farklılıklar bulunmaktadır. Farklı paydaşlar değişik bilgi ve yeteneklere sahip oldukları için, gönderilen bir bilgi sinyalini aynı şekilde algılayamayabilirler. Etkili itibar yönetimi, bilgi sinyallerinin tüm paydaşlara amaçlar doğrultusunda onların anlayabileceği yada anlamak istediği biçimde gönderilmesini sağlar (Dentchev & Heene, 2003: 6-7).

İtibar yönetiminin amaçları (Dinçel,2012:28):

- ⊗ Örgütün markasını (ismini) ve itibarını inşa etmek ve geliştirmek,
- ⊗ İş yerinde ve piyasada iyi bir itibarın devamını tesis etmek,
- ⊗ Örgütün itibarına zarar verebilecek tehlikeleri bertaraf etmek amacıyla; etkili ve güvenilir faaliyetler, politikalar, yöntemler, sistemler ve standartlar oluşturmak,
- ⊗ Örgütün itibarını lekeleyebilecek tehlikelerle ilgili belirli tespitlerde bulunmak,
- ⊗ Kurumsal itibarın yönetimi için bir yönetim takımı oluşturmak ve bu takımı sorumluluklarla donatmak.

şeklinde ifade edilebilir.

Bu bağlamda itibar yönetiminin amacını; örgütün itibarını zedeleyebilecek olumsuz durumlara karşı örgütsel sürecin revize edilerek, kurumsal itibarı tehdit edebilecek olayların önceden belirlenmesi ve ortadan kaldırılması şeklinde ifade etmek mümkündür. Örgütlerin itibarı çok önemlidir. Çünkü itibar iç ve dış paydaşlarınızın (müşteri, çalışan, yatırımcı, toplum v.b.) size bakışlarını etkiler. İtibar, aynı zamanda iletilmek istenen mesajların hedef kitleye kolayca ulaştırılmasını sağlayarak ürün ve hizmetlerin müşteriler tarafından tercih edilebilirliği üzerinde etkilidir. İnsanlar bir örgütte çalışmaya karar verecekleri zaman veya o örgüte yatırım yapacaklarında, o örgütün itibarını dikkate alarak buna karar verirler. İtibar gözle görülemeyen soyut bir değer olduğu için; akıllı girişimciler para kazanmanın yolunun doğru insanlarla ve iyi bir itibara sahip örgütlerle iş yapmalarını geçtiğini bilirler. Dikkat edilirse, yapılan birçok yatırımın altında örgütlerin itibarı ve marka değerleri yatmaktadır (Karaköse, 2006: 34)

Ayrıca iyi bir itibarın faydaları şöyle ifade edilebilir (Kumar, 1999: 25):

- × Ürünler için katma değer bir fiyat sağlar,
- × İş ve girdi maliyetlerini azaltır,
- × Kriz dönemlerinde örgütün saygınlığını korur,
- × Rakiplerin engelleme faaliyetlerine karşı bariyer görevi görür ve rekabet avantajı sağlar.
- × En yetenekli elemanları çeker, örgütsel süreçteki eksikliklerin giderilmesine yardımcı olur.
- × En iyi tedarikçileri ve iş ortaklarını çeker.
- × Yatırımcılardan ve zengin ekonomik kaynaklardan faydalanma şansını artırır.
- × Yeni pazarların kapılarını açar.
- × Örgütün ürün ve hizmetleri için bir değer yaratır.
- × Kriz zamanlarında örgütü korur.
- × Müşteri ve çalışan sadakatini geliştirir.

Örgütler itibar yönetimi ile sosyal paydaşların düşüncelerini etkilemeyi amaçlamaktadır. Ancak bu sayede rekabet piyasasında olumsuz davranışlardan kaçınarak ve müşteri memnuniyetini sağlayarak daha güçlü hale gelebilirler. Örgütlerin itibar risklerinin işlevsel olarak yönetilmesine ya da finansal risklerin değerlendirilmesine, düzenlenmesine ve yönlendirilmesine ihtiyaç vardır. Başarılı bir itibar yönetiminin adımları şöyle ifade edilebilir (Larkin, 2003:15)

× Erken uyarı ve izleme sistemleri kurmak,

× Riskleri ve fırsatları önceden kestirip tanımlamak,

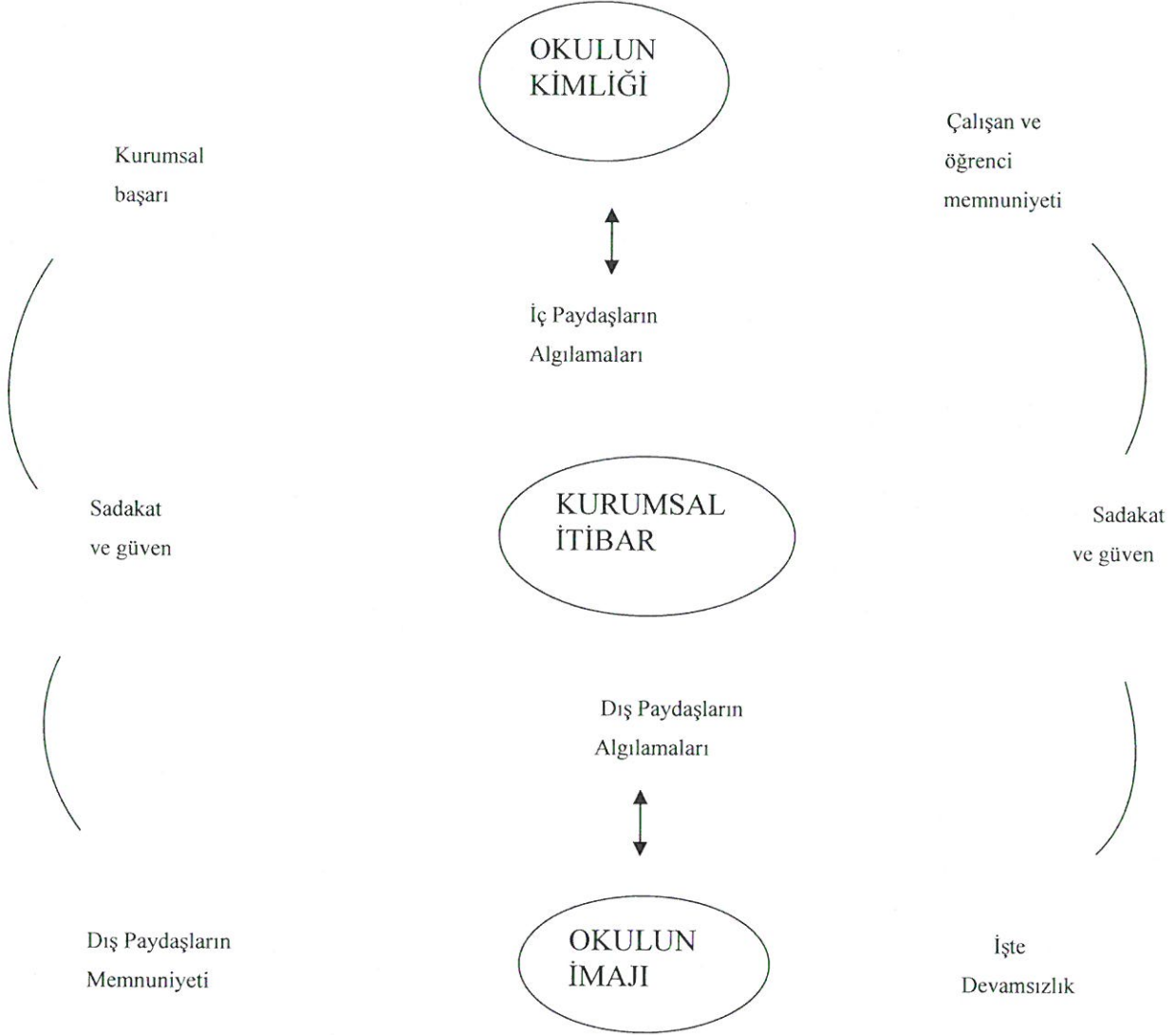
× Ortaya çıkan cevap seçeneklerini ve oluşabilecek eksiklikleri analiz etmek,

× Hareket planı ve stratejileri kestirmek,

× Uygulamak,

× Savunma stratejilerini elde tutmak.

Şekil 2:Eğitim Örgütlerinde Kurumsal İtibar Döngüsü



Kaynak :Karaköse ,2007:288.

Okulun kurumsal itibarı kimlik ve imaj gibi iki farklı unsurdan oluşmaktadır. Yukarıdaki şekil 2’de görüldüğü gibi iç paydaşların hedefler doğrultusunda faaliyet göstermesi beklenir. Okulun kimliği ile imajı arasındaki etkileşimin uyumlu ve güvenli olması kurumsal itibarı güçlendirecektir.

Etkili bir itibar yönetimi, paydaşların beklentilerini iyi bir şekilde analiz etmekle başlar. Paydaşların algılamalarının belirlenmesi çok önemlidir. Bu aşama “dinleme” olarak isimlendirilir. “Dinleme” paydaşlarla etkili ve duyarlı bir etkileşim içinde olmayı ifade eder. Alışılmış yöntem ve uygulamalar, kimlik, geleceğe ilişkin hedefler; bu aşamaya “varoluş” denilebilir. Örgüt bunu yaparken, kendi “varoluş”u için gerekli olan temel unsurlar arasında bir denge kurmuş olur. “Varoluş” evresi, kurumun kendi kimliğini yönetme sürecini ifade eder ve kurumun kim olduğunu, neyi temsil ettiğini açıklar. İş planı içinde; “öngörü”, “dinleme” ve “varoluş” sürekli etkileşim halindedir. “Öngörü”, örgütün temel uygulamalarından paydaşların neler istediğini ve beklediğini önceden tahmin ederek bunları ortaya koymaktır. Bununla birlikte “öngörü”, paydaş beklentilerini dikkate alarak örgütsel sürecin nasıl revize edileceğini de açıklamaktadır. Bu durum yeni bir “uygulama”yı gerektirmektedir. Bu “uygulama” koşulları kurumla paydaşlar arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Son aşamada paydaşları ile ilişkilerinde kullanacağı iletişim stratejilerini planlamaktır. Bu aşama ise “iletişim” olarak ifade edilebilir. Bu iletişim stratejisi kurumun kimliğine yansımaktadır (Schultz *et al.* 2000: 92-94).

Eğitim örgütleri toplumsal kurumlardır. Okullar toplum içinde faaliyet gösterdikleri için sosyal paydaşların örgütle ilgili izlenimlerinin yönetilmesi; kurumsal itibarın inşası, korunması ve geliştirilebilmesi için gerekli bir stratejidir. Okulun mevcut ve gelecekteki pozisyonundan doğrudan veya olaylı olarak etkilenen paydaşların beklentilerinin doğru olarak tespit edilmesi ve bu gereksinimlerin karşılanması okulun kamuoyu nezdinde ki itibarının güçlenmesine katkı sağlayacaktır. Okulların iki türlü itibarının olduğunu ifade etmek mümkündür. Birincisi; okulun iç paydaşlarının yani yönetici, öğretmen, öğrenci, diğer memur ve hizmetlilerin kurum hakkındaki duygu, düşünce ve izlenimlerinden oluşan okulun iç itibarıdır. İkinci olarak; okulun dış paydaşlarının algılamalarından oluşan dış itibardan söz edilebilir. Okullar bir hizmet örgütü olup girdisi ve çıktısı insandır; yani öğrencilerdir. Kamuoyu okullardan öncelikle öğrencilerin iyi bir insan, iyi bir yurttaş ve iyi bir meslek sahibi olabilmeleri için nitelikli bir eğitim almalarını beklemektedir.

2.2.7 Kurumsal İtibar Örgütsel İletişim İlişkisi

En güçlü özvarlığı insan kaynağı olan günümüz de liderler, iş hedeflerini destekleyen, yapıcı bir örgüt kültürünün oluşturulmasında ve dönüştürülmesinde etkin rol alarak kurumlarını geleceğe taşıyacaklardır (Engin,2007,S:63-65).

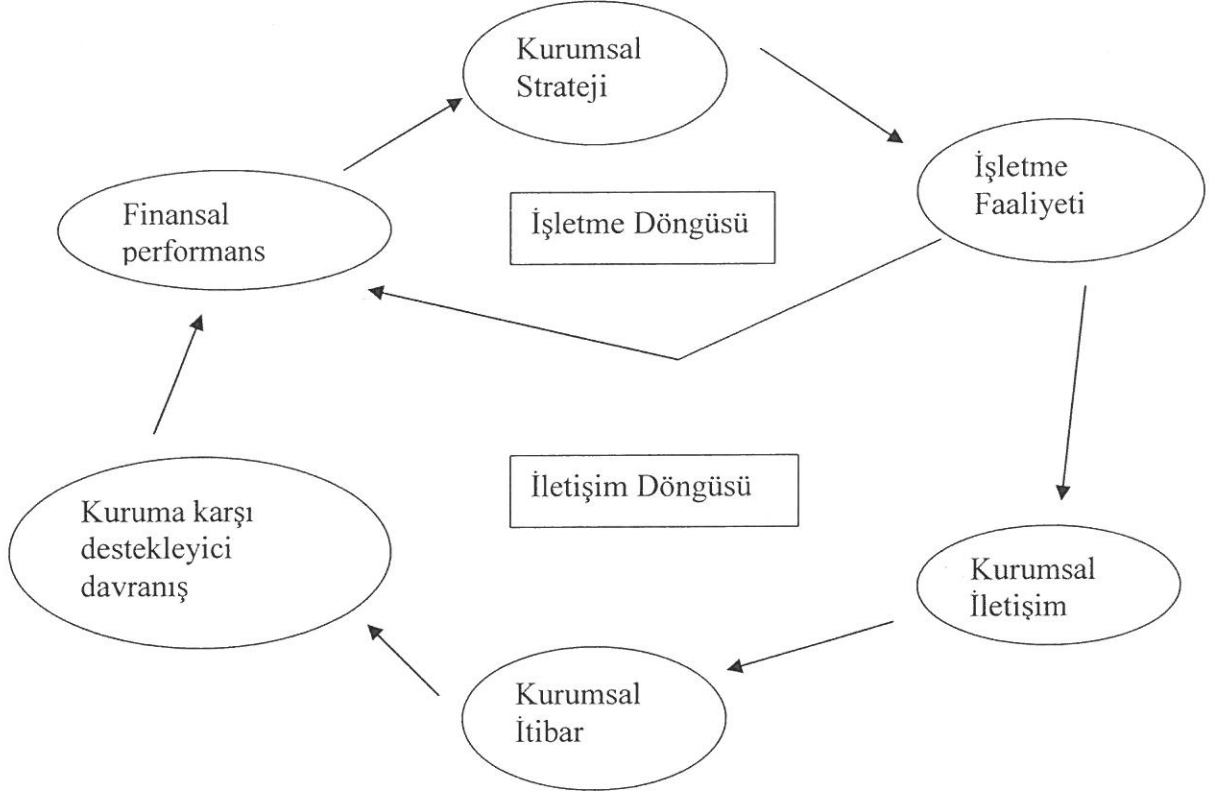
Kurumsal itibar açısından oldukça önemli bir rol üstlenen görevlerden biri içsel iletişimidir. İçsel iletişim, kurumsal itibar sürecinde kurumun kendini çalışanlarına anlatması ve onların desteğini kazanması noktasında kilit bir rol üstlenmektedir. Nitekim “kurumlar kendilerini çalışanlara etkin bir şekilde ifade ettiğinde kurum hakkında iyi duyguları, takdiri, uyumu ve güveni içeren duygusal çekicilik kurulmaktadır” (Martin ve Hetrick, 2006: 72).

Wilson’a (2001: 363) göre her kurumun en önemli alıcısı, kendi çalışanlarıdır. Bu nedenle kurumsal iletişim stratejilerinin oluşturulması ve uygulanmasında çalışanların davranışları ve değerlerin karmaşıklığı konusunda daha hassas olması gerekmektedir. Çalışanlar, davranışları ve tutumları örgütün formal iletişim kanallarından daha fazlasından etkilenmektedir. Örneğin, liderlik, işletme çevresi ve formal olmayan sosyalizasyon süreçleri önemli bir bölümdür. Çalışan değerleri ve davranışları yavaş değişmektedir, yönetmek zordur ve bölümden bölüme önemli derecede farklılık gösterir. Bu içsel iletişim faaliyetlerinin sürekli olması gerektiği anlamına gelmektedir. Çalışanlar tutarlılık ve süreklilik gösteren içsel iletişim çalışmaları ile yapması gerekenler ve yaptıklarının sonuçları hakkında sürekli bilgilenmektedir. Böylece kurumsal itibar sürecine katkıları konusunda haberdar olmakta ve motivasyonları artmaktadır.

Puchan ve diğerlerine göre (1997: 80) çalışanlar kurumda katılım gösterdiklerinde etkin bir şekilde çalışmaktadır ve tam olarak bilgilendirildiklerinde etkin katılım göstermektedir. Nitekim ne için çalıştıklarını ve çalışmalarının sonuçlarını bilmeden çalışanların yaptıkları işe gönüllerini vermeleri beklenemez. Bu nedenle kurumsal itibar sürecinde içsel iletişim çabaları ile çalışanlar sürekli olarak her konuda, hem başarılarında

hem de başarısızlıklarda sürekli olarak bilgilendirilmedir. Unutulmaması gereken nokta, “itibar, kurum kültürü içindeki açık ve dürüst iletişim sonucunda gelişmektedir.”

Şekil 3: Kurumsal İtibar ve İletişim Bağntısı



Kaynak: Van Riel ve Frombrun,2007:60.

Yukarıdaki şekil 3’de belirtildiği gibi işletme faaliyetleri kurumsal iletişimi; kurumsal iletişim ise kurumsal itibarı etkilemektedir. Kurumsal itibarda kuruma karşı destekleyici davranışları getirmektedir (Van Riel ve Frombrun,2007:60).

Kurumsal itibar amaçlı içsel iletişim, kurumun en tepedeki yöneticisinden en alt düzey çalışanına kadar herkesi kapsamalıdır. Nasıl ki kurumun liderinin itibarı, sözleri ve davranışları kurumsal itibarı etkiliyorsa; çalışanların davranışları ve sözleri de itibarı

etkileyebilmektedir. Örneğin, bir çalışanın yaptığı bir hata büyük bir krize neden olabilir ya da krizin ortaya çıktığı bir zamanda kurumun basın sözcüsünün yanlış bir ifadesi krizin daha da büyümesine yol açabilir. Liderin itibarı, kuşkusuz ki kurumsal itibarı belirleyen oldukça önemli bir faktördür. Ancak unutulmamalıdır ki çalışanlar da kurumu olumlu ya da olumsuz olarak önemli derecelerde etkileyebilecek bir güce sahiptir. Kurumsal itibara yönelik içsel iletişim çalışmaları doğrultusunda kurumlar yüz yüze iletişim, toplantılar, basılı yayınlar gibi birçok şekilde çalışanlarla iletişim kurabilmektedir. Böylece çalışanlar kurumla birlikte ‘güçlü kurumsal itibara sahip olma’ amacının gerçekleştirilmesine yönelik daha fazla çaba göstermektedir. Çünkü çalışanlar kurumsal itibar açısından ne kadar önemli oldukları konusunda bilgilendirilmiştir ve davranışlarının itibarı iyi ya da kötü ne kadar etkileyebileceğini bilmektedir (Karaköse, 2007:38).

Çalışanlar kurumsal değerlerle uyum sağladığında kurumun sürdürülebilir rekabet avantajına yardım edebilmektedir. Kurumsal değerlerin çalışanlara aktarılmasında içsel iletişim etkinliği önemlidir. Çünkü kuruma katıldığı ilk günden itibaren çalışanlar kurumsal üye olarak bir takım değerlerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu değerlerin benimsenmesi, kurumsal özdeşleşmenin sağlanması yanında paydaşlara verilen sözlerin yerine getirmesi açısından da önem taşımaktadır (Chong, 2007: 202).

BÖLÜM 3. YÖNTEM

3.1 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1.1 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin kurum içi iletişim algılarının kurumsal itibar algıları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır.

3.1.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Kocaeli İlinin Körfez İlçesi'ndeki 36 ortaöğretim okulundaki görevli 747 idareci ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada Körfez İlçesi'ndeki ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere anket formu gönderilmiş, 402 geri dönüş alınmıştır. Çeşitli nedenlerden ötürü 21 anket analiz dışı bırakılmış, 381 anket formu örnekleme dâhil edilmiştir.

3.1.3 Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özellikleri içeren sorular, ikinci bölümünde ise araştırmanın değişkenlerine ilişkin ölçekler yer almaktadır. Araştırmada örgütsel iletişimi ölçmek için, Cihan KARLI(2007)'nin geliştirdiği 32 sorudan oluşan "Kurum İçi İletişim" ölçeği ve kurumsal itibarı ölçmek için Turgut KARAKÖSE (2006)'nin geliştirdiği 40 sorudan oluşan "Kurumsal İtibar" ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler "kesinlikle katılmıyorum" (1) "kesinlikle katılıyorum"a (5) uzanan 5 basamaktan oluşmaktadır.

3.1.4 Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, cinsiyet değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₂: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, yaş değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₃: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görev türü değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₄: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, kurum türü değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₅: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, branş değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₆: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görevlendirme şekli değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₇: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, mesleki deneyim değişkenine ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₈: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, iletişim semineri alma değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₉: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, mezun olduğu okul değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₁₀: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, eğitim düzeyi değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₁₁: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, cinsiyet değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₂: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, yaş değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₃: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görev değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₄: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, kurum türü değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₅: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, branş değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₆: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görevlendirme şekli değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₇: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, mesleki deneyim değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₈: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, iletişim semineri alma değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₉: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, mezun olduğu okul değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₂₀: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, eğitim düzeyi değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₂₁: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, örgütsel iletişimin kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

3.2.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, araştırmanın analizleri yapılarak, sırasıyla; katılımcıların demografik özellikleri belirlenmiş, verilerin güvenilirlik analizlerinin sonuçları irdelenmiştir. Ardından, araştırmanın hipotezlerinin incelenmesi için yapılan analizlerin sonuçlarına yer verilmiştir.

3.2.1. Demografik Bulgular

Tablo:1Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler	Şıklar	Sıklık	%
Cinsiyet	Kadın	207	54,3
	Erkek	174	45,7
100,0			
Yaş	21-25 Yaş	49	12,9
	26-30 Yaş	86	22,6
	31-35 Yaş	101	26,5
	36-40 Yaş	58	15,2
	41-45 Yaş	46	12,1
	46- 50 Yaş	17	4,5
	51 ve üzeri Yaş	24	6,3
100,0			
Görev Türü	Öğretmen	340	89,2
	Okul Yöneticisi	41	10,8
100,0			
Okul Türü	İlkokul	16	4,2
	Ortaokul	185	48,6
	Lise	180	47,2
100,0			
Branş	Sayısal	87	22,8
	Sözel	247	64,9
	Meslek	34	8,9
	Sınıf	13	3,4
100,0			
Görevlendirme Şekli	Kadrolu	319	83,7
	Ücretli	62	16,3
100,0			
Mesleki Deneyim	1-5 Yıl	118	31,0
	6-10 Yıl	99	26,0
	11-15 Yıl	65	17,1
	16-20 Yıl	55	14,4
	21 ve üzeri Yıl	44	11,5
100,0			
İletişim Semineri	Evet	198	52,0
	Hayır	183	48,0
100,0			
Mezun olduğu Fakülte	Eğitim Fakültesi	229	60,1
	Teknik Eğit. Fakültesi	28	7,3
	Mühendislik Fakültesi	5	1,3
	Fen-Edebi. Fakültesi	73	19,2
	Diğer	46	12,1

			100,0
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	20	5,2
	Lisans	319	83,7
	Lisansüstü	42	11,0
			100,0

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri Tablo 1’de verilmiştir. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımının %54,3’ü kadın, %45,7’i erkek olarak gerçekleştiği görülmektedir. Katılımcıların %12,9’u 21-25, %22,6’ı 26-30, %26,5’i 31-35, %15,2’i 36-40, %12,1’i 41-45, %4,5’i 46-50, %6,3’ü 51 ve üzeri yaş aralığında bulunmaktadır. Ankete katılan çalışanların %89,2’si öğretmen, %10,8’i okul yöneticisi olduğu belirlenmiştir. Eğitimcilerin çalıştığı okul türlerine bakıldığında %4,2’i ilkokul, %48,6’ı ortaokul ve %47,2’i lisede çalışmaktadır. Çalışanların branşlarına bakıldığında; %22,8’i sayısal, %64,9’u sözel, %8,9’u meslek ve %3,4’ü sınıf öğretmeni olarak görev yapmaktadır. Görevlendirme şekline bakıldığında ise %83,7’i kadrolu, %16,3’ü ücretli olarak çalışmaktadır. Mesleki deneyimleri %31,0 1-5 yıl arası, %26,0 6-10 yıl, %17,1’i 11-15 yıl, %14,4’ü 16-20 yıl, %11,5’i 21 ve üzeri yıllık deneyime sahiptir. Çalışanların iletişim semineri alma durumuna bakıldığında; %52,0 almış, %48,0 almamıştır. Eğitimcilerin mezun olduğu fakültelere bakıldığında %60,1’i eğitim fakültesi, %7,3’ü teknik eğitim fakültesi, %1,3 mühendislik fakültesi, %19,2’i fen-edebiyat fakültesi, %12,1’i diğer şeklindedir. Eğitim düzeylerinin dağılımı ise %5,2’i ön lisans, %83,7’i lisans, %11,0 lisansüstü olarak saptanmıştır.

3.2.2. Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın modelindeki değişkenlerin analizinde SPSS 21.0 paket programı kullanılmıştır. Ölçüm araçlarının güvenilirliğini belirlemek için Cronbach Alpha güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	Cronbach's Alfa
Örgütsel İletişim	,738
Kurumsal İtibar	,938

Araştırma kapsamındaki ölçeklerin güvenilirlik analizlerinin sonuçları değişkenler bazında verilmiştir. Örgütsel İletişim ve Kurumsal İtibar ölçeğine ilişkin Cronbach Alfa değerleri Tablo 2 verilmiştir. Değişkenlere ait ölçeklerde güvenilirliği azaltan ifadeler anketten çıkarılmıştır. Her bir değişken ölçeğine ait sonucun $\alpha > 0,7$ 'den büyük olması ölçeklerin yüksek derecede güvenilirliğe ve homojen bir bütünlüğe sahip olduğunu göstermektedir.

3.2.3. Hipotez Analizleri

Araştırma modelinde bulunan hipotezlerin geçerliliğini ortaya koymak için t testi, ANOVA ve regresyon analizi kullanılmıştır. Analizde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Demografik değişkenlerin örgütsel iletişim üzerindeki etkileri cinsiyet değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde; cinsiyet değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için "t" testi yapılmış ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3 Cinsiyet değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları

	Cinsiyet	\bar{X}	s.s.	t değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Kadın	3,17	,31	-3,510	,087
	Erkek	3,29	,35		
Kurumsal İtibar	Kadın	3,72	,47	-,989	,237
	Erkek	3,78	,51		

Tablo 3 incelendiğinde ortaöğretim kurumlarında örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenlerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin benzer görüşe sahip oldukları görülmektedir. H1 ve H11 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo:4 Yaş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular

	Yaş	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	21-25 Yaş	3,19	,24346
	26-30 Yaş	3,20	,30288
	31-35 Yaş	3,21	,33356
	36-40 Yaş	3,19	,37823
	41-45 Yaş	3,28	,36930
	46- 50 Yaş	3,40	,37000
	51 ve üzeri Yaş	3,28	,37585
	Toplam		3,22
Kurumsal İtibar	21-25 Yaş	3,68	,49924
	26-30 Yaş	3,64	,54117
	31-35 Yaş	3,73	,52031
	36-40 Yaş	3,80	,41580
	41-45 Yaş	3,84	,42691
	46- 50 Yaş	3,94	,37008
	51 ve üzeri Yaş	4,00	,47778
	Toplam		3,76

Öğretmenlerin sahip oldukları yaşlara göre örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 4 Yaş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 5 Yaş değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	1,43	6	,170	1,536	,165
	Gruplar içi	41,500	374	,111		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	3,913	6	,652	2,728	,013*
	Gruplar içi	89,427	374	,239		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 5'teki veriler incelendiğinde yaş değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde; örgütsel iletişim ile yaş arasında anlamlı bir farklılık bulunmaz iken, kurumsal itibar ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği ve bu farklılığın 51 ve üzeri yaş lehine olduğu görülmüştür. Buna göre H2 hipotezi reddedilmiş, H12 hipotez kabul edilmiştir.

Görev türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde; Görev türü değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için "t" testi yapılmış ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 6'te verilmiştir.

Tablo 6 Görev türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları

	Görev Türü	\bar{X}	s.s.	t değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Öğretmen	3,19	,32023	-5,067	,228
	Okul Yönt.	3,47	,35570		
Kurumsal İtibar	Öğretmen	3,72	,48955	-3,626	,954
	Okul Yönt.	4,01	,47341		

Tablo 6 incelendiğinde ortaöğretim kurumlarında örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenlerine ilişkin görüşlerinin görev türü değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Görev türü değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin benzer görüşe sahip oldukları görülmektedir. Buna göre H3 ve H13 hipotezi reddedilmiştir.

Okul türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgulara bakıldığında; Öğretmenlerin okul türü değişkenine göre **örgütsel iletişim** ve **kurumsal itibar değişkenine** ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 7 Okul türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Okul Türü	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	İlkokul	3,19	,43675
	Ortaokul	3,22	,31675
	Lise	3,23	,34370
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	İlkokul	3,85	,31847
	Ortaokul	3,74	,52271
	Lise	3,75	,48083
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 8 Okul türü değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,055	2	,028	,246	,782
	Gruplar içi	42,468	378	,112		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	,162	2	,081	,329	,720
	Gruplar içi	93,178	378	,247		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 8’de veriler incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde; okul türü değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna göre H4 ve H14 hipotezi reddedilmiştir.

Branş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular incelendiğinde;

Öğretmenlerin sahip oldukları branşa göre örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 9 Branş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Branş	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	Sayısal	3,22	,37953
	Sözel	3,22	,30644
	Meslek	3,31	,34723
	Sınıf	3,18	,48563
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	Sayısal	3,68	,56044
	Sözel	3,77	,47463
	Meslek	3,71	,51725
	Sınıf	3,86	,34301
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 10 Branş değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA Sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,320	4	,080	,713	,583
	Gruplar içi	42,203	376	,112		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	,895	4		,910	,458
	Gruplar içi	92,446	376			
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 10 veriler incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde; branş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Buna göre H5ve H15 hipotezi reddedilmiştir.

Görevlendirme şekli değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin bulgular

Görevlendirme şekli değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için “t” testi yapılmış ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 11 verilmiştir.

Tablo 11 Görevlendirme şekli değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları

	Görevlendirme Şekli	\bar{X}	s.s.	t değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Kadrolu	3,23	,34111	1,495	,296
	Ücretli	3,17	,29399		
Kurumsal İtibar	Kadrolu	3,75	,49513	-,038	,778
	Ücretli	3,75	,50215		

Tablo 11 incelendiğinde ortaöğretim kurumlarında örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenlerine ilişkin görüşlerinin görevlendirme şekli değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Görevlendirme şekli değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin benzer görüşe sahip oldukları görülmektedir. Buna göre H6 ve H16 hipotezi reddedilmiştir.

Mesleki deneyim değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin mesleki deneyim değişkenine göre **örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine** ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 12 Mesleki deneyim göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Mesleki Deneyim	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	1-5 Yıl	3,18	,26161
	6-10 Yıl	3,22	,37483
	11-15 Yıl	3,20	,29942
	16- 20 Yıl	3,26	,41097
	21 ve üzeri	3,32	,34528
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	1-5 Yıl	3,64	,51745
	6-10 Yıl	3,70	,52789
	11-15 Yıl	3,80	,44031
	16- 20 Yıl	3,85	,43733
	21 ve üzeri	3,95	,42637
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 13 Mesleki Deneyim değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,762	4	,191	1,715	,146
	Gruplar içi	41,761	376	,111		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	4,150	4	1,038	4,374	,002*
	Gruplar içi	89,190	376	,237		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 13 verileri incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim değişkenine ilişkin görüşlerinde; mesleki deneyim değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna karşın kurumsal itibar değişkeni görüşlerinde ise bir farklılık olduğu ve Tukey testi sonucunda bu farkın 21 ve üzeri yıl deneyime sahip öğretmenler lehine olduğu görülmüştür. Buna göre H7 hipotezi reddedilmiş, H17 kabul edilmiştir.

İletişim semineri alma değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin bulgular

İletişim semineri alma değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için “t” testi yapılmış ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 14 verilmiştir.

Tablo 14 İletişim semineri şekli değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları

	İletişim Semineri	\bar{X}	s.s.	t değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Evet	3,24	,33902	1,115	,799
	Hayır	3,20	,32935		
Kurumsal İtibar	Evet	3,79	,49180	1,803	,381
	Hayır	3,70	,49668		

Tablo 14 incelendiğinde ortaöğretim kurumlarında örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenlerine ilişkin görüşlerinin iletişim semineri değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. İletişim semineri değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin benzer görüşe sahip oldukları görülmektedir. Buna göre H8 ve H18 hipotezi reddedilmiştir.

Mezun olunan fakülte değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin mezun olunan fakülte değişkenine göre **örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine** ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 15 Mezun olunan fakülteye göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Mezun Olduğu Fakülte	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	Eğitim Fakültesi	3,24	,33107
	Teknik Eğitim Fakültesi	3,14	,46928
	Mühendislik Fakültesi	3,28	,42159
	Fen-Edebiyat Fakültesi	3,16	,31128
	Diğer	3,30	,26165
	Toplam		3,22
Kurumsal İtibar	Eğitim Fakültesi	3,75	,51098
	Teknik Eğitim Fakültesi	3,55	,52098
	Mühendislik Fakültesi	3,69	,31454
	Fen-Edebiyat Fakültesi	3,71	,47777
	Diğer	3,94	,38726
	Toplam		3,75

Tablo 16 Mezun olunan fakülteye göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,818	4	,204	1,843	,120
	Gruplar içi	41,705	376	,111		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	2,901	4	,725	3,016	,018*
	Gruplar içi	90,439	376	,241		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 16 veriler incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim değişkenine ilişkin görüşlerinde; mezun olunan fakülteye göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna karşın kurumsal itibar değişkeni görüşlerinde ise bir farklılık olduğu ve Tukey testi sonucunda bu farkın diğer fakültelerde mezun olan öğretmenler lehine olduğu görülmüştür. Buna göre H9 hipotezi reddedilmiş, H19 kabul edilmiştir.

Eğitim Düzeyi değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin eğitim düzeyi değişkenine göre **örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine** ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 17 eğitim düzeyine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Mesleki Deneyim	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	Ön Lisans	3,29	,23788
	Lisans	3,21	,33800
	Lisansüstü	3,26	,34749
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	Ön Lisans	3,98	,32986
	Lisans	3,74	,49906
	Lisansüstü	3,72	,51658
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 18 Eğitim düzeyine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,168	2	,084	,751	,473
	Gruplar içi	42,355	378	,112		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	1,130	2	,565	2,315	,100
	Gruplar içi	92,211	378	,244		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 18 verileri incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde; eğitim düzeyine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna göre H10 ve H20 hipotezi reddedilmiştir.

Ortaöğretim Kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel iletişim algıları ile kurumsal itibar algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi

Ortaöğretim Kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel iletişim algıları ile kurumsal itibar algıları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılmış sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 19 Orta öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerinde örgütsel iletişim ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon sonuçları

Değişkenler		Ort.	Standart Sapma	1	2
Örgütsel İletişim	1	3,22	,3345	1	
Kurumsal İtibar	2	3,75	,4956	,582*	1

*,01 seviyesinde anlamlı

Yapılan korelasyon analizi ve tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Tüm değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler, değişkenler arası korelasyon analizi Tablo 20 verilmiştir. Tanımlayıcı istatistik ortalamalarına bakıldığında Kurumsal itibarın “katılıyorum” a yakın bir değer çıktığı görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçları ise örgütsel iletişim ile kurumsal itibar değişkenlerinin pozitif yönde $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 20. Örgütsel İletişimin Kurumsal İtibar Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Kİ Model	
	β	t
Örgütsel İletişim	,582	4,836*
Model F	194,433	
Model R ²		

*,01 seviyesinde anlamlı

Bağımsız Değişkenler: Örgütsel İletişim

Bağımlı Değişken: Kurumsal İtibar

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel iletişim algılarının kurumsal itibar algılarına etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmış sonuçlar Tablo 20’de verilmiştir. Örgütsel iletişim değişkenin ($\beta=0,582$) kurumsal itibar üzerinde pozitif yönde anlamlı bir katkısının olduğu görülmüştür. Buna göre H 21 kabul edilmiştir.

BÖLÜM 3. YÖNTEM

3.1 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1.1 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin kurum içi iletişim algılarının kurumsal itibar algıları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır.

3.1.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Kocaeli İlinin Körfez İlçesi'ndeki 36 ortaöğretim okulundaki görevli 747 idareci ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada Körfez İlçesi'ndeki ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere anket formu gönderilmiş, 402 geri dönüş alınmıştır. Çeşitli nedenlerden ötürü 21 anket analiz dışı bırakılmış, 381 anket formu örnekleme dâhil edilmiştir.

3.1.3 Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özellikleri içeren sorular, ikinci bölümünde ise araştırmanın değişkenlerine ilişkin ölçekler yer almaktadır. Araştırmada örgütsel iletişimi ölçmek için, Cihan KARLI(2007)'nin geliştirdiği 32 sorudan oluşan "Kurum İçi İletişim" ölçeği ve kurumsal itibarı ölçmek için Turgut KARAKÖSE (2006)'nin geliştirdiği 40 sorudan oluşan "Kurumsal İtibar" ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler "kesinlikle katılmıyorum" (1) "kesinlikle katılıyorum"a (5) uzanan 5 basamaktan oluşmaktadır.

3.1.4 Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, cinsiyet değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₂: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, yaş değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₃: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görev türü değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₄: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, kurum türü değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₅: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, branş değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₆: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görevlendirme şekli değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₇: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, mesleki deneyim değişkenine ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₈: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, iletişim semineri alma değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₉: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, mezun olduğu okul değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₁₀: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, eğitim düzeyi değişkeni ile örgütsel iletişim arasında bir ilişki vardır.

H₁₁: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, cinsiyet değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₂: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, yaş değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₃: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görev değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₄: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, kurum türü değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₅: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, branş değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₆: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, görevlendirme şekli değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₇: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, mesleki deneyim değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₈: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, iletişim semineri alma değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₁₉: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, mezun olduğu okul değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₂₀: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, eğitim düzeyi değişkeni ile kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

H₂₁: Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin, örgütsel iletişimin kurumsal itibar arasında bir ilişki vardır.

3.2.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, araştırmanın analizleri yapılarak, sırasıyla; katılımcıların demografik özellikleri belirlenmiş, verilerin güvenilirlik analizlerinin sonuçları irdelenmiştir. Ardından, araştırmanın hipotezlerinin incelenmesi için yapılan analizlerin sonuçlarına yer verilmiştir.

3.2.1. Demografik Bulgular

Tablo:1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler	Şıklar	Sıklık	%
Cinsiyet	Kadın	207	54,3
	Erkek	174	45,7
100,0			
Yaş	21-25 Yaş	49	12,9
	26-30 Yaş	86	22,6
	31-35 Yaş	101	26,5
	36-40 Yaş	58	15,2
	41-45 Yaş	46	12,1
	46- 50 Yaş	17	4,5
	51 ve üzeri Yaş	24	6,3
100,0			
Görev Türü	Öğretmen	340	89,2
	Okul Yöneticisi	41	10,8
100,0			
Okul Türü	İlkokul	16	4,2
	Ortaokul	185	48,6
	Lise	180	47,2
100,0			
Branş	Sayısal	87	22,8
	Sözel	247	64,9
	Meslek	34	8,9
	Sımf	13	3,4
100,0			
Görevlendirme Şekli	Kadrolu	319	83,7
	Ücretli	62	16,3
Mesleki Deneyim	1-5 Yıl	118	31,0
	6-10 Yıl	99	26,0
	11-15 Yıl	65	17,1
	16-20 Yıl	55	14,4
	21 ve üzeri Yıl	44	11,5
100,0			
İletişim Semineri	Evet	198	52,0
	Hayır	183	48,0
100,0			
Mezun olduğu Fakülte	Eğitim Fakültesi	229	60,1
	Teknik Eğit.Fakültesi	28	7,3
	Mühendislik Fakültesi	5	1,3
	Fen-Edebi. Fakültesi	73	19,2
	Diğer	46	12,1

			100,0
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	20	5,2
	Lisans	319	83,7
	Lisansüstü	42	11,0
			100,0

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri Tablo 1’de verilmiştir. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımının %54,3’ü kadın, %45,7’i erkek olarak gerçekleştiği görülmektedir. Katılımcıların %12,9’u 21-25, %22,6’ı 26-30, %26,5’i 31-35, %15,2’i 36-40, %12,1’i 41-45, %4,5’i 46-50, %6,3’ü 51 ve üzeri yaş aralığında bulunmaktadır. Ankete katılan çalışanların %89,2’si öğretmen, %10,8’i okul yöneticisi olduğu belirlenmiştir. Eğitimcilerin çalıştığı okul türlerine bakıldığında %4,2’i ilkokul, %48,6’ı ortaokul ve %47,2’i lisede çalışmaktadır. Çalışanların branşlarına bakıldığında; %22,8’i sayısal, %64,9’u sözel, %8,9’u meslek ve %3,4’ü sınıf öğretmeni olarak görev yapmaktadır. Görevlendirme şekline bakıldığında ise %83,7’i kadrolu, %16,3’ü ücretli olarak çalışmaktadır. Mesleki deneyimleri %31,0 1-5 yıl arası, %26,0 6-10 yıl, %17,1’i 11-15 yıl, %14,4’ü 16-20 yıl, %11,5’i 21 ve üzeri yıllık deneyime sahiptir. Çalışanların iletişim semineri alma durumuna bakıldığında; %52,0 almış, %48,0 almamıştır. Eğitimcilerin mezun olduğu fakültelere bakıldığında %60,1’i eğitim fakültesi, %7,3’ü teknik eğitim fakültesi, %1,3 mühendislik fakültesi, %19,2’i fen-edebiyat fakültesi, %12,1’i diğer şeklindedir. Eğitim düzeylerinin dağılımı ise %5,2’i ön lisans, %83,7’i lisans, %11,0 lisansüstü olarak saptanmıştır.

3.2.2. Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın modelindeki değişkenlerin analizinde SPSS 21.0 paket programı kullanılmıştır. Ölçüm araçlarının güvenilirliğini belirlemek için Cronbach Alpha güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	Cronbach's Alfa
Örgütsel İletişim	,738
Kurumsal İtibar	,938

Araştırma kapsamındaki ölçeklerin güvenilirlik analizlerinin sonuçları değişkenler bazında verilmiştir. Örgütsel İletişim ve Kurumsal İtibar ölçeğine ilişkin Cronbach Alfa değerleri Tablo 2 verilmiştir. Değişkenlere ait ölçeklerde güvenilirliği azaltan ifadeler ankettten çıkarılmıştır. Her bir değişken ölçeğine ait sonucun $\alpha > 0,7$ 'den büyük olması ölçeklerin yüksek derecede güvenilirliğe ve homojen bir bütünlüğe sahip olduğunu göstermektedir.

3.2.3. Hipotez Analizleri

Araştırma modelinde bulunan hipotezlerin geçerliliğini ortaya koymak için t testi, ANOVA ve regresyon analizi kullanılmıştır. Analizde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Demografik değişkenlerin örgütsel iletişim üzerindeki etkileri cinsiyet değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde; cinsiyet değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için “t” testi yapılmış ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3 Cinsiyet değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları

	Cinsiyet	\bar{X}	s.s.	t değeri	p değeri
--	-----------------	-----------	-------------	-----------------	-----------------

Örgütsel İletişim	Kadın	3,17	,31	-3,510	,087
	Erkek	3,29	,35		
Kurumsal İtibar	Kadın	3,72	,47	-,989	,237
	Erkek	3,78	,51		

Tablo 3 incelendiğinde ortaöğretim kurumlarında örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenlerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin benzer görüşe sahip oldukları görülmektedir. H1 ve H11 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo:4 Yaş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular

	Yaş	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	21-25 Yaş	3,19	,24346
	26-30 Yaş	3,20	,30288
	31-35 Yaş	3,21	,33356
	36-40 Yaş	3,19	,37823
	41-45 Yaş	3,28	,36930
	46- 50 Yaş	3,40	,37000
	51 ve üzeri Yaş	3,28	,37585
	Toplam		3,22
Kurumsal İtibar	21-25 Yaş	3,68	,49924
	26-30 Yaş	3,64	,54117
	31-35 Yaş	3,73	,52031
	36-40 Yaş	3,80	,41580
	41-45 Yaş	3,84	,42691
	46- 50 Yaş	3,94	,37008
	51 ve üzeri Yaş	4,00	,47778
	Toplam		3,76

Öğretmenlerin sahip oldukları yaşlara göre örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 4 Yaş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 5 Yaş değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	1,43	6	,170	1,536	,165
	Gruplar içi	41,500	374	,111		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	3,913	6	,652	2,728	,013*
	Gruplar içi	89,427	374	,239		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 5'teki veriler incelendiğinde yaş değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde; örgütsel iletişim ile yaş arasında anlamlı bir farklılık bulunmaz iken, kurumsal itibar ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği ve bu farklılığın 51 ve üzeri yaş lehine olduğu görülmüştür. Buna göre H2 hipotezi reddedilmiş, H12 hipotez kabul edilmiştir.

Görev türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin bulgular incelendiğinde; Görev türü değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için "t" testi yapılmış ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 6'te verilmiştir.

Tablo 6 Görev türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları

	Görev Türü	\bar{X}	s.s.	t değeri	p değeri
--	-----------------------	-----------	------	-----------------	-----------------

Örgütsel İletişim	Öğretmen	3,19	,32023	-5,067	,228
	Okul Yönt.	3,47	,35570		
Kurumsal İtibar	Öğretmen	3,72	,48955	-3,626	,954
	Okul Yönt.	4,01	,47341		

Tablo 6 incelendiğinde ortaöğretim kurumlarında örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenlerine ilişkin görüşlerinin görev türü değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Görev türü değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin benzer görüşe sahip oldukları görülmektedir. Buna göre H3 ve H13 hipotezi reddedilmiştir.

Okul türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgulara bakıldığında; Öğretmenlerin okul türü değişkenine göre **örgütsel iletişim** ve **kurumsal itibar değişkenine** ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 7 Okul türü değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Okul Türü	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	İlkokul	3,19	,43675
	Ortaokul	3,22	,31675
	Lise	3,23	,34370
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	İlkokul	3,85	,31847
	Ortaokul	3,74	,52271
	Lise	3,75	,48083
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 8 Okul türü değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler	Serbestlik	Ortalama	F	p
--	--	----------------	-------------------	-----------------	----------	----------

		Toplamı	Derecesi	Kare	değeri	değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,055	2	,028	,246	,782
	Gruplar içi	42,468	378	,112		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	,162	2	,081	,329	,720
	Gruplar içi	93,178	378	,247		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 8’de veriler incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde; okul türü değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna göre H4 ve H14 hipotezi reddedilmiştir.

Branş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular incelendiğinde;

Öğretmenlerin sahip oldukları branşa göre örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 9 Branş değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Branş	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	Sayısal	3,22	,37953

	Sözel	3,22	,30644
	Meslek	3,31	,34723
	Sınıf	3,18	,48563
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	Sayısal	3,68	,56044
	Sözel	3,77	,47463
	Meslek	3,71	,51725
	Sınıf	3,86	,34301
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 10 Branş değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA Sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,320	4	,080	,713	,583
	Gruplar içi	42,203	376	,112		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	,895	4		,910	,458
	Gruplar içi	92,446	376			
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 10 veriler incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde; branş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Buna göre H5ve H15 hipotezi reddedilmiştir.

Görevlendirme şekli değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin bulgular

Görevlendirme şekli değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup

olmadığını belirlemek için “t” testi yapılmış ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 11 verilmiştir.

Tablo 11 Görevlendirme şekli değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları

	Görevlendirme Şekli	\bar{X}	s.s.	t değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Kadrolu	3,23	,34111	1,495	,296
	Ücretli	3,17	,29399		
Kurumsal İtibar	Kadrolu	3,75	,49513	-,038	,778
	Ücretli	3,75	,50215		

Tablo 11 incelendiğinde ortaöğretim kurumlarında örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenlerine ilişkin görüşlerinin görevlendirme şekli değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Görevlendirme şekli değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin benzer görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Buna göre H6 ve H16 hipotezi reddedilmiştir.

Mesleki deneyim değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin mesleki deneyim değişkenine göre **örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine** ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 12 Mesleki deneyim göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Mesleki Deneyim	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	1-5 Yıl	3,18	,26161

	6-10 Yıl	3,22	,37483
	11-15 Yıl	3,20	,29942
	16- 20 Yıl	3,26	,41097
	21 ve üzeri	3,32	,34528
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	1-5 Yıl	3,64	,51745
	6-10 Yıl	3,70	,52789
	11-15 Yıl	3,80	,44031
	16- 20 Yıl	3,85	,43733
	21 ve üzeri	3,95	,42637
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 13 Mesleki Deneyim değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,762	4	,191	1,715	,146
	Gruplar içi	41,761	376	,111		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	4,150	4	1,038	4,374	,002*
	Gruplar içi	89,190	376	,237		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 13 verileri incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim değişkenine ilişkin görüşlerinde; mesleki deneyim değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna karşın kurumsal itibar değişkeni görüşlerinde ise bir farklılık olduğu ve Tukey testi sonucunda bu farkın 21 ve üzeri yıl deneyime sahip öğretmenler lehine olduğu görülmüştür. Buna göre H7 hipotezi reddedilmiş, H17 kabul edilmiştir.

İletişim semineri alma değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin bulgular

İletişim semineri alma değişkenine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup

olmadığını belirlemek için “t” testi yapılmış ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 14 verilmiştir.

Tablo 14 İletişim semineri şekli değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar boyutuna ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama, standart sapma değerleri ve t testi sonuçları

	İletişim Semineri	\bar{X}	s.s.	t değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Evet	3,24	,33902	1,115	,799
	Hayır	3,20	,32935		
Kurumsal İtibar	Evet	3,79	,49180	1,803	,381
	Hayır	3,70	,49668		

Tablo 14 incelendiğinde ortaöğretim kurumlarında örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenlerine ilişkin görüşlerinin iletişim semineri değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. İletişim semineri değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibara ilişkin benzer görüşe sahip oldukları görülmektedir. Buna göre H8 ve H18 hipotezi reddedilmiştir.

Mezun olunan fakülte değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin mezun olunan fakülte değişkenine göre **örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine** ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 15 Mezun olunan fakülteye göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Mezun Olduğu Fakülte	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	Eğitim Fakültesi	3,24	,33107
	Teknik Eğitim Fakültesi	3,14	,46928
	Mühendislik Fakültesi	3,28	,42159

	Fen-Edebiyat Fakültesi	3,16	,31128
	Diğer	3,30	,26165
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	Eğitim Fakültesi	3,75	,51098
	Teknik Eğitim Fakültesi	3,55	,52098
	Mühendislik Fakültesi	3,69	,31454
	Fen-Edebiyat Fakültesi	3,71	,47777
	Diğer	3,94	,38726
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 16 Mezun olunan fakülteye göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,818	4	,204	1,843	,120
	Gruplar içi	41,705	376	,111		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	2,901	4	,725	3,016	,018*
	Gruplar içi	90,439	376	,241		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 16 veriler incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim değişkenine ilişkin görüşlerinde; mezun olunan fakülteye göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna karşın kurumsal itibar değişkeni görüşlerinde ise bir farklılık olduğu ve Tukey testi sonucunda bu farkın diğer fakültelerde mezun olan öğretmenler lehine olduğu görülmüştür. Buna göre H9 hipotezi reddedilmiş, H19 kabul edilmiştir.

Eğitim Düzeyi değişkenine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin bulgular

Öğretmenlerin eğitim düzeyi değişkenine göre **örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine** ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmış, elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 17 eğitim düzeyine göre orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ortalama ve standart sapma değerleri

	Mesleki Deneyim	\bar{X}	s.s.
Örgütsel İletişim	Ön Lisans	3,29	,23788
	Lisans	3,21	,33800
	Lisansüstü	3,26	,34749
	Toplam	3,22	,33452
Kurumsal İtibar	Ön Lisans	3,98	,32986
	Lisans	3,74	,49906
	Lisansüstü	3,72	,51658
	Toplam	3,75	,49561

Tablo 18 Eğitim düzeyine göre ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşleri ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F değeri	p değeri
Örgütsel İletişim	Gruplar arası	,168	2	,084	,751	,473
	Gruplar içi	42,355	378	,112		
	Toplam kareler	42,523	380			
Kurumsal İtibar	Gruplar arası	1,130	2	,565	2,315	,100
	Gruplar içi	92,211	378	,244		
	Toplam kareler	93,340	380			

*p<0,05 fark anlamlı

Tablo 18 verileri incelendiğinde ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel iletişim ve kurumsal itibar değişkenine ilişkin görüşlerinde; eğitim düzeyine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna göre H10 ve H20 hipotezi reddedilmiştir.

Ortaöğretim Kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel iletişim algıları ile kurumsal itibar algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi

Ortaöğretim Kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel iletişim algıları ile kurumsal itibar algıları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılmış sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 19 Orta öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerinde örgütsel iletişim ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon sonuçları

Değişkenler		Ort.	Standart Sapma	1	2
Örgütsel İletişim	1	3,22	,3345	1	
Kurumsal İtibar	2	3,75	,4956	,582*	1

*,01 seviyesinde anlamlı

Yapılan korelasyon analizi ve tanımlayıcı istatistik analizi sonucunda değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Tüm değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler, değişkenler arası korelasyon analizi Tablo 20 verilmiştir. Tanımlayıcı istatistik ortalamalarına bakıldığında Kurumsal itibarın “katılıyorum” a yakın bir değer çıktığı görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçları ise örgütsel iletişim ile kurumsal itibar değişkenlerinin pozitif yönde $p<0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 20. Örgütsel İletişimin Kurumsal İtibar Etkileri

Bağımsız Değişkenler	Kİ Model	
	β	t
Örgütsel İletişim	,582	4,836*
Model F	194,433	
Model R ²		

*,01 seviyesinde anlamlı

Bağımsız Değişkenler: Örgütsel İletişim

Bağımlı Değişken: Kurumsal İtibar

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel iletişim algılarının kurumsal itibar algılarına etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmış sonuçlar Tablo 20’de verilmiştir. Örgütsel iletişim değişkenin ($\beta=0,582$) kurumsal itibar üzerinde pozitif yönde anlamlı bir katkısının olduğu görülmüştür. Buna göre H 21 kabul edilmiştir.

SONUÇ

Bu araştırmanın amacı ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin kurum içi iletişim algılarının kurumsal itibar algıları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın evrenini Kocaeli İlinin Körfez İlçesi'ndeki 36 ortaöğretim okulundaki görevli 747 idareci ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada Körfez İlçesi'ndeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlere ait 381 anket formu örnekleme dâhil edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler “kesinlikle katılmıyorum” (1)'den “kesinlikle katılıyorum”a (5) uzanan 5 basamaktan oluşmaktadır.

Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin cinsiyet, branş, öğrenim durumu ve yaş değişkenleri ile örgütsel iletişim arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Gültekin (2003) ve Yıldız (1996) da yaptıkları çalışmalarında ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet, branş ve öğrenim durumu değişkenlerine göre örgütsel iletişim arasında anlamlı farklılık bulunmadığının belirlemiştir. Oktay (2008)'de yaptığı çalışmasında yaş değişkenine göre örgütsel iletişim arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Buda eğitim kurumlarında cinsiyet, branş, yaş ve öğrenim durumu değişkenlerinin iletişimi etkilemediği yönündeki bu çalışmayı desteklemektedir.

Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin iletişim becerileri ile ilgili seminer alma değişkenleri ile örgütsel iletişim arasında anlamlı bir farklılık görülmezken; Açikel (2010) anlamlı fark olduğunu belirlemiştir. Bu durum çalışmayı desteklememektedir. Burada iletişim becerileri seminerinin; süresi, öğretmenlerin ihtiyaç ve istek duyarak gelip gelmediklerine ve ne kadar zaman önce alındığının yani zamana ve gelişmeler uygun olarak mı iletişim seminerinin aldıklarının sorgulanması gerektiği kanaatini uyandırmıştır.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kurumsal itibar algılarının; yaş, mesleki deneyim, mezun olduğu fakülte algıları lehine bir farklılık olduğu görülmektedir. Ortaöğretim kurumlarında kurum içi iletişim algılarının kurumsal itibar üzerinde pozitif yönde bir algısı olduğu bulunmuştur.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yaş değişkenine göre kurumsal itibar algılarına bakıldığında anlamlı farklılık gösterdiği, bunun da 51 yaş ve üzeri grupta bulunan öğretmenlerin lehine bir farklılık olduğu görülmektedir. Mesleki deneyim süresinin diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre fazla olmasının sonucu olarak 51 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerde kurumu sahiplenme duygusunun fazla olabileceği, mesleğinde öncelikleri daha rahat belirleyebilmeleri nedeniyle daha yüksek çıkmasının doğal olabileceği sonucuna varılmıştır. Karlı (2007) ve Tan (2003) da yapmış olduğu araştırmada yaş değişkeninin 51 yaş ve üzerinde anlamlı farklılık olduğunu bulmuş buda sonucumuzu desteklemektedir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin mesleki deneyim değişkenine göre kurumsal itibar algılarına bakıldığında anlamlı fark olduğu; bu farkında 21 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olan öğretmenlerin kurumlarının itibarları konusunda olumlu görüşlere sahip olduğu görülmüş bu sonuç yaş değişkeni sonucunu desteklemiştir. Karlı (2007), yapmış olduğu araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre 21 yıl ve üzerinde önemli farklılık olduğunu bulmuş buda sonucumuzu desteklemektedir.

Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin mezun olduğu fakülteye değişkenine göre kurumsal itibar algılarına bakıldığında anlamlı fark tespit edilmiş; bu farkında diğer fakültelerden mezun olan öğretmenlerin kurumlarının itibarları konusunda olumlu görüşlere sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuç; öğretmen yetiştirmek amaçlı olmayan fakültelerden mezun olanların kendilerini ispatlamak için daha çok çalıştıklarını ve kurumlarının itibarını daha çok önemsediklerini düşündürmüştür.

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel iletişim algılarının kurumsal itibar algılarına etkisine bakıldığında anlamlı fark bulunmuştur. Bu farkın örgütsel iletişim değişkeninin kurumsal itibar üzerinde pozitif yönde anlamlı bir katkısının olduğu görülmüştür. Kurum içi iletişimin yüksek olduğu eğitim kurumlarında çalışanların, kurumlarının itibarı konusunda olumlu görüşlere sahip olduğu kanısına varılmıştır. Sonuç olarak kurum içi iletişimi iyi olan eğitim kurumlarının algıları kurumsal itibarı da olumlu yönde etkilemektedir.

KAYNAKLAR

Açıkel, G.,(2010), *Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici Öğretmen İletişimi*,Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Maltepe Üniversitesi, İstanbul , Türkiye ,14-15-24-25-26.

Agsm formalliance. (2004). Agsm formsalliance with leading corporate reputation think tank. <http://www2.agsm.edu.au/agsm/web.nsf/Content/News>, Erişim tarihi:10.09.2013.

Akat, İ. (1996). *İşletme Yönetimi*, Üçel Yayıncılık, İzmir, Türkiye, 49.

Akat, Ö., (1998), *Uygulamaya Yönelik işletme Politikası ve Stratejik Planlama*, Bursa, Ocak , Türkiye, 71.

Akın, Ö. (2001). *Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan*, Ezgi Kitapevi. Bursa. Algıla(n)ma ve İmaj Yönetimi. <http://odev.gencbilim.com/odevgoster.php?ilkahramanmaras&id=6056> Erişim Tarihi: 10.09.2003, Türkiye.

Akıncı Z. B. , (1998), *Kurum Kültürü Ve Örgütsel İletişim*, İletişim Yayınları, İstanbul, Türkiye, 91-126.

Alemdar, K, ve Kaya, R., (1983), *Kitle İletişiminde Temel Yaklaşımlar*, Savaş Yayınları, Ankara, Türkiye,184.

Argüden, Y., (2003). *İtibar Yönetimi*, Arge Danışmanlık Yayınları No: 04. İstanbul, Türkiye, 9-11.

Ataklı, A. N. (1996). *İlkokullarda Yönetici Davranışlarının Öğretmenin Verimliliğine Etkisi*, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, Türkiye, 15.

Aydın, M., (2000). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Hatiboğlu Yayınevi (4. Baskı), Türkiye, 110.

Aydın, M.,(1991), *Eğitim Yönetimi*, Hatipoğlu Yayınları, Ankara, Türkiye,78.

Aydın, M.,(1994), *Eğitim Yönetimi, Kavramlar, Kurumlar, Süreçler, İlişkiler*, Hatiboğlu Yayınevi, İstanbul, Türkiye, 149.

Aytürk, N., (1990).*Yönetim Sanatı*, Emel Yayınları, Ankara, Türkiye, 89

Bolat, S., (1990), *Yüksek Öğretimde Öğretim Elemanı-Öğrenci İletişimi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Türkiye, 23.

Bromley, D. B. (2001). *Reputation, Image and Impression Management*. University of Liverpool, UK. Copyright 2001 by John Wiley & Sons Ltd, Baffins Lane, Chichester, West Sussex PO19 1UD, England,175-176-316.

Brotzen, D. (1999). *The role of reputation in crisis management*. Copyright March, Published for the Institute of Directors and AIG Europe (UK) Limited by Director Publication Ltd. 116 Pall Mall London SW1Y 5ED,54-57-58.

Bulut, Y., (1998), *Öğretmen ve Yöneticilerin İletişim Sorunlarını Algılama Düzeyleri ve Bu Algularıyla Bazı Kişisel Değişkenler Arasındaki İlişkiler*, Yüksek Lisans tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Türkiye.

Bursalıoğlu, C.,(1991),Eğitim Yönetiminde Teori Ve Uygulama, Ankara Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Yayını, Ankara, Türkiye,119-117.

Bursalıoğlu, C.,(2000), Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış, Ankara Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Yayını, Ankara, Türkiye, 25.

Chong, Mark (2007), “The Role of Internal Communication and Training in Infusing Corporate Values and Delivering Brand Promise: Singapore Airlines’ Experience”, *Corporate Reputation Review*, 10 (3), 201–212.

Çam, S. (2005). *İş Ahlakı ve Toplumsal Sorumluluk*. <http://odev.gençbilim.com/odevgoster.php?il=kahramanmaras&id=11553> Erişim tarihi: 25.09.2013.

Çelik, V. (2003). *Okul Kültürü ve Yönetimi*, Pegem Yayıncılık. Ankara,Türkiye,49-59.

Çelik, V., (2003), *Eğitim Yönetiminde Örgütsel Kültür ve Önemi*, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 26, Sayı 2, Haziran ,Ankara, Türkiye 50-75.

Çelik, V.,(1991), *Eğitimsel Liderik*, Pegema Yayınları, Ankara, Türkiye,1.

Çelikkaya, H., (1994), *Okulda İletişim*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergileri, Sayı: 6, İstanbul, Türkiye.39-51,

Çoban, H. (1997). *Bilgi Toplumuna Planlı Geçiş*, İnkılap Kitapevi. Ankara,73. Dağıtım. İstanbul.

Davies Gary, Chun Rosa, Rui Vinhas da Silva, & Stuart Roper (2003). *İtibar Paradigması*. ArGe Danışmanlık Yayınları, No: 4, İstanbul, Türkiye, 25-37-38.

Davis Keith, (1984) *İşletmelerde İnsan Davranışı, Örgütsel İletişim*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No:3028, İstanbul, Türkiye,542.

Demir, K. (2003). *İmaj Yönetimi*. Sandal Yayınları. Ankara, Türkiye ,13.

Demirkaya,H., (2013), *Bireysel Ve Örgütsel Boyutlarda Sosyal Davranış Görgü Ve Protokol*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, Türkiye, S: 23-37.

Dentchev, N. A. & Heene A. (2003). *Reputation management: Sending the right signal to the right stakeholder*. Ghent University, Faculty of economics and Business Administration, Department of Management and Organization, Working Paper, April 2003, 2003/175, Hoveniersberg 24 B-9000 Gent,6-7-16-17.

Dinçel, G.:(2012), *Kurumsal İtibar İle Örgütsel Kıvanç, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki ilişkilerin İncelenmesi: Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli , Türkiye, 3-7-10-13-26.

Dökmen, Ü., (1997), *İletişim Çatışmaları Ve Empati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, Türkiye, 15.

Dörtok, A.(2004), *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz*, RotoYayınları, İstanbul, Türkiye,66.

Dubrin, A. J.,(1997), *Essentials of Management*, South Western College Publishing, Ohio,298-301.

Eddy,A.Z.(1997) 21st. Century Leadersshp Practises Needed for Higher Ducation <http://EBSCOhost2.html>. Erişim Tarihi:10.05.2013.

Engin,D.(2007). *Kurum İçi İletişimde Yeni Normal*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul , Türkiye ,61-62-63-65.

Erçetin, E., (1995). *Okul Müdür ile Öğretmenlerin Birbirlerini Etkilemekte Kullandıkları Güçler*. Şafak Matbaacılık, Ankara, Türkiye,112

Erdem, M, (2001), *Atatürk Araştırma merkezi Dergisi*, C.ilt:14,Sayı :40, Mart, Türkiye, 47.

Eren, E., (2003). *Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*. Beta Yayınları (6. Basım), Beta Yayınları (6. Basım),İstanbul, Türkiye.

Erengül, B.,(1997), *Kültür Sihirbazları*, Evrim Yayınevi, İstanbul, Türkiye, 277-278.

Ergeneli, A. ve Eryiğit, M., (2001), *Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması*, Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 19 Sayı: 2, Ankara, Türkiye 59- 178.

Fleet,J.K.V.(1999), *The Practice of Public Relations*, 4.ed.Ohio:MerrillPublishing Company, Columbus, 252-253.

Green, P. S. (1996). *Reputation Risk Management*. Şirket Ününü Korumanın Yolları.

Güllüoğlu, Ö., (2011), *Örgütsel İletişim, İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*, Eğitim Akademi Yayınları, Konya, Türkiye,17-44.

Gültekin, M., (2003), *İlköğretim Okullarında Yönetici Öğretmen İletişimi*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Teknoloji Ana Bilim Dalı, İstanbul, Türkiye

Gümüş, M. (1999). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*. Alfa Basım Yayım.

Gürgen, H., (1997), *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları. 63
<http://www.bulletpoint.com/archives/strategy/bp8604.pdf>. 10.01.2014.
Institute of Directors and AIG Europe (UK) Limited by Director Publication
İstanbul, 169-170.

Jackson, A. (1999). How to manage a crisis. Copyright March 1999, Published for the

Kadıbeşegil, S. (2005). *İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İşiniz Var mı*. Kobi Finans Dergisi 6.Sayı, <http://www.kobifinans.com.tr/article/view/65065/1/234>, Erişim Tarihi:07.11.2013.

Karagözoğlu, G.,(1995) *İletişimin Değerlendirilmesi*, Eğitim Yönetiminde Denetleme ve Değerleme Sempozyumu, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara, Türkiye, 63.

Karakas, M., (1999), *Endüstri Meslek Liselerinde Yönetici-Öğretmen İletişimi*”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Teknoloji Eğitimi Anabilim Dalı, İstanbul, Türkiye.

Karakoç, N.,(1990), *Örgütteki İletişim Zayıflığının Belirtileri*, Kurgu Dergisi, Sayı:8.

Karaköse, T.,(2006), *Eğitim Örgütlerindeki İç ve Dış Paydaşların Kurumsal İtibara İlişkin Algılamaları*, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fırat Üniversitesi, Elazığ , Türkiye,11-26-30-100.

Karlı, C., (2007), *İlköğretim Okullarında Yönetici Öğretmen İletişimi: Öğretmen Algularına Göre İstanbul İli Tuzla İlçesi Örneğinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 1-42-43-44-49-52

Kaşıkçı, E. (2004). *Doğrucu Beden Dili*. Hayat Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri,

Kaya, Y. K.,(1999). *Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Bilim Yayıncılık (7. baskı), Türkiye 109.

Koçel T., *İşletme Yöneticiliği-Yönetici Geliştirme Organizasyon ve Davranış*,: Beta Kongresi, İstanbul, Türkiye,169-176.

Kotha, S. Rajgopal, S. & Rindova, V. (2001). Reputation Building and Performance: Ltd. 116 Pall Mall London SW1Y 5ED.

Kumar, S. (1999). Valuing corporate reputations. Copyright March 1999, Published for the Institute of Directors and AIG Europe (UK) Limited by Director, Publication Ltd. 116 Pall Mall London SW1Y 5ED.

Larkin, J. (2003). Reputation Management. Managing Reputation Risk. Ethical Corporation Magazine, April 2003. Page:15- 36-37.

Malinowski, B.,(1990), *İnsan ve Kültür*, Çev. Fatih Gümüş, V Yayınları, Ankara, Türkiye,41.

Marconi, J. (2001). Reputation Marketing. Building and Sustaining Your Organization's Greatest Asset. Blacklick OH, USA: McGraw-Hill Companies, The. American Marketing Association,20

Moran, E. T. & Vokwein, J. F. (1992). The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate Humman Relations. Vol. 45, No: 1,42

Oktay M.,(1996), *İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş*, Der Yayınları, İstanbul, Türkiye 365.

Onal G.,(1997) *Temel İşletmecilik Bilgisi*, Türkmen Kitapevi, İstanbul, Türkiye,21.

Özden, Y., (1999), *Eğitimde Dönüşüm*, Pegema Yayıncılık, Ankara, Türkiye,145

Puchan, Heike, Magda Pieczka, Jacque L'Etang. (1997), "The Internal Communication Context", iç., Public relations: Principles and Practice, (der. P. J. Kitchen), London: Thomson Business Press, 74-88.

Sabuncuoğlu, Z., (1995). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Ezgi Kitapevi, Türkiye,65.

Sabuncuoğlu Z. ve Tüz M.,(1991), Örgütsel Psikoloji, Ezgi Kitabevi, Bursa, Türkiye 63-88.

Seçer, B.,(2001), *Bilişim Teknolojileri ve Örgütsel İletişim*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Türkiye,81.

Şahin, E.:(2010), *Sağlık Kurumlarında Örgüt İçi iletişim Düzeyinin Belirlenmesi:kalite Belgeli Hastanelerde Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi,Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi., İstanbul , Türkiye , 12.

Şaşı, M., (2008). *Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğretmen ve Diğer Personelin Okul Müdürüyle İletişimlerinde Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlar*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye,41.

Telman, N. ve Ünsal, P. , (2005). *İnsan İlişkilerinde İletişim*. İstanbul, EpsilonYayıncılık, Türkiye, 194.

Terzi, A.R., (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı*. Ankara: Pegem AYayıncılık, Türkiye, 4-92.93-94.

Tuncel, H.:(2007), *Halkla İlişkiler Alanı Olarak Kurum İçi İletişim: Türkiye ve İngiltere Halkla İlişkiler Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul , Türkiye ,S: 17.

Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. Hayat Yayıncılık. İstanbul,Türkiye, 184-185.

Tutar, H.,(2003),*Örgütsel İletişim*,Sekçin Yayınevi, Ankara, Türkiye, S: 120-124-125.

Tutar, H. ve M.K. Yılmaz, (2003), *Genel İletişim*, Nobel Yayım Dağıtım, Ankara, Türkiye, S: 120-124-125.

Türk Dil Kurumu, Türkçe Sözlük. (1992). Milliyet Yayınları, İstanbul, Türkiye ,737

Türkmen, İ. (1999). *Motivasyonda Önemli Bir Yanılgımız*. 8. Ulusal Kalite Hareketi

Türkmen, İ., 2000. *Yöneticiler için Etken İletişim Modeli*. Ankara: MPM Yayını,50. Virginia, Prentice - Hall International, Inc., USA, 1989,11.

Wilson, Alan M. (2001), “Understanding Organisational Culture and the Implications for Corporate Marketing”, *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 353-36

Yıldız, K., (1996), *Bolu İlköğretim Okullarında Yönetici Öğretmen İletişimi*,Yüksek Lisans Tezi, bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, Türkiye.

Yılmaz,E.(2007).*Kurum İçi İletişim Ortamı İle Kurumsal Güven Arasındaki İlişki Ve Bir Alan Araştırması*, Doktora Tezi,Marmara Üniversitesi., Sosyal Bilimler Enstitüsü,İstanbul, Türkiye, S: 6-9-11-13.

EKLER

Ek-A

İzin Belgesi

T.C.
KÖRFEZ KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 54609290.100.99.00.00/ 2869
Konu : Anket Uygulanması

18/04/2013

KÖRFEZ KAYMAKAMLIK MAKAMINA

Yüksek Lisans öğrencisi Anadolu Sağlık Meslek Lisesi Müdürü Feriay KURT, ekte sunulan anket formlarını İlçemiz Ortaokul ve Lise öğretmenlerince doldurularak 16/04/2013 tarih ve 216 sayılı yazısı ile istenmektedir.

Söz konusu İlçemiz Ortaokul ve Lise öğretmenlerince ekte sunulan anket formlarının doldurulması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Hüsnü EKİNCİ
İlçe Milli Eğitim Müdürü

18 OLUR
18/04/2013

Mahmet SİRİNOĞLU
Körfez Kaymakamı

EK-B

Körfez İlçesi Ortaokul ve Lise Sayıları ile Öğretmen Sayıları

İLÇE ADI : KÖRFEZ		KADROLU ÖĞRETMEN
SIRA NO	OKUL ADI	
1	ANADOLU ORTAOKULU	15
2	KÖRFEZ İMAM HATİP ORTAOKULU	9
3	ATATÜRK ORTAOKULU	26
4	ÇELİK SANAYİ ORTAOKULU	27
5	HALİDE EDİP ADIVAR ORTAOKULU	21
6	HEREKE KIŞLADÜZÜ ORTAOKULU	11
7	HEREKE NUH ÇİMENTO ORTAOKULU	14
8	HEREKE NUH ÇİMENTO VATAN ORTAOKULU	17
9	HEREKE RIFAT ILGAZ ORTAOKULU	10
10	HEREKE SÜMER İMAM HATİP ORTAOKULU	4
11	İGSAŞ ORTAOKULU	36
12	İLİMTEPE ORTAOKULU	15
13	İLİMTEPE 17 AĞUSTOS ORTAOKULU	3
14	KIRAZLIYALI TEVFİK FİKRET ORTAOKULU	9
15	PETKİM ORTAOKULU	38
16	SEKA ÇOCUK DOSTLARI ORTAOKULU	27
17	SEVİNDİKLİ ORTAOKULU	13
18	ULUĞBEY ORTAOKULU	23
19	YARIMCA ORTAOKULU	24
20	YUKARI HEREKE ORTAOKULU	8
21	KÖRFEZ KENT EMLAK KONUT ORTAOKULU	8
22	ATATÜRK ANADOLU LİSESİ	28
23	KÖRFEZ TEKNİK VE ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİ	71
24	KÖRFEZ KIZ TEKNİK VE MESLEK LİSESİ	16
25	HEREKE KIZ TEKNİK VE MESLEK LİSESİ	12
26	HEREKE NUH ÇİM. TL VE EML. D. AND. MES. L.	47
27	HEREKE ANADOLU LİSESİ	16
28	MİLANGAZ HACER DEMİRÖREN Ç.P.L.	25
29	MUSTAFA KEMAL LİSESİ	14
30	ORUÇ REİS ANADOLU LİSESİ	26
31	ORHANGAZİ ANADOLU LİSESİ	31
32	KÖRFEZ ANADOLU SAĞLIK MESLEK LİSESİ	13
33	TÜPRAŞ 50. YIL ANADOLU LİSESİ	24
34	YARIMCA LİSESİ	22
35	KÖRFEZ ANADOLU ÖĞRETMEN LİSESİ	31
36	KÖRFEZ İMAM HATİP LİSESİ	13
GENEL TOPLAM		747

ORTAOKULU-İLKOKUL-ORTAOKUL-LİSE TOPLAM ÖĞRETMEN SAYISI: 1143

Ek-C

Ortaöğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Kurum İçi İletişim Algılarının Kurumsal İtibar Algıları Üzerine Etkisi Anketi

Saygıdeğer Meslektaşım;

Ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerde, kurum içi iletişim ile kurumsal itibar ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu anket bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Anket sorularına verilen cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır.

Elinizdeki anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorulara, ikinci bölümde ise kurum içi iletişim ile kurumsal itibarla ilgili ifadelere yer verilmiştir. Bu seçeneklerden gözlem ve düşüncenize uygun olanı işaretlemeniz gerekmektedir. Değerlendirmenin sağlıklı olabilmesi için bütün soru ve ifadelerin mümkün olduğu kadar açık ve samimi bir şekilde cevaplandırılması uygun olacaktır. Anket çalışmasına katılımınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, meslek hayatınızda başarılar dilerim.

Ankete isim yazılmaması gerekmektedir.

Araştırma Danışmanı

Yrd.Doç.Dr.Hüseyin DİKME

Araştırma Sorumlusu

Fetilay KURT
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz 01. () Bayan 02. () Bay

2. Yaşınız

- 01. () 21-25 yaş
- 02. () 26-30 yaş
- 03. () 31-35 yaş
- 04. () 36-40 yaş
- 05. () 41-45 yaş
- 06. () 46-50 yaş
- 07. () 51 ve üzeri yaş

3. Görev türünüz 01. () Öğretmen 02. () Okul Yöneticisi

4.Çalıştığınız ortaöğretim kurumunun okul türü aşağıdakilerden hangisidir?

01.() ilkokul 02.() Ortaokul 03. () Lise

5. Branşınız

- 01.() sayısal 02.() Sözel
- 03.() Meslek 04.() Sınıf öğretmeni

6.Görevlendirme Şekliniz

01. () Kadrolu

02. () Ücretli

7. Mesleki Deneyiminiz

01.() 1-5 Yıl

02.() 6-10 Yıl

03.() 11-15 Yıl

04.() 16-20 Yıl

05.() 21 ve üzeri Yıl

8. İletişim becerileri ile ilgili kurs-seminer veya eğitim aldınız mı?

01.() Evet

02.() Hayır

9. Mezun Olduğunuz Fakülte;

01. () Eğitim Fakültesi

02.() Teknik Eğitim Fakültesi

03.() Mühendislik Fakültesi

04.() Fen-Edebiyat Fakültesi

05.() Diğer (Lütfen belirtiniz.....)

10. Eğitim Düzeyiniz;

01.()Önlisans

02.()Lisans

03.() Lisans Üstü

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım/Bazen	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Okul yöneticimiz ilgi alanlarımızı bilir.	1	2	3	4	5
2	Okul yöneticimiz çatışmaları kaybedenin olmadığı bir yöntemle çözmeye çalışır.	1	2	3	4	5
3	Okul yöneticimiz öğretmenler üzerinde güven duygusu yaratır.	1	2	3	4	5
4	Okul yöneticimiz zümrelerin kendi sorunlarını o zümrenin öğretmenleriyle tartışır ve çözüm arar.	1	2	3	4	5
5	Okul yöneticimiz alınacak kararlara öğretmenlerin de katılmasına dikkat eder.	1	2	3	4	5
6	Okul yöneticimiz öğretmenlerin önerdiği fikirlere önem verir.	1	2	3	4	5
7	Okul yöneticimiz öğretmenleri uyarmadan ceza verme eğilimindedir.	1	2	3	4	5

8	Okul yöneticimiz öğretmenlerle eşit ilişki kurmaya önem verir.	1	2	3	4	5
9	Okul yöneticimiz görevlendireceği bir konu için bu görevlendirme ile ilgili düşüncelerimize başvurur.	1	2	3	4	5
10	Okul yöneticimiz güçlü yönlerimizi bilir.	1	2	3	4	5
11	Okul yöneticimiz bizleri okulun vazgeçilmezi olarak görür ve değerlendirmelerini bu anlayışla yapar.	1	2	3	4	5
12	Okul yöneticimiz öğretmenlerin başarılarını kutlar.	1	2	3	4	5
13	Okul yöneticimiz nutuk şeklinde konuşur.	1	2	3	4	5
14	Okul yöneticimiz bazı öğretmenlerin hatalarını göz ardı eder, bazı öğretmenlerinkini de etmez.	1	2	3	4	5
15	Okul yöneticimiz her şeyi kendisinin daha iyi bildiğini düşünür.	1	2	3	4	5
16	Okul yöneticimiz öğretmenlere sen benim için değerlisin mesajını verir.	1	2	3	4	5
17	Okul yöneticimiz öğretmenlerden de öğrendiklerinin olduğunu ifade eder.	1	2	3	4	5
18	Okul yöneticimiz ilgi alanlarımıza saygı duyar.	1	2	3	4	5
19	Okul yöneticimiz dünya görüşümüze katılmasa da saygı duyar.	1	2	3	4	5
20	Okul yöneticimiz yaptığımız işlerle ilgili olumsuz yorumlar yapar.	1	2	3	4	5
21	Okul yöneticimizin sözleri bizim incinmemize neden olur.	1	2	3	4	5
22	Okul yöneticimiz öğretmenlerin değersiz olduğunu hissettirir.	1	2	3	4	5
23	Öğretmenler okul yöneticimiz tarafından dikkate alınır.	1	2	3	4	5
24	Öğretmenler okul yöneticimiz tarafından yanlış anlaşılırlar.	1	2	3	4	5
25	Öğretmenler okul yöneticimiz tarafından dışlanmış hissettirilir.	1	2	3	4	5
26	Okul yöneticimiz öğretmenlerin söylediklerini dikkate alır.	1	2	3	4	5
27	Okul yöneticimiz kendisini öğretmenlerden imtiyazlı görür.	1	2	3	4	5
28	Okul yöneticimiz öğretmenlerin zayıf yönlerini dile getirir.	1	2	3	4	5
29	Okul yöneticimiz öğretmenleri ödüllendirmede objektif davranır.	1	2	3	4	5
30	Okul yöneticimiz öğretmenlerin güçlü yönlerini dile getirir.	1	2	3	4	5
31	Okul yöneticimiz öğretmenlerin sorunlarıyla ilgilenir.	1	2	3	4	5
32	Okul yöneticimiz sadece kendisinin önemseydiği konuları öğretmenlerle konuşur.	1	2	3	4	5
33	Bilgi birikimlerimi ve niteliklerimi sürekli olarak geliştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
34	Alanımda yeterli olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
35	Okul çalışanlarının alanında yeterli ve nitelikli olması kurumun itibarını olumlu yönde etkiler.	1	2	3	4	5
36	Okulumuzda verilen eğitim öğretim - hizmetinin kalitesi yeterlidir.	1	2	3	4	5
37	İletişim becerilerimin (konuşma, yazı ve beden dili) yeterli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
38	Bilimsel ve eğitimle ilgili gelişmeleri yakından izlerim.	1	2	3	4	5
39	Okulun eğitim etkinliklerini iyileştirme ve düzeltme çalışmalarında çalışanların da fikir ve düşüncelerinden yararlanılır.	1	2	3	4	5
40	Okulda tüm paydaşlarla (öğretmen, öğrenci, veli ..) sürekli işbirliği yapılır ve iyi ilişkiler kurulur.	1	2	3	4	5
41	Okulumuzda çalışanların başarıları takdir edilir.	1	2	3	4	5
42	Çalışanlar eleştiri ve cezalandırma korkusu duymaksızın öneri ve düşüncelerini özgürce ifade edebilirler.	1	2	3	4	5
43	Tüm paydaşlardan (öğretmen, öğrenci, veli ..) gelen yenilikçi ve yaratıcı fikirler değerlendirilir.	1	2	3	4	5
44	Okulumuz araç,gereç ve donanım açısından yeterlidir.	1	2	3	4	5

45	Okulumuz ulaşım yönünden iyi bir konuma sahiptir.	1	2	3	4	5
46	Okulumuz ekonomik yapısıyla bana güven verir.	1	2	3	4	5
47	Okuldaki çalışanlar arasında güvene dayalı bir işbirliği vardır.	1	2	3	4	5
48	Çalışmalarında meslektaşlarının bilgi ve birikimlerinden faydalanmaya özen gösteririm.	1	2	3	4	5
49	Okulumuzda çalışanlara ücret dışı bir takım hizmetler sağlanır (kreş, servis, gezi v.s).	1	2	3	4	5
50	Kurumdaki herkesin kişilik haklarına saygı gösterilir.	1	2	3	4	5
51	Kurumda kişisel gelişim olanakları mevcuttur.	1	2	3	4	5
52	Okulda çalışanların kişisel sorunlarına da çözüm aranır.	1	2	3	4	5
53	Kurumun başarı öyküleri sürekli vurgulanır.	1	2	3	4	5
54	Okuldaki çalışma ortamımı yeterli buluyorum.	1	2	3	4	5
55	Çalışanlar okulun tarihini öğrenmeleri için teşvik edilir.	1	2	3	4	5
56	Verimli ders çalışma teknikleri hakkında öğrenci ve velileri sürekli olarak bilgilendiririm.	1	2	3	4	5
57	Okulda doğal ortamın korunmasına yönelik çalışmalar yapılır (çevreye karşı duyarlılık).	1	2	3	4	5
58	Okulumuz öğrencilerinin iyi bir insan, iyi bir vatandaş ve iyi bir meslek sahibi olabilmeleri için en iyi şekilde yetiştirildiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
59	Okulda insan yaşamına ve sağlığına yönelik tehditler belirlenir ve önlem alınır (iş kazası, doğal afetler, bulaşıcı hastalıklar..).	1	2	3	4	5
60	Okulumla gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
61	Okul çalışanları kuruma yeterince güvenmektedir.	1	2	3	4	5
62	Okulumuz çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir (takdir edilir).	1	2	3	4	5
63	Okulumu başkalarına çalışılmak için iyi bir yer olarak tavsiye ederim.	1	2	3	4	5
64	Okulun çevrede iyi bir itibara sahip olması çalışanların motivasyonunu ve iş doyumunu olumlu yönde etkiler.	1	2	3	4	5
65	Değerlendirme ve not takdirinde objektif davranırım.	1	2	3	4	5
66	Okulun olanaklarından herkesin adil bir şekilde yararlandığı kanısındayım.	1	2	3	4	5
67	Okulda paydaşlara (öğretmen, öğrenci, veli ...) verilen sözler çoğunlukla tutulmaktadır.	1	2	3	4	5
68	Bu okuldaki çalışanlar yolsuzluk yapmazlar.	1	2	3	4	5
69	Okulda ödüllendirme ve cezalandırmada herkese adil davranıldığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
70	Okulun uygulamalarında etik değerlerin ön planda tutulması kurumsal itibarı yükseltir.	1	2	3	4	5
71	Çalışanlar birbirlerini kırabilecek söz ve davranışlardan kaçınırlar.	1	2	3	4	5
72	Tutum ve davranışlarımla toplumda iyi bir örnek teşkil ettiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Balıkesir İli Manyas İlçesinin Çataltepe Köyünde doğdum. İlkokul 4.'ü sınıfa kadar Çataltepe Köyünde, devamı ise eğitimimim daha iyi olabilmesi için Babam sayesinde 5. sınıfa Manyas Atatürk İlkokulunda, Ortaokul ve Liseyi ise Manyas Ortaokul ve Lisesi'nde okudum.

İstanbul Üniversitesi Florence Nihtingale Hemşirelik Yüksek Okulunu 1991 yılında bitirdim. Sağlık Bakanlığı'nın açtığı yazılı ve sözlü sınavlardan sonra 1992 yılında Balıkesir İli Dursunbey İlçesinde Sağlık Meslek Lisesinde Meslek Dersi Öğretmeni olarak göreve başladım. Balıkesir ve Ağrı İllerinde çalıştıktan sonra 1997'den beri Kocaeli İlinde çalışmaktayım.

2000 Yılında İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nün Halk Sağlığı Ana Bilim Dalında Yüksek Lisansımı bitirdim. 1998-2010 yılları arasında sağlık meslek lisesinde müdür yardımcılığı görevinde bulundum. 2010 yılında bu yana da Kocaeli İli Körfez İlçesi Anadolu Sağlık Meslek Lisesinde Müdür olarak görev yapmaktayım.

