

**T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**POSTMODERN ÖRGÜTSEL ANALİZDE BİR PARADİGMA
OLARAK ÖRGÜTSEL ESTETİK**

DOKTORA TEZİ

Senem YILMAZ

DANIŞMAN: Prof.Dr. Jülide KESKEN

İZMİR - 2015

**T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**POSTMODERN ÖRGÜTSEL ANALİZDE BİR PARADİGMA
OLARAK ÖRGÜTSEL ESTETİK
DOKTORA TEZİ**

Hazırlayan
Senem YILMAZ

Danışman
Prof.Dr. Jülide KESKEN

Jüri Üyesi

Prof.Dr. Ayla DEDEOĞLU

Jüri Üyesi

Prof.Dr. Neşe KUMRAL

Jüri Üyesi

Prof.Dr. Murat BARKAN

Jüri Üyesi

Yrd.Doç.Dr. Mehmet KAHYAOĞLU

İZMİR - 2015

YEMİN BELGESİ

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne sunduğum **Postmodern Örgütsel Analizde Bir Paradigma Olarak Örgütsel Estetik** adlı doktora tezinin tarafımdan bilimsel, ahlak ve normlara uygun bir şekilde hazırlandığını, tezimde yararlandığım kaynakları kaynakçada ve dipnotlarda gösterdiğimi onurumla doğrularım.


Senem YILMAZ
İmza



T.C.EGE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



DOKTORA
TEZ SAVUNMA TUTANAĞI

ÖĞRENCİNİN

Adı Soyadı : Senem YILMAZ
Numarası : 1992080003830
Anabilim Dalı : İşletme ABD
Tez Başlığı (Türkçe) : Postmodern Örgütsel Analizde Bir Paradigma Olarak Örgütsel Estetik
Tez Başlığı (İngilizce) : Organizational Aesthetics As A Paradigm In Postmodern Organizational Analysis
Tez Savunma Tarihi : 05.03.2015
Tez Başlığı Değişikliği Varsa Yeni Başlık:

JÜRİ ÜYELERİ

Jüri Başkanı

Unvan, Adı, Soyadı : Prof. Dr. Jülide KESKEN
Karar : ☒ Başarılı ☐ Başarısız ☐ Düzeltme
İmza :

Jüri Üyesi (Tez İzleme Komitesi Üyesi)

Unvan, Adı, Soyadı : Prof. Dr. Ayla DEDEOĞLU
Karar : ☒ Başarılı ☐ Başarısız ☐ Düzeltme
İmza :

Jüri Üyesi (Tez İzleme Komitesi Üyesi)

Unvan, Adı, Soyadı : Prof. Dr. Neşe KUMRAL
Karar : ☒ Başarılı ☐ Başarısız ☐ Düzeltme
İmza :

Jüri Üyesi

Unvan, Adı, Soyadı : Prof. Dr. Murat BARKAN
Karar : ☒ Başarılı ☐ Başarısız ☐ Düzeltme
İmza :

Jüri Üyesi

Unvan, Adı, Soyadı : Yrd. Doç. Dr. Mehmet KAHYAOĞLU
Karar : ☒ Başarılı ☐ Başarısız ☐ Düzeltme
İmza :

TEZ HAKKINDA JÜRİNİN GENEL GÖRÜŞÜ

(Jüri Başkanı Tarafından Doldurulacaktır)

Tez savunması sonucunda öğrenci tarafından hazırlanan çalışma;

Oybirliğiyle ☒
Oy çokluğuyla ☐

Başarılıdır

Düzeltilmelidir

Başarısızdır

- Bu tutanak üç (3) işgünü içerisinde jüri üyelerinin raporlarıyla beraber Anabilim Dalı Başkanlığı üst yazısıyla Enstitü Müdürlüğüne gönderilmelidir.
- Doktora programlarında düzeltme alan öğrencinin 6 (altı) ay içerisinde yeniden savunmaya girmesi zorunludur.

ÖNSÖZ

Bu doktora tez çalışması; disiplinlerarası yoğun bir araştırma ile felsefe, sanat tarihi, mimari, estetik, yönetim alanlarında yapılan uzun bir okuma, sentezleme ve yaratım sürecinin sonucudur. Bu yaratıcı çalışma, başlangıç noktasından itibaren yüreklendiren, destekleyen, yönlendiren ve yol gösteren, güç ve güven veren, değerli hocam Prof.Dr. Jülide Kesken yönetiminde gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın her aşamasında destek, ilgi, yardım ve anlayışları için hocalarım Prof.Dr. Jülide Kesken, Prof.Dr. Ayla Dedeoğlu, Prof.Dr. Neşe Kumral, Prof.Dr. Murat Barkan, Prof.Dr. İlter Akat, Prof.Dr. Cengiz Pınar, Prof.Dr. Orhan İçöz, Prof.Dr. Doğan Altuner, Prof. Gören Bulut, Doç.Dr. Çağrı Bulut, Yrd.Doç.Dr. Mehmet Kahyaoğlu'na teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırma sürecinde destek ve yardımları için Prof.Dr. Fazilet Vardar Sükan, Prof.Dr. Jülide Kesken, Prof.Dr. Ayla Dedeoğlu ve Özge Şahingöz'e; değerli zamanlarını ayırarak anket sorularını cevaplayan, destek veren Ege Üniversitesi İ.İ.B.F. akademik ve idari kadrosu ile Ege Üniversitesi EBİLTEM akademik ve idari kadrosuna; kaynaklara ulaşmamda yardımlarından dolayı Yaşar Üniversitesi Bilgi ve Belge Merkezi personeline teşekkürlerimi sunarım.

Yaşamımın her döneminde destek, güven ve sevgileri için; Çelikkan, Yılmaz, Çelik ailelerine; yardımları için Doç.Dr. Huriye Toker ve Sema Abdurrahmanoğlu'na; arkadaşlarıma, dostlarıma ve öğrencilerime teşekkür ederim.

Son olarak bu tezi; doktora çalışmalarım süresince yeterince ilgi gösteremediğim, yanında olamadığım anneannem Hatice Çelikkan'a; akademik çalışmalarımda olduğu kadar özel yaşamımda yol göstericilerim Prof.Dr. İlter Akat ve Prof.Dr. Jülide Kesken'e; evlatları olmaktan onur ve gurur duyduğum, şanslarım, esin kaynaklarım, pusulalarım annem Prof.Dr. Candeğer Yılmaz ve babam Prof.Dr. M. Rasih Yılmaz ve kardeşim Sena Yılmaz'a armağan ediyorum.

POSTMODERN ÖRGÜTSEL ANALİZDE BİR PARADİGMA OLARAK ÖRGÜTSEL ESTETİK

İÇİNDEKİLER

YEMİN BELGESİ	i
DOKTORA TEZ SAVUNMA TUTANAĞI	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
KISALTMALAR	viii
TABLolar	x
ŞEKİLLER	xvii
FOTOĞRAFLAR	xxi
GİRİŞ	xxii

BİRİNCİ BÖLÜM

ESTETİĞİN VE GÜZELİN DÜNYASI

1.1 Estetik ve Güzel Kavramının Doğuşu	1
1.2 Estetiğin Tanımı	3
1.3 Yakın Dönem Estetik Kuramlar	5
1.4 Estetik Bilgi	9
1.5 Estetik Olay	11
1.5.1 Estetik Nesne (Objekt)	13
1.5.2 Estetik Özne (Süje)	17
1.5.3 Estetik Algı	18
1.5.4 Estetik Yargı	22

1.6 Estetik Kategoriler	28
1.6.1 Güzel	30
1.6.2 Çirkin	37
1.6.3 Yüce	39
1.6.4 Komik.....	40
1.6.5 Trajik.....	41

İKİNCİ BÖLÜM

ESTETİĞİN ÖRGÜTSEL VE YÖNETSEL YANSIMALARI

2.1 İhtiyaçlardan Doğan Üretim ve Estetik.....	43
2.2 İş ve Örgütsel Yaşamda Estetik Yaklaşım	46
2.3 Örgütsel Estetik.....	48
2.4 Estetik Bilgi.....	55
2.5 Örgütsel Estetikte Örgüt Kültürü ve Sembolizm	58
2.6 Estetik İzlenimler - Değerlendirmeler.....	60
2.7 Estetik Değerlendirmede Estetik Kategoriler.....	63
2.8 Postmodern Örgütlerde Estetik Yönetim ve Liderlik.....	68
2.9 Örgütte Yönetisel Problemler ve Entropi.....	77

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ARAŞTIRMALARDA ESTETİK

3.1 Örgütsel Analizde Estetik Araştırmalar	80
3.2 Örgüt Üyeleri Perspektifinden Örgütsel Analiz.....	86

3.3 Fiziksel Alan Tasarımları Bakımından Örgütsel Analiz	92
3.4 Mekân ve Çevre Tasarımları Bakımından Örgütsel Analiz.....	96
3.5 Yazışma ve Görsel Materyal ile Örgütsel Estetik Analiz	102
3.6 Örgütsel Estetik Modeli	106

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

POSTMODERN ÖRGÜTSEL ANALİZDE BİR PARADİGMA OLARAK ÖRGÜTSEL ESTETİK

4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi	109
4.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları	110
4.3 Araştırmanın Yöntemi.....	111
4.3.1 Araştırmada Kullanılan Yöntemler ve Uygulanması.....	111
4.3.2 Verilerin Analiz Yöntemi.....	113
4.3.3 Araştırmanın Örneklemi	113
4.4 Araştırmanın Hipotezleri.....	113
4.5 Araştırma Bulguları ve Analizi	116
4.5.1 Araştırmaya Katılan Kurumların Özellikleri	116
4.5.2 Frekans Analizleri (Toplu Analiz)	116
4.5.3 Kurum A - Frekans Analizleri.....	136
4.5.4 Kurum B – Frekans Analizleri	145
4.5.5 Çapraz Tablo Analizleri	154
4.5.6 Fotoğraf Analizi	217
4.5.6.1 Kurum A Fotoğrafları.....	218
4.5.6.2 Kurum B Fotoğrafları.....	221

4.5.6.3 Kurum A ve Kurum B Fotoğraf Analizi	226
SONUÇ VE ÖNERİLER	231
KAYNAKÇA	252
ÖZGEÇMİŞ	267
ÖZET.....	270
ABSTRACT.....	271
EKLER.....	272
EK 1: Anket Soruları.....	272
EK 2: Tablolar.....	276
NOTLAR	331

KISALTMALAR

akt.	: Aktaran
Alm.	: Almanca
Bkz	: Bakınız
CEO	: Chief Executive Officer (İcra Başkanı)
Çev.	: Çeviren
DYERİ	: Doğum Yeri
diğ.	: Diğerleri
Ed.	: Edition (Basım / Baskı)
Eds.	: Editors (Editörler)
Far.	: Farsça
Fr.	: Fransızca
Inc.	: Incorporation (Şirket)
İng.	: İngilizce
JAM	: Jamie, Astrid, Matthieu (Firma adının açılımı)
Lat.	: Latince
Ltd.	: Limited
M.Ö.	: Milattan Önce
M.S.	: Milattan Sonra
No	: Numara
NY	: New York
p.	: Page (sayfa)
pp.	: Pages (sayfalar)
Pub.	: Publishing (Yayıncılık)
s.	: Sayfa
ss.	: Sayfalar
TDK	: Türk Dil Kurumu
Türk.	: Türkçeleştiren
U.K.	: United Kingdom (Birleşik Krallık)

USA : United States of America (Amerika Birleşik Devletleri)
U.S. : United States (Birleşik Devletler)
v.b. : ve benzeri
Vol. : Volume (Cilt)
yy. : Yüzyıl
Yun. : Yunanca

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1: Olumsuz Değerlerin Aksiyolojisi “Çirkin”	38
Tablo 2.1: Estetik Tasarımın Toplumsal-Kurumsal-Yönetmel- Örgütsel Yansımaları.....	51
Tablo 2.2: Estetiğin Örgütte Yansımaları	51
Tablo 2.3: Estetik Bilgi ve Onun Yansıtılabilirliği	56
Tablo 2.4: Jones’un Sembolik ve Materyal Semboller Tablosu	59
Tablo 2.5: Sanata Doğru Önerilen Estetik Liderlik Kaliteleri İçin Saptamalar	76
Tablo 3.1: Örgütsel Estetik Araştırma Kategorileri	82
Tablo 3.2: Dört Çerçeve Modeli	83
Tablo 3.3: Nesne Sınıflarına İlişkin Estetik İzlenimlerin Kelimelerle İfade Edilmesi .	101
Tablo 4.5.2.1: Yaş	116
Tablo 4.5.2.2: Cinsiyet	116
Tablo 4.5.2.3: Eğitim Durumu	116
Tablo 4.5.2.4: Doğum Yeri	117
Tablo 4.5.2.5: Son 5 Yıldır Yaşadığı Şehir.....	117
Tablo 4.5.2.6: Medeni Durumu	117
Tablo 4.5.2.7: Çocuğu Olup Olmadığı	118
Tablo 4.5.2.8: Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi	118
Tablo 4.5.2.9: Kurumda Toplam Çalışma Süresi	118
Tablo 4.5.2.10: Kurumun Kendisine Uygun Olup Olmadığı.....	118
Tablo 4.5.2.11: Kurumun Fiziksel Görünümünü (Çevre Tasarımı Ve Mimari Yapı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	119
Tablo 4.5.2.12: Kurumun Sunduğu Ofis Ortamını (Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	120
Tablo 4.5.2.13: Kurumun Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?.	121
Tablo 4.5.2.14: Kurumunuzun Kurum Kültürünü, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	122
Tablo 4.5.2.15: Kurumunuzda Bireyler Arasındaki İletişimi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?.....	123

Tablo 4.5.2.16: Kurumdaki İşinize Bir Değer Atfettiğinizde Bu Değeri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	124
Tablo 4.5.2.17: Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?	126
Tablo 4.5.2.18: Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	126
Tablo 4.5.2.19: Kurumun Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?	127
Tablo 4.5.2.20: Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar? ..	128
Tablo 4.5.2.21: İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar? ..	129
Tablo 4.5.2.22: Kurumu Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	130
Tablo 4.5.3.1: Yaş	276
Tablo 4.5.3.2: Cinsiyet	276
Tablo 4.5.3.3: Eğitim Durumu	276
Tablo 4.5.3.4: Doğum Yeri	276
Tablo 4.5.3.5: Son 5 Yıldır Yaşadığı Şehir	277
Tablo 4.5.3.6: Medeni Durumu	277
Tablo 4.5.3.7: Çocuğu Olup Olmadığı	277
Tablo 4.5.3.8: Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi	277
Tablo 4.5.3.9: Kurum A’da Toplam Çalışma Süresi	277
Tablo 4.5.3.10: Kurum A’nın Kendisine Uygun Olup Olmadığı	278
Tablo 4.5.3.11: Kurum A’nın Fiziksel Görünümünü (Çevre Tasarımı Ve Mimari Yapı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	278
Tablo 4.5.3.12: Kurum A’nın Sunduğu Ofis Ortamını (Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	279
Tablo 4.5.3.13: Kurum A’nın Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?.	280

Tablo 4.5.3.14: Kurum A'nın Kurum Kültürünü, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	281
Tablo 4.5.3.15: Kurum A'da Bireyler Arasındaki İletişimi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	281
Tablo 4.5.3.16: Kurum A'daki İşinize Bir Değer Atfettiğinizde Bu Değeri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	282
Tablo 4.5.3.17: Kurum A'yı Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?	283
Tablo 4.5.3.18: Kurum A'yı Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	284
Tablo 4.5.3.19: Kurum A'nın Geçmişini ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?	284
Tablo 4.5.3.20: Kurum A'yı Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar? ..	285
Tablo 4.5.3.21: İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar? ..	286
Tablo 4.5.3.22: Kurum A'yı Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	287
Tablo 4.5.4.1: Yaş	288
Tablo 4.5.4.2: Cinsiyet	288
Tablo 4.5.4.3: Eğitim Durumu	288
Tablo 4.5.4.4: Doğum Yeri	288
Tablo 4.5.4.5: Son 5 Yıldır Yaşadığı Şehir	288
Tablo 4.5.4.6: Medeni Durumu	289
Tablo 4.5.4.7: Çocuğu Olup Olmadığı	289
Tablo 4.5.4.8: Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi	289
Tablo 4.5.4.9: Kurum B'de Toplam Çalışma Süresi.....	289
Tablo 4.5.4.10: Kurum B'nin Kendisine Uygun Olup Olmadığı.....	289
Tablo 4.5.4.11: Kurum B'nin Fiziksel Görünümünü (Çevre Tasarımı Ve Mimarî Yapı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	290

Tablo 4.5.4.12: Kurum B'nin Sunduğu Ofis Ortamını (Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	290
Tablo 4.5.4.13: Kurum B'nin Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	291
Tablo 4.5.4.14: Kurum B'nin Kurum Kültürünü, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	292
Tablo 4.5.4.15: Kurum B'de Bireyler Arasındaki İletişimi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	292
Tablo 4.5.4.16: Kurum B'deki İşinize Bir Değer Atfettiğinizde Bu Değeri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	294
Tablo 4.5.4.17: Kurum B'yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?	294
Tablo 4.5.4.18: Kurum B'yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	295
Tablo 4.5.4.19: Kurum B'nin Geçmişini ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?	296
Tablo 4.5.4.20: Kurum B'yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar? ..	296
Tablo 4.5.4.21: İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar? ..	297
Tablo 4.5.4.22: Kurum B'yi Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?	298
Tablo 4.5.5.1: Cinsiyet İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklerin Karşılaştırılması	299
Tablo 4.5.5.2: Cinsiyet İle Kurumun Estetik Bulunup Bulunmadığının Karşılaştırılması	299
Tablo 4.5.5.3: Cinsiyet İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz	299
Tablo 4.5.5.4: Cinsiyet İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	300
Tablo 4.5.5.5: Cinsiyet İle Kurumdaki İşine Değer Atfetmesine İlişkin Analiz	300
Tablo 4.5.5.6: Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz	300

Tablo 4.5.5.7: Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz	301
Tablo 4.5.5.8: Cinsiyet İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi Tanımlamaya İlişkin Analiz	301
Tablo 4.5.5.9: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz	302
Tablo 4.5.5.10: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz	302
Tablo 4.5.5.11: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	302
Tablo 4.5.5.12: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz.....	303
Tablo 4.5.5.13: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumdaki İşine Atfettiği Değere İlişkin Analiz.....	303
Tablo 4.5.5.14: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulma Durumuna İlişkin Analiz.....	304
Tablo 4.5.5.15: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz	304
Tablo 4.5.5.16: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz	305
Tablo 4.5.5.17: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz	305
Tablo 4.5.5.18: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz	305
Tablo 4.5.5.19: Medeni Durum İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz....	306
Tablo 4.5.5.20: Medeni Durum İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz	306
Tablo 4.5.5.21: Doğum Yeri İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz	307
Tablo 4.5.5.22: Doğum Yeri İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz.....	307
Tablo 4.5.5.23: Doğum Yeri İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	308

Tablo 4.5.5.24: Doğum Yeri İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz	309
Tablo 4.5.5.25: Doğum Yeri İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfetmesine İlişkin Analiz	309
Tablo 4.5.5.26: Doğum Yeri İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz.	310
Tablo 4.5.5.27: Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz	310
Tablo 4.5.5.28: Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurumuna Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz	311
Tablo 4.5.5.29: Doğum Yeri İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Yöneticiye İlişkin Analiz	312
Tablo 4.5.5.30: Doğum Yeri İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz ..	312
Tablo 4.5.5.31: Eğitim Durumu İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	313
Tablo 4.5.5.32: Eğitim Durumu İle Kurumdaki Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz	313
Tablo 4.5.5.33: Eğitim Durumu İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfettiğinde Bu Değerin Ne Olduğuna İlişkin Analiz	314
Tablo 4.5.5.34: Eğitim Durumu İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz	314
Tablo 4.5.5.35: Eğitim Durumu İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde, Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz	315
Tablo 4.5.5.36: Eğitim Durumu İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz	315
Tablo 4.5.5.37: Yaş İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	316
Tablo 4.5.5.38: Yaş İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz	316
Tablo 4.5.5.39: Yaş İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz	317
Tablo 4.5.5.40: Yaş İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz	317
Tablo 4.5.5.41: Yaş İle Kurumdaki İşine Değer Atfettiğinde Bu Değer İlişkin Analiz	318

Tablo 4.5.5.42: Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz	318
Tablo 4.5.5.43: Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz	319
Tablo 4.5.5.44: Yaş İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz	319
Tablo 4.5.5.45: Yaş İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz	319
Tablo 4.5.5.46: Kurumda Bireylerarasındaki İletişim İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	320
Tablo 4.5.5.47: Kurum Kültürü İle Kurum İmajı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	321
Tablo 4.5.5.48: Kurum Kültürü İle Kurumun Fiziksel Görünümü Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	322
Tablo 4.5.5.49: Kurum İmajı İle Kuruma Yönelik Beğeni Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	324
Tablo 4.5.5.50: Kurum İmajı İle Kurumu Çekici Kılan Özellikler Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	326
Tablo 4.5.5.51: Kurumdaki İşine Değer Atfetmesiyle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	327
Tablo 4.5.5.52: İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olarak Yöneticinin Özellikleri İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	328
Tablo 4.5.5.53: Kuruma Yönelik Beğeni Yargısı İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	329

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Estetik Biliminin Problem Alanı	8
Şekil 1.2: Estetik Olay	12
Şekil 1.3: Estetik Görme Süreci	13
Şekil 1.4: Algıyı Etkileyen Faktörler	20
Şekil 1.5: Estetiğin Deneyime Dayalı Temelleri	24
Şekil 1.6: Güzelin Bilgisine Ulaşma Piramidi	35
Şekil 2.1: Estetiğin Örgüt – Yönetim – Kurum – Toplum Denklemi	50
Şekil 2.2: White’ın Örgütsel Güzelliğe Ulaşma Fazları	66
Şekil 3.1: Ofis Tasarımının Özellikleri	93
Şekil 3.2: Örgütsel Estetik Modeli	108
Şekil 4.5.5.1: Cinsiyet İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklerin Karşılaştırılması	154
Şekil 4.5.5.2: Cinsiyet İle Kurumun Estetik Bulunup Bulunmadığının Karşılaştırılması	155
Şekil 4.5.5.3: Cinsiyet İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz	156
Şekil 4.5.5.4: Cinsiyet İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	157
Şekil 4.5.5.5: Cinsiyet İle Kurumdaki İşine Değer Atfetmesine İlişkin Analiz.....	158
Şekil 4.5.5.6: Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz	159
Şekil 4.5.5.7: Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz	160
Şekil 4.5.5.8: Cinsiyet İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi Tanımlamaya İlişkin Analiz	161
Şekil 4.5.5.9: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz	162
Şekil 4.5.5.10: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz	163
Şekil 4.5.5.11: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	164

Şekil 4.5.5.12: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz.....	165
Şekil 4.5.5.13: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumdaki İşine Atfettiği Değere İlişkin Analiz.....	166
Şekil 4.5.5.14: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulma Durumuna İlişkin Analiz.....	167
Şekil 4.5.5.15: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz	168
Şekil 4.5.5.16: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısında İlişkin Analiz	169
Şekil 4.5.5.17: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz	170
Şekil 4.5.5.18: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz	171
Şekil 4.5.5.19: Medeni Durum İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz.....	172
Şekil 4.5.5.20: Medeni Durum İle İdealindeki Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz	173
Şekil 4.5.5.21: Doğum Yeri İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz	174
Şekil 4.5.5.22: Doğum Yeri İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz.....	175
Şekil 4.5.5.23: Doğum Yeri İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	176
Şekil 4.5.5.24: Doğum Yeri İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz	177
Şekil 4.5.5.25: Doğum Yeri İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfetmesine İlişkin Analiz	178
Şekil 4.5.5.26: Doğum Yeri İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz.	179
Şekil 4.5.5.27: Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz	180
Şekil 4.5.5.28: Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurumuna Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz	181

Şekil 4.5.5.29: Doğum Yeri İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak	
Düşündüğünde Sanatçı Olan Yöneticiye İlişkin Analiz	182
Şekil 4.5.5.30: Doğum Yeri İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz ...	183
Şekil 4.5.5.31: Eğitim Durumu İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	184
Şekil 4.5.5.32: Eğitim Durumu İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin	
Analiz	185
Şekil 4.5.5.33: Eğitim Durumu İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfettiğinde Bu Değerin	
Ne Olduğuna İlişkin Analiz	186
Şekil 4.5.5.34: Eğitim Durumu İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz	
.....	187
Şekil 4.5.5.35: Eğitim Durumu İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak	
Düşündüğünde, Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin	
Analiz	188
Şekil 4.5.5.36: Eğitim Durumu İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz	
.....	189
Şekil 4.5.5.37: Yaş İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz	190
Şekil 4.5.5.38: Yaş İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz	191
Şekil 4.5.5.39: Yaş İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz	192
Şekil 4.5.5.40: Yaş İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz	193
Şekil 4.5.5.41: Yaş İle Kurumdaki İşine Değer Atfettiğinde Bu Değere İlişkin Analiz	
.....	194
Şekil 4.5.5.42: Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulup	
Bulmadığına İlişkin Analiz	195
Şekil 4.5.5.43: Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma	
Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz	196
Şekil 4.5.5.44: Yaş İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde	
Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz	197
Şekil 4.5.5.45: Yaş İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz	198
Şekil 4.5.5.46: Kurumda Bireylerarasındaki İletişim İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı	
Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	199

Şekil 4.5.5.47: Kurum Kültürü İle Kurum İmajı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	200
Şekil 4.5.5.48: Kurum Kültürü İle Kurumun Fiziksel Görünümü Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	201
Şekil 4.5.5.49: Kurum İmajı İle Kuruma Yönelik Beğeni Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	202
Şekil 4.5.5.50: Kurum İmajı İle Kurumu Çekici Kılan Özellikler Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	203
Şekil 4.5.5.51: Kurumdaki İşine Değer Atfetmesiyle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz.....	204
Şekil 4.5.5.52: İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Yöneticinin Özellikleri İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	205
Şekil 4.5.5.53: Kuruma Yönelik Beğeni Yargısı İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz	206

FOTOĞRAFLAR LİSTESİ

Fotoğraf 3.1: Warren’ın Araştırmasındaki Fotoğraf	104
Fotoğraf 3.2: Warren’ın Araştırmasındaki Fotoğraf	104
Fotoğraf 3.3: Warren’ın Araştırmasındaki Fotoğraf	105
Fotoğraf 3.4: Warren’ın Araştırmasındaki Fotoğraf	105
Fotoğraf 3.5: Warren’ın Araştırmasındaki Fotoğraf	105
Fotoğraf 3.6: Warren’ın Araştırmasındaki Fotoğraf	105
Fotoğraf 4.1: Kurum A’dan Katılımcı A1’in Fotoğrafı	218
Fotoğraf 4.2: Kurum A’dan Katılımcı A2’nin Fotoğrafı	218
Fotoğraf 4.3: Kurum A’dan Katılımcı A3’ün Fotoğrafı	219
Fotoğraf 4.4: Kurum A’dan Katılımcı A4’ün Fotoğrafı	219
Fotoğraf 4.5: Kurum A’dan Katılımcı A5’in Fotoğrafı	220
Fotoğraf 4.6: Kurum B’den Katılımcı B1’in Fotoğrafı	221
Fotoğraf 4.7: Kurum B’den Katılımcı B2’nin Fotoğrafı	222
Fotoğraf 4.8: Kurum B’den Katılımcı B3’ün Fotoğrafı	223
Fotoğraf 4.9: Kurum B’den Katılımcı B4’ün Fotoğrafları	224
Fotoğraf 4.10: Kurum B’den Katılımcı B5’in Fotoğrafı	225

GİRİŞ

Estetik düşünce ve davranış; gerek resmi ve gerek gayri resmi örgütlerde, iradeleri doğrultusunda bilinçli seçimler yapan üyeler arasında anlayış ve uyumu sağlayan bir süreç olarak algılanmaktadır. Bu süreçte bilgi, deneyim ve heyecan unsurları kişisel özellikler olarak kendini göstermektedir.

Estetik değerlerin örgütsel faaliyetlerin sonuçlarına olan katkıları yadsınamaz. Estetik, örgütte oluşan sıradan kıymetleri de temel ve asıl kıymetlere dönüştürür. Estetik, örgüte kurallar getirmez fakat örgüt kurallarını esnek ve düzenlenebilir hale getirir.

Estetik, uygulama değeri olmayan duyular topluluğu değil, pozitif düşünce ve davranışa yönelten değerler topluluğudur. İnsanlara iyi huylar ve faziletli davranışlar telkin eder. Duyuların bilimi olarak tanımlanan estetiğin kurumsal başarıya katkısı bu açıdan değerlendirilmelidir. Estetik, bir örgütün faaliyetlerini sanat bilinci ile şekillendirirken; bireysel davranışlarda anlamlılık ve bireylerarası tutarlılık, estetik değerlerin olduğunun önemli bir işaretidir. Buradan hareketle, örgütsel başarının, orada yaratılan ve yaşatılan “estetik değerler mantığının gücünde saklı” olduğunu söyleyebiliriz.

Örgütte estetik duygusu, birinci derecede ahenk ve uyumu hedef alırken, yönetim açısından ahenk ve uyumun, bütün içerisindeki sinerjik yapısını ve enerjisini ifade eder. Yönetim için ise görünmeyen bir yol haritası çizer. Örgütlerde değerler ile oluşturulan yaşama ve gelişme gücü, bizi evrensel değerlerin biçimlendirilmesi yoluyla kurallar topluluğunu içeren bir örgüt estetiğine yönlendirmektedir. Bu evrensel biçimler; yasalar, görevler, haklar, her şeye emir veren, her şeyin yönetilmesinde yer alan temel belirlemeler olmaktadır. Bu durum toplumu, sanatsal güzelliğin yalnızlığından koparıp evrensel estetik değerlere taşımaktadır. Estetik özelliklerden ve değerlerden yoksun bir örgütün görüntüsü, kötü yontulmuş bir heykel görüntüsünü andırır.

Estetiğin temelinde; düşünsel güzellik, davranışsal güzellik ve gerçekliğin güzelliği yer alır. Estetik, örgütsel ve kurumsal alanda, postmodern örgüt ve yönetim anlayışında,

süreçlere, yapıya, ürüne/hizmete, imaja, sürdürülebilirliğe, yenilikçiliğe, tercih edilebilirliğe etki eden, önce içsel sonra dışsal etkilerinin olumlu/olumsuz yansımalarıdır. Bu, estetik yaklaşımın gerçekten içeride benimsenip benimsenmemesi, içselleştirilip içselleştirilmemesi ve bir kültür olarak kabul edilip edilmemesi ile sıkı ve doğrudan bağlantılıdır.

Estetik düşüncenin yansımalarının; yaratıcı bir süreç yönetimini gerektiren, stratejik yönetim ve doğru hedeflerle daha yaratıcı ve sürdürülebilir olana ulaşmada çok önemli bir nokta olduğunu düşünüyoruz. Bu düşünceden hareketle yola çıktığımız bu tez çalışmasının;

- Birinci bölümünde; estetik ve sanatın doğuşu, estetik olayın meydana gelmesi, estetik değerlendirme ve estetik yargının nasıl oluştuğu estetik kategorilerle açıklanmaya çalışılmıştır.
- İkinci bölümde; ilk bölümde bahsedilen estetik ve sanat kavramlarının postmodern örgütsel alana yansımaları, yönetsel ve örgütsel alanda estetik bakış açısının kuruma neler kazandırabileceği tartışılmıştır.
- Üçüncü bölümde; örgütsel analizde bugüne kadar estetik yaklaşımla ilgili tezimizi destekleyen ne gibi çalışmaların yer aldığı aktarılarak sonrasında oluşturduğumuz örgütsel estetik modeli sunulmuştur.
- Dördüncü bölümde; bu alanda yaptığımız nitel araştırma verilerine yer verilmiştir.
- Sonuç ve öneriler bölümünde ise; konunun yönetim bilimleri alanına katkılarının neler olabileceği sıralanmıştır.

Görüşlerimizi bir model ve araştırmayla desteklemeye özen gösterdiğimiz, konuyu farklı boyutlarıyla analiz edip, sunmaya çalıştığımız *Postmodern Örgütsel Analizde Bir Paradigma Olarak Örgütsel Estetik* başlıklı bu tez, saptayabildiğimiz kadarıyla Türkiye’de bu alanda yapılan bir ilk çalışma olma özelliği taşımaktadır.

Aktarılmaya çalışılan bakış açıları itibariyle, postmodern yönetim anlayışı çerçevesinde yönetsel ve örgütsel açıdan kurumlara, yöneticilere ve liderlere bir yol haritası

sunabilmesini, yönetim bilimi ile diğer disiplinler arasında farklı araştırmalara ışık tutabilmesini umuyor ve son söz olarak diyoruz ki;

*Güzellik olmazsa ölçüt,
Ölçüt olmazsa standart,
Standart olmazsa kurallar,
Kurallar olmazsa denetim,
Denetim olmazsa kalite,
Kalite olmazsa süreklilik,
Süreklilik olmazsa yönetim,
Bunların hiçbirisi olmazsa “**Estetik**” olmaz.*

BİRİNCİ BÖLÜM

ESTETİĞİN VE GÜZELİN DÜNYASI

“Güzel bin kat daha güzeldir, eşsiz hakikati kuşanınca beline”

W. Shakespeare

1.1 Estetik ve Güzel Kavramının Doğuşu

Estetik ve estetiğe ilişkin düşüncelerin tarihi Antikite’ye kadar uzanmaktadır. Estetik ilk zamanlarda, güzel ve güzellik ile sanat ve felsefe alanında bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Çağlar boyunca güzel ile ilişkilendirilerek açıklanmaya çalışılan estetik kavramı, ilk olarak antik Yunan’da Sokrates’in (M.Ö.469-399) öğrencisi olan Platon (M.Ö.428-348) tarafından ele alınmıştır. Platon’un açtığı yolda estetik; sanatın, felsefenin, edebiyatın, psikolojinin odak noktası haline gelmiştir. Estetik düşüncenin temelinde Platon yer almıştır. Ortaçağ’da din ve Tanrı’ya yönelim olmuş ve sanat, estetik anlayışı dine ilişkin öğretiler çerçevesinde şekillendirmiştir. Rönesans’ta, klasik eserler yeniden çevrilmeye başlanmış, deneysel düşünce, hümanizm ile sanat ve bilimde gelişmeler ön plana çıkmış, edebiyat-resim-sanat-mimaride önemli örnekler ortaya koyulmuştur.

16.yy. sonlarında John Locke (1632-1704) tarafından felsefi deneyciliğin temelleri atılmış, duygu ön plana çıkmaya başlamıştır. 18.yy.’dan itibaren bir bilim olarak kabul görmeye başlayan estetikte beğeni yavaş yavaş gündeme gelmeye, estetik kavramı güzelliği tahtından ederek bir yan-duyu olmaya, estetik sorunlar ruhsalimsel (psikolojik) ve deneysel açıdan ele alınmaya, gerçekçilik ve hazcı (hedonist) felsefe akımı ön plana çıkmaya başlamıştır. 19.yy.’dan itibaren çevre estetiği gibi yeni alanlar, birçok bilimadammının farklı alanlardaki çalışmalarında yol gösterici ve esin kaynağı olarak sürecine devam etmektedir. Son 10 yıldır estetik, tezimizin de konusunu oluşturan örgütler ve örgütsel analiz için araştırmacıların önem verdiği yeni ve ilginç bir araştırma alanı olmaya başlamıştır.

Estetik; sanat ve felsefe ile ilişkilendirilerek açıklanmaya çalışılan, sanatın varoluş nedenidir denilebilir. ‘Sanat nedir, nasıl yaratılır, sanatçının amacı nedir’ gibi soruların altında yatan açıklamalarda aslında hep estetik yer almaktadır. Duyguları ve düşünceleri sanatsal yaratıcılık ve bakış açısıyla harmanlayan, bir bakıma içinde bulunduğu dönemden izler de taşıyan sanatın, ‘tin’i kendini gerçekleştirme amacıyla yer aldığını G.W.Friedrich Hegel (1770-1831) şöyle anlatmaktadır (1982, s.64):

“Sanat, özsel olanı, evrensel olanı görünüşe sunar; onlara bir dış görünüş kazandırır, duysal görünüşlerin gerçek değerini ortaya koyup gösterir ve onlara ‘tin’ tarafından kuşatılmış en yüksek gerçekliği kazandırır. Sanat, ‘tin’in kendini geliştirmek ve gerçekleştirmek için ulaşmayı amaçladığı duraklardan biridir.”

1950’li yıllardan itibaren estetikte, klasikler bir tarafa bırakılarak burjuva estetiği ele alınmaya, kuramsal açıdan estetik sorunlar incelenmeye, bilimsel maddeci estetik metodolojik açıdan zenginleştirilmeye ve estetik salt edebiyat merkezli yönelimlerden sıyrılarak daha genel çerçevede yorumlanmaya başlanmış, metafizik düşünceler etkisini göstermeye devam etmiştir.

Sanatçı, eserlerinde kendi estetik tavrını yansıtır, kendinde uyandırdığı hislerle nesneyi egemenliği altına alır. Sanat yoluyla yeniden biçimlenen yaşamlar, farklı bir gerçeklikte değerlendirilir, soyutlanarak gerçek hayattan koparılır ve estetik nesneler haline getirilir (Geiger 1985, ss.122-124). Alman yazar, psikolog ve film teorisyeni Rudolf Arnheim’a göre (1904-2007) sanat; insani deneyim ve tepkiler yardımıyla varlık haline gelir, ortaya koyduğu sanatsal ürünlerle de bir yandan bilimin tamamlayıcısı olmaktadır; buna karşın Herbert Read’e göre sanat bilimden farklıdır çünkü; “*sanat bir canlandırmadır, bilim ise açıklamadır, her ikisi de gerçeklikle uğraşır, biri onu canlandırır, diğeri ise açıklar*”; Götze’ye göre sanat; bireylerin ‘sezgi’ ve ‘düşünme’, ‘tanıma’ ve ‘bilme’ etkinliklerini biraraya gelmesi alanında hizmet etmektedir (Özdemir 2012, ss.275-279). Sanatın sezgi, düşünme, bilme ve tanıma gibi alanlara hizmet etmesi bir anlamda sanatın felsefî düşünce ile de ilişkisini bizlere çağrıştırmaktadır. Hegel (1982, s.72) bunu *Aesthetik* adlı eserinde şöyle ifade etmektedir:

“Sanat bizleri felsefi düşünmeye çağırır; felsefi düşünme ile de o, sanatta bir yenilenmeyi, yeniliği sağlamayı değil, ama sanatı temelinde bulunanı titizlikle ve açık-seçik bilmeyi, tanımayı kendisine görev ve amaç edinmiştir.”

Çağlar boyunca kültürel izler, duygular, izlenimler, düşünceler ve bir tarih barındıran sanat yapıtlarının taşıdığı anlama bakıldığında; bir duyuşsal simge ile ‘gerçekliği gösteren bir gösterge’ye yani estetik obje’ye dayandığı görülmektedir (Tunalı 2011, s.101). Peter De Bolla (2006, s.19)’ya göre, estetik kavramıyla ilişkilendirilen sanat yapıtı, tüm estetik kavramların özümsemesiyle anlam kazanır. Sanat yapıtının algılanmasıyla ortaya çıkan ve arka planında izlenimleri, geçmiş deneyimleri, bilgiyi barındıran estetik fikir Avner Ziss’e göre (1984, s.124):

“[...]soyut bir düşünce değildir, sanat yapıtının kendisini algılayan kişide uyandırdığı izlenimlerin, duyguların, heyecanların, ruh hallerinin ve içedönük düşüncelerin bütünüdür; sanatın gerçeklikle olan ilişkisini dolayısıyla dile getirdiği, somut imgedir.”

1.2 Estetiğin Tanımı

Estetiğe (*Yun. Aisthesis, Aisthanesthai; Lat. Estetica; Fr. Esthétique; İng. Aesthetic; Alm. ästhetik*) ilişkin eski çağlardan bu güne birçok tanım yapılmıştır. Türk Dil Kurumu Büyük Sözlük’de estetiğin farklı tanımları görülmektedir: 1. Sanatsal yaratının genel yasalarıyla sanatta ve hayatta güzelliğin kuramsal bilimi. 2. Güzellik duygusu ile ilgili olan. 3. Güzellik duygusuna uygun olan. 4. Güzelliği ve güzelliğin insan belleğindeki ve duygularındaki etkilerini konu olarak ele alan felsefe kolu, güzel duyu, bedii, olarak tanımlanmaktadır.

Estetik sözcüğü günümüzdeki anlamıyla felsefe tarihinde ilk kez Alman felsefeci Alexander Gottlieb Baumgarten (1714-1762)’ın 1750 yılında yayımladığı *Aesthetica* (Estetik) adlı yapıtında; akla göre daha aşağı düzeydeki duylardan gelen bilginin bilimi olarak yer almıştır (Doğan 2001, s.15). Baumgarten’a göre estetik; “özgür sanatlar teorisi, aşağı bilgi teorisi, güzel üzerine düşünme ve akla benzer bir yeti bilimi” aynı zamanda *Aesthetica est scientia cognitionis sensitivae* (duyuşsal bilginin bilimi)’dir. Estetik, duyuşsal bilginin bilimi iken aynı zamanda bir *gnoseologia* (bilgi teorisi)’dir. Bu bilgi teorisi ve mantık, aşağı bilginin bir mantığıdır, bu nedenle estetik, bir *gnoseologia*

inferior; mantık ise, bir *gnoseologia superior*'dur (Tunalı 2010, ss.110-111). Baumgarten, estetiğin '*mantığın kızkardeşi*' veya duyumsal yaşamın daha alt düzeyinde '*aklın kadınsı benzeri*' olduğunu belirtir (Eagleton 1998, s.28).

Estetiği sanatın, güzel ve güzelin bilimi olarak ele alan tanımlara göre; Estetik, '*güzelin sanatsal özümsemesinin bilimi*'dir (Ziss 1984, s.171). Benedetto Croce (1866-1952), sanatı gündelik sezgi bilgisine bağlayarak bu gündelik sezgileri inceleyen tek bilimin estetik olduğunu, estetiğin hayat sezgileri içerisine giren temel bir etkinlik olduğunu söyler (Tunalı 1983, ss.25-27). Hegel'e göre estetik, doğal güzellik ya da estetik deneyimden daha çok sanatın güzelliği ile ilgilidir (Shapiro 2009, s.318).

Estetiğin bir bilim olduğunu savunan görüşlere göre ise; estetiğin tanımları şöyledir: Estetik, "*insanların estetiksel etkinliğinin bilimi ve kuramı*"dır (Çalışlar 1986, s.139). Alman felsefeci S. Moissej Kagan'a (1921-2006) göre; estetik, yalnızca güzel ve güzelliğin bilimi değil estetik değerlerin zenginliğini araştıran ve estetik değerlerin özümlemesini sağlamaya çalışan bir bilim olarak tanımlanır (1982, s.5). Rus felsefeci ve bilimadamı Borev, estetiği; estetiksel özümlemenin en yüksek biçimi ve insan tarafından yaratıcılık, değerler, algılar ve tutumlar eşliğinde sanatta, dünyanın imgesel olarak verilışı olarak tanımlarken; Alman felsefeci Kagan, estetiği; gerçekliğin estetiksel olarak özümlenişi, sanatsal kültürün genel gelişme yasalarının bilimi olarak (Batur 1987); İspanyol felsefeci Adolfo Sanchez Vazquez (1915-2011)'e göre estetik; belirli tarihi, sosyal ve kültürel koşullarda gerçekliği özel bir biçimde sahiplenme bilimidir (Mandoki 2007a, s.45). Estetiğin kendine özgü nitelikleri ve özgül yasalarını içeren kendi nesnesinin olması estetiği bir bilimdalı yapmaktadır (Acar 2012, s.32).

Estetiği bir bilim olarak görmeyen, fakat görenleri eleştiren görüşler de bulunmaktadır: G. Pospelov'a göre estetik, güzelin nesnel özelliklerini ve bunların insan tarafından algılanmalarını inceleyen genel bir felsefe disiplini olup, özel bir bilim olamaz (Ziss 1984, ss.10-13). Weltz'e göre; "*estetik, temelden olanaksızdır. Çünkü kendine konu edindiği bir nesnesi yoktur ve bu yüzden gerekli ve yeterli özellikleri olan bir sistem oluşturamaz*" (Acar 2012, s.34).

1.3 Yakın Dönem Estetik Kuramlar

Sanat ve estetik tarihine düşünceleri ve çalışmalarıyla yön veren akımlar ve bu akımlara öncülük eden, filozoflar, düşünürler ve yazarlar yer almaktadır. Bu düşüncelere ve görüşlere ilişkin estetik tarihinde birkaç farklı dönemselleştirme olduğu görülmektedir. Croce'ye göre estetiğin tarihinde üç ana dönem; Kant Öncesi Dönem, Kant Sonrası Dönem ve Pozitif Dönem iken; Fransız felsefeci Denis Huisman estetik tarihinin; Dogmatik Evre, Eleştirel (Kritik) Evre ve Olgunluk Evresi olarak üç evreden oluştuğunu söylemektedir (Huisman 1994, ss.52-53).

1804'den bugüne estetiği açıklamakta yardımcı olabilecek, mantıksal açıdan dört önemli estetik akım olduğu Huisman (1994) tarafından belirtilmektedir. Bunlar sırasıyla (ss.54-71):

- Pozitivist Akım: Laboratuvar estetiğinin ve deneysel estetiğin Gustave Theodore Feschner tarafından bilim dünyasına kazandırıldığı, estetik olanı bilimsellik ile açıklamak için çalışmaların yapıldığı akımdır. Buna yönelik olarak en ünlü deney, altın oran'ın bilimsel değerinin ortaya çıkarıldığı 'Bilimsel Estetik'tir.
- İdealist Akım: Sanatta yaratıcılığın yorumlanmasında felsefeden yardım alınabileceğini savunanlar için; *kontemplasyon* (seyir), sezgiler, yansımacı metod, büyük önem taşımaktadır.
- Eleştirel Akım: Sanatın gizemi ve kendine özgü doğası; ticari değerler, sanat piyasası, özgün eserin kopyalanarak çoğaltılmasıyla yokedilmiştir. Eleştirel akımın temsilcileri, sanatı, bu boyuttan kurtarmaya çalışmışlardır.
- Mutlak Özgürlükçü Akım: Estetiğin en güçlü yanı olarak nitelendirilebilecek yaratıcılık ve onun 'Kısıtlanamaz Estetikler'ini benimsemiştir.

Bir nesneye verilen değer ya da değersizlik, nesnellikle değil, fenomen yapılarıyla ilgilidir. Estetikte asıl olan nesnenin 'nasıl görüldüğü' olmuştur ancak estetikle ilgili akımlara bakıldığında, genel olarak, estetik görünüşün bir hayal olduğu tezinin, teorilerinin merkezine olduğu görülmektedir (Geiger 1985, s.129). Öte yandan yüzyıllar boyunca gelişim gösteren estetik, Joseph Gantner'a (1896-1988) göre; 20. yy.'da dört farklı evreden geçmektedir (Ziss 1984, s.11):

- Birinci Evre: Klasik estetiğin ortadan silindiği dönem
- İkinci Evre: Değişler estetiği olarak adlandırılan dönem
- Üçüncü Evre: Çeşitli öncü sanat akımlarının olduğu dönem
- Dördüncü Evre: Çevre estetiğinin ön plana çıktığı dönemdir.

Estetik fenomenlerin neler olduğuna dikkat çekmek ve bunlara açıklama getirmek isteyen estetik kuram, düşünce tarihine bakıldığında üç alt başlıkta toplanabilmektedir (Özel 2014, ss.69-83):

- Metafizik Estetik Kuram: Güzelliği temel alarak, bir üst değer olan töz ile bütünleşmeyi amaçlar. Çünkü güzellik madde-ötesi güzelliştir. Tanrısal olan asla çirkin ve uyumsuz olamaz. Uyum; ölçü, oran ve simetride saklıdır.
- Fenomenolojik (Görüngübilimsel) Estetik Kuram: Görünen bilincin özünü araştırmaktadır, çünkü sanatın özü tanımlanamaz ve kurallara bağlanamaz. Asıl gerçeklik, bir bilinç tarafından bilinen gerçekliktir. Bu kuramın ortaya koyduğu estetik, ‘Değer Estetiği’ olarak da bilinmektedir.
- Sorunsalcı (Deneysel) Estetik Kuram: Sanat anlayışı bireyseldir ve sadece deneysel ölçütlerle saptanabilir. Salt bireysel yaşantıların analizini değil sanatla ortaya çıkan ilişkileri ve olguları inceler.

Çağdaş estetikçiler, kuramsal ve uygulama boyutunda estetiği iki bölüme ayırmışlar; bunlardan yukarı estetiğe ‘Kuram Estetiği’; aşağı estetiğe ise ‘sanat dallarının ayrı ayrı incelenmesi’ olarak yaklaşmışlardır.

Estetiğin açıklanmasında yönelik tarihsel süreçteki çalışmalara bakıldığında bilimsel açıdan deneysel yollara da başvurulduğu görülmektedir. Immanuel Kant (1724-1804) deneysel yaklaşımı destekleyerek, algının ve bilginin içeriğinin deneyden geldiğini söylemiştir (Denkel 1997, s.289). Deneysel estetiğin temellerini ilk kez atmış olan Gustav Theodor Fenchner (1801-1887), ruh ve beden arasındaki psikofizik ilişkiyi bilimsel olarak açıklamıştır (Aydınlı 1993, s.22). Deneysel estetiğe eleştirel bir açıdan yaklaşan, estetik alanındaki çalışmalarıyla adından söz ettiren Fransız felsefeci Étienne Souriau (1892-1979)’ya göre ise; bir deneyin mutlaka estetik bir yargı sağlaması hatta

kesin bir yargı ortaya çıkarması mümkün değildir, böyle bir şey iddia edilmemelidir (Doğan 1975, ss.15-16).

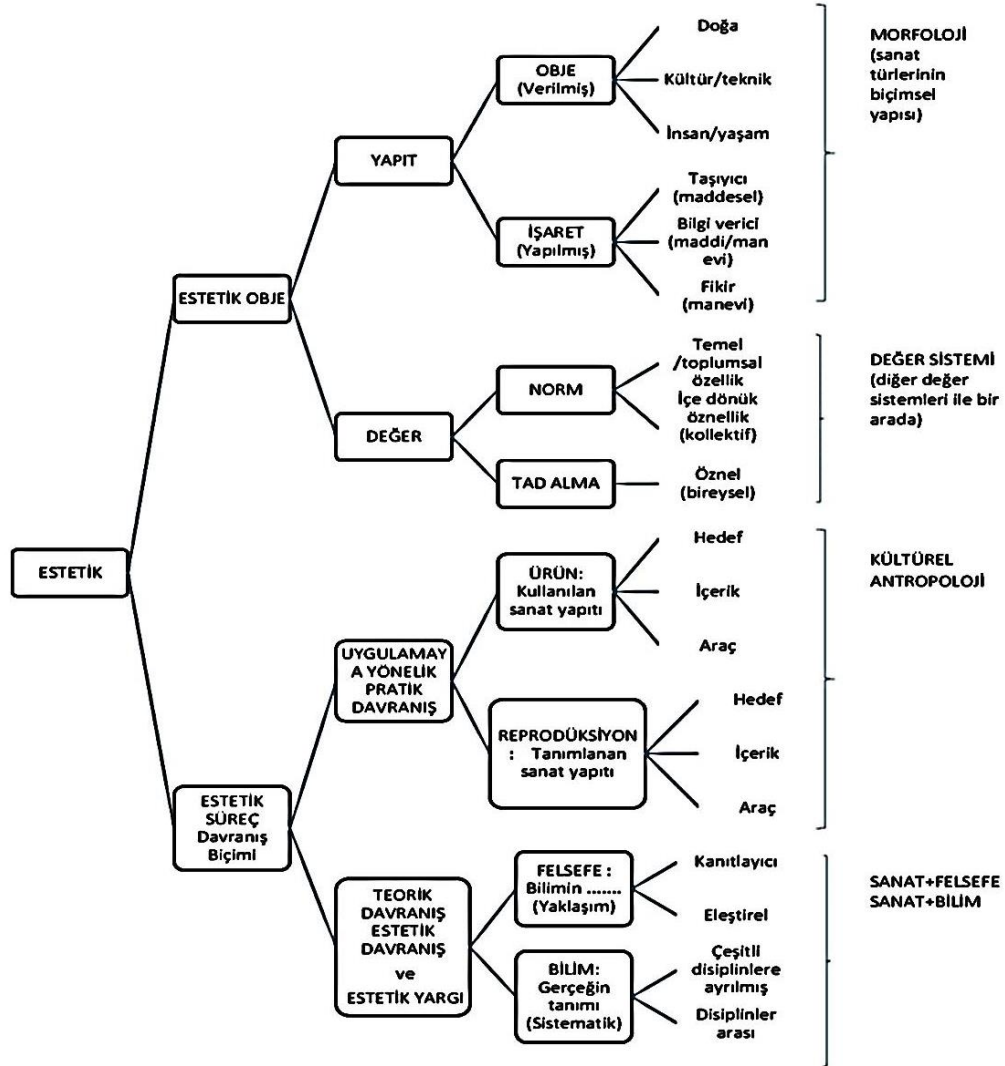
Estetiğe ilişkin yaklaşımlarda karşılaştığımız bir önemli kavram ‘*gerçekçilik*’tir. Gerçekçilik, insan eylemlerinin ve duygularının, tutkulardan ya da Tanrı’dan gelmediğini, maddi nedenlerle belirlendiğini kavramaya başladıkları zamanda ortaya çıkan sanatsal ve tarihsel bir olgudur (Çalışlar 1986, s.42). Moritz Geiger’a göre (1985) fenomenolojik yaklaşımların, estetiğin araştırılmasındaki etkilerini görebilmek ve bunları değerlendirebilmek için estetik adı altında üç disiplin yer almaktadır; ‘bağımsız bir bilim olarak estetik’, ‘felsefe disiplini olarak estetik’, ‘başka bilimlerin uygulama alanı olarak estetik’tir (ss.127-128). Estetik biliminin problem alanı Şekil 1.1’de gösterilmektedir.

Estetiğin psikolojiyi ilgilendiren bir disiplin olduğunu savunan ve bunu şiddetle reddeden görüşler de bulunmaktadır. Estetiğin psikolojiyi ilgilendiren bir disiplin olduğunu kabul eden Alman felsefeci Theodor Lipps (1851-1914)’e göre (Tunalı 2010, s.157):

“Estetik bu etkiyi yaratabilmek zorundaysa, özellikle bir objede gerçekleşmiş olması gereken koşulları göstermek zorundadır. Ve bu koşulların etkili olmasını sağlayan düzeni. Bu görev psikolojiye aittir. Böylece estetik, psikolojik bir disiplindir.”

Estetiğin psikolojiyi ilgilendiren bir disiplin olduğunu reddeden görüşlerin başında Avusturya’lı ünlü felsefeci Ludwig Wittgenstein (1889-1951) gelmektedir. Ona göre (Wittgenstein 2004, ss.39-40):

“İnsanlar estetiğin bir ruh bilim dalı olduğunu söylerler. Estetik sorularının ruhbilim deneyleriyle ilgisi yoktur. Ruhbilimsel deneylere ilişkin göze çarpan şeylerden biri, bunların belli sayıda öznece yaşantılanmak zorunda olmasıdır. Bir konu hakkında konuşurken ifade edemediğiniz bir noktayı başkası sizin için ifade ettiğinde ‘ah, evet anlatmak istediğim tam buydu!’ diyorsanız bu, söylediği şeyin size ‘uygun olması’dır. Bunun ruhbilimsel deneyle alakası yoktur. Buradan hareketle denilebilir ki “estetik açıklama nedensel bir açıklama değildir.”



Şekil 1.1: Estetik Biliminin Problem Alanı

Kaynak: Maser'den akt. Aydınlı 1993, s.6'dan alınmıştır.

Estetiğin psikolojiyi ilgilendiren bir disiplin olmadığını belirten görüşlere göre; bir nesne ve duygunun incelenmesinde psikoloji ve estetik birbirinden önemli farklarla ayrılmaktadır. Nedensel veya deneysel yönden pozitif bir bilim olmayan estetik; nesnelerin değerlendirilmesi açısından bir felsefe bilimidir (Tunalı 2010, ss.158-159). Estetik ya da psikolojik mesafe kuramları; deneyimleri, etkili olduğu durumları ve bunları üreten nesne türlerini betimlemeye çalışmaktadır (Townsend 2002, s.223).

1.4 Estetik Bilgi

İlk kez Epikouros tarafından kullanılan *prepsis* (önceleme) kavramına göre, dış dünyada gördüğümüz nesneler zihnimizde iz bırakır. Bizler her bir yargıda hep o iz/izler ile karşılaştırma yaparız. Günlük yaşantımızda karşılaştığımız olayların ve bunların bilinçaltına yansımaları Aristoteles (M.Ö. 384-322)'e göre, karşılaştığımız şeylerin düşlerimizi etkilemesinden başka bir şey olmadığı yönündedir (Bilgin 2004, ss.134-135). 19.yy'da akıl, bilinç, tin (*geist*), düşünce gibi zihinsel terimler (Townsend 2002, s.178) ön plana çıkmıştır. Tin; temel bir varlık, hakiki gerçeklik, bir yaşam, gelişen bir süreç, gelişme, diyalektik ve aynı zamanda ebedi sorunlara ebedi çözümler olarak tanımlanabilir (Tunalı 1983, s.11). Hegel'e göre (1982, s.50) tin (*geist*, ruh, ide, us, tanrı, manevi varlık, akıl) gibi kavramlara karşılık gelmektedir. Friedrich Schelling'e (1775-1854) göre tin ve tabiat eşit olup tabiatta herşey canlıdır (Gündoğan 2007, s.60). Berkeley'e göre ise, '*Tanrı yetkin bir tin*'dir (Denkel 1997, s.236).

Fransız felsefeci, matematikçi ve yazar René Descartes (1596-1650)'ın 'algı kuramı'na göre algı; cisimlerin değme, çarpma ya da basınç gibi mekânîk etkilerinin tin üzerinde oluşturduğu izlenimlerdir ve aslında "*gören, göz değil tin'dir; tin, doğrudan değil beyin aracılığıyla görür*" (Denkel 1997, ss.200-201). Tin'in; 'teorik etkinlik' ve 'pratik etkinlik' olmak üzere iki ana biçimi bulunur ki bunlardan konumuzu içine alan 'bilme etkinliği' ile 'sezgi ve ifade etkinliği'dir. Dört tin basamağına, dört değer karşılık gelmektedir (Tunalı 1983, ss.12-20):

- Sezgi bilgisi: Güzel
- Zihin bilgisi: Doğru / Hakikat
- Ekonomik etkinlik: Faydalı
- Etik isteme: İyi

Bilgi, ilke ve kavramlara sahip olan zihnin duygusal verileri etkin bir biçimde işleyip biçimlendirmesiyle ortaya çıkar (Özlem 2001, s.28). Aristoteles'in *Metaphysika*'sında belirttiği üzere "*insanda üç temel etkinlik bulur; 'bilme', 'eylemde bulunma' ve 'yaratma'dır. Bu üç temel etkinliğe yine üç temel bilgi karşılıktır: bilme, teoretike'nin; eylem, praktike'nin; yaratma, poetike'nin konusunu teşkil eder*" (Tunalı 1996, s.97).

Bilgilerimizi ampirik ve önsel¹ (*a priori*) olarak ikiye ayıran Kant, felsefe alanını da üç bölgeye ayırmaktadır. Bunlar; ‘doğa’, ‘özgürlük’ ve ‘sanat’tır. Doğa, özgürlük ve sanat da üç temel bilme yetisi olan; ‘anlama’, ‘düşünme’ ve ‘yargı’ya karşılık gelmektedir. Bu üç temel bilme yetisi de insan aklının üç yetisi olan; ‘bilme yetisi’, ‘arzu yetisi’ ile ‘zevk ve acı yetisi’ni karşılamaktadır (Doğan 2001, s.100).

Madde ve şekilden meydana gelen bilgi, Kant’a göre ayrı iki kavramdır. Fransız felsefeci Henri Bergson’a (1859-1941) göre, bir bilme vasıtası olarak sezgi; bizi gerçeğin bilgisine götürebilir. Hegel’in bakış açısına göre ise, “*akli olan gerçek, gerçek olan aklidir*” (Gündoğan 2007, ss.40-42). Bilginin sağlamlık ve güvenilirlik açısından üç derecesi bulunmaktadır (Denkel 1997, s.231):

- Sezgisel Bilgi: İki idenin uyumunun doğrudan, aracısız olarak kavraması
- Gösterimsel Bilgi: Dolaylı bilgidir. İki ide arasındaki uyum ya da uyumsuzluğun, başka idelerin yardımıyla saptaması
- Duyusal Bilgi: Algının dış dünyayı yansıtmayı inancıdır.

İnsanın kavrama yetisine ilişkin olarak, ‘Klasik Liberalizmin Babası’ olarak kabul edilen İngiliz felsefeci John Locke (1632-1704) ‘ide’ kavramını kullanmaktadır. İde, anlığın tüm içeriğinden (hem salt algı içeriği, hem de ‘kavram’ olarak adlandırılan içerikler) oluşmaktadır. Locke’a göre bilgi, idelerin uyum/uyumsuzluk/karşıtlık gibi durumlarda kavranması ve algılanması olarak tanımlanabilmektedir (Denkel 1997, ss.229-230).

Estetiğin konusunu oluşturan, bir bilme etkinliği olan sezgi; ifade ederek, dışlaştırarak, izlenim ve duygulara biçim vererek oluşan en yalın bir bilme biçimi olup; sezgi ile bilmek, bir şeyi ifade haline getirmek; kavramsal bilgi ise, sezgi bilgisine dayalı mantıksal bilgidir. Croce’ye göre bilginin iki şekli vardır (Tunalı 1983, ss.17-27):

“[...]Bilgi ya sezi bilgisidir veya da mantık bilgisidir; ya fantaziden doğan bilgidir veya zihinden; ya bireysel olanın bilgisidir veya tümel olanın; ya tek tek nesnelerin bilgisidir veya onların birbirleriyle olan ilgilerinin bilgisidir[...].”

Algısal psikoloji üzerine çalışmaları ile tanınan Alman bilimadamı Arnheim’a, göre, insanın sezgisel ve zihinsel bilme yetisini şöyledir (Özdemir 2012, s.274):

“Sezgisel bilme yetisi, serbestçe etkileşen kuvvetlerin algısal alanında gerçekleşir. Bir resme yönelen gözlemci çerçevenin kuşattığı bölgeyi tarayarak, resmin çeşitli bileşenlerini, biçimleri, renkleri ve bunlar arasındaki ilişkileri algılar [...] Zihinsel bilme yetisi aynı gözlemcinin resim yapıtını oluşturan çeşitli bileşenler ve ilişkileri teşhis etmek istemesiyle kendini gösterir [...]”

Gerçek bilgi; o bilgiyi kazanan kişinin, ciddi bir biçimde sorgulayıp akıl yürütme ile eleştiri süzgecinden geçirerek temellendirdiği, kendisine mâl ettiği bir şeydir (Cevizci 2009, s.99). Kant’a göre ise metafiziksel veya teolojik olarak sunulan ifadeler bilgi değildir, ‘bilgi’ sadece ‘empirik gerçeklik bilgisi’ olabilir (Özlem 2001, s.29). Felsefede ilk defa Michael Polanyi (1891-1976) tarafından geliştirilen ‘örtük bilgi’ kavramı, bireylerin uygulamaya koyabildiği fakat bunu nasıl yaptıklarını söyleyemedikleri bilgiyi ifade etmektedir (Strati 1999, s.88).

1.5 Estetik Olay

Göstergeler ve duygular sistemi /bütünü olarak nitelendirilebilecek olan sanat; sanatçı tarafından bilgi, gözlem, deneyim ile doğayı ve çevreyi algılama şeklinin birleşimi sonucunda estetik bir nesne (obje)’nin meydana gelmesidir. Estetik bir nesne meydana getiren sanatçı, yaratım sürecinde çevresiyle olan etkileşimini, bilgisini, doğaya ve mutlak olan’a olan hayranlığını ve özlemini *mimesis* (yansıma) ile sanatsal bir etkinliğe dönüştürür.

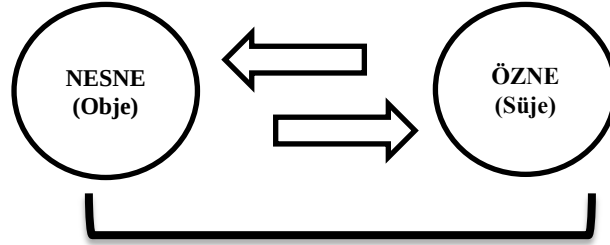
Sanatın aslında *idea*’ların duyuşsal yansıması olduğunu belirten Platon, insani durumlar olan; ‘iyilik’, ‘eşitlik’, ‘güçlülük’ ve ‘haklılık’ı incelediği, hayal ettiği, ideal devlet anlayışını anlattığı *Devlet* adlı eserinde bunu şöyle ifade eder (s.337, 596 d,e):

“[...] İstersen bir ayna al eline, dört bir yana tut. Bir anda yaptın gitti, güneşi, yıldızları, dünyayı, kendini, evin bütün eşyasını, bitkileri, bütün canlı varlıkları. Evet, görünürde varlıklar yaratmış olurum, ama hiçbir gerçekliği olamaz bunların[...]

Sanatsal etkinlik sonucu ortaya çıkan eser, eğer izleyen tarafından fark edilirse o zaman eser ile izleyen arasında bir etkileşim başlar. Her sanat eserinin, aynı etkiyi bırakması, aynı duyguları uyandırması mümkün değildir. Çünkü esere verilen tepkinin niteliği, izleyenin geçmiş deneyimlerine, bilgisine ve algısına bağlı olarak farklılık göstermektedir. Bizlerin estetik bir nesne karşısındaki durumumuzu ve tutumumuzu Fransız felsefeci ve estetikçi Mikel Dufrenne (1910-1995) şöyle açıklamaktadır (Timuçin 2008, s.19):

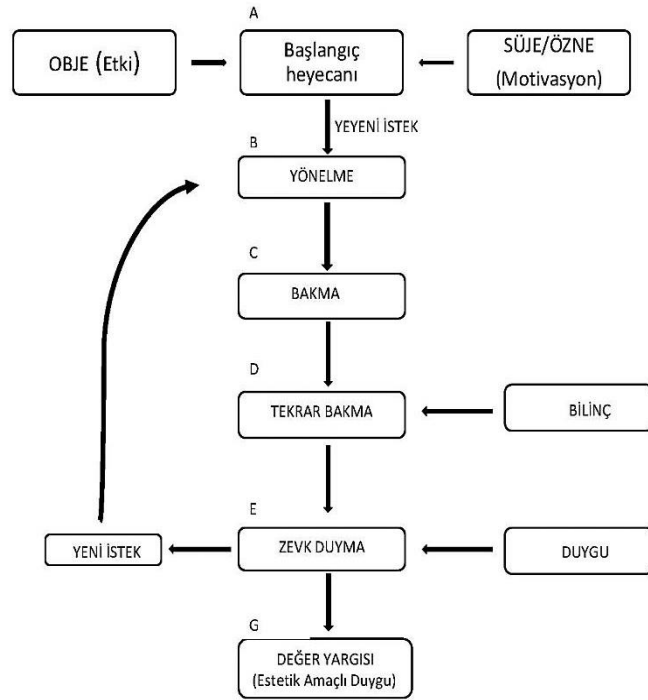
“Estetik nesne karşısında her izleyici kendine göre yorumcudur. Onun virtüöz olması gerekmez, estetik nesneyi onu yaratan virtüöz kadar içtenlikle tanıması gerekmez, ancak o bu üretime katılır.”

Marksist yaklaşım, üreten sanatçı kadar, tüketen izleyenin de eğitilmesi gerektiğini vurgular. İzleyen eser ile ilgili değerlendirme, tavır ve yargısı öznelidir. Bu nedenledir ki bir kişiye güzel gelen, diğer bir kişiye güzel gelmeyebilir veya bir müzikten iki kişi de aynı hazzı alamayabilir. Nesne ile özne arasındaki süreç ‘estetik olay’ın meydana gelmesidir (Şekil 1.1). Lipps’e göre ise estetik olayın meydana gelmesi aslında ‘özdeşleşim’den başka bir şey değildir (Tunalı 2010, s.43).



Şekil 1.2: Estetik Olayⁱⁱ

Nesne; duyguları olmayan, mutlak-olan’ın yarattığı, çağlar boyunca hep taklit edilen, esin kaynağı olan, her zaman çevremizde varolandır. Onu, estetik olayın içine sokan; algısı, kavrayışı, duyduğu haz ve aldığı tavır ile ‘özne’dir. Özne’nin algısı nesneyi kavramsal ve biçimsel hale getirir. Özne’nin, nesne karşısında alacağı tavırda; nesnenin özellikleri, nitelikleri kadar öznenin nesneye ilişkin algıları ve bilgisi de önem taşımaktadır (Şekil 1.3).



Şekil 1.3: Estetik Görme Süreci

Kaynak: Aydın (1993), s.34'den alınmıştır.

Nesnel dünyanın özümsemişi, insanların doğayı taklit etme ve 'güzel-olan'a ulaşma çabası, bir süre sonra onun, içinde bulunduğu doğal ve toplumsal çevreyi değişime uğratması yani *praksis* (uygulama) olarak ortaya çıkar. Dietz Verlag'a göre (Çalışlar 1986, ss.119-123):

"[...]Nesnel dünyanın estetiksel olarak özümsemişi sonunda ortaya çıkan sanatsal yansılar, alımlayıcı kişileri, bu nedenle, belli bir doğrultuda pratik etkinliğe geçirirler. Böylelikle nesnel dünyanın estetiksel-sanatsal olarak yansıtılışı, toplumsal yaşam sürecinde çok önemli bir işlev de yerine getirir: düşünce ve duyguları biçimlendirir, insanların manevi dünyası ile toplumun amaçlarını uygunluk içine sokarak, bilinçli kişiler olarak topluma katılmalarını sağlar."

1.5.1 Estetik Nesne (Objekt)

Estetik nesne (objekt); estetik terimlerle betimlenebilen, deneyimlere kaynak olabilen şeylerdir (Townsend 2002, s.103). Estetik nesnelerin bizde haz uyandırmaları gerekir. Deneyim ve gözlemlere dayanarak tanımlanan estetik nesne iki *ontik* (varlıksal) yapıdan meydana gelir (Tunalı 2010, s.17):

- Reel, Duyusal Ön-Yapı: Daima duyusal, bağımsız, ontik olarak kendi başına var olan yapı
- İrreal, Kendi Başına Varolan Arka-Yapı: Yalnız ‘bizim için’ var olan yapıdır.

Estetik nesnelerin algılanması yada sezgisel olarak kavranmasına ilişkin yaklaşımlar ‘Estetik Tutum Kuramı’ ve ‘Estetik Sezgi Kuramı’ olarak ifade edilmektedir. Estetik önemleri yönünden nesneler üç biçimde ele alınır (Townsend 2002, ss.103-105):

- İdeal Nesne: Varolması için düşünülmesi yeterli olan nesneler
- Fiziksel Nesne: Düşünceden bağımsız, uzamsal zamansal bir konuma sahip olan nesneler
- Algısal Nesne: Duyularımızla algılanan nesneler’dir.

Sanat nedir? Sanat eseri nasıl meydana gelir? gibi sorulara cevap arayan estetik nesnelere ilişkin kuramlar şöyledir (Townsend 2002, ss.106-146):

- Taklit Kuramı: Tüm estetik nesneler taklittir ancak tüm taklitler estetik nesne değildir.
- İfade Kuramı: Estetik nesneler akılla ilişki içindedir ve ifadeler iki tip zihinsel durumu simgeler; ‘karmaşık-tutarsız’ ve ‘tutarlı-düzensiz’dir.
- İmgelem Kuramı: Nesnelere biçim veren ve duygularımızı yansıtan, aklımızın yaratıcı yönüdür.

Estetik nesne, düşünsel bilgiden sıyrılan, yaşanmış ve deneyimlenmiş, anlamlandırılmış olandır (Geiger 1985, s.86), bilgi ise; somut kavramların anlamlandırılması ve kavranmasında, sonra somut kavramlara estetik bir değer katmakta araçtır. Burada anlamlandırılan nesne; algılanan, duygular uyandıran, estetik yargılama ve değerlendirme sürecine dahil olandır. Eğer ortada alternatif bilgiden söz ediliyorsa bu bilgi subjektiftir ki bu durumda, anlamlar hiçbir zaman kesin bir biçimde onaylanmış ya da onaylanmamış olamaz (Morris 1970, s.8).

Estetiğin ruh bilimle ilgisi olmadığının altını çizen Wittgenstein’a göre, psikolojik bir algıyı ifade eden ‘beğenme’, sanat yapıtlarının değerlendirmesinde hayran olduklarımız

veya hor gördüklerimiz olarak sınıflandırılabilirken; ‘hoşlanma’, beğendiğimiz algıların hangi sıklıkla tarafımızdan yapıldığı ile yakından ilgilidir (Wittgenstein 2004, s.31). O halde estetik beğenmenin duygularımız ve algılarımızla ilişkili olduğu ve bunun sonucunda ortaya çıktığını düşündüğümüzde, estetik beğenilerin genellenemeyeceği, tamamen bireysel olduğu söylenebilir. Kant, kavrama, ayırt etme ve değerlendirme yetisini şöyle ifade eder (Altuğ 2007, s.55):

“Düzenli ve amaca uygun bir binayı bilgi yetisi ile kavramak (ister açık ister bulanık bir tasarım tarzı içinde olsun), haz duyumu içerisinde bu tasarımın bilincine varmaktan tamamen farklı bir şeydir. Burada tasarım, bütünüyle özne ile ve aslında öznenin hoşlanma veya hoşlanmama duygusu adı altındaki yaşama duygusu ile ilgiye sokulur ve bu da bilgiye hiçbir şey katmayan apayrı bir ayırt etme ve değerlendirme yetisinin temelini oluşturur[...]

Platon, gerçeklik ile ilgili olarak aslında mağara duvarında gördüklerimizin gerçekliğin yansıması olduğunu söylerken, hiç değişmeyen ve hep aynı kalan örneklerle ontik bir varlık, asıl gerçek olan anlamına gelen ‘idea’dan (Arat 2006, s.23) bahsettiğini anlıyoruz. Gerçeklik ile idea arasındaki bağlantıyı ortaya koyan aslında bizim temel estetik kategoriler olarak bildiğimiz; ‘güzel-olan ile çirkin-olan’, ‘yüce-olan ile bayağı-olan’, ‘trajik-olan ile komik-olan’ (Kagan 1982, s.100) karşımıza çıkmaktadır. Yansıma kuramına göre, ‘imge’, nesnel dünyanın öznel bir tasarımıdır (Ziss 1984, ss.71-73). Burada, ‘bilginin hammaddesi olan imge’ ve ‘bilincin ürünü olan imge’ olmak üzere iki tür imge olduğunu da belirtmemiz gerekir. ‘Bilginin hammaddesi olan imge’; bilginin başlangıcını oluşturur, temelinde algı ve izlenimler bulunur; ‘bilincin ürünü olan imge’ ise; sanatsal anlatımın özünü oluşturur (Timuçin, 2005). Kagan’a göre gerçekliği bilmenin aracı olan sanatsal imge; ‘tikel-olan’ı yeniden yaratır, tikel-olan yoluyla ‘genel-olan’ı kavrar (Çalışlar 1986, s.243).

Estetik gerçeklik, öğrenme ve yargının birleşiminden meydana gelen ‘estetik değer’den oluşur. Dufrenne’ye (1973) göre, estetik değerler her izleyenin bireysel algısından meydana gelir, ortaya koyulan bir performansın kabul edilebilirliği, estetik algıya yansıyan sunumuyla ilgilidir. Morris’e (1970, s.7) göre; “*estetik değer, problem haline gelmiş olan, yararlı olup olmayan bir şeyin varlığının olup olmaması durumudur.*” De

Bolla'ya (2006, s.28) göre; estetik değerin ölçüsünü tepki belirler. Estetik değerin ölçüsü, tepki, ancak nesne kendi dönemi ve özellikleriyle değerlendirildiğinde anlamlı ve belirleyici olur. Örneğin; Rönesans dönemine ait bir tabloda yer alan kadınların kıyafetleri ve tabloya yansıyan mobilyalar, kişilerin beden dili v.b. detaylar sanki bugün varmış gibi düşünülüp bu günkü giyim tarzına göre; 'rüküş, abes, anlamsız, çirkin...' gibi sıfatlarla nitelendirilerek bir değer verilmeye kalkışılırsa, o zaman tamamen yanlış bir değerlendirmeye gidilir, çünkü o tabloda yer alan kıyafetler, takılar, beden dili, mobilyalar özünde o dönemin kültürünü, alışkanlıklarını, yaygın görüşünü, ortamını, yaşam tarzını hatta sosyal statüyü gösteren en önemli göstergelerdir. Wittgenstein (2004)'a göre, bir şeyin değerini bilmek için onu çevresiyle betimlemek gerekir (s.20).

Bir estetik obje'ye yüklenen güzel, çirkin, trajik, komik gibi değerler, birer 'estetik ifade'dir (Tunalı 2011, s.106). Hume'a göre; bir nesnenin estetik olarak çekiciliği bir bütün olarak içerisinde barındırdığı hoşlanma duyguları ile orantılıdır (Eagleton 1998, s.64). Claudwell'e göre, "*Estetik olmayan etkiler bireyseldir, ortak değildir; toplumsal yaşantılara değil özel yaşantılara bağlıdır*" (Doğan 2001, s.53). Bir nesnenin estetik olduğu ya da estetik olmadığı sonucuna varmak için 'estetik niteliklere' bakmak gerekir. Estetik nitelikler (Sibley 2001b, ss.35-36);

- Varolabilmeleri için estetik olmayanlara,
- Nesnenin sahip olduğu her tür estetik karaktere, sahip gibi görüldüğü estetik olmayan niteliklere bağlıdır.
- Estetik olmayan özelliklerden doğar ve estetik olmayan özelliklere dayanır.

Kişiden kişiye farklılık ve öznellik gösteren estetik değer, kişinin bir nesne karşısında neler hissettiği ile ilgilidir. Estetiğin hissedilen yönü 'fenomen yapı'yı, görülen yönü ise 'gerçekliği' ortaya çıkarmaktadır (Doğan 2001, ss.47-48). Estetik değer (ekonomik değer gibi) 'yansımış' şeydir. Ekonomik değer ile estetik değer arasındaki benzerlik, bağımsız özelliklerinin fark edilmesi ile anlam kazanır fakat bu özellikler insan tarafından özümlediği ölçüde, estetik değerler halinde gelir (Doğan 1975, s.41).

1.5.2 Estetik Özne (Süje)

Her estetik fenomen, zorunlu olarak bir süje ile ilgilidir. Estetik fenomen için süjenin varlığı zorunludur, fakat süje, estetik fenomenin biricik taşıyıcısı ve belirleyicisi değildir (Tunalı 2011, s.18). Karl Marks’a (1818-1883) göre, bir nesne ya da bir objeyi güzel kılan sadece o obje’nin nitelikleri değil, aynı zamanda süje’nin ortaya çıkardığı duyularıdır ancak süje, obje’yi güzel olarak kavrayacak duysal yetenekten yoksunsa, o objeyi hiçbir zaman değerlendiremeyecektir. Estetik süje; estetik duyulara, estetik duyumlara ve estetik haz alma yetisine sahiptir (Tunalı 2010, s.67).

Estetiğin temsilcileri, sanatı, *mimesis* (doğanın taklidi, gerçekliğin yeniden üretimi) olarak yani sanatı yaşayan gerçekçilikle ilintili, gerçeğin yansıtılması ve bilinmesi olarak ifade ederken; karşıt görüşte olanlar ise sanatı gerçeğin temelden dönüştürülmesi ve yeniden yaratılması olarak tanımlarlar (Kagan 1982, s.11). Platon’a göre; sanat bir taklit olup, realitesi olmayan bir dünyanın taklidi ve kopyasıdır. Aristoteles için *mimesis*, tabiatı kopya etmeye dayanan gereksiz bir faaliyet değil, aynı zamanda taklit edenin yaratıcı fantazilerini ortaya koyan, gerçeklikte hoşumuza gitmeyen bir şeyi bir mimetik obje haline gelince hoşumuza gidebilir hale getirendir (Tunalı 2010, ss.99-103).

Taklit, toplumun bireylerini birbirine bağlayan, toplumlararası ilişkileri en güçlü biçimde etkileyen bağlardan birisi olup, taklit eden insanda hiçbir düşünsel zorlama olmadan karşılıklı uyum biçiminde kendini gösteren bir eylem türüdür. Burke’e göre, toplumun bireylerini benzer duyguda biraraya getiren ve kaynaştıran bir estetik, “taklit fenomeni”dir ki bu davranış ‘kendimize has yaşam tarzları’ olarak kendini gösterir (Eagleton 1998, s.67). *Mimesis* teorisini benimseyenler tarafından ortak kabul gören yön, doğanın güzelliği ve mükemmel oluşudur. Oysa modern sanatın doğuşunu ve gelişimini görmüş olan İtalyan düşünür Croce’ye göre; sanatçı, doğayı taklit etmemeli, doğayı ilham kaynağı olarak algılamalıdır (Tunalı 1983, ss.56-57). Karl Gross’a göre, biz, nesnelere olan ilgimizde içimizden nesneleri taklit etme isteği duyarız. Bu taklit etme isteği içinde kişiliğimizi, seyrettiğimiz obje’ye aktarır ve o cansız nesnelere nitelikler yükleriz ki bu nitelikler; coşkunluk, şirinlik, v.b. bize ait, bizim ruhsal

yaşamımıza aittir. Taklit ederken ve yaratırken nesnelerle aramızda kurduğumuz bu ilişki, duygularımızı nesnelere yükleme hali ‘özdeşleyim’ olarak tanımlanmaktadır (Tunalı 2011, ss.40-41).

Estetiği varlık alanı ve problemleriyle belirleyen, ilk keşfeden kişi olan Kant’ın anlayışına göre; estetik, hem ‘bir güzellik felsefesi’ hem bir ‘estetik yargılar mantığı’ hem de bir estetik ‘haz psikolojisi’dir. Güzellik ve çirkinlik, nesnelere ait olan nitelikler olmayıp objeye yönelik estetik bir tavrı ifade ederken; estetik problemler, süjenin estetik tavrıyla ilgilidir (Tunalı 2010, ss.126-130).

Estetik değerlendirmelerde karşımıza çıkan ‘nesnellik’ ve ‘öznellik’ kavramlarına baktığımızda; ‘estetik değer nesnelliği’; nesnenin ve gerçeğin kendisine ait olanı; ‘estetik değer öznelliği’ ise; genel insan düşüncesine, duygu ve davranışlarına ait olanı ifade etmektedir (Doğan 2001, s.46). Marks’a göre duyusal öznellik nesnel bir konu olup maddi tarihin ürünüdür (Eagleton 1998, s.213):

“insanın öznel duyarlık hazinesinin...geliştirilmesi yada yaratılması ancak insan doğasının nesnel bir açıdan açıklanmasıyla mümkündür. Çünkü yalnızca beş duyu değil, tinsel denen duyular, pratik duyular özetle insan duyuları, duyuların insaniliği – tüm bunlar yalnızca nesneleri varolduğu için, insanlaşmış doğa sayesinde vardır. Beş duyunun gelişimi bütün bir geçmiş tarihin eseridir [...]”

Bir nesne ile ilgili vardığımız yargılar ve buna ilişkin açıklamalar nedensellik temeline dayandırılmazlar. Çünkü burada önemli olan, yargıya neden olan, yargıyı ortaya çıkaran ‘sebeptir’ (Tunalı 2011, s.20). ‘Neden?’, sorusu estetik rahatsızlığa neden olan nesne ya da duyguları ifade eder ancak dikkat edilmesi gereken en önemli nokta bir şeyin ‘nedeni’ni bilmenin farklı anlamlar, derinlikler, yan anlamlar da içermesidir ki bu asıl noktadan uzaklaştırır, bu nedenle estetik rahatsızlığa ilişkin, doğrudan sonuca ulaştıracak ‘Niçin?’ sorusu yöneltilmelidir (Wittgenstein 2004, ss.34-35).

1.5.3 Estetik Algı

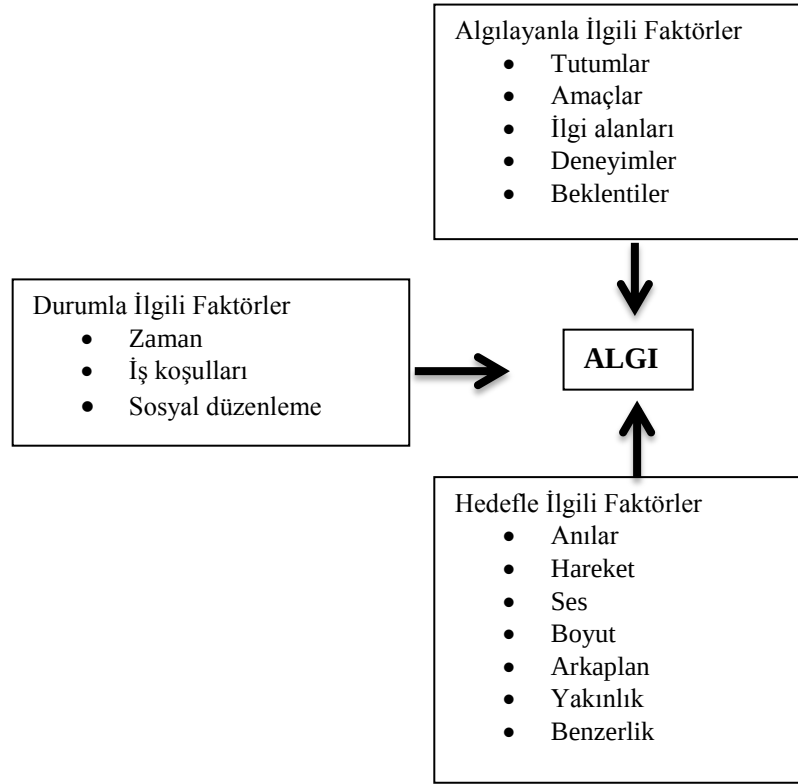
İnsanların algıladıklarından bağımsız olarak kendi kanunları içinde süregiden insan psikolojisinin ötesinde bağımsız fiziksel bir dış dünya vardır. Bu dış dünyanın

algılanması insanların zihinlerindeki tasarımlara ve deneyimlere bağılı olarak değişir (Denkel 1997, s.225). Hume’a göre tüm bu olayların meydana geldiği ortam olan zihin; *“birçok algının ardarda sahneye çıktığı, sonsuz bir pozlar ve durumlar çeşitliliği içerisinde geçtiği, yeniden geçtiği, akıp gittiği ve birbirine karıştığı bir tür tiyatrodur”* (Eagleton 1998, ss.59-60). Descartes’e göre (2015) iki tür algı vardır; ‘ruhun neden olduğu’ ve ‘bedenin neden olduğu’. Ruhun neden olduğu algılar; nesnelerin duyu organlarında yarattığı uyarımlar sonucunda ruhun nesneyi hissetmesi, etkilerini ise ruhun kendisindeymişesine hissettiğimiz algılarken, bedenin neden olduğu algılar ise; açlık, susuzluk gibi kendi bedenimizin bir parçası olarak hissettiğimiz şeylerdir (ss.38-41).

Zihnimizde yer alan tüm etkileşimler; algılarla gelen, dış dünyada varolan bilgilerdir. Algılarımızı oluşturan ögeler şöyle sıralanabilir (İnceoğlu 2010, ss.73-81):

- Simgesel Algı: Jest, mimik, ses tonu, giysi, logo v.b. gibi semboller ve bu sembollere yüklenen anlamlar, kişinin içinde yaşadığı toplumun ortak değerlerini yansıtır.
- Görsel Algı: Kişinin algılama süreci sırasında neleri, nasıl göreceği ve algılayacağı, hangilerini algılayıp algılayamayacağı, algılanan görüntülere ne tür anlamlar ve değerler yükleyeceği; kişinin bilgi birikimi, yaşam deneyimi ve duyu yapıyla ilişkilidir.
- Duygusal Algı: Algılama, kişinin bilgi birikimi, yaşam deneyimleri ve duygusal nitelikteki tavır ve eğilimleri arasındaki ilişkiden kaynaklanır.
- Seimleyici Algı: Kişilerin algılama biçimleri; onların yaşadığı topluma, kültüre, örf ve geleneklere, yaşam biçimine, beklentilerine, değer yargılarına, bakış açısına göre değişir. Bu, kendine özgü algılamaya “seçimleyici algılama” denir.

Algılamayı etkileyen nedenlerin (şekil 1.4) başında, konu ile ilgili yaşam deneyimlerinin bulunup bulunmaması gelir. Algılama, daha önce benzer bir olayla karşılaşılıp karşılaşılmaması ile doğrudan ilişkilidir. Uyarın ile karşılaşma sıklığı arttıkça, uyarıya yönelik tepkide bulunma süreci abuklaşırken ve aynılaşırken, uyarana yönelik dikkat de o ölçüde azalmaktadır (İnceoğlu 2010, s.83).



Şekil 1.4: Algıyı Etkileyen Faktörler

Kaynak: Robbins, S., Judge A.T. (2013) s. 169’den alınmıştır.

Algımızın meydana gelmesine neden olan fiziksel cisimler, algı olmadığı zaman da varlıklarını sürdürürler ki var olmaları algıda görüntü olarak belirmelerine bağlı değildir (Denkel 1997, s.245). Baumgarten’a göre, “*algılanan nesneler, nesnesi ya da estetiği itibariyle aşağı bir yeti olarak algılanması gerekirken nesneler, mantık nesneleri olarak üst bir yeti ile bilinirler*” (Mandoki 2007a, s.46). V. Bach’a göre; “*Bir nesnenin estetik özelliği, onun bir üstün niteliği değil, kendi ben’imizin bir etkinliği, bizim o nesne karşısında takındığımız bir tutumdur*” (Huisman 1994, s.84).

Her algının estetik görünmediği düşünüldüğünde, estetiğin deneyimle birlikte (Townsend 2002, s.225) olması halinde anlamlı olduğu kanısına varılabilir. Aslında estetik deneyimin ne olduğuna bakıldığında, estetik bir obje karşısında sahip olunan deneyim ve birikimlerin yarattığı haz duygusu (Aydınlı 1993, ss.33-34) olarak karşımıza çıkmaktadır.

Estetik-olan'ı kavrayışımız ve estetik olanın neden olduğu estetik deneyime Fr. Kainz (1896-1977) şöyle açıklama getirir (Tunalı 2010, s.132):

“Estetik-olanın meydana gelmesi, estetik algı sahibi bir süjenin, estetik algının kendisine yöneldiği bir obje ile karşılaşmasıyla meydana gelir. Ve ancak böyle bir karşılaşma içinde dış dünya objeleri, nesneleri estetik bir anlam elde eder. Burada estetik tavır kadar estetik obje de önemli ve araştırılması gerekli bir objedir.”

Estetik algılamada gerçekleşen, nesne ile bütünleşme ve nesneyle içselleşme durumu, bakıldığında kendimizi nesneye vererek nesnenin biz egemen olmasına izin vermektir (Geiger 1985, s.83). Descartes'in nesnelere ilişkin; 'nesnelerin sadece geometrik ve niceliksel özellikleri bulunur, nitelikleri dışında, algıladıklarımıza benzer özellikleri (renk, ses, ışık, koku v.b.) yoktur' yaklaşımı, Galileo tarafından şöyle ifade etmektedir (Denkel 1997, ss.198-202):

“Sanki nesnelerin içindeymiş gibi kavradığımız tatlar, kokular, renkler ve benzerleri, aslında bu nesnelere ilişkin olarak birer addan başka bir şey olamazlar [...] Eğer algılayan canlı ortadan kaldırılırsa, tüm bu tür niteliklerde bütünüyle ortadan kalkacaktır.”

Estetik duygu, insanın kendisi dışındaki canlıları ve doğayı kendine has algılama biçimi, özne ile nesne arasındaki özel bir ilişki şeklidir (Doğan 1975, s.30). Descartes'e göre (2015); “*Duygular, ruhun algılarıdır ya da ruhun hisleri veya heyecanları. Bu yüzden bilhassa ruha aittirler ve zerelerin özel bir uyarımı sonucunda meydana gelirler, beslenirler, güçlenirler*” (s.44). Bir ifadenin, etkinliğin bir nevi yansıması olan duygular, İsmail Tunalı'nın Nicolai Hartman'ın yaklaşımını aktarışıyla; “*estetik duygular, objektivleşmiş, tinselleşmiş ve bu anlamda 'ifadeleşmiş' duygulardır ve bir etkinliği içerir*” (1983, s.42). Mehmet H. Doğan'a göre (1931-2008); “*estetik duygu ya da gerçeklik karşısındaki estetik davranış, özne ile nesne arasındaki ilişkinin özel bir biçimidir*” (2001, s.37). Croce'ye göre “*...duygu, özel bir etkinlik olup, onun bilgi ile ilgili bir özü yoktur; bu özel etkinliğin olumlu ve olumsuz kutupları haz ve acıdır*” (Tunalı 1983, ss.31-32).

Duygular, estetikte özel bir öneme sahiptir. Estetiğin duygular bakımından dayandığı temel, nesneye yönelik öznel bir yaklaşım sözkonusu olduğu için öznel duygu veya coşku olarak karşımıza çıkmaktadır (Townsend 2002, s.334). İçimizde duyduğumuz anlık duygular (korku, öfke, kıskançlık, sevgi, merak, coşku, güven, pişmanlık...) ancak rasyonel amaçlı eylemlerin irrasyonel belirleyicileri açısından ele alınabilmektedir (Özlem 2001, s.164). Smith'e göre ise duygular, bir başka bakış açısını anlamak ve değerlendirebilmek için yapılan empatidir (Katz-Buonincontro 2011, ss.5-6).

1.5.4 Estetik Yargı

Estetik, hoşla giden değişik unsurların biraraya gelmesiyle oluşan bir bakış biçimi ve bir genel beğeni olup, bu beğeniye somut hale getiren kurallar düzeni 'estetik yargı' olarak adlandırılmaktadır (Timuçin 2008, s.16). Estetik yargıyı oluşturan öğeler, öğrenme ve tutum edinmenin birleşiminden oluşmaktadır. Bir estetik yargıda bulunan kişi; mutlaka konuya hakim olmalı, sorulara tutarlı yanıtlar verebilmeli, konuya ilişkin detaylı bilgilere sahip olmalıdır (Wittgenstein 2004, s.19). Konuya ilişkin hiçbir detaylı bilgisi olmayan, yüzeysel bilgilere sahip kişilerin yargısı estetik yargı değildir. Hooper'a göre, estetik yargı, bilişsel ve duyuşsal etkinlikleri içeren bir süreç sonunda meydana gelmektedir (Aydınlı 1993, s.31).

Marksist estetiğe göre, estetik yargının temelinde insanların güzelliği tanıyabilmeleri, ondan haz duyabilmeleri vardır, bir estetik yargının oluşabilmesi için ise estetik duyguların gelişmiş olması şarttır (Ziss 1984, s.182). Yargı, belirli bir tecrübenin estetik olduğu düşündüren bildiridir; doğru ya da yanlış olsun, tecrübe edilmiş olup bu iddianın doğrulanmasını gerektirmez (Morris 1970, s.149). Tecrübe edilen ve sonucunda bir yargıya yol açan estetik deneyim, estetik terörünün de temelinde yer almaktadır. Estetik teoride, sanat deneyimlerini ve estetik algıları daha anlaşılabilir hale getiren 'estetik deneyim olguları' yer alır. Estetiğin deneyime dayalı temelleri (Şekil 1.5) gösterilmektedir. Estetik deneyime konu olan olgulara kısaca değinmek gerekirse (Berleant 2000, ss.22-23):

- Durumsal olgular: Estetik deneyimin gerçekleşmesine neden olan koşulları tanımlayan ifadelerdir.

- Deneyimsel olgular: Estetik deneyimin karakteristik özelliklerini tanımlayan ifadelerdir.
- Nesnel olgular: Estetik deneyimde öznenin ilgisinin merkezinde olan nesneleri tanımlayan ifadelerdir.
- Hükümsel olgular: Nesneler ve olaylar hakkındaki eleştirel hükümleri tanımlayan ifadelerdir.
- Disiplinlerarası olgular: Estetik olay ve nesnelerin incelenmesinde estetik deneyime ilişkin genellemeler ve tahminler yapılabilmesine olanak sağlayan psikolojik, deneyimsel, kültürel, eleştirel ve sanatsal alanlardaki verilerdir.

Estetik yargının içeriğine ilişkin Ziss'in (1984) görüşü şöyledir(s.293):

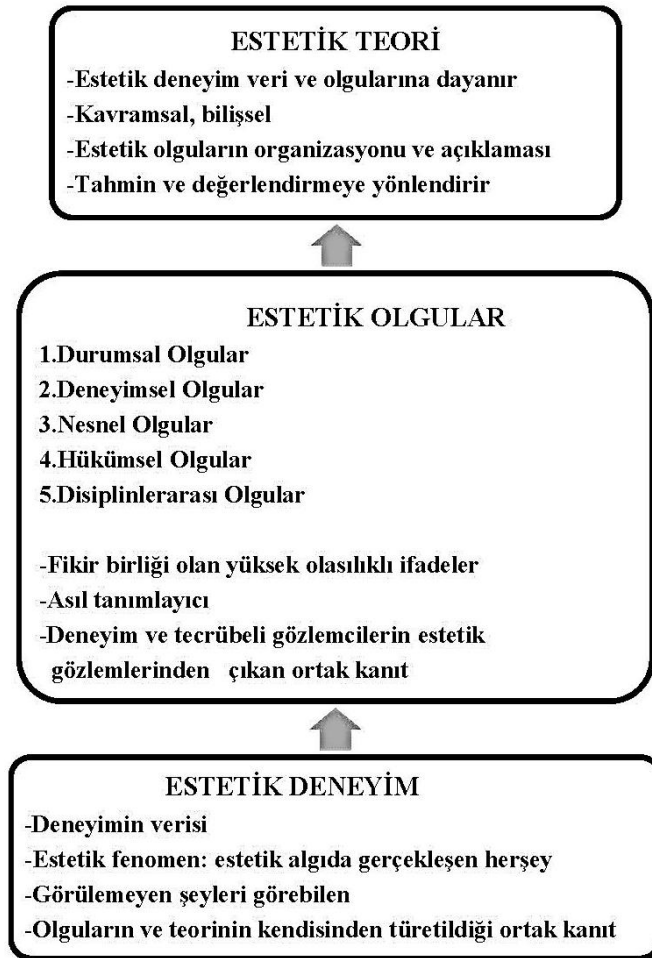
“Estetik değerlendirme (yargı), estetik idealden yola çıkılarak, gerçeklikteki ve sanattaki estetik olayın değerlendirilmesi. Bu değerlendirmeye insan güzel'in ölçüsünü, olayın sanatsal yetkinlik düzeyini, anlatım-gücünün etkisini, toplumsal kapsamını v.b. belirler [...]”

Kagan'a (1982) göre; estetiksel yargının temeli, “*belirli nesneyle belirli durumda kendine özgü olan'ın üzerinde yoğunlaşabilme yeteneği; nesnelerde benzersiz ve kalıcı olan şeyin önemini farkedebilme yeteneğidir*” (s.69). Eğer estetik bir izlenim sonucunda kişi herhangi bir yargıda bulunamıyorsa, bu demektir ki, o kişide o nesneyle ilgili, duygu ve görgü örtüşmemektedir (Wittgenstein 2004, s.46).

Değer verme, Descartes'e göre; “*edilgen bir hal olarak değerlendirildiğinde, ruhun itibar ettiği şeyin değerini kendisine yansıtma eğilimidir*” (2015, s.145). Bir obje ile ilgili duygularımız sonucunda vardığımız ‘değer’ ve ‘değerlilik’ gibi yargılar Shaftesbury (1671-1713)'e göre aslında, duygular kendi başlarına bir değer ifade etmediği için onunla ilgili bir yargı yoktur. Duygular (saygıdeğer, hoş, iğrenç, utanç verici...) sadece birer ‘sanı’dır; sanı ise, yasa ve ölçüdür (Arat 2006, ss.179-180).

Değersiz olma ise Descartes (2015) tarafından, ‘küçümseme’ olarak nitelenmekte ve şöyle ifade edilmektedir: “*küçümseme ise, tam tersine ruhun aşağıladığı şeyin değersizliğini ya da basitliğini tasavvur etme eğilimidir [...]*” (s.146). Değerden düşme

kavramı, hem özel bir gelişme türünü betimler hem de aynı zamanda sözkonusu nesnenin onaylanmadığını göstermek için kullanılır. Bir nesneyi eleştirebilmek için nesnenin içinde bulunduğu dönemi ayrıntılarıyla ele almak, öyle değerlendirmek gerekir (Wittgenstein 2004, s.26). Marks'a göre bir nesnenin estetik değerinin ortadan kalkması veya değişmemesi, ihtiyacın, insani ihtiyaç yönünün ortadan kalkmasıdır (Eagleton 1998, s.216).



Şekil 1.5 : Estetiğin Deneyime Dayalı Temelleri

Kaynak: Berleant A. (2000), s.25'den Türkçe'ye çevirisi yapılmıştır.

Bir nesnenin biçim ve içeriği arasında ilişki kurmayı sağlayan bilgi olmadan o nesne ile ilgili estetiksel değerlendirme düşünülemez (Kagan 1982, s.65). İmgeler ve semboller kullanılarak gerçekleşen çok yönlü ve çok boyutlu estetik algılama ve düşünme,

Langer'e göre; 'görsel', Daucher ve Seitz'e göre; 'imgesel', Ponty'e göre 'estetik düşünme' şeklinde nitelendirilmektedir (Özdemir 2012, s.273).

Estetik duyguların algılayana bağlı olarak şekillendiğini düşündüğümüzde, estetik yargılarda ortaya çıkan güzel, çirkin v.b. estetik kategorilerin de algılayana bağlı olarak farklılık göstereceği söylenebilir. Açıklama ve yargıda bulunmayı sağlayan noktalar 'Neden ile Günü' arasındaki ayırma aranmalıdır. Bir kişi, neden bir eylemde bulunduğunu, bir şeyi hangi amaçla söylediğini veya yargıda bulunduğunu bilir. Dolayısıyla bir konuda karar vermede etkili olanın 'bilinçli' ve 'bilinçdışı' güdüler olduğu söylenebilmektedir (Wittgenstein 2004, ss.47-50). Estetik bilincin bir form ve anlamdan oluştuğunu Carritt şöyle anlatmaktadır (Morris 1970, s.123):

“Estetik bilinç iki adet birbirini tamamlayıcı inanca birlikte tutunmamızı gerektirir: tüm güzellikler etkileyicidir, bir dereceye kadar 'anlamsız dizeler' bile hisleri yansıttığı için güzeldir; ve bu güzellik, form ve anlam olarak, iki tane tutarsız elementin bir araya gelmesiyle oluşur, ya da, bazen önerildiği gibi, sözlü ya da yazılı olarak anlatımın iki metodundan, diğer taraftan da imalı ve duygusal fakat organik olanlardır.”

Estetik bir yargının ifade edilebilmesi için o nesneye karşı beğeni duygularının varlığı esas olmalıdır. Kant, estetik yargıyı değerlendirirken bu yargının güzel ve güzellik üzerine oluştuğunu düşünerek; “*estetik yargı, güzelden duyulan hazdan önce hissedilen duygudur*” demektedir (Tunalı 2010, s.116). Estetik yargının oluşum sürecinde dört dönem karşımıza çıkmaktadır (Huisman 1994, ss. 36-38):

- Nitelik Açısından Beğeni Yargıgücü: Beğenide, nesnenin yarattığı doyum/ doyumsuzluk aranır. Doyumun meydana getirdiği nesnellığe güzellik denir.
- Nicelik Açısından Beğeni Yargıgücü: Beğeni ve güzellikten doyum bulma hali, yargı sürecinde duygudan önce mi yoksa sonra mı yer almaktadır? Genel olarak beğeni duygularını ön plana çıkaran obje güzeldir.
- İlişkiler Açısından Beğeni Yargıgücü: Beğeni yargı gücünün ilkelerine dayanır. Güzellik algısından yola çıkarak yapılan yargılar daima beğeniye ifade etmez.
- Bir Nesnenin Verdiği Hoşnutluk Duygusuna Göre Beğeni Yargıgücü: Nesnenin yarattığı hoşnutluk duygusuyla birlikte ortaya çıkan 'yüce' kavramı, zihnimizde yarattığımız bir değerdir.

Sübjektif bir yargı olan beğeni, duygulara hitap etmeksizin ‘kişi-nesne etkileşimi’ olarak ifade edilmektedir (Townsend 2002, s.33). Estetik deneyimle olgunlaşan beğeni duygusu; deneyim ve eğitimle biçimlendirilen, özel bir yeti ile kazanılan duygu olarak ifade edilmektedir (Townsend 2002, s.305). Beğeni yargısı ise, bilgiye dayalı estetik bir yargı olup, Kant tarafından, zorunlu bir yargı olarak belirlenerek şöyle ifade edilmektedir (Tunalı 2010, ss.117-123):

“Hoş dediğim bir şey hakkında, onun bende gerçekten bir zevk doğurduğunu söylerim. Ama güzel deyince, güzel dediğim şeyin estetik haz ile zorunlu bir ilgisinin olduğunu düşünürüm. Zorunluluk, bir estetik yargıda düşünülen zorunluluk olarak yalnız bir örnek diye adlandırılabilir, yani ifade edilemeyen bir genel kuralın örneği olarak görülen bir yargıyı herkesin kabul etmesinin zorunluluğudur.”

Beğeni yargıları, teorik ve pratik yargılar ile hoşlanma yargılarından farklı olarak *sensus communis aestheticus* (genel estetik duygular)’ prensibine dayanmaktadır (Tunalı 2010, ss.124-125):

“Beğeni yargısı, herkesin onayını bekler ve bir şeyi güzel bulduğunu söyleyen bir kimse, güzel dediği o şeyi herkesin beğenmesini ve onu güzel bulması lazım geldiğini ister. Estetik yargının sahip olduğu bu lazım-gelme, o halde, yargı için istenen bütün data’lar bakımından şartlı olarak ifade edilir. Bir başkasının onayı beklenir, çünkü bu bekleme için herkeste ortak bir sebep vardır.”

Estetik değer, özel bir zevk türüdür, zevk; eylem ve nesneleri değerli görmemizi sağlayan, bizi buna yönelten bir amaçtır (Townsend 2002, s.61). Hume’a göre zevk sahibi bireylerin; sahip oldukları güçlü sezgi, pratik yeteneği, karşılaştırma becerisi ve ön yargılardan kurtulmuş olmaları yargılarında belirleyici rol oynamaktadır (Naukkarinen, 2010). Duyusal algıda, önce nesneyi fark ederiz, onu daha dikkatli kavrarız, daha sonra ona karşı bir duygu durumuna geçeriz. Peki hoşluk ve zevk duyusunun neresindedir? Bu soruya Aziz Bonaventura *Itinerarium* II’de şöyle bir açıklama getirmektedir (Eco 1999, s.117):

“[...] orana, bu enerji, duyulara etki ederek, onların alımlama yetileriyle oranlı bir biçimde işlev gördüğü için hoşluk denir; çünkü duyular fazla şiddetli duyumlardan haz duymaz, buna karşılık oranlı duyulardan zevk duyar... gerçekten de bu zevke zevk alınan şey ile bunun zevk alınanla birleşmesi de katılır[...]”

Kant’a göre; estetik yargılar, hem öznel hem de tùmeldir ve aslında içimizdeki gizli duyguların birer yansımasıdır (Eagleton 1998, s.109). Bakış açıları açısından eleştirel estetik yargılar ikiye ayrılır (Townsend 2002, ss.54-59):

- Karşılaştırmalı Yargılar: Referans verme söz konusudur.
(Örn. Zeytinyağı tereyağdan iyidir / kötüdür)
- Mutlak Yargılar: Bireysel mutlaklık söz konusudur.
(Örn: Mozart eşsiz bir bestecidir)

Bir nesne karşısında alınan tavır, takınılan tutum ve varılan yargı, tamamen bireye özgü ve öznelir. Bireyin bir nesne karşısında yargı aşamasına kadar geçirdiği süreci Blumer, şöyle ifade etmektedir (Poloma 1993, s.226):

“Kendinden önce var olup, onu etkileyen ve davranışına yön veren bir çevre ile kuşatılmış bir birey[...] sayısız etkinliklerinin herhangi birinde- giyinmek gibi küçük ya da kendini profesyonel bir kariyer için hazırlama gibi büyük etkinliklerde- birey, farklı nesneleri kendine göre konumlandırmakta, onlara anlam vermekte, eylemine uygunluğunu sorgulamakta ve vardığı yargıya dayanarak kararlar vermektedir.”

Karar ya da yargıda bizi o hükme götüren soru ‘Niçin?’ biçiminde sorulursa bunun altında yatan nedeni net ve güven dolu biçimde söyleyebiliriz (Wittgenstein 2004, s.48). Kant, yargılarda “bunu sevdim, bana zevk veriyor” gibi ifadelerin sınırlama getirdiğini ve yargıyı belirtmediğini, “... *güzel*dir” gibi ifadelerin yargıyı belirttiğini söylemektedir. Eğer yargının daha sübjektif olması istenirse o zaman ‘bana göre’ ifadesi eklenmelidir (Leddy, 2012). Gombrich’e göre ise; güzel, güzellik için geçerli olan yargıların bir ifade biçimidir (Acar 2012, ss.30-31).

Nesneler, görüş açılarına, uzaktan veya yakından görölmelerine göre farklı algılanabildikleri için beğeni değerlendirmelerinde estetik görüşün oluşmasında uzaklık-yakınlık kavramı oldukça önemlidir (Eco 1999, s.121). Volkelt’e göre, estetik objeler biçim, renk, işitme ya da bunların karışımından meydana gelirlerken, diğer duyular tek başlarına veya birlikte estetik bir obje meydana getiremezler (Tunalı 1983, s.33). Objeyi değerlendirirken, onunla ilgili yargıya varırken ortaya çıkan, o objeyi estetik açıdan

beğenip/beğenmeme durumu için benimsenen varsayımlar şöyle sıralanabilir (Aydınlı 1993, ss. 23-24):

- Estetik açıdan bir etki yaratabilmeleri için etki yaratan şeyin çekici (hoşa giden), kolay akılda kalabilen, çağrışıma yol açabilen bir gücü olmalıdır.
- Estetik açıdan diğerlerine göre farklılık yaratan değerler, belirli aralıklarla biraraya gelmeli, açık ve net olarak algılanmalı, sonuçta zevk alma ve memnuniyet duyguları yaratılmalıdır.
- İnsana haz veren ve heyecan uyandıran çeşitlilikte birlik olmalıdır.
- Çağrışım yaratan bilgiler ile içerik ve biçim arasında anlamlı bir bütünlük olmalıdır.

Bir objeyi estetik açıdan beğenip/beğenmeme durumunun bir sonucu olan estetik yargı anlatımlarında kullanılan sözcükler de önem taşımaktadır. Kullanılan sözcüklerin, ne ifade ettiklerinin doğru anlaşılabilmesi için mutlaka kültürel bir betimleme olmalı, olay ya da estetik yargı, içinde bulunduğu dönemle ele almalı ve değerlendirmelidir (Wittgenstein 2004, s.22). Wittgenstein’da vurguladığı gibi (Tunalı 2010, s.160):

“Estetik yargıları dile getirmek için kullandığımız sözcükler [...] Onları tanımlamak için ya da kültürlü bir beğeniden ne anlaşıldığını tanımlamak için bir kültürü tanımlamak gerekir [...]”

1.6 Estetik Kategoriler

Estetik kategoriler; çirkin, görkemli, cana yakın, trajik, görülmeye değer, kutsal olarak sıralanabilmekte, ayrıca onlara ritimle ilgilenen ‘agojikⁱⁱⁱ’ kategoriler de denilmektedir (Strati 1999, s.115). Estetik terimi ile ilişkili olan, özellikler bakımından benzer fakat başka ve daha farklı anlamda kullanılan estetik terimleri sıralamak gerekirse; ‘hoş’ ve ‘zarif’ kelimeleri estetik olmayan ‘vahşi’, ‘büyük’, ‘ateşli’, ‘tatsız’, ‘çok büyük’ gibi terimlere zıt olabilirken; diğer yandan ‘sarkık’, ‘zayıfça’, ‘solmuş’, ‘leylek gibi uzun’, ‘kansız’, ‘benzi sararmış’, ‘lezzetsiz’ gibi kendilerine daha yakın duran terimler ile zıtlık gösterebilir. Benzer şekilde tipik olarak; ‘neşeli’, ‘ateşli’, ‘sağlam’ ya da ‘dinamik’ ile ilişkili özelliklerin birçoğu, ‘gösterişli’, ‘katı’, ‘gürültülü’, ‘şatafatlı’ ya da ‘kaotik’ ile ilişkili olanlar ile aynıdır (Sibley 2001a, ss.6-7). Georgias’a göre insanların

duyguları arasında başlıcaları: korku, cesaret, üzüntü ve sevinç'dir (Bilgin 2004, s.133). Standart estetik kullanımı olmayan 'sevimli', 'tatlı', 'narin', 'hoş', 'zarif' kelimeleri, estetik olmayan özelliklerle pekçok açıdan bağlantılı olup, bu estetik olmayan özellikleri öğrenmenin yolu; doğal biçimde verilen cevaplar, tepkiler ve yeteneklerin analiziyle mümkündür (Sibley 2001a, s.22). Sibley 'hoş'u kendi estetik kavramlarına dahil ederek 'sevimli'nin yanında kullanabilecek bir şey olarak alırken; Francis Sparshott, 'hoş'u kadınsal şeylere ve ev hayvanlarına uygulanılabilir bir şey olarak düşünmektedir (Leddy, 2012).

Sonsuz çeşitlilikteki estetik terimlerin bazıları; 'birleşik', 'dengeli', 'bütün', 'durgun', 'sakin', 'hüzünlü', 'dinamik', 'güçlü', 'canlı', 'narin', 'ilham verici', 'eski', 'duygusal', 'trajik'dir. Bu liste sadece sıfatlardan oluşmaz; zıtlığı anlatır, gerilimi düzenler, birşeyin hissini aktarır ya da birlikte tutar. Bazı terimler, sanatsal ya da günlük söylem içerisinde 'hakim estetik terimler' olarak işlev görürler. Bunlardan bazıları; 'hoş', 'narin', 'nefis', 'güzel', 'sevimli', 'zarif', 'gösterişli'dir. Estetik terimlerden tek başına kullanılanlardan bazıları ise; 'kırmızı', 'gürültülü', 'acı', 'ıslak', 'kare', 'uysal', 'kıvrımlı', 'zeki', 'inançlı', 'ihmalkar', 'ağır', 'karpisli' olarak sıralanabilir (Sibley 2001a, ss.1-2).

Bütüne ait parçaların nitelikleri olarak genellikle sanat eserlerine yönelik bir anlam içeren 'estetik özgülükler' kavramı, insanlara ve metaforik açıdan sanat eserlerine yönelik 'algılanması gereken tadı' gerektiren kullanımlarıyla şöyle sıralanabilir (Goldman 2009, ss.124-125):

- Saf değer özgülükleri: güzel, yüce, çirkin olmak
- Resmi nitelikler: dengeli, sıkıca örülmüş, lütufkar olmak
- Duygu özgülükleri: üzgün, neşeli, kızgın olmak
- Davranışsal özgülükler: yaşam dolu, cüretkar, ağırkanlı olmak
- Anımsatıcı nitelikler: güçlü, sıkıcı, eğlendirici olmak
- Sunumsal nitelikler: gerçek hayatta olduğu gibi, biçimsiz, gerçekçi olmak
- İkinci sıra algısal özgülükler: canlı ya da saf olmak (renk ya da tonlar için)
- Tarihle ilgili özgülükler: orijinal, cesur, türev olmak

Estetik kavramlar, ‘sempatik-olanlar’ ve ‘antipatik-olanlar’ arasındaki basamaklardır. Güzel, sempatik-olanın, çirkin ise antipatik-olanın tanımı olarak kabul edilir. Bu da estetik görüşe çeşitlilik kazandırır (trajik, komik, yüce...). Sempatik-olanla ilgili ortaya koyulan bilgiler, estetik sistemlere pek çok yeni kavram kazandırmıştır: trajik, komik, yüce, melankolik, traji-komik, sevimli, çekici, tahrik edici, muhteşem, gönül açıcı, liyakatlı, dokunaklı, pathetik, ağır, soylu, dehşet verici, koket, elegik, sevinç verici, saygılı, namuslu, ciddi, gülünç, acılı, korkunç, iğrenç, tatsız, kederli, utanç verici, çocuksu, haşin... ‘Sempatik-olan nesne’ güzel; ‘antipatik-olan nesne’ ise, çirkin olarak kabul edilir (Tunalı 1983, ss.45-46).

Nesneye karşı duygularımızı, düşüncelerimizi ifade ederken kullandığımız, yukarıda sayılan çok sayıdaki estetik kategoriden; sanat ve estetikte öncelikli olan kategoriler olarak belirtilen; güzel, çirkin, yüce, trajik ve komik ilgili biraz daha detaylı açıklama yapmak yararlı olacaktır.

1.6.1 Güzel

İnsanların güzelliği keşfedişleri felsefenin başlangıcından çok daha öncelere, eski çağlara dayanmaktadır. TDK Büyük Sözlük’de güzele (*İng.* Beautiful, *Fr.* Le beau) ilişkin tanımlar: 1.Göze ve kulağa hoş gelen, hayranlık uyandıran, çirkin karşıtı. 2.İyi, hoş. 3. Soyluluk, ahlaki üstünlük düşüncesi uyandıran, olarak yer almaktadır.

Eski çağdaki tanrılar, kahramanların sahip olduğu en önemli özelliklerden birisi güzel oluşlarıdır. Hümanizmin öncüsü, *İlyada* ve *Odyseia* gibi ünlü destanların sahibi Homeros’un M.Ö. 8.yy’da yazdığı *İlyada* adlı büyük destanında anlattığı Troya Savaşı’na neden olan faktörlerden birisi Uyuşmazlık Tanrıçası Eris’in Hesperis’lerin bahçesinden koparılmış bir ‘altın elma’yı, düğün yemeğine katılan kazınların, kızların en güzeline armağan etmek üzere ortaya atmasıyla, Aphrodite, Hera ve Athena arasında ortaya çıkan güzellik yarışmasıdır. Aphrodite, Hera ve Athena, ‘altın elma’yı en güzel tanrıçaya verme yetkisine sahip olan, Troya hükümdarının ölümlü oğlu Paris’i etkileyebilmek için birbirleriyle yarışır. Yarışma sonunda Paris, kendisine “ölümlülerin gözünü gönlünü açan” güzeller güzeli Helene ile evlenme vaadinde

bulunan güzellik tanrıçası Aphrodite'yi seçerek, altın elmayı ona verir. Ancak daha sonra Paris'in, Aphrodite'nin söz verdiği  d l  almak için Sparta'ya gitmesi ve Menelaos'un karısı olan dünyanın en güzel kadını olan Helene'yi Troya'ya kaçırması, Akhalar ile Troya'lılar arasındaki ünlü savaşa yol açmıştır (Agizza 2001, ss.310-312).

Antik dönem mitolojilerine de konu olan 'güzel' kavramı üzerine felsefik yaklaşımlar da üretilmiştir. Buna göre güzellik felsefesi; 'kavram olarak güzelliğin belirlenmesi', güzel'in 'kendiliğinden güzel olarak kavranması' ve g zel'in 'matematik olarak belirlenmesi' olmak üzere olarak üç ana bölüme ayrılabilir. Bu bölümlere baktığımızda (Tunalı, 1996):

– Kavram olarak güzelliğin belirlenmesi

Grek felsefesinde güzel ve iyi karşılaştırması yapan ve güzel üzerine ilk ciddi tanımlamayı yapan Xenophon (M. . 430-354), güzelin ne olduğunu  u sorularla ortaya koyar (Tunalı 1996, ss.23-24):

Aristippos: Bütün güzel şeyler birbirine benzer mi?

Sokrates: Bazısı birbirine hiç benzemez.

Aristippos: Güzel olana benzemedikten sonra bir şey nasıl güzel olabilir?

Sokrates: [...] bir kalkan güzel'dir, çünkü korur; ama, o, tesirli ve hızlı gitmesi bakımından 'güzel' olan bir mızrağa hiçbir şekilde benzemez [...]

Sokrates: EĞer yapacağı i  için maksada uygunsa, bu böyledir. EĞer altın bir kalkan yapacağı i  için maksada uygun değilse, çirkindir.

Aristippos: Bununla sen aynı objenin aynı zamanda hem güzel hem de çirkin olabileceğini mi söylüyorsun? [...]

Sokrates: Şüphesiz ve aynı zamanda da iyi ve kötü olabileceğini [...] Zira, bir şeye elverişli olan her şey iyi ve güzeldir, bir şeye elverişli olmayan her şey de kötü ve çirkindir.

Bir nesnenin güzel olarak algılanabilmesi, mutlak güzellik sayesinde mümkündür. Platon'a göre her güzelliğin özünde "algılama  eklimiz ne olursa olsun, 'güzel' bulduğumuz nesneleri güzel kılan bir ana güzellik" vardır (Huisman 1994, s.14). Platon estetik'inde, bir metafizik güzellik idesinden hareket eder. Bu mutlak güzelliktir. Bu güzellik *Symposion* diyalogunda şöyle anlatılır (Tunalı 2010, s.97):

“bu mutlak güzellik hep vardır, meydana gelmediği gibi, ne eksilir, ne kaybolur; o bir bakıma güzel, bir bakıma çirkin, şuna göre güzel buna göre çirkin, kiminin gözünde güzel, kiminin gözünde çirkin değildir. O  yle bir güzelliktir ki, kendini bir yüzle, bir el ile, ayakla bedene bağlı hiçbir şey ile göstermez. O ne bir söz olarak ne bir bilgi olarak vardır; bir canlıda, belli bir varlıkta bulunmadığı gibi, ne yerde, ne gökte, ne de belli bir yerdedir; o kendi başına ve kendi kendinedir, kendi kendisi ile bir örnektir. Bütün güzellikler ondan pay alır; fakat o bu güzelliklerin parlayıp s nmesi ile ne artar, ne eksilir ve ne de bir değişikliğe uğrar.”

Mutlak güzel, güzelliklerin en üst noktasında yer alır. Bu; gerçek bir varlık olarak, tüm varlığın odak noktasında yer alan, tüm varlığı aydınlatan, insanların algıladığı kadarıyla değer kazanan bir şey olan ‘mutlak güzeli’ (tanrısal güzelliği) Platon *şölen*’de şöyle anlatmaktadır (Tunalı 1996, ss.34-35):

“[...]Bir güzellik ki, kendini bir yüzle, ayakla, bedene bağlı hiçbir şeyle göstermeyecek, ne bir söz olacak, ne bir bilgi, bir canlıda, belli bir varlıkta bulunmayacak, ne canlıda, ne yerde, ne gökte, hiçbir yerde, kendi var, kendinden var, kendisi ile hep bir  rnek. Bütün güzellikler ondan pay alır; kendisi onların parlayıp s nmeleriyle ne artar, ne eksilir, ne de bir değişikliğe uğrar.”

Diğer taraftan, Yunan felsefesinin kurucularından, ahlak felsefesinin mimarı Sokrates’in hocası bilge kadın Diotima ise, *şölen*’de güzeli şöyle ifade etmektedir (Tunalı 1996, s.35):

"Düşün ne olur, bir g rebilirse insan güzelin kendini (auto to kalon) her şeyden soyunmuş, arınmış, katıksız[...]bir tek görüşü ile Tanrı güzelliğini[...]Ancak orada güzele yalnız güzeli görecek gözle bakan erdem taslakları değil, gerçek erdem yaratabilir:       taslaklara değil, gerçeğin ta kendisine bağlanmıştır. Yalnız gerçek erdemi yaratan ve besleyen, tanrının sevdiği bir insan olabilir, yalnız o insanlar arasında bir insanın erebileceği ölümsüzlüğe erer."

– Güzel’in “kendiliğinden güzel” olarak kavranışı

Platon felsefesinin temelini oluşturan güzel, kıymetli ve önemli bir şeydir. Böyle kıymetli ve önemli sayılan güzellik Platon’un felsefe sistemini estetik bir karaktere büründürmüştür ve bu nedenle Platon’a ‘estetiğin babası’  nvanı verilmiştir. Platon, olgunluk çağında güzelliği yalnız estetik bir kavram olarak değil, ontolojik bir temel varlık olarak belirler (Tunalı 1996, ss.25-32). *Symposion* (şölen) diyalogunda güzel ve güzelliğin sadece Eros ile kavranabileceğinden bahsedilir. İnsanı Tanrı’lara götüren

Eros'tur. Eros'un kendisine yöneldiği şey 'güzel', Eros'un kendisinden kaçtığı şey ise 'çirkin'dir. Platon *Devlet*'de bunu şöyle belirtir (Tunalı 1996, ss.36-37):

“Güzel ile çirkin, birbirinin tersi olduklarına göre iki ayrı şeydir bunlar. İki olduklarına göre, her biri de tekdir. Doğru ile eğri, iyi ile kötü ve daha başka kavramlar için aynı şeyi söyleyebiliriz. Bunların her biri kendi başına bir bütündür. Ona her yerde, başka işlere, başka varlıklara, biri ötekine karışmış göründükleri için her birinin değişik halleri vardır[...]

Yeni Platonculuğun yaratıcısı Platinos'a (M.S.203-270) göre güzel-olan yalnız tin güzelliğidir. Çünkü tin, ancak kendini güzelleştirirse güzelliği duyabilir (Arat 2006, s.40). Platinos'da güzellik, 'Bir Olan'ın (Tanrı) dünyaya yansıyan bir ürünüdür (Townsend 2002, s.28).

– Güzel'in matematik olarak belirlenmesi

Güzele ilişkin ilk öğretisi Aristoteles'de görülmektedir. Aristoteles, ölçü kavramını ön plana çıkarmakta, güzelin biçimlerinin oran, düzen ve uyum olduğunu söylemektedir. Aristoteles'e göre de güzel, bir orantı, matematik olarak belirlenebilen bir kavramdır. *Metafizik*'de bunu şöyle açıklar (Tunalı 1996, s.64):

“Fakat iyi ve güzel, farklı şeyler olduğundan –zira iyi, daima eylem içinde ortaya çıkar, güzel ise eylem halinde olmayan şeylerde de bulunur– şu halde, matematik bilimlerin güzel ve iyi hakkında hiçbir şey söyleyemeyeceklerini öne sürenler aldanıyorlar [...] Güzelliğin temel formları, düzendir, sınırlılıktır; yani çoğu matematik disiplinler tarafından kanıtlanan şeyler.”

Aristoteles'e göre; “*güzeli belirleyen ölçü, insanın kendisidir, onun oranlarıdır, olanaklarıdır ve gerçekliği algılayışı*”dır. İnsanın 'güzel'in ölçüsü ve ölçütü' olması fikrinin doğuşu, eserlerinde oranları ve boyutları insandan alan eski Yunanistan'dır (Ziss 1984, ss.171-174). Güzel'in matematik olarak belirlenmesinde; Sokrates öncesi dönemde, batı felsefesinin önemli fiziozoflarından Heraklitos'a (M.Ö. 535-475) göre; evren bir harmoni ve uyum içersindedir. Harmoni düşüncesini matematik olarak ele alan ve temellendirenler, *Pythagorasçılara* göre; evrensel kosmos, sayı ve sayıların orantısından doğan matematik bir güzellik olup, bu *taxis*'i (düzeni), *ordo*'yu ifade eder.

İşte bu düzen, *harmoni*'dir. Güzel'in matematik olarak belirlenmesini Aristoteles şöyle tanımlamaktadır (Tunalı 1996, ss.62-65):

“Bundan başka ‘güzel’, ister canlı bir varlık, isterse belli parçalardan meydana gelmiş bir obje olsun, sadece içine aldığı parçaların uygun bir düzenini göstermez, aynı zamanda onun gelişigüzel olmayan bir büyüklüğü de vardır, güzel, düzene ve büyüklüğe dayanır. Bundan ötürü ne çok küçük bir şey güzel olabilir, zira kavrayışımız, algılamayacak kadar küçük olanın sınırlarında dağılır; ne de çok büyük bir şey, güzel olabilir, çünkü o bir defada kavranamaz ve bakanda birliği ve büyüklüğü kaybolur[...].”

Skolastik düşüncenin önemli ismi Aquino’lu Aziz Thomas’a (1225-1274) göre; güzellik onu güzel gören bakışla ilgilidir ve bu güzel bakışı sağlayan şey ise nesnenin nesnel özellikleridir (Eco 1999, s.123):

“Güzellik üç niteliği gerektirir. İlki, *bütünlük (integritas)* veya kusursuzluktur; çünkü eksik şeyler, bu eksiklik özellikleri nedeniyle, biçimden yoksundur. Sonra, [parçalar arasında] *uygun oran* veya *uyum* gereklidir. Son olarak da açıklık veya *görkem*; gerçekten de açık ve görkemli şeylere güzel deriz.”

Hedonist teoriye göre; güzel, bize haz ve tatmin sağlayan bir objedir. Hedonistik estetik, tekrar edilen düşüncelerin modelidir; en temel düşüncesi ‘ortaya çıkan zevk ve hazzın’ yaşanma durumudur (Morris 1970, ss.10-11). Hedonist estetiğe göre (Tunalı 1983, s.49):

“Çirkin, eğer o aşılabılırsa, kabul edilir; oysa ki, aşılamamış bir çirkinin, zevksiz ve tiksinti uyandıran bir şey olarak ve şartsız olarak sanat dışı bir şey kalması gerekir; ve sanatta kabul edilen çirkinin ödevi, güzelin (sempatik) etkisini, bir sürü zıtlıklar ortaya koymakla arttırmak ve yükseltmektir.”

Güzelliğin; ‘bedensel’, ‘ruhsal’, ‘bilinçsel’ ve ‘mutlak’ olarak dört biçimi vardır. Herkesin bilgisi, aslında önceki yaşamın anımsanmasından başka bir şey değildir. Platon düşüncesinin temelinden hareketle Napolyon Bonaparte’ın isteği üzerine Sieyes tarafından geliştirilen konsolosluk sistemine benzeyen piramiti aktarmaya çalışalım (Şekil 1.6):



Şekil 1.6: Güzelin Bilgisine Ulaşma Piramidi

Kaynak: Huisman 1994, s.16'dan esinlenerek hazırlanmıştır.

Piramidin tabanında ilkel beden vardır. Ondan sonra eylemler, davranışlar, olaylar ve hareketler gelir. Daha yukarıda ise gerçek ruhlar yer alırken, üçüncü kademede onun da üzerinde bilinç ve ahlak ile hiçbir ilişkisi olmayan saf bilgiler ve en üstte yani ulaşılmak istenen noktada temel ideallardan oluşan 'değer' yer almaktadır (Huisman 1994, s.16). Ortak amaç 'güzel' olana ulaşmaktır. Tüm arayışların, çabaların temeli budur.

Güzel ve güzellik bazı insanlar için sıradan bir değer iken bazıları iyi bir yaşam için güzelin şart olduğunu düşünür. Bazı insanlar güzeli yaratmak için uğraşırken bazı insanlar da güzeli ve güzelliği bir tüketim konusu olarak düşünürler (Timuçin 2008, s.15). Marks'a göre; güzellik algısı, bilinç ve bilinçlenme ile varolabilir. Çevresini gözlemleyen ve onu algılayan bir insan mutlaka güzel'i ve güzelliği de algılayacaktır (Kagan 1982, s.9). Haberlin'e göre; güzellik yaşanabilir ancak tarif edilemez; Oswald Külpe'ye göre; bir ruh güzelliğe açık ise, estetik olarak kavrayamayacağı hiçbir değer yoktur. Salt güzellik, bütün yetkinlikleri kuşatan, ne tabii ne de insani ancak tanrısal bir güzellik olabilir (Tunalı 1996, s.35). Arthur Schopenhauer'a (1788-1860) göre, her şey kendine göre güzeldir, fakat bizi eşyadan yaşama, canlı varlıktan insana götüren belli bir hiyerarşi vardır: *"Algılanabildiği en üst düzeyde, en mükemmel nesnelleşmeyi betimleyen, insan güzelliğidir"* (Huisman 1994, s.49).

Güzellik kavramı herkese göre farklılık gösterir. Duyu organlarına ulaşan ve onları etkileyen farklı algılamalar güzellik kavramını da güzel tanımını da değiştirebilir. Bu nedenle herkesin güzel diye tanımladığı değer ile tüm insanların ilişkisi aynı derecede değildir. Kant’a göre; iki tür güzellik vardır. İlki, her türlü çıkardan uzak ‘hür ve saf güzellik’, diğeri üst düzey bir tür ‘insan güzelliği’dir (Huisman 1994, s.39).

Estetik hoşlanma, güzel olarak tanımladığımız bir objenin karşısında duyulan salt bir hazdır. Güzel, hem iyiden, hem doğrudan, hem de hoş olandan farklıdır. ‘Güzel’, ‘sevimli’, ‘hoş’ gibi sözcüklerin farklı zamanlarda farklı duygusal ve fiziksel ortamlarda, belli bir kültür dönemi içerisinde geçerli olabilirler yani tam ve genel bir geçerlilikleri tüm zamanlar için mümkün değildir (Tunalı 2010, s.160).

Hutcheson’a göre, “*cisimlerin birliğinin eşit olduğu yerlerde, güzellik, çokluk olarak karşımıza çıkar*”. Alciphron’a göre; güzellik, duyulara hitap eden geçici bir çekicilikten ibaret; Henry Home (1696-1782)’a göre; görmek güzellikle, işitmek uyum ya da hoş gidenle ilişkilidir (Arat 2006, ss.128-131). Edmund Burke, güzel-olan’ı nesnenin belli ölçüleri, yan çizgileri, biçimi ve renginin değişmesi gibi, belirgin özelliklerin bir toplamı olarak görürken; Çernişevski için, “*güzel-olan hayattır; hayatı anladığımız biçimde gördüğümüz varlık güzel'dir; güzel, hayatı dile getiren ya da hayatı bize hatırlatan şeydir*” (Kagan 1982, ss.36-39).

Wolfgang Welsch, günümüzde popüler araştırma konularından biri olan nörolojik araştırmalarda; estetik kavramların yansımalarına ilişkin, beyinde oluşan güzellik kavramının evrensel tanımlanmasını şöyle yapar (Naukkarinen, 2010):

“Güzelliği takdir etmenin tabii ki evrensel yönleri de vardır – her kültür için aynı sayılan estetik değerlerdir bunlar. Tüm insanoğlu bu güzellik değerleriyle objeleri ilişkilendirir [...] Buna benzer olarak, yakın zamandaki beyin araştırmaları sınırlara ait olan subjektif sınırlar güzel olanı ölçmek için var oldukları sonucuna ulaşmışlardır; yani, güzel olanla deneyim beyinin içsel yapısıyla alakalıdır – güzellik, böylelikle, beyin mutlu olması durumudur.”

Güzele ilişkin aktardıklarımızı özetlemek gerekirse; Eski Yunan estetiğinde güzel, bir ‘uyumluluk’ olarak tanımlanmıştır. Ortaçağ estetik anlayışında güzel, yücenin gerisinde kalmış hatta hiç önemli bulunmamıştır. Bu dönemde insan vücudunun güzelliğinin insana haz verebilmesi için saklanması ve örtülmesi çok önemlidir. Rönesans estetiğinde ise Ortaçağ’ın yukarıda tanımlanan estetik yaklaşımı reddedilir. Güzelliklerin bütün zenginliği ile ortaya çıkarılması, sanatta güzelliğin ölçütü ve güzelin yüce ideali olarak görülür. Klasizmin estetik anlayışı, güzellik kavramı üzerine düşünsel ve normatif görüşler getirir. Romantizmin estetik anlayışında güzel, manevi bir öge olarak ele alınmıştır. Bu dönemdeki devrimci romantikler ise güzel’i insani ve dünyasal özün belirlenmesi olarak ele alırlar. Bilimsel öğretinin estetik anlayışında güzelin bilimsel açıklamasının güzellik anlayışımızı zenginleştireceği, sanatın amacı olacağı ve hatta ölçüsü sayılması gerektiği savunulur. Modernizmin estetiğinde, ahlaka uygun olmayan durumların güzellikle donanabileceği ve estetik bir değer taşıyabileceği kabul edilir. Sosyalist toplumların estetik kavramında güzel, toplumsal yaşamla iç içe girmiş, halkın günlük yaşamı içerisinde onunla bütünleşmiştir. Sosyalist toplumlarda güzellik anlayışı günlük yaşam içerisinde sınırsız bir kabul görmüştür (Ziss 1984, ss.180-184).

1.6.2 Çirkin

Çirkin (*Far.* Çirkin), TDK Büyük Sözlüğe göre; çirkinin birkaç farklı anlamı bulunur; 1. Göze veya kulağa hoş gelmeyen, güzel karşıtı. 2. Hoş olmayan, yakışık almayan (davranış veya söz). 3. Karanlık, dalavereli, şüpheli. □

Çirkin; güzelliğin anlam olarak karşıtıdır. Bizde çirkin duygusu uyandıran şeyler, algımıza, zihnimizdeki çerçeveye uymayan, duygusal açıdan rahatsızlık ve huzursuzluk veren, acıyan, korkulan veya duygusal açıdan güçlü olan şeylerin zihinsel tasavvurunda önyargısızlık gerektirir (Morris 1970, s.134). Çirkinin acıyan, korkulan veya duygusal açıdan güçlü olanların tanımlanmasına ilişkin Raymond Polin’in kitabında yer verdiği olumsuz değerler aksiyolojisinde şöyle yer almaktadır (Tablo 1.1):

ÇİRKİN	
Gudubet	Düzensiz
Korkunç	Biçimsiz
Aşırı	Şekilsiz
Gösterişçi	İğrenç
Tumturaklı	Oransız
Şişirilmiş	Tuhaf
Beylik	Gülünç
Yavan	Komik
Sıradan	Acayip
Vasat	Cılız
Berbat	Yapmacık
Cafcaflı	Kaba

Tablo 1.1: Olumsuz Değerlerin Aksiyolojisinde “Çirkin”

Kaynak: R. Polin s.98’den uyarlayan Huisman 1994, s.114’den alınmıştır.

Çirkin, güzelliğin bir çeşididir (Morris 1970, s.134). Platon ve onu takip eden dönemlerde genel yaklaşım “*çirkin, ölçü eksikliğidir*” (Bodei 2008, s.44) şeklindedir. Platon, güzel ve çirkin’i şöyle tanımlamaktadır (Tunalı 1996, ss.36-37):

“Güzel ile çirkin, birbirinin tersi olduklarına göre iki ayrı şeydir bunlar. İki olduklarına göre, her biri de tekdir. Doğru ile eğri, iyi ile kötü ve daha başka kavramlar için aynı şeyi söyleyebiliriz. Bunların her biri kendi başına bir bütündür. Ona her yerde, başka işlere, başka varlıklara, biri ötekine karışmış göründükleri için her birinin değişik halleri vardır[...]

Çirkinliğin aşılmadığı algılamalarda, tiksinti uyandıran, zevksiz, sanat dışı bir algı oluşur. Çirkinliğin sanatta ortaya koyduğu bir diğer görevi güzellik kavramının değerini artırmak ve yükseltmektir (Tunalı 1983, s.49). Çirkin olanın estetik olmadığını iddia edenlerin çoğu, onların obje olarak değeri olduğunu söylemektedir (Morris 1970, s.140). Ziss’e göre (1984, s.289), “*çirkin, estetik ideale ters düşen ve biçimsiz, bayağı, kaba, yürek kabartıcı v.b. bir şey gibi algılanmış olan, gerçeklikteki nesneleri ve olayları belirleyip değerlendirmeye yarayan estetik kategori*”dir.

1.6.3 Yüce

Yüce (İng. Sublime, Fr. Le Sublime) TDK Büyük Sözlüğe göre şöyle tanımlanmaktadır: Yüksek, büyük, ulu, ulvi. Ziss'in (1984, s.315) *Gerçekliğin ve Sanatsal Özümsemenin Bilimi Estetik* adlı kitabında yer alan küçük estetik sözlükte yüce; “insansal idealin eşsiz güçle dile geldiğini, bu gücün gerçeklikteki her günlük dışa vuruşlarını çok aştığı nesneleri ve olayları belirleme olanağı veren estetik kategori” olarak; Townsend'in (2002, s.345) *Estetiğe Giriş* kitabında yer alan sözlükçede yüce; “*estetikte geniş, büyük ya da heybetli konuların ve temsillerin ortaya çıkardığı etki. Yüce, güzelin ürettiği estetik deneyimden farklı bir deneyim olarak görülür. Yüce, korku ve acıya yaklaşan bir huşu durumuyla nitelenir*” olarak tanımlanmaktadır.

Yüce, bir hoşlanma duygusu olup ancak korku ve dehşet duyguları ile karışıktır. Hoşlanma duygusuyla insan, kendini doğaya ve toplumsal güçlere karşı korur. Kant yüce'yi güzelin yanındaki temel bir estetik kategori olarak ele alırken; Burke, güzel değerini toplumsal içtepiye, yüce değerini de kendini koruma içtepisine bağlayarak açıklar (Tunalı 2010, s.155). Estetiğin kategorilerinden olan yüce ve güzel, insanın doğasında övgüye değer nitelikler olarak yer almaktadır, ancak bu övgü, aşırı ve abartılı olmamalıdır çünkü böyle olduğunda insanlar onu kurmaca ya da uydurma olarak nitelemeye başlarlar, böylece yüceliğin ve güzelliğin inandırıcılığı kalmaz (Kant 2010, s.15).

Kant'a göre yüce, mutlak olarak büyük olan şeye verilen ad, kendisiyle kıyaslandığında başka birşeyin onun yanında küçük olduğu şey (Hünler 1998, s.272) iken; Shaftesbury'e göre yüce, temel estetik yaşantı (Arat 2006, s.170); Ziss'e göre ise (1984, s.315):

“Yüce, insansal idealin eşsiz bir güçle dile geldiğini, bu gücün gerçeklikteki her günlük dışa vuruşlarını çok aştığı nesneleri ve olayları belirleme olanağı veren estetik kategori. Güzel kategorisiyle bağlantılıdır ve kaba kategorisinin zıttıdır.”

Yüce'nin deneyimlenmesi sırasında zihnimizde oluşan değişim, bize özel bir değerlendirme sonunda ‘bir hoşlanma’ uyandırdığı için, yüce nesne, öznel bir amaçlılık içerir (Altuğ 2007, s.255). Ancak Kant'a göre, bu negatif hoşlanma olarak

adlandırılmalıdır: “Yüceden duyulan hoşlanma, hayranlık ve saygı kadar bile positv bir hoşlanma içermeyen ve bu yüzden negativ bir hoşlanma olarak adlandırılmalıdır” (Altuğ 2007, s.238). Yüce’nin oluşturduğu acı ile karışık haz duyguları, ahlaki hazzı da içerir (Tunalı 2010, s.156).

Yüce duygusu, daima bir korkuyu ve endişeyi içerir; fakat aynı zamanda doğa varlığı, bu tür duygulanımların soylu hale gelmesini sağlar (Altuğ 2007, s.259). Güzellik ve yücelik, bir nesnenin özgüllüğüdür. Kant’a göre ise güzel ve yücenin ortak tarafı, doğrudan doğruya ve kendiliğinden hoş gitmeleridir. Bizde hem korkutarak acı hem de ürküterek ‘ezilmişlik duygusu’ yaratan iki tür yüce olduğunu belirtir Kant (Tunalı 2010, s.155):

- Matematik yüce (kavranamayan bir büyüklük)
- Dinamik yüce (bütün ölçüleri üzerinde bir kuvvet)

Matematik yüce, doğadaki sonsuz (mutlak) büyüklüğü ifade eder (Altuğ 2007, s.242). Ölçemediğimiz bir yargıdır. Örneğin; okyanuslar, piramitler, uzay v.b. Bunları gördüğümüzde ölçme imkanımız olmasa bile duyusal olarak zihnimizde bir büyüklük, hatta sınırları aşan derecedeki büyüklükler oluşur.

Dinamik yüce’de; karşısında kendimizi zayıf ve güçsüz olarak hissettiğimiz, direnmeye çalıştığımız doğa nesnesini, bir korku nesnesi olarak algılarız ki ancak o zaman bir yargıgücü doğayı dinamik yüce olarak ele alabilir. Kant, dinamik yüceyi şöyle belirler: “Bir estetik yargıda, üzerimizde hiçbir egemenliği olmayan güç olarak telakki edilen doğa, dinamik olarak yüce’dir” (Altuğ 2007, ss.257-258).

1.6.4 Komik

Komik (Fr. Comique), TDK Büyük Sözlüğe göre; “gülme duygusu uyandıran, güldürücü, gülünç” anlamına gelir. Aristoteles’e göre komik, güzel ile çirkin arasındaki zıtlığın ve uyumsuzluğun sonucudur.

Komiğin özü; Hegel’e göre olay ile estetik ideal arasındaki çelişkiden, Kant’a göre bayağı ile yüce arasındaki çelişkiden; Jean-Paul ve Schopenhauer’a göre; saçma ile anlamlı arasındaki çelişkiden; Schütze, özgürlük ile sınırlanma arasındaki çelişkiden; Sally’e göre, alışılmış olan ile normal olan arasındaki çelişkiden doğarken; Ziss’e göre; her zaman yalan ve yapmacık bir şekle bürünerek çağdışı, önemsiz ve boş bir içerik arasındaki çelişkiye dayanmaktadır (Ziss 1984, ss.213-214).

Her estetik algıda olduğu gibi komik de öznel ve nesnel öğeler içerir (Ziss 1984, s.218). Komik olarak algılamanın en genel ve en yaygın dışı vurumu estetik kitaplarında ‘gülmece’ olarak tanımlanmıştır. Gülmece, komiğin ciddi ve trajik ile birleşmesiyle ortaya çıkan; eğlendirici, gülünç, saçma, akıl-dışı, zırva v.b. durumlardır (Ziss 1984, s.223). Komik; hem kahkahayı ortaya çıkarmaya yarayan etkinlikleri hem de farklı kahkaha biçimlerini ilgilendiren bir kategoridir. Çirkinliğin yarattığı iğrenmeyi ortadan kaldırarak, çirkinliği komediye dönüştürerek çirkinliğin güzellikle karşılaştırıldığı andaki değersizliğini gösterir (Strati 2000). Komik, aynı zamanda karikatür, ironi v.b. gibi bir dizi nosyonu içermektedir. Ziss için (1984, s.301):

“[...]komik, ideal ile çelişki halinde olan ve gülme yoluyla çürütülmesi gereken, insan etkinliğinin yanlarını ve insansal özellikleri, toplumsal olayları belirginleştirip değerlendirmek olanağını veren estetik kategoridir. Sanatta değişik biçimlerde ortaya çıkar. Gülmece, ince alay, yergi v.b. [...]”

1.6.5 Trajik

Trajik (*Fr. Tragique*), TDK Büyük Sözlüğe göre; trajedi ile ilgili ve bir diğer anlamıyla çok acıklı, feci olarak tanımlanmaktadır.

Trajik, aslen toplumsal olaylara odaklanır, bir toplumu kökten değişime sürükleyen köklü çatışmaları ortaya koyar. Tragedya, eylemlerin taklitidir. Tragedyanın etkinliği, eylemin yavaş yavaş sonuca doğru ilerlemesi ve eylemin başarılı bir ölçüde etkisiz halde duran istekleri ve ilgiyi devam ettirmesiyle ölçülür (Morris 1970, s.23). Tragedya Aristoteles’e göre; “*öykünmedir ama insanların değil, eylemlerin, yaşamın, mutluluğun ve mutsuzluğun öykünmesidir*”; Engels’e göre; “*tarih açısından zorunlu konum ile*

bunun gerçekleşmesinin olanaksızlığı arasındaki bir çatışmadır”; Puşkin’e göre; *“insanların başına gelenleri, halkın yazgısını yansıtmaktır*”; Çernişevski’ye göre; *“‘sade’ insanların yaşamı, ‘küçük’ adamın üzüntüleri, halkın yaşamındaki köklü dramdır*” (Ziss 1984, ss.195-196). Addison’a göre tragedyanın temelinde karşılaştırma yada düşünme süreci yer alır. Algıladığımız hoşlanma, korkunun algılanmasından değil bu durum üzerine düşünmemizden kaynaklanır (Arat 2006, s.119). Ziss’e göre (1984, s.312); *“tragedya, komedyanın karşısında, yaşamdaki çatışmanın düşman güçler arasındaki amansız savaşımıyla gerçekleştiği, dramatürjideki belli başlı türlerden biri [...]”* dir.

Trajik ile komiğin içeriği, ahlaksal bir değerlendirmeyi gerekli kılar, onun için etik ile estetiğin birliği apayrı bir kuvvetle ortaya çıkar. Özel estetik bilgi olmadan, bir olay kimilerince bir tragedya gibi algılanırken, kimilerince gülmeye yol açabilir (Ziss, 1984). Kant (2010, s.13) ise, trajedi ve komedi arasındaki farkı şöyle açıklar:

“Trajedi ile komedi, esas olarak birincinin yücelik duygusu, ikincinin güzellik duygusu uyandırması bakımından birbirinden ayrılır. Trajedide başka birinin iyiliği için büyük fedakarlıklar, tehlike anında cesur kararlılık ve kanıtlanmış sadakat tasvir edilir. Orada sevgi acıklı, abartılı ve saygı doludur... komedi, ince entrikaları, fevkalade karışık ilişkileri, zor durumdan çıkmayı bilen ince zekalıları, avanakları, şakaları ve sevimli karakterleri ortaya koyar. Burada sevgi kederli değildir; hoş ve teklifsizdir[...]”

Estetik yargılarımızı; ‘güzel’, ‘hoş’, ‘zarif’ v.b. sözcüklerle dile getirirken ulaştığımız estetik yargı içerisindeki kelimelerin anlamaları tam olarak tarif edilemez. Bu gibi sıfatlar aslında hiçbir önem ifade etmez. Estetik değerlerin eleştirisinde güzel, hoş, sevimli gibi sözcükler, kendilerine farklı anlamlar yüklenerek farklı biçimde ifade edilmişlerdir. Wittgenstein’a göre bir sanat eserinin estetik yönden değerlendirmesi yapılırken değerlendirirken kullanılan ‘güzel’, ‘çirkin’, ‘hoş’ gibi sözcüklerin belirli ölçütleri olmadığı için, aslında anlamları da yoktur (Tunalı 2010, s.159).

Antik Çağ’dan beri sanatın ve felsefenin odağında olan güzel ve estetik, son yıllarda özellikle değişim ve dönüşüm içindeki kurumlara ve örgütlere doğan yeni bir bakış açısı ihtiyacını gidermeye yönelik köklü, deneyimlenmiş bilgiler sunar.

İKİNCİ BÖLÜM

ESTETİĞİN ÖRGÜTSEL VE YÖNETSEL YANSIMALARI

“*Aesthetica est scientia cognitionis sensitivae*”

“*Estetik, duyuşsal bilginin bilimidir*”

A.G.Baumgarten

2.1 İhtiyaçlardan Doğan Üretim ve Estetik

‘Mutlak-olan’ın yarattığı mükemmel düzen içinde doğanın bir ürünü olan insan, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirttiği gibi kendini gerçekleştirmeye, mutlak olanın güzelliğine, ancak ihtiyaçlarını gidererek ulaşabilir. Marks’a göre; üretim, insanın düzenli çalışmayla sağlanır ve bunun sonucu olarak insanın ürünü ve gerçekliği olan ‘doğa’ karşımıza çıkmaktadır (Lucaks 1992, ss.106-107). İnsanların doğal süreçte ortaya çıkan ‘ihtiyaç’ kavramından ilk olarak *Estetik* adlı kitabında bahseden Hegel; toplumların görünmeyen yüzünü, “*insanların manevi ihtiyaçlarının tatmini*” olarak tanımlamaktadır (Fraser 2008, s.119).

İnsanın doğası ve çevresel değişimler gereği artan ve ortaya çıkan ihtiyaçları ancak en iyiye, estetik olarak en üst seviyeye, onu manen tatmin edene ulaşıncaya kadar deneyimleriyle gelişerek sürecektir. Burada ulaşılmak istenen hedef ‘estetik tatmin’dir ve Aziz Çalışlar’a (1986, ss.168-169) göre; estetiğin temel sorunlarından biri, insanların toplumda estetiksel açıdan tatminkâr bir ortam yaratma girişimleri, çabaları ve bu şekilde tercihlerde bulunarak yaşamlarına yön vermelerinin lüks gibi görünmesidir.

İnsanın manevi tatmine, güzele, iyiye ulaşma hedefi, bir süre sonra zihinsel becerilerini, yeteneklerini, isteklerini, tutkularını ortaya çıkaracak ki bunları yaratıcılığıyla harmanlaması beklentileri farklılaştıkça, sürekli ‘estetik açlığını’ tatmin için arayışına devam edecektir. Hegel, insanın doğal ihtiyaçlarını giderme zorunluluğu için: “[...] *ihtiyaçların katıksız tatmininde asla tokluk hissi yoktur, aksine, ihtiyaç daima*

artmaktadır ve ilgi her zaman yenidir” demektedir; Marks ise, dürtülerin insanların içindeki ‘hayati güçler’ olduğunu, bu dürtülerin ise bir yerden sonra birer doğal ihtiyaç haline dönüştüğünü belirtmektedir (Fraser 2008, ss.194-197).

Toplumsal yaşamı etkileyen davranışlar, kendiliğinden oluşan, toplum düzeninin kurulmasında en önemli dayanaklar olan yargı ve eylemler, toplumsal hayatı estetik hale getiren değerlerdir (Eagleton 1998, s.50). Evrensel ve bireysel ihtiyaçlar Hegel ve Marks’da birbiri ile ilişkisi kapsamında dikkate alınırken; modern ihtiyaç teorisyenleri ihtiyaçları ve istekleri birbirinden ayırmaya gayret etmişlerdir. ‘Makro İhtiyaç Teorisi’, ihtiyacı evrenselleştirmeyi amaçlarken, ‘Mikro İhtiyaç Teorisi’, ihtiyaçların tikel kültürler veya tikel bireyler tarafından deneyimlenmesine odaklanır (Fraser 2008, ss.201- 203).

Bireyi belirli nesne ve koşullara doğru yönelten; istekler, arzular, ihtiyaçlar, gençlik, güzellik, zenginlik, sağlık, mutluluk v.b. güçler ‘olumlu’; bireyi belirli nesnelerden uzaklaştıran; korku, tiksime, hastalık, yaşlılık, çirkinlik, fakirlik v.b. güçler ‘olumsuz’ olarak nitelendirilir (İnceoğlu 2010, s.163). Nitekim Antik Yunan’ın ünlü filozofu Xenophon, bir şeyin amaca uygun olmasını faydaya dayandırarak şöyle açıklamaktadır (Bodei 2008, s.50):

“Bir çöp tenekesi bile güzel olabilir, buna karşılık altın bir kalkan, eğer –her ne kadar göze hoş görünse de- taşınamayacak kadar ağırsa güzel olmaz: Bu nedenle, eğer bir şey amaca uygunsa, buna göre güzel ve iyidir, tersi durumda çirkin ve kötüdür.”

Bilgi ve deneyimlerimizin yer aldığı geçmişimiz ile bugünü biraraya getiren günlük yaşamın, aynı zamanda deneyim ve bilgiyle şekillendirdiğimiz, geleceğe yönelik pratik kazandıran bir geçiş tüneli olduğunu söyleyebiliriz. Sanatın yaşamımızda aldığı rol ve kattığı anlam, sanatsal deneyimler ile hayatın diğer alanlarındaki deneyimler arasında bir hareket başlatarak ‘günlük estetik’ ya da ‘günün estetiği’ adı altında yeni bir alt disiplin olarak belirmiştir (Irvin 2009, s.136). Aydınlanma Çağı’nın önde gelen düşünürlerinden Shaftesbury’nin daha o dönemde ortaya koyduğu gibi, “*estetik tarzda*

yaşamak” nazik, kibar ve doğru olarak kabul edilebilen, insana yaşamda özgür olduğu hissini uyandıracaktır (Eagleton 1998, s.49).

Günlük estetiğin özel bir öneme sahip olduğu öne sürülebilmektedir çünkü, günlük olaylar, sanat ve doğayı anlamak için gerekli olanlardan farklı bir estetik içgörü gerektirebilmektedir. Örneğin, günlük olaylar tarafından ortaya koyulan niteliklerin çoğu belirgin şekilde sanatsal estetik tarafından ortaya konulanlardan farklı olabilir (Leddy, 2005).

Blumer’ın, ‘kendini belirtme’ süreci *“bireyin şeylere dikkat ettiği, değerlendirdiği, onlara anlam verdiği ve bu anlama dayanarak eylemde bulunduğu, hareketli ve iletişimsel bir süreç”* tir (Poloma 1993, s.226). İnsanların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, eşya sistemlerinin düzenlenmesi, yeniden planlaması ve çevre düzenleme sürecine ‘çevresel tasarım’ adı verilmektedir (Göregenli 2010, s.201).

Bireyin, çevresi, yaşamı ve hayata bakışı açısından araştırmacılara pek çok bilgi veren estetik, Willis’e göre; gündelik yaşamın özellikle de iş yerindeki yaşamın okunmasıyla (kimlik ve anlam yaratılmasıyla) ilişkili hale getirilebilir. Kimlik ve anlamın yaratılması *“sembolik çalışmanın [...] insan kapasitesinin sembolik kaynaklar ve hammaddelerle, bunlar aracılığıyla ve bunlar hakkında ve bunlarla birlikte uygulanması [...] ürünüdür”*. Ona göre bu ‘temellendirilmiş estetik’dir ve anlamların sembollere, uygulamalara atfedilmesi aslında sembollerin ve uygulamaların tekrar tekrar bir seçim vurgusuyla olduğu bir süreci ifade etmektedir (Willis’den akt. Rusted 2000, s.120).

Estetik, günlük yaşam pratikleri içinde düşünüldüğünde bir süre sonra sıradan ve/veya alışılmış, rutin olarak algılanabilir ve ilk andaki ‘çekiciliğini’ ve ‘ilginçliğini’ yitirebilir. Bu konuda Arto Haapala (2005), estetikte sık rastlanan ‘ilginçlik’ yerine ‘alışılmışlığı’ savunurken; Jeffrey Petts, günlük estetikte ‘alışılmış’ ile ‘ilginç’ arasındaki ayrımı gereksiz ve tutarsız bulmakta; Tom Leddy ise, sıradışılık ile günlük hayattaki sıradanlığı birbirinden ayırmak için ‘ikililik’ terimini kullanmaktadır (Rautio 2010, ss.42-43).

Mike Featherstone'a göre, günlük yaşamın 'estetikleştirildiğini' ve aynı zamanda tüketime karşı bir isteğin devam ettiğini görüyoruz. Estetik (örneğin; estetik tercihlerin aldatma/kandırma ile değiştirilmesi, televizyon ve diğer görsel reklamlar) dünya çapında büyüyen bir tüketim isteğine sebep olmuş, birçok alanda, tüketim kültürü benzer şekilde ortaya çıkmıştır (Warren, 2002).

2.2 İş ve Örgütsel Yaşamda Estetik Yaklaşım

Örgütler, tıpkı canlılar gibi birer yaşayan organizmadır. Gerek insan vücudunun muhteşem yapısında gerekse evrende muhteşem olarak adlandırılan bir örgüt, örgütlenme, düzen, yönetim ve estetik vardır. Evrenin güzelliği, yüce tezahürü Ortaçağ'da Sahte Dionysios Areopagites'in *De divinis Nominibus* adlı eserinde ise şöyle betimlenmektedir (Eco 1999, ss.36-37):

“En temel Güzel'e, güzellik onun tarafından tüm varlıklara her birinin ölçüsünce bolca bağışlandığı için Güzellik denmiştir; o, her şeydeki uyumun ve görkemin nedeni olarak, herkese ışık biçiminde, kaynak ışının güzelliğini veren yayıntılar döker (ona Güzellik denmesinin bir nedeni de budur) ve her şeyi kendinde toplar.”

Roma döneminin ünlü düşünürü Cicero, evrenin güzelliğine ilişkin olarak; “*tüm şeyler arasında hiçbir şey dünyadan daha iyi ve daha güzel değildir*” demektedir (Eco 1999, s.36). Victor Basch (1863-1944)'a göre evren; “*doğallık ve güçten yoksun, yadsınamaz kurallara bağlı olarak hareket eden bir makine değil, mükemmel bir uyum bütünlüğü oluşturan duygulu ve canlı varlıkların müthiş hiyerarşisidir*” (Huisman 1994, s.30).

Estetik; ‘örgütü bir üst kademeye taşıyan değerlere bütünsel bir bakış’ olarak tanımlanabilir. Bu bakış açısıyla ele alındığında iş ve örgütsel yaşama estetik perspektiften bakmak, onu merkeze alarak, anlam yaratmaktır. Önemli olan nasıl bakabileceğimizi bilmek ve örgütsel bilinçaltını keşfetmektir. Bilinçaltının keşfi, örgütteki gerçek duygu, düşünce ve davranışların anlaşılmasını kolaylaştırarak, yönetsel kararlara yol gösterir (Kesken ve Ünnü, 2009).

İş ve örgütsel yaşamın estetik anlayışı; hisleri, arzuları, zevkleri ve tutkuları dikkate alarak, bireylerin ve grupların örgütlerde nasıl hareket ettikleri konusunda çalışarak liderin görevini, kişinin işyerinde diğerleriyle ilişki biçimini, işyerlerinin görünümünü ve özelliklerini, örgüt tarafından üretilen eserleri, örgüt imajının sembolik unsurlarını, estetiğin örgütlerde nasıl keşfedildiğini inceler ve bu sonuçlardan hareketle örgüte özgü sosyal pratiklere anlam ve değer veren estetik hükümler belirlenir (Strati 2010, s.880).

İş ve örgütsel yaşamın estetik anlayışı, gündelik yaşamın maddeselliğine vurgu yaparak bunları aşağıdaki şekilde sıralamaktadır (Strati 2010, s.883):

- Algılayıcı ve duyumsal yetiler ile işyerlerinde duyusal-estetik kuralların aktif hale getirilmesi / aktif halden çıkartılması,
- Bir örgütün duyumsal, duygusal ve estetik boyutlarının bilişsel öncesi etkisi,
- İnsanların ve eserlerin fizikselliği arasındaki etkileşimin gündelik yönetiminin edimsel niteliği,
- Kişisel bilgi ve yaratıcılığın iş ve örgütsel pratikler üzerindeki etkisi,
- Örgütteki gündelik iş yaşamının eleştirel analizi üzerine estetiğin özgürlükçü özelliğinin katkılarıdır.

Estetik yaklaşım; bu alanda sayısız çalışmayı literatüre kazandıran Antonio Strati (1990) tarafından, İtalya’da üniversiteler arasında yapılan örgütsel kültür ve sembolleri araştıran ampirik bir çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır. Bunu; üretim endüstrileri (Strati, 1992) ve sanatsal üretim gibi konular ile örgütsel yapıların analizi, örgütsel metaforlar, örgütlerin kültürel analizi (Turner, 1992) alanlarındaki çalışmalar takip etmiştir. Estetik yaklaşımın üç bileşeni bulunmaktadır (Strati 2010, s.886):

- İş pratiğinin duyumsal bilgisi,
- İş ve örgüt üzerinde duyusal bilgi,
- Bireyler ve grupların örgütsel rutinindeki performanslarının sanatsallığıdır.

Estetik yaklaşım; (Strati 1992, 1999) estetiğin örgütsel rutinindeki karmaşıklığını, belirsizliğini, gizliliğini ve yayılmışlığını (Strati, 1992), iş ve örgütsel pratiklerin ayırt edici boyutunu varsayarken (Strati, 2007), diğer yandan örgüt çalışmalarında ‘empatik

kavrama'nın önemini vurgular (Strati 2010, s.886). Örgüt çalışmalarında estetik yaklaşımın temel varsayımı, bir örgütün sosyal ve kolektif bir inşa olmasına rağmen, duyuların bilgi üreten fonksiyonlarından meydana gelmiş olmasıdır (Strati, 2000). Estetik yaklaşımın örgütsel analizde dikkat çektiği önemli alanlar (Strati 1992, 1999, 2000):

- Örgütsel analizin odak noktasını oluşturan dinamikleri, üstü kapalı bilgi dinamiklerine çevirmesi,
- Bir örgüt çerçevesinde tanımlanan öznelere görme, duyma, koklama, dokunma ve tat alma duyularını hesaba katması,
- Örgütsel bilgiyi üreten tüm insani duyuların kapasiteleri üzerine odaklanması,
- Örgüt teorilerindeki ve örgüt çalışmalarındaki kusurlu noktaları ortaya çıkarması, olarak sıralanabilir.

Estetik gelişim, kurumun her köşesinde ya da biriminde bireyler arasındaki ilişkilerde olası illikliklere adeta savaş açmıştır. Kurumu illikliklerden arındırmanın önemli yolu, kurumda örgütsel estetiğin yaratılmasıdır. Örgütsel estetiğin var olup olmadığı ya da örgütteki yansımaları hakkında başvurabileceğimiz bir kaynak olan 'örgütsel kültür'; ideoloji ile estetik tasarım arasındaki ilişkiyi, fiziksel nesneler, tasarım seçimleri ve örgütün değerleri hakkında bilgiyi verir (Strati 1992, s.579).

2.3 Örgütsel Estetik

Örgütsel estetik, örgütte düzgün ve verimli çalışmayı sağlayan fakat kolayca isimlendirilmeyen bir duyular sistemi aynı zamanda, örgütte uyumu ve dolayısıyla verimi sağlayan inanç ve değerlerin temsilidir. İnançlara, değerlere ve kültür birikimine atıflar yapmakla birlikte, bireyi örgüt faaliyetlerinin pozitif sonuçlarına özendirme özelliğine önemli katkılar yapar. Estetik, örgüte kurallar getirmez, ancak moral yapıcı pozitif etki oluşturur.

Örgütsel estetiğe yönelik araştırma ve çalışma alanında dört ana yaklaşımdan söz edilebilir. Bunlar (Strati 2010, ss.885-887):

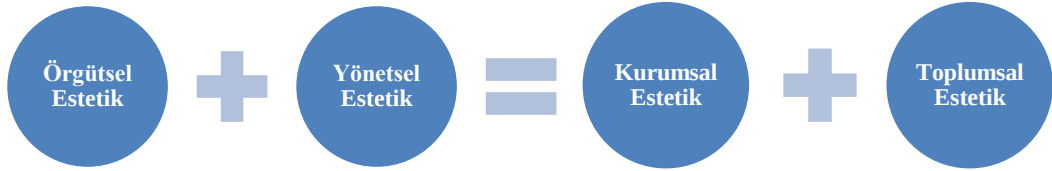
- Arkeolojik Yaklaşım: Örgütsel estetik, ‘örgüt kültürü’ ile ‘örgütsel semboller’i inceleyerek çalışanları etkileyen dekor, bina gibi “örgütsel mimarileri” analiz eder. Örgütsel kimliğe göndermeler yapılabilecek logo, örgüt imajı, örgüt değerleri, vizyon, misyon, görsel tasarım unsurların değerlendirir.
- Empatik-Mantıksal Yaklaşım: Bir örgütün sembolik alanını (Gagliardi 1990, 1996) düzenleyerek, örgüt üyesi için anlam taşıyan örgütsel eserlerin bilişsel öncesi ve duygusal etkisinin değerlendirir.
- İş ve Örgütsel Yaşamın Estetik Boyutu: Örgütsel yaşamın güzelleştirilmesi (Hancock ve Tyler, 2000; Witz, Warhust ve Nickson, 2003) isteğinden hareketle estetiğin oyun ve sanat ana unsurlarını kullanılarak estetik olarak örgütsel yaşamın yeniden canlandırır.
- Sanatsal Yaklaşım: Örgütsel rutini keşfetmek için çalışanlardan, yöneticilerden ve girişimcilerden neyin talep edildiğini tam olarak anlayabilmek (Guillet De Monthoux, 2000) için sanatın yaratıcı ve biraraya getiren alanlarının kullanılmasını sağlar.

Örgütsel estetik, yönetilmesi hiç de kolay olmayan, zor bir süreçtir. Kurumun her sistemini ilgilendirdiği, örgüt kültürünü ve değerini (formlar, şekiller, renkler, malzemeler, görsel ve işitsel iletişim araçları) ifade ettiği için dikkatle planlanması gerekir. Örgütsel estetik doğru yönetilirse; örgüte birçok yönden değer katarken; yanlış yönetildiğinde örgütün itibarını yok edebilir, tüketiciyi yabancılaştırabilir (Şontaité ve Kristensen 2009, s.142).

İnsanlar örgütte estetik değerlerden yararlanarak kendilerini yeniden biçimlendirmektedir. Belki de kurumda ve örgütte estetik düşüncenin en etkin sonuçlarından biri budur. ‘Örgütsel sinerji’, örgütsel estetik ve diğer oluşumlar örgüt ruhunu temsil etmektedirler. Ruh sözcüğünün ne anlama geldiğini açıklamamanın en iyi yolu şudur: Bir sistem ne kadar karmaşık olursa olsun, eğer tüm enerjisini sadece kendi yaşamını ve gelişmesini sürdürmeye harcıyorsa, o sistemin ruhsuz olduğuna hükmedilir. Ruh, sahip olduğu enerjiyi sadece kendisi için değil, o enerjinin bir bölümünü başka varlıklarla ilişki kurmak, onları gözetmek ve örgütlerde yaratılan güzelliklere götürmek

için kullanılan gizli bir güç olarak kabul edilmelidir.

Örgüt kültürü; tarihsel katılım, içgüdü ve ruh, önem verilen değerler, gelenek ve kavramlar bütünü, yol gösterici felsefe ve kişilik veya bir grup insan tarafından kurulan ve kuşaktan kuşağa aktarılan yaşam biçimlerinin toplamıdır (Kesken, R. 2011, s.108). Estetiğin; örgüt, yönetim, kurum ve toplum açısından birbirini etkileyen dinamik, yapısal, sürdürülebilir bir ilişkiler ve etkileşimler bütünü olduğunu ve bu yaklaşımla konuyu genel hatlarıyla aşağıdaki (Şekil 2.1) şekilde formüle edebileceğimizi düşünüyoruz:



Şekil 2.1: Estetiğin Örgüt-Yönetim-Kurum-Toplum Denklemi^{iv}

Estetiğin, yönetsel ve örgütsel açıdan en alt noktasından en üst noktasına kadar olan etkisi aslında örgütün içinde yer aldığı; ekonomik ve toplumsal çevreyi doğrudan etkilemektedir. Estetiğin duyu yoluyla kavramak, algının ise nesnelere anlam vermek olmasından hareketle kurumsal estetik yaklaşımın, mal ve hizmet çıktılarına yansiyarak içinde bulunduğu çevrede bir değişime, bu değişimin yavaş yavaş toplumsal çevreye etki ederek estetik bir dönüşüme neden olacağını söyleyebiliriz. Elbette yaratılan bu dönüşümün pozitif yönde ilerleyebilmesi ve sürdürülebilmesi ancak çevresel, ekonomik ve teknolojik koşulların olanak sağlaması ile mümkün olabilecektir. Oluşturduğumuz bu formülün asıl önemli noktası ve onun yarattığı anlam; son yıllara kadar materyalist bir düşünce ve yaklaşımla ele alınan yönetimin odağındaki insanın, günümüzde sezgi ve algı ile eşdeğer olan zihinsel ve duysal yapısı ile bu birleşimin işgücüne ve beyin gücüne dayalı başarılarıdaki estetik gücü sürdürülebilir hale getirmesidir. Genel anlamda belirtmeye çalıştığımız denklemin mikro boyutları, modelimizde kullandığımız estetik tasarımın alt alanlarına ilişkin detayları (Tablo 2.1) aktarmaya çalışacağız.

ESTETİK TASARIMIN YANSIMALARI	
BOYUTLAR	ALT ALANLAR
A. Toplumsal Estetik Tasarım	Değerler, gelenekler, örf ve adetler, kültür, alışkanlıklar, sosyal ve kültürel yapı, yaşam biçimi, normlar.
B. Kurumsal Estetik Tasarım	Görüntü, imaj, kültür, tasarım, algı, hisler, dış ve iç çevre ilişkileri, dış ve iç çevrenin algılama biçimi.
C. Yönetimsel Estetik Tasarım	Yönetim şekli ve stili, örgütsel tasarım, liderlik tarzı, kararlar, uygulamalar, stratejiler, çalışma ortamı, olanaklar, imkanlar.
D. Örgütsel Estetik Tasarım	Personel seçimi, görev tanımları, yönetici, örgütsel hava, örgüt ruhu, örgütsel vatandaşlık, örgüt kültürü, hiyerarşi, kariyer olanakları, motivasyon unsurları.

Tablo 2.1: Estetik Tasarımın Toplumsal-Kurumsal-Yönetimsel-Örgütsel Yansımaları^v

Estetik değerler, birer mutlak kavram değildir. Ama örgütte faaliyetleri ve onun sonuçlarına olan katkıları açık ve nettir. Estetik, örgütte bir yetkinlik yansımasıdır. Yöneticilerin dikkat etmesi gereken bize göre stratejik olarak örgüt yapısının insana yönelik özellikleri barındıran; duyumsal (hissedilen ama görünmeyen) yansımalar ve biçimsel yansımalarıdır (Tablo 2.2).

ESTETİĞİN ÖRGÜTTE YANSIMALARI	
DUYUMSAL YANSIMALAR	BİÇİMSEL YANSIMALAR
Örgüt sağlığı	İş akış süreçlerinde iyileşme
Örgüt ruhu	İş gücünde dengeli dağılım
Örgüt kültürü	İşte uyum
Örgüt iklimi	Hata oranında azalma
Örgütsel bağlılık	Üretkenlik
Örgütsel vatandaşlık	Süreçlere katılım
Haz	Üretim kalitesi
Motivasyon	Kontrol
Tatmin	Etkin planlama ve uygulama
Memnuniyet	Kurallara katılım
Sinizmin olmaması	Çıktı kalitesi

Tablo 2.2: Estetiğin Örgütte Yansımaları^{vi}

Dean, örgütsel hayatın akışını ve örgütsel süreçlerin yapılandırması için estetik güzelliği vurgularken, örgütlerdeki estetiği, çirkinin karşıtı olan güzelliğin tecrübesi olarak tanımlar. Ona göre; estetik perspektifler, örgütler hakkında aşağıdaki noktalara ışık tutmaktadır (Strati 1999, ss.161-162):

- İnsanlar hem iş hem de örgüt açısından estetik zemindeki bir örgütsel yaşamda yer almaya karar verebilir.
- İnsanlar; mesleki tatminden, kullandıkları teknolojilerdeki duysal hazlardan, ortamlardaki teknolojilerden, çalışırken aldıkları zevk ve çalışma ortamlarından etkilenebilir.
- Etki altındaki insanlar, örgütsel değişim için direnç gösterebilir ki bu hem kendi yararlarına hem de örgütsel çalışmadaki güzelliği tecrübe etmelerine göre olabilir.
- Örgütsel karar verme; estetik tecrübeyi ortaya çıkarabilen örgütsel bir süreç olarak görülmelidir.
- Örgütsel süreçler; oranın, ritmin, akışın duysu tarafından ve akış şemalarındaki bu özelliklerin görselleştirilmesinden etkilenebilir.
- Liderlik tarzı; örgüt üyelerinin dikkatini çekebilen ve istekli olmalarını sağlayan vizyonlar oluşturma kapasitesine sahiptir.

Estetik, bir taraftan örgütsel yapı ve süreçlerle ilgiliyken, diğer taraftan görsel formlarla da ilgilidir. Estetiğin görsellik tarafı, aynı zamanda beş duyu ile algılanan, hissedilen, kurum içi ve kurum dışı yansımaları gözlemlenebilen, kurum yönetimine görünümle (duygusal ve maddi unsurlar koku, hassasiyet, atmosfer gibi) ilgili ipuçları ve yanıtlar veren bir özellik taşımaktadır (Šontaitė ve Kristensen 2009, ss.140-141).

Morris'e göre (2004, s.117), insanların mutlu ve üretken olmaları ile yaptıkları işin en iyisini yapmaları için yaşam deneyiminin estetik boyutuyla ilgili olan ve bunu yaşatan ortamlar sağlanmalıdır. Kurumsal mimari yapıların dizaynı ve yeniden tasarımı örgütsel hayatta sürekli olarak var olan çok sayıda örgütsel konunun altını çizer. Mary Jo Hatch'ın analizine göre (Strati 1999, ss.166-167):

- Örgütün coğrafi yerleşimi ve konumu,

- Örgütsel yapıların ve binaların düzenlenmesi; örgütteki insanları birbirine daha yakın hale getiren ve onların daha yakın etkileşim içinde olmalarını sağlayan düzenlemeler,
- Örgütün statü, imaj ve örgütsel kimlik konularını ön plana çıkaran fiziksel alanlar; dış görünüş, manzara, döşeme, ışıklandırma, tavan ve duvar onarımı, zemin kaplaması, renk ve biçim kullanımı, sanat veya bir teknolojinin gösterimi v.b.

Estetik, örgütün ortak değerlerini temsil eder. Ancak bu bağlamda bazı sorular da ortaya çıkmaktadır. Örgüte öncelikle “değerler” mi empoze edilir yoksa örgüt kendi değerlerini yaratıp muhataplarına mı kabul ettirir? Estetik düşünce bunun neresinde olacaktır? Estetik, örgütte doğru ve yanlışları ayıran bir ayıraç görevi yapar. Bize göre, estetik gerçeklik, örgütte beklenen tutum ve davranışlarla, uyum ve kuralların ilişkilendirilmesidir. Örgütsel estetik düşüncesinin temelinde, mutlak değerler mi vardır yoksa hedefler ve amaçlara göre nispi (göreceli) ya da kıyaslama (nedensellik) ile değer yaratmak mı vardır? Gerçekçilik, yaşam için gerekli olan faktörler olup en önemli özelliği ‘şeffaflık ve açıklık’tır. Bunlar da örgütsel estetiğin bileşenidir. Örgüt yapılarında gerçekçilik, mantıkçılık ve teknoloji birleşerek, estetiğin bileşeni olan uyumluluk sağlanır.

Örgütsel estetik, örgütsel enerjiyi sürekli kılmaya, aktif tutmaya ve yeniden enerji yüklemeye, sonuçta örgütü daha gelişmiş bir üst çizgiye taşımaya yardımcı olur. Marquard’ın belirttiği gibi; iş süreçlerinin ve örgütsel olgunun estetikleştirilmesi zararlı olabilir. Bunlar, örgütsel olgu hakkında çok ve karmaşık bilgileri elde etme kapasitemizi körleştirmektedir (Strati 2007, s.74).

Örgütsel Estetik, örgütün yıpranma hızını azaltan, çağdaşlığını koruyan, yenilenme ve performans hızını arttıran önemli bir faktördür. Örgütsel analizde ön plana çıkan alanlara bakıldığında (Strati 2000, s.28):

- Örgütün imajları: Örgüte içten ve dıştan yayılan ve örgütsel kimlik ve üyeleri tarafından örgütle bağdaştırma konusunda önemli olaylarla ilgili imajlar,

- Örgütün fiziksel alanı: Araştırma ve tasarım, kurumsal imajın ve mimari aracılığıyla yapılan örgütsel kontrolün gizli yönlerini vurgular,
- Örgütün kurumsal manzarasını oluşturan eserler: Örgütün sembollerini ve anlam sistemlerini kavramsal ve soyut bilgilere dönüştürür,
- Sanatçı olarak yönetici: Sosyal örgütün güzelliği, önemli bir estetik unsuru içeren fikir, örgütün stratejik görüntüler metaforu gibi görsele daha uzaktan bağlı hususlar,
- Örgütsel yönetim: Sanatı övmesi gereken, sanatsal içerikten çok sanattan öğrenebilecek örgütsel yaklaşım olmalıdır.

Strati'nin (1999) *Organizations and Aesthetic* adlı kitabında belirttiği gibi, çalışanlar, örgütte gördükleri ve hissettiklerini zihinlerinde güzellik, zerafet v.b. olarak sınıflandırmakta, bunlar ilerleyen süreçlerde yerleşik kültür alt yapıları olarak kendini göstermektedir. Estetik, örgütlenme sürecinde “*örgütün makyajı olmayıp*”; “*sembolik inşaa, bozum ve yeniden yapım süreçlerini içeren*” zorunlu, itici bir güçtür (ss.42-43). Örgüt açısından estetik yapı, bir bütünü yansıtır ve mükemmelleşmenin yollarını araştırır.

Estetik, kurumsal itibar oluşturmak için önemli bir araçtır. Ürün veya hizmet, marka ve imajın tüketicinin gözünde sahip olduğu izlenimi yansıtan en önemli kaynaktır. Örgütsel estetik iletişim maliyetlerini düşürerek, örgüte karşı olumlu tüketici tutumunu artırarak ve kurumsal itibarı güçlendirerek maddi faydalar sağlar. Zaman içerisinde bu durum sürdürülebilir rekabet avantajı yaratır (Šontaitė ve Kristensen 2009, ss.140-141). Kurumsal itibar yönetiminde ve örgütsel estetik uygulamada dikkate edilmesi ve önem verilmesi gereken bir kavram da ‘kalite’dir. Kalite, örgütün içeriden ve dışarıdan algılanmasında ve analiz edilmesinde önemli, stratejik bir noktadır. Örgütsel estetikte kaliteden bahsedildiğinde, estetiğin, oluşmakta olan değerlerin tümünde birliği, bütünlüğü ve sürekliliği ifade ettiği vurgulanır. Madrid’in iddiasına göre; örgütsel bir ideal olan kalite; homojenlik, tektiplik, standartlaştırma, düzen, düzenlilik, zerafet, pahalılık gibi tanımlayıcılarla ilişkilidir (Kersten 2008, s.197).

Artık iyice belirlenmiştir ki, değişime uyum sağlayabilen işletmeler rekabette üstünlük sağlayabilirler. Bu gelişmeler paralelinde örgütün çevresinde stratejik olarak uyum sağlamak amacıyla bilgi oluşturma ve bu bilgiyi kullanma yeteneği olarak ifade edilen ‘örgütsel zeka’, ‘örgütsel estetik’ gibi yaklaşımlar, kurumların kişiliklerini bulmalarında gereklidir. İşletmelerin içinde bulundukları çevresel koşullar, kurumdaki liderlik seviyesi, izlediği strateji ve kültür yapısı, etkileşimi kolaylaştırır. Örgütsel estetik, işletmeyi rekabete hazırlayan önemli bir moderatördür. Bu moderatör, kurumdaki temel yetenekleri harekete geçirerek yeni olanaklar yaratır. Temel yetenek; müşteriye fayda sağlayabilmek ve rekabette özel bir yere sahip olabilmek için, örgütte bulunanların sahip olması gereken temel nitelikler, beceri, atılım ve kendini aşma çabalarıdır.

2.4 Estetik Bilgi

Örgüt, tüm düşünce ve davranışlarda mükemmele ulaşmak için en gelişmiş arar. Bu arayışta başvuracağı yer bilgi’dir. Estetik felsefecilerden olan Platon, Kant ve Baumgarten, estetik bilgi ile ilgili teoriler geliştirmişler, sanatın yapılması ve değerlendirilmesi sürecinde insan endişesinin ve insan deneyimlerinin ve değer yargılarının metafizik doğasını araştırmışlardır (Katz-Buonincontro 2011, s.2). Epistemoloji (bilgi kuramı); entellektüel bilgi ve estetik bilgi arasındaki farkı belirtir. Estetik bilgi Polonyi’nin örtük bilgi kavramıyla eşdeğer olarak; anlayış, farkındalık ve tarif edemediğimiz duyguları yeniden görmemizi sağlar (Kesken ve Ünnü, 2009).

Estetik, bilginin özel bir formu olarak ortaya çıkmış ve kabul edilmiştir. Duyu organları ile hissederek, dinleyerek, güzellik duygusunu yaşayarak bir yapıyı oluşturanların seçimi çok önemlidir. Bilgiye dayalı olarak bir formu oluşturacak olan üyeler arasında güven, üyelerin birbirini tanımaları, ekip üyelerinin doğru seçilmesi ve estetik bilgiye sahip olmak, ortaya çıkan eserin estetik oluşu ya da olmayışı yönünden son derece önemlidir (Strati 2007, s.70).

Estetik bilgi, beş duyu ile elde ettiğimiz duygulardan, deneyimlerden ve özel belirli durumlardan kaynaklanır. Estetik bilginin kişi tarafından uygulanabilmesi,

yorumlanması ve geliştirilmesi estetik yansıma olarak bilinir. Estetik bilginin iki tür boyutundan söz edilmektedir (Ewenstein ve Whyte 2007, ss.689-690):

- Birinci boyut; duyum, sembolleme, yorumlama ve estetik bilgi düzeyinde düşünmeyi içerir.
- İkinci boyut; materyallerin değişmesi halinde refleks gibi bir etkileşimle yeni bir estetik oluşturmayı ifade eder.

Estetik bilginin teorik olarak anlaşılması ile örgütler tarafından bilinmesi ve uygulanması arasında bir ilişki oluşturulması gerekir. Bahsetmiş olduğumuz ilişki / bağlantının estetik yansıtılabilirlik bakımından, estetik bilginin kavramsal modelinin hem deneysel hem de sembolik boyutları ile bağlantısı Tablo 2.3’de ifade edilmektedir.

	Estetik Bilgi	Estetik Dönüşüm
Sembolik	Stil olarak estetik bilgi; göstergebilimsel kavramlar, spesifik kelime ve sözdizimleri oluşturur; sözsüz göstergeleri, sembolleri ve işaretleri içerir.	Yansıma olarak Estetik dönüşüm; hissetme, sembolik süreçler, değerlendirme, estetik bilgi ile “düşünme” ve sezgiden meydana gelir.
Deneysel	Yetkinlik olarak estetik bilgi; fenomenolojik kavramlarda oluşur ve hissetme, algılama ve fiziksel deneyimleri gerektirir.	Uygulama olarak Estetik dönüşüm; estetik bilgi ile bir nesnenin içeriğini refleksif bir etkileşim ile değiştirmeyi gerektirir.

Tablo 2.3: Estetik Bilgi ve Onun Yansıtılabilirliği

Kaynak: Ewenstein, B. ,Whyte, J. (2007). s.690 ’dan Türkçe’ye çevirilmiştir.

Stil, ölçülebilir ve pazarlanabilir ölçülerden oluşabilir (Schmitt ve Simonson, 1997); ‘bireysellik’ ve ‘kişilik’ ile ortaya koyulabilir ancak kolayca elde edilebilen hakiki bir nitelik değildir. Stil sahibi olmak, çekici olmak için dış görünüş gerekli değildir, şirketlerin ‘doğruluk ve dürüstlük’ gibi etik davranışlara da sahip olmaları gerekmektedir (Dickinson ve Svensen, 2000; Hancock, 2002).

Strati'ye göre; örgütleri estetiğin bakış açısından anlamaya çalışmak, örgütsel hayatın tecrübelerine dair yeni sorular ortaya çıkarır. Estetiği incelemek, çalışma alanımızı genişletir ve örgüt algımızı geliştirir (Witz ve diğ. 2003, s.44). Çalışmalar, estetik bilginin, sembolik boyutta kalmayıp aynı zamanda çalışmanın bütününe yönelik olarak araştırmacılara örgüt hakkında, örgütsel pratikler ile ilgili yol gösterici role de sahiptir. Peki nedir bu kadar önemli olan estetik bilgi, ne ifade etmektedir? Estetik bilgi, Strati'ye göre (1990, 1996, 1998); örgütsel yaşamın sembolik (örgütsel imaj, örgütsel ifadeler, örgütün fiziksel tasarımı, mimari yapısı, örgütsel imajlar- kıyafetler, görsel malzemeler...) boyutu olarak tanımlanabilir. Estetik bilgi, bir sanatçı tarafından anlatılırken veya işle ilgili bir sunum yapılırken; dil, lehçe, tarz, stil, vücut şekli, giyim tarzı gibi unsurlar örgütsel yaşama deneysel bir boyut katmasıyla dikkati çeker (Ewenstein ve Whyte 2007, s.691). Estetik bilginin yarattığı sembolleşmelerin örgütün belleğini yarattığı da söylenebilmektedir.

Estetiğin oluşmasında, estetik bilgiyi kavrama ve bunu kullanabilme; özel bir tarz, ayrı bir yetenek, beceri, pratikler ve bu pratiklerin yansıması önem taşımaktadır (Ewenstein ve Whyte 2007, s.691). Şirketler açısından bakıldığında estetikleştirme kavramının; ticari boyutta da 'ekonomik estetik fayda'yı ön plana çıkardığı görülebilmektedir. Örneğin; iletişim ve dizayn grubu JAM, televizyon reklamlarında daha fazla harcamak yerine 'güzel şekilde dizayn edilmiş ve yapılmış' personel üniformalarına yatırım yapmanın şirketler için daha çekici olduğu gerçeğini ifade etmektedir (Hancock, 2002).

Estetiğin aslında bir yansıma, yansıtılmış olan olduğunu düşündüğümüzde, karşımıza, kendi davranışlarımızı ve başkalarının davranışlarını izleme, sorgulama, merak ve bu merakı vurgulayan 'yansıtılabilirlik' (Giddens, 1991) durumu olarak ortaya çıktığını görmekteyiz. Bireylerin bulundukları ortamlarda varlıklarını ve yeteneklerini bir şekilde yansıtıyor olmalarını Gherardi (1999) sosyolojik açıdan inceleyerek olaya bilişsel düzeyde bir bakış açısı ile yaklaşmaktadır.

Örgütsel estetiği, tıpkı güzelliğin altın oranı gibi örgütlerin düzgün, orantıya dayalı bir biçimde işlev görmesi olarak da tanımlayabiliriz. Frederickson (2000, s.52), bizlerin

örgütsel uygulamaları olduğu gibi değilde, yeni bir örgütsel estetik standartlar dizisi geliştirdiğimiz ve uygulamaya koyduğumuz için aslında örgütün bize; düzenli, yapılandırılmış, uygun, doğru, ‘olması gerektiği gibi’, güzel ve çekici geldiğini ileri sürmektedir. Bu estetikleştirme çabalarını ve yaklaşımlarını Kateb (2000) ise günlük estetiklerle ilgili olarak yaptığı çalışma; “*bilinçli gündelik estetizm*” ve “*bilinçsiz gündelik estetizm*” olmak üzere ikiye ayırmaktadır.

Estetik algı bakımından ele alındığında estetiksel göstergelerin bir iletişim görevi gördüğü görülmektedir. Dokunmanın yarattığı algılayıcı-duyusal etkisi; kişinin dokunma yoluyla örgütsel alanı keşfettiği, alanı tanıdığı, aşinalık kazandığı, alanı nasıl kullanılacağını öğrendiği ve bunu günlük çalışmasında ortaya koyduğu beden hareketleri ve duruşu ile kabul ettiği yoldur (Strati 2007, s.69). Örgütsel yaşamda estetik, örgütlenme sürecinin yönlendiricisi ve itici gücüdür. Örgütsel estetik örgütün dirençlerini temsil etmez, örgütte mevcut karşıt faktörlerin olumlu yönde harmanlanmasını sağlar.

2.5 Örgütsel Estetikte Örgüt Kültürü ve Sembolizm

Estetik, bir bütünleşme faktörü aynı zamanda örgütün kendine has özelliklerinin ve değerlerinin bütünlüğünü sağlayan bir araçtır. Örgütsel estetik, kurum kültürünü yeni değerlerle yüceltirken, örgütün görünmeyen gücünü de artırmaktadır. Estetik, örgütte inançlara, değerlere ve kültür birikimine atıflar yapmakla birlikte, bireyi örgüt faaliyetlerinin pozitif sonuçları yönünde özendirme ve yönlendirmede önemli katkılar yapmaktadır.

Örgütsel estetiğin iletişim boyutunda bakıldığında ‘sembolik etkileşim’ kavramı ile karşılaşmaktayız. Sembolik etkileşimde, insanlar etkileşim halindeyken sembolleri öğrenir ve bunları başka ortamlarda kullanmak üzere edinirler. Blumer’a göre sembolik etkileşimcilik üç önermeye dayanmaktadır (Poloma 1993, s.224):

- “İnsanlar şeylere, onların kendilerine ifade ettiği anlamlara göre tavır alırlar.”
- Bu anlamlar, “birinin muhataplarıyla olan etkileşimi” nden çıkarsanır.
- Bu anlamlar, “yorumsal bir süreçte değişime uğrar.”

Kurum kültürü örgütü oluşturan tüm değerler olarak tanımlanabileceği gibi yazarlar tarafından sembollerle vurgulanan farklı tanımlar da yapılmıştır: Kurum Kültürünü, Robbins; paylaşılan anlam ve semboller sistemi, Willmoot; sembol, dil, ideoloji, tören ve efsaneleri içeren kavramlar bütünü, Harvey ve Brown; dil, giyim, davranış örüntüleri, değer sistemleri, duygular, tutumlar, etkileşimler ve grup normları olarak tanımlamaktadır (Kesken, R. 2011, s.108). Kurum kimliğinin görsel boyutuna ilişkin bir ayrım olan görsel kimliğin; ‘pratiklik’, ‘estetik’, ‘sembolik’, ‘süreklilik’ işlevleri vardır (Sezgin 2008, s.63).

Estetik, tüm özellikleriyle örgütte bellek yaratmakta, böylece 'sembolleşme'lerin gerçekleşmesinde öncü rol oynamaktadır. Kurum kültürünün ürettiği bir kavram olan örgütsel sembolizme verilebilecek örnekler arasında; mitler, ritüeller, eşyalar, araçlar, teknoloji, kıyafetler, etiketler, logolar, amblemler, rozetler, posterler, afişler, slogalar, hikayeler v.b. yer almaktadır (Tablo 2.4). Bunlar, örgütsel yaşamın incelenmesinde, anlam ve değerleri barındıran bilişsel boyutlar olup (Kesken, R. 2011, ss.89-115) adeta gizli kalmış kültürel değerlerin gün ışığına çıkartılmasına yol gösteren birer hazine haritalarıdır.

Sözel Semboller	Jargonlar, Atasözleri, Deyimler, Sloganlar, Efsaneler, Metaforlar, Kişiler İçin Kullanılan Takma İsimler, Hikayeler, Kişisel Deneyimler, Jestler, Şakalar, Kulaktan Kulağa Anekdotlar, İnançlar, Söylentiler, Kısa Şiirler, Uyaklar, Şarkılar, Törenselle Konuşmalar, Oratoryolar
Davranışsal Semboller	Oyunlar, Eğlenceler, Şakalar, Oryantasyon, Partiler, Kutlamalar, Şenlikler, Jestler, Törenler, Yiyeceklerin Paylaşılması, Ritüeller, Seramoniler, Kurallar, Çalışan Toplantıları, Sosyal Rutinler, Bir İşin Yapılışına Dair Teknikler
Materyal Semboller	Mimari, İş Yerinin Tasarımı, Ofis Mobilyaları, Ekipmanın Kalitesi Ve Dağılımı, Örgüt Şeması, Bültenler, El Kitapları, Bülten Tahtaları, Posterler, Fotoğraflar, Grafitiler, Anılar, Kostümler, Şirket Üniformaları, Fotokopi Alanı, Çalışanların Ofislerindeki Dekorasyon Malzemeleri

Tablo 2.4: Jones’un Sembolik ve Materyal Semboller Tablosu

Kaynak: Kesken R. (2011), ss.95-96

Örgütleri anlamakta en önemli yöntemlerden biri olan örgütsel davranış, Frederickson'un görüşüne göre:“... *en iyi şekilde sanatsal gramer ve hikaye sanatı, ritüeller ve metaforların yol gösterdiği ortak anlamlar sistemi ve anlamlandırma süreçleri*” ile çözümlenebilir (Kersten 2008, s.194).

Bir şeyin estetiğe konu olması için ‘haz’ amacı gütmesi gerekmez, çünkü estetiğin verdiği mesaj zihinsel sürecin bir ürünüdür, dolayısıyla bu noktadan hareketle görsel kimlik tasarımlarının da estetik ile ilgili bir konu olduğu ifade edilmektedir (Sezgin 2008, s.66). Zimmermann’a göre; simgesel anlatım, bireyin yaşantılarına dayalı duygu dilini, göstergesel anlatım ise bireysel deneyimlerinden bağımsız bir dili oluşturmaktadır (Özdemir 2012, s.278). Görsel kültürler yoluyla elde edilen örgütsel dokümanlar, örgütte bireysel olarak yaratılanlar arasındaki ilişkiyi gözler önüne sermektedir (Strati 1999, s.43). Ortaya koyulan, anlamlandırılan, yansıtılan her duygu ve davranış aslında birer ‘gizli metin’dir ve metin okuması yaparak örgütteki ilişkiler incelenebilir, örgüte özel yorumlamalar getirilebilir (Özcan 2012, s.184).

Son yıllarda, örgütsel hayatın rasyonel paradigmasından ayrılarak, örgütsel hayatın estetiksel yönünü keşfeden, örgütleri estetiksel bakış açısından gören yeni bir literatür ortaya çıkmıştır (Witz ve diğ. 2003, s.43).

2.6 Estetik İzlenimler - Değerlendirmeler

Estetik izlenimler, motor izlenimleri ve estetik duyguları birbirinden ayırmaktadır. Birden fazla ve çeşitli estetik izlenimin birleşiminden tek bir estetik deneyim meydana gelebilir (Augustin, Wagemans ve Carbon 2012, s.188).

Örgütte estetiğinin temeli, Gagliardi tarafından 1996 yılında örgütsel hayatının estetik yönünü keşfetmek için özellikle geliştirilmiş olan ‘materyal kültür’ üzerine atılmış olup, bir örgütün materyal kültürünü oluşturan üretimsel ve sembolik uygulamalar arasındaki karmaşık ilişki ‘bütünleşik manzara’ olarak tanımlanmıştır. Bütünleşik manzaranın, estetikle buluşabileceği bir diğer yolun ‘estetik kodun göze yazılması’ olduğu vurgulanmıştır (Witz ve diğ. 2003, ss.45-46).

Kurumun yarattığı izlenim, gerek o kurumla kısa süreli ilişki kuranlar gerekse kurumda çalışmak isteyenler tarafından farklı değerlendirilebilir. Estetik izlenimler bakımından beş duyu ile algıladığımız örgütsel ortam, kurum için kabul edilebilir yada reddedilebilir sonuçlar ortaya çıkarabilir. Modern estetikçilere göre; görme ve işitme duyusu, bilgi, iletişim ve hayal gücüne bağlı olarak bir şekilde tamamlanabilirken, koku duyusunun doğuştan veya sonradan kaybedilmesiyle oluşan eksiklik, başka bir şeyle tamamlanamamaktadır. Bu duyu eksikliği yani anosmi; kokuları algılamada yetersizlikle oluşan bir duygusal engellilik durumudur, Tafalla bu alandaki çalışmasında; duysal bozukluğun kişinin estetik beğenisini farklı hale getirip getirmediği üzerinde durmuştur (Tafalla 2013, ss.53-55)

Kokunun, estetik beğeniye olumsuz etkileyebileceği yönünde Kant ve Hegel'in önemli görüşleri yer almaktadır. Onlara göre; koku, estetik olarak beğenilemez bir argümandır; çünkü estetikten ilgisiz bir şekilde tasarlanmıştır (Tafalla 2013, s.57). Ancak modern estetikçilerin bu görüşüne, Allen Carlson (2012) karşı çıkmakta ve doğanın çağdaş estetiğine bakışını; doğal çevrenin estetik beğenisi, sadece 'görme ve bakma' olayı değil, aynı zamanda, koklama, duyma, dokunarak, hissetme, olayı olarak ifade etmektedir (Tafalla 2013, ss.57-66)

Koku üzerine görüşlerini ise Strati (2000, s.17) şöyle bir anlatmaktadır; bir kurumda duyumsadığımız bir koku, o kurum için alışılmış bir durum iken dışarıdan gelen birisi için kurum ile ilgili olumlu/olumsuz bir izlenim yaratabilir. Hoş olmayan bir koku o kurumda çalışanlar için yapılan işin içeriğini tanımlıyor yada bir nostalji yaratıyor olabilirken, yeni gelenler için orada çalışmayı kabul ettirecek yada reddecek bir test olarak görülebilir.

Kagan'a göre (1982, s.53); her estetik algı, her estetik yaşantı, kendine özgü bir değerlendirmedir. Burada önemli olan nokta herhangi bir renk veya ses algısının, estetik algı olarak değerlendirilemeyeceği yönündedir. Önyargı, herhangi bir konuda yeterli ve gerekli bilgi edinilmeden ya da inceleme yapılmadan, yetersiz ve hatta hayali kanıtlara dayanılarak varılan yargı ya da kavram olarak tanımlanır. Basmakalıp yargılar, bireyin

bir olaya ilişkin kavrama ve anlamlandırmalarını, bilgi ve deneyim eksikliği ile, hatta önyargılarına göre yapmasıdır (İnceoğlu 2010, ss. 154-156). Croce'ye göre; gündelik yaşantımızın içinde sahip olduğumuz gerçek hayat duyguları ile sanat yapıtları karşısında duyulan duygular birbirinden farklıdır. Bu duyguları birbirinden ayırmak için Hartmann ve Volkelt, birisine 'gerçek, ciddi', 'hayat duyguları', diğerine 'görüntü duyguları' demektedirler (Tunalı 1983, s.41).

Estetik duygu içerisinde, ister birey olsun ister örgüt, mutlaka ihtiyaçların karşılanması ve bir tatmin elde etme yer almaktadır. Yaşanan ekonomik ve politik sorunlar, endişe ve tedirginlik hisleri, zihnimizdeki güzel örgüt resmini bozmakta, örgütsel değişimin neden olduğu kimi zaman karmaşık kimi zaman tedirginlik veren duyguları ortaya çıkarmaktadır. Stein yaptığı bir çalışmada; insanların deneyimlerini tanımlamak için kullandıkları metaforları incelemiş, bunların sadece ilişkisel anlamda bile olsa, insanların örgütün farklı bir tarafını tanımlamak, örgütsel yaşam dünyasında belirli bir estetik tercihi uygulamak için duygusal, ekonomik, yapısal ve ideolojik olarak güdülenmiş bir girişimi temsil eden imajlar olduğunu belirtmiştir (Kersten 2008, ss.196-197).

Estetik düşünce ve estetik davranış yönünden örgütlere bakıldığında, resmi ve gayri resmi örgütler, örgütün irade gücüne sahip, bilinçli seçim yapabilen üyeleri olan, onlar arasında anlayış ve uyumu sağlayabilen ve adeta bir örgüt fonksiyonu olarak işleyen bir süreç gibi algılanmaktadır. Bu süreç kendisini bilgi, deneyim, heyecan ve kişisel özellikler olarak göstermektedir. Leder, Belke, Oeberst ve Augustin'e göre (2004); basit algısal değişkenler, göreceli olarak basit yargılar üzerinde -tıpkı bir nesneyi diğerine tercih etme, fikrimizi değiştirme eğiliminde olmamız gibi- etkili olabilirler.

Kurumda, özel değerlerle yaşama ve gelişme gücünü arayış, bizi evrensel değerlerin biçimlendirdiği kurallar topluluğuyla işleyen bir örgüt estetiğine yönlendirmektedir. Bu evrensel değerler ve biçimler; yasalar, görevler, haklar ve yönetimde yer alan temel belirlemeler olmaktadır. Sosyal algılama, bireyde itaat, özdeşleşme ve benimseme gibi durumlar ortaya çıkmasına doğrudan etki eder (İnceoğlu 2010, s.94).

Örgütte tasarlanmış hareket ve girişimlerin estetik olarak değerlendirilmesi, çoğu zaman bireylerin istemleri dışında gelişir. Çalışanlar, çoğu zaman bilinçsiz olarak, kendilerine örgütte öğretilenlerin yanlış olduğunu, o anda birşeylerin doğru gitmediğini hissettirir. Yöneticilerin örgütte kelimelere ya da eylemlere dönüştürülemeyen becerileri ortaya çıkarmaları ve uygulama alanına sokmaları, çalışanların örgütte kendiliğinden yanlış giden noktaları düzeltmelerine, düzeltilemesine yardımcı olacak girişimlerde bulunmalarına neden olabilir. Ayrıca ortaya çıkartılan yetenek ve beceriler, örgütte estetiğin çalışanlarla beraber yaratılmasının vereceği uzun vadeli güzellikleri de beraberinde getirecek, çalışanların örgütü ve örgütsel değişimi benimsemelerine, kendilerini örgütün parçası olarak görmelerine neden olabilecektir. Bu yolla çalışanlarda sağlanacak örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık, daha net sonuçlar elde edilmesi yönünde yönetime destek sağlayacaktır.

2.7 Estetik Değerlendirmede Estetik Kategoriler

Örgüt üyelerinin, örgütlerine yönelik estetik değerlendirme kriterlerini ifade eden estetik kategoriler, örgütsel analizde araştırmacılara önemli bilgiler sunabilmektedir. Estetik yaklaşımlar, estetik kategoriler tarafından belirlenir. Bu estetik kategorileri yaratan, örgütsel değerlere bakış biçimidir. Bir estetik incelemelede, algının estetik boyutunu saptayabilmek için estetik kategorilere (Strati, 1992, 1999, 2000; Taylor ve Hansen, 2005) ihtiyaç vardır. Algıların ve yargıların öznel olduğunu düşündüğümüzde, estetik kategorilerin bizde uyandırdığı duyguları aynı şekilde başkalarının da algılamasını beklemek ya da bizim gibi algılamadığı için yargılamak tamamen yanlıştır. Önemli olan duygunun kavranması değil, duyumsanmasıdır (Kant 2010, s.28). Bireysel farklılıklar gösteren duysal öznelliğe Marks'ın bakış açısı şöyledir (Eagleton 1998, s.213):

“insanın öznel duyarlık hazinesinin –iyi bir müzik kulağı, biçim ve güzelliğinden anlayan bir göz, kısacası zevk sahibi duyular - geliştirilmesi yada yaratılması ancak insan doğasının nesnel bir açıdan açıklanmasıyla mümkündür. Çünkü yalnızca beş duyu değil, tinsel denen duyular, pratik duyular (irade, aşk, v.b.) özetle insan duyuları, duyuların insaniliği – tüm bunlar yalnızca nesneleri varolduğu için, insanlaşmış doğa sayesinde vardırırlar. Beş duyunun gelişimi bütün bir geçmiş tarihin eseridir [...]”

Jung, gerçekliği algılamanın iki biçiminin; duyumsama ve sezgi, gerçekliği değerlendirmenin iki biçiminin ise; düşünme ve hissetme arasında ayrım yapmak olduğunu ve bu boyutların farklı kişilik tiplerinde farklı karar alma tarzlarının oluşumunda yer aldığını belirtmektedir (Morgan 1998, ss.269-270). Örgüt bir tiyatrodur (Mangham ve Overington, 1987), örgüt üyeleri bu oyunda rollerini sahnelemekte, tiyatroyu izleyen izleyiciler ise bu oyundaki karakterlerden ve rollerden elde ettikleri izlenimler ve duygular ile örgüt hakkında fikirler edinmekte ve yargıya varmaktadırlar (Bolman ve Deal 2013, s.42).

Estetik bilgi kavramsal olarak ele alındığında sembolik ve deneysel olmak üzere iki boyutu olduğu görülmektedir. Estetik bilgi, sözsüz biçimde, işaretler yoluyla açıklandığında sembolik bilgi olur. Yapılan çalışmalar şunu göstermektedir ki; örgüt üyeleri “hissetmek ve hüküm vermek”, “hissetmek ve eylemde bulunmak” için bedenlerini kullanıyorlar, bireysel farklılıklarını ve bilgilerini ise günlük çalışma pratikleri içerisinde ortaya koyuyorlar. Günlük pratikler içerisinde beş duyu ile elde edilen bilgi, örgütsel eserlerin pathos^{vii}’u olarak ifade edilmektedir (Strati 2007, s.65).

Örgütsel yaşamda dokunma ile elde edilen algılama Strati’ye göre (2007, s.67), örgütler hakkında gerçek bilgileri bizlere sunan makul bilginin elde edilmesi açısından önemlidir:

- Sadece zihinsel ve mantıksal-analitik olmayan aynı zamanda maddi ve çok-duyusal süreçlerden sonra örgütlerdeki bilme ve öğrenme ‘pratikleri’,
- Örgütsel yaşamın örgütselliği ve kullandıkları teknolojiler (güzel ya da çirkin), içinde çalıştıkları örgütsel alanlar (sıkışık, iyi aydınlatılmış ya da grotesk^{viii}) ve ürettikleri eserler (zarif ya da itici) gibi bireysel ve insani unsurlar arasındaki sürekli etkileşim,
- Felsefi estetiğe bağlanan anlamların çoğulluğunu vurgulayarak teorik bir zemin sağlayan estetik kategoriler (gizli, kutsal, ritmik)

Estetikte temel oluşturan ve birinci bölümde aktarmaya çalıştığımız kategoriler, örgütsel estetik değerlendirmede de yer almaktadır. İş ve çalışma yaşamı, bilinçaltı arzularının

rasyonel araçlar ile ifade edilen güdüler tarafından eyleme dönüşmesidir (Kesken J. 2011, s.3503). İnsanlar, örgüt içerisinde karşılaştıkları göreceli güzelliği, zerafeti, lezzetliliği, çirkinliği ya da nahoşluğu değerlendirirler. Günlük yaşamda estetik yargıyı ifade etmek için “*düzgün değil, kusursuz, doğru, uygun, alımlı, gösterişli, büyüleyici, sonbahara özgü, anlamlı, kısa, dar, güzelce, gözalcı, çekici, müthiş v.b.*” sözcükleri kullanılır (Wittgenstein 2004, s.15). Kişinin örgütü değerlendirirken ve yargılarından bahsederken tercih ettiği, hislerini ortaya çıkaran, duygularını ifade eden estetik nitelermeleri vurgularken, kullanılan sıfatların aslında neler ifade ediyor olabileceğine güzel, çirkin, kötü, trajik, kutsal, zerafet, cana yakınlık gibi genel kategoriler halinde aktarmaya çalışacağız.

Güzel ve güzellik örgütsel çalışmalar için özel öneme sahip bir kategoridir. Güzellik örgüt çalışmaları açısından insanları çalıştıkları örgütlere, çalışma çevrelerine, kullandıkları ve dönüştürdükleri materyallere bağlayan sınırların keşfedilmesine olanak tanır (Strati 2000, ss.20-25). Güzel; insanlarda duyguları, istekleri uyandırır, toplumların ideale duyduğu özlemi etkiler ve geliştirir (Ziss 1984, s.183). Kişinin örgütüne ilişkin güzel nitelemesinde bulunması, örgütte yaşadığı mutluluğu, tatmini, huzuru ve çalışma ortamını ifade eder.

Güzel ve güzellik çağlar boyunca hep ön planda değerlendirilirken, güzelliğin insan yaşamına olan estetik yansıması Morris’e göre (2004, s.115) yaşamının estetik boyutunu şekillendiren niteliklerden yalnızca bir tanesidir. Güzellik hem özgür kılar, hem canlandırır, hem yeniler, hem de ilham verir. Mandoki’ye göre, “*güzellik, kişisel tecrübeleri ve sosyal ilişkileri tanımlamak için belirli alanlarda kullanılan linguistik bir etki, linguistik olmayan tecrübelerin linguistik sınıflandırılmasıdır*” (Rautio 2009b, s.18). Güzellik ile ilgili olarak güzelliği belirleyen şeyin, onu güzel gören bilge bakışta olduğunu Aziz Thomas şöyle söylemektedir (Eco 1999, s.123):

“Güzellik üç niteliği gerektirir. İlki, bütünlük veya kusursuzluktur; çünkü eksik şeyler, bu eksiklik özellikleri nedeniyle, biçimden yoksundur. Sonra, uygun oran veya uyum gereklidir. Son olarak da açıklık veya görkem; gerçekten de açık ve görkemli şeylere güzel deriz.”

Güzel çalışma, kişinin kendisini rahatlatma ve tatmini, başkalarına iyi hizmet etmeyi amaçlamak olarak ifade edilebilir (Katz-Buonincontro 2011, s.7). Estetik duygular, ‘ortak-duyumsal’dır ancak ortak-duyumsal duyguların hepsi güzellikle ilgili değildir (Doğan 2001, s.30). Örgütler, özgün ve yaratıcı bireysel yaşamların ideal ve hedeflerinin gerçekleştiği, çabaların hedef ve amaçlara dönüştüğü yerlerdir. Bu oluşumların tümü, bir örgüte yansıyan estetik görünümüdür. Bu haliyle örgüte; sürekli olarak yeniden doğuş fırsatı yaratılmış olur. Örgütsel güzele ulaşma, White tarafından üç aşama belirlenmektedir, biz bunu piramit şeklinde (Şekil 2.2) aktarmak istiyoruz:



Şekil 2.2: White’ın Örgütsel Güzele Ulaşma Fazları

Kaynak: Katz-Buonincontro 2011, s.8’den uyarlanmıştır

Örgütün estetiksel duruşu, ancak ve ancak o örgütü oluşturan üyelerin tümünün estetik bakış ve davranışına bağlıdır ki estetik olarak nitelendirilen yapıların; bunu bir yaşam biçimi, bir değer, bir misyon olarak benimseyenlerin değerlendirmeleri olduğu da görülmektedir. Bir örgütün estetik nitelikleri arasında temel kriter sadece ‘güzel’ olması değildir; bu güzelliğin ne kadar ‘iyi’ ve ‘doğru’ olduğu da ayrı bir önem taşımaktadır. Estetik yaşantıyı farklı bir boyutta değerlendiren bireysel algı psikolojisine göre ‘iyi’ ve ‘kötü’ terimleri birer estetik duygu değil, beğeniyi ifade eden terimlerdir (Townsend 2002, s.37).

Güzellik, kişisel görüşleri ifade eden linguistik bir etkiyi, takdiri, mükemmelliği ve arzu edileni işaret etmek, tecrübe edilen konular ile belli amaçlar arasındaki ilişkinin etkisi ortaya çıkarmak için kullanılır (Strati, 1999). Uyum, güzelliğin temel özelliğidir ki antik çağlarda güzelin uyum ve oranda gizli olduğu söylenmektedir, bu noktadan hareketle uyumlu olan güzeldir, uyumdan yoksun olan çirkindir şeklinde bir önerme yapılabilmektedir (Townsend 2002, s.27). Güzeli iyi ile birlikte değerlendiren, bir şey eğer kullanıcısına fayda sağlıyorsa, işlevselse o zaman güzel ve iyi olabilir diyen Xenophon’a göre: “[...] eğer bir şey bir amaca uygunsa, buna göre güzel ve iyidir, tersi durumda çirkin ve kötüdür” (Bodei 2008, s.50).

Güzel’den sonra en çok kullanılan ve güzelin karşıtı olarak ifade edilen bir diğer estetik kategori olan **çirkin** ve çirkinlik; asimetrik ve hastalıklı olanı, şekli bozuk olanı, modern dünyanın patolojisini ifade eder. Çirkin, sadece güzel ile olan ilişki içinde anlaşılabilir ve görecedir (Strati, 2000). Croce’ye göre çirkin, estetik dışı bir kavramdır (Tunalı 1983, s.49):

“Eğer sempatik olanın estetiği temelsiz ise, o zaman çirkinin aşılması gibi bir öğretinin muhteşem formülü altında tanınan hedonist bir inceliği gösteren bu suni öğretiler temelsizdir ve aynı zamanda yukarıda verilmiş olan kavramların sayılması ve tanımı estetiğin dışındadır.”

Çirkin, çalışma ortamlarıyla ilgili olup örgütlerin yaşamlarındaki estetiği daha fazla genelleyen bir kategoridir (Strati, 2000). Güzellikten yoksun bir algılama biçimi olan çirkinliğin kendisine yer bulabildiği bir algı ortamında estetiksel bir örgütten söz edilemez (Strati 2000, s.22).

Estetik kategorilerden bir diğeri olan, gündelik örgütsel yaşamın parçası olarak **komik** ise; çağlar boyunca neşeli olan ile birlikte anılan, trajik olayları daha eğlenceli ancak ders verici şekilde aktaran bir kategori olarak görülmüştür. Örgütte, olaylar ve faaliyetler hakkında şakalar yapmak, üstler, astlar, iş arkadaşlarıyla dalga geçmek, ortamı rahatlatmak, gerginliği azaltmak gibi tüm davranış biçimleri komik olarak adlandırılmaktadır (Strati 2000, s.22).

Bir diğerk estetik kategori olan **kutsal**; örgütlerde, örgütün hafızasını cisimleştiren maddi ve manevi örgütsel eserleri belirtir (Strati 2000, s.21). Kutsal; harika, olağandışı, dayanılmaz, hatırdakalan ve açıklanamaz olan ne varsa onu temsil eden efsanevi ve fantastik fenomen içerisinden doğar ve bunların birleşimi ile bir örgüt, bütün olarak kutsal kabul edilebilir (Strati 2000, s.25).

Estetik bir diğerk kategori olan **zarif** ise; örgütsel yaşamın kalitesine bağlıdır. Zarif; sevimlilik ve cazibe, yapılan bir işin kalitesini tarif etmek için de kullanılabilen bir ifadedir. Zarif olarak tanımlanan bir örgütün, iş süreçlerinde, işleyişinde, çıktılarında, hizmet kalitesinde ve bunun sunulmasında zerafetin yer aldığı anlaşılmaktadır. Algıda seçicilik açısından büyük öneme sahip olan **Zerafet**, örgütlerin incelenmesinde önemli bir kategoridir, örgüt üyelerine ve gözlemcilerle örgütte varolan şıklığı, stili çağrıştırır (Strati 2000, s.23).

Trajik, güzel kategorisinden oldukça farklı bir kategori olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt çalışmalarında trajik kategorisi, kahramanın her durumda hazır ve nazır pozisyonunu ifade eden özellikleridir (Strati, 2000):

- Her türlü eşitsizliğe rağmen her şeyi riske eden *bir lider*,
- Örgütü zorluklardan kurtarmak için durmadan çalışan *bir çalışma grubu*,
- Kendi çalışma koşullarında iyileştirmeleri reddeden yönetime karşı mücadele eden *örgütün yönetilen üyeleri*,
- Şirketlerini düşmanca satın alınmalara karşı savunan *çalışanlar*...

Örgütlerde kullanılan bir diğerk estetik kategori **görkem**'dir. Görkem, mükemmelliği zevkle bağlantılı olan 'hedonistik' stili belirten ağır başlılığın estetik bir kategorisi olup bu bir örgüte bağlı insanların içtenliği, nezaketi, stratejik vizyon ve kişilerarası ilişkilerin seçkinliliği ile ilişkilidir (Strati 1999, s.188).

2.8 Postmodern Örgütlerde Estetik Yönetim ve Liderlik

Postmodernizm, 70'lerin başında mimaride, 80'lerde Modernizmin düşünsel temellerine yönelik bir eleştiri olarak ortaya çıkar ve 80'lerde egemen olur. Postmodern düşüncenin

öncüleri; Foucault, Lyotard, Baudrillard gibi felsefeciler, postmodern düşüncenin gelişmesinde rol oynayan önemli isimlerdir. Postmodernizmin etkisiyle; ‘post-endüstriyel toplum’, ‘enformasyon toplumu’, ‘risk toplumu’, ‘bilgi toplumu’, ‘ağ toplumu’, ‘hız toplumu’ gibi bir takım yeni kavramların ortaya çıktığı görülmektedir (Özcan 2012, s.21-26).

Örgütsel alana bakıldığında, 1970’lerden sonra modernizmle bir değişim yaşadığı (hiyerarşik yapı, farklılaşma, ilişkilerdeki değişim), postmodernizm ile yaşanan değişimin tamamen farklılaşarak yerini hız ve esneklik odaklı post-endüstriyel dönüşümlere bıraktığı görülmektedir. Postmodern örgüt kuramı, örgütlerin analizinde başvuru alanı yeni teorik perspektifleri içeren epistemolojik bir çerçeveyi ortaya koymaktadır (Özcan 2012, ss.70-72). Postmodernizmin etkisiyle, kültürel özelliklerin ve kültürel formların çalışma alanlarına yansıdığını ve giderek daha postmodern bir ortam yaratıldığı (Bauman, 1998) öne sürülmektedir.

Postmodern çözümlemede; işgören öznelliği, kimlik, dengesiz güç ilişkileri, duygular, maneviyat ve estetik gibi alanlar da artık örgüt analizi içinde değerlendirilmektedir (Sargut ve Özen 2007, s.389). Örgütlerin farklı özellikler taşıması, tıpkı evrensel kitaplıkta yer alan, herbiri farklı bir yazara ait olan kitaplar gibi, okunmalı ve çözümlemesi yapılmalıdır; “[...]Dünya bir nesne değil, daha çok eş zamanlı olarak okunan ve yorumlanan bir metindir” (Özcan 2012, s.36).

Postmodern yönetimin öne çıkan özellikleri (Brown’dan akt. Özcan, 2012, s.152); üyelerin, çalışanların ve diğer ilgililerin katılımı, karşılıklı saygı, birlik atmosferi, ortak sorumluluk anlayışı olarak sayılabilir. Postmodern yönetimin öne çıkan özelliklerine bakıldığında aslında temelinde estetiği, estetik yaklaşımı barındırdığı görülmektedir. Oluşturulan estetik tavır; motivasyonu ve üretme kabiliyeti yüksek sistemler olarak karşımıza çıkmaktadır ki bunların biraraya getirilmesinde ve yönlendirilmesinde itici güç, lider ve liderlik tarzıdır.

Postmodern paradigma, derinlemesine anlama çabası olup, halen “postmodern örgütün analizi” yerine “örgütün postmodern analizine” önem verilmekte, günümüzde “postmodern örgüt” profili yerine “örgüte postmodern bakış” geliştirilmeye çalışılmaktadır (Özcan 2012, s.161).

Postmodern örgütlere yönelik tanımlamalarda, ‘zeki’, ‘kaotik’, ‘işbirlikçi’, ‘yatay’, ‘güçlendirilmiş’, ‘kendi kendini tasarlayan’, ‘minimalist’ kavramlarının ön plana çıktığı görülmektedir (Özcan 2012, s.136). Clegg, postmodern örgütlerin çok vasıflı, yüksek güvene dayanan çalışma ilişkileri içerdiğini iddia ederken, Boje; Hancock ve Tylor farklı dönemlerde yaptıkları araştırmalarının sonucunda; “*bir örgütün postmodern olmasının dini ve etnik azınlıkların, kadınların, yaşlı işçiler gibi marjinal çalışanların seslerine kulak verilmesi, katılımlarının sağlanması olduğunu*” söylemektedirler (Sargut ve Özen 2007, ss.385-387).

Postmodern estetiğe göre estetik yargılar evrensel değil, sürekli bir değişim ve yenilik içerisindedir (Townsend 2002, s.309). Yönetmel alanda sanat yönlü (Mucha, 2008) olmak ve olaylara sanatsal ve estetik açıdan bakış açısı getirmek, örgütte bireylerin gizli kalmış yönlerini, girişimci yönlerini, yenilikçi fikirlerini ortaya çıkarmalarına, işlerin sürdürülebilir olmasına olanak sağlar.

İnsan, tüm değerlerin odağı, yaratıcısıdır. Kurumlardaki örgütsel estetikte, insan algısı ve duyguları işin içindedir. Örgütsel ve yönetmel estetikte; kurumun vizyonu, misyonu ve sonuçlu hedefleri vardır. Yönetim, “*önceden belirlenmiş amaçlara etkili bir şekilde ulaşabilmek için kaynakların planlanması, örgütlenmesi, yönetilmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi süreci*” olarak tanımlanmaktadır (Özcan 2012, s.116).

Yönetimin “sanat yönü”ne bakıldığında; yönetim, “sanat mıdır”, “bilim midir” tartışmasında konunun sanat yönüne ışık tutan faktör “örgütsel estetik”tir. Onun için estetik düşüncesinde; teknolojik atılımlara da yer verilir, sanatsal yanıla bilimsel yönetime “yeni duyarlık” katar ki estetik burada devreye girmektedir. Bundan yararlanarak örgütte baş gösteren etik düşüklüğünü ve değer kayıplarını örgütün sahip

olduğu estetik yapılanma önler. Örgütte estetik, bir gizemler topluluğu değil, yaratıcılığı ve yeniliği öngören bir yöntemler birliğidir. Örgütlerde estetiksel duyarlılığın gelişmişliği ölçüsünde rasyonellik artmakta, motivasyon ve performans yükselmektedir. Buradan, estetiğin örgütlerdeki heyecanı, yaratıcılığı, ve iş ahlakını motive ettiği sonucunu çıkarmak mümkündür. Böylece, yönetimin bir sanat, iyi yönetilen firmanın güzel, ortaya çıkan sonucun da estetik olduğu sonucuna varabiliriz. Yapılan bir araştırmada; başarılı yaratıcı bireylerin çoğunun mesleki verimliliğini arttırmak için müzik ve şiir gibi çeşitli sanat dallarına olan ilgilerinin önemi vurgulanmıştır (Weggeman, Lammers ve Akkermans 2007, s.347).

Sanat tabanlı yöntemler, bireysel ve yönetsel gelişime katkı sağlamaktadır. Örgütsel gelişim yaklaşımları için, dört farklı süreç tarafından desteklenen sanat tabanlı yöntemler önerilebilmektedir (Taylor ve Ladkin 2009, ss.55-59):

- Yetenek Transferi (*Skills Transfer*): Sanat tabanlı yöntemler, örgütlerde, yöneticilerden çalışanlara kadar herkesin yetenek ve becerilerinin farkına varabilmelerine olanak sağlayabilir, sanatsal becerilerini kolaylaştırabilir.
- İzdüşümsel Yöntem (*Projective Technique*): Sanatsal bazı yöntemlerle iç güdülerle hissedilenin bilginin sözel olmayan şeklini görebilme imkanı verilebilir.
- Öz'ün İllustrasyonu (*Illustration of Essence*): Sanat tabanlı yöntemler ile, 'öz', örtülü bir bilgi veya olaylar role benzetilerek, sürecin daha iyi anlaşılması için tasarımılanabilir.
- Yapmak (*Making*): Çok sanat yapmak, parçalanmış ve kopuk olarak hayatlarını yaşayan yöneticiler ve liderler için bir iyileşme süreci olarak kişisel varlığıyla daha derin bir deneyim yaşamaya teşvik edebilir.

A. Adler, sanat tabanlı yöntemlerin kullanımının artış gösterdiğini söylemektedir. Ona göre işletmeler; (1) küresel bağlantıların artması, (2) piyasa güçlerinin hakimiyetinin artması, (3) giderek karmaşılaşan çevre, (4) deneme maliyetini azaltmak, (5) anlamlılığa duyulan özlem gibi nedenlerle sanata yönelmektedir (Taylor ve Ladkin 2009, s.56).

Sanat tabanlı yöntemler, yöneticilerin; beceri duygusunu hissetmesi, gelişmekte olan beceriler ve günlük işlerinde kullandıkları becerileri üzerine bir dayanak noktası oluşturur (Taylor ve Ladkin 2009, s.64). Sanatın, estetiğe dair bu denli içiçeliği, estetik biliminde, ‘estetiksel – olan’ ile ‘sanatsal – olan’ kavramları arasında üç anlayışı beraberinde getirmektedir (Kagan 1982, ss.195-196):

- ‘Estetiksel – olan’ ile ‘sanatsal – olan’ arasında hiçbir ayrım olmadığı
- ‘Sanatsal – olan’ın, ‘estetiksel – olan’ın bir ve en yüksek biçimi olduğu,
- ‘Estetiksel – olan’ ile ‘sanatsal – olan’ın birbirinden farklı cevherler olduğudur.

Estetik liderlik, esas itibariyle bir sanatçının, sanatını tıpkı bir orkestra şefi gibi; ekibine, süreçlere, geleceğe ve olabileceklere hakim, kendinden ve yeteneklerinden emin, ekibini ve onların yeteneklerini gayet iyi bilen, atacağı adımlarda stratejik hareket eden, empati yeteneği güçlü şekilde eserini icra etme şeklidir. İşin içine sanatın girmesi son dönemlerde, alan yazınında da karşımıza çıkan, yönetim süreçlerine ve liderlik yeteneklerine farklı bir bakış açısı kazandıran, aslında az da olsa her liderlik tipinde bulunan, hep içerilerde bir yerlerde varolan ancak bu zamana kadar çok fazla dile getirilmemiş, önemi kavranmaya başlanan ‘sanatsal bir yetenek yönetimi’ olarak tanımlanabilmektedir. Estetik liderlik kaliteleri; duygusal farkındalık ve empati, duyumsal ve bedensel dikkat, örgütsel güzelliğe olan ilgi, ahlaki amaçları yükseltme, olarak sıralanabilmektedir (Katz- Buonincontro 2011, ss.5-9).

Şirkette örgüt elemanlarının yaratacağı çalışma kültürü, girişimci bir yönetim anlayışının etkisiyle bireyler arasında güçlü bir bağ oluşturulmasına ortam hazırlar. Bu ortamda atılan her güzel adım, örgütteki estetik değerlerin bir bakıma yükselmesidir. Bu ortamda şirket, cesaretle bir rekabet yarışına girebilir. Unutulmamalıdır ki rekabet üstünlüğü, çalışanların “sırf işlerini yapma”nın ötesinde gösterdikleri çabadan kaynaklanır. Örgüt çevresinde tüm insanların klasik ve yeni değerlere ihtiyacı vardır. Bu değerlerin önemli bir kısmı ortak üretilmiş olup, kurumlarda örgüt görüntüsünün de temelini oluşturur. Bunlar çoğunlukla estetik değerler olup, kurumun çevre beklentilerini ve çevrenin kurumdaki beklentilerini ve taraflarca alınan kararları uyumlu hale getiren “duyusal” mekanizmalar niteliği taşır.

Kuruluşlarda mutluluk yaratan şey örgüt üyesinin, kendi potansiyelinin tümünü kullanabilmesiyle ilişkilidir. Örgüt üyesinin öz potansiyelini kullanabilmesi ve aynı zamanda mutlu olması, ilgili süreçlerin nasıl işlediğini bilmesiyle olasıdır. Duygular, örgütlerdeki günlük rutinin temelini oluşturur, örgütsel yaşamın pathosunun önemli bir boyutu olarak karşımıza çıkar ki bunlar; görme, duyma, koklama ve tatma gibi somatik yoğunluğa sahip duyguları uyandırır (Strati 2007, s.73). Duygusal bir değerlendirme olan ‘çekici bulma’; örgütsel açıdan, kişinin örgüte karşı geliştirdiği, örgütte çalışmak isteyebileceği ya da işten ayrılmayı tercih etmeyeceği kadar etkili olan pozitif yönlü genel tutumlar ya da izlenimler, aynı zamanda kişinin örgüte karşı duyduğu ilgi ve beğeni derecesidir (Yıldız 2013, s.155).

Yöneticilerin karar verme süreçlerinde, sezgi dışında Polanyi’nin ‘örtülü bilgi’ kavramının da önemli olduğu saptanmıştır. Bazı araştırmalarda, örtülü bilgi, bazı araştırmalarda da sezgi’nin yönetsel bir kabiliyet olarak ele alındığı görülmektedir Sternberg’e göre, yönetsel zeka; analitik, yaratıcı ve pratik olmak üzere üç temel zekadan oluşmaktadır, ancak unutulmaması gereken nokta, yöneticilerin başarıya ulaşabilmeleri için üç zeka türünden sadece birisine sahip olmaları yeterli olmadığıdır (Çapraz, Kesken, Ayyıldız ve İliç 2009, ss.190-192).

Yöneticilerin ve liderlerin, estetik bakış açısı ile süreçlere yaklaşımlarında, en önemli yol gösterici olan ‘yönetsel zeka’ nın, onüç zeka türünden (analitik, pratik, yaratıcı, kültürel, duygusal, sosyal, ahlaki, spiritüel, stratejik, estetik, dilsel, uzaysal, kinestetik zeka) oluştuğu konusunda görüşler bulunmaktadır (Çapraz ve diğ. 2009, s.192). Bu zeka türleri içerisinde tezimizde de yer verdiğimiz sanatsal ve estetik yaklaşımı yönetsel açıdan destekleyen estetik zekadan bahsetmemiz gerekirse; estetik zeka, bir sanatçı duyarlılığı ile olayları algılama, kavrama, kullanma kapasitelerinin otantiklik ile birleşimidir, burada ‘otantiklik’; yöneticinin içinde bulunduğu koşullara göre yol haritası belirlemesi ve bu konuda çevresini inandırabiliyor olması olarak kullanılmaktadır (Çapraz ve diğ. 2009, s.199).

İş tatminine yönelik yapılan çalışmalar göstermiştir ki; yüksek düzeyde iş tatmini sağlayabilmek, iş yaşam kalitesi, motivasyon, çalışma süresi ve düşük devamsızlıkla ilişkilidir (Gülnar 2007, s.33). Önümüzdeki hedef: ‘iş mükemmelliği’, ‘sürekli iyileştirme’ ve ‘sürekli yenileşme-büyüme’, ‘sürdürülebilirlik’ sürecine giden yolu açık tutmaktır. Geleceğe hazırlanmanın, rekabet ortamında ayakta kalmanın, yeni ve verimli yönetim ve üretim modellerinin hayata geçirilmesinin temelinde ‘insan faktörü’ yatmaktadır. İdeal bir kuruluşta, her çalışanın kendi potansiyelini ifade edebileceği bir alan bulunmalıdır. Bu örgütün özelliği, estetik oluşumun bir kültür olarak ön plana çıkmasıdır. Yeni yönetim anlayışında liderler ve yöneticiler, bugünün yönetsel sorumluluklarını değil, yarının vizyonunu taşıyan rehberlerdir.

Bireylerin, işine ve örgütüne yönelik olarak “işimi,  rg t m  seviyorum, mutluyum” demeleri, ancak bunu hissetmelerine neden olacak -örgüt hakkındaki inançları, fikir ve görüşleri, bilgileri- bir örgüt ikliminde oluşmaya başlar. Yönetimin, hoşgörü gösterme, özendirme ve yönlendirmeleri kuruluşun her yanına yayılan ve en küçük birimlerde bile hissedilen olumlu görüntüleri sağlar, örgütsel hatta kurumsal amaçlara yönelişini kolaylaştırarak, kurumsal başarıya uzanan yolu aydınlatır. Topluca bakıldığında bu görüntüyü ya da gelişmeyi “yönetimsel estetik” olarak tanımlamak mümkün olmaktadır. Örgüt içinden olduğu kadar kurum dışı yansılardan gelen pozitif yargı ve yorumlar oralarda estetik düşüncenin ‘kurumlaştığı’ izlenimi yaratır. Bu doğrultuda yönetsel estetiğe giden yolun; ahlaki, doğru ve ideal olanı yaşatan, sürekli gelişimi inanç haline getiren bir değerler toplamı olduğu söyleyebiliriz.

Örgütlerde d ş kurma (fantezi) bireysel olabileceği gibi kolektif bir eylem olarak da algılanabilir ve yaşanabilir. Örgütte ana rollerdeki üyelerin içsel fantezileri, onların örgütte hakim olan tarzlarını bir yandan belirleyip etkilerken, diğer yandan bu kişilerin paylaştıkları ortak düşler örgütün işlevsel olduğu her düzeyde ortaya çıkararak, örgüt kültürünü renklendirmekte, strateji ve yapı hakkındaki kararları b y  k ölçüde etkilemektedir (Kesken J. 2011, s.3505).

Örgütte estetik yorum, nasıl güzeli, büyüleyici hareketleri, zerafeti ve parlak başarıları içeriyorsa, aynı zamanda tüm davranışlardan konsantrasyon eksikliğinden ve çalışanların kültürümüze aykırı düşüncelerinden oluşan kötü kokuları da hissedip haber verir, yönetici ve liderleri uyarır. Bu, yönetimler için güvenilir bir uyarıcıdır. Bu oluşum günden güne, zamandan zamana değişiklikler gösterdiğinde bize bunlarla ilgili duyumları gene estetik yaklaşım ve hükümler hissettirir ve anlatır. 1990'lı yıllardan itibaren global yönetim kültüründe, sanatsal ve estetik yönlerin bulunduğu ifade edilmektedir. Bu sanatsal yön için, öncelikle sanatsal zeka'nın olması gerekir. Sanatsal zeka, 'estetik bir zeka'dır. Yöneticilerde sanatsal bir zeka mevcut olduğunda bunu, mevcudiyet, gerçeklik ve sentez ile karakterize eden; derin dinleme ile başlayan ve bunun sonucunda yaratıcılık ve yeniliğin ortaya çıktığı sanatsal bir diyalog takip eder (Mucha 2008, s.50).

Estetik Lider, liderlik karizmasını yaratan koşulların bireyler tarafından algılanan biçimleri içinde yer almaktadır. Estetik liderliği anlamak ve örgütsel boyutlarını öğrenmek için estetik açıdan bakılmalıdır (Kesken ve Ünnü, 2009). Dean, Ramirez ve Ottensmeyer'e göre; insanlar, estetik dayanaklar üzerinden örgütler hakkında kararlar verirken, diğer taraftan örgütsel karar verme, insanların kararların nasıl verilmesi gerektiği hakkındaki estetik tercihlerinden etkilenirken, liderliğin bu aşamada örgütsel üyeliğin estetik duyusunun ve hayalinin biraraya getirdiği ölçü ile belirlendiği de söylenebilmektedir (Kersten 2008, s.195). Estetik Liderlik ve onun sanatsal yönelimlerinin sadeleştirilmiş ifadeleri Tablo 2.5'de verilmektedir.

Bauman'ın (1998, ss.32-34) 'işteki estetikleşme' tezine göre; işin estetik değeri, kişiye tatmin edici bir deneyim verebilmesine bağlıdır. Tatmin edici bir meslek; monoton, tekrar eden, rutin, macerasız, hiçbir girişime izin vermeyen, hiçbir fikri sorgulamayan ve geliştirmeyen şekilde olmamalıdır. İş liderliğine estetik yaklaşım, liderlik ve örgüt performansları açısından önemli başarılar getirmektedir.

Üstün başarılı liderlerin, yaratıcılıkları yüksek olan çalışanlara sahip oldukları bilinmektedir. Bu değerlendirmeler bizi, iş liderliğinin iki estetik kökeni olduğu

sonucuna getirmektedir. Bunlar; ‘yaratıcılık’ ve ‘etik’dir. Ancak bu değerlerin, işletmenin diğer değerlerine oranla adeta bir tür gizlenmiş değerler olduğu da unutulmamalıdır.

Postmodern yönetim anlayışında, liderlik açısından anahtar kelimeler ‘ikna ve ilham’ olarak yerini almıştır. Postmodern liderlik tiplerinin ortak noktası demokratik olmak, çalışanlara yol göstermek, yüreklendirmek, örgütsel amaçlara müdahale olmadan yönlendirebilmek, inisiyatif verebilmek ve güvenmektir (Özcan 2012, ss.140-141).

ESTETİK LİDERLİK KALİTESİ	Öğrenme hedefi	Sanat etkinlikleri	Liderlik becerisi
Duygusal farkındalık ve empati	Diğerleriyle birlikte olumlu şekilde meşguliyet ve empati hissi uyandırmak için	Dışavurumcu, interaktif etkinlikler: Doğaçlama tiyatro içinde rol oynama. Dramatik tiyatro performansları izleme	Yaratıcı problem çözme. Akıl hocalığı, diğerlerini denetleme. Öğrenciler ve aileleri için Empati.
Duygusal ve bedensel dikkatlilik	Karar vermede “içten” duyguların yaratılması	Görmeye yönelik faaliyetler: Şu anki / alışılmışın dışında olan sosyal durumu derinlemesine anlamak için defalarca senaryo, film, oyun vb. izleme	Derinlemesine resmi ve gayri resmi gözlemleri yürütme, örneğin sınıf ziyaretleri ve personel değerlendirmeler.
Örgütsel güzellik içindeki ilgi	Kişinin fiziksel çevresi içinde güzelliğe ve iş yeri içinde keyfe teşvik etmek	Okul ruhu ve öğrenci çıkarlarını yansıtan multimedya yapımları, şiir ve müzik oluşturma	Okul ruhu ve gururunu teşvik etme; vandalizmden caydırma
Ahlaki amacın promosyonu	Yetersiz öğrenci nüfusu için geliştirilmiş eğitimle birlikte kişinin topluma hizmet etmesi	Kültürel grupları yansıtan geniş ölçekli duvar kâğıdı	Öğrenci öğrenimini, kültürel çeşitliliği, aileleri ve topluluklarla ilişkilerini teşvik etme.

Tablo 2.5: Sanata Doğru Önerilen Estetik Liderlik Kaliteleri İçin Saptamalar

Kaynak: Katz-Buonincontro, (2011). p.12’den Türkçeye çevirilmiştir.

Yönetim çevrelerinde duyumların estetiği; içerik olarak örgütsel yaşamda daha düzenliyi, daha uygun ve kullanışlıyı, daha sadeyi gerçekleştirmemize yardımcı olduğu kabul edilmektedir. Buradan ‘yeterliliğin güzelliği’ kendiliğinden doğmaktadır. Üst düzey yöneticilerin kişilikleri stratejiyi, yapıyı ve hatta örgütsel kültürü etkilemektedir.

Bu bağlamda bir liderin, psikolojik fantezilerinden etkilenen kişiliği; strateji, yapı ve örgütsel kültürün tarzında belirleyici bir rol oynamaktır (Kesken J. 2011, ss.3504-3505).

2.9 Örgütte Yönetmel Problemler ve Entropi

İş ve örgütsel yaşamda, sürdürülebilir başarıyı yakalamak için, üyelerin tüm duyumsal ihtiyaçlarını, yaratıcılıklarını ortaya çıkaracak, motivasyon sağlayacak bir yönetim yaklaşımı sergilemek günümüzde ‘örgütlerde estetik yaklaşım’ olarak gündeme gelmektedir. Örgütler de tıpkı evren gibi canlı varlıkların meydana getirdiği, müthiş bir devinim ve hiyerarşinin olduğu alt sistemlere sahiptir. Bunların sağlıklı şekilde yaşamlarını sürdürmeleri halinde verimli; sağlıklı şekilde yaşamlarını devam ettirmeleri halinde ise entropi ve verimsizlik meydana gelmektedir.

Örgütde tasarlanmış hareket ve girişimlerin estetik değerlendirilmesi, çoğu zaman bireylerin istemleri dışında geliştirdiği düşünülebilir. Örgütün yapısal analizinde, en yıpratıcı etken ‘rastgelecilik’dir. Rastgelecilik, bir sonraki adımları anlamsızlaştırır, zora sokar. Örgüt yaşamının büyük sorunlarından birisi, çalışanların kendi yeteneklerini bilmemeleri ve sahip oldukları becerileri uygulamaya geçirememeleridir. Kabul edilmelidir ki örgütte yaşam bir akış içindedir. Akış durunca tüm örgütte yönetmel, kurumsal, örgütsel faaliyetler durur, yer yer çöküntüler başlar. İlk çökme, örgüt yapısındaki değerlerde olur.

Kesken J. (2011, s.3505)’ye göre, üst düzey yöneticilerin ve liderlerin psikolojik özellikleri, örgütün işlevselliğini önemli ölçüde belirler ve etkiler. Sahip olunan nevrotik kişilik tarzları, gruplar tarafından paylaşılan temel varsayımlar, aktarım kalıpları, dirençler, ast-üst rol çatışmaları örgütsel performans üzerinde dramatik bir etkiye sahiptir. Yöneticinin ya da liderin psikolojik yapısı, örgütün her alanında kendini, etkilerini göstermekte, örgütü başarıya/başarısızlığa yöneltmektedir. Kesken ve İliç (2008, ss.453-454)’e göre; örgütlerin alt sistemlerinde meydana gelen düzensizlikler, iletişim sorunları, ilişkilerdeki uyumsuzluklar ile iç ve dış çevresel etkiler gideril(e)mediği zaman sistem içinde örgütsel patolojiler ortaya çıkmaya başlar. Oluşan patolojik etkiler, çalışanların moralini bozulması, örgütün verimlilik ve etkinliğinin

azalması, örgütlerin mantık dışı ve irrasyonel faaliyetlerde bulunması, liderliğe ve örgüte zarar verme tehlikesinin artması şeklinde kendini gösterir. Kets de Vries ve Miller, patolojik örgütsel kategorileri; paranoyak, şizofrenik, zorlayıcı, depresif ve dramatik olarak sıralanmaktadır (Kesken ve İliç 2008, s.459).

Örgütlerin çöküş dönemlerinde; merkezileşme, planlama eksikliği, örgüt içerisinde değişime karşı direnç, işgücü devrindeki artış, motivasyon eksikliği, güvenin yok olması, sinizm ve çatışma gibi örgüt içinde negatif bir havanın işlevsizliği getiren faktörler olduğu gözlenmiştir (Kesken ve İliç 2008, s.462). Bunun da örgütte estetik bakış açısının, estetik yaklaşımın, estetik odaklı yönetimin ve liderlik yapısının olmamasından kaynaklandığına dair görüşümüzle benzeştiği kanısındayız.

Örgütlerde yaşanan entropi ve işlev bozukluklarına yönelik çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalardan birisinde Fred Steele'nin saptadığı ve önemle üzerinde durduğu örgütsel sorun; yöneticilerin, çoğunlukla iş arkadaşlarının estetik hükümlerinin neden olduğu örgütsel problemleri, örgütsel sorunlar olarak kabul etmeme eğiliminde olmaları, söz konusu problemleri çözmek yerine, bu problemleri önemsiz gibi göstererek başa çıkmak istemeleridir (Strati 2007, ss.71-72).

Bir diğer çalışmada örgütlerde ortaya çıkabilecek temel işlev bozuklukları Karl Albrecht tarafından (Kesken ve İliç 2008, ss 454-457):

“[...]dikkat eksikliği bozukluğu, anarşi, anemi, kast sistemi, iç savaş, baskı, işbirliği oluşturulamaması, genel depresyon, emekliliği gelmiş liderler, üst yönetimde meydana gelen davranış bozukluğu, örgütlenememe/örgütsel düzensizlik, tekелci anlayış, tek adam, ortak hedeflerin oluşamaması, silolar, erkek egemen yapılar, refah sistemi”

olarak belirtilirken; Sperry, örgütsel işlev bozukluğu olan örgütlerin çalışma koşullarına yönelik yaptığı analizde; denetleme ve yetki problemleri, sorumlulukların derecesi, grup çatışmaları, verimlilik, işin kişi ile uyumsuzluğu, çevresel problemler, iş tasarımındaki problemler, strateji ve yapıdaki uyumsuzluklar, rol çatışmaları v.b. kategoriler saptamıştır (Kesken ve İliç 2008, ss.457-459).

Çalışma deneyimleri ve örgütsel uygulamalarda yapılacak estetik bir yaklaşım, Strati'ye göre (2007, s.73); örgütsel körlüğe neden olarak, gündelik örgütsel yaşamdaki kötü ya da çirkin olanı gizleyebilir. Kagan, karmaşa içerisindeki estetiksel değeri şöyle tanımlamaktadır: “[...]estetiksel değer, her zaman için düzen ile düzensizlik’in, yasallık ile raslantı’nın, simetri ile asimetri’nin çelişkin birlikteliğine bağlıdır[...]” (Çalışlar 1986, s.267). Yöneticilerin ve liderlerin dikkat etmeleri gereken en önemli nokta; bireysel çıkarların ve beğenilerin, örgütün geneline olan yansımalarının negatif etki yaratmaması, patolojik durumlar meydana getirmemesi, sağlıklı bir örgüt ve örgütsel yaşam ortamını baltalamaması olmalıdır. Örgütte var olan veya olabilecek çirkinliğin ve kötünün önüne geçilmesi, örgüt üyeleri ile beraber hareket ederek, uyarıları dikkate alarak ve gelecek tasarımında estetiksel ve sanatsal yaklaşımları benimseyip uygulamaya koyarak mümkün olabilecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ARAŞTIRMALARDA ESTETİK

Estetik, bir örgütün sistemlere bağlı faaliyetlerini sanat bilinci ile açıklar.

3.1 Örgütsel Analizde Estetik Araştırmalar

Örgütsel analiz üzerine yapılan çalışmalarda ‘duygu’, ‘algı’, ‘değerlendirme’, 1980’lerden sonra örgütsel estetik alanında yeni bakış açıları kazandırmaya başlamıştır. Örgütsel estetiğe konu olan araştırma alanları; günlük yaşam, çalışma ortamı, yönetsel yaklaşım ve uygulama boyutlarıdır. Örgütsel estetik üzerine Gagliardi (1990, 1996) ve Strati (1992, 1999, 2000) tarafından öncü niteliği taşıyan, önemli araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çalışmaların bir kısmı; işitme, koku alma, görme, tat alma, dokunma (Strati 1992, 1999, 2000) gibi beş duyumuzun yer aldığı günlük duyumsal algılara odaklanmaktadır. Örgütler, estetik ve günlük estetikler alanlarında (Sandelands ve Buchner, 1989; Gagliardi 1990,1996; Ramirez, 1991, 1996; Strati, 1992, 1999, 2000; White, 1996; Linstead ve Höpfl, 2000; Guillet de Monthoux, 2000; Nissley ve diğ., 2002; Witz ve diğ., 2003; Carr ve Hancock, 2003; Guillet de Monthoux, 2004; Leder ve diğ., 2004; Taylor ve Hansen, 2005; Hancok, 2005; Ramirez, 2005; Weggeman ve diğ., 2007; Warren, 2008; Rautio 2009a, 2009b, 2010), örgütsel tasarım üzerine (Strati, 1992; White, 1996; Strati, 1999; Strati, 2000; Winkler, 2005; Taylor ve Hansen, 2005;), estetik, sanatsal form olarak yönetim ve liderlik alanlarında (Strati, 1992, 1999, 2000; Taylor, 2000; Ropo, 2002; Austin ve Devin, 2003; Witz ve diğ., 2003; Coglisser ve Brigham, 2004; Hatch, Kostera ve Kozminski, 2005; Ramirez, 2005; Hansen, 2007; Ladkin, 2008; Warren, 2008; Taylor ve Ladkin, 2009; Ladkin ve Taylor, 2010) çalışmalar göze çarpmaktadır.

Örgütsel estetik alanındaki çalışmaların genelde nitel araştırma yöntemleri ile ele alındığı, duyguların analizinde ve çözümlenmesinde nicel araştırmaları destekleyici olarak yer verildiği görülmektedir. Nitekim bu doğrultuda tezimizde de ilk olarak

örgütsel estetiği ölçmeye ve değerlendirmeye yönelik anket çalışması yapılmış, sonrasında nitel araştırma ile desteklenmiştir. Örgütsel estetik alanındaki çalışmalar arasında, tezimizde anket uygulama yoluyla araştırma yapma fikrini oluşturan ve genel yaklaşım alanlarını sunan Strati'nin (2000) örgütsel analizin estetik kolunun gelişiminde ortaya koyduğu aşağıdaki başlıklar olmuştur:

- Örgütsel kimlik ve örgüt üyelerinin kendilerini tanımlamaları açısından önemli olaylarla bağlantılı olan imajlar
- Örgütün fiziksel alanı
- Örgütün kurumsal tasarımında eserler/yapılar
- Fiziksel, mekânsal ya da görsel olan öğelerle daha az ilişkili alanlar; sanatçı olarak yönetici metaforu, sosyal örgütün güzelliği, yapılan işin özünde estetik unsurlar içerdiği düşüncesi, örgütün stratejik görünümü
- Sanatsal biçim olarak, sanattan bir şeyler öğrenebilen örgütsel yönetim.

Örgütsel araştırmalarında 1990'lerden beri sembolizm, estetik yaklaşımın odak noktası haline gelmeye, araştırmacılara farklı bakış açıları ve alanlar yaratmaya başlamıştır. Sezgisel ifadeler (Gagliardi 1990, 1996; Strati, 2000) içeren estetik yaklaşım çalışmalarının iki önemli noktada yoğunlaştığı görülmektedir (Strati 2000, s.25):

- Örgütsel sembolizm ve örgütlerin kültürel analizi
- Dramatürjik yaklaşım

Sezgisel ifadeler dışında, örgütsel araştırmalarda, Kaos teorisi ve onunla ilişkili yapılar, araştırmacılara farklı görsel imajlar sağlayarak, değişim odaklı 'güzel örgüt' modellerinin kabul edilebilmesine yardımcı olabilecektir (Kersten 2008, s.200). Estetik verilerin toplanması ve bu verilerden elde edilen bulguların yayılması üzerine yazan Gagliardi (1996), estetik deneyimin zengin şekilde farklılık gösteren doğasını iletmek için: *"Estetik yaklaşımı kullanarak örgütsel yaşamı analiz eden araştırmacılar, kendilerinin duysal ve perspektif yeteneklerini canlandırarak ve incelterek başlamalıdır"* (Strati 2000, s.17) demektedir. Russell ve George'a göre; *"...estetik ölçekleri kullanan çalışmalarda sonuçlar, kullanılan özel ölçeğe dayanabilir"* (Augustin ve diğ. 2012, s.188). Çağdaş araştırmalar, kullanılabilirlik ve estetiğin

düşünce süreçlerini genişleterek ve yaratıcılığı arttırarak insanların kendilerini memnun ve tatmin olmuş hissedebileceklerini ileri sürülmekte, fayda ve kullanılabilirlik bakımından estetik tasarımın, duygusal isteği arttırma potansiyeline sahip olduğu ortaya çıkarılmışlardır (Miller 2011, ss.310-315).

Araştırmacıların çoğunlukla örgütsel çalışmalarda ‘sezgisel’ alana yönelmeleriyle, farklı bakış açıları ve değerler ortaya çıkmaya başlamıştır (Warren, 2002). Örgütsel analiz araştırmalarında kullanılan yöntemler; sanatsal, entelektüel, enstrümental ve estetik olup birbirleriyle olan ortak noktaları Tablo 3.1’de yer almaktadır.

		Enstrümental	Estetik
Yöntemler	Entelektüel	- Örgütler için metafor olarak sanatsal formlar - Sanattan yönetim için dersler - Örgütsel estetiklerin önemi için argümanlar - Geleneksel örgütsel konularda anlayışımızı derinleştirmek için estetiğin kullanımı	- Doğada özünde estetik bulunan endüstriler ve ürünler - Örgütlerdeki estetik formlar - Örgütlerdeki günlük doğrudan duygusal deneyim
	Sanatsal	- Bireysel konularla çalışmak için kullanılan sanatsal formlar - Örgütsel konularla çalışmak için kullanılan sanatsal formlar - Entelektüel argümanları resimlemek /sunmak için kullanılan estetik formlar	- Örgütlerde günlük doğrudan duygusal deneyimi sunmak için kullanılan sanatsal formlar

Tablo 3.1: Örgütsel Estetiğin Araştırma Kategorileri

Kaynak: Taylor S.S., Hansen H. (2005) s.1217’den Türkçeye çevirilmiştir.

Örgütsel analizde bir diğer başvurulanan yöntem ‘metaforik yaklaşım’dır. Gareth Morgan, metaforik yaklaşımın, örgütün şu anda nasıl işlediği ve gelecekteki yönünü nasıl gördüğüne yönelik olarak kullanılabileceğini önermektedir. Morgan, metaforlar sayesinde hangi metaforun örgüte uygun olduğunun bilinmesi ile, bilişsel sistem olarak

örgütleri yenilikçilik, buluşçuluk ve öğrenme alanında nelerin nasıl teşvik edebileceğinin de ortaya koyulabileceğini vurgular (Heerwagen, Heerwagen, Kampschroer, Kelly ve Powell, 2010). Örgütsel analizde bir metafor olan ‘hikaye anlatımı’ üzerine ciddi bir literatür bulunmakta, ayrıca yöneticiyi bir sanatçı olarak ele alan Goodsell’in kamu yöneticilerini sanatçı olarak gören çalışması, Richard’ın işyerinde sanatçı olmanın nasıl olabileceğini anlatan çalışması yer almaktadır (Taylor ve Hansen, 2005).

Çerçeveler, kişinin olaylarla ilgili deneyimlerini organize eder ve gerçekliğin değişik derecelerini içerir (Poloma 1993, s.214). ‘Dört Çerçeve Modeli’ (Tablo 3.2), örgütleri anlamamızı ve değerlendirmemizi sağlarken, yöneticilere ve liderlere de örgütü analiz etmede destek olur (Bolmen ve Deal 2013, ss.43-44):

	ÇERÇEVELER			
	Yapısal	İnsan Kaynakları	Politik	Sembolik
Örgüt Metaforu	Fabrika / Makina	Aile	Orman	Karnaval, Mabet, Tiyatro
Temel Kavramlar	Kurallar, Roller, Amaçlar, Politikalar, Teknoloji, Çevre	İhtiyaçlar, Beceriler, İlişkiler	Güç, Çatışma, Yarışma, Örgütsel Politikalar	Kültür, Anlam, Metafor, Tören, Kutlama, Hikaye, Kahraman
Liderlik İmajı	Sosyal Yapı	Güçlendirme / Yetkilendirme	Taraftarlık ve Politik kavrayış	İlham
Temel Liderlik İddası	Yapıyı teknoloji, iş ve çevreye uydurma	Örgüt ve insan ihtiyaçlarını dengeleme	Gündem ve güç tabanı oluşturma	İnanç, Güzellik, Anlam yaratma

Tablo 3.2: Dört Çerçeve Modeli

Kaynak: Bolmen ve Deal (2013), ss.43-44’den uyarlanmıştır.

Estetiğin, örgütsel kültürle ifade edilmesi (Gagliardi, 1992) dışında örgütlenmenin detaylarını incelemeye yönelik olarak ‘sanat ve estetik’ yaklaşımın öneminin (Strati, 1999; Guillet de Monthoux, 2004) vurgulandığı çalışmaların da yapıldığı görülmektedir. Sanat ve estetiğin örgütsel alana yansıtılmasına ilişkin yapılan çalışmalara baktığımızda; Strati (2009, s.236), örgütsel yaşamın bütünsel sürecinin ancak sanatsal yaklaşımla

bütünleşmesi sonucunda anlam kazanabileceğini belirtirken; Taylor ve Hansen (2005) örgütsel estetik alanını inceledikleri çalışmalarında; teorik yaklaşımlar ile estetiksel-sanatsal yaklaşımların farklılıklarına dikkat çekmiştir. Linstead ve Höpfl (2000), örgütsel estetikte; örgütsel kimlik, estetik, etik alanlarına farklı açılımlar getirmekte; Carr ve Hancock (2003), iş süreçlerine yansıyan sanatsal yönleri, estetik yaklaşımları ve bakış açılarını incelemektedir.

Örgütsel estetiğin sanatsal formlarının (Taylor ve Hansen, 2005), tiyatro oyunları, şiirler, şarkılar v.b. birleşimiyle oluştuğu görülmektedir. Örgütlerde sanatsal formların kullanılması; örgütlerin, üyelerin; duygusal, motivasyonel, yaratıcı ve estetik yaratıcılıklarını ortaya çıkaran ‘serbest çalışma’ düşünceleriyle bağlantılıdır ve ‘sanatsal müdahaleler’, ‘iş sanatı’, ‘sanat tabanlı müdahaleler’ gibi yöntemler, iş gücünün geliştirilmesi ve örgütsel değişim için araç olarak kullanılmaktadır (Missal-Biehl 2013, ss.79-80). Benzer şekilde, ‘estetik verilerin’ toplanması ve bu verilerden elde edilen bulguların yayılması üzerine yazan Pasquale Gagliardi (1996), estetik deneyimin farklılık gösteren doğasını iletmek için ‘şiirsel bir dilin’ kullanılmasını savunmaktadır. Strati (2000, s.17) ise örgütsel alanda analiz yapacak araştırmacılara, duyuşsal yeteneklerini ve genel bakış açılarını canlandırmalarını, sezgisel ve estetik alanda benzer araştırmacıların ifadeşel yetilerini incelemelerini tavsiye etmekte, estetik deneyimlerin ifade edilmesinde sadece dil’in üzerinde durulmasının yetersiz kalacağını da vurgulamaktadır.

Estetiğin örgüt kültürüne dayandırılarak Bjerke, Ind ve De Paoli (2007), tarafından yapılan araştırmada; estetiğin, çalışan memnuniyeti ve motivasyonu üzerindeki etkisini, Norveçli telekomünikasyon şirketi çalışanları üzerinde araştırmışlardır. Çalışmada; örgüt kültürünün bir ifadesi olan eserler ve çalışan memnuniyeti arasında bir ilişki olduğu; örgütlerin, sanat, tasarım ve mimarlığa yatırım yaparken, çalışanların bu alanlardaki ilgilerini, beklentilerini de dikkate almaları gerektiği ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle ulaşılan bir diğer tamamlayıcı sonuç ise; yapılan çalışmaların, çalışanlar açısından ilgi çekici olmaması durumunda, yaratılmaya çalışılan estetik

çevrenin; yaratıcılık, iş tatmini ve motivasyon sağlama açısından hiçbir tatmin edici sonucu olamayacağıdır.

Örgütsel ve yönetsel estetikte karşımıza çıkan ‘liderliğin’, sanatsal özellikler (Ladkin ve Taylor, 2010) barındırması ve uygulamalarda sanatsal alanlardan faydalanması, çalışanların da sanatsal içerikli davranış ve çıktılarla süreçlere dahil edilmesi bakımından önemlidir. Estetik duyarlılığın ve yaratıcılığın eğitim ile geliştirilmesi gerekir. Bu da çalışanların sürekli katılımları ile olur. İş yerindeki eğitici girişimlerin teşvik edilmesi, iş ortamının sanat, görsel sanat sergileri, öğle arası konserleri, dramalar gibi aktivitelerle zenginleştirilmesi; zevkli, uyumlu bir işyerinin oluşturulmasını sağlayacaktır. Burada ortaya çıkan estetik bilgi; yeteneklerinin geliştirilmesi yoluyla çalışanların, işyeriyle ilgili deneyimlerinin estetik yorumlarıdır (Bagnall 1997, ss.17-18).

Bilimsel bir yaklaşım olarak kabul edilen estetik sorgulama; niteliksel metodolojiler olan hatıralar, hayaller ve algılar ile örgütsel yaşamın estetik boyutunu araştırmacılara sunmaktadır (Strati, 1999). Taylor ve Hansen (2005)’a göre, estetik araştırmalardaki estetik sorgulamaların içeriği ve estetiğin incelendiği süreç farklıdır. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, estetikleştirmeye yoğunlaşırken, estetikten uzaklaştırmamak olmalıdır. Welsch’in (1997, s.25) bahsettiği gibi, tecrübe ve değerlendirme yeteneklerimizi duyarsızlaştıran aşırı estetikleştirme, tehlikeli sonuçlar doğurabilir:

“Algılarımız sadece diriliş ve uyarılmaya ihtiyaç duymaz ayrıca ertelemeye, sessiz alanlara ve müdahalelere de ihtiyaç duyar [...] Her şeyin güzel olduğu yerde artık hiç bir şey güzel değildir; devam eden heyecanlar ilgisizlik eğilimindedir; estetikleştirme, uyuşturmaya döner.”

Örgütlerde estetiğin uygulama alanları, örgüt üyelerinin; fiziksel ve sosyal davranış biçimlerinin analizi sonucu belirlenebilir. Örgütsel yaşama geçiş fenomenlerine yönelik Harold Bridger tarafından yapılan araştırmaya göre; örgütlerin ve örgüt üyelerinin nitelikleri ve kimlikleri; yaratıcılığı, yeniliği ve değişimi engelleyen tutumların oluşmasında önemli rol oynamaktadır (Morgan 1998, ss.264-265).

3.2 Örgüt Üyeleri Perspektifinden Örgütsel Analiz

Yönetim düşüncesinin odak noktasında yer alan ‘çalışan’ kavramı; nitelikli, örgüte bağlı, uyum içerisinde çalışan, sadık, örgütten ayrılma niyeti olmayan olarak tanımlanırken; günümüzde bu özelliklerin artık yeterli olamadığı ifade edilemekte; örgütsel kimliklenmeyi, kendi kimliğinin bir parçası olarak gören ve kendisini örgütüyle ilişkilendiren çalışanlar aranmaktadır (Epitropaki ve Martin, 2005; Mamatoğlu 2010, s.83). Bunun yanı sıra örgüt ile çalışan arasında daima var olacak ilişkinin temelini ve sürekliliğini sağlayacak ‘güven’ kavramı da atlanmamalıdır. Küskü (1999) araştırmasında, Türkiye’de örgütler açısından ‘güven’ kavramını analitik olarak değerlendirebilecek bir yöntem üzerinde çalışarak, imalat endüstrisinde faaliyet gösteren işçilerin ‘örgütsel güven’ konusundaki değişkenler ve ‘örgütsel güven’ kavramı ile ilgili düşüncelerini etkileyen ‘örgütsel ve kişisel’ nedenler üzerinde durmuştur.

Güvenin yer aldığı bir ilişki yeterli midir yoksa başka şeyler de gerekli midir? İşte bu noktada karşımıza az önce bahsetmiş olduğumuz ‘örgütsel kimliklenme’ kavramı çıkmaktadır. Peki nedir bu kimliklenme, neden örgütsel açıdan önemli bir hale gelmiş olabilir? Kimliklenme, kısaca kişinin, kendisini, içinde bulunduğu örgütün adeta bir organı olarak görebilmesidir. Örgütsel olarak kimliklenmiş bir kişi kendini örgütüyle bir ve bağlanmış olarak algılar, amaç ve hedefleriyle örgüt amaçlarını birbirine yakın görür, bu durum kendini örgütün bir parçası olarak hissetmesini sağlar (Mamatoğlu 2010, s.83).

Kişinin, kendisini örgütüyle kimliklendirme derecesi ve düzeyi, kişinin örgüt yararına hareket etme boyutunu belirlemekte (Mael ve Ashford, 1995; van Knippenberg, 2000); kimliklendiği grubun başarı göstermesi, onda saygınlık, gurur duyma gibi sosyal ve içsel tatmini ile motivasyonunu ve üretkenliği arttırmaktadır (Tyler ve Smith, 1997; Tyler ve Blader, 2000; Mamatoğlu 2010, s.83). Kimliklenme boyutlarının iş sonuçlarına yansması ile ilgili yapılan çalışmalara göre; örgütsel kimliklenme; performans ve örgütsel vatandaşlık ile pozitif, işten ayrılma ile negatif ilişkilidir; bir diğer çalışmada

ise; örgüt içi liderliğin ve lider davranışlarının kimliklendirmede önemli etkisi olduğu görülmektedir (Mamatoğlu 2010, s.84).

Pozitif örgütsel bilim, işyerlerinde insan davranışlarının örgütsel stratejilere olan etkisini ve bazı strateji ve yetkinliklerin, niçin diğerlerinden daha faydalı olduğunu anlama fırsatı sağlamaktadır (Keleş 2011, s.345).

Kurum imajıyla ilgili olarak bir dizi bilimsel çalışma mevcuttur (Dowling, 1986). Kurumsal itibar, şirketin nitelikler hakkında değer yargılarını göstermektedir. Genel olarak, zaman içinde etkili iletişimle güçlendirilmiş tutarlı bir davranışın sonucu olarak gelişir (Šontaitė ve Kristensen 2009, s.135). Bilimsel literatür, kurumsal itibarın farklı paydaş grupları arasında farklı olabileceğini göstermektedir (Balmer, 1998). Bütün paydaşlar ve gruplarla birlikte pozitif ve tutarlı bir itibar, kuruma bir çok yönden avantaj sağlayabilir. Bunlardan belki de en önemlisi finansal performans olarak ortaya çıkmaktadır (Šontaitė ve Kristensen 2009, s.131).

Akademik literatürde, ‘örgütlerin kendi kurum itibarlarını nasıl yöneteceği’ konusuna dair makaleler vardır (Davies ve Miles, 1998). Kurumsal itibarın yönetimi ile ilgili en yaygın görüş, kurumsal kimliğin yaratılması ve bu kurumsal kimliğin yönetilmesidir ki bu paydaşlar zihninde bir imaj ve daha uzun bir perspektif yaratacaktır (Gray ve Balmer, 1998). Kurumsal itibar, kurumun örgütsel özelliklerine ilişkin değer yargılarını gösteren verilerdir (Šontaitė ve Kristensen 2009, s.139). Gray ve Balmer (1998), olumlu bir itibar için etkili bir iletişim çabasıdan fazlasını gerektirdiğini belirtir. Olumlu bir itibarı, ancak koordineli bir iletişim programı güçlendirebilir ve teşvik edebilir. Burada kurumsal kimliğin asıl birleşenleri; örgütün stratejisi, felsefesi, kültürü ve örgütsel tasarımıdır (Šontaitė ve Kristensen 2009, s.138).

Estetik; psikoloji, sosyoloji, antropoloji, kurumsal itibar ile birlikte örgütsel çalışmalara dayandırılmaktadır (Taylor ve Hansen, 2005). Estetiğin teorilere önemli katkısı akıcılıkla da ilgilidir (Reber, Schwarz, Winkielman, 2004). Bu teoriye göre, izlenimler doğru hissedildiğinde, zorluklar ve yetenekler dengede olduğu zaman güzellik büyür.

Estetik örgütlere yeni bir görünüm sunarken; örgütsel etkileşimleri, davranışları ve anlayışları derinden etkileyen ifade ve anlamlılığın alternatif yollarına arar (Taylor ve Hansen, 2005). Örgütsel iletişim yaklaşımlarında kişilerin algısal / tutumsal yaklaşımlarına ilişkin temel görüş; örgütle ilgili zihinsel ve duygusal algılamaların, örgütteki davranışları etkileyeceği yönündedir (Gülner 2007, s.61). Goldhaber ve diğ.'nin yaptığı çalışmada; bir bireyin kurumla ilgili zihinsel ve duygusal algılamalarının, o bireyin kurumdaki davranışını ve kurumla ilgili tutumunu etkilediği ortaya çıkmıştır (Gülner 2007, s.41).

Estetiği takdir etmek ve incelemek çalışma alanını genişlettiği gibi, örgüt algısını da geliştirebilmektedir (Witz ve diğ. 2003, s.44). Örgütsel açıdan estetiği farklı alanlarla öneminin ve yansımalarının ortaya çıkarılmasına yönelik yapılan çalışmalara bakıldığında; tezimizde de üzerinde durduğumuz bir konu olan yöneticilerin sanatçı olarak görülmesine yönelik, Goodsell'in kamu yöneticilerini bir sanatçı olarak gören, Richard'ın işyerinde bir sanatçı olmanın nasıl başarılabileceğine yönelik çalışması, Puffer'ın örgütsel davranışın öğretilmesine yönelik önerileri sayılabilirken; Chua ve Degeling'in estetiğin yönetsel etkinlikleri eleştirmek için yeni bir bakış açısı olarak değerlendirdiği çalışması;Feldman'ın örgütsel politikaların estetik formlar aracılığıyla genişlettiği çalışması; Witx ve diğ.'nin estetik işgücü kavramından hareketle” duygusal işgücü” kavramını geliştirdikleri çalışmaları; Barry'nin örgütlere ilişkin konuları keşfetmek için çizim ve diğer sanat biçimlerini kullanarak yaptığı çalışma; Jermier'in entelektüel argümanları göstermek için kısa hikayeleri kullandığı çalışması; Perry'nin örgütsel değişimin olumsuz yansımalarını araştırdığı çalışması ve Harding'in yöneticilerin bedenlerini inceleyerek, örgütün arzulanan estetik beklentilerini nasıl temsil ettiğini incelediği çalışması görülmektedir (Taylor ve Hansen 2005, ss. 1219-1224). Bu çalışmalar estetiğin örgütsel yansımaları ve etkilerinin ortaya koyulabilmesi açısından farklı bakış açıları sunan araştırmalar arasında yer almaktadır.

Literatürde estetik izlenimleri tanımlamak için çeşitli terimler kullanılmaktadır. Bunlar; güzellik, zevk, memnuniyet, ilgi, ilginçlik, beğenme, tercih ve estetik etki'dir. Weggeman ve diğ. (2007), çalışmasında; estetik takdir etme bakımından kişilerin,

takdirlerini aşağıdaki kriterden birisi dahilinde ifade etme eğiliminde olduğunu ortaya çıkarmıştır:

- denge, uyum, barış
- basit, tam, saf estetik
- heyecan verici, maceracı, tahrik edici, zorlayıcı
- yenilikçi, süreksiz, şaşırtıcı, tuhaf

Ergonomi yani fiziki koşulların ve fiziksel alanın, insanlara göre adapte edilmesi; iş sağlığı, güvenliği ve iş memnuniyetiyle ilişkili olarak işyeri tasarımının ayrılmaz bir parçasıdır. Leather ve diğ. (1998), algılanan çevresel özellikleri, komşuluk ve işyeri tasarım özelliklerinin, refah ve iş tatmini ile ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır (Carr ve Hancock 2003, ss.1430-1431). Örgütsel yaşamın estetikleştirilmesine yönelik çalışmalarda; Galliardi (1990, 1996) örgütsel yapının estetik olarak yeniden tasarlanması; Hancock ve Tyler (2000), Höpfl (2000), Thompson, Warhurst ve Callaghan (2000), çevresel ve bedenselleştirilmiş estetik yönetimlerde, belli duygusal değerlerin işçilerin kontrol mekanizmalarına yönelik olarak pozitif yönde nasıl anlaşılabilirliği üzerine odaklanmışlardır.

İş tanımlamaları, bu tanımlamaların örgütte nasıl etkileşim içerisine girdiğine (Martin, 2002; Küpers 2002), ilişkin çalışmaların ‘estetiğin örgütlenmesi’ üzerinde durdukları görülmektedir. Örgütsel yaşamın anahtar yönleri, örgüte ilişkin çok önemli deneyimleri (Cairns 2002; Warren 2008; Zanutto 2008) ifade edilmektedir. Örgütsel yaşamın anahtar yönlerine yönelik yapılan çalışmada (Strati 1999) ise; görüşülen kişilerin örgüte ilişkin, *“Bu örgütte çalışmak kötü, binalar çirkin, insanlar çirkin, herşey çirkin ve gün geçtikçe bizde giderek daha fazla çirkinleşiyoruz”* ifadelerini kullandıkları görülmektedir (Strati 2010, s.886).

Ürünler ve örgütler tarzlandırılır ve çekici kılınır (Dickinson ve Svensen, 2000; Schmitt ve Simonson, 1997). Estetik modalar özellikle kısa ömürlü olduklarından estetik olarak ‘out’ olduklarında bunları değiştirme gereksinimi doğar. Genellikle örgütlerde, insanlarla birebir iletişim halinde olan ve temasta bulunan çalışanlara yönelik yapılan

bir dizi uygulamanın; kıyafet yönetmeliği, kurumsal giyim tarzı, kişilerle nasıl temasta bulunulacağı, nasıl iletişim kurulacağı veya kurulması gerektiği, nasıl göze ve kulağa hitap edilebileceği, bir anlamda, estetiğin, örgütün birçok farklı unsurlarını resmeden fenomenini yansıttığı söylenebilmektedir (Weggeman ve diğ. 2007, s.349). Ramirez ise farklı bir perspektiften bakarak demektedir ki (Weggeman ve diğ. 2007, s.354):

“[...]örgütsel kavramı betimlemek için kullandığımız lisan, ‘yapılandırmak’ için atıflarla doludur: kurumları tekrar yapılandırırız, iş uygulamalarını dönüştürürüz, performansı yükseltir ya da ölçeriz, usulleri resmileştiririz, gayriresmi davranışı analiz ederiz, stratejileri formüle ederiz[...].”

Hizmet çalışmasının piyasa topluluklarının estetikleştirilmesi ve özellikle estetik ekonomi olarak neyin açıklanabileceğinin genişletilmesi; çalışanların tasarladıkları esas imaj hakkında, kurumlararası karşılaştırmaların estetik nitelikleri hakkında, işverenler tarafından yapılan vurguyu doğurmaktadır (Hancock ve Tyler 2007, s.514). Hizmet işçilerinin estetiği ile ilgili yapılan çalışmalar (Witz ve diğ., 2003; Hancock ve Tyler, 2000); hizmet işçilerinin yerleşik ‘yeteneklerini’ etkilemek üzerine odaklanmaktadır. Estetik kavramı, örgütsel yaşamın duysal, fiziksel unsurlarını tekrar odaklanma alanı olarak kullanılmaktadır. Çalışmalar, hizmet işçilerinin, kıyafetlerinin nasıl olacağı, saç ve makyajın nasıl yapılacağı, nasıl traş olunacağı gibi davranış standartları getiren yönetsel stratejiler üzerine odaklanmaktadır (Weggeman ve diğ. 2007, s.349).

Örgütlerin psikanalitik olarak incelenmesi; bireylerin istek ve ihtiyaçları, iş hayatında ve özel hayattaki ilişkilerinin etkileri, bu ilişkilerin kişinin duygusal yaşamı üzerindeki etkileri, insanların hayalleri ve korkuları ve bunları ifade etme şekilleri, örgütteki bilinçaltı boyutlarını, örgütü oluşturan bireylerin yaratıcılıklarını, heyecan, endişe ve memnuniyetsizliklerinin altında yatan nedenleri irdelemektedir (Kesken J. 2011, s.3502). Örgütsel iletişim yaklaşımlarında yer alan algısal / tutumsal yaklaşıma ilişkin Goldhaber ve diğ. çalışmalarında; bireyin örgüte ilişkin zihinsel ve duygusal algılamalarının, örgüt içerisinde bireyin davranışlarını ve kurumla ilgili tutumunu etkilediği ortaya çıkmıştır (Gülner 2007, s.41).

Estetik yargı; hoş bir görüntü olduğu kadar, bir lezzet, bir koku, bir dokunuş ve bir işitmedir. Estetik, niteliği ve özellikleri itibarıyla örgütte özgürlüğü ifade etmektedir. Strati (1999) araştırmalarda kullanılan estetik kategorileri şöyle açıklar (ss.117-118):

- ‘Güzel’, ‘çirkin’, ‘grotesk’ ve ‘trajik’ örgütlerde günlük yaşamlarını tanımlamak için insanlar tarafından kullanılan sıradan dillere ait ifadeler olmakla beraber örgütsel hareketler tarafından şekillendirildiği için örgütün içinde ve dışında öğrenilen anlamlarla yüklü sıfatlardır.
- ‘Güzel’, ‘çirkin’, ‘grotesk’ ve ‘trajik’ sanki belirli örgütsel hayatın estetik anlaşılmasında aynı anda varlarmış gibi şu anda yaşanan ve gelecekte hayal edilen yorumlamalardır.
- ‘Duygusalılık vardır, acı duygusu vardır’ Bu ifadeler, kişiyi ve durumunu değerlendirmek için araştırmacı tarafından kullanılan estetik dildeki ifadelerdir.
- Örgütlerin ve deneysel araştırmaların sıradan estetik dilinde kullanılan ‘komik’, ‘güzel’, ‘grotesk’, ‘çirkin’ ve ‘trajik’ sadece ifadeler değil aynı zamanda estetik kategorilerdir.

Güzellik kategorilerini kullanarak estetik yargılamaları açıklamak üzere yapılan deneysel bir araştırmada; çalışanların aktardıkları ifadeler saptanmıştır: ‘mükemmel bir işim var’, ‘burada yaptığım şeyi seviyorum’, ‘o zaman güzel bir şeyler yaptım’, ‘güzel bir ortamda çalışıyorum’, ‘güzel bir işim var’, ‘iyi insanlarla çalışıyorum’, ‘güzel şekilde aktarılan mükemmel bir konuşma dinledim’, ‘güzel bir şekilde yapılan bir şeyler gördüm, gerçekten güzel olan bir şeyler’. Örgüt için ise; ‘iyi bir örgüt için çalışıyorum’, ‘güzel bir örgüt için çalışıyorum’, ‘güzel şeyler yapan bir örgüt için çalışıyorum’, ‘bizimki güzel bir örgüttür’, ‘daha önceki güzel bir örgüttü’, ‘bunu, onu ziyaret edenler ve onun için çalışanların hepsi için güzel bir örgüt olmasını istiyoruz’, ‘çalıştığım örgütü gerçekten seviyorum’ (Strati 1999, s.122). Hochschild’a göre (1983), aşırı derecede açığa vurulan düşünceler ve tasarımlar, hisleri coşturarak ya da zayıflatarak hisleri dönüşüme uğratmaktadır.

İnternet üzerinde duygu ve kullanıcı deneyimi hakkında yapılan bir araştırmada, estetik olarak memnun edici nesnelerin duygularımızı olumlu şekilde etkilediği, öğrenmeyi

destekleyerek ileri bir merak, yaratıcılık ve karar verme durumunu ortaya çıkardığı ileri sürülmüştür (Miller 2011, ss.308-309). Öfke ve sertlik, sıkıntı, hayal kırıklığı, korku, endişe, zevk, coşku ve tutku gibi duygular örgütsel yaşam hakkında bilgi üretilmesine katkıda bulunur ve bu tip duygular örgütsel bağlamda işleyen özel değerlere bağlı şekilde etik olarak kodlanabilirler (Strati 2000, s.18).

Akçay (2012)'ın, makine sektöründe faaliyet gösteren köklü bir kamu kuruluşunda, çalışanların pozitif psikolojik sermayesi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yaptığı araştırmaya göre; pozitif psikolojik sermaye düzeyinin yüksek olmasından çok, iktisadi açıdan tatmin edici koşullarda çalışmanın daha önemli bir faktör olduğu; çalışanların yaşlandıkça ve deneyim kazandıkça iş tatminlerinin yükseldiği, deneyim ve yaşın pozitif psikolojik sermaye ile olan ilişkisinin negatif olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (s.137).

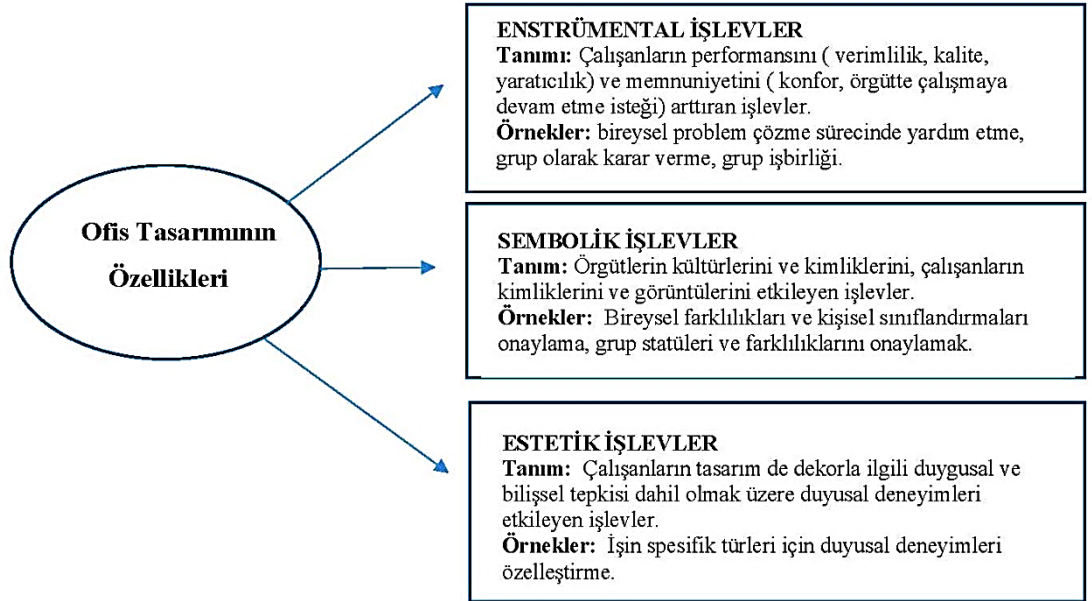
İşyerinde, başarıya ulaşmakta en önemli duygusal tatmin 'iş tatmini'dir. Çalışanın, tatmin olmadığı bir işi ve işyerini estetik hale dönüştürmesi ya da estetik bir ortamda zevk ile çalışması mümkün değildir çünkü bir denge sağlanmamış olacaktır. Peki nedir bu iş tatmini, neden önemlidir bu kadar? İş tatmini için çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Chappell'e göre; iş tatmini, çalışanların bireysel istek ve ihtiyaçlarının karşılanması; Kutanis'e göre ise; iş tatmini, çalışanların işyerlerinde huzurlu ve rahat olmaları durumudur (Gülner 2007, s.163).

3.3 Fiziksel Alan Tasarımları Bakımından Örgütsel Analiz

Modern örgütlerde semboller; kimlikleri ve kültürleri içermektedir. Son yıllarda psikologlar ve sosyologlar tarafından yapılan araştırmalarda; ofis tasarımının, düzeninin ve dekorunun, örgütlerin kimlik ve kültür algılarında önemli bir yer tuttuğu vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda örgütsel çalışmaların ofis tasarımı anlamında en ilginç bulgularından birisine göre; çalışanlar için kişisel farklılıklarını göstermek, kişisel statüsünden daha önemli olduğu bulunmuştur (Elsbach ve Bechky 2007, s.86).

Çevre psikolojisi, örgütsel kimlik ve örgütsel sembolizm alanındaki araştırmalar, ofis tasarımı ile çalışanların bireysel tutum ve davranışları arasındaki karmaşık ilişkiyi ortaya koymaktadır (Elsbach ve Bechky 2007, s.82). Estetik olarak memnuniyet veren tasarımların, olumlu duyguları etkilediği; merakı, yaratıcılığı, karar verme süreçlerini geliştirdiği ve öğrenmeyi desteklediği (Jordan, 2000; Norman, 2004) görülmektedir.

Çalışma ortamının atmosferinde; insanların nesnelere verdikleri anlamlar ile nesnelerin, yapılan iş üzerindeki etkileri etkilidir. Ofis tasarımının bu estetik unsurundan yararlanarak, yöneticiler çalışan memnuniyetini, aidiyet duygusuyla artırabilirler (Elsbach ve Bechky 2007, s.90). Ofis tasarımının yansımaları detaylı olarak Şekil 3.1’de yer almaktadır.



Şekil 3.1: Ofis Tasarımının Özellikleri

Kaynak: Elsbach ve Bechky (2007), s.91’den Türkçeye çevirilmiştir.

Nesnelerle olan etkileşimin yarattığı duygu, insanların, çalıştıkları alanlardaki nesnelerle oluşan duygusal bağları ile gelişir. Bu nedenle, ofis tasarımı “duygusal bir ev gibi, duygusunu yaratmalıdır” görüşünden hareketle ofis tasarımlarına bakıldığında; yüksek seviyede karmaşık tasarımların, çalışanları merak etmeye teşvik ederken, daha az karmaşık tasarımların hoş olarak karşılandığı, aynı zamanda, belirli bir atmosfer, duygu

ve anlam oluşturduğu için işin yapılış şeklini de etkilediği vurgulanmaktadır (Elsbach ve Bechky 2007, s.89). İnsanların mekânsal davranışlarının analizinde; kişisel mekân, alansallık ve mahremiyet, gibi konuların önemli olduğu görölmektedir (Göregenli 2010, s.97). İnsanların mekânsal davranışlarında, mekânların fiziksel özelliklerinin etkileri üzerine yapılan farklı çalışmalarda; değişik geometrik biçimli mekânların, kullanıcıların algısal değerlendirmeleri üzerinde farklı etkilere sahip olduğu; farklı mimari biçime sahip ofis mekânlarının fiziksel ve özellikleri arasındaki farklılıkların karşılaştırdığı çalışmada ise; özellikle üçgen ve dairesel planların, dik açılı mekânlara göre daha çok tercih edildiği ileri sürölmektedir (Yıldırım, Akalın ve ağatay 2008, s.177).

İşyerinin estetik hale getirilmesi, genellikle yönetimin, çalışma hayatının özelliklerini süslemek, ortamı, örgüt üyelerine daha çekici ve kışkırtıcı hale getirmek için tasarlandığı bir değişim sürecidir. Aslında bu çalışmaların asıl nedeni “mutlu olan çalışan, üretkendir” düşüncesiyle şirkette (Warren 2008, s.9);

- düşük işgücü devri,
- devamsızlığın önlenmesi,
- stres düzeyini düşürmek,
- iyi bir takım ruhu yaratmak,
- motivasyon ve moral,
- iletişim ve yaratıcılık,
- daha yüksek verimlilik sağlanması olarak sıralanabilmektedir.

Warren (2008) tarafından; İngiltere’deki bir bilişim firmasının web tasarım programları üzerine çalışan departmanında, çalışanların estetik bakış açılarını keşfetmek üzere bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada; ofis ortamının güzelleştirilmesi ve ‘eğlence ve oyun’ kÖltÖrünün mesai saatleri içinde teşvik edilmesi planlanmıştır. Tasarım ve eğlence odaklı bu çalışmada, departmanda çalışanların ofislerinin daha önce hiç doğal ışık almayan bir yerde, yerin iki kat altında konumlandırılmıştı. Bu yerleşimin zamanla çalışanların performansını düşÖrdÖğü ve müşterilerin algılarını olumsuz yönde etkilediği, bunun da doğal olarak geliri ve satış hacminde düşmelere neden olduğu görölmüştür. Personelin yaratıcılığını geliştiren, teşvik eden ve kolaylaştıran, müşterilere

daha yaratıcı hizmet sunulabilecek bir ortam yaratılmasına karar verilmiştir. Bunun sonucunda çalışanların, daha üretken, keyifli, istekli oldukları görülmüş; aynı zamanda satış rakamlarında da artış gözlenmiştir.

İnsanların mekânları kullanım tarzlarına yönelik yapılan bir araştırmada; kişilerin sosyal ilişkilerinde, mekân kullanımının anlam taşıdığı ortaya çıkmıştır (Kağıtçıbaşı 1992, s.121). Alferoff ve Knights (2003) görselliğin; çalışanların daha uyumlu olmaları, rekabeti destekleyecek bir çalışma ortamının yaratılması konularındaki önemini vurgulayarak; çağrı merkezinde çalışanların günlük rutinde yapmaları gereken davranışları hatırlatacak, hedeflerine odaklanmalarını sağlayacak biçimde ofis içerisindeki farklı alanlara, dikkati çekecek şekilde hatırlatma yazıları ve kuralları asarak bir çalışma yapmışlar; Dougherty ve Kunda (1990, s.187) ise, yıllık raporları baz alarak bir çalışma yapmış ve çalışanların şirkete ait çektikleri fotoğraflarda aslında örgüte yönelik duygularını ve düşüncelerini yansıttıklarını, herbir fotoğrafın bir hikayeyi beraberinde getirdiğini belirtmişlerdir.

Harward Business Review’da Eureka Sigorta ile yapılan röportaja göre, Eureka Sigorta mekânsal olarak yer değiştirmeye karar verdiğinde ofis tasarımında şirketin manevi değerlerinin yansımaya önem vermişler. Bu değerlerden şeffaflık, bir düzen içerisinde herkesin birbirini rahatça görmesini ve iletişim kurmasını; mutluluk odaklılık, rengin, dokunun, malzemenin doğru seçilmesiyle olumlu bir vizyon ve motivasyon arttıran etkiyi; güven, şirketin temel değerlerinin yansıtılmasıyla içerde ve dışlarda şirkete karşı güveni arttırması; sadelik, yapısal ve görsel açıdan sade bir tasarımla, kaliteli ve uygun fiyatlı malzemelerle sağlanan ortam; yaratıcılık ve zaman verimliliği; birlikte çalışmalarına, tartışabilmelerine imkan sağlayan, yaratıcılığı tetikleyen, toplantı sürelerini kısaltan alanlar. Bu değerlerin, tasarım sürecine yansımaya aşamasına dahil ederek ve onların fikirlerini alarak çalışanları; keyiflendirmiş, bağlılıklarını arttırmış, birlikte ortak bir iş yapma ve sonucunu görme motivasyonunu sağlamış, keyifle çalışmaya başlamışlar. Öte yandan ofis tasarımları çalışanların önceden bir sorun olarak gördüğü iletişim problemini de çözüme kavuşturmuştur (Harward Business Review Türkiye, Ekim 2014, ss.40-42).

3.4 Mekân ve Çevre Tasarımları Bakımından Örgütsel Analiz

Yer kimliği, insanların; tercihleri, beklentileri, duyguları, değerleri ve inançları tarafından belirlenen, yerin ve kişinin kimliğini yapısında birleştiren bir örüntü olarak tanımlanmaktadır (Göregenli 2010, s.179). Bir çevrenin veya mekânın, ihtiyaçlarla örtüşme, ihtiyaçları karşılayabilme düzeyi genel olarak bakıldığında o çevrenin ‘yaşanabilirlik’ düzeyini de ifade etmektedir (Göregenli 2010, s.207). Bir mekânı oluşturan mobilya, aksesuar, zemin, renk, tasarım gibi tüm bileşenler ve bunların görsel etkileri, kişilerin bunlara kendince bir anlam yüklemesiyle değer kazanır (Yazıcıoğlu ve Meral 2010, s.113).

Estetik algılamanın, çevresel özellikler ile olan ilişkisi, deneysel araştırmalarla değerlendirilebilmektedir. Estetik algılamanın tanımlanabilir nitelikteki özellikleri ile o çevrenin tanımlanabilir özellikleri karşılaştırıldığında ortaya çıkan, benzer ve farklı özellikteki bulgular incelenebilir, belli bir çevrenin estetik algılanmasıyla ortaya çıkan, farklı kişilere özgü davranışlar değerlendirilebilir (Aydınlı 1993, s.26). Per Olof Berg, çalışmasında iş yaşamı ve örgütsel kimliğin estetik boyutu hakkında bu sorunlara aşağıdaki soruları sorarak yaklaşmıştır (Strati 2010, ss.881-882):

- Kurumsal moral üzerinde ofis tasarımının etkisi nedir?
- Kurumsal kültürler ve ürün tasarımı arasında bir bağlantı var mıdır?
- Binalar gerçekten kurumsal değerleri yansıtıyorlar mı?

Mekân ve yarattığı atmosfer, mekâna yönelik algılar, çoğu zaman hem insan davranışlarına yönelik araştırmaların, hem de mimarlık ve iç mimarlık alanındaki çalışmaların önem verdiği bir ilişki olmuştur. Bu ilişkiye yönelik Yoo ve diğ., pozitif algılamalar ile mekân atmosferi arasında güçlü ilişki olduğunu; Wakefield ve Baker; mekân atmosferinin, mekânda kalma isteğinden, heyecan duymaya kadar farklı etkilere sahip olduğunu saptamışlar; mekânın algı-davranışsal olarak yorumlanmasına yönelik bir araştırmada ise; erkek ve kadınlar arasındaki farklılıkları ortaya koyulmaya çalışılmış, çalışmanın tümünde erkek katılımcıların kadınlara göre mekânı daha pozitif yorumladıkları gözlenmiştir (Yıldırım ve diğ. 2008, ss.175-177). Bu görüşlerin dışında tasarıma ilişkin olarak Warren ise (2002); üniversitelerin yenilenmesinin (görünüşte

yenilenmesinin) sadece potansiyel öğrenciler için orayı daha çekici yapmak için tasarlandığını iddia etmektedir. Yapılara yönelik ‘temel algısal yargı’yı oluşturan sekiz estetik değerlendirme kriteri ve bunlara karşılık gelen estetik ifadeler şöyledir (Göğebakan 2012, s.81):

- Memnuniyet; çekici, ilginç, canlı, sıcak, rahat, uyumlu, düzenli, neşeli, sevimli
- Güçlülük; görkemli, dinamik, aktif, canlı, sert, etkili, uyarıcı, kesin
- Çeşitlilik; farklı, uyarıcı, değişken, uyumlu, sakın, karmaşık
- Ferahlık; itici, uzak, yüksek, düzenli, bütün, rahatlatıcı, sakın
- Bütünlük; etkili, birlik, değişken, kararlı, güçlü, uyarıcı, uyumlu
- Özgün olma; görkemli, gizemli, belirsiz, değişken, gerilimli, şaşırtıcı, özgün
- Etkilenme; dinamik, hareketli, çarpıcı, karmaşık, özgün, yenilik, ilginç
- Kuşatılmışlık; yakın, aydınlık, havadar, kapalı, sınırlı

Bir iç mekân tasarımının kurum kimliğine uygun olup olmadığının anlaşılabilmesi için mekân bileşenlerinin tek tek ele alınması, bunların mekân içerisinde hangi oranlarda görsel etkiye sahip olduklarının belirlenebilmesi amacıyla literatür araştırması yapılarak mekânın bütününde (Yazıcıoğlu ve Meral 2010, s.118);

- Duvarlar, kapılar, pencereler, perdeler ve mobilyaların tümü %60
- Zemin ya da halının yüzeyi ve tavanın tümü %30
- Aydınlatma elemanları ve aksesuarların tümü %10 oranında görsel etkiye sahip olduğu görülmüştür.

İnsanların bir yere olan bağlılığı, farklı alt bileşenler de içerebilir. Bunlar (Göregenli 2010, ss.180-181):

- Bağlılık öğeleri (duygulanım, biliş, etkinlik)
- Farklı ölçekteki ve özelliklerdeki mekânlar/yerler
- Farklı aktörler (birey, grup, topluluk, kültürler)
- Farklı sosyal ilişkiler (birey, grup, topluluk, kültürler)
- Zamansal göstergeler (doğrusal, döngüsel)

Göregenli, bir araştırmasında, yere bağlılık ve yer kimliğinin öğelerinin saptanması amacıyla, gençlerden; ‘en sevdikleri yer’le ilgili; ‘bu yerin neresi olduğu, oraya yalnız mı başkalarıyla mı gittikleri, burada ne yaptıkları, oraya hangi sıklıkla gittikleri; orasını niçin sevdikleri, orada neler hissettikleri, oradaki en iyi şeyin ne olduğu’ v.b. ile ilgili düşünce ve duygularını belirten bir kompozisyon yazmalarını istemiş, gençlerin metinlerinden, onların mekâna bağlanmalarını belirleyen 20 kategori elde etmiştir: Bu kategoriler (Göregenli 2010, ss.184-187):

- aktiviteler, birliktelik
- rahatlık
- zevk, haz, hoşnutluk
- kişileştirme, geçmişin hatırlanması
- gizlilik, mahremiyet
- aidiyet, kontrol, kendileme, anonimlik
- ifade etme özgürlüğü, güvenlik
- alışkanlık, aşinalık
- kabul görme, saygınlık kazanma’dır.

Aidiyetle ilgili yapılan bir araştırmaya göre; örgütün yeni bir mekâna taşınması çalışanların memnuniyetini düşürmektedir. Örgütün eski mekânı, bir üniversitedeki cafe, “küçük, kirli, sıkışık ve sıkışık” olarak tarif edilmiştir. Ancak, görünen bu çekici olmayan karakteristik özellikler, çalışanları sosyalleşme ve birbirleriyle vakit geçirmeye teşvik ederek, aidiyet duygusunu ve işinden keyif alma duygusunu geliştirmiştir. Eski çalışma alanlarına güçlü bir aidiyet duygusuyla bağlı olan çalışanlar, daha az motive olur, mekânla ilgili sorunlar yaşarlar ve yeni çalışma alanına herhangi bir aidiyet hissetmezler (Elsbach ve Bechky 2007, s.90).

Estetik tercihler aşinalıktan etkilenirler. ‘Salt maruz kalma’ yöntemini kullanan bazı çalışmalarda tekrar yoluyla edinilen aşinalığın bir uyarıcı için duygusal tercihi artırdığı; bazı çalışmalarda ise kişisel mekân fonksiyonlarının; saldırganlığı kontrol ettiği ve stres düzeyini azalttığı sonuçlarına varılmıştır (Göregenli 2010, s.102).

Aşinalığın, bir şeye aşına olmanın özellikle görsellik barındıran mekânsal analizlerde, bireysel değerlendirmeler bakımından önemli bir boyut olduğu görülmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalardan Leder'in sanat eserlerinde aşinalığa yönelik çalışmasında; Van Gogh resimleriyle aşinalığın estetik yargılarla olumlu yönde bağdaştığı gösterilmektedir (Leder ve diğ. 2004).

Yapılan çalışmaların bazıları (Dutcher, Finley, Luloff ve Johson, 2007), bireylerin çevreye bağlılık algılarının, çevresel kaygı ve davranışı öngördüğü yönünde kanıtlar sunarken; bazı çalışmalar ise, çevresel davranış değerlendirmeleri ve çevreleriyle yüksek derecede hissedilmiş karşılıklı bağlılık düzeylerinin bildiren bireylerin çok sayıda 'çevre yanlısı davranışı' rapor ettiklerini ortaya koymaktadır (Iboro 2011, s.514).

Russel ve Ward; estetik değerlendirmeyi, çevrenin duyuşsal iki ana faktöründen biri olarak ele almış, sonucunda bireyin çevreye karşı değerlendirici bir tavırla tepki göstermesinin, görsel kalite için önemli bir belirleyici olduğunu göstermişlerdir. Berlyne, uyarıcının etkisini incelemiş; nesnel uyarıcının, dikkat çekme, bakma süresi veya seçimsel güçlük gibi davranışları etkilediğini göstermek amacıyla ilginç-olma sıradan-olma, boyutunu ölçmek için anlamsal farklılık skalaları kullanmıştır; Newman, estetiği, imaj ve ortam sorunu olarak ele almış, bu sorunu toplum tarafından etkilenen bir anlam olarak incelemiştir (Aydınlı 1993, ss.18-22).

Michael Owen Jones yaptığı araştırmalarda, estetikle ilgili terminolojinin kullanımını, (estetik, estetik tavır, estetik yanıt, estetik hüküm, tat) ve bunlar arasındaki farklılıkların netleşmesini sağlamıştır (Rusted 2000, s.117). Örgütsel alanda estetiğin etkilerini anlamak için Dougherty ve Kunda (1990) ve Cohen, Hancock ve Tyler (2006), örgütsel imajları; Nissley, Taylor ve Butler (2002), örgütsel söylem olarak tarihsel süreçte şarkıları ve çok nadiren karşılaşılan duyuşsal deneyimlerde 'stres'i; Tyler ve Taylor (1998) ve Hancock ve Tyler (2002), geniş bir etnoğrafik yaklaşım içerisinde uçuş görevlilerinin işlerindeki estetik değişimi; Witz ve diğ. (2003) hizmet sektörünün uyguladığı politikalar ve ortaya koyduğu perfomanslarda emeğin estetik yönünü keşfetmeye çalışmışlar; Martin (2002), yaşlılar evinde estetik yönetimi incelemiştir.

Augustin ve diğ. (2012), estetikteki terminoloji probleminde insanların estetik ile ilgili kelime kullanımı ve sekiz farklı nesne sınıfı için altta yatan muhtemel kavramsal boyutları inceleyerek farklı nesne sınıfları için ortak bir estetik dili temeli oluşturmak için bir çalışma yapmışlar; öğrencilere nesnelerin estetiğini tanımlamada kullanılabilecek sıfatları yazmalarını istemişlerdir. Sonuçta güzel, en sık kullanılan ilk sözcük olup bunu çirkin takip etmiştir. Araştırma sonucunda ‘güzel ve çirkinin estetik izlenimlerin merkezi boyutu olduğu’ sonucuna varmışlar; Jacobsen ve diğ. ise insanların görsel estetik soruları ile ilgili sekiz farklı nesne sınıfının: görsel sanat, peyzajlar, yüzler, geometrik şekiller ve biçimler, arabalar, kıyafet, iç tasarım ve binalar için estetik kelime kullanımını araştırmışlardır (Augustin ve diğ. 2012, ss.188-189).

Estetik bilgi, yalnızca sübjektif bir bilgi değil, aynı zamanda pratik yaşamda topluluklar tarafından paylaşılabilen bilgidir. Schroeder (2003), keşif niteliğindeki çalışmasında; müşterilerin tercihlerinde bankaların mimari yapısının önemini ortaya koymaktadır. Ewenstein ve Whyte (2007) tarafından, Edward Cullinan Mimarlık’ta yapılan araştırmada ise, estetik bilginin hisler olarak tasarıma yansıtılabilirliğine ilişkin katılımcılara gösterilen mimari çizime, bir katılımcının yorumu şöyledir (s.701):

“Sanırım paylaşılmış bir duyarlılık setinin olduğu doğrudur. Çünkü ilk olarak bir çalışma bedenine sahip olan dizayn pratiğinin herhangi bir çeşidinde insanlar çalışma bedenini görerek oraya gidip çalışmak istediklerine karar vereceklerdir. İnsanların o işe kendi adaptasyonları olmasına rağmen, çalışma ile bir empati oluşacaktır”

Augustin ve diğ. (2012, s.197), estetiği tanımlamak için farklı nesne sınıflarına ilişkin estetik izlenimlerin kelimelerle ifade edilmesi üzerine yaptıkları çalışmada katılımcıların estetik izlenimleri kelimelere dökmek için kullandıkları terimler arasında kavram kategorileri ve alt kategoriler olarak benzeşme incelemesi (Tablo 3.3) aktarılmaktadır.

Kullanılan Kavram Kategorisi	Dahil Edilen Alt Kategoriler
Gerçekçilik	Soyut, gerçekçi
Duygu	Saldırgan, duygusal / anlatımsal, üzgün, neşeli
Biçim	Açılı, düz, iyi biçimlendirilmiş, yuvarlak
Simetri	Asimetrik / çarpık, simetrik / yapılandırılmış
Güzellik	Güzel, hoş, çirkin
Boyut	büyük, gösterişli, küçük / narin
Zerafet	Kötü tarzda, şık, zarif, güzel bir biçimde birleştirilmiş
Renk	Güzel renkler, renkli, koyu, çirkin renkler, renksiz
İlginçlik	Sıkıcı, ilgi çekici / büyüleyici
Karmaşıklık	Kaotik, karmaşık, basit, detaysever
Atmosfer	Soğuk / sert, hafif, sıkı / baskıcı, boş, açık
Doğallık	Sağlıklı, doğal, doğal olmayan
Yaratıcılık / Yenilikçilik	Yaratıcı / yenilikçi, havalı, anlamlı
Tarz	Modern, tarihi / klasik, eski moda, tarz
İşlevsellik	Hızlı, işlevsel, iyi
Ayrırtedicilik	Şaşıaalı, sıradan, özel, tuhaf
Yücelik	Etkileyici, çok yoğun / ilham verici
Yalınlık	Bakımsız, yalın
Tahrik	Kışkırtıcı
Sükunet	Sakin
Hoşluk	Hoş, samimi / rahat
Tathlık	Tatlı / tatlı
Durum	Durum / imaj
Açık kategori	

Tablo 3.3: Nesne Sınıflarına İlişkin Estetik İzlenimlerin Kelimelerle İfade Edilmesi

Kaynak: Augustin ve diğ. (2012), s.197'den Türkçe'ye çevirilmiştir.

Yöneticilerin günümüz iş dünyasında, çalışanların günlük çalışma ortamlarındaki rahatı, huzuru, konforu ve mutluluğu için çok sayıda araştırma yaptığı bilinmektedir. Yöneticilerin, çalışma mekânları üzerinde estetik dönüşümler ve tasarımlar yaptıklarında, bunun iş tatmini, motivasyon ve performansı olumlu yönde etkilediğine yönelik birkaç örnek verilebilir; ilk olarak Hamilton Ohio Casually Company yöneticileri, işyerinin tamamında yaptıkları tasarım, dizayn ve dekorasyon değişikliğinin, çalışanlarının ruhsal durumlarını ve morallerini dikkat çekici ölçüde iyileştirdiğini, çalışanların birçoğunun, çalıştıkları mekânın güzelliğini göstermek için ailelerini işyerlerine getirdiklerini, yeni bir görünüm ile imajı ve atmosferi tamamen

değişen işyerinin çalışanlarda gurur duygusu hissettirdiğini belirtmektedirler. İkinci örneğimizde, Çalışma mekânı tasarımına verdiği önemle ödül kazanan Amerikalı ünlü mobilya firması Herman Miller'ın tasarım felsefesi şöyledir: İş yerinin tasarımı çalışanlara belli ölçüde neşe vermeli, şevk uyandırmalı, yaşamı canlandırmalı, çevreyi güzelleştirmeli kısaca insanların estetiksel ihtiyaçlarını karşılamaya yardımcı olmalıdır. Herman Miller şirketi üst yönetimi çalışanları arasında düzenli olarak yaptığı bir ankette, çalışanların %70'inin 'binaların görünümünü beğendikleri' için işe başvurduklarını ortaya çıkarmıştır. Üçüncü olarak, Tom's of Maine Şirketi'nin çalışanlarının moral, motivasyon, mutluluğuna önem verdiklerini, şirketin CEO'su Tom Chappell şöyle anlatmaktadır (Morris 2004, ss.118-122):

“Tom Chappell bir gece rüyasında depo ve üretim bölümlerine kocaman, güzel meyve sepetleri konulduğunu görmüş. Ertesi gün müdürlere rüyasını anlatmış ve bir hafta içinde şirketin her yerine meyve sepetleri yerleştirilmiş. İnsanlar iş günü içerisinde acıktıklarında, sepetlere yürüyüp bir elma, muz ya da üzüm alabiliyorlarmış. Meyvelerin hiçbirini yemeseler dahi, meyve sepetlerinin güzel görüntüsü çok hoşlarına gitmiş. Sepetler iş yerine renk katmış. Tüm çalışanlar şirkette kendilerine insan olarak saygı gösterildiğini hissetmişler [...] ailelerine ve arkadaşlarına bu yenilikten bahsetmişler; elemanlarına bu şekilde davranan bir şirkette çalışmaktan gurur duyuyorlarmış.”

3.5 Yazışma ve Görsel Materyal ile Örgütsel Estetik Analiz

Estetik araştırmalarda bir diğer ilgi çeken yön 'günlük estetikler' olarak yerini almaktadır. Günlük estetikler alanında yapılan çalışmalarda, yazışma tekniği (mektuplar) kullanıldığı ve araştırmaya katılanların kaleme aldıkları ifadelerden yola çıkarak günlük hayatın estetikleştirilmesi alanında nelerin olduğu çözümlenmeye çalışılmaktadır.

Günlük yaşam kavramsal bir süreçtir. Belirli bir kişinin bakış açısından güzelliği anlamak için onların belli günlük yaşamlarını ve çevrelerini bilmek gereklidir. Strati (1999)'nin yaptığı araştırmada; veri toplama metodu olarak 'yazışmayı' tercih ettiği görülmektedir. Bunun nedeni; katılımcıların, onun varlığına gerek duymadan, özgürce, istedikleri zaman, istedikleri şekilde yazabilmeleridir.

Strati (1999)'nin araştırmadaki odak noktası, katılımcıların kullandığı ve kendilerini tanımladığı, 'kavram olarak güzellik' üzerinedir. Ona göre güzellik; pozitif bir yargılama, özel olarak verilen kişisel cevap veya kişinin çevresiyle olan ilişkisi olarak ele alınır. Bu araştırmada günlük güzelliğın deneysel araştırması, gelecek tecrübelere rehberlik etmek için, öznel ve linguistik olmayan günlük tecrübelerin araştırmasıdır.

Günlük hayatın kavramı ve özü olarak, güzellik, bizi, şu anki yaşamlarımızdaki arzu edilirlige odaklanmaya yöneltir. Rautio (2009a), araştırmasında; kişinin günlük yaşamında etrafındakilerle olan estetik ilişkilerini incelemektedir. Araştırmada veri toplamak için; görüşme, g zlemlleme ve toplama yazılar (mektup yazma) yöntemleri kullanılmıştır. Çalışma sürecinde, günlük yaşamda neyin güzel olduğunu fark edebilmek için günlük yaşamın; geçmiş, bugün ve gelecek doğrultusunda değerlendirilmesi gerekliliğini ortaya koyulmuştur. Bunun dışında diğer bir ilginç metodolojik bulguya göre ise; mektup yazma ile sosyal empati becerisi arasında bağlantı olduğu; kişinin bu yöntemle, aslında günlük estetikleri anlatırken, kendisiyle başbaşa kaldığı, kendisi ile yüzleşme fırsatı bulduğu da saptanmıştır.

Rautio (2009a)'nın çalışmasının ana argümanında şu vardır: "güzellik, kişinin günlük yaşamını idare etme sürecinde kişiye yönelme ile ilişkili bir mekâna sahiptir". Burada günlük yaşam; 'zaman', 'alan', 'ritim', 'vücut hareketi' ve 'gelenek' gibi kavramlarla karakterize edilmiştir. Günlük yaşam kavramsal bir süreçtir, onu yöneterek sürekli bir yansımadan, değerlendirme ve idareden oluşan bir pratik, bizim meşgul olmaktan dolayı farkında olmadığımız bir şeydir.

Estetik araştırmalarda ilgi çeken bir diğer nitel yöntem; görsel materyallerin, simgelerin analizi ile bunların arkasında yatan gizli kalmış hikayelerin, mesajların keşfi üzerine odaklanan çalışmalardır. Stragleman, yönetsel araştırmalarda araştırmacıların k r nokta olarak nitelendirdikleri alanları açığa çıkarabilmek için 'görsel'e önem vermiş ve araştırmıştır; Buchanon, bir hastanedeki iş süreç mühendisliğinin fotoğraflarını çekerek; Preston ve Young (2000), yıllık raporlar üzerinden grafikleri, firmaların global olarak

oryantasyonlarını; Beattie ve Jones (1999) ise, firmaların mali performanslarına yönelik, ortakların algılarında grafiklerin etkisini incelemişlerdir.

Warren (2002, s.232), araştırmasında çevre hakkında öznel ve estetik olarak deneyimlenmiş görüşleri elde etmek için Departman X’de çalışanların kamera ile kendileri için çalışma ortamını temsil eden, hislerini yansıtabilecek bir fotoğraf çekmeleri istenmiştir. Fotoğraflar, işyerinde çalışan kişilerin topluluk kavramına yönelik hislerini yansıtmaktadır. Onlar için, topluluk kavramının ne ifade ettiği; arkadaşlarından, ortak geçmişlerinden ve ürettikleri işten; gurur, zevk ve sevgiyle bahsetmelerindeki estetik deneyimlerin ve duyguların izleri ile görülmektedir (Fotoğraf 3.1 ve Fotoğraf 3.2).

Fotoğraf 3.1



Fotoğraf 3.2



Warren’ın araştırmasının (2002, s.234) diğer bir bölümünde ise iki katılımcıların dışarıya çıkmaları, ‘ofisin parmaklıklarından bakınca özgürlük kavramına ne kadar değer verdiklerini göstermek için’ fotoğraf çekmeleri istenmiştir. Örgütün kırsal bölgede yer almasının katılımcılar tarafından estetik anlamda büyük oranda takdir edildiği ve özgürlüğün ‘resimsel sunumun’ da katılımcıların çektikleri fotoğraflardaki temalarda sürekli yer aldığı, vurgulandığı gözlenmiştir (Fotoğraf 3.3 ve Fotoğraf 3.4).

Fotoğraf 3.3



Fotoğraf 3.4



Warren’ın araştırmasında (2002, ss.234-235) elde edilen diğer bulgularda; katılımcılar tarafından, departmanın yönetiminin ‘baskı’ ve ‘kontrolü’ ve estetikleştirilmiş çalışma ortamının sağlaması beklenen özgürlüğün zıtlığı hakkında fotoğraflar da yer almıştır (Fotoğraf 3.5 ve Fotoğraf 3.6).

Fotoğraf 3.5



Fotoğraf 3.6



Warren’a (2002, s.237) göre; fotoğraf, fotoğrafı çeken kişinin ruhu, yaşamı, duyguları ve bakışı hakkında bilgi verir. Bu sebeple araştırmacılar deneklerine kendi fotoğraflarını çekmelerini isterken bir avantaj elde ederler çünkü bu sayede fotoğraflar bu yaşamların-dünyaların keşfedileceği merceğe haline gelir.

İmajlar ve kelimeler, görüşmeler sırasında karşılaşılan deneyimlerin duyuşsal ve estetik doğasını iletmekte hem aracıdır hem de bunlar ile bağlantı kurulmasına yardımcıdır. Douglas Harper (1998, s.35), muhataplarla, ‘imajlarla birlikte görüşme tekniği’ uygulanmasını “araştırmada işbirliği modeli” olarak adlandırmaktadır. Walker ve Weidel (1985), Londra’daki bir ortaokulda, çocukların deneyimlerini araştırmak için fotoğraf tekniğini kullanarak araştırma yapmışlar ve bir akademik yıl boyunca çocuklar tarafından çekilen, sayısız fotoğraftan, okula, sınıflara, öğretmenlere ve öğrencilere ilişkin çok çeşitli veriler elde etmişlerdir. Araştırmada fotoğraf tekniğini seçmelerinin nedenini şöyle ifade etmektedirler; “*fotoğraflar, ilişkiyi hızlandırabilir, insanları araştırmaya dahil edebilir ve hikayeler ve anıları ortaya çıkartabilir...*” (s.213).

3.6 Örgütsel Estetik Modeli

Estetik konusunda yapılan tüm inceleme ve araştırmalar sonucunda ‘Postmodern Örgütsel Analizde Bir Paradigma Olarak Örgütsel Estetik tezi’ için bir model oluşturmaya karar verdik. Modelin hareket noktası ‘estetik olay’ı temel alarak örgüt üyelerinin kurumu nasıl algıladıkları, bu algı sonucu ne tür bir tepki verdikleri ve bu tepkinin sonucunda bireysel ve örgütsel bazda olumlu yada olumsuz değerlendirmelerin örgütsel estetiğe yansımalarına ilişkin bir döngüsel model yaratılmıştır.

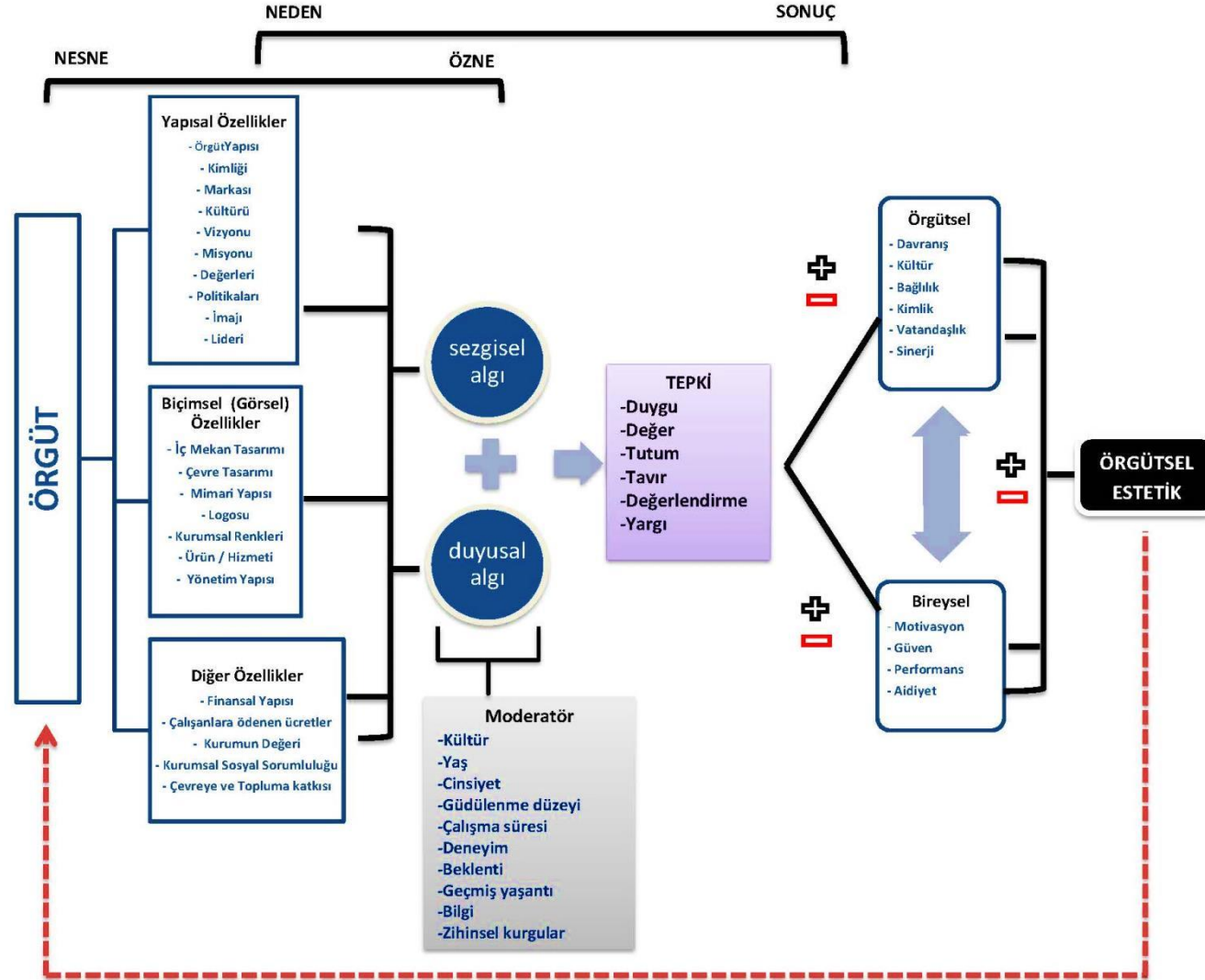
Oluşturulan ‘Örgütsel Estetik Modeli’ni (Şekil 3.2) açıklamak gerekirse; esas yaklaşım olan estetik olay; öznenin nesneyi farketmesi ve onu algılamasıyla başlar, nesneye verilen değer ile sonuçlanır. Burada **özne** (örgüt üyesi olarak kurumda **çalışan**); yapısal özellikleri (*örgüt yapısı, kimlik, marka, kültür, vizyon, misyon, imaj, değerler*); biçimsel özellikleri (*yönetim yapısı, logo, iç mekân tasarımı, çevre tasarımı, mimari yapı, kurumsal renkler, ürün / hizmet*) ve diğer özellikleri (*çalışanlara ödenen ücretler, çevre ve topluma katkı, kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal değer, finansal yapı*) ile **nesne**, **kurum**’u sezgisel ve duyumsal olarak algılar.

Çalışanın algısı; geçmiş yaşantısı, güdülenme düzeyi, kültür, yaş,cinsiyet, çalışma süresi, beklenti, deneyim, zihinsel kurgular ve bilgi ile şekillenir. Çalışanın sezgisel ve duyumsal algıları sonucunda kurum’a karşı bir tepki ortaya çıkar. Bu tepki; *yargı*,

değer, tutum, duygu, tavır, değerlendirme olarak kendini gösterir. Çalışanın oluşturduğu bu davranış hem örgütsel hem de bireysel alanda etki gösterir. Çalışanın kuruma karşı değerlendirmesinin negatif / pozitif olması; örgütsel açıdan; *örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgütsel sinerji, örgütsel davranış, örgüt kültürü ve örgüt kimliği*'ni, bireysel açıdan ise; *performans, motivasyon, güven ve aidiyete* etki eder. Bunların sonucunda çalışanın genel anlamda örgütsel estetik değerlendirmesi belirir. Sonucun negatif olması durumunda yönetim kademesi kurumun çalışan tarafından değerlendirmede eksik bulunan yönlerini analiz etmeli ve düzeltme, düzenleme yolları aramalıdır. Bu bir döngüdür.

Örgütsel estetik değerlendirme sonucu pozitif olsa bile sürdürülebilirlik ve kalite açısından süreçler, uygulamalar düzenli olarak gözden geçirilmelidir. Kurumsal itibar ve onun doğru, etkin şekilde yönetimi açısından da önemli, belirleyici olan bu süreçte örgütsel zeka devreye girebilmeli; gerek örgüt içi iyileştirme gerekse örgütün çevresel koşullara stratejik olarak uyum sağlayabilmesinde, yeni bilgi oluşturmak ve bu bilgiyi ilgili alanlarda kullanabilme yetenek ve kıvraklığına sahip olmalıdır. Aktarmaya çalıştığımız model ile ilgili olarak estetik yaklaşımların, uygulama boyutlarının ve yansımalarının, süreçlerde yer alıp almadığını nitel ve nicel olmak üzere iki araştırma tekniği ile incelemeye çalışılmıştır.

Şekil 3.2: Örgütsel Estetik Modeli



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

POSTMODERN ÖRGÜTSEL ANALİZDE BİR PARADİGMA OLARAK ÖRGÜTSEL ESTETİK

“Örgüt, bir sanat eseridir”

4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Estetik düşünce ve estetik davranış, resmi ve gayri resmi örgütlerde, örgütün irade gücüne sahip, bilinçli seçim yapabilen üyeleri arasında anlayış ve uyumu sağlayabilen ve adeta bir örgüt fonksiyonu olarak işleyen bir süreç olarak algılanmaktadır. Bu süreçte bilgi, deneyim ve heyecan faktörleri kişisel özellikler olarak kendini göstermektedir. Estetik değerler, örgütte faaliyet sonuçlarına katkı yaparak çıktının kalitesini farklılaştırır. Örgüte katı kurallar değil yaratıcı ve keyifli süreçler getiren estetik, örgütü daha yaşanır bir yer haline getirir, örgüt üyelerinin de üretirken zevk aldığı, yaptığı işten haz duyduğu, beraberinde kurumu ile kurulandığı bir moral etki oluşturur.

Estetik, pozitif düşünce ve davranışa yönelten değerler topluluğudur. Kurumsal başarıya katkısı bu açıdan değerlendirmelidir. Estetik, bir örgütün sistemlere bağlı faaliyetlerini sanat bilinci ile şekillendirmektir. Kurumun ve örgütün algılanmasında tepkinin niteliğini belirleyen davranış, semboller ve duysal boyutlara pozitif etki verir. Bireysel davranışlarda anlamlılık, o kurumda estetik değerlerin olduğuna işarettir. Örgütte estetik duygusu, yönetim için stratejik bir manevra şansı yaratır. Kurumlar, artık evrensel değerleri biçimlendirmeli ve yeni bir sistem yaratarak örgüt estetiğine yönelmelidir.

Sanat ve sanatçı kavramları yönetim alanında da sıkça karşılaşmaya başladığımız kavramlar olarak, yönetim bilimine farklı bir boyut katmaktadır. Sadece sanatsal yaratımlarda değil, gündelik yaşamın her anında bile sanat, sanatsal bakış yer almaktadır. Sandelands ve Buchner (1989)’a göre; *“sanatçılık, modern yaşamın en*

monoton işlerinde ve oluşlarında bile mümkündür". Yönetimin 'sanat yönü'ne bakıldığında; öne çıkan asıl faktör, sanatsal bakış açısına sahip, yaratıcı düşünciyi estetik değerlerle harmanlayarak bunu iş süreçlerine yansıtan sanatsal yöneticiler, liderlerdir. Liderin sanatsal bakışı ve estetik tavrının yansımaları örgüt üyelerinde heyecan, yaratıcılık ve sürdürülebilirliği destekler. Böyle bir yönetim yaklaşımında yönetimin bir sanat, iyi yönetilen firmanın güzel, ortaya çıkan ürünün de estetik olduğu sonucuna varılabilir. Örgütsel estetik örgüt içinde ve dışında bir çok faktörün birbirlerini etkileyerek yarattıkları bir güç ve yaşam pınarıdır.

Yukarıda bahsedilen örgütlerin hem estetik hem de sanatsal bakış açılarıyla işletme süreçlerinde ve stratejilerinde yaptıkları iyileştirmelerin, hem çalışanlarına hem de paydaşlarına yönelik olarak rekabet avantajı sağlayan ve tercih edilen bir örgüt algısı yaratan önemli detayları barındırdığını düşünerek yola çıktığımız, araştırmalarımız sonucunda Türkiye'de bu alanda yapılan bir ilk olduğunu gördüğümüz bu araştırmanın, Türk liderlere ve yöneticilere farklı bir bakış açıları kazandırabilmesini hedefliyoruz.

4.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Bu çalışma; İzmir, Bornova'da 60 yıllık köklü bir devlet yükseköğrenim kurumunun iki farklı bölümünde (Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Fakülte) gerçekleştirilmiştir. Araştırma; soru içerikleri ve sonuçları itibarıyla bölümlerin yöneticilerine yönelik değerlendirmeler de içerdiği için, bölümlerin (çalışmada Kurum olarak adlandırılmaktadır) isimleri gizli tutulmaktadır.

Araştırma yapılırken elde edilen verileri karşılaştırmak için her iki bölümden eşit sayıda katılımcı olmasına dikkat edilmiştir. Bu nedenle araştırmanın nicel analiz yapılan bölümünde, toplam 64 katılımcı ile anket; nitel analiz yapılan bölümünde, toplam 10 katılımcı ile fotoğraf analizi yöntemleri kullanılmıştır.

Araştırmada katılımcı profili olarak bir sınırlandırma yapılmamış, her iki kurumun da hem akademik hem de idari personeline yer verilmiştir. Katılımcılardan kimlik bilgileri istenmemiş, kurum geneline duyuru yapılmış, çalışmaya katılmak isteyenler anketi

cevaplandırmıştır. Nicel analiz kısmında ise; ankete katılanlar arasında fotoğraf çekmeyi seven, istekli, gönüllü katılımcılara yer verilmiştir.

Çalışmada yer alan Kurum A, Uygulama ve Araştırma Merkezi; Kurum B ise, Fakülte olarak seçilmiştir. Yapısal olarak da farklılık gösteren iki farklı merkezin seçilmesinin amacı; genel değerlendirmede farklılıkların ve uygulama çeşitliliğinin gözlemlenebilmesi ve genel çerçeveye bakıldığında yükseköğrenim kurumuna ilişkin farklı değerlendirmeleri ortaya koyabilmek ve değerlendirebilmek içindir.

Araştırmanın kısıtı; kurumlararası denge sağlayabilmek için anket çalışmasında 64 kişinin katılması olmuştur. Bu sayı, çapraz tablo analizlerinde Ki-kare testi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlılığını engellemiştir. Ancak bu kısıta rağmen araştırma bulguları, hipotezleri ile birlikte, ilk defa bu tip çalışma tasarlandığı ve böyle bir anket modeli uygulandığı için aynen aktarılmıştır.

4.3 Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın nicel analiz bölümünü oluşturan ilk bölümünde; katılımcılara demografik bilgilerden ve örgütsel estetik analize yönelik hazırlanan 12 sorudan oluşan bir anket uygulanmıştır. Anket sorularının analizi SPSS 22.0 istatistik programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın nitel analiz bölümünü oluşturan ikinci bölümünde; nitel veri toplama yöntemi olarak odaklanmış yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği ile fotoğraf analizi yöntemi kullanılmıştır.

Çalışma genel olarak; örgüt üyesi olan çalışanların, örgütsel estetik genel başlığı altında örgüte yönelik algıları ve bunları ne tür sıfatlarla ifade ettikleri üzerine yapılandırılmıştır.

4.3.1 Araştırmada Kullanılan Yöntemler ve Uygulanması

Araştırmanın nicel analiz bölümünü oluşturan ilk bölümünde; katılımcılara demografik bilgilerden ve örgütsel estetik analize yönelik hazırlanan 12 sorudan oluşan bir anket

uygulanmıştır. Anket tasarımı yapılırken, ilk etapta nelerin araştırılmak istendiği üzerine uzmanlarla toplantılar yapılmış, araştırma metodolojisine, soru sayısına ve içeriğe karar verilmiş, sonrasında alan yazınında taranmış, uygulanması düşünülen çalışmaya dair bir örneğe rastlanmadığı için yeni bir form tasarlanmasına karar verilmiştir. İkinci etapta, TDK Sözlüğü’nde yer alan sıfatlar tek tek incelenmiş, alanında uzman öğretim üyeleri ile anket soruları, ifadeler, sıfatlar tek tek gözden geçirilmiş, öntestler yapılmış, katılımcıların anlayamadıkları sorular saptanarak ifadeler tekrar tekrar düzenlenmiştir. İçlerinden soruya uygun olabilecekler belirlenmiş ve her soru için farklı sayılarda cevap seçenekleri hazırlanmıştır. Katılımcıların arka arkaya gelen sorulardaki ilk seçeneklerde aynı sıfatları görüp seçenekleri aynı algılamamaları için her sorununu seçenekleri alfabetik olarak sıralanmıştır. Bir sorunun seçenekleri A-Z’ye göre sıralanırken diğer sorunun seçenekleri Z-A’ya sıralanmıştır. Anket sorularından sekizi çoktan seçmeli, iki soru evet-hayır, iki soru ise katılımcıların kendi cümleleriyle ifade edebilecekleri sorular şekilde düzenlenmiştir. Katılımcılardan sekiz soruda, o soruyu en iyi ifade ettiklerini düşündükleri beş sıfatı, herhangi bir sıralama olmadan seçmeleri istenmiştir.

Araştırmanın nitel analiz bölümünü oluşturan ikinci bölümünde; birinci bölüme katılanlar arasında, istekli, fotoğraf çekmeyi seven gönüllüler ile çalışma yapılmıştır. Yine eşit dağılım olması açısından her iki kurumdan eşit sayıda katılımcı ile çalışılmıştır. Çalışmada nitel veri toplama yöntemi olarak odaklanmış yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği ile katılımcıların çektikleri fotoğrafların yer aldığı, fotoğraf analizi yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın fotoğraf analizi bölümünde; katılımcılara “kurumlarını en iyi ifade ettiğini düşündükleri bir fotoğraf çekmeleri” istenmiş, çekilen fotoğraf üzerinden, katılımcılarla, birebir görüşmeler yapılarak ‘Niçin bu fotoğrafın kurumlarını en iyi şekilde yansıttığını düşündükleri’ sorusu yöneltilmiş, verdikleri cevaplar, izinleri alınarak ses kayıt cihazına kaydedildilmiştir. Katılımcılara fotoğrafları ve ses kayıtlarının tezde yer alıp alamayacağı sorulmuş ve sözlü olarak izinleri alınmıştır.

Katılımcıların çektikleri fotoğraflar ve bu fotoğraflarına ilişkin açıklamaları her iki kurum için ayrı ayrı aktarılmaktadır. Katılımcıların kurumları ve kimlik bilgileri gizli tutulacağı için kurumlar; Kurum A ve Kurum B olarak ifade edilmektedir. Katılımcılar ise Kurum A için; Katılımcı A1, Katılımcı A2, Katılımcı A3, Katılımcı A4, Katılımcı A5, Kurum B için; Katılımcı B1, Katılımcı B2, Katılımcı B3, Katılımcı B4, Katılımcı B5 olarak tanımlanmaktadır.

4.3.2 Verilerin Analiz Yöntemi

Anket sorularının analizi SPSS 22.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Analizde kullanılan istatistikler frekans, Ki-kare, çapraz tablo analizleri'dir. Araştırma hipotezlerinde %95 güvenlikle hipotez testi yapılırken; anlamlılık değeri 0.05'in altında ($p < 0.05$) ise, H_0 : red yani değişkenler arasında anlamlı bir ilişki vardır. Anlamlılık değeri 0.05'e eşit ve üzerinde ($p \geq 0.05$) ise, H_0 : kabul yani değişkenler arasında anlamlı ilişki yoktur.

Nitel analiz bölümünde ise, fotoğraflar ve katılımcıların ifadeleri metin ve fotoğraf çözümleme ile analiz edilmiştir.

4.3.3 Araştırmanın Örneklemi

Araştırma kapsamında analizde eşitliği sağlayabilmek için katılımcı sayısı Kurum A'ya göre ayarlanmış Kurum B'den aynı sayıda kişiye anket uygulanmıştır. Her iki kurumdan toplam 64 katılımcı ile nicel analiz yapılmış; her iki kurumdan istekli toplam 10 katılımcı ile nitel analiz yöntemi kullanılmıştır.

4.4 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın çerçevesini oluşturan genel hipotez ve diğer hipotezler aşağıda yer almaktadır:

Genel Hipotez:

GH₀: Örgütsel estetik; örgüt üyelerinin, sezgisel ve duyumsal algıları sonucunda örgüte yönelik oluşan tepkilerinin, bireysel ve örgütsel yansımalarının sonucu değildir.

GH₁: Örgütsel estetik; örgüt üyelerinin, sezgisel ve duyumsal algıları sonucunda örgüte yönelik oluşan tepkilerinin, bireysel ve örgütsel yansımalarının sonucudur.

Hipotezler:

a) H₀: Kurumda toplam çalışma süresi ile kurumu çekici bulması arasında ilişki yoktur.
H₁: Kurumda toplam çalışma süresi ile kurumu çekici bulması arasında ilişki vardır.

b) H₀: Kurum kültürü ile doğum yeri arasında ilişki yoktur.
H₁: Kurum kültürü ile doğum yeri arasında ilişki vardır.

c) H₀: Doğum Yeri ile kurumda bireylerarasındaki iletişim arasında ilişki yoktur.
H₁: Doğum Yeri ile kurumda bireylerarasındaki iletişim arasında ilişki vardır.

d) H₀: Doğum Yeri ile kurum imajı arasında ilişki yoktur.
H₁: Doğum Yeri ile kurum imajı arasında ilişki vardır.

e) H₀: Doğum Yeri ile kurumuna yönelik beğeni yargısı arasında ilişki yoktur.
H₁: Doğum Yeri ile kurumuna yönelik beğeni yargısı arasında ilişki vardır.

f) H₀: Eğitim durumu ile kurumu estetik bulup bulmaması arasında ilişki yoktur.
H₁: Eğitim durumu ile kurumu estetik bulup bulmaması arasında ilişki vardır.

g) H₀: Eğitim durumu ile kurumu çekici kılan özellikler arasında ilişki yoktur.
H₁: Eğitim durumu ile kurumu çekici kılan özellikler arasında ilişki vardır.

h) H₀: Kurumda bireylerarasındaki iletişim ile yaş arasında ilişki yoktur.
H₁: Kurumda bireylerarasındaki iletişim ile yaş arasında ilişki vardır.

İ) H₀: Kurumu estetik bulup bulmaması ile yaş arasında ilişki yoktur.
H₁: Kurumu estetik bulup bulmaması ile yaş arasında ilişki vardır.

i) H₀: Kurumu çekici kılan özellikler ile yaş arasında ilişki yoktur.
H₁: Kurumu çekici kılan özellikler ile yaş arasında ilişki vardır.

j) H_0 : Kurumda bireylerarasındaki iletişim ile Kurumun sunduğu ofis ortamı arasında ilişki yoktur.

H_1 : Kurumda bireylerarasındaki iletişim ile Kurumun sunduğu ofis ortamı arasında ilişki vardır.

k) H_0 : Kurum kültürü ile kurum imajı arasında ilişki yoktur.

H_1 : Kurum kültürü ile kurum imajı arasında ilişki vardır.

l) H_0 : Kurum kültürü ile kurumun fiziksel görünümü arasında ilişki yoktur.

H_1 : Kurum kültürü ile kurumun fiziksel görünümü arasında ilişki vardır.

m) H_0 : Kurum imajı ile kuruma yönelik beğeni arasında ilişki yoktur.

H_1 : Kurum imajı ile kuruma yönelik beğeni arasında ilişki vardır.

n) H_0 : Kurum imajı ile Kurumu çekici kılan özellikler arasında ilişki yoktur.

H_1 : Kurum imajı ile Kurumu çekici kılan özellikler arasında ilişki vardır.

o) H_0 : Kurumdaki işine değer atfetmesiyle kurumun sunduğu ofis ortamı arasında ilişki yoktur.

H_1 : Kurumdaki işine değer atfetmesiyle kurumun sunduğu ofis ortamı arasında ilişki , vardır.

ö) H_0 : İdealindeki yöneticinin bir sanatçı olarak düşündüğünde sanatçı olarak yöneticinin özellikleri ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasında ilişki yoktur.

H_1 : İdealindeki yöneticinin bir sanatçı olarak düşündüğünde sanatçı olarak yöneticinin özellikleri ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasında ilişki vardır.

p) H_0 : Kuruma yönelik beğeni yargısı ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasında ilişki yoktur.

H_1 : Kuruma yönelik beğeni yargısı ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasında ilişki vardır.

4.5 Araştırma Bulguları ve Analizi

4.5.1 Araştırmaya Katılan Kurumların Özellikleri

Araştırmaya katılan her iki kurumun da özellikleri frekans analizi ile bir sonraki başlık altında detaylı olarak sunulmaktadır.

4.5.2 Frekans Analizleri (Toplu Analiz)

4.5.2.1 Yaş

Tablo 4.5.2.1: Yaş

N	Değer	65

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	20-30 yaş	29	44,6
	31-40 yaş	26	40,0
	41-50 yaş	10	15,4
	Toplam	65	100,0

Katılımcıların %44.6'sı 20-30 yaş, %40'ı 31-40 yaş, %15.4'ü 41-50 yaş arasındadır.

4.5.2.2 Cinsiyet

Tablo 4.5.2.2: Cinsiyet

N	Değer	65

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	kadın	35	53,8
	erkek	30	46,2
	Toplam	65	100,0

Katılımcıların %53.8'i kadın, %46.2'si erkektir.

4.5.2.3 Eğitim Durumu

Tablo 4.5.2.3: Eğitim Durumu

N	Değer	65

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	lise mezunu	4	6,2
	üniversite mezunu	40	61,5
	diğer	21	32,3
	Toplam	65	100,0

Katılımcıların %61.5'i üniversite mezunu, %32.3'ü diğer (yüksek lisans veya doktora) mezunu, %6.2'si lise mezunudur.

4.5.2.4 Doğum Yeri

Tablo 4.5.2.4: Doğum Yeri

N	Değer	64

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	ege	37	57,8
	akdeniz	3	4,7
	karadeniz	4	6,3
	marmara	5	7,8
	g.doğu anadolu	1	1,6
	doğu anadolu	5	7,8
	iç anadolu	7	10,9
	diğer ülke	2	3,1
	Toplam	64	100,0

Katılımcıların %57.8'i Ege Bölgesinde, %4.7'si Akdeniz Bölgesinde, %6.3'ü Karadeniz Bölgesinde, %7.8'i Marmara Bölgesinde, %1.6'sı Güneydoğu Anadolu Bölgesinde, %7.8'i Doğu Anadolu Bölgesinde, %10.9'u İç Anadolu Bölgesinde, %3.1'i diğer ülkelerde doğmuştur.

4.5.2.5 Son 5 yıldır Yaşadığı Şehir

Tablo 4.5.2.5: Son 5 Yıldır Yaşadığı Şehir

N	Değer	64

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	İzmir	61	95,3
	Ankara	2	3,1
	İstanbul	1	1,6
	Toplam	64	100,0

Katılımcıların, %95.3'ü İzmir, %3.1'i Ankara, %1.6'sı İstanbul olarak belirtmiştir.

4.5.2.6 Medeni Durum

Tablo 4.5.2.6: Medeni Durumu

N	Değer	65

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	bekar	31	47,7
	evli	34	52,3
	Toplam	65	100,0

Katılımcıların %47.7'si bekar, %52.3'ü evlidir.

4.5.2.7 Çocuğu Olup Olmadığı

Tablo 4.5.2.7: Çocuğu Olup Olmadığı

N	Değer	65

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	21	32,3
	hayır	44	67,7
	Toplam	65	100,0

Katılımcıların %32.3'ü çocuk sahibi, %67.7'si çocuk sahibi değildir.

4.5.2.8 Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi

Tablo 4.5.2.8: Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi

N	Değer	63

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	0-8 yıl	43	68,3
	9-16 yıl	5	7,9
	17-24 yıl	14	22,2
	Toplam	63	100,0

Katılımcıların,%68.3'ü 0-8 yıl, %22.2'si 17-24 yıl, %7.9'u 9-16 yıl arasında çalışmaktadır.

4.5.2.9 Kurumda Toplam Çalışma Süresi

Tablo 4.5.2.9: Kurumda Toplam Çalışma Süresi

N	Değer	63

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	0-8 yıl	50	79,4
	9-16 yıl	4	6,3
	17-24 yıl	9	14,3
	Toplam	63	100,0

Katılımcıların %79.4'ü 0-8 yıl, %14.3'ü 17-24 yıl, %6.3'ü 9-16 yıl arasında çalışmaktadır.

4.5.2.10 Kurumun Kendisine Uygun Olup Olmadığı

Tablo 4.5.2.10: Kurumun Kendisine Uygun Olup Olmadığı

N	Değer	65

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	Evet	61	93,8
	Hayır	4	6,2
	Toplam	65	100,0

Katılımcıların %93.8'i kurumu kendisine uygun bulmakta, %6.2'si kurumu kendisine uygun bulmamaktadır.

4.5.2.11 Kurumun Fiziksel Görünümünü (Çevre Tasarımı Ve Mimari Yapı), Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Tablo 4.5.2.11: Kurumun Fiziksel Görünümünü (Çevre Tasarımı Ve Mimari Yapı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	308

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	biçimsiz	7	2,3
	cansız	12	3,9
	çarpıcı	13	4,2
	çekici	6	1,9
	çirkin	5	1,6
	dağınık	11	3,6
	düzenli	26	8,4
	düzgün	25	8,1
	görkemli	7	2,3
	gösterişli	7	2,3
	göz alıcı	5	1,6
	güçlü	14	4,5
	güzel	14	4,5
	huzur verici	13	4,2
	ilham verici	10	3,2
	iyi	22	7,1
	keyifli	23	7,5
	keyifsiz	9	2,9
	kötü	6	1,9
	kusursuz	2	,6
	müthiş	2	,6
	özgün	24	7,8
	sıcak	19	6,2
	sıkıcı	7	2,3
	soğuk	12	3,9
	diğer	7	2,3
	Toplam	308	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 26 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %8.4 ile düzenli, %8.1 ile düzgün, %7.8 ile özgün, %7.5 ile keyifli, %7.1 ile iyi olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; güvensiz, sıradışı, riskli, lise gibi, itici ve tarzsız olarak belirtilmiştir.

4.5.2.12 Kurumun Sunduğu Ofis Ortamını (*Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı*), Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Tablo 4.5.2.12: Kurumun Sunduğu Ofis Ortamını (*Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı*), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	Frekans	Geçerli Yüzde
	zarif	2	,7
	yıpratıcı	7	2,3
	soğuk	4	1,3
	sıkıcı	2	,7
	sıcak	22	7,3
	sakin	18	5,9
	kusursuz	1	,3
	kötü	5	1,7
	keyifsiz	5	1,7
	keyifli	32	10,6
	iyi	26	8,6
	ilham verici	8	2,6
	huzursuz	6	2,0
	huzur verici	17	5,6
	güzel	19	6,3
	güvensiz	7	2,3
	güvenli	23	7,6
	gürültülü	12	4,0
	gösterişli	4	1,3
	görkemli	3	1,0
	düzensiz	11	3,6
	düzenli	28	9,2
	durgun	4	1,3
	dağınık	8	2,6
	çirkin	2	,7
	çekici	5	1,7
	çarpıcı	2	,7
	cansız	10	3,3
	büyüleyici	2	,7
	biçimsiz	3	1,0
	diğer	5	1,7
	Toplam	303	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 31 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %10.6 ile keyifli, %9.2 ile düzenli, %8.6 ile iyi, %7.6 ile güveli, %7.3 ile sıcak olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; samimi, küçük, normal olarak belirtilmiştir.

4.5.2.13 Kurumun Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Tablo 4.5.2.13: Kurumun Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	271

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	büyüleyici	4	1,5
	çekici	2	,7
	çirkin	6	2,2
	dağınık	14	5,2
	dengeli	12	4,4
	dengesiz	9	3,3
	düzensiz	18	6,6
	elverişli	19	7,0
	güvenli	12	4,4
	güvensiz	7	2,6
	güzel	20	7,4
	huzur verici	8	3,0
	iyi	23	8,5
	keyifli	20	7,4
	keyifsiz	14	5,2
	kötü	11	4,1
	kusursuz	2	,7
	motive edici	9	3,3
	müthiş	2	,7
	sıkıcı	15	5,5
	sistemli	16	5,9
	tatminkar	7	2,6
	trajik	4	1,5
	yaratıcı	3	1,1
	zarif	2	,7
	diğer	12	4,4
	Toplam	271	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 26 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %8.5 ile iyi, %7.4 ile güzel, keyifli, %7.0 ile elverişli, %6.6 ile düzensiz, %5.9 ile sistemli olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; yetersiz, yeşil, sakin, sosyal alan yok, eh olarak belirtilmiştir.

4.5.2.14 Kurumunuzun Kurum Kültürünü, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Tablo 4.5.2.14: Kurumunuzun Kurum Kültürünü, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	zoraki	9	3,0
	zayıf	3	1,0
	zarif	3	1,0
	yüzeysel	5	1,7
	yüce	2	,7
	yaşam dolu	7	2,3
	vurdumduymaz	3	1,0
	vahşi	6	2,0
	tembel	3	1,0
	tekdüze	5	1,7
	tatmin edici	8	2,6
	monoton	7	2,3
	mizahi	2	,7
	köklü	30	9,9
	keyifsiz	5	1,7
	keyifli	18	6,0
	kapalı	8	2,6
	iyi	21	7,0
	ilham verici	11	3,6
	ilginç	11	3,6
	heyecan verici	12	4,0
	güzel	15	5,0
	gelişime açık	33	10,9
	eğlenceli	9	3,0
	düzensiz	5	1,7
	durgun	7	2,3
	dinamik	39	12,9
	çirkin	1	,3
	cazip	9	3,0
	diğer	5	1,7
	Toplam	302	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 29 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %12.9 ile dinamik, %10.9 ile gelişime açık, %9.9 ile köklü, %7.0 ile iyi, %6.0 ile keyifli olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; beklenmedik, vasatın kutsanması, sahte, kurum kültürü yok, olarak belirtilmiştir.

4.5.2.15 Kurumunuzda Bireyler Arasındaki İletişimi, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Tablo 4.5.2.15: Kurumunuzda Bireyler Arasındaki İletişimi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	308

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	ahenkli	3	1,0
	büyüleyici	1	,3
	çirkin	1	,3
	dağınık	7	2,3
	dengeli	14	4,5
	dengesiz	12	3,9
	dürüst	11	3,6
	düzenli	11	3,6
	düzensiz	4	1,3
	fevri	3	1,0
	gelişigüzel	7	2,3
	gerilimli	6	1,9
	güçlü	11	3,6
	güvenli	11	3,6
	güvensiz	7	2,3
	güzel	9	2,9
	hassas	5	1,6
	huzurlu	6	1,9
	içten	10	3,2
	itinalı	4	1,3
	iyi	14	4,5
	keyifli	24	7,8
	keyifsiz	2	,6
	kötü	2	,6
	kusursuz	1	,3
	kuvvetli	4	1,3
	otoriter	8	2,6
	özverili	8	2,6

	pürüzlü	3	1,0
	rahat	13	4,2
	sağlıklı	2	,6
	sahte	4	1,3
	sakin	4	1,3
	samimi	17	5,5
	saygın	6	1,9
	sıcak	5	1,6
	sıkıcı	2	,6
	sıra dışı	2	,6
	sinerjik	4	1,3
	soğuk	4	1,3
	sunî	7	2,3
	tatsız	2	,6
	tuhaf	4	1,3
	yaratıcı	3	1,0
	yıpratıcı	6	1,9
	yüzeysel	5	1,6
	zarif	1	,3
	zayıf	4	1,3
	zoraki	4	1,3
	Toplam	308	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 53 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %7.8 ile keyifli, %5.5 ile samimi, %4.5 ile dengeli, iyi, %4.2 ile rahat, %3.9 ile dengesiz olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifade ise; değişken, olarak belirtilmiştir.

4.2.5.16 Kurumdaki İşinize Bir Değer Atfettiğinizde Bu Değeri, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Tablo 4.5.2.16: Kurumdaki İşinize Bir Değer Atfettiğinizde Bu Değeri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	301

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	yüce	2	,7
	yaratıcı	18	6,0
	yapay	3	1,0
	üretken	37	12,3

tekdüze	6	2,0
tatmin edici	14	4,7
soğuk	2	,7
sıradan	4	1,3
sıkıcı	4	1,3
sempatik	6	2,0
sanatsal	4	1,3
sakin	3	1,0
ritmik	12	4,0
lezzetli	3	1,0
kutsal	7	2,3
kötü	2	,7
komik	1	,3
kıpır kıpır	7	2,3
keyifsiz	6	2,0
keyifli	34	11,3
kaba	1	,3
iyi	18	6,0
itici	4	1,3
ilham verici	8	2,7
ilginç	10	3,3
heyecanlı	16	5,3
güzel	15	5,0
gösterişli	1	,3
gergin	9	3,0
eğlenceli	14	4,7
çirkin	2	,7
cazip	5	1,7
berbat	1	,3
anlamalı	16	5,3
ahenkli	2	,7
diğer	4	1,3
Toplam	301	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 39 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %12.3 ile üretken, %11.3 ile keyifli, %6.0 ile iyi, yaratıcı, %5.3 ile anlamalı, heyecanlı, %5.0 ile güzel olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; yorucu, stresli, akademiden uzak, öğrencilerle anlamalı, eğlenceli, yorucu, olarak belirtilmiştir.

4.5.2.17 Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?

Tablo 4.5.2.17: Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?

N	Değer	58

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	Evet	34	58,6
	Hayır	24	41,4
	Toplam	58	100,0

Katılımcıların %58.6'sı evet, %41.4'ü hayır cevabını vermiştir.

4.5.2.18 Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Tablo 4.5.2.18: Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	305

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	dengesiz	6	2,0
	dinamik	34	11,1
	durgun	6	2,0
	eğlenceli	7	2,3
	etkili	13	4,3
	gelişime açık	27	8,9
	görkemli	4	1,3
	güçlü	20	6,6
	güzel	12	3,9
	heyecan verici	10	3,3
	ilginç	5	1,6
	ilham verici	7	2,3
	itici	2	,7
	iyi	8	2,6
	kaprisli	5	1,6
	kararlı	15	4,9
	kırılgan	6	2,0
	komik	1	,3
	kötü	1	,3
	saygın	29	9,5
	sempatik	4	1,3
	sıradan	6	2,0
	tecrübeli	32	10,5

	tecrübesiz	4	1,3
	tematik	1	,3
	tembel	1	,3
	trajik	1	,3
	vahşi	1	,3
	yaratıcı	16	5,2
	yaşam dolu	5	1,6
	yumuşak	2	,7
	yüce	2	,7
	zayıf	8	2,6
	diğer	4	1,3
	Toplam	305	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 36 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %11.1 ile dinamik, %10.5 ile tecrübeli, %9.5 ile saygın, %8.9 ile gelişime açık, %6.6 ile güçlü olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; verimli, yönlendirici, sahte, olarak belirtilmiştir.

4.5.2.19 Kurumun Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?

Tablo 4.5.2.19: Kurumun Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?

N	Değer	45

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	27	60,0
	hayır	18	40,0
	Toplam	45	100,0

Katılımcıların %60'ı evet, %40'ı hayır cevabını vermiştir.

Bu sorunun katılımcılar tarafından belirtilen sembolleri kurumsal bazlı analizlerde ayrıca belirtilmiştir.

4.5.2.20 Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Aşağıdakilerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Tablo 4.5.2.20: Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	306	
		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	ağırbaşlı	7	2,3
	albenili	5	1,6
	ası	3	1,0
	azimli	23	7,5
	bencil	3	1,0
	büyüleyici	5	1,6
	cansız	4	1,3
	cıvıl cıvıl	9	2,9
	çarpıcı	3	1,0
	çekici	8	2,6
	çirkin	1	,3
	donuk	3	1,0
	düzenli	27	8,8
	düzgün	20	6,5
	düzgün değil	3	1,0
	gizemli	4	1,3
	görkemli	8	2,6
	gösterişli	1	,3
	güçlü	24	7,8
	güzel	21	6,9
	hantal	4	1,3
	havalı	14	4,6
	itici	4	1,3
	iyi	22	7,2
	kıpır kıpır	8	2,6
	kötü	1	,3
	kusursuz	2	,7
	müthiş	5	1,6
	nezih	17	5,6
	olağanüstü	1	,3
	salaş	4	1,3
	sevimsiz	1	,3
	sıcak	14	4,6
	sıra dışı	11	3,6
	sıkıcı	1	,3
	soğuk	5	1,6
tutkulu	3	1,0	
vahşi	4	1,3	
diğer	3	1,0	
Toplam	306	100,0	

Katılımcılara soruya ilişkin 42 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %8.8 ile düzenli, %7.8 ile güçlü, %7.5 ile azimli, %7.2 ile iyi, %6.9 ile güzel olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifade ise; yaratıcı, olarak belirtilmiştir.

4.5.2.21 İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

Tablo 4.5.2.21: İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	310

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	zevkli	10	3,2
	zarif	9	2,9
	yüce	6	1,9
	yaratıcı	21	6,8
	soğuk	1	,3
	sıcak	10	3,2
	sempatik	11	3,5
	samimi	20	6,5
	renkli	8	2,6
	motive edici	44	14,2
	komik	2	,6
	iyi	7	2,3
	isyankar	2	,6
	ilham verici	26	8,4
	içten	9	2,9
	ılımlı	3	1,0
	huzur verici	7	2,3
	havalı	2	,6
	güzel	1	,3
	güven verici	29	9,4
	güçlü	18	5,8
	gösterişli	1	,3
	gizemli	1	,3
	estetik	5	1,6
	düzenli	4	1,3
	duyarlı	15	4,8
	dengesiz	1	,3

	çekici	1	,3
	cüretkar	2	,6
	cesur	14	4,5
	büyüleyici	1	,3
	asi	2	,6
	anlayışlı	11	3,5
	alışılmadık	3	1,0
	diğer	3	1,0
	Toplam	310	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 43 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %14.2 ile motive edici, %9.4 ile güven verici, %8.4 ile ilham verici, %6.8 ile yaratıcı, %6.5 ile samimi olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; adil, asil, olarak belirtilmiştir.

4.5.2.22 Kurumu Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

Tablo 4.5.2.22: Kurumu Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	291

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	yönetim yapısı	20	6,9
	kültürü	20	6,9
	diğer ortamları	8	2,7
	ofis ortamı	27	9,3
	kimliği	23	7,9
	mimari ve çevre tasarımı	11	3,8
	imajı	20	6,9
	başarıları	30	10,3
	vizyonu	23	7,9
	misyonu	16	5,5
	değerleri	18	6,2
	örgüt tasarımı	1	,3
	çalışanlararası ilişkileri	27	9,3
	imkanları	19	6,5
	fırsatları	19	6,5
	ücreti	4	1,4
	diğer	5	1,7
	Toplam	291	100,0

Katılımcılara soruya ilişkin 16 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %10.3 ile başarıları, %9.3 ile ofis ortamı, çalışanlararası ilişkileri, %7.9 ile vizyonu, kimliği, %6.9 ile yönetim yapısı, kültürü, imajı, %6.5 ile imkanları, fırsatları olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların kendilerinin yazdığı ifade ise; değişken, olarak belirtilmiştir.

Kurum A ve Kurum B ile ilgili toplu frekans analizi sonuçlarını özetleyecek ve yorumlayacak olursak;

- Katılımcı profiline bakıldığında; %44.6’sını 20-30 yaş grubu, %40’ını 31-40 yaş grubu, %15.4’ünü 41-50 yaş grubunun oluşturduğu; %53.8’inin kadın, %46.2’sinin erkek; %52.3’ünün evli, %47.7’sinin bekar; %61.5’inin üniversite, %32.3’ünün diğer (yüksek lisans veya doktora), %6.2’sinin lise mezunu olduğu; %57.8 ile yüksek oranda Ege Bölgesi doğumlu ve %95.3’ünün son 5 yıldır İzmir’de yaşayanlardan oluştuğu,
- Katılımcıların üniversitede toplam çalışma sürelerine bakıldığında; %68.3’ünün 0-8 yıl, %22.2’sinin 17-24 yıl, %7.9’unun 9-16 yıl arasında; kurumlarında toplam çalışma sürelerine bakıldığında %79.4’ünün 0-8 yıl, %14.3’ünün 17-24 yıl, %9.16’sinin 9-16 yıl arasında dağılım gösterdiği; %93.8’inin kurumu kendisine uygun bulduğu, %6.2’sinin kurumu kendisine uygun bulmadığı,
- Katılımcılara kurumlarının fiziksel görünümünü (çevre tasarımı ve mimari yapı) nasıl buldukları sorulduğunda, verilen 26 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %8.4 ile “düzenli”, %8.1 ile “düzgün”, %7.8 ile “özgün”, %7.5 ile “keyifli” ve %7.1 ile “iyi”dir. Çevre tasarımı ve mimari yapıdan biraz daha özel bir alana yani ofis ortamına (fiziksel ortam ve çalışma ortamı) ilişkin yönelttiğimiz soruda, verilen 31 sıfattan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %10.6 ile “keyifli”, %9.2 ile “düzenli”, %8.6 ile

“iyi”, %7.6 ile “güvenli”, %7.3 ile “sıcak”dır. Çevre tasarımı ve mimari yapı ile ofis ortamı dışında katılımcılara kurumun sunduğu diğer ortamları (sosyal alanlar) nasıl bulduklarına ilişkin yönelttiğimiz soruda, verilen 26 sıfattan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %8.5 ile “iyi”, %7.4 ile aynı yüzdeye sahip “güzel”, “keyifli”, %7.0 ile “elverişli”, %6.6 ile “düzensiz”, %5.9 ile “sistemli” olarak belirtilmiştir.

- Her üç fiziksel koşula (çevre tasarımı ve mimari, ofis ortamı, diğer ortamlar) ilişkin katılımcıların genel değerlendirmelerinde “keyifli, düzenli, iyi” ifadelerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Buradan hareketle çalışanların kendilerine keyifli bir ortamın sunulduğunu düşündükleri, tasarım ve dizayn olarak düzenli buldukları, bunun onları rahat ettirdiği, genel anlamda da kurumun koşullarını iyi olarak nitelendirdikleri görülmektedir. Bunun yanı sıra kurumun sunduğu fiziksel koşullar için en fazla tercih edilen “düzgün, özgün, güzel, güvenli, sıcak, elverişli, sistemli” tanımlamaları da kurumun sağladığı fiziksel koşulların ve ortamların, katılımcıların gözünde güven hissi yarattığı, diğer kurumlardan farklı olarak, fiziksel tasarımın özgün olmasının farklı hissettirdiği, sistemli, ulaşım açısından elverişli ve sosyal alan olarak güzel ortamlar yaratıldığı, sıcak, samimi, çalışma isteği uyandıran bir yer olduğu sonuçlarına varılabilmektedir. Ancak burada dikkati çeken bir önemli nokta, katılımcıların negatif bir değerlendirmede bulunarak diğer ortamları (sosyal alanlar) %6.6’lık bir oranda “düzensiz” bulmalarındır. Burada yöneticilerin “düzensiz” ile katılımcıların neyi anlatmak istediklerini sorgulamaları gerekmektedir. Düzensiz burada fiziksel düzensizlik midir, yerleşim açısından dağınık olmak mıdır, sosyal tesislerin işletilmesi bakımından mıdır, sağlanan hizmet kalitesi açısından mıdır, yoksa personele sağlanan imkanların sunulmasından kaynaklanan bir düzensizlik midir?
- Kurumu bir bütün olarak değerlendirdiklerinde estetik buluyorlar mı diye yöneltilen soruya %58.6 “evet”, %41.4 “hayır” cevabını vermiştir. Birbirine çok

yakın bu sonuçların neden bu şekilde olduğunu daha farklı boyutlardan ele almak gerekirse;

- Katılımcılara kurumu bir bütün olarak değerlendirdiklerinde kurum imajını nasıl buldukları sorulduğunda, verilen 36 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %11.1 ile “dinamik”, %10.5 ile “tecrübeli”, %9.5 ile “saygın”, %8.9 ile “gelişime açık” ve %6.6 ile “güçlü”dür.
- Katılımcıların değerlendirmelerinde çalıştıkları kurumların imajını ilk üç sırada dinamik, tecrübeli ve saygın olarak nitelendirdikleri görülmektedir. Çalışılan kurumun imajı, çalışana bireysel ve sosyal anlamda güç ve güven veren bir yöndür bir diğer anlamda da motive edicidir. Buradan hareketle imaj olarak kurumun dinamik, gelişime açık bir imajı olduğu bunu kazandığı saygınlıkla, tecrübesiyle ve güçlü yapısıyla desteklediği söylenebilmektedir.
- Katılımcılara kurumu bir bütün olarak düşündüklerinde kuruma yönelik beğenilerini ifade eden yargıları sorulduğunda, verilen 42 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %8.8 ile “düzenli”, %7.8 ile “güçlü”, %7.5 ile “azimli”, %7.2 ile “iyi” ve %6.9 ile “güzel”dir.

Daha önce fiziksel koşullar sorulduğunda da verilen cevaplardan düzenli, iyi ve güzel bu analizde de ön plana çıkmaktadır. Dikkatimizi çeken bir nokta katılımcıların metaforik bir yaklaşımla kuruma yönelik beğeni yargılarında azimli ve güçlü ifadeleridir. Genellikle insanlar için kullandığımız bir tanımlayıcı ifade olan azimli ve güçlü, burada kurumda çalışanların kurumu yaşayan bir organizma olarak gördüklerini ve sanki o başarıya ulaşmak için azimle çabılıyor ve güçlü bir şekilde rakipleri arasında öne çıkıyor, yılmadan, yorulmadan çalışmaya devam ediyor gibi görünmesidir.

- Katılımcılara kurumun kültürünü en iyi şekilde tanımlayan ifade sorulduğunda, verilen 29 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %12.9 ile “dinamik”, %10.9 ile “gelişime açık”, %9.9 ile “köklü”, %7.0 ile “iyi” ve %6.0 ile “keyifli”dir.
- Kurum kültürüne yönelik yapılan betimlemelerde kültürün köklü bulunması, yerleşik ve geçmişten gelen, toplumda saygın bir yer edinen bir kültürü ifade ederken; dinamik, gelişime açık olması ise çevresel koşullara, beklentilere ve çeşitliliğe duyarlı, sürekli kendini yenileyen bir yapısı olduğunu ifade etmektedir.
- Katılımcılara kurumda bireylerarasındaki iletişim sorulduğunda, verilen 36 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %7.8 ile “keyifli”, %5.5 ile “samimi”, %4.5 ile “dengeli”, “iyi”, %4.2 ile “rahat” ve %3.9 ile “dengesiz”dir.
- Kurumda bireylerarasındaki iletişime yönelik değerlendirmede genellikle bir problem ifade edilmemekle beraber iletişimin keyifli bir iletişim ortamının bulunduğu, iletişimin saygı çerçevesinde gerçekleştiği, genel olarak rahat samimi ancak dengeli bir iletişim ortamına sahip olduğu görülmektedir. Burada bir grubun da dengesiz bir iletişim ortamından bahsettiği görülmektedir; bu noktada iletişim sorununun ne olduğu, nereden kaynaklandığı, kişilerarası anlaşmazlıkların mı yoksa yönetsel yansımanın ve uygulamanın mı etkili olduğu yöneticiler tarafından araştırılmalıdır.
- Katılımcılara kurumdaki işine bir değer atfettiğinde bu değer ne olduğu sorulduğunda, verilen 39 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %12.3 ile “üretken”, %11.3 ile “keyifli”, %6.0 ile “iyi”, “yaratıcı”, %5.3 ile “anlamlı”, “heyecanlı”, %5.0 ile “güzel”dir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı

ifadeler ise; yorucu ve stresli, akademiden uzak, öğrencilere anlamlı ve eğlenceli olarak belirtilmiştir.

Genel olarak bakıldığında katılımcıların işlerinde keyif aldıkları, üretken, yaratıcı, anlamlı bir işte çalışıyor oldukları için mutlu oldukları ve motivasyonları yüksek olarak çalışmaya devam ettikleri söylenebilmektedir. Katılımcılardan çok az da olsa birkaçı işlerini yorucu, stresli ve akademiden uzak olarak nitelendirse de genel anlamda pozitif bir ortam olduğu görülmektedir.

- Katılımcılara farklı bir soru yöneltilerek bu sefer de idealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticiyi en iyi tanımlayan ifade sorulduğunda, verilen 43 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %14.2 ile “motive edici”, %9.4 ile “güven verici”, %8.4 ile “ilham verici”, %6.8 ile “yaratıcı”, %6.5 ile “samimi”dir.

Çalışanların, gelişime açık, onlara imkan sağlayan, çalışmalarını destekleyen, onları motive eden, her durumda her konuyu konuşabilecekleri, fikir danışabilecekleri samimi bir yönetici ile çalışmalarının, diğer sorulara verdikleri cevapları ne kadar destekleyen bir unsur olduğu da burada ortaya çıkmaktadır.

- Katılımcılara kurum onlara göre çekici kılan özellikler sorulduğunda, verilen 16 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %10.3 ile “başarıları”, %9.3 ile “ofis ortamı”, “çalışanlararası ilişkiler”, %7.9 ile “vizyonu”, “kimliği”, %6.9 ile “yönetim yapısı”, “kültürü”, “imajı”, %6.5 ile “imkanları”, “fırsatları”dır.

Genel olarak bakıldığında katılımcıların ana çatıdaki kurumsal düzen ve işleyişten memnun olduğu, tepe yönetimden ve kendi yöneticilerinden memnun oldukları, işlerinden keyif aldıkları, üretken, yaratıcı, anlamlı bir işte çalışıyor oldukları, kurumsal memnuniyet içerisinde çalışmaya devam ettikleri görülmektedir.

4.5.3 Kurum A - Frekans Analizleri

Kurum A (Uygulama ve Araştırma Merkezi)'ne ilişkin analiz tabloları Ek 2'de aynı soru numaraları ile yer almaktadır. Bu bölümde sadece analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

4.5.3.1 Yaş

Katılımcıların %36.7'si 20-30 yaş, %43.3'ü 31-40 yaş, %20'si 41-50 yaş arasındadır.

4.5.3.2 Cinsiyet

Katılımcıların %46.7'si kadın, %53.3'ü erkektir.

4.5.3.3 Eğitim Durumu

Katılımcıların %13.3'ü lise mezunu, %63.3'ü üniversite mezunu, %23.3'ü diğer (yüksek lisans, doktora) mezunudur.

4.5.3.4 Doğum Yeri

Katılımcıların %63.3'ü Ege Bölgesinde, %10'u Karadeniz Bölgesinde, %10'u Marmara Bölgesinde, %3.3'ü Doğu Anadolu Bölgesinde, %6.7'si İç Anadolu Bölgesinde, %6.7'si diğer ülkelerde (Almanya) doğmuştur.

4.5.3.5 Son 5 Yıldır Yaşadığı Şehir

Katılımcıların %93.3'ü İzmir, %3.3'ü Ankara, %3.3'ü İstanbul'da yaşamaktadır.

4.5.3.6 Medeni Durum

Katılımcıların %46.7'si bekar, %53.3'ü evlidir.

4.5.3.7 Çocuğu Olup Olmadığı

Katılımcıların %40'ı çocuk sahibi, %60'ı çocuk sahibi değildir.

4.5.3.8 Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi

Katılımcıların %69'u 0-8 yıl, %3.4'ü 9-16 yıl, %27.6'sı 17-24 yıl arasında çalışmaktadır.

4.5.3.9 Bulunduğu Birimde Toplam Çalışma Süresi

Katılımcıların %75.9'u 0-8 yıl, %3.4'ü 9-16 yıl, %20.7'si 17-24 yıldır çalışmaktadır.

4.5.3.10 Kurumun Kendisine Uygun Olup Olmadığı

Katılımcıların %96.7'si kurumu kendisine uygun bulduğunu, %3.3'ü kurumu kendisine uygun bulmadığını belirtmiştir.

4.5.3.11 Kurumun Fiziksel Görünümünü (Çevre Tasarımı Ve Mimari Yapı), Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 26 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %15.2 ile özgün, %12.4 ile keyifli, %8.3 ile çarpıcı, düzgün, %7.6 ile düzenli, %6.2 ile güçlü, iyi, güzel olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; güvensiz, sıradışı, riskli, olarak belirtilmiştir.

4.5.3.12 Kurumun Sunduğu Ofis Ortamını (Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı), Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 31 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %13.8 ile keyifli, %11.0 ile iyi, %10.3 ile güvenli, %9.0 ile sıcak, düzenli, %8.3 ile güzel olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; samimi, küçük, olarak belirtilmiştir.

4.5.3.13 Kurumun Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 26 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %11.4 ile keyifli, %9.8 ile iyi, %7.3 ile sistemli, %6.5 ile güzel, %5.7 ile elverişli olarak görülmektedir. Diğer olarak

verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; yetersiz, yeşil, olarak belirtilmiştir.

4.5.3.14 Kurumunuzun Kurum Kültürünü, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 29 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %19.6 ile dinamik, %15.4 ile gelişime açık, %13.3 ile köklü, %6.3 ile iyi, heyecan verici, %4.9 ile ilginç olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifade ise; beklenmedik, olarak belirtilmiştir.

4.5.3.15 Kurumunuzda Bireyler Arasındaki İletişimi, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 53 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %9.1 ile keyifli, %7.7 ile dengeli, %7.0 ile samimi, %5.6 ile iyi, %4.9 ile güvenli, özenli olarak görülmektedir.

4.5.3.16 Kurumdaki İşinize Bir Değer Atfettiğinizde Bu Değeri, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 39 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %15.1 ile üretken, %13.7 ile keyifli, %7.2 ile yaratıcı, %5.8 ile tatmin edici, %5.0 ile güzel olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; yorucu, stresli, olarak belirtilmiştir.

4.5.3.17 Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?

Katılımcıların %84'ü evet, %16'sı hayır cevabını vermiştir.

4.5.3.18 Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 36 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %13.9 ile dinamik, tecrübeli, %10.4 ile saygın, %8.3 ile gelişime açık, güçlü, %7.6 ile yaratıcı, %5.6 ile heyecan verici, kararlı olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; verimli, yönlendirici, olarak belirtilmiştir.

4.5.3.19 Kurumun Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?

Katılımcıların %80'i evet, %20'si hayır cevabını vermiştir.

Bu Sorunun Devamında Kurumun Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Varsa Sizce Nedir?

Logosu 4 kişi, binası 2 kişi, hezarfen kanatları 2 kişi, ekosistemi 2 kişi, arege 1 kişi, arayüz, kimlik 1 kişi, yardımcı-destek olan 1 kişi, Fazilet hoca 1 kişi, başarı 1 kişi, demiştir.

4.5.3.20 Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Aşağıdakilerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 42 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %12.4 ile güçlü, %9.7 ile güzel, %9.0 ile azimli, %6.9 ile düzenli, nezh, sıradışı, %6.2 ile havalı olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifade ise; yaratıcı, olarak belirtilmiştir.

4.5.3.21 İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 43 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %14.3 ile motive edici, %10.2 ile güven verici, %9.5 ile ilham verici, %6.8 ile yaratıcı, samimi, %5.4 ile cesur olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; adil, asil, olarak belirtilmiştir.

4.5.3.22 Kurum A'yı Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 16 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %15.0 ile başarıları, %11.4 ile çalışanlararası ilişkileri, %10.0 ile kimliği, %9.3 ile ofis ortamı, %7.9 ile kültürü, vizyonu, misyonu olarak görülmektedir.

Kurum A ile ilgili frekans analizi sonuçlarını özetleyecek ve detaylandıracak olursak;

- Katılımcı profiline bakıldığında; %36.7'sini 20-30 yaş grubu, %43.3'ünün 31-40 yaş grubu, %20.0'sini 41-50 yaş grubunun oluşturduğu; %46.7'sinin kadın, %53.3'ünün erkek; %53.3'ünün evli, %46.7'sinin bekar; %63.3'ünün üniversite, %23.3'ünün diğer (yüksek lisans veya doktora), %13.3'ünün lise mezunu olduğu; %63.3 ile yüksek oranda Ege Bölgesi doğumlu ve %93.3'ünün son 5 yıldır İzmir'de yaşayanlardan oluştuğu,
- Katılımcıların üniversitede toplam çalışma sürelerine bakıldığında, %69.0'unun 0-8 yıl, %27.6'sının 17-24 yıl, %3.4'ünün 9-16 yıl arasında; kurumlarında toplam çalışma sürelerine bakıldığında %75.9'unun 0-8 yıl, %20.7'sinin 17-24 yıl, %3.4'ünün 9-16 yıl arasında dağılım gösterdiği; %96.7'sinin kurumu kendisine uygun bulduğu, %3.3'ünün kurumu kendisine uygun bulmadığı,

- Katılımcılara kurumlarının fiziksel görünümünü (çevre tasarımı ve mimari yapı) nasıl buldukları sorulduğunda, verilen 26 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %15.2 ile “özgün”, %12.4 ile “keyifli”, %8.3 ile “çarpıcı”, “düzgün”, %7.6 ile “düzenli” ve %6.2 ile “güçlü”, “iyi”, “güzel”dir. Çevre tasarımı ve mimari yapıdan biraz daha özel bir alana yani ofis ortamına (fiziksel ortam ve çalışma ortamı) ilişkin yönelttiğimiz soruda, verilen 31 sıfattan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %13.8 ile “keyifli”, %11.0 ile “iyi”, %10.3 ile “güvenli”, %9.0 ile “sıcak”, “düzenli”, %8.3 ile “güzel”dir. Çevre tasarımı ve mimari yapı ile ofis ortamı dışında katılımcılara kurumun sunduğu diğer ortamları (sosyal alanlar) nasıl bulduklarına ilişkin yönelttiğimiz soruda, verilen 26 sıfattan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %11.4 ile “keyifli”, %9.8 ile “iyi”, %7.3 ile “sistemli”, %6.5 ile “güzel”, %5.7 ile “elverişli” olarak belirtilmiştir.

Her üç fiziksel koşula (çevre tasarımı ve mimari, ofis ortamı, diğer ortamlar) ilişkin katılımcıların genel değerlendirmelerinde “keyifli, özgün, iyi” ifadelerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Buradan hareketle çalışanların kendilerine keyifli bir ortamın sunulduğunu düşündükleri, tasarım ve dizayn olarak özgün buldukları, genel anlamda da kurumun koşullarını iyi olarak nitelendirdikleri görülmektedir. Bunun yanı sıra kurumun sunduğu fiziksel koşullar için en fazla tercih edilen “özgün, keyifli, çarpıcı, düzgün, düzenli, güçlü, iyi, güzel” tanımlamaları da kurumun sağladığı fiziksel koşulların ve ortamların, katılımcıların gözünde güçlü bir kurum hissi uyandırdığı, diğer kurumlardan farklı olarak, fiziksel tasarımın özgün ve çarpıcı olmasının farklı hissettirdiği, düzgün ve düzenli çalışma alanlarının, güzel, keyifli, elverişli sosyal alanların çalışma isteği uyandıran, çalışanların mutlu ve üretken olduğu bir kurum sonuçlarına varılabilmektedir.

- Kurumu bir bütün olarak değerlendirdiklerinde estetik buluyorlar mı diye yöneltilen soruya %84.0 “evet”, %16.0 “hayır” cevabını vermiştir. Bu sonuçları farklı boyutlardan ele almak gerekirse;

- Katılımcılara kurumu bir bütün olarak değerlendirdiklerinde kurum imajını nasıl buldukları sorulduğunda, verilen 36 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %13.9 ile “dinamik”, “tecrübeli”, %10.4 ile “saygın”, %8.3 ile “gelişime açık”, “güçlü”, %7.6 ile “yaratıcı” ve %5.6 ile “heyecan verici”, “kararlı”dır.
- Katılımcıların değerlendirmelerinde çalıştıkları kurumların imajını ilk üç sırada dinamik, tecrübeli ve saygın olarak nitelendirdikleri görülmektedir. Çalışılan kurumun imajı, çalışana bireysel ve sosyal anlamda güç ve güven veren bir yöndür bir diğer anlamda da motive edicidir.
- Katılımcılara kurumu bir bütün olarak düşündüklerinde kuruma yönelik beğenilerini ifade eden yargıları sorulduğunda, verilen 42 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %12.4 ile “güçlü”, %9.7 ile “güzel”, %9.0 ile “azimli”, %6.9 ile “düzenli”, “nezih”, “sıradışı” ve %6.2 ile “havalı”dır.
- Katılımcılar kurumu genel olarak güzel ve düzenli bulmakta, aynı zamanda nezih bir ortamda çalıştıklarını, bu ortamın bir parçası olmaktan mutlu olduklarını, aynı zamanda böyle bir kurumun çalışanı olmanın onlara sıradışı ve havalı bir prestij kattığını vurgulamaktadırlar. Ayrıca katılımcıların metaforik bir yaklaşımla kuruma yönelik beğeni yargılarında azimli ve güçlü olarak ifade etmeleri kurumu yaşayan bir organizma olarak gördüklerini ve sanki o başarıya ulaşmak için azimle çabalıyor ve güçlü bir şekilde rakipleri arasında öne çıkıyor, yılmadan, yorulmadan çalışmaya devam ediyor gibi görünmesidir.
- Katılımcılara kurumun kültürünü en iyi şekilde tanımlayan ifade sorulduğunda, verilen 29 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %19.6 ile “dinamik”, %15.4 ile “gelişime açık”, %13.3 ile “köklü”, %6.3 ile “iyi”, “heyecan verici” ve %4.9 ile “ilginç”dir.

Kurum kültürüne yönelik yapılan betimlemelerde kültürün köklü bulunması, yerleşik ve geçmişten gelen, toplumda saygın bir yer edinen bir kültürü ifade ederken; dinamik, gelişime açık olması ise çevresel koşullara, beklentilere ve çeşitliliğe duyarlı, sürekli kendini yenileyen bir yapısı olduğunu ifade etmektedir.

- Katılımcılara kurumda bireylerarasındaki iletişim sorulduğunda, verilen 36 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %9.1 ile “keyifli”, %7.7 ile “dengeli”, %7.0 ile “samimi”, %5.6 ile “iyi”, %4.9 ile “güvenli”, “özenli”dir.
- Kurumda bireylerarasındaki iletişime yönelik değerlendirmede genellikle pozitif bir ortam betimlenmekte, keyifli bir iletişim ortamının bulunduğu, samimi ancak dengeli bir iletişim ortamına sahip olduğu görülmektedir. Bu analizde katılımcıların bireylerarasındaki iletişimi güvenli ve özenli bulması da iletişime, iletişim biçimlerine, ifade şekillerine ne denli önem verildiğini göstermektedir.
- Katılımcılara kurumdaki işine bir değer atfettiğinde bu değer ne olduğu sorulduğunda, verilen 39 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %15.1 ile “üretken”, %13.7 ile “keyifli”, %7.2 ile “yaratıcı”, %5.8 ile “tatmin edici”, %5.0 ile “güzel”dir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; yorucu ve stresli olarak belirtilmiştir.

Genel olarak bakıldığında katılımcıların işlerinde keyif aldıkları, üretken, yaratıcı, anlamlı bir iş yapıyor olmaktan tatmin oldukları ve mutlu olarak çalıştıkları söylenebilmektedir. Katılımcılardan çok az da olsa birkaç işlerini yorucu, stresli olarak nitelendirirler de genel anlamda pozitif bir ortam olduğu görülmektedir.

- Katılımcılara farklı bir soru yöneltilerek bu sefer de idealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticiyi en iyi tanımlayan ifade sorulduğunda, verilen 43 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %14.3 ile “motive edici”, %10.2 ile “güven verici”, %9.5 ile “ilham verici”, %6.8 ile “yaratıcı”, “samimi”, %5.4 ile “cesur”dur.

Çalışanların, gelişime açık, onlara imkan sağlayan, yeniliklere karşı cesur davranan, değişime açık, çalışmalarını destekleyen, onları motive eden, her durumda her konuyu konuşabilecekleri, fikir danışabilecekleri samimi bir yönetici ile çalışmalarının, diğer sorulara verdikleri cevapları ne kadar destekleyen bir unsur olduğu da burada ortaya çıkmaktadır.

- Katılımcılara kurum onlara göre çekici kılan özellikler sorulduğunda, verilen 16 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %15.0 ile “başarıları”, %11.4 ile “çalışanlararası ilişkiler”, %10.0 ile “kimliği”, %9.3 ile “ofis ortamı”, %7.9 ile “kültürü”, “vizyonu”, “misyonu”dur.

Genel olarak bakıldığında katılımcıların kurumsal düzen ve işleyişten memnun olduğu, tepe yönetimden ve kendi yöneticilerinden memnun oldukları, kurum dediğinizde onlar için başarının, çalışanları arasındaki ilişkilerin, kimliğin belirleyici ve ayırd edici unsurlar olarak ön plana çıktığı göze çarpmaktadır.

4.5.4 Kurum B - Frekans Analizleri

Kurum B (Fakülte)'ye ilişkin analiz tabloları Ek 2'de aynı soru numaraları ile yer almaktadır. Bu bölümde sadece analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

4.5.4.1 Yaş

Katılımcıların, %51.4'ü 20-30 yaş, %37.1'i 31-40 yaş, %11.4'ü 41-50 yaş arasındadır.

4.5.4.2 Cinsiyet

Katılımcıların, %60'ı kadın, %40'ı erkektir.

4.5.4.3 Eğitim Durumu

Katılımcıların %60'ı üniversite mezunu, %40'ı diğer (yüksek lisans veya doktora) mezunudur.

4.5.4.4 Doğum Yeri

Katılımcıların, %52.9'u Ege Bölgesinde, %8.8'i Akdeniz Bölgesinde, %2.9'u Karadeniz Bölgesinde, %5.9'u Marmara Bölgesinde, %2.9'u Güneydoğu Bölgesinde, %11.8'i Doğu Anadolu Bölgesinde, %14.7'si İç Anadolu Bölgesinde doğmuştur.

4.5.4.5 Son 5 Yıldır Yaşadığı Şehir

Katılımcıların %97.1'i İzmir, %2.9'u Ankara'da yaşamaktadır.

4.5.4.6 Medeni Durumu

Katılımcıların %48.6'sı bekar, %51.4'ü evlidir.

4.5.4.7 Çocuğu Olup Olmadığı

Katılımcıların %25.7'sinin çocuğu yok, %74.3'ünün çocuğu vardır.

4.5.4.8 Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi

Katılımcıların üniversitedeki toplam çalışma süresine bakıldığında; %67.6'sı 0-8 yıl, %11.8'i 9-16 yıl, %17.6's 17-24 yıl arasında çalışmaktadır.

4.5.4.9 Bulunduğu Birimde Toplam Çalışma Süresi

Katılımcıların, bulunduğu birimde toplam çalışma süresine bakıldığında %82.4'ü 0-8 yıl, %8.8'i 9-16 yıl, %8.8'i 17-24 yıl arasında çalışmaktadır.

4.5.4.10 Kurumun Kendisine Uygun Olup Olmadığı

Katılımcıların %91.4'ü kurumun kendisine uygun olduğunu, %8.6'sı kurumun kendisine uygun olmadığını belirtmiştir.

4.5.4.11 Kurum B'nin Fiziksel Görünümünü (Çevre Tasarımı Ve Mimari Yapı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 43 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %9.2 ile düzenli, %8.0 ile düzgün, %6.1 ile cansız, %5.5 ile huzur verici, %4.3 ile biçimsiz olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; lise gibi, itici, tarzsız, olarak belirtilmiştir.

4.5.4.12 Kurum B'nin Sunduğu Ofis Ortamını (Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 31 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %9.4 ile düzenli, %7.5 ile keyifli, %6.9 ile huzur verici, %6.3 ile sıcak, %5.7 ile düzensiz olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; küçük, normal, olarak belirtilmiştir.

4.5.4.13 Kurum B'nin Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 26 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %9.4 ile düzensiz, %8.1 ile dağınık, %7.4 ile iyi, %6.0 ile sıkıcı, %5.4 ile keyifsiz olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; sakin, sosyal alan yok, eh, olarak belirtilmiştir.

4.5.4.14 Kurum B'nin Kurum Kültürünü, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 29 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %7.5 ile iyi, %6.9 ile dinamik,

%5.6 ile güzel, %5.0 ile zoraki, %4.4 ile durgun olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; adil, asil, olarak belirtilmiştir.

4.5.4.15 Kurum B’de Bireyler Arasındaki İletişimi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 53 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %6.7 ile keyifli, %6.1 ile dengesiz, %4.2 ile düzenli, %3.6 ile suni, %3.0 ile rahat olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifade ise; değişken, olarak belirtilmiştir.

4.5.4.16 Kurum B’deki İşinize Bir Değer Atfettiğinizde Bu Değeri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 39 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %9.9 ile yapay, %9.3 ile keyifli, %6.8 ile iyi, %4.9 ile yaratıcı, %3.7 ile tatmin edici olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; akademiden uzak, öğrencilerle anlamlı, eğlenceli, yorucu, olarak belirtilmiştir.

4.5.4.17 Kurum B’yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?

Katılımcıların %39.4’ü evet, %60.6’sı hayır cevabını vermiştir.

4.5.4.18 Kurum B’yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

Katılımcılara soruya ilişkin 36 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %9.3 ile gelişime açık, %8.7

ile saygın, %7.5 ile tecrübeli, %5.0 ile güçlü, %4.3 ile güzel olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifade ise; sahte, olarak belirtilmiştir.

4.5.4.19 Kurum B'nin Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?

Katılımcıların %44'ü evet, %56'sı hayır cevabını vermiştir.

Kurumun Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Varsa Sizce Nedir?

6 kişi yunus, 1 kişi mezunları, 1 kişi levanten köşkleri, 1 kişi laik ve özgün olarak belirtmiştir.

4.5.4.20 Kurum B'yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

Katılımcılara soruya ilişkin 42 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %10.6 ile düzenli, %9.3 ile iyi, %7.5 ile düzgün, %6.2 ile azimli, %4.3 ile güzel olarak görülmektedir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; adil, asil, olarak belirtilmiştir.

4.5.2.21 İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 43 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %14.1 ile motive edici, %8.6 ile güven verici, %7.4 ile ilham verici, %6.7 ile yaratıcı, %6.4 ile samimi olarak görülmektedir.

4.5.4.22 Kurumu Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, Aşağıdaki İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

Katılımcılara soruya ilişkin 16 sıfat verilmiş, bu sıfatlardan beş tanesini işaretlemeleri istenmiştir. Herhangi bir sıralama yapmaları istenmemiştir. Katılımcıların işaretlemiş oldukları cevaplardan en fazla tercih edilen ilk beş ifade; %9.3 ile ofis ortamı, %8.6 ile yönetim yapısı, %7.9 ile vizyonu, %7.3 ile çalışanlararası ilişkileri, %6.6 ile kültürü olarak görülmektedir.

Kurum B ile ilgili frekans analizi sonuçlarını özetleyecek ve detaylandıracak olursak;

- Katılımcı profiline bakıldığında; %51.4’ünü 20-30 yaş grubu, %37.1’ini 31-40 yaş grubu, %11.4’ünü 41-50 yaş grubunun oluşturduğu; %60’ının kadın, %40’ının erkek; %51.4’ünün evli, %48.6’sının bekar; %60.0’ının üniversite, %40.0’ının diğer (yüksek lisans veya doktora) mezunu olduğu; %52.9 ile yüksek oranda Ege Bölgesi doğumlu ve %97.1’inin son 5 yıldır İzmir’de yaşayanlardan oluştuğu,
- Katılımcıların üniversitede toplam çalışma sürelerine bakıldığında, %67.6’sının 0-8 yıl, %17.6’sının 17-24 yıl, %11.8’inin 9-16 yıl arasında; kurumlarında toplam çalışma sürelerine bakıldığında %82.4’ünün 0-8 yıl, %8.8’inin 17-24 yıl, %8.8’inin 9-16 yıl arasında dağılım gösterdiği; %91.4’ünün kurumu kendisine uygun bulduğu, %8.6’sının kurumu kendisine uygun bulmadığı,
- Katılımcılara kurumlarının fiziksel görünümünü (çevre tasarımı ve mimari yapı) nasıl buldukları sorulduğunda, verilen 26 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %9.2 ile “düzenli”, %8.0 ile “düzgün”, %6.1 ile “cansız”, %5.5 ile “huzur verici” ve %4.3 ile “biçimsiz”dir. Çevre tasarımı ve mimari yapıdan biraz daha özel bir alana yani ofis ortamına (fiziksel ortam ve çalışma ortamı) ilişkin yönelttiğimiz soruda, verilen 31 sıfattan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %9.4 ile “düzenli”, %7.5 ile

“keyifli”, %6.9 ile “huzur verici”, %6.3 ile “sıcak”, %5.7 ile “düzensiz”dir. Çevre tasarımı ve mimari yapı ile ofis ortamı dışında katılımcılara kurumun sunduğu diğer ortamları (sosyal alanlar) nasıl bulduklarına ilişkin yönelttiğimiz soruda, verilen 26 sıfattan en fazla tercih edilen beş ifade sırasıyla; %9.4 ile “düzensiz”, %8.1 ile “dağınık”, %7.4 ile “iyi”, %6.0 ile “sıkıcı”, %5.4 ile “keyifsiz” olarak belirtilmiştir.

Her iki fiziksel koşula (çevre tasarımı ve mimari, ofis ortamı) ilişkin katılımcıların genel değerlendirmelerinde “düzenli, keyifli, düzgün” ifadelerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Ancak sosyal alanlarla ilgili “düzensiz, dağınık” gibi olumsuz ifadelerin bulunduğu göze çarpmaktadır. Çalışanlar kurumun fiziksel ortamını düzenli, düzgün, huzur verici olarak nitelendirirken aynı zamanda cansız ve biçimsiz olduğunu belirterek; kurumun mimari yapısının fiziksel açıdan, metafor kullanarak cansız bulduklarını ve tasarım açısından biçimsiz bulduklarını ifade etmişlerdir. Sunulan ofis ortamına bakıldığında düzenli, keyifli, huzur verici ve sıcak bulduklarını genel olarak mutlu bir ortamı tasvir ederken, bir kısım çalışan ise ofis ortamını düzensiz bulmaktadır. Kurumun sunduğu sosyal ortamlardan ise genel olarak bir memnuniyetsizlik olduğu; düzensiz, dağınık, sıkıcı, keyifsiz tanımlamalarında da açıkça görülmektedir. Bu sonuçlara göre yönetimin, çalışanların en önemli ihtiyacı olan sosyal alanlar konusunda radikal ve memnun edici düzenlemeler yapmaları gerektiği sonuçlarına ulaşılmaktadır.

- Kurumu bir bütün olarak değerlendirdiklerinde estetik buluyorlar mı diye yöneltilen soruya %39.4 “evet”, %60.6 “hayır” cevabını vermiştir. Kurumu estetik açıdan büyük bir çoğunluğun estetik bulmamasına ilişkin boyutları incelemek gerekirse;
- Katılımcılara kurumu bir bütün olarak değerlendirdiklerinde kurum imajını nasıl buldukları sorulduğunda, verilen 36 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %9.3 ile “gelişime açık”, %8.7 ile “saygın”, %7.5 ile “tecrübeli”, %5.0 ile “güçlü” ve %4.3 ile “güzel”dir.

Katılımcıların değerlendirmelerinde çalıştıkları kurumların imajını ilk üç sırada gelişime açık, tecrübeli ve saygın olarak nitelendirdikleri görülmektedir. Çalışılan kurumun imajı, çalışana bireysel ve sosyal anlamda güç ve güven veren bir yöndür bir diğer anlamda da motive edicidir. Çalışanların gözünde kurum imajı güçlü, geçmişten gelen tecrübeleri ve faaliyetleri ile saygın bir yerde olduğu, aynı zamanda gelişime açık bir imaj çizdiği görülmektedir.

- Katılımcılara kurumu bir bütün olarak düşündüklerinde kuruma yönelik beğenilerini ifade eden yargıları sorulduğunda, verilen 42 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %10.6 ile “düzenli”, %9.3 ile “iyi”, %7.5 ile “düzgün”, %6.2 ile “azimli” ve %4.3 ile “güzel”dir.

Katılımcılar kurumu genel olarak düzenli, düzgün, güzel ve iyi bulmaktadırlar. Ayrıca katılımcıların metaforik bir yaklaşımla kuruma yönelik beğeni yargılarını azimli olarak ifade etmeleri, kurumu yaşayan bir organizma olarak gördüklerini yılmadan, yorulmadan çalışıyor olduğunu göstermektedir.

- Katılımcılara kurumun kültürünü en iyi şekilde tanımlayan ifade sorulduğunda, verilen 29 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %7.5 ile “iyi”, %6.9 ile “dinamik”, %5.6 ile “güzel”, %5.0 ile “zoraki” ve %4.4 ile “durgun”dur.

Kurum kültürüne yönelik yapılan betimlemelerde kültürün iyi, güzel ve dinamik bulunması sürekli kendini yenileyen bir yapısı olduğunu ifade ederken; aynı zamanda negatif bir değerlendirme olarak zoraki ve durgun ifadeleri, kurum kültürünün çalışanlarca benimsenemediği, onlar açısından heyecana veren, motive eden, sahiplenebilecekleri bir kültürün yerleşmediği ortaya çıkmaktadır.

- Katılımcılara kurumda bireylerarasındaki iletişim sorulduğunda, verilen 36 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade

sırasıyla; %6.7 ile “keyifli”, %6.1 ile “dengesiz”, %4.2 ile “düzenli”, %3.6 ile “suni”, %3.0 ile “rahat”dır.

Kurumda bireylerarasındaki iletişime yönelik değerlendirmede pozitif ve negatif yargıların birarada olduğu göze çarpmaktadır. Keyifli bir iletişim ortamının bulunduğu ifade edilirken aynı zamanda dengesiz, suni iletişimin yaşandığı, buna rağmen bireylerarasındaki iletişimin rahat bir şekilde gerçekleştiği ifade edilmektedir. Bireylerarası iletişimin yöneticiler tarafından dikkatle gözlemlenmesi ve iletişimi güçlendirecek yolların aranması gerektiğini düşünmekteyiz.

- Katılımcılara kurumdaki işine bir değer atfettiğinde bu değer ne olduğu sorulduğunda, verilen 39 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %9.9 ile “yapay”, %9.3 ile “keyifli”, %6.8 ile “iyi”, %4.9 ile “yaratıcı”, %3.7 ile “tatmin edici”dir. Diğer olarak verilen ve katılımcıların verilen sıfatlar dışında kendilerinin yazdığı ifadeler ise; akademiden uzak, öğrencilerle anlamlı, eğlenceli, yorucu, olarak belirtilmiştir. Genel olarak bakıldığında katılımcıların işlerinde keyif aldıkları ancak bir o kadar da yapay buldukları, iyi, yaratıcı ve tatmin edici bir işe sahip olduklarını düşündükleri söylenebilmektedir.
- Katılımcılara farklı bir soru yöneltilerek bu sefer de idealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticiyi en iyi tanımlayan ifade sorulduğunda, verilen 43 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %14.1 ile “motive edici”, %8.6 ile “güven verici”, %7.4 ile “ilham verici”, %6.7 ile “yaratıcı”, %6.4 ile “samimi”dir.

Çalışanların, gelişime açık, onlara imkan sağlayan, yeniliklere karşı cesur davranan, değişime açık, çalışmalarını destekleyen, onları motive eden, her durumda her konuyu konuşabilecekleri, fikir danışabilecekleri samimi bir yönetici ile çalışmalarının verdiği önem vurgulanmıştır.

- Katılımcılara kurum onlara göre çekici kılan özellikler sorulduğunda, verilen 16 sıfat içerisinde herhangi bir sıralama yapmadan en fazla tercih ettikleri beş ifade sırasıyla; %9.3 ile “ofis ortamı”, %8.6 ile “yönetim yapısı”, %7.9 ile “vizyonu”, %7.3 ile “çalışanlararası ilişkileri”, %6.6 ile “kültürü”dür.

Genel olarak bakıldığında çalışanlar için kurumlarını çekici kılan ofis ortamları, yönetim yapısı ve vizyonu’dur.

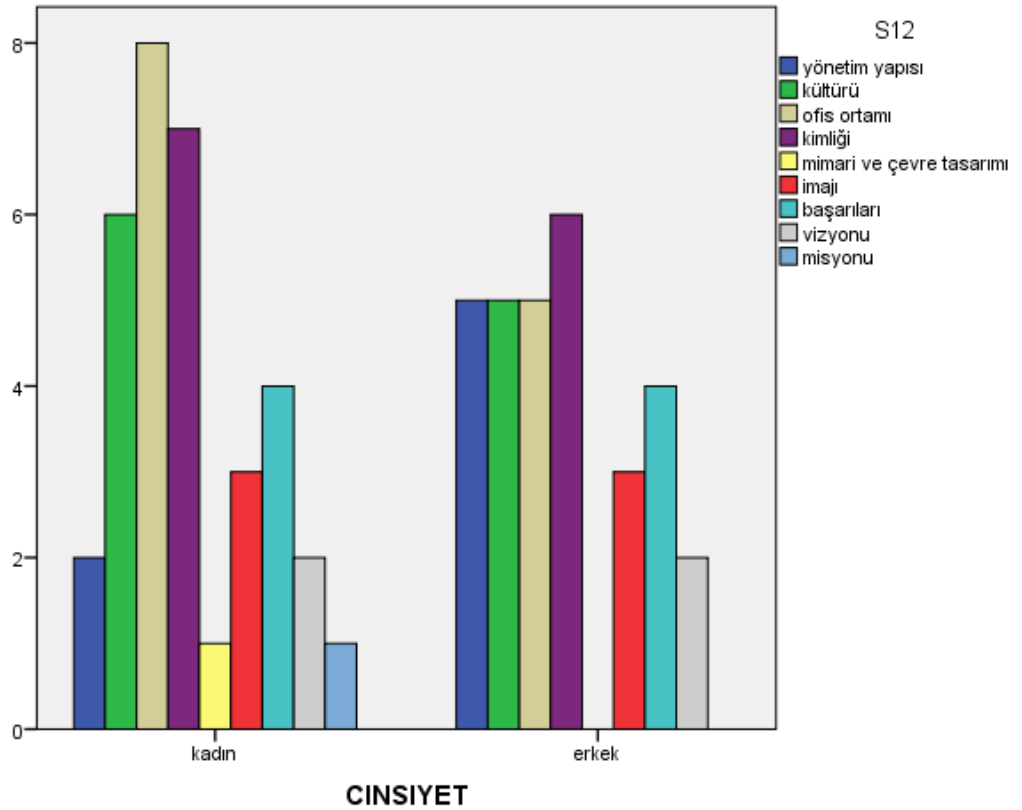
4.5.5 Çapraz Tablo Analizleri

Bu bölümde sorulardan çapraz tablo analizi ile elde edilen bulgular yer almaktadır. Analiz tabloları Ek 2’de aynı soru numaraları ile yer almaktadır. Bu bölümde sadece şekiller ile analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

4.5.5.1 Cinsiyet İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklerin Karşılaştırılması

Ankete katılan toplam 34 kadından 8’i “ofis ortamı”, toplam 30 erkekten 6’sı “kimliği” cevabını vermiştir. Toplam 64 kişi kurumu çekici kılan özelliğin “ofis ortamı ve kimliği” olduğunu belirtmiştir.

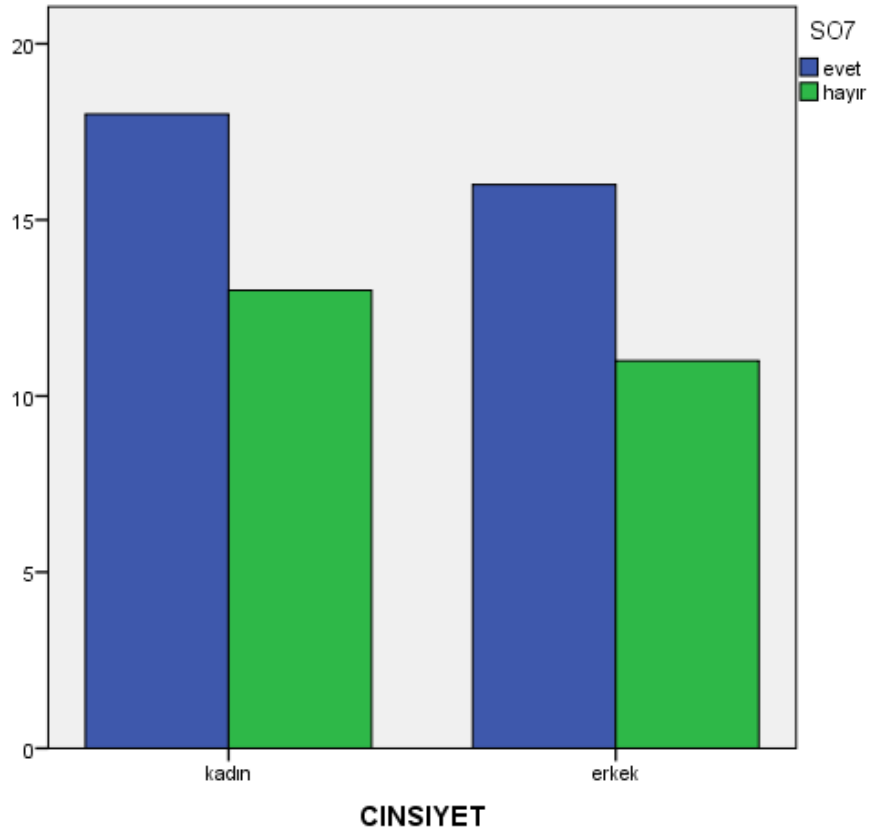
Şekil 4.5.5.1: Cinsiyet İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklerin Karşılaştırılması



4.5.5.2 Cinsiyet İle Kurumun Estetik Bulunup Bulunmadığının Karşılaştırılması

Ankete katılan toplam 31 kadından 18’i “evet”, toplam 27 erkekten 16’sı “evet” cevabını vermiştir. Toplamda 34 kişi kurumu estetik bulduğunu ifade etmiştir.

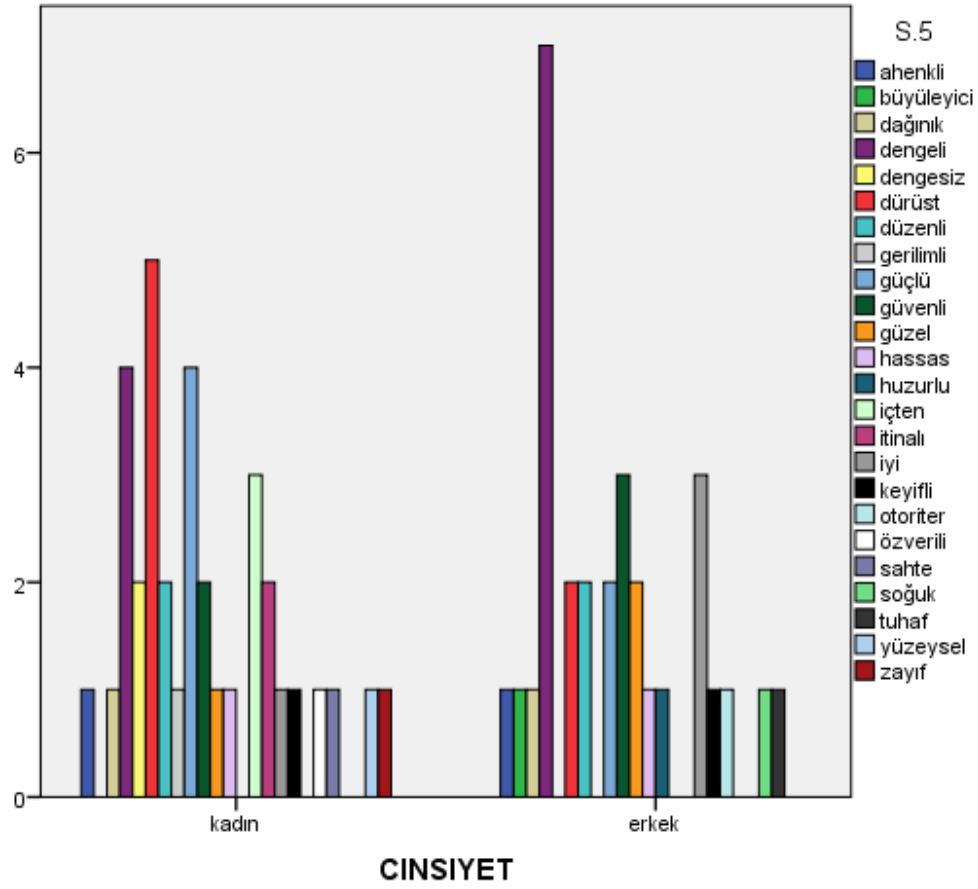
Şekil 4.5.5.2: Cinsiyet İle Kurumun Estetik Bulunup Bulunmadığının Karşılaştırılması



4.5.5.3 Cinsiyet İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 35 kadından 5'i kurumda bireylerarası iletişimi “dürüst”, toplam 30 erkekten 7'si “dengeli” bulmaktadır. Toplam 65 kişiden 11 kişi kurumda bireylerarası iletişimi “dengeli” bulduğunu ifade etmektedir.

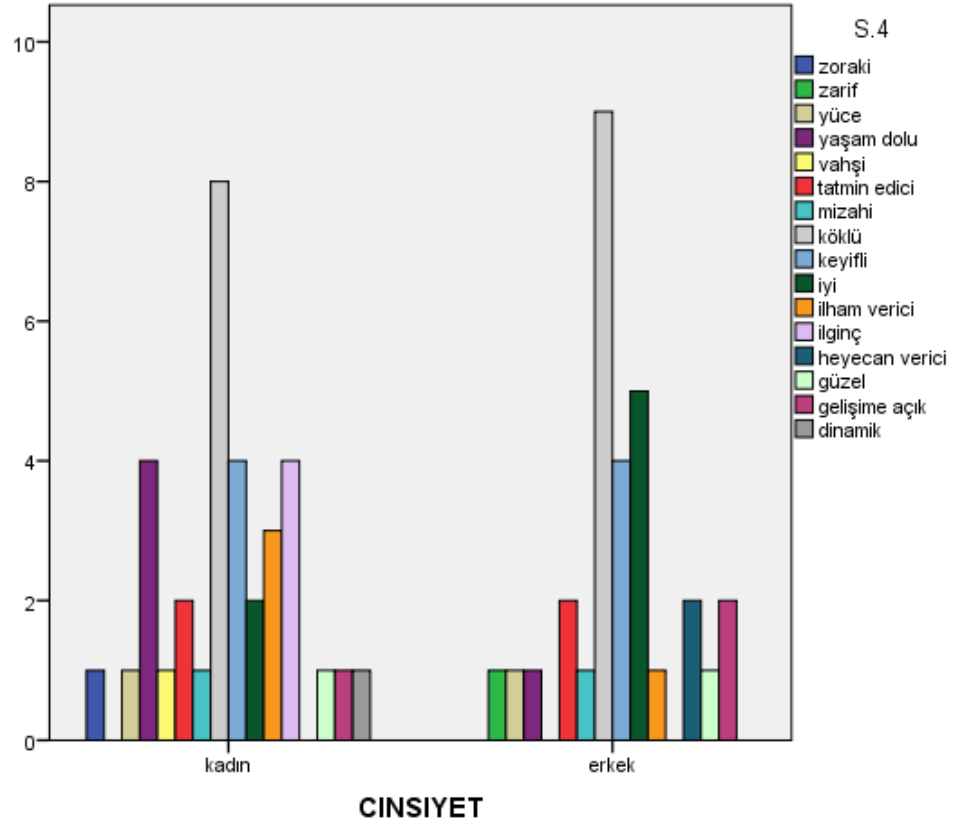
Şekil 4.5.5.3: Cinsiyet İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz



4.5.5.4 Cinsiyet İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 34 kadından 8'i, 30 erkekten 9'u ve toplamda 64 kişiden 17'si kurum kültürünü “köklü” bulduklarını ifade etmektedir.

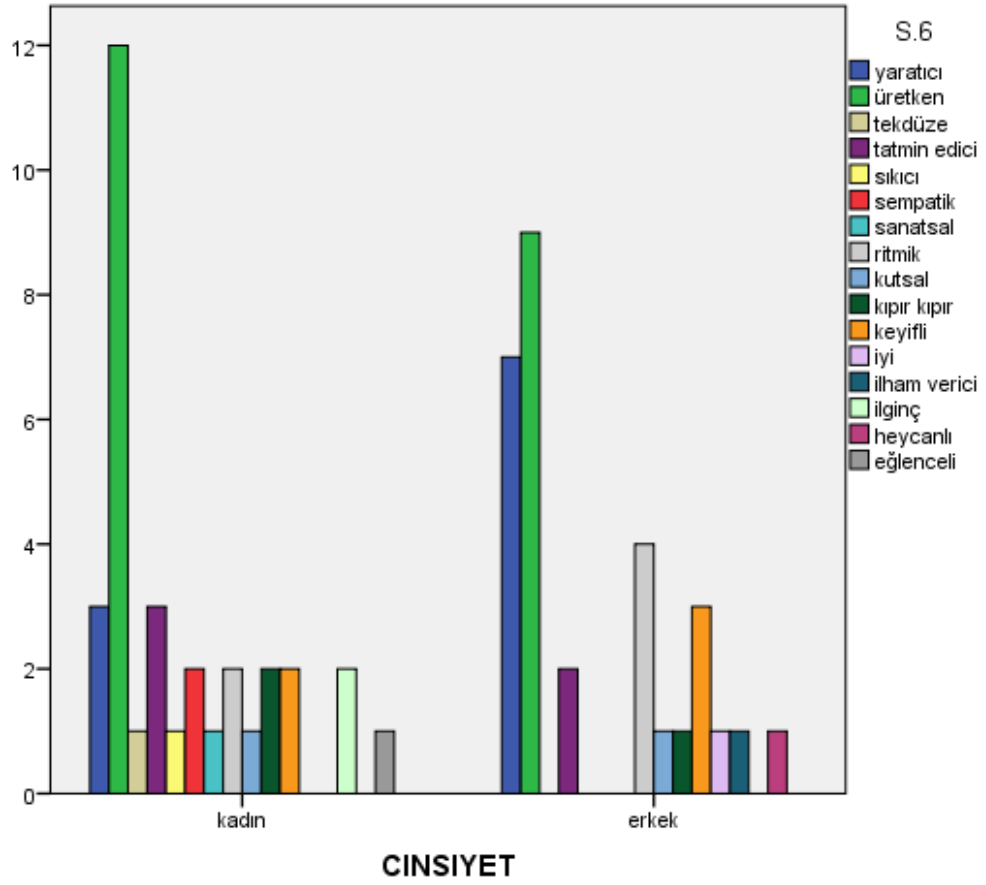
Şekil 4.5.5.4: Cinsiyet İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz



4.5.5.5 Cinsiyet İle Kurumdaki İşine Değer Atfetmesine İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 33 kadından 12'si, 30 erkekten 9'u ve toplam 63 kişiden 21'i kurumdaki işini “üretken”, olarak değerlendirmektedir.

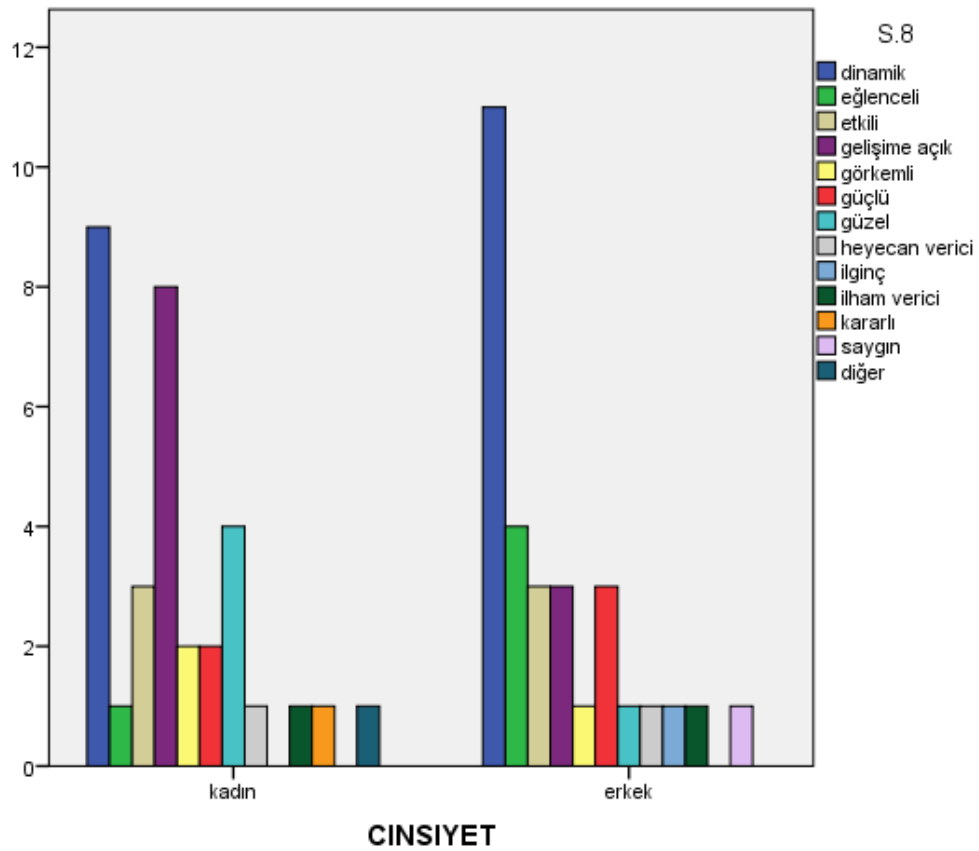
Şekil 4.5.5.5: Cinsiyet İle Kurumdaki İşine Değer Atfetmesine İlişkin Analiz



4.5.5.6 Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 33 kadından 9'u, 30 erkekten 11'i “dinamik” ve toplam 63 kişiden 20'si kurum imajını “dinamik” bulduklarını ifade etmektedir.

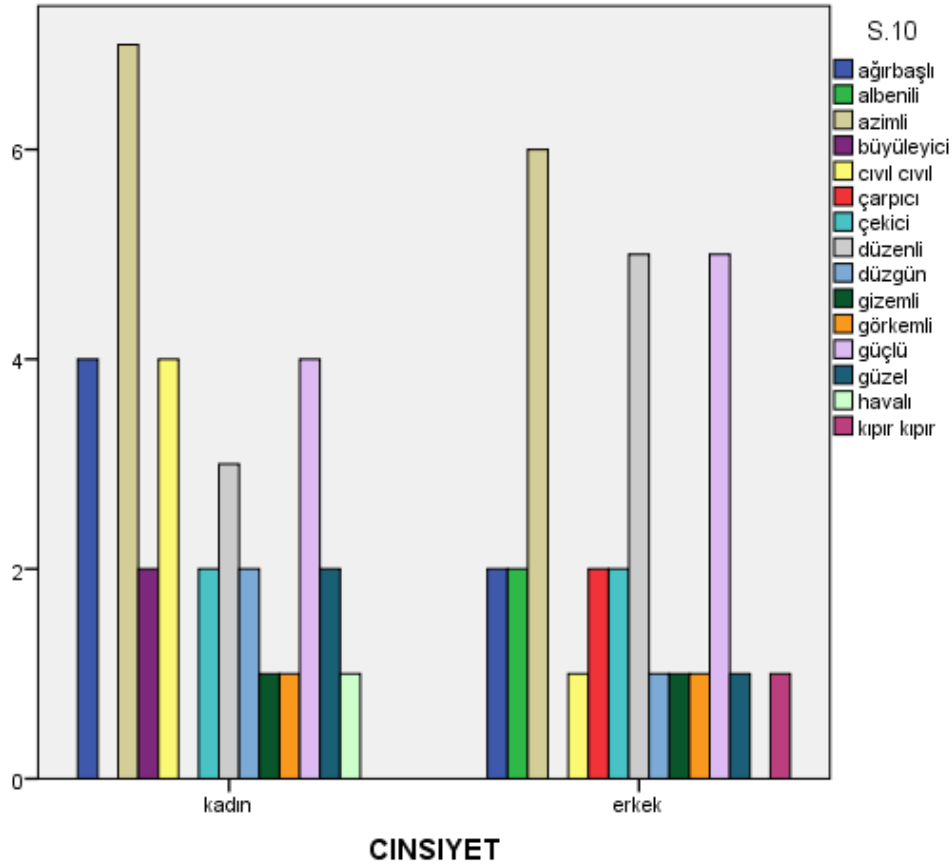
Şekil 4.5.5.6: Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz



4.5.5.7 Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 33 kadından 7'si, 30 erkekten 6'sı ve toplam 63 kişiden 13'ü kuruma yönelik beğeni yargılarını “azimli” olarak ifade etmektedir.

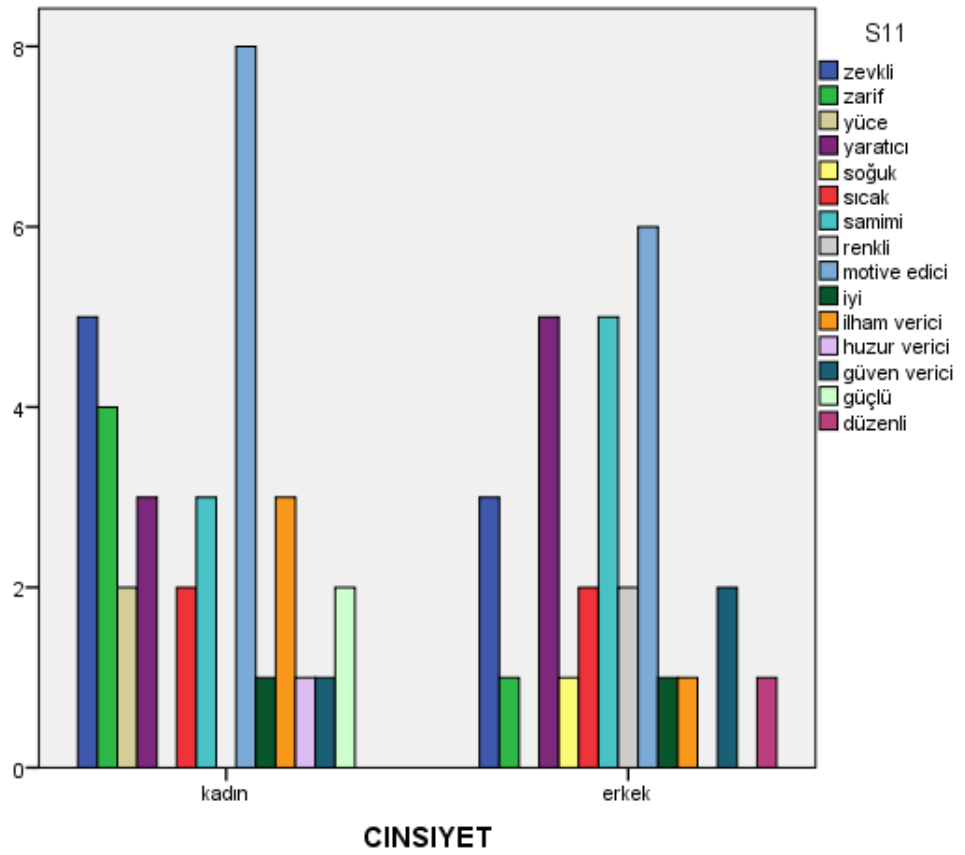
Şekil 4.5.5.7: Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz



4.5.5.8 Cinsiyet İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yönetici Tanımlamaya İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 35 kadından 8'i, 30 erkekten 6'sı ve toplam 65 kişiden 14'ü idealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde sanatçı olan bu yöneticiyi “motive edici” olarak tanımlamaktadır.

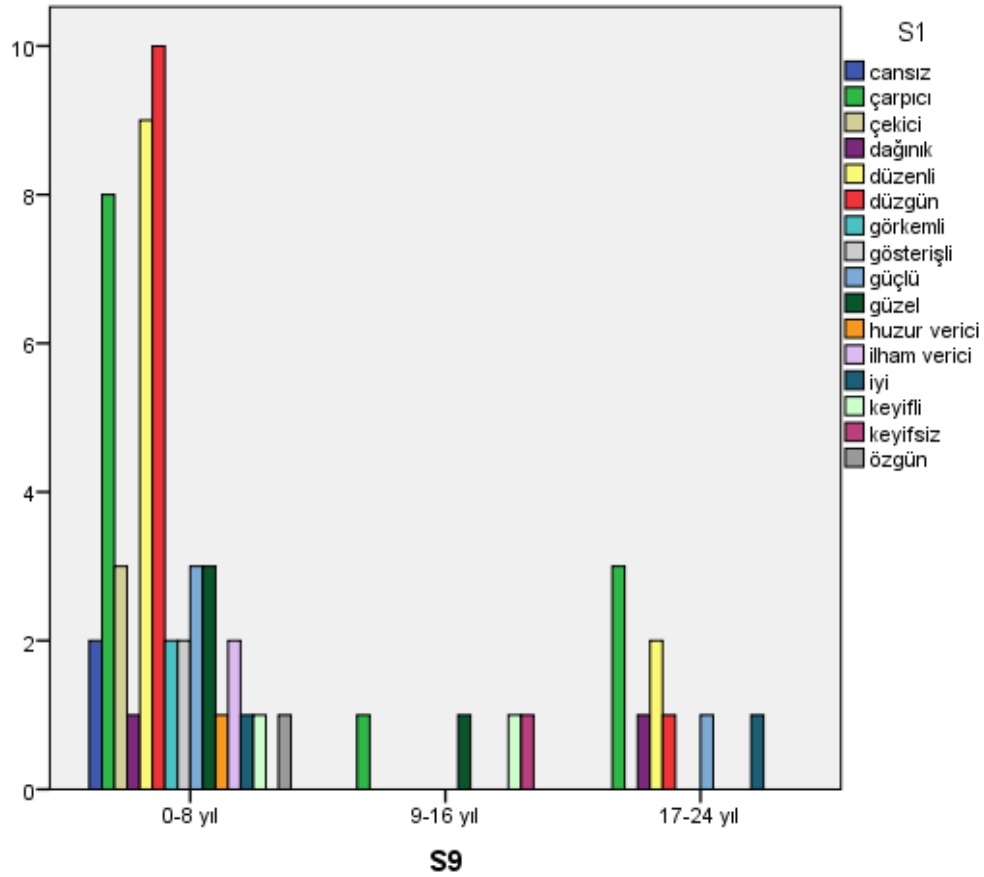
Şekil 4.5.5.8: Cinsiyet İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yönetici Tanımlamaya İlişkin Analiz



4.5.5.9 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz

Ankete katılan 0-8 yıl aralığında çalışan ve ankete katılan 49 kişiden 10'u, kurumun fiziksel görünümünü “düzgün”, 17-24 yıl arasında çalışan ve ankete katılan 9 kişiden 3'ü “çarpcı” ve toplam 62 katılımcıdan 12'si “çarpcı” olarak değerlendirmektedir.

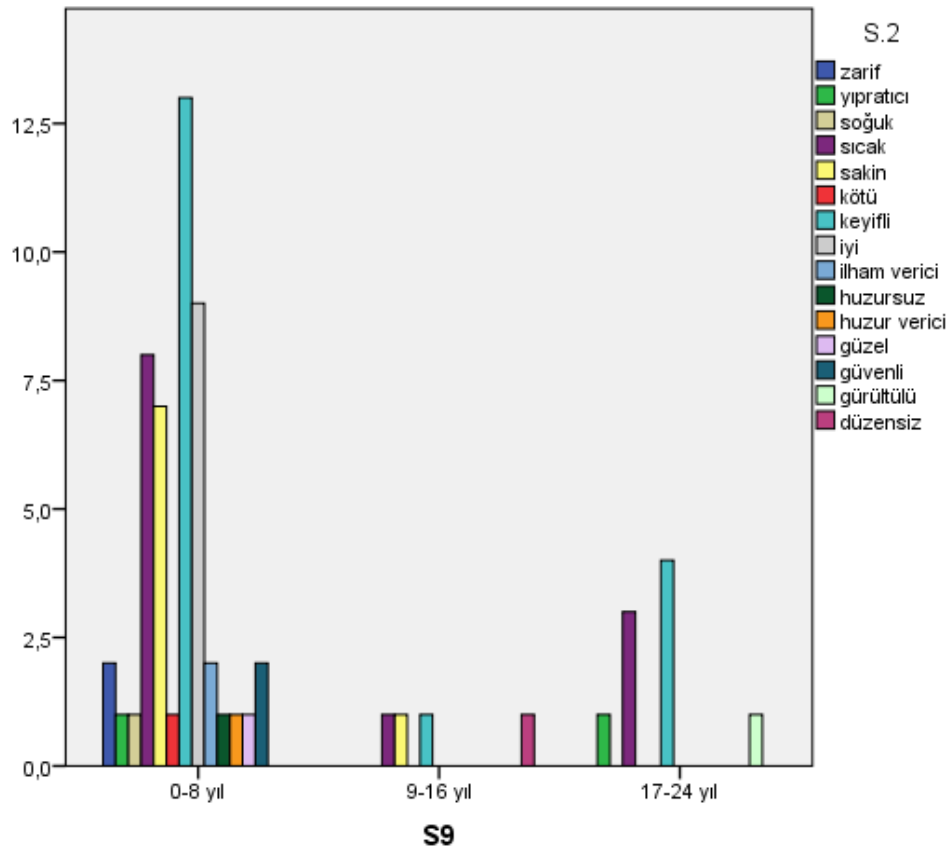
Şekil 4.5.5.9: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz



4.5.5.10 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına Fiziksel İlişkin Analiz

Ankete katılan 0-8 yıl aralığında çalışan ve ankete katılan 49 kişiden 13'ü, ve 17-24 yıl arasında çalışanlardan ankete katılan 9 kişiden 4'ü ve toplam 62 kişiden 18'i kurumun sunduğu ofis ortamını “keyifli” olarak değerlendirmektedir.

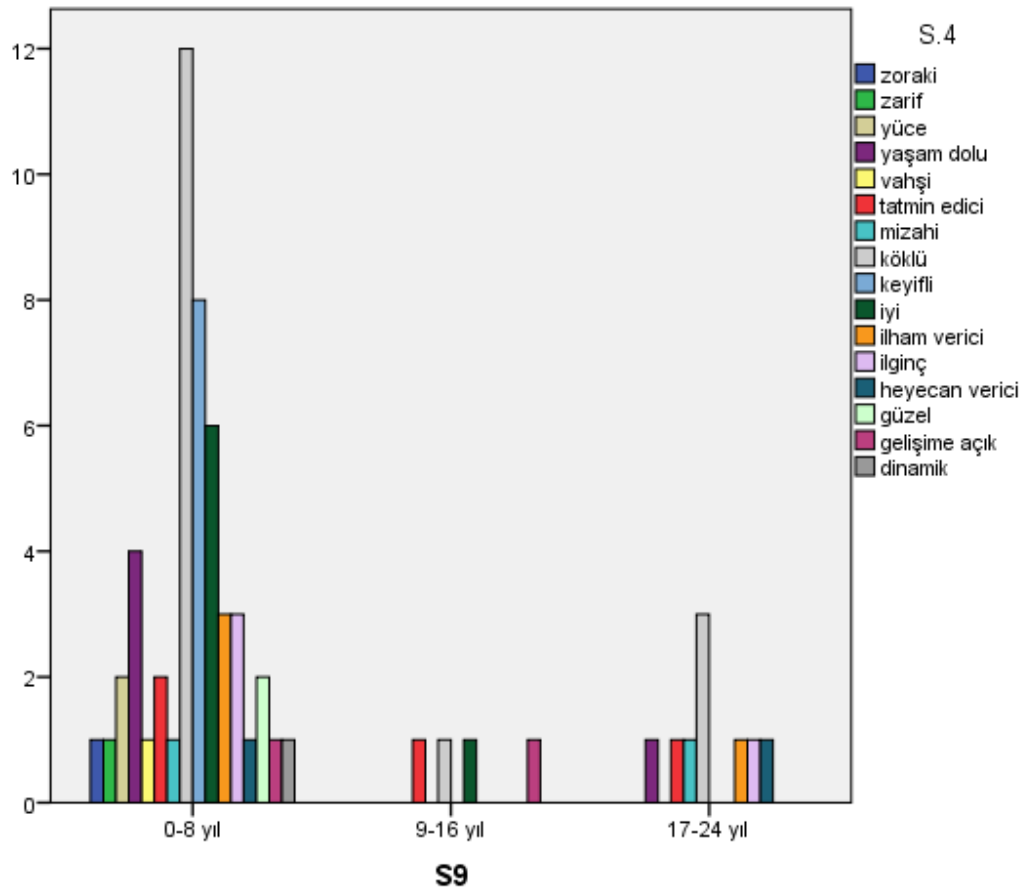
Şekil 4.5.5.10: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamın Fiziksel İlişkin Analiz



4.5.5.11. Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

Ankete katılan 0-8 yıl aralığında çalışan ve ankete katılan 49 kişiden 12'si, 17-24 yıl arasında çalışanlardan ankete katılan 9 kişiden 3'ü ve toplam 62 katılımcıdan 16'si kurum kültürünü “köklü” olarak nitelendirmektedir.

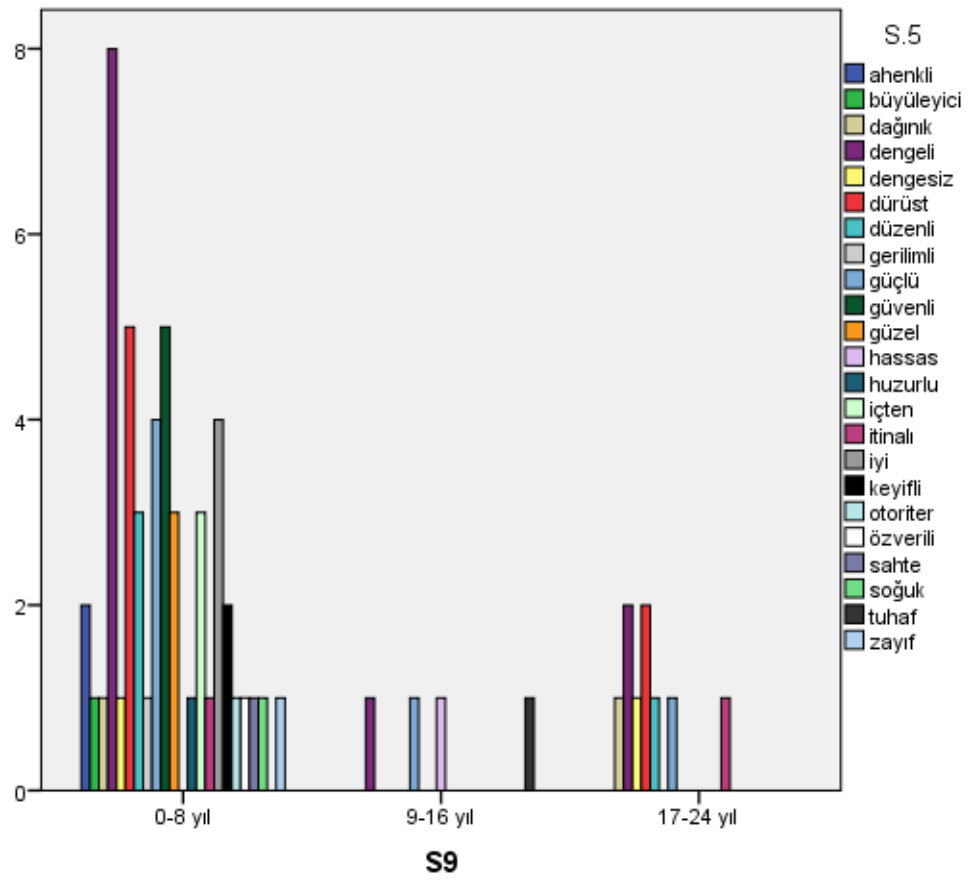
Şekil 4.5.5.11: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurum Kurum Kültürüne İlişkin Analiz



4.5.5.12 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz

Ankete katılan 0-8 yıl çalışan 50 kişiden 8'i ve toplam 63 katılımcıdan 11'i kurumda bireylerarası “dengeli” olduğu ifade etmektedir.

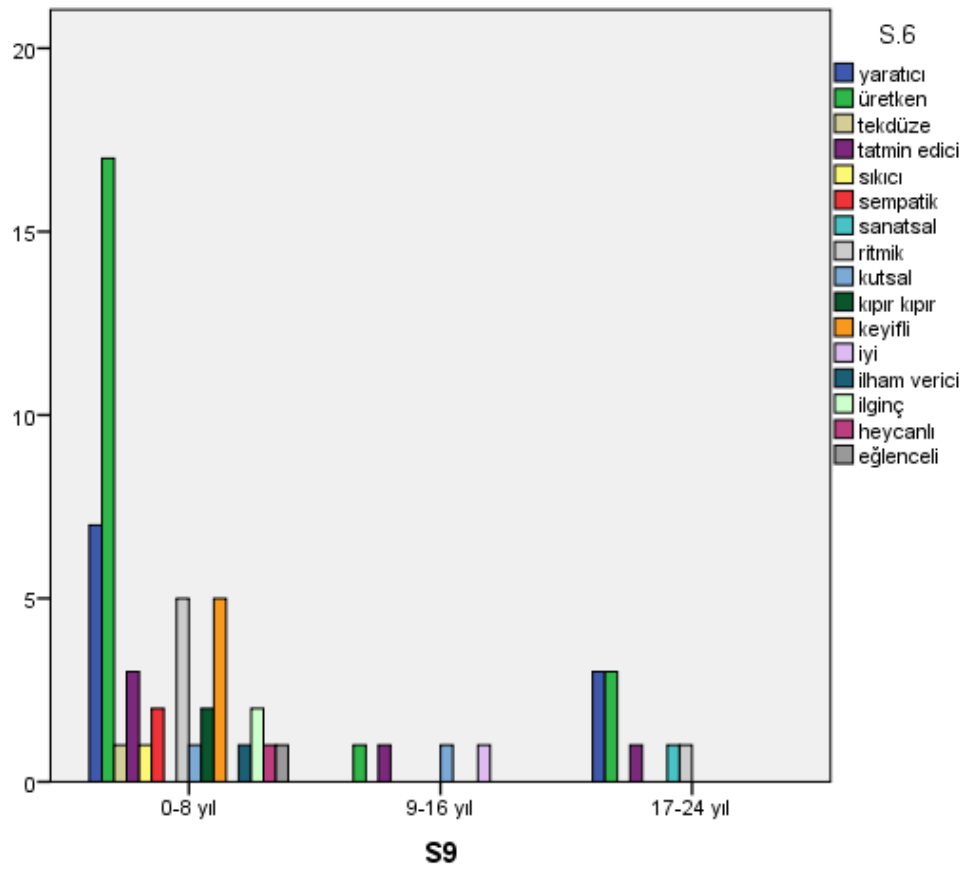
Şekil 4.5.5.12: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz



4.5.5.13 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumdaki İşine Atfettiği Değere İlişkin Analiz

Ankete katılan 62 katılımcının 21'i kurumdaki işini “üretken” olarak değerlendirmektedir.

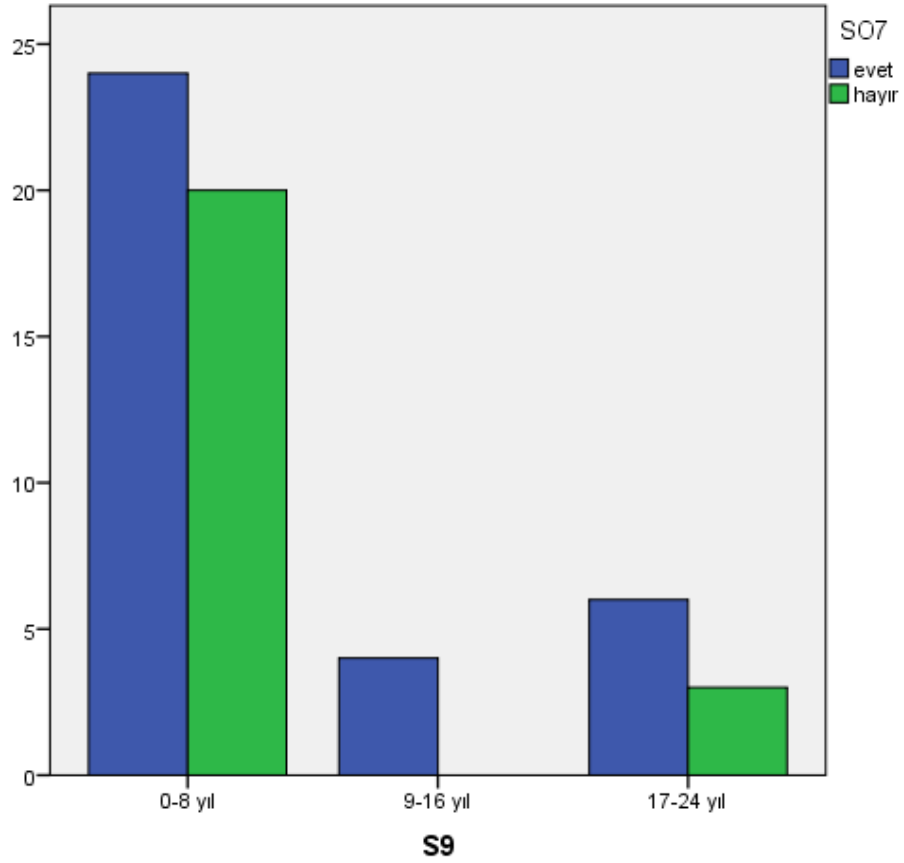
Şekil 4.5.5.13: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumdaki İşine Atfettiği Değere İlişkin Analiz



4.5.5.14 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulma Durumuna İlişkin Analiz

Ankete katılan 57 katılımcıdan kurumda 0-8 yıl aralığında çalışan 24 kişi, 9-16 yıl arasında çalışan 4 kişi, 17-24 yıl arasında çalışan 6 kişi ve toplamda 34 kişi kurumu bir bütün olarak değerlendirdiğinde estetik bulmakta; 23 kişi ise estetik bulmamaktadır.

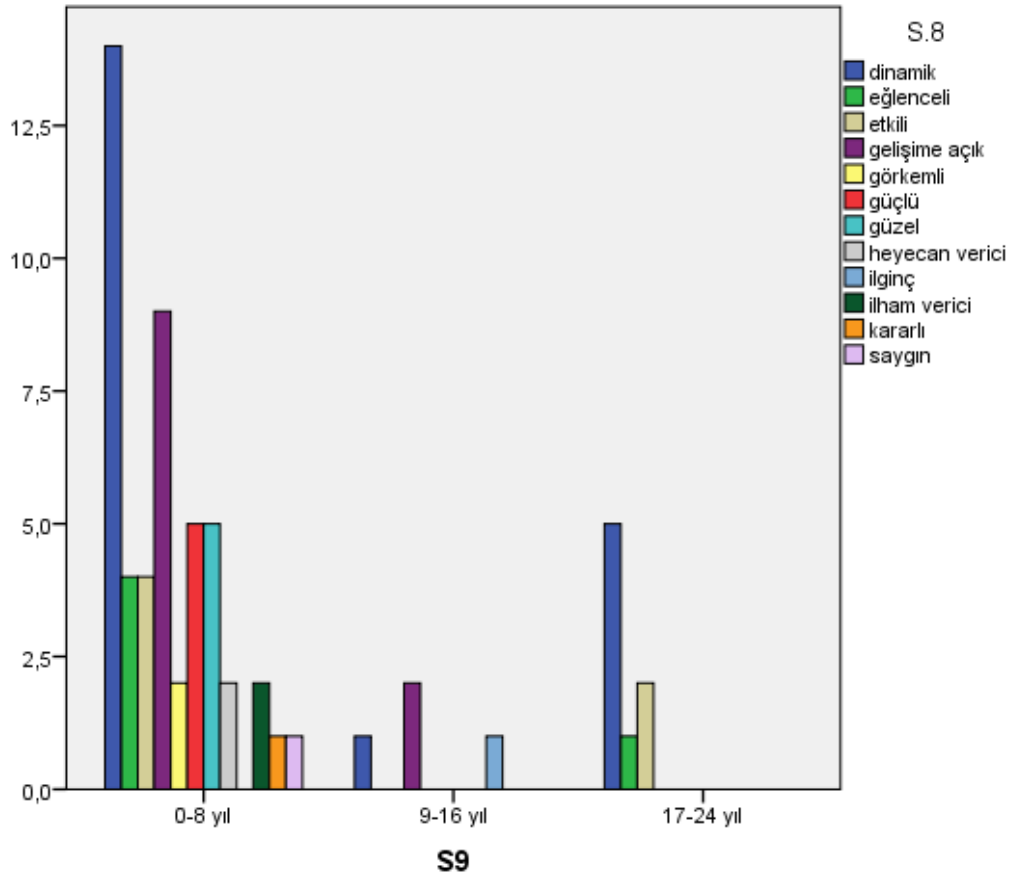
Şekil 4.5.5.14: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulma Durumuna İlişkin Analiz



4.5.5.15 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz

Ankete katılan 61 katılımcıdan kurumda 0-8 yıl aralığında çalışan 14 kişi, ve 17-24 yıl arasında çalışan 5 kişi kurum imajını “dinamik”, 9-16 yıl arasında çalışanlardan ankete katılanlardan 2 kişi “gelişime açık” ve toplamda 61 kişiden 20’si kurum imajını “dinamik” olarak değerlendirmektedir.

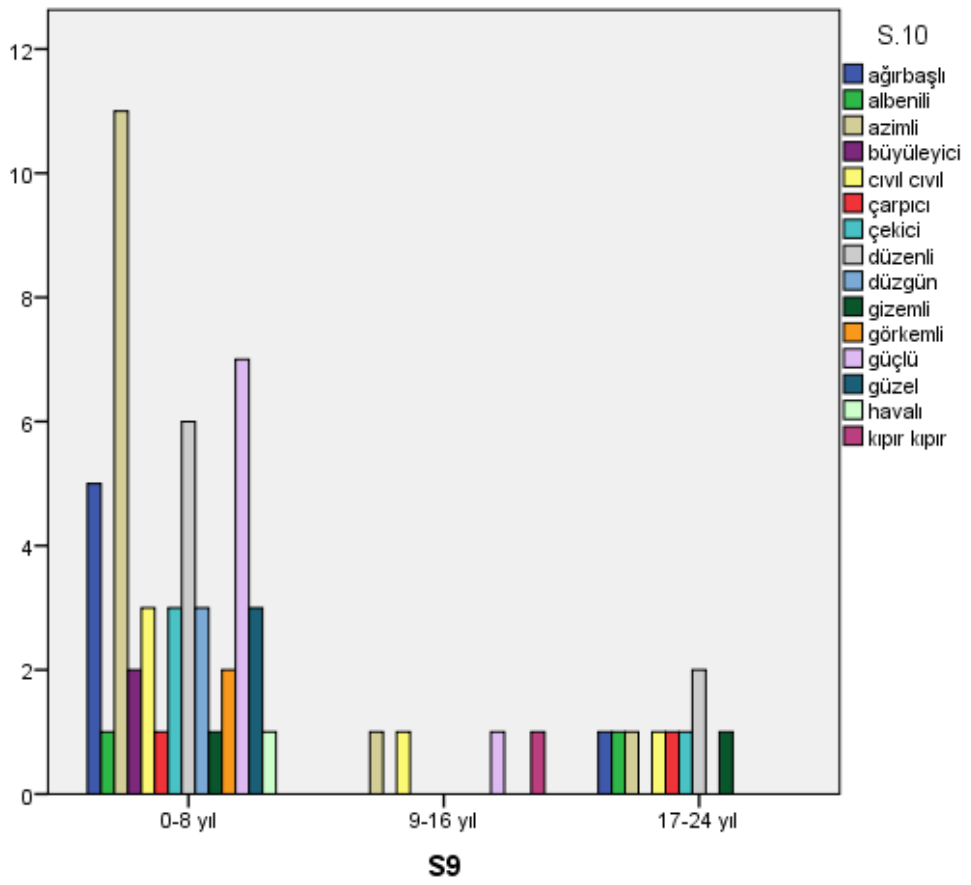
Şekil 4.5.5.15: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz



4.5.5.16 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz

Ankete katılan 62 katılımcıdan kurumda 0-8 yıl aralığında çalışan 49 kişiden 11'i ve toplamda 13 kişi kuruma yönelik beğeni yargısını “azimli” olarak nitelendirmektedir.

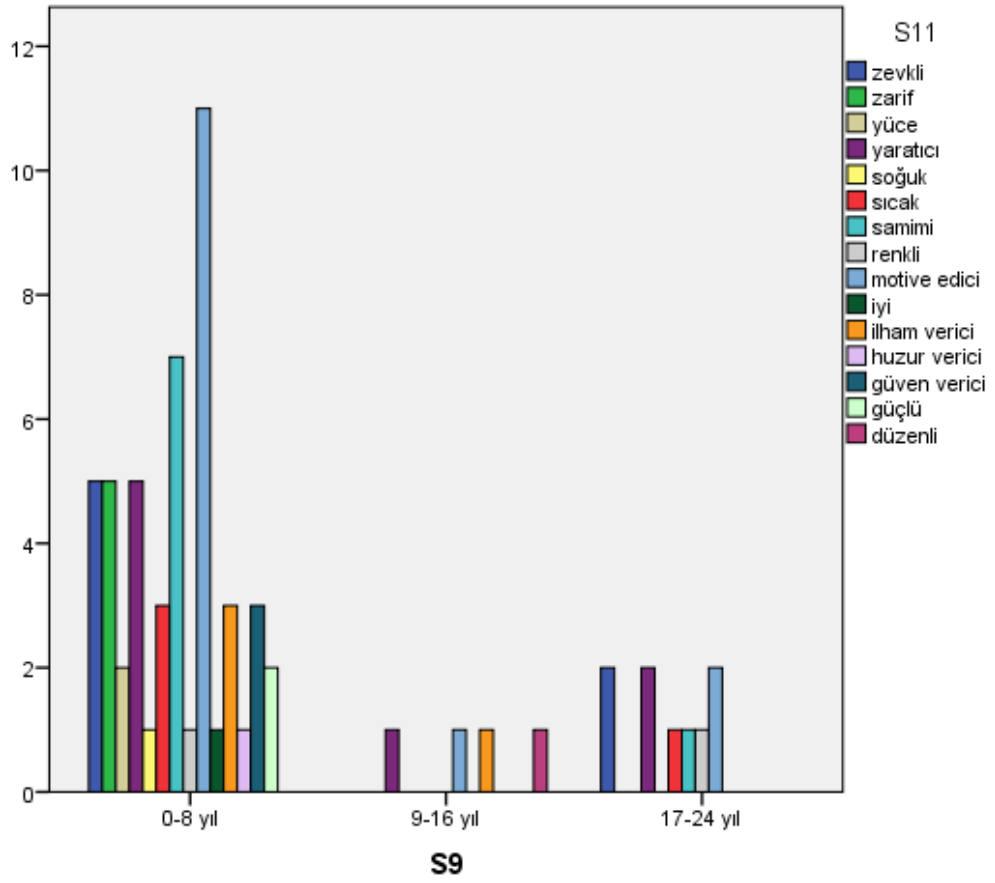
Şekil 4.5.5.16: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısında İlişkin Analiz



4.5.5.17 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 63 kişiden 14'ü idealinde sanatçı olarak düşündüğü yöneticiyi “motive edici” olarak değerlendirmektedir.

Şekil 4.5.5.17: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz



4.5.5.18 Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz

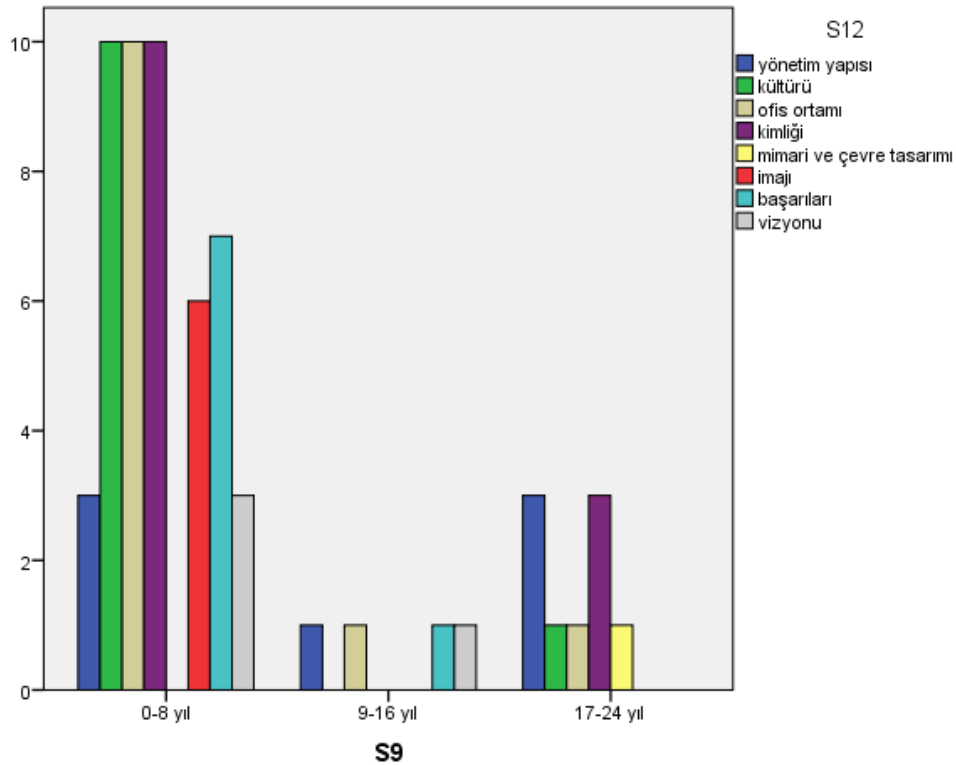
Ankete katılanlardan kurumda 0-8 yıl aralığında çalışanların değerlendirmesinde ilk sırayı “kültürü, ofis ortamı, kimliği” oluşturmakta, 9-16 yıl arasında çalışanların değerlendirmesinde farklı dağılımlar “yönetim yapısı, ofis ortamı, başarıları, vizyonu” olarak, 17-24 yıl arasında çalışanların değerlendirmesinde dağılımların “yönetim yapısı, kimliği” olarak görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 62 katılımcının kurumu çekici kılan özelliklere ilişkin ilk sıradaki değerlendirmelerinde ilk sırada “kimliği”, ikinci sırada “ofis ortamı”, üçüncü sırada “kültürü” görülmektedir. Bu analize ilişkin yazılan hipotez;

H₀: Kurumda toplam çalışma süresi ile kurumu çekici bulması arasında ilişki yoktur

H₁: Kurumda toplam çalışma süresi ile kurumu çekici bulması arasında ilişki vardır.

Bu hipotezin Ki-Kare testi sonucunda göre $P \geq 0,05$ olduğundan H₀ kabul, H₁ red

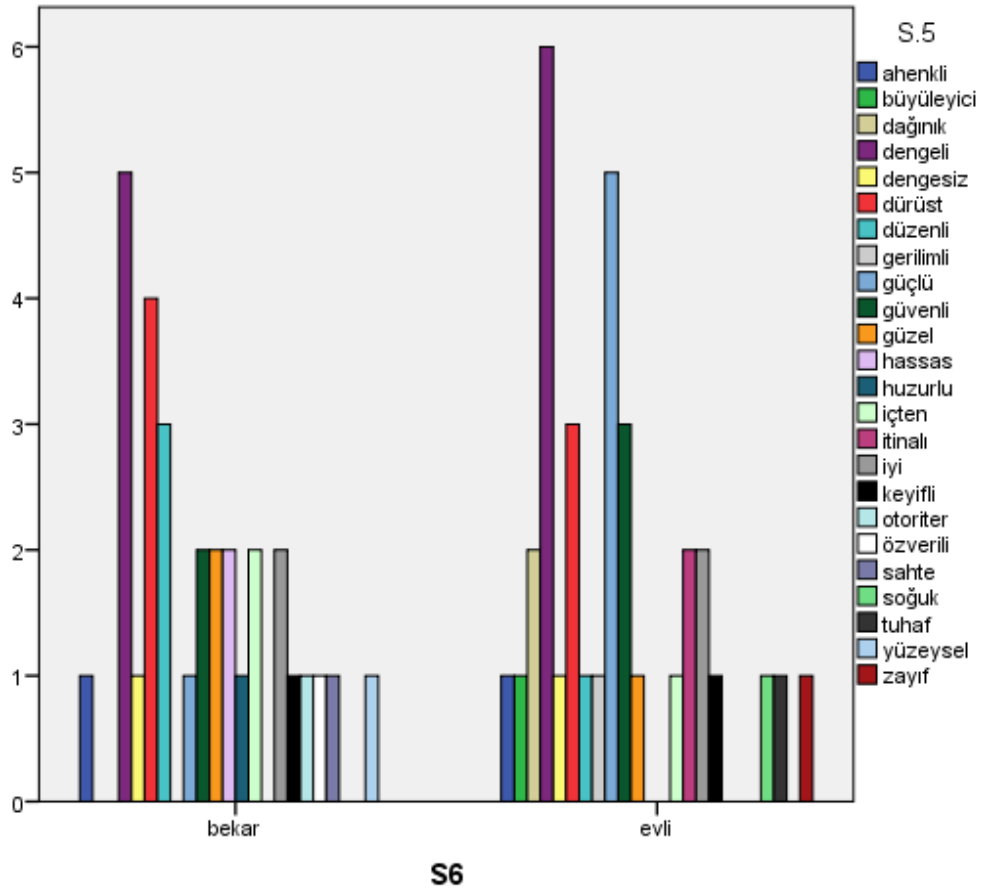
Şekil 4.5.5.18: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz



4.5.5.19 Medeni Durum İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 31 bekar kişiden 5'i, 34 evli kişiden 6'sı ve toplamda 65 kişiden 11'i kurumda bireylerarası iletişimin “dengeli” olduğunu ifade etmektedirler.

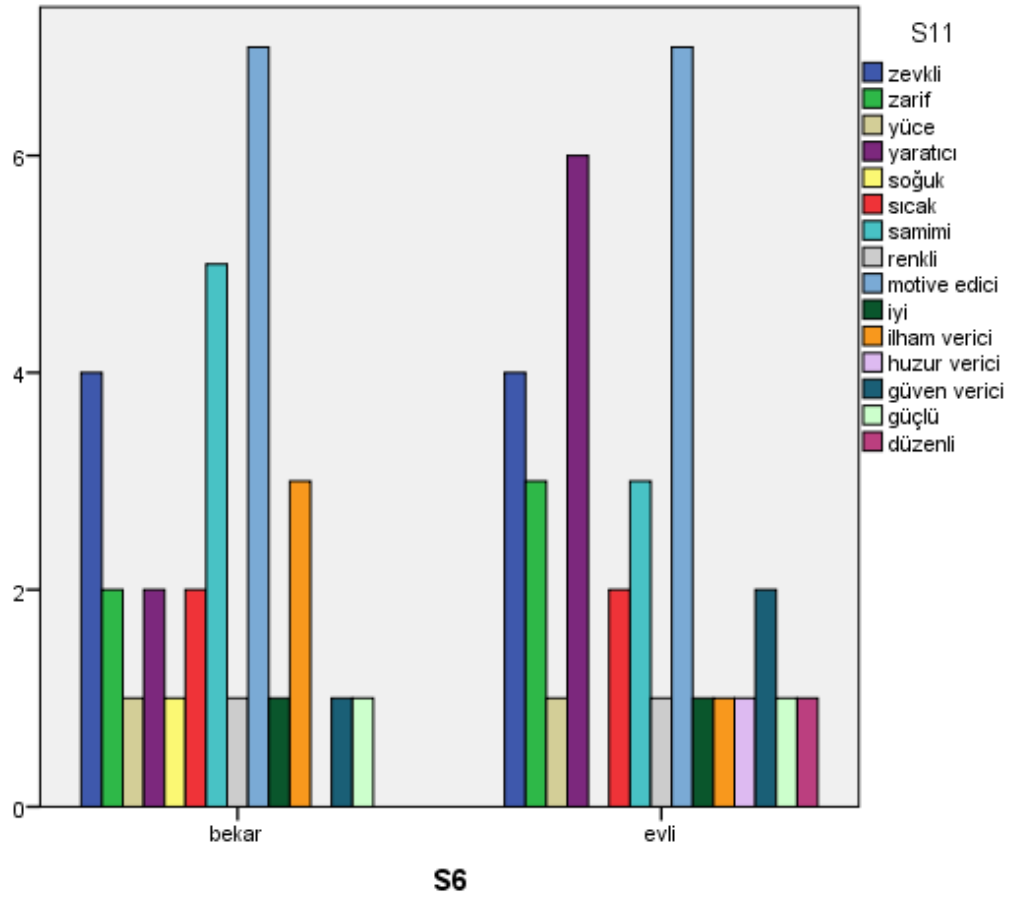
Şekil 4.5.5.19: Medeni Durum İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz



4.5.5.20 Medeni Durum İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz

Ankete katılan toplam 31 bekar kişiden 7'si, 34 evli kişiden 7'si ve toplamda 65 kişiden 14'ü idealinde sanatçı olarak düşündüğü yöneticiyi “motive edici” olarak ifade etmektedir.

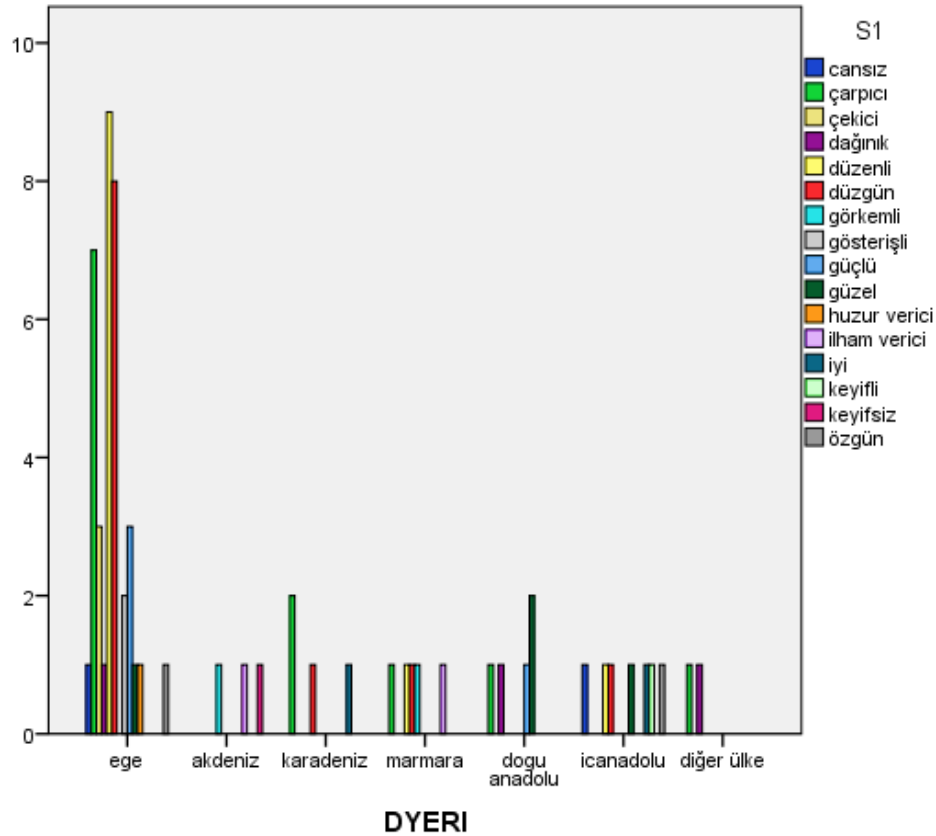
Şekil 4.5.5.20: Medeni Durum İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz



4.5.5.21 Doğum Yeri İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz

Ankete katılan 63 katılımcıdan doğum yeri ege bölgesi olan 37 kişinin değerlendirmesinde ilk üç sırada “düzenli, düzgün, çarpıcı”, doğum yeri akdeniz olan 3 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “görmekli, ilham verici, keyifsiz”, doğum yeri karadeniz olan 4 kişinin değerlendirmesinde “çarpıcı”, doğum yeri marmara olan 5 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “çarpıcı, düzenli, düzgün, görmekli, ilham verici”, doğum yeri doğu anadolu olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “güzel”, doğum yeri iç anadolu olan 7 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “cansız, düzenli, düzgün, güzel, iyi, keyifli, özgün”, yurtdışında doğan 2 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “çarpıcı, dağınık” olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 63 katılımcının kurumun fiziksel görünümüne ilişkin ilk sıradaki değerlendirmelerinin “çarpıcı” olduğu görülmektedir.

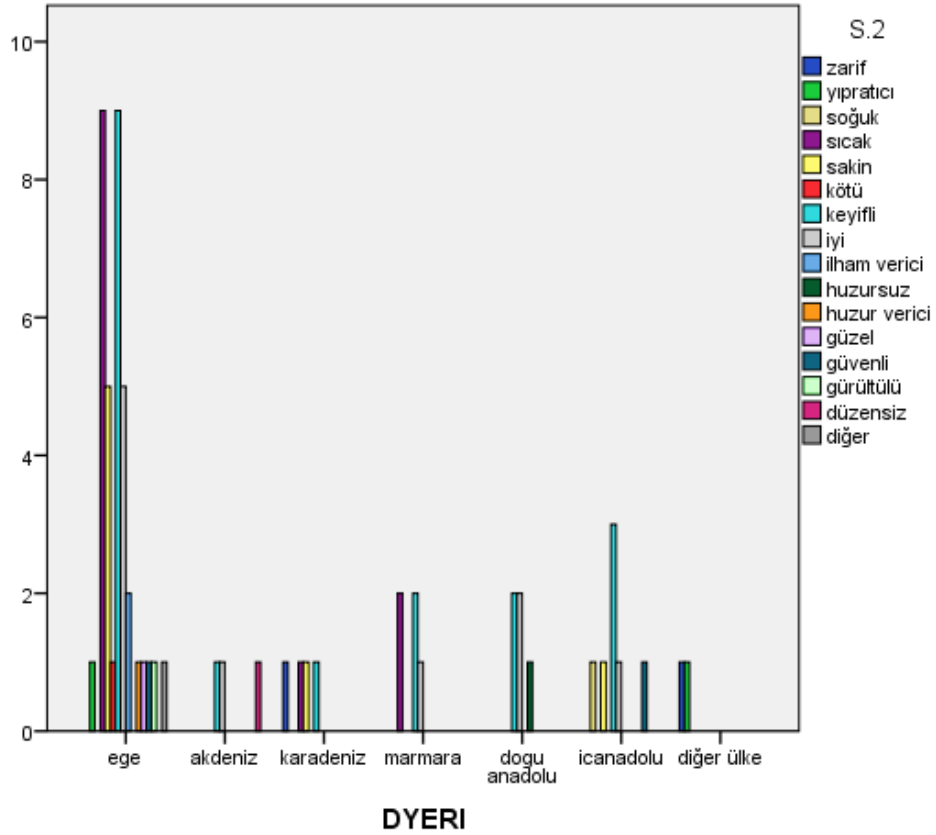
Şekil 4.5.5.21: Doğum Yeri İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz



4.5.5.22 Doğum Yeri İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz

Ankete katılan 63 katılımcıdan doğum yeri ege bölgesi olan 37 kişinin değerlendirmesinde ilk iki sırada “sıcak, keyifli”, doğum yeri akdeniz olan 3 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “keyifli, iyi, düzensiz” olduğu, doğum yeri karadeniz olan 4 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “zarif, sıcak, sakin, keyifli” olduğu, doğum yeri marmara olan 5 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “sıcak, keyifli” olduğu, kurumda doğum yeri doğu anadolu olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk 2 sırada “keyifli, iyi”, doğum yeri iç anadolu olan 7 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “keyifli” olduğu, yurtdışında doğan 2 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “zarif, yıpratıcı” olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 63 katılımcının kurumun sunduğu ofis ortamına ilişkin ilk sıradaki değerlendirmenin “keyifli” olduğu görülmektedir.

Şekil 4.5.5.22: Doğum Yeri İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz



4.5.5.23 Doğum Yeri İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

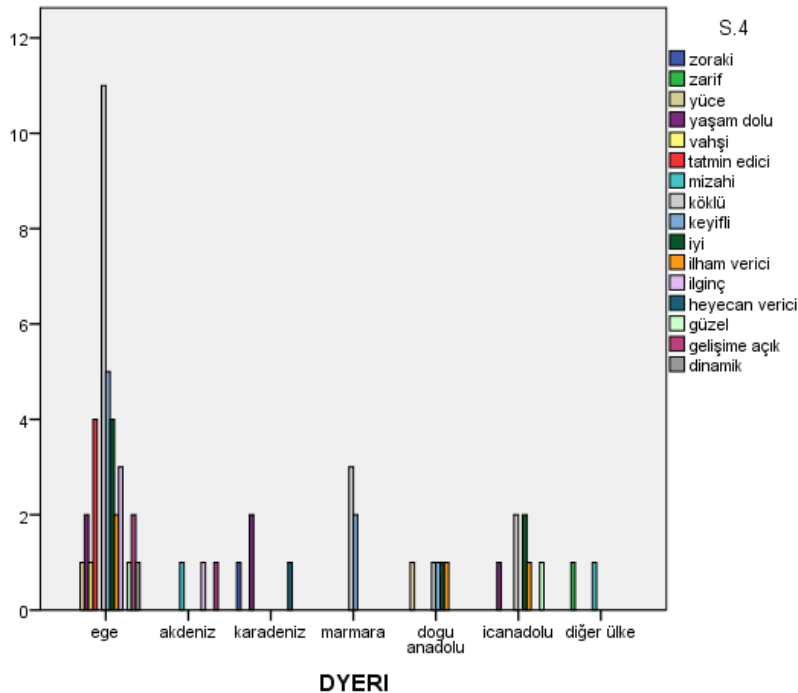
Ankete katılan 63 katılımcıdan doğum yeri ege bölgesi olan 37 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü”, doğum yeri akdeniz olan 3 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “mizahi, ilginç, gelişime açık” olduğu, doğum yeri karadeniz olan 4 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “yaşam dolu” olduğu, doğum yeri marmara olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü” olduğu, doğum yeri doğu anadolu olan 5 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup “yüce, köklü, keyifli, iyi, ilham verici”, doğum yeri iç anadolu olan 7 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü” olduğu, yurtdışında doğan 2 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “zarif, mizahi” olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 63 katılımcının kurum kültürüne ilişkin ilk sıradaki değerlendirmenin “köklü” olduğu görülmektedir. Bu analize ilişkin yazılan hipotez;

H₀: Kurum kültürü ile doğum yeri arasında ilişki yoktur

H₁: Kurum kültürü ile doğum yeri arasında ilişki vardır.

Bu hipotezin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

Şekil 4.5.5.23: Doğum Yeri İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz



4.5.5.24 Doğum Yeri İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz

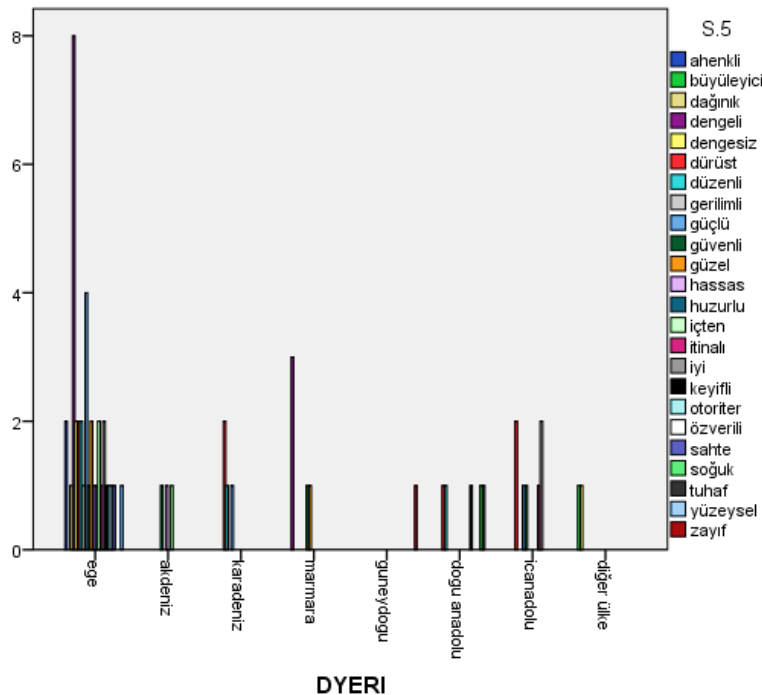
Ankete katılan 64 katılımcıdan doğum yeri ege bölgesi olan 37 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “dengeli”, doğum yeri akdeniz olan 3 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “güvenli, hassas, içten” olduğu, doğum yeri karadeniz olan 4 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “dürüst” olduğu, doğum yeri marmara olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “dengeli” olduğu, doğum yeri güneydoğu olan 1 kişinin değerlendirmesinde “zarif” olduğu, doğum yeri doğu anadolu olan 5 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup “dürüst, düzenli, keyifli, soğuk ve tuhaf”, doğum yeri iç anadolu olan 7 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “dürüst” olduğu, yurtdışında doğan 2 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “büyüleyici, dağınık” olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında katılımcıların ilk sıradaki değerlendirmelerinin “dengeli” olduğu görülmektedir. Bu analize ilişkin yazılan hipotez;

H₀: Doğum Yeri ile kurumda bireylerarasındaki iletişim arasında ilişki yoktur

H₁: Doğum Yeri ile kurumda bireylerarasındaki iletişim arasında ilişki vardır.

Bu hipotezin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

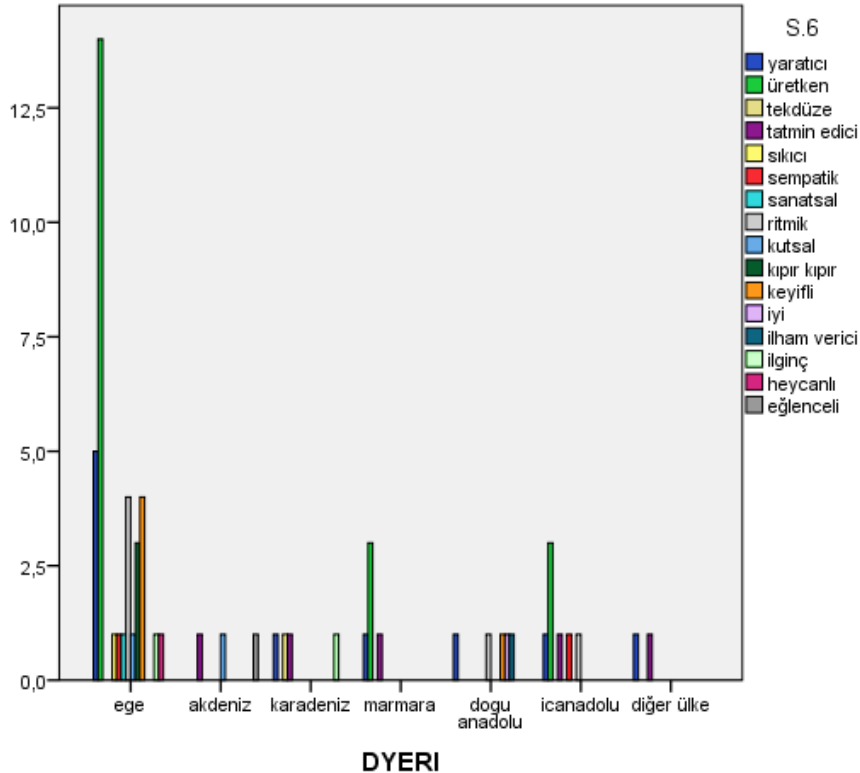
Şekil 4.5.5.24: Doğum Yeri İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz



4.5.5.25 Doğum Yeri İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfetmesine İlişkin Analiz

Ankete katılan doğum yeri ile kurumdaki işine bir değer atfetmesine ilişkin 62 katılımcıdan kurumda doğum yeri ege bölgesi olan 36 kişinin kurumdaki işine bir değer atfetmesine ilişkin değerlendirmesinde ilk sırada “üretken”, doğum yeri akdeniz olan 3 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “tatmin, kutsal ve eğlenceli” olduğu, kurumda doğum yeri karadeniz olan 4 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup “yaratıcı, tekdüze, tatmin ve ilginç” olduğu, doğum yeri marmara olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “üretken” olduğu, doğum yeri doğu anadolu olan 5 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup “yaratıcı, ritmik, keyifli, iyi ve ilham”, doğum yeri iç anadolu olan 7 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “üretken” olduğu, yurtdışında doğan 2 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “yaratıcı ve tatmin” olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 62 katılımcının kurumdaki işine bir değer atfetmesine ilişkin ilk sıradaki değerlendirmenin “üretken” olduğu görülmektedir.

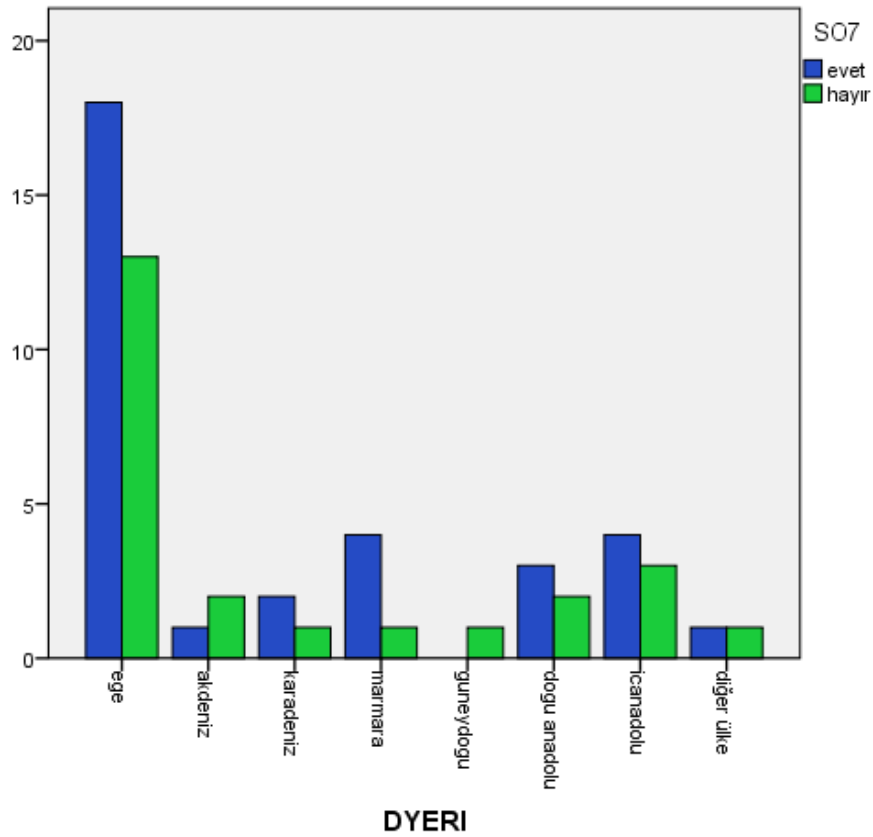
Şekil 4.5.5.25: Doğum Yeri İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfetmesine İlişkin Analiz



4.5.5.26 Doğum Yeri İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz

Ankete katılan 57 katılımcıdan doğum yeri ege bölgesi olan 31 kişinin değerlendirmesine “evet”, doğum yeri akdeniz olan 3 kişinin değerlendirmesine “hayır”, doğum yeri karadeniz olan 3 kişinin değerlendirmesine “evet”, doğum yeri marmara olan 5 kişinin kurumunu estetik bulup bulmadığına ilişkin değerlendirmesine “evet”, doğum yeri güneydoğu olan 1 kişinin değerlendirmesine “hayır”, doğum yeri doğu anadolu olan 5 kişinin kurumunu estetik bulup bulmadığına ilişkin değerlendirmesine “evet”, doğum yeri iç anadolu olan 7 kişinin değerlendirmesinde “evet”, yurtdışında doğan 2 kişinin değerlendirmesinde farklı iki cevap verildiği görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 57 katılımcının kurumunu estetik bulup bulmadığına ilişkin değerlendirmesine “evet” cevabı verildiği görülmektedir.

Şekil 4.5.5.26: Doğum Yeri İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz



4.5.5.27 Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz

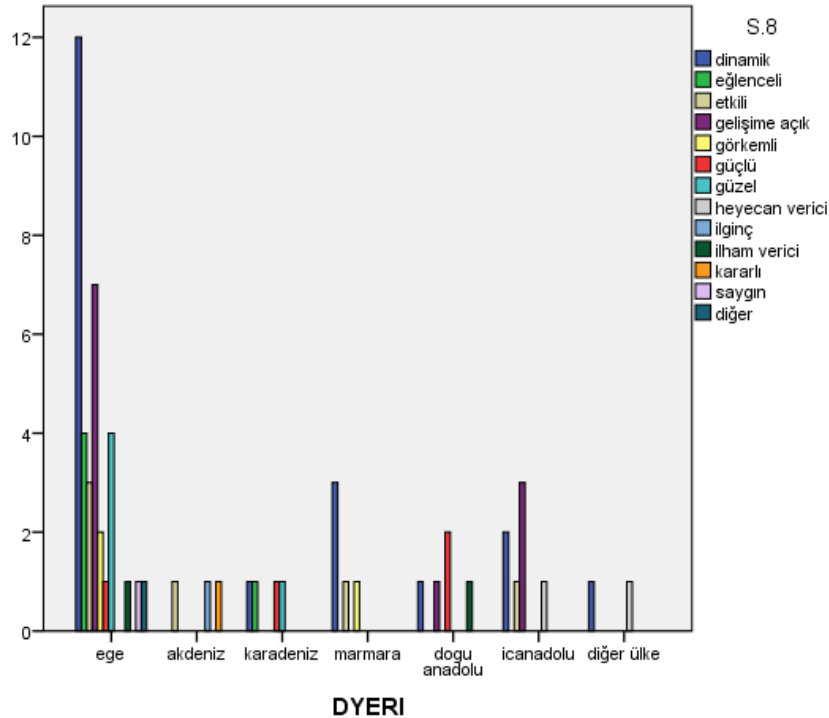
Ankete katılan 62 katılımcıdan doğum yeri ege bölgesi olan 36 kişinin ilk sırada “dinamik”, doğum yeri akdeniz olan 3 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “etkili, ilginç, kararlı”, doğum yeri karadeniz olan 4 kişinin farklı dağılımları olup bunların “dinamik, eğlenceli, güçlü ve güzel”, doğum yeri marmara olan 5 kişinin ilk sırada “dinamik”, doğum yeri doğu anadolu olan 5 kişinin ilk sırada “güçlü”, doğum yeri iç anadolu olan 7 kişinin ilk sırada “gelişme”, yurtdışında doğan 2 kişinin farklı dağılımları olup bunlar “dinamik ve heyecan” olarak görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 62 katılımcının kurumunu bir bütün olarak değerlendirdiğinde kurum imajına ilişkin analizinde ilk sırada “dinamik” olduğu görülmektedir. Bu analize ilişkin yazılan hipotez:

H₀: Doğum Yeri ile kurum imajı arasında ilişki yoktur

H₁: Doğum Yeri ile kurum imajı arasında ilişki vardır.

Bu hipotezin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

Şekil 4.5.5.27: Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum



4.5.5.28 Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurumuna Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz

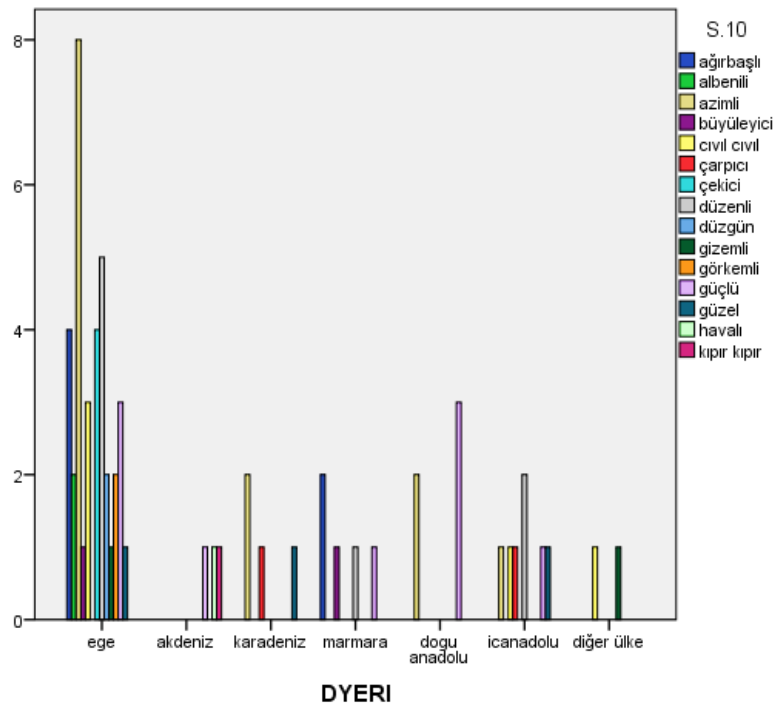
Ankete katılan 62 katılımcıdan doğum yeri Ege Bölgesi olan 36 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “azimli”, kurumda doğum yeri Akdeniz Bölgesi olan 3 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “güçlü, havalı, kıpır kıpır”, doğum yeri Karadeniz Bölgesi olan 4 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “azimli”, doğum yeri Marmara Bölgesi olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “güçlü”, doğum yeri Doğu Anadolu Bölgesi olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “güçlü”, doğum yeri İç Anadolu Bölgesi olan 7 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “düzenli”, yurtdışında doğan 2 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “cıvıl cıvıl, gizemli” olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 62 katılımcının değerlendirmesinin “azimli” olduğu görülmektedir. Bu analizin hipotezi:

H₀: Doğum Yeri ile kurumuna yönelik beğeni yargısı arasında ilişki yoktur

H₁: Doğum Yeri ile kurumuna yönelik beğeni yargısı arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

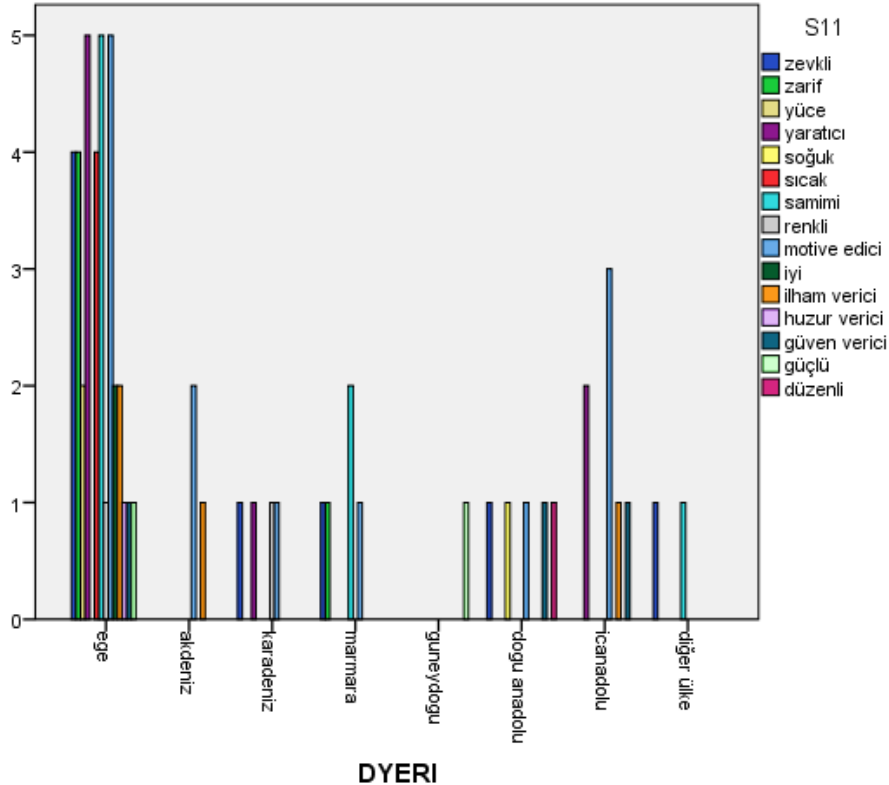
Şekil 4.5.5.28: Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurumuna Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz



4.5.5.29 Doğum Yeri İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Yöneticiye İlişkin Analiz

Ankete katılan 64 katılımcıdan doğum yeri ege bölgesi olan 37 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “yaratıcı, samimi, motive edici”, doğum yeri akdeniz olan 3 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “motive edici”, doğum yeri karadeniz olan 4 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunlar “zevkli, yaratıcı, renkli, motive edici”, doğum yeri marmara olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “samimi”, doğum yeri Güneydoğu Anadolu olan 1 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “güçlü”, doğum yeri Doğu Anadolu olan 5 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “zevkli, soğuk, motive edici, güven veren, düzenli”, doğum yeri İç Anadolu olan 7 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “motive edici”, yurtdışında doğan 2 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “zevkli, samimi” olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 64 katılımcının değerlendirmelerinde “zevkli, yaratıcı, samimi” olduğu görülmektedir.

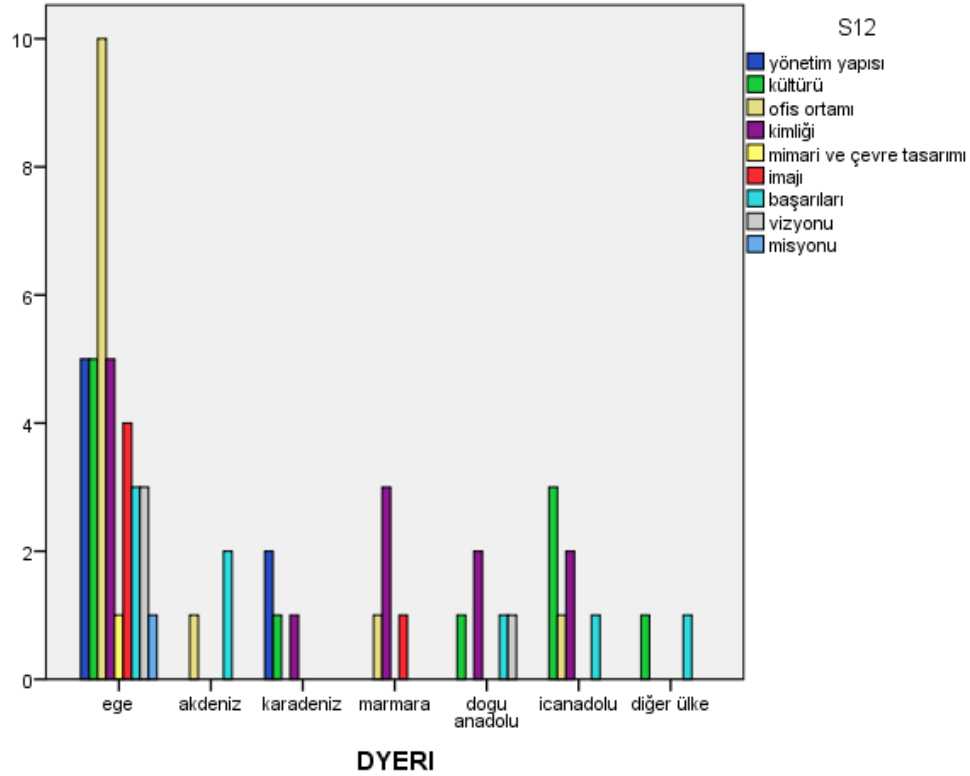
Şekil 4.5.5.29: Doğum Yeri İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Yöneticiye İlişkin Analiz



4.5.5.30 Doğum Yeri İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz

Ankete katılan 63 katılımcıdan doğum yeri Ege Bölgesi olan 37 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “yönetim, kültürü, mimarisi”, doğum yeri Akdeniz Bölgesi olan 3 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “başarıları”, doğum yeri Karadeniz Bölgesi olan 4 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “kültürü, kimliği”, doğum yeri Marmara Bölgesi olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “kimliği”, doğum yeri Doğu Anadolu olan 5 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “kimliği”, doğum yeri İç Anadolu olan 7 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “kültürü”, yurtdışında doğan 2 kişinin kurumunu çekici kılan özelliklere ilişkin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “kültürü, başarıları” olduğu görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 64 katılımcının kurumunu çekici kılan özelliklere ilişkin analizde farklı dağılımlar olup bu değerlendirmelerin “ofis ortamı, kimliği” olduğu görülmektedir.

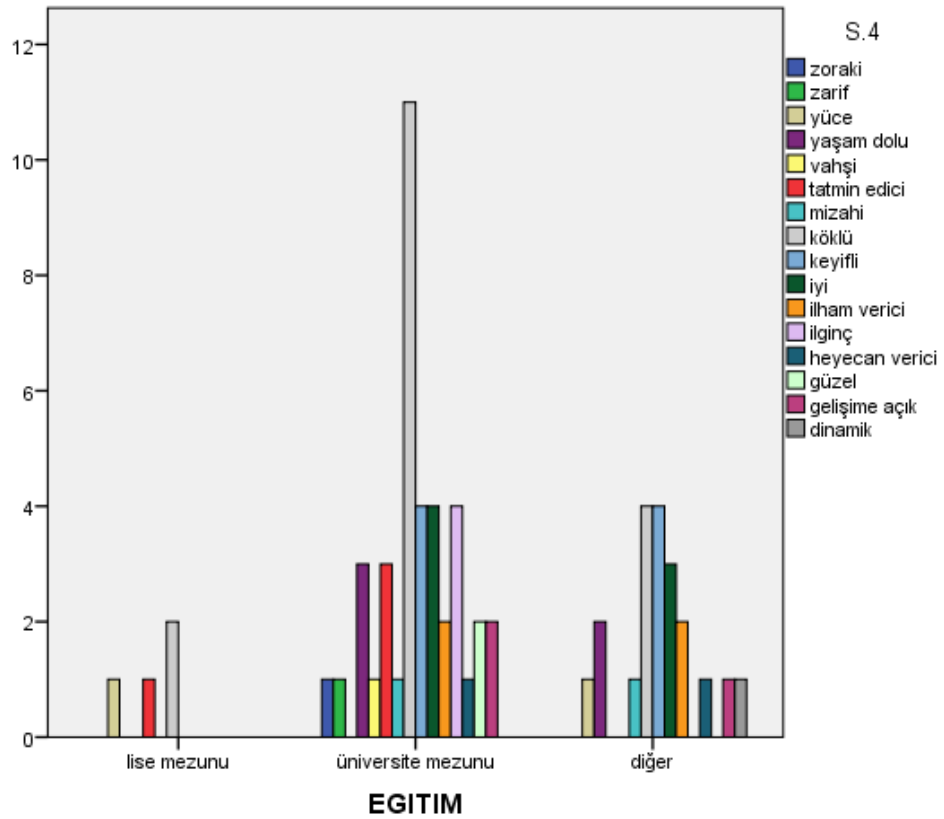
Şekil 4.5.5.30: Doğum Yeri İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz



4.5.5.31 Eğitim Durumu İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

Ankete katılan 64 katılımcıdan lise mezunu 4 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü”, üniversite mezunu 40 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü”, yüksek lisans ve/veya doktora mezunu 20 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “köklü, keyifli olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 64 katılımcının kurum kültürüne ilişkin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü” olduğu görülmektedir.

Şekil 4.5.5.31: Eğitim Durumu İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

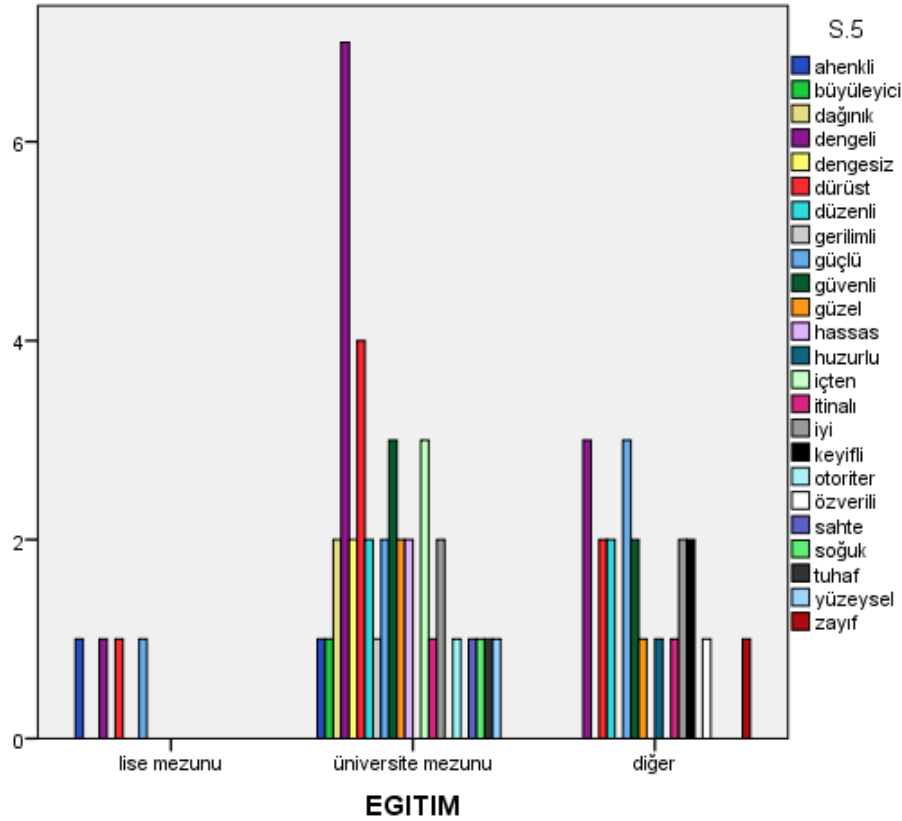


4.5.5.32 Eğitim Durumu İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin

Analiz

Ankete katılan 65 katılımcıdan lise mezunu 4 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “ahenkli, dengeli, dürüst, güçlü”, üniversite mezunu 40 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “dengeli”, yüksek lisans ve/veya doktora mezunu 21 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “dengeli, güçlü” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 65 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “dengeli” olduğu görülmektedir.

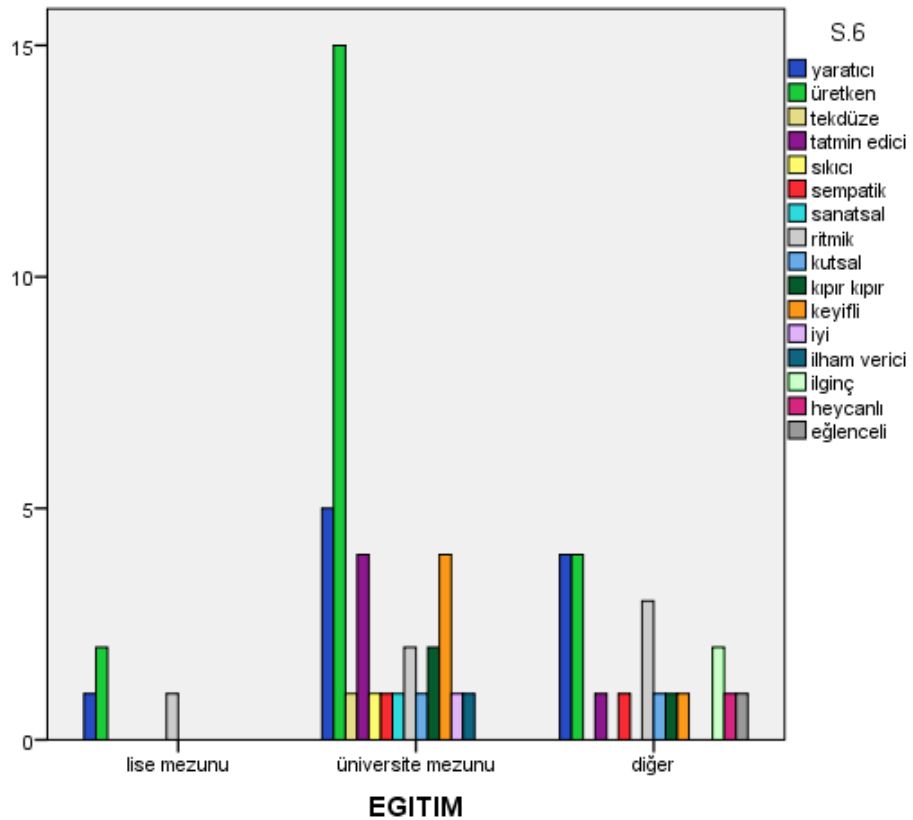
Şekil 4.5.5.32: Eğitim Durumu İle Kurumdaki Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz



4.5.5.33 Eğitim Durumu İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfettiğinde Bu Değerin Ne Olduğuna İlişkin Analiz

Ankete katılan 63 katılımcıdan lise mezunu 4 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “üretken”, üniversite mezunu 39 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “üretken”, yüksek lisans ve/veya doktora mezunu 20 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “yaratıcı, üretken” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 63 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “üretken” olduğu görülmektedir.

Şekil 4.5.5.33: Eğitim Durumu İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfettiğinde Bu Değerin Ne Olduğuna İlişkin Analiz



4.5.5.34 Eğitim Durumu İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz

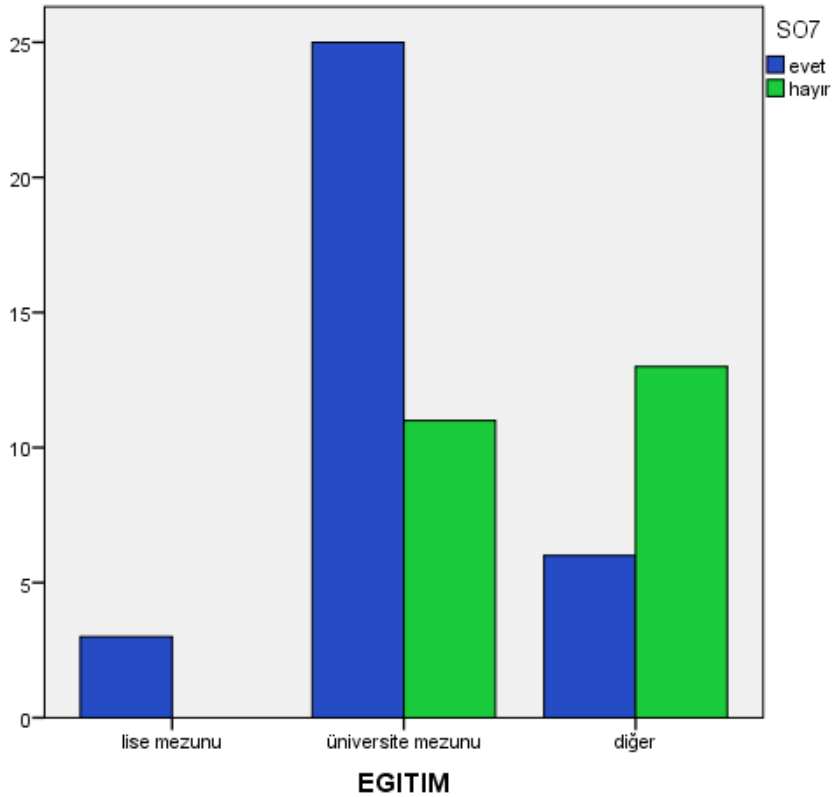
Ankete katılan 58 katılımcıdan lise mezunu 3 kişinin değerlendirmesinde “evet”, üniversite mezunu 25 kişinin değerlendirmesinde “evet”, yüksek lisans ve/veya doktora mezunu 13 kişinin değerlendirmesinde “hayır” dediği görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 58 katılımcının kurumunu estetik bulup bulmadığına ilişkin değerlendirmesinde 34 kişinin “evet” dediği görülmektedir. Bu analize ilişkin hipotezler:

H_0 : Eğitim durumu ile kurumu estetik bulup bulmaması arasında ilişki yoktur

H_1 : Eğitim durumu ile kurumu estetik bulup bulmaması arasında ilişki vardır.

Bu hipotezin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H_0 red, H_1 kabul

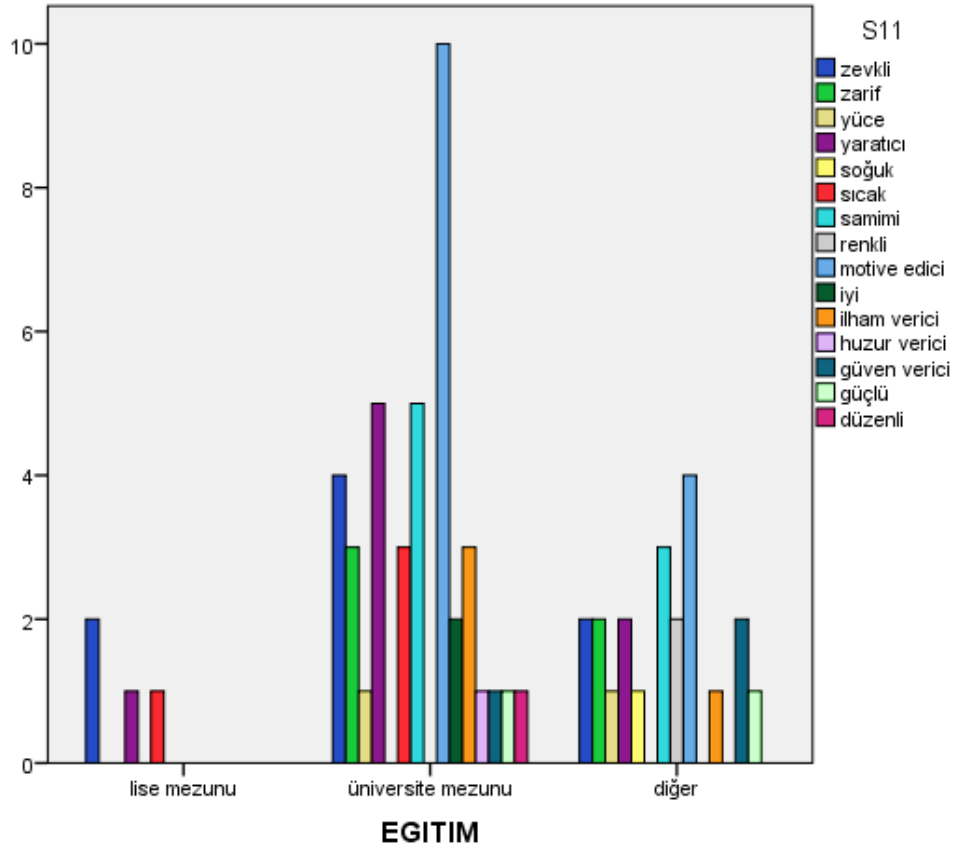
Şekil 4.5.5.34: Eğitim Durumu İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz



4.5.5.35 Eğitim Durumu İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde, Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz

Ankete katılan 65 katılımcıdan lise mezunu 4 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “zevkli”, üniversite mezunu 40 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “motive edici” olduğu, yüksek lisans ve/veya doktora mezunu 21 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “motive edici” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 65 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “motive edici” olduğu görülmektedir.

Şekil 4.5.5.35: Eğitim Durumu İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde, Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz



4.5.5.36 Eğitim Durumu İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz

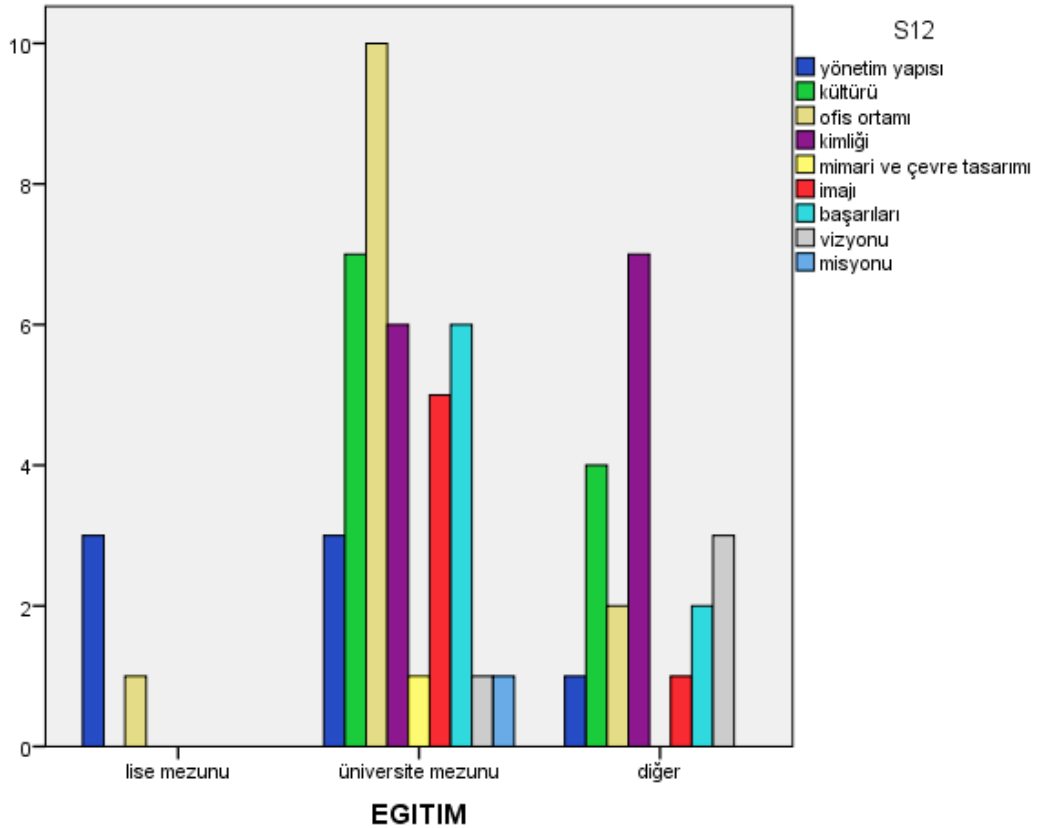
Ankete katılan 64 katılımcıdan lise mezunu 4 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “yönetim”, üniversite mezunu 40 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “ofis ortamı”, yüksek lisans ve/veya doktora mezunu 20 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “kimliği” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan toplam 64 katılımcının değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “ofis ortamı, kimliği” olduğu görülmektedir. Bu analize ilişkin hipotezler:

H₀: Eğitim durumu ile kurumu çekici kılan özellikler arasında ilişki yoktur

H₁: Eğitim durumu ile kurumu çekici kılan özellikler arasında ilişki vardır.

Bu analizde Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

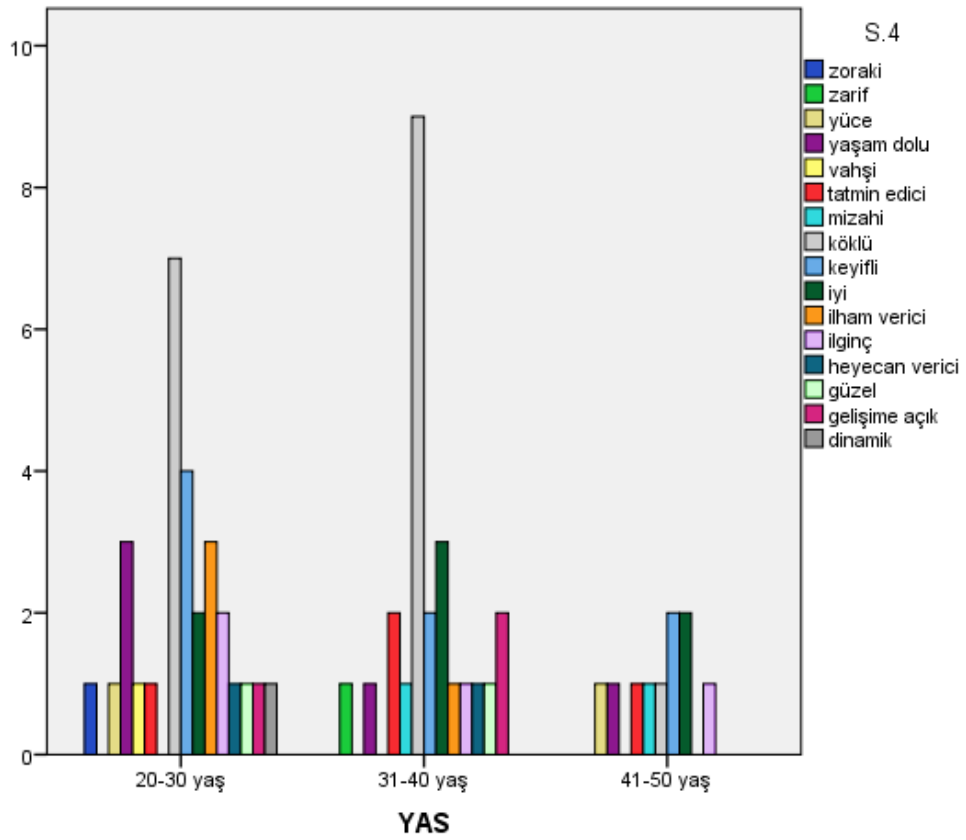
Şekil 4.5.5.36: Eğitim Durumu İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz



4.5.5.37 Yaş İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

Ankete katılan 64 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 29 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü”, 31-40 yaş arasındaki 25 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü”, 41-50 yaş arasındaki 10 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “köklü” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 64 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “köklü” olduğu görülmektedir

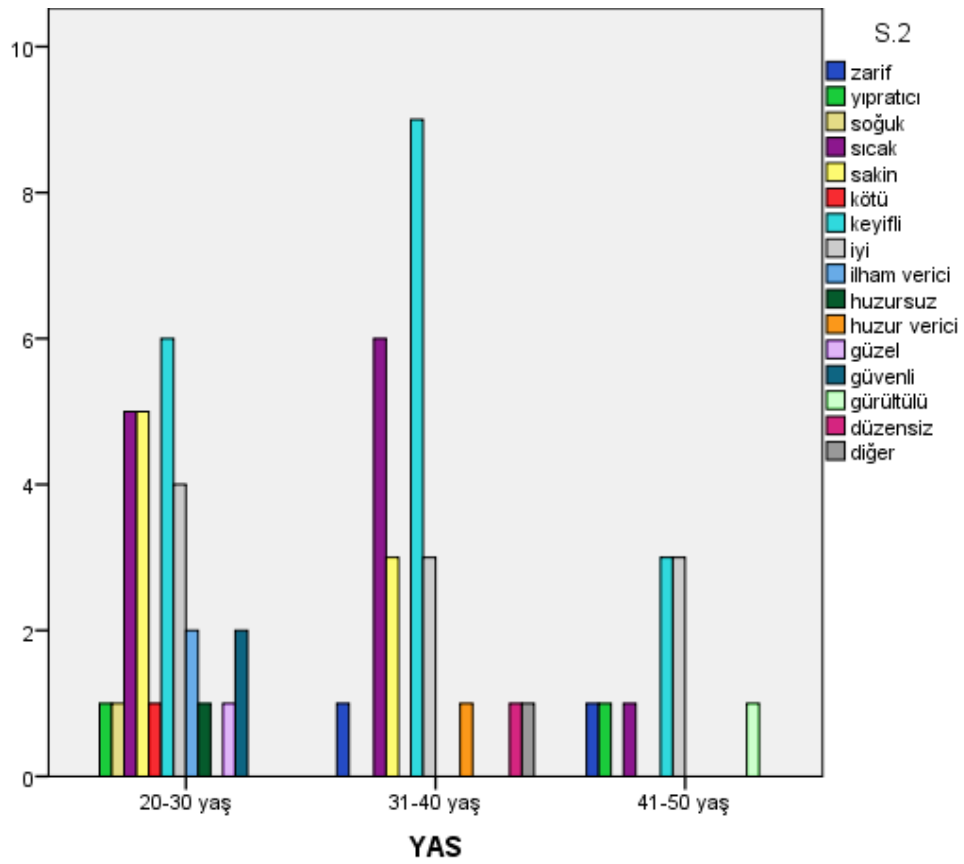
Şekil 4.5.5.37: Yaş İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz



4.5.5.38 Yaş İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz

Ankete katılan 64 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 29 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “keyifli”, 31-40 yaş arasındaki 25 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “keyifli”, 41-50 yaş arasındaki 10 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “keyifli, iyi” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 64 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “keyifli” olduğu görülmektedir

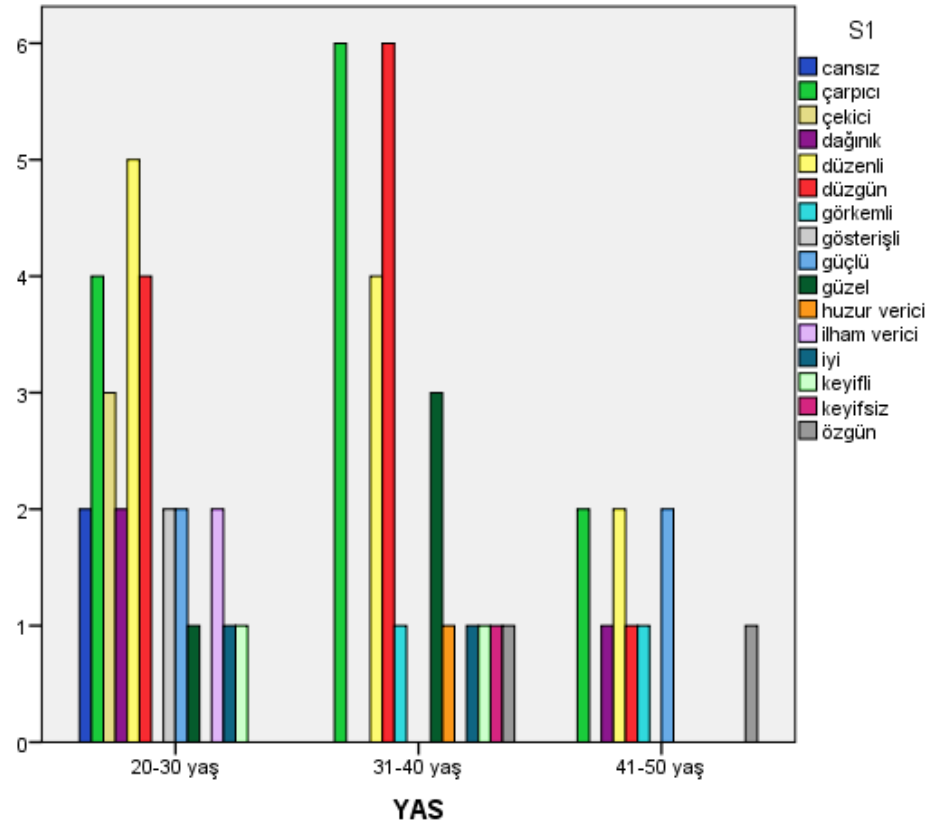
Şekil 4.5.5.38: Yaş İle Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz



4.5.5.39 Yaş İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz

Ankete katılan 64 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 29 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “düzenli”, 31-40 yaş arasındaki 25 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “çarpıcı, düzgün”, 41-50 yaş arasındaki 10 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “çarpıcı, düzenli, güçlü” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 64 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “çarpıcı” olduğu görülmektedir.

Şekil 4.5.5.39: Yaş İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz



4.5.5.40 Yaş İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz

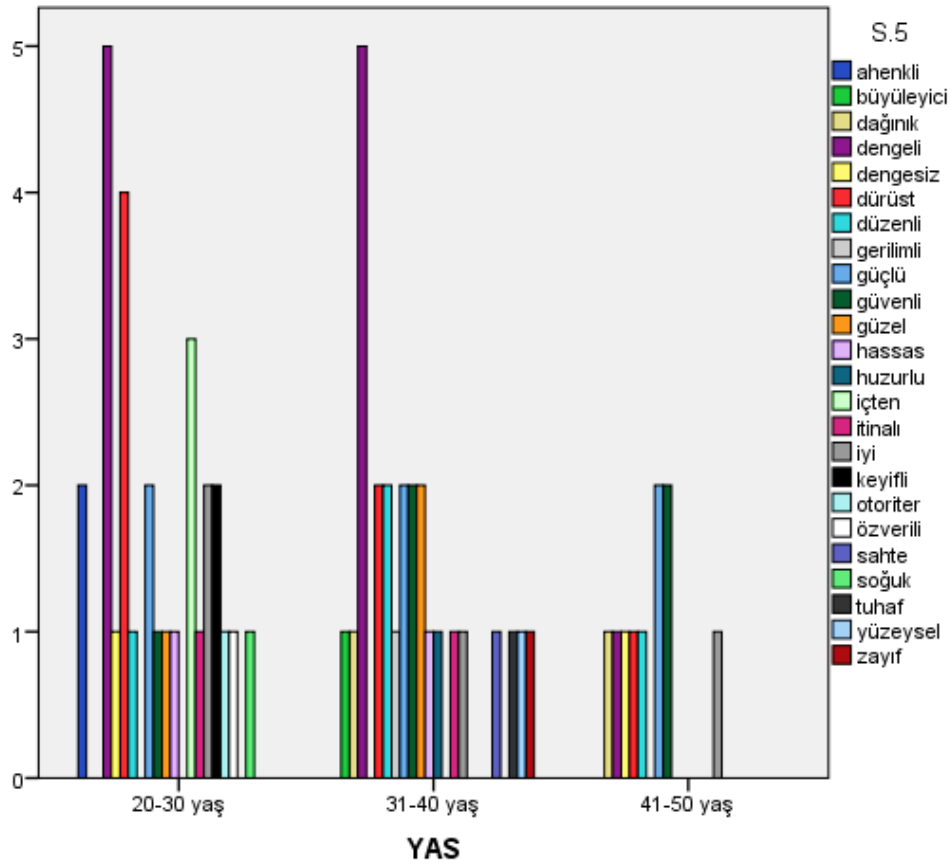
Ankete katılan 65 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 29 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “dengeli”, 31-40 yaş arasındaki 26 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “dengeli”, 41-50 yaş arasındaki 10 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “güçlü, güvenli” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 65 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “dengeli” olduğu görülmektedir. Bu analize ilişkin hipotezler:

H₀: Kurumda bireylerarasındaki iletişim ile yaş arasında ilişki yoktur

H₁: Kurumda bireylerarasındaki iletişim ile yaş arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \geq 0,05$ olduğundan H₀ kabul, H₁ red

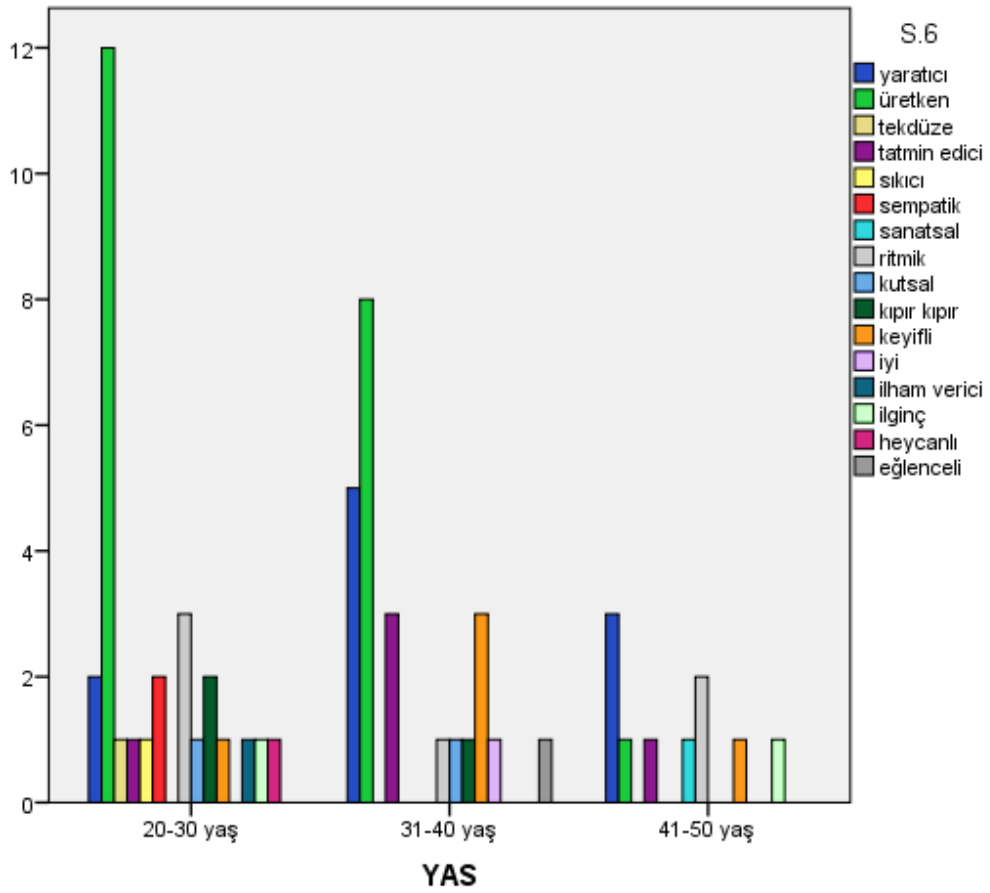
Şekil 4.5.5.40: Yaş İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz



4.5.5.41 Yaş İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfettiğinde Bu Değere İlişkin Analiz

Ankete katılan 63 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 29 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “üretken”, 31-40 yaş arasındaki 24 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “üretken”, 41-50 yaş arasındaki 10 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “yaratıcı” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 63 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “üretken” olduğu görülmektedir.

Şekil 4.5.5.41: Yaş İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfettiğinde Bu Değer İlişkin Analiz



4.5.5.42 Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz

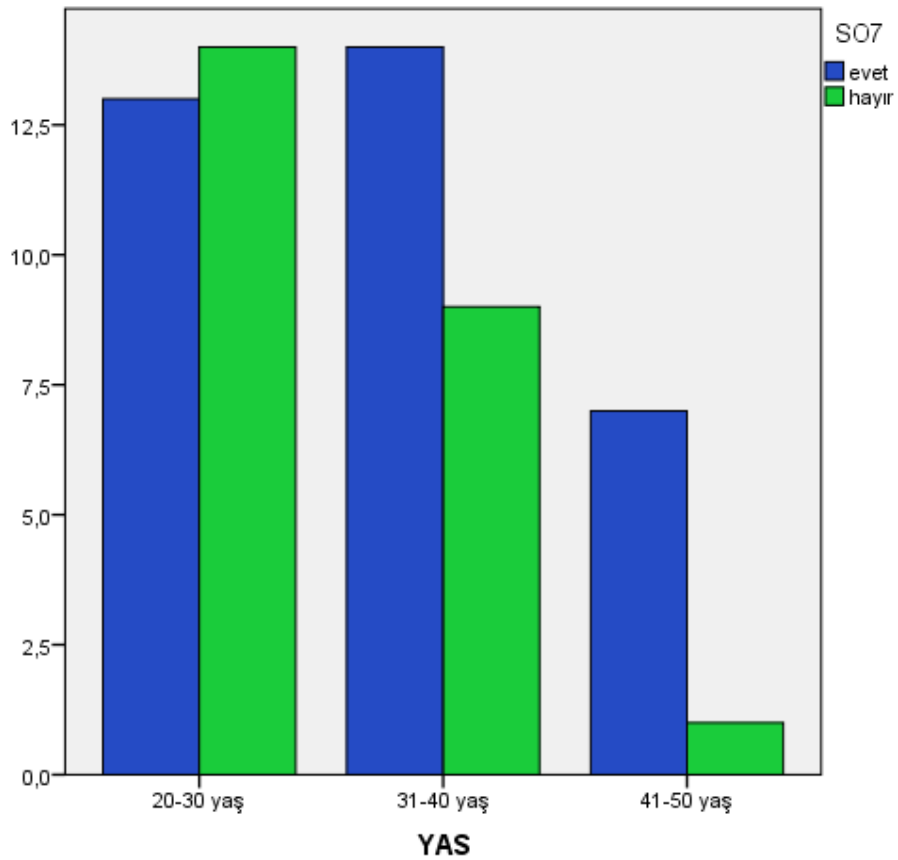
Ankete katılan 34 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 13 kişinin değerlendirmesinde “evet”, 31-40 yaş arasındaki 14 kişinin değerlendirmesinde “evet”, 41-50 yaş arasındaki 7 kişinin değerlendirmesinde “evet” yanıtını verdiği görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 34 katılımcının değerlendirmesinde “evet” yanıtını verdiği görülmektedir. Bu analize ilişkin hipotezler:

H_0 : Kurumu estetik bulup bulmaması ile yaş arasında ilişki yoktur

H_1 : Kurumu estetik bulup bulmaması ile yaş arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \geq 0,05$ olduğundan H_0 kabul, H_1 red

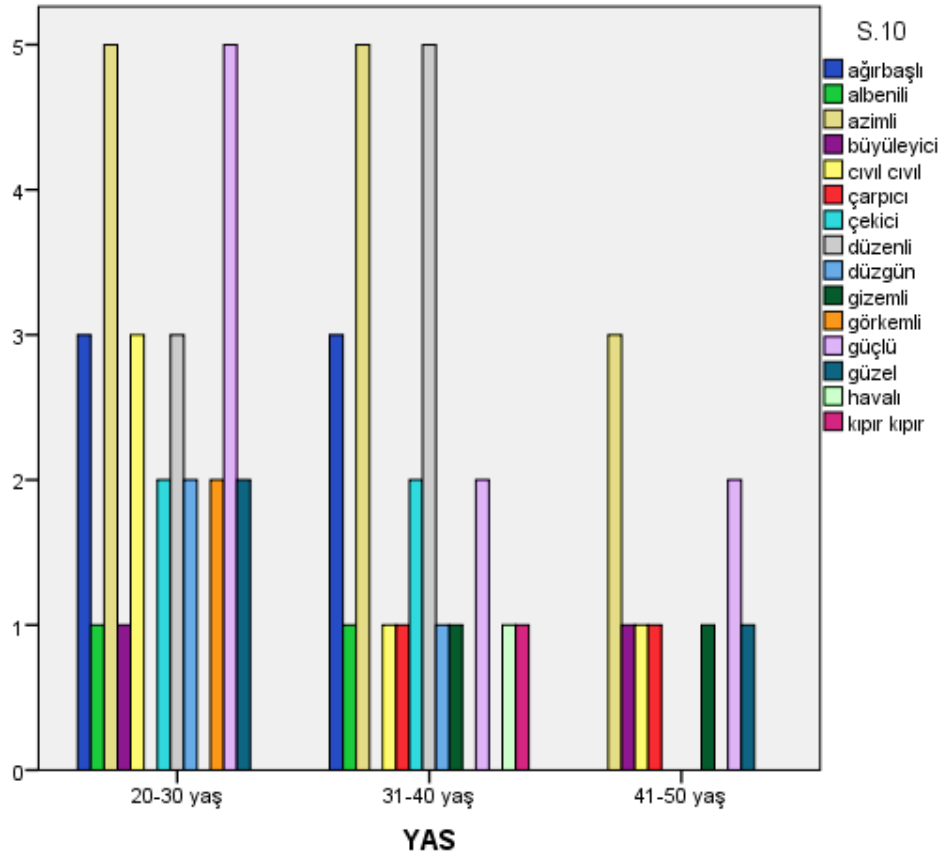
Şekil 4.5.5.42: Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz



4.5.5.43 Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz

Ankete katılan 63 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 29 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “azimli, güçlü”, 31-40 yaş arasındaki 24 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “azimli, düzenli”, 41-50 yaş arasındaki 10 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “azimli” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 63 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “azimli” olduğu görülmektedir.

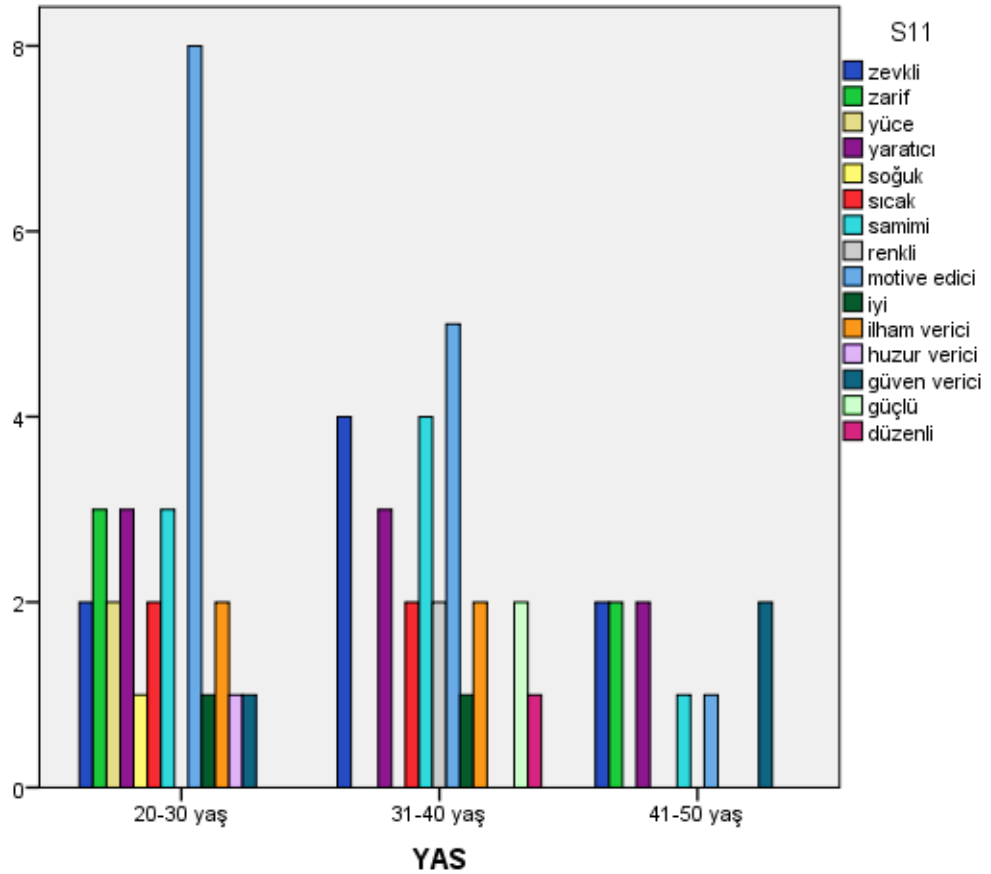
Şekil 4.5.5.43: Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz



4.5.5.44 Yaş İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz

Ankete katılan 65 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 29 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “motive edici”, 31-40 yaş arasındaki 26 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “motive edici”, 41-50 yaş arasındaki 10 kişinin değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “zevkli, zarif, yartıcı, güven verici” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 65 katılımcının değerlendirmesinde ilk sırada “motive edici” olduğu görülmektedir.

Şekil 4.5.5.44: Yaş İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz



4.5.5.45 Yaş İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz

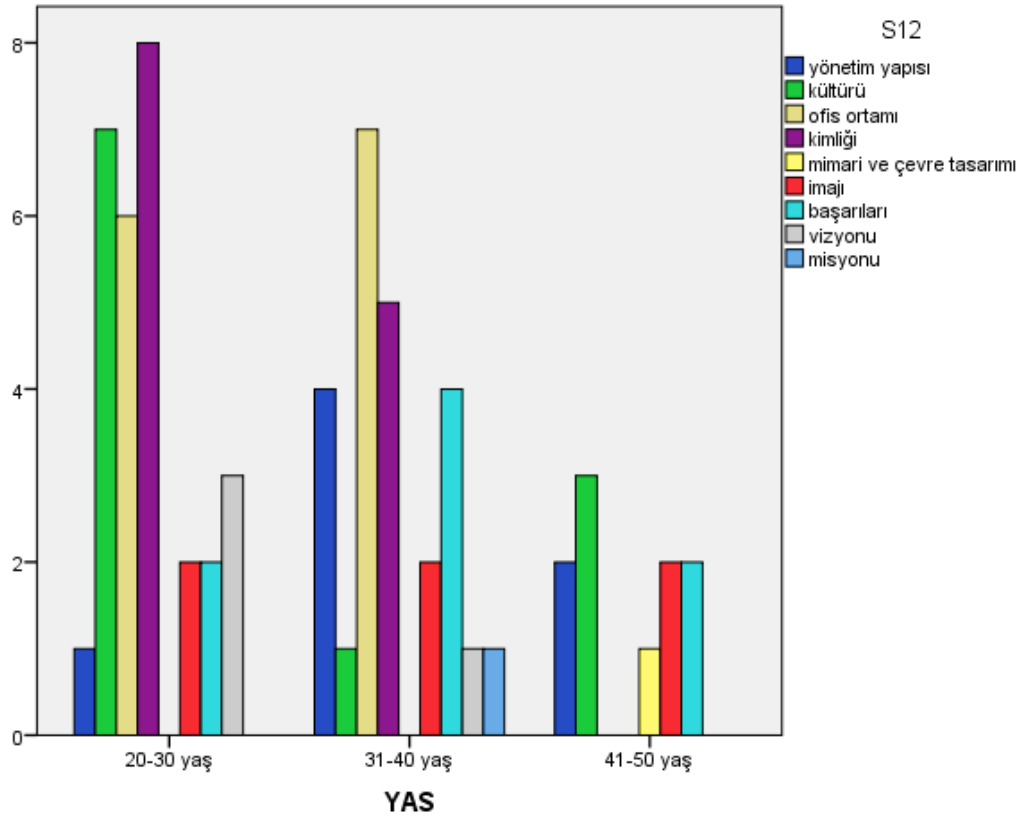
Ankete katılan 64 katılımcıdan 20-30 yaş arasındaki 29 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “kimliği”, 31-40 yaş arasındaki 25 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “ofis ortamı”, 41-50 yaş arasındaki 10 kişinin değerlendirmesinde ilk sırada “kültürü” olduğu görülmektedir. Genel olarak bakıldığında ankete katılan 64 katılımcının değerlendirmesinde farklı dağılımlar olup bunların “ofis ortamı, kimliği” olduğu görülmektedir. Bu analize ilişkin hipotezler:

H₀: Kurumu çekici kılan özellikler ile yaş arasında ilişki yoktur

H₁: Kurumu çekici kılan özellikler ile yaş arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \geq 0,05$ olduğundan H₀ kabul, H₁ red

Şekil 4.5.5.45: Yaş İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz



4.5.5.46 Kurumda Bireylerarasındaki İletişim İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

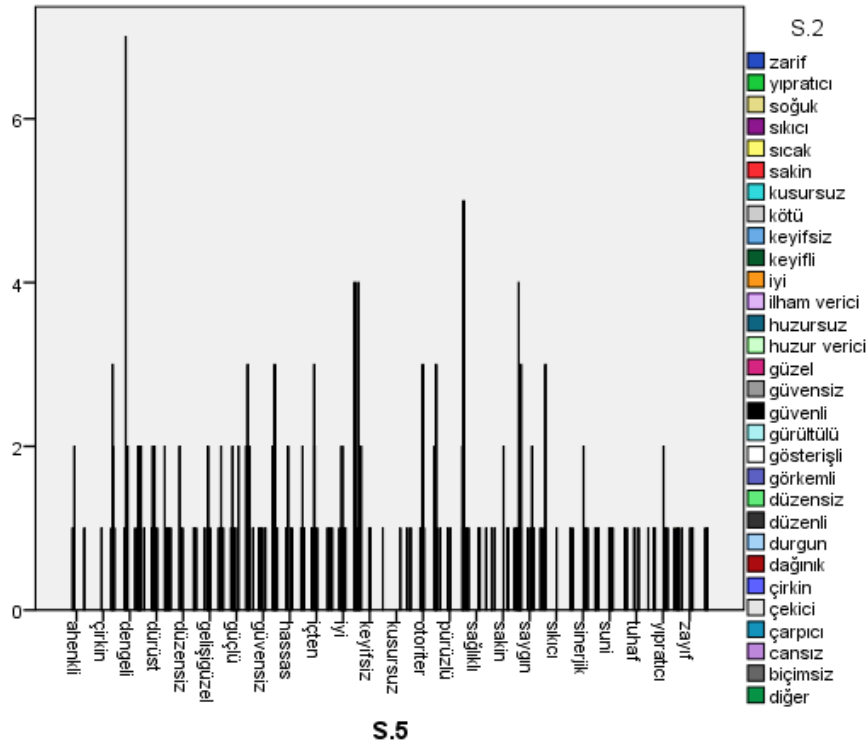
Ankete katılanlardan; kurumda bireylerarasındaki iletişimi “dengeli” bulanlar kurumun sunduğu ofis ortamını “sıcak”; bireylerarasındaki iletişimi “dengesiz, düzenli” bulanlar ofis ortamını “yıpratıcı”; bireylerarasındaki iletişimi “güzel” bulanlar ofis ortamını “iyi”; bireylerarasındaki iletişimi “keyifli” bulanlar ofis ortamını “keyifli, ilham verici, güzel, düzenli”; bireylerarasındaki iletişimi “rahat” bulanlar ofis ortamını “güvenli”; bireylerarasındaki iletişimi “içten” bulanlar ofis ortamını “keyifli”; bireylerarasındaki iletişimi “güvenli” bulanlar ofis ortamını “keyifli”; bireylerarasındaki iletişimi “samimi” bulanlar ofis ortamını “düzenli” olarak nitelemişlerdir. Bu analizin hipotezleri:

H₀: Kurumda bireylerarasındaki iletişim ile Kurumun sunduğu ofis ortamı arasında ilişki yoktur

H₁: Kurumda bireylerarasındaki iletişim ile Kurumun sunduğu ofis ortamı arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

Şekil 4.5.5.46: Kurumda Bireylerarasındaki İletişim İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz



4.5.5.47 Kurum Kültürü İle Kurum İmajı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

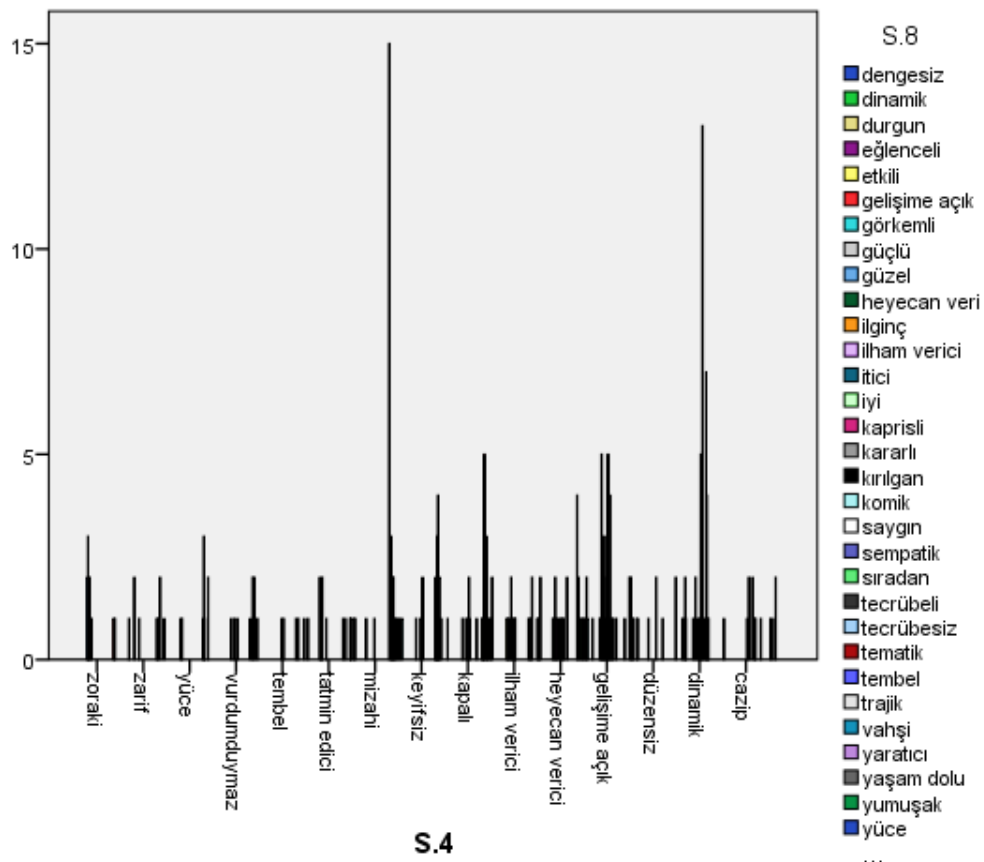
Ankete katılanlardan; kurum kültürünü “köklü” bulanlar kurum imajını “dinamik”; kurum kültürünü “yaşam dolu” bulanlar kurum imajını “dinamik”; kurum kültürünü “keyifli” bulanlar kurum imajını “eğlenceli, gelişime açık”; kurum kültürünü “iyi” bulanlar kurum imajını “gelişime açık”; kurum kültürünü “güzel” bulanlar kurum imajını “gelişime açık”; kurum kültürünü “gelişime açık” bulanlar kurum imajını “saygın, tecrübeli”; kurum kültürünü “dinamik” bulanlar kurum imajını “tecrübeli, yaratıcı”; olarak nitelemişlerdir. Bu analizin hipotezleri:

H₀: Kurum kültürü ile kurum imajı arasında ilişki yoktur

H₁: Kurum kültürü ile kurum imajı arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

Şekil 4.5.5.47: Kurum Kültürü İle Kurum İmajı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz



4.5.5.48 Kurum Kültürü İle Kurumun Fiziksel Görünümü Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

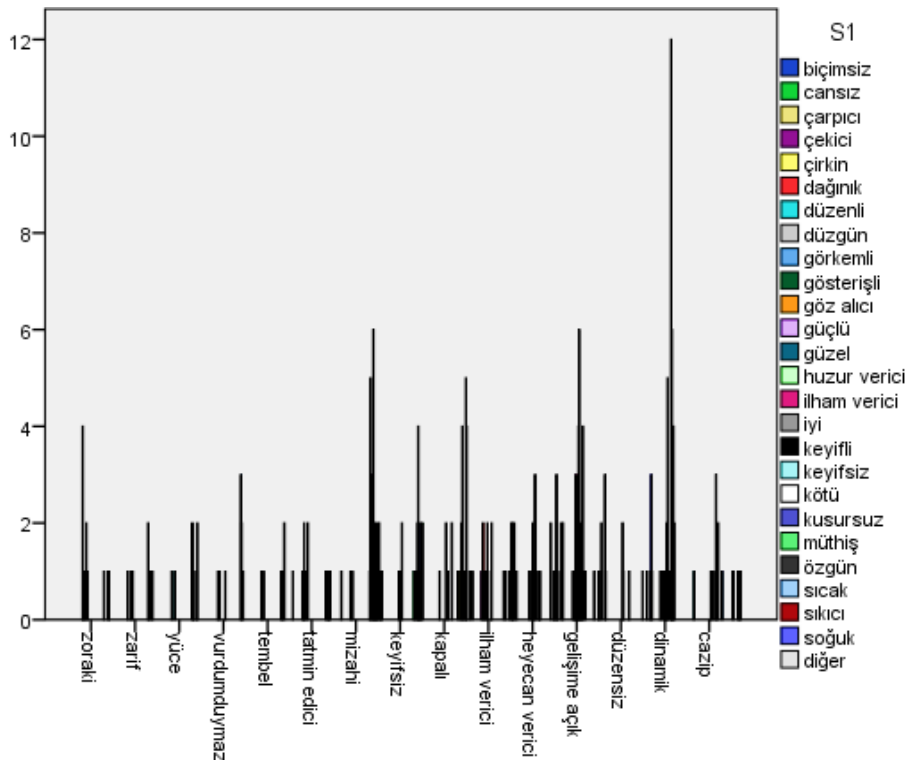
Ankete katılanlardan kurum kültürünü “dinamik” bulanlar kurumun fiziksel görünümünü “özgün, sıcak, keyifli”; kurum kültürünü “zoraki” bulanlar fiziksel görünümünü “cansız”; kurum kültürünü “vahşi” bulanlar fiziksel görünümünü “düzenli”; kurum kültürünü “köklü” bulanlar fiziksel görünümünü “düzenli, çarpıcı”; kurum kültürünü “keyifli” bulanlar kurumun fiziksel görünümünü “düzgün”; kurum kültürünü “iyi” bulanlar fiziksel görünümünü “düzgün, güzel”; kurum kültürünü “heyecan verici” bulanlar fiziksel görünümünü “keyifli”; kurum kültürünü “gelişime açık” bulanlar fiziksel görünümünü “iyi, keyifli, özgün”; kurum kültürünü “eğlenceli” bulanlar fiziksel görünümünü “özgün”; kurum kültürünü “cazip” bulanlar kurumun fiziksel görünümünü “sıcak”; olarak nitelemişlerdir. Bu analize ilişkin hipotez:

H_0 : Kurum kültürü ile kurumun fiziksel görünümü arasında ilişki yoktur

H_1 : Kurum kültürü ile kurumun fiziksel görünümü arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H_0 red, H_1 kabul

Şekil 4.5.5.48: Kurum Kültürü İle Kurumun Fiziksel Görünümü Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz



4.5.5.49 Kurum İmajı İle Kuruma Yönelik Beğeni Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

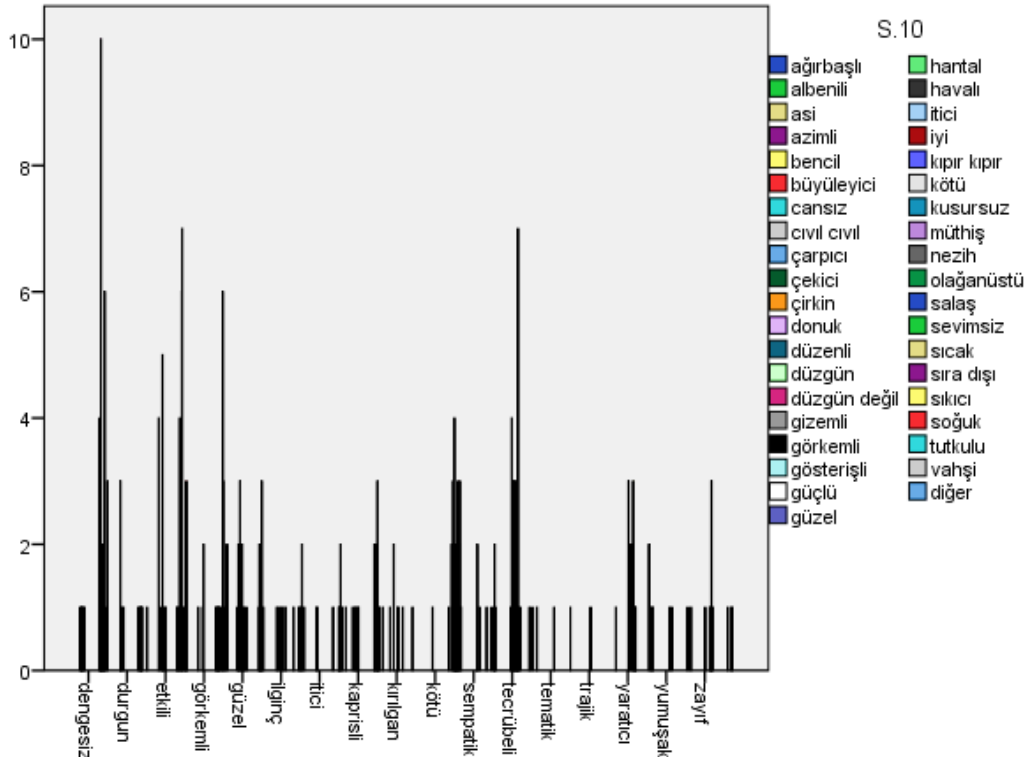
Ankete katılanlardan kurum imajını “dinamik” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “ağırbaşlı, düzenli, azimli”; kurum imajını “gelişime açık” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “düzenli, düzgün”; kurum imajını “güçlü” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “güçlü”; kurum imajını “güzel” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “düzgün”; kurum imajını “heyecan verici” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “güzel”; kurum imajını “kararlı” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “güzel”; kurum imajını “saygın” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “güzel”; kurum imajını “tecrübeli” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “sıradışı”; kurum imajını “yaratıcı” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “havalı, sıcak”; kurum imajını “zayıf” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “soğuk”; olarak nitelemişlerdir. Bu analizin hipotezleri:

H₀: Kurum imajı ile kuruma yönelik beğeni arasında ilişki yoktur

H₁: Kurum imajı ile kuruma yönelik beğeni arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

Şekil 4.5.5.49: Kurum İmajı İle Kuruma Yönelik Beğeni Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz



4.5.5.50 Kurum İmajı İle Kurumu Çekici Kılan Özellikler Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

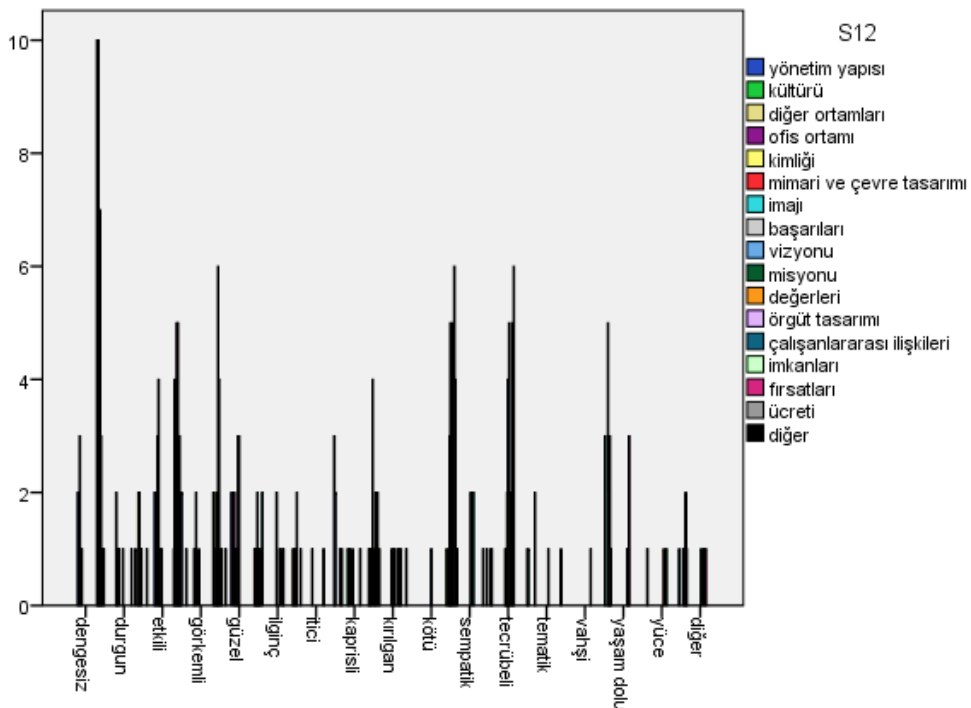
Ankete katılanlardan kurum imajını “dinamik” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “yönetim yapısı, kültürü”; kurum imajını “gelişime açık” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “ofis ortamı, kimliği”; kurum imajını “güçlü” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “imajı, başarıları”; kurum imajını “kararlı” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “başarıları”; kurum imajını “saygın” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “vizyonu, değerleri, çalışanlararası ilişkileri”; kurum imajını “etkili” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “kimliği”; kurum imajını “tecrübeli” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “fırsatları, misyonu, çalışanlararası ilişkileri”; kurum imajını “yaratıcı” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “çalışanlararası ilişkileri”; kurum imajını “yaşam dolu” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “fırsatları”; kurum imajını “güzel” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “başarıları, vizyonu”; olarak nitelemişlerdir. Bu analizin hipotezleri:

H₀: Kurum imajı ile Kurumu çekici kılan özellikler arasında ilişki yoktur

H₁: Kurum imajı ile Kurumu çekici kılan özellikler arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H₀ red, H₁ kabul

Şekil 4.5.5.50: Kurum İmajı İle Kurumu Çekici Kılan Özellikler Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz



4.5.5.51 Kurumdaki İşine Değer Atfetmesiyle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

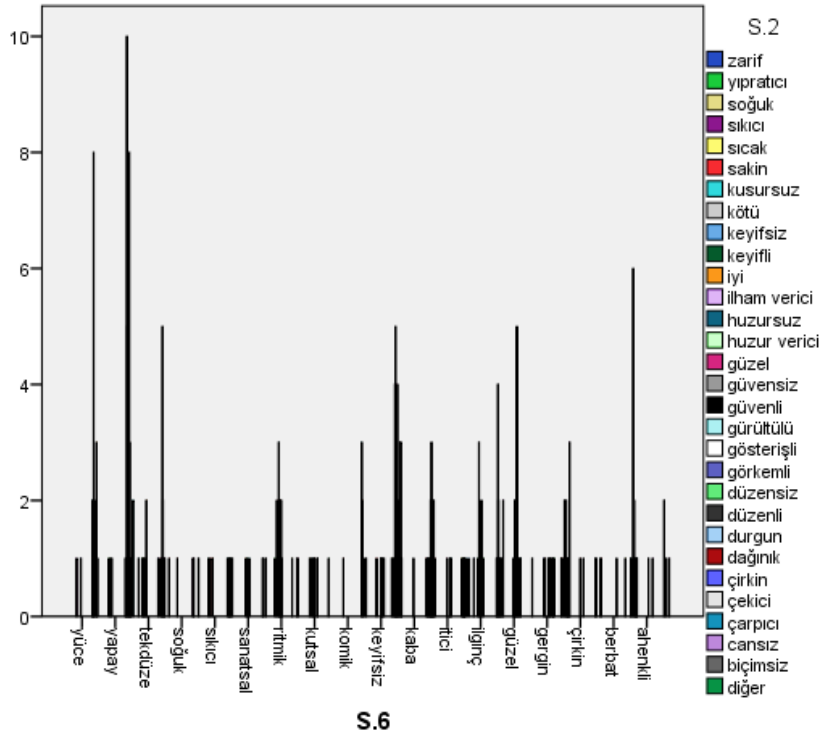
Ankete katılanlardan kurumdaki işini “yaratıcı” bulanlar ofis ortamını “sıcak”; kurumdaki işini “üretken” bulanlar ofis ortamını “sıcak, keyifli, sakın”; kurumdaki işini “tatmin edici” bulanlar ofis ortamını “keyifli”; kurumdaki işini “ritmik” bulanlar ofis ortamını “keyifli”; kurumdaki işini “kıpır kıpır” bulanlar ofis ortamını “keyifli”; kurumdaki işini “keyifli” bulanlar ofis ortamını “keyifli, iyi, güzel”; kurumdaki işini “iyi” bulanlar ofis ortamını “güvenli”; kurumdaki işini “ilginç” bulanlar ofis ortamını “ilham verici”; kurumdaki işini “heyecanlı” bulanlar ofis ortamını “güvenli”; kurumdaki işini “güzel” bulanlar ofis ortamını “düzenli”; kurumdaki işini “anlamli” bulanlar kurumun sunduğu ofis ortamını “düzenli”; olarak nitelemişlerdir. Bu analizin hipotezi:

H_0 : Kurumdaki işine değer atfetmesiyle kurumun sunduğu ofis ortamı arasında ilişki yoktur

H_1 : Kurumdaki işine değer atfetmesiyle kurumun sunduğu ofis ortamı arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \leq 0,05$ olduğundan H_0 red, H_1 kabul

Şekil 4.5.5.51: Kurumdaki İşine Değer Atfetmesiyle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz



4.5.5.52 İdealindeki Yöneticinin Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olarak Yöneticinin Özellikleri İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

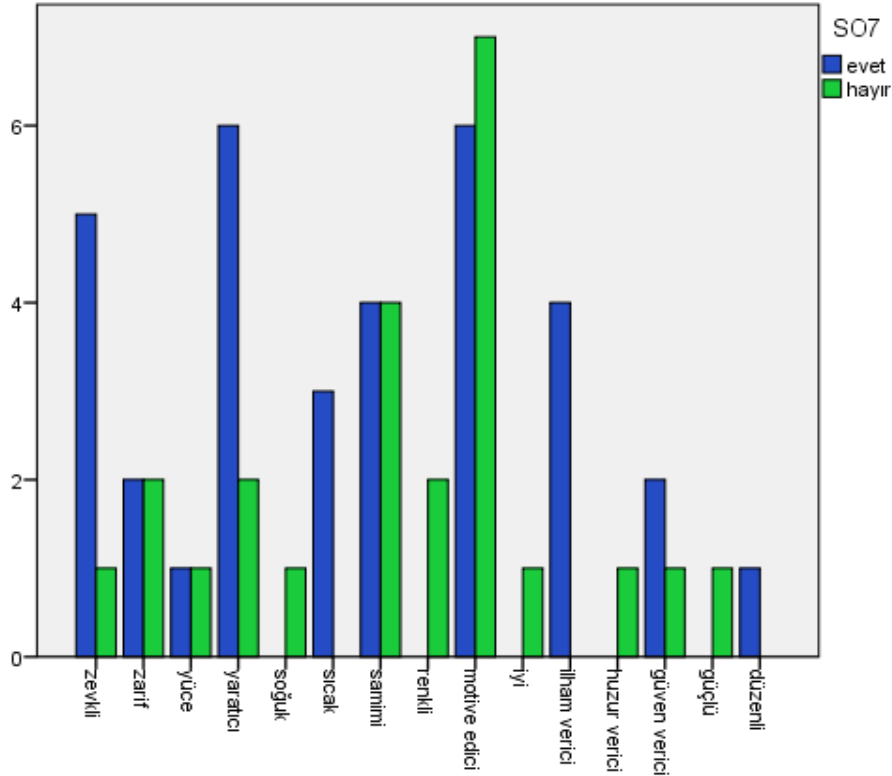
Katılımcılardan idealindeki yöneticinin bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olarak yöneticinin özelliğine 13 kişi “motive edici”, 8 kişi “samimi, yaratıcı”, 6 kişi “zevkli” bulunduğunu; kurumu estetik bulup bulmadığına ilişkin değerlendirmede ise 7 kişi “hayır”, 11 kişi “evet” cevabını vermiştir. Bu analize ilişkin hipotez:

H₀: İdealindeki yöneticinin bir sanatçı olarak düşündüğünde sanatçı olarak yöneticinin özellikleri ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasında ilişki yoktur

H₁: İdealindeki yöneticinin bir sanatçı olarak düşündüğünde sanatçı olarak yöneticinin özellikleri ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \geq 0,05$ olduğundan H₀ kabul, H₁ red

Şekil 4.5.5.52: İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olarak Yöneticinin Özellikleri İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz



S11

4.5.5.53 Kuruma Yönelik Beğeni Yargısı İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

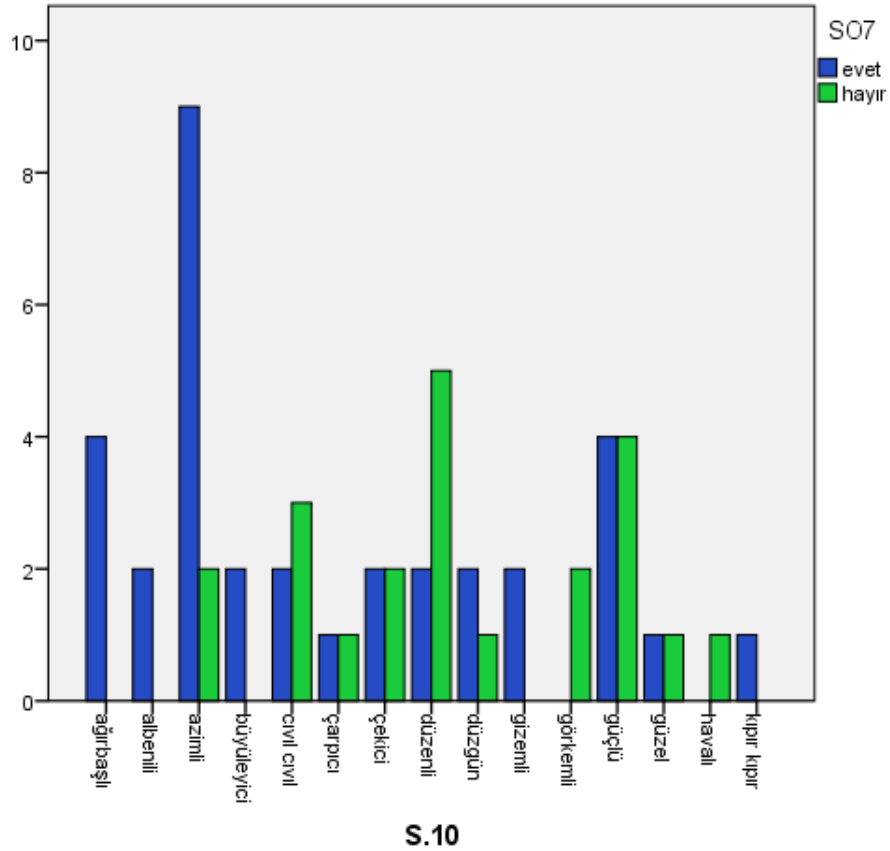
Katılımcıların kuruma yönelik beğeni yargısını 11 kişi “azimli”, 8 kişi “güçlü”, 7 kişi “düzenli” olarak belirtirken; kurumu estetik bulup bulmadığına ilişkin değerlendirmeye 13 kişi “evet”, 3 kişi “hayır” cevabını vermiştir. Bu analize yönelik hipotez:

H_0 : Kuruma yönelik beğeni yargısı ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasında ilişki yoktur

H_1 : Kuruma yönelik beğeni yargısı ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasında ilişki vardır.

Bu analizin Ki-Kare testi sonucuna göre $P \geq 0,05$ olduğundan H_0 kabul, H_1 red

Şekil 4.5.5.53: Kuruma Yönelik Beğeni Yargısı İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz



Kurum A ve Kurum B'nin birarada değerlendirildiği, çapraz tablo analiz sonuçlarını özetleyecek ve detaylandırarak olursak;

Cinsiyet ile karşılaştırmalı olarak sorulan 8 farklı soruya ilişkin çapraz tablo analizinde;

- Ankete katılarak soruya cevap veren 31 kadından 18'i ve 27 erkekten 16'sı, kurumu estetik bulduğunu belirtmiştir.
- Kurumu çekici kılan özelliğın sorulduğı soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; 8'i kadın, 6'sı erkek toplam 13 kişi, hem “ofis ortamı” hem de “kimliğı” demiş, diğerk katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumda bireylerarası iletişime ilişkin soruya cevap veren toplam 65 kişi arasından; 5 kadın “dürüst”, 7 erkek, “ dengeli” cevabını vermiş, toplamda 11 kişi, kurumda bireylerarası iletişimi “ dengeli” olarak tanımlamış, diğerk katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurum kültürüne ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; 8 kadın ve 9 erkek, toplam 17 kişi “köklü” cevabını vermiş, diğerk katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumdaki işine atfettiğı değere ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; 12 kadın ve 9 erkek, toplam 21 kişi “ üretken” cevabını vermiş, diğerk katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurum imajına ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; 9 kadın ve 11 erkek, toplam 20 kişi “dinamik” cevabını vermiş, diğerk katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kuruma yönelik beğeni yargısına ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; 7 kadın ve 6 erkek, toplam 13 kişi “azimli” cevabını vermiş, diğerk katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- İdealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticinin özelliğine ilişkin soruya cevap veren toplam 65 kişi arasından; 8 kadın ve 6 erkek, toplam 14 kişi “ motive edici” cevabını vermiş, diğerk katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

Kurumda toplam çalışma süresi ile karşılaştırmalı olarak sorulan 10 farklı soruya ilişkin çapraz tablo analizinde;

- Kurumun fiziksel görünümüne ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 10 kişi “düzgün”, 17-24 yıl arasındaki 3 kişi “çarpıcı” cevabını vermiş, toplamda 12 kişi “çarpıcı” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumun sunduğu ofis ortamına ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 13 kişi ve 17-24 yıl arasındaki 4 kişi “keyifli” cevabını vermiş, toplamda 18 kişi “keyifli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurum kültürüne ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 12 kişi ve 17-24 yıl arasındaki 3 kişi “köklü” cevabını vermiş, toplamda 16 kişi “köklü” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumda bireylerarası iletişime ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 8 kişi ve 17-24 yıl arasındaki 2 kişi “dengeli” cevabını vermiş, toplamda 11 kişi “dengeli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumdaki işine atfettiği değere ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 17 kişi ve 17-24 yıl arasındaki 3 kişi “üretken” cevabını vermiş, toplamda 21 kişi “üretken” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumu bütün olarak değerlendirdiğinde estetik buluyor mu sorusuna cevap veren toplam 57 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 24 kişi, 9-16 yıl arasındaki 4 kişi ve 17-24 yıl arasındaki 6 kişi “evet” cevabını vermiş, toplamda 34 kişi “evet” olarak ifade etmiş, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurum imajına ilişkin soruya cevap veren toplam 61 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 14 kişi ve 17-24 yıl arasındaki 5 kişi “dinamik” cevabını vermiş, toplamda 20 kişi “dinamik” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

- Kuruma yönelik beğeni yargısına ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 11 kişi “azimli” cevabını vermiş, toplamda 13 kişi “azimli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- İdealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticinin özelliğine ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 11 kişi “motive edici” cevabını vermiş, toplamda 14 kişi “motive edici” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumu çekici kılan özelliklere ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; 0-8 yıl arasındaki 10 kişi “kültürü” , 10 kişi “ofis ortamı”, 10 kişi “kimliği” cevabını vermiş, toplamda 13 kişi “kimliği” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

Medeni durum ile karşılaştırmalı olarak sorulan 2 farklı soruya ilişkin çapraz tablo analizinde;

- Kurumda bireylerarası iletişime ilişkin soruya cevap veren toplam 65 kişi arasından; 5’i bekar, 6’sı evli toplam 11 kişi “dengeli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- İdealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticinin özelliğine ilişkin soruya cevap veren toplam 65 kişi arasından; 7’si bekar, 7’si evli toplam 14 kişi “motive edici” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

Doğum yeri ile karşılaştırmalı olarak sorulan 10 farklı soruya ilişkin çapraz tablo analizinde;

- Kurumun fiziksel görünümüne ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 9 kişi “düzenli” cevabını vermiş, toplamda 12 kişi “çarpıcı” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

- Kurumun sunduğu ofis ortamına ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 9 kişi “keyifli”, 9 kişi “sıcak” cevabını vermiş, toplamda 18 kişi “keyifli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurum kültürüne ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 11 kişi “köklü” cevabını vermiş, toplamda 17 kişi “köklü” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumda bireylerarası iletişime ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 8 kişi “dengeli” cevabını vermiş, toplamda 11 kişi “dengeli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumdaki işine atfettiği değere ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 14 kişi “üretken” cevabını vermiş, toplamda 20 kişi “üretken” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumu bütün olarak değerlendirdiğinde estetik buluyor mu sorusuna cevap veren toplam 57 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 18 kişi “evet”, 13 kişi “hayır” cevabını vermiş, toplamda 33 kişi “evet” olarak ifade etmiş, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurum imajına ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 12 kişi “dinamik” cevabını vermiş, toplamda 20 kişi “dinamik” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kuruma yönelik beğeni yargısına ilişkin soruya cevap veren toplam 62 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 8 kişi “azimli” cevabını vermiş, toplamda 13 kişi “azimli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- İdealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticinin özelliğine ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 5 kişi “motive edici”, 5 kişi “samimi”, 5 kişi “yaratıcı” cevabını vermiş, toplamda 13 kişi “motive edici” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

- Kurumu çekici kılan özelliklere ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; Ege Bölgesi doğumlu 10 kişi “ofis ortamı” cevabını vermiş, toplamda 13 kişi “kimliği”, 13 kişi “ofis ortamı” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

Eğitim durumu ile karşılaştırmalı olarak sorulan 6 farklı soruya ilişkin çapraz tablo analizinde;

- Kurum kültürüne ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; üniversite mezunu 11 kişi “köklü” cevabını vermiş, toplamda 17 kişi “köklü” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumda bireylerarası iletişime ilişkin soruya cevap veren toplam 65 kişi arasından; üniversite mezunu 7 kişi “dengeli” cevabını vermiş, toplamda 11 kişi “dengeli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumdaki işine atfettiği değere ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; üniversite mezunu 15 kişi “üretken” cevabını vermiş, toplamda 21 kişi “üretken” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumu bütün olarak değerlendirdiğinde estetik buluyor mu sorusuna cevap veren toplam 58 kişi arasından; üniversite mezunu 25 kişi “evet”, diğer 13 kişi “hayır” cevabını vermiş, toplamda 34 kişi “evet” olarak ifade etmiş, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- İdealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticinin özelliğine ilişkin soruya cevap veren toplam 65 kişi arasından; üniversite mezunu 10 kişi “motive edici” cevabını vermiş, toplamda 14 kişi “motive edici” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumu çekici kılan özelliklere ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; üniversite mezunu 10 kişi “ofis ortamı” cevabını vermiş, toplamda 13 kişi “kimliği”, 13 kişi “ofis ortamı” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

Yaş ile karşılaştırmalı olarak sorulan 9 farklı soruya ilişkin çapraz tablo analizinde;

- Kurumun fiziksel görünümüne ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 5 kişi “düzenli”, 31-40 yaş arasındaki 6 kişi “çarpıcı”, 6 kişi “düzgün” cevabını vermiş, toplamda 12 kişi “çarpıcı” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumun sunduğu ofis ortamına ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 6 kişi ile 31-40 yaş arasındaki 9 kişi “keyifli” cevabını vermiş, toplamda 18 kişi “keyifli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurum kültürüne ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 7 kişi ile 31-40 yaş arasındaki 9 kişi “köklü” cevabını vermiş, toplamda 17 kişi “köklü” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumda bireylerarası iletişime ilişkin soruya cevap veren toplam 65 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 5 kişi ile 31-40 yaş arasındaki 5 kişi “dengeli” cevabını vermiş, toplamda 11 kişi “dengeli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumdaki işine atfettiği değere ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 12 kişi ile 31-40 yaş arasındaki 8 kişi “üretken” cevabını vermiş, toplamda 21 kişi “üretken” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumu bütün olarak değerlendirdiğinde estetik buluyor mu sorusuna cevap veren toplam 58 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 13 kişi ile 31-40 yaş arasındaki 14 kişi “evet”, 31-40 yaş arasındaki 14 kişi “hayır” cevabını vermiş, toplamda 34 kişi “evet” olarak ifade etmiş, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kuruma yönelik beğeni yargısına ilişkin soruya cevap veren toplam 63 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 5 kişi “azimli”, 5 kişi “güçlü”, 31-40 yaş arasındaki 5 kişi “azimli”, 5 kişi “düzenli” cevabını vermiş, toplamda 13 kişi “azimli” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

- İdealindeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşündüğünde, sanatçı olan bu yöneticinin özelliğine ilişkin soruya cevap veren toplam 65 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 8 kişi ile 31-40 yaş arasındaki 5 kişi “motive edici” cevabını vermiş, toplamda 14 kişi “motive edici” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.
- Kurumu çekici kılan özelliklere ilişkin soruya cevap veren toplam 64 kişi arasından; 20-30 yaş arasındaki 8 kişi “kimliği”, 31-40 yaş arasındaki 7 kişi “ofis ortamı” cevabını vermiş, toplamda 13 kişi “kimliği”, 13 kişi “ofis ortamı” olarak tanımlamış, diğer katılımcılar farklı seçeneklerde dağılım göstermiştir.

Diğer çapraz soruların analizlerine bakıldığında;

- Kurum kültürü ile kurum imajı arasındaki ilişkiye yönelik analizde, katılanlardan; kurum kültürünü “köklü” bulanlar kurum imajını “dinamik”; kurum kültürünü “yaşam dolu” bulanlar kurum imajını “dinamik”; kurum kültürünü “keyifli” bulanlar kurum imajını “eğlenceli, gelişime açık”; kurum kültürünü “iyi” bulanlar kurum imajını “gelişime açık”; kurum kültürünü “güzel” bulanlar kurum imajını “gelişime açık”; kurum kültürünü “gelişime açık” bulanlar kurum imajını “saygın, tecrübeli”; kurum kültürünü “dinamik” bulanlar kurum imajını “tecrübeli, yaratıcı”; olarak nitelemişlerdir.
- Kurum kültürü ile kurumun fiziksel görünümü arasındaki ilişkiye yönelik analizde, katılanlardan kurum kültürünü “dinamik” bulanlar kurumun fiziksel görünümünü “özgün, sıcak, keyifli”; kurum kültürünü “zoraki” bulanlar fiziksel görünümünü “cansız”; kurum kültürünü “vahşi” bulanlar fiziksel görünümünü “düzenli”; kurum kültürünü “köklü” bulanlar fiziksel görünümünü “düzenli, çarpıcı”; kurum kültürünü “keyifli” bulanlar kurumun fiziksel görünümünü “düzgün”; kurum kültürünü “iyi” bulanlar fiziksel görünümünü “düzgün, güzel”; kurum kültürünü “heyecan verici” bulanlar fiziksel görünümünü “keyifli”; kurum kültürünü “gelişime açık” bulanlar fiziksel görünümünü “iyi, keyifli, özgün”; kurum kültürünü “eğlenceli” bulanlar fiziksel görünümünü “özgün”;

kurum kültürünü “cazip” bulanlar kurumun fiziksel görünümünü “sıcak”; olarak nitelemişlerdir.

- Kurum imajı ile kuruma yönelik beğeni arasındaki ilişkiye yönelik analizde, katılanlardan kurum imajını “dinamik” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “ağırbaşlı, düzenli, azimli”; kurum imajını “gelişime açık” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “düzenli, düzgün”; kurum imajını “güçlü” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “güçlü”; kurum imajını “güzel” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “düzgün”; kurum imajını “heyecan verici” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “güzel”; kurum imajını “kararlı” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “güzel”; kurum imajını “saygın” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “güzel”; kurum imajını “tecrübeli” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “sıradışı”; kurum imajını “yaratıcı” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “havalı, sıcak”; kurum imajını “zayıf” bulanlar kuruma yönelik beğenisini “soğuk”; olarak nitelemişlerdir.
- Kurum imajı ile kurumu çekici kılan özellikler arasındaki ilişkiye yönelik analizde, katılanlardan kurum imajını “dinamik” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “yönetim yapısı, kültürü”; kurum imajını “gelişime açık” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “ofis ortamı, kimliği”; kurum imajını “güçlü” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “imajı, başarıları”; kurum imajını “kararlı” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “başarıları”; kurum imajını “saygın” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “vizyonu, değerleri, çalışanlararası ilişkileri”; kurum imajını “etkili” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “kimliği”; kurum imajını “tecrübeli” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “fırsatları, misyonu, çalışanlararası ilişkileri”; kurum imajını “yaratıcı” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “çalışanlararası ilişkileri”; kurum imajını “yaşam dolu” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “fırsatları”; kurum imajını “güzel” bulanlar kurumu çekici kılan özellikleri “başarıları, vizyonu”; olarak nitelemişlerdir.

- Kurumdaki işine değer atfetmesiyle kurumun sunduğu ofis ortamı arasındaki ilişkiye yönelik analizde, katılanlardan kurumdaki işini “yaratıcı” bulanlar ofis ortamını “sıcak”; kurumdaki işini “üretken” bulanlar ofis ortamını “sıcak, keyifli, sakın”; kurumdaki işini “tatmin edici” bulanlar ofis ortamını “keyifli”; kurumdaki işini “ritmik” bulanlar ofis ortamını “keyifli”; kurumdaki işini “kıpır kıpır” bulanlar ofis ortamını “keyifli”; kurumdaki işini “keyifli” bulanlar ofis ortamını “keyifli, iyi, güzel”; kurumdaki işini “iyi” bulanlar ofis ortamını “güvenli”; kurumdaki işini “ilginç” bulanlar ofis ortamını “ilham verici”; kurumdaki işini “heyecanlı” bulanlar ofis ortamını “güvenli”; kurumdaki işini “güzel” bulanlar ofis ortamını “düzenli”; kurumdaki işini “anlamlı” bulanlar kurumun sunduğu ofis ortamını “düzenli”; olarak nitelemişlerdir.
- İdealindeki yöneticinin bir sanatçı olarak düşündüğünde sanatçı olarak yöneticinin özellikleri ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasındaki ilişkiye yönelik analizde, sanatçı olarak yöneticinin özelliğine 13 kişi “motive edici”, 8 kişi “samimi, yaratıcı”, 6 kişi “zevkli” bulduğunu; kurumu estetik bulup bulmadığına ilişkin değerlendirmede ise 7 kişi “hayır”, 11 kişi “evet” cevabını vermiştir.
- Kuruma yönelik beğeni yargısı ile kurumu estetik bulup bulmadığı arasındaki ilişkiye yönelik analizde, katılımcıların kuruma yönelik beğeni yargısını 11 kişi “azimli”, 8 kişi “güçlü”, 7 kişi “düzenli” olarak belirtirken; kurumu estetik bulup bulmadığına ilişkin değerlendirmeye 13 kişi “evet”, 3 kişi “hayır” cevabını vermiştir.

Genel olarak değerlendirilecek olursa;

- Katılımcılar idealindeki yöneticiyi “motive edici”
- Kuruma yönelik beğeni yargısını “azimli”
- Kurum imajını “dinamik”
- Kurumdaki işini “üretken”

- Kurumda bireylerarasındaki iletişimi “dengeli”
- Kurum kùltürünü “kùklù”
- Kurumu hem estetik bulduğunu, hem de estetik bulmadığını
- Kurumun sunduğu ofis ortamını “keyifli”
- Kurumun fiziksel gùrùnùmunù “çarpıcı”, “dùzgùn”
- Kurumu çekici kılan özelliklerin “ofis ortamı” ve “kimliği” olduğunu ifade etmektedirler.

4.5.6 Fotoğraf Analizi

Araştırmanın bir diğer bölümünde tamamlayıcı nitelite, nitel araştırma yöntemi olarak fotoğraf ve metin çözme tekniği kullanılmıştır. Nitel araştırma kapsamında daha önce anketi cevaplayan katılımcılar arasından, her bir kurumdan 5'er kişi olacak şekilde; gönüllü, ifade yeteneği güçlü, fotoğraf çekmeyi seven, istekli olan toplam 10 katılımcı belirlenmiştir. Katılımcılara araştırma kapsamında '*Kurumunuzu en iyi ifade eden bir kare fotoğraf çekmeleri*' istenmiştir. Katılımcılara, herhangi bir yönlendirme, etkilenme olmaması için başka bir açıklama yapılmamıştır Fotoğraflarını ister cep telefonlarıyla isterlerse profesyonel makine ile çekebilecekleri söylenmiştir.

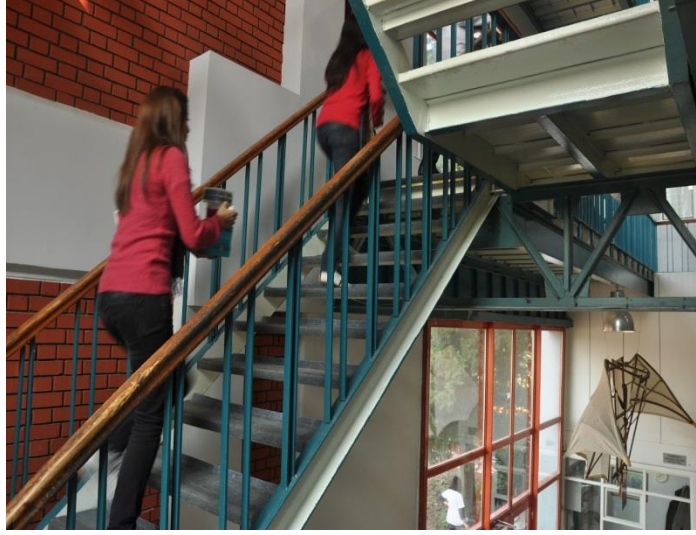
Katılımcılar, bu araştırma için 10 gün süre istemişler, sürenin sonunda çektikleri fotoğraf ile ilgili görüşmek üzere önceden belirlenen gün ve saatte katılımcıların çalıştıkları kuruma gidilerek, görüşme için belirlenen toplantı salonunda birebir görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerde katılımcılara '*Niçin bu fotoğrafın kurumunuzu en iyi şekilde yansıttığını düşünüyorsunuz?*' sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplar izinleri alınarak ses kayıt cihazına ve cep telefonuna kaydedilmiştir. Katılımcılar fotoğraflarını görüşmelerin sonunda mail ile gönderim yapmışlardır.

Görüşmeler sona erdikten sonra, gönderilen fotoğraflar bir dosyaya kaydedilmiş, ses kayıtları deşifre edilerek (kurum isimleri Kurum A, Kurum B olarak ifade edilecek biçimde) herbir katılımcının fotoğrafının yanına eklenmiştir.

Bu bölümde, katılımcıların çektikleri fotoğraflar ve fotoğrafla ilgili açıklamaları, gizlilik esasına göre düzenlenerek her iki kurum için ayrı ayrı ifade edilmektedir. Katılımcıların kurumları ve kimlik bilgileri gizli tutulacağı için kurumlar; Kurum A ve Kurum B olarak isimlendirilmişler; katılımcılar ise Kurum A için; Katılımcı A1, Katılımcı A2, Katılımcı A3, Katılımcı A4, Katılımcı A5, Kurum B için; Katılımcı B1, Katılımcı B2, Katılımcı B3, Katılımcı B4, Katılımcı B5 olarak tanımlanmışlardır.

4.5.6.1 Kurum A Fotoğrafları

Katılımcı A1:



“Kurum A’nın bir uygulama ve araştırma merkezi olması ve bilimle uğraşan biyomühendislik bölümü öğrenci-öğretim elemanlarının bu binada çalışmaları hem onlar adına hem de uygulama ve araştırma merkezi çalışanları adına önemli bir etkileşim sağlamaktadır. Kurum A gibi çalışan uygulama ve araştırma merkezlerinde mutlaka ya girişimci ofislerinin yada araştırmacıların laboratuvarlarının olması hem bilgi üretimi hem de inovasyon sürecinde iki tarafa da büyük fayda getirmektedir.”

Katılımcı A2:



“Fotoğraf bir palmye ağacının üzerinde çıkan portakallar. Arkadaki ağaç palmye ağacını sarmış ona tutunarak bir sürü portakal yapmış hele bu mevsimde olması ilginç geldi bana. Bu fotoğrafı seçme nedenim renkleri için; turuncu ve yeşil olması. Ve de güneşin üzerine vurması aynı zamanda sarıyı da üzerine ekleyince bir enerji, bir yaratıcılık zaten yeşilin verdiği anlam ve turuncunun verdiği anlam bir güven duygusu, ağaç ve yeşilliğin canlı olması da büyüyen bir organizma olduğunu ve her şartta bir survivor olarak iklim gözetmeksizin yetişebileceğini gösterdi.”

Katılımcı A3:



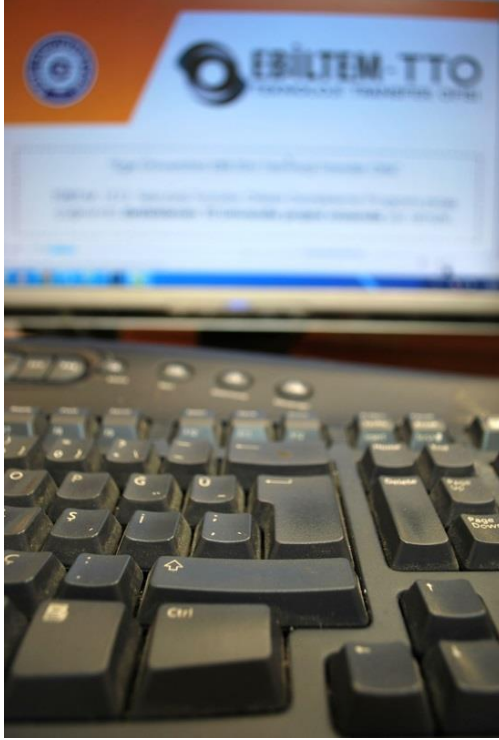
“Biliyorsunuz geçen hafta İzmir’in kurtuluşu vardı, Türk Yıldızları’nın gösterisi vardı. Türk Yıldızları her Türk’e olduğu gibi bana da gurur verici, medar-ı iftarı diyebileceğimiz bir takım. Ben de Kurum A’ya o düzeyde gördüğüm için böyle ifade etmek istedim. Benim çektiğim fotoğrafta aynı zamanda dört tane Türk Yıldızı uçağına karşı dört tane de kuş vardı aynı karede. O da çok güzel bir anbiyans oldu. İşte Kurum A, kendi sektöründe lider olarak görüyorum. Ve hani diğer kuşlar da onu takip ediyormuş gibi bir hisse kapıldım, o yüzden zaten o an aynı karede de yakaladığım için o fotoğrafı paylaşmak istedim. Simgesel olarak uçaktan çıkan renkler kırmızı beyaz olduğu için Türk Bayrağı’nı ortaya çıkarıyordu. Kurum A’da Türkiye’deki en iyi oluşumlardan biri olduğu için bunlarla bağdaştırabiliriz.”

Katılımcı A4:



“Türkiye’deki herkes için Kurum A denildiğinde akla ilk gelen isimdir. Kurum A’nın yıllardır olan başarısı, adının bu kadar ön plana çıkmasının bence en büyük sebeplerinden birisidir. Kurum A asi bir ruh içeriyor, fotoğraftaki kişi de asi bir ruh içeriyor. Fotoğraftaki kişi çok çalışkan olduğu için Kurum A bu kadar başarılı oluyor. Ona inandığım için Kurum A’yı bana göre en iyi anlatan fotoğraftaki kişidir. Onun inatçı olması, başarılı olması, tanınır olması, dikkate alınır olması ve herkes için örnek olması kurumumu en iyi temsil eden kişi olmasında etkindir.”

Katılımcı A5:



“Zorlandım önceleri daha sonra kafamda toparlayınca çekim yaptım. Biraz sembolik bir anlamı var fotoğrafımın. Biz bir uygulama ve araştırma merkezi olarak kurumun dışarı açılan yüzüyük ve birçok alanına hizmet vermeye çalışıyoruz. Kurum A olarak bu alanlarda herşey kontrolümüz altında gibi bir şey düşündüm kontrol tuşuyla. Fotoğrafımda CTRL tuşunun ön planda olması bu nedenden kaynaklanıyor, işimiz genellikle bilgisayar ekranı ve klavyenin başında geçiyor, biraz da bunu ifade etmeye çalıştım. Kurum A’nın bir kontrol noktası olması aslında en sevdiğim yanı kurumumun. Herkesin biraz da özellikle de akademisyenlerimizin sanayi ile firmalarla iletişim kurarken o kontrolü ellerinde tutmak istediklerinde bizimle iletişim kurmaları ve destek alabilecekleri bir nokta olduğunu ve onu

öyle gördüklerini düşünüyorum. Biz aracılık ettiğimiz zaman, bizim gözetimimizde bu görüşmeler gerçekleştiği zaman çok daha içleri rahat oluyorlar, kendilerini daha güvende hissediyorlar, kontrolün kendi ellerinde olduğunu hissediyorlar, bu yanına da atfedebiliriz aslında benim fotoğraf karemin.”

4.5.6.2 Kurum B Fotoğrafları

Katılımcı B1:



“Ben lisanstan beri buradayım yani bu binaların ilk yapıldığından beri neredeyse. Buranın heralde ikinci mezunları falan oluyoruz. Fakat o zamanlar Kurum B şu resimde gördüğünüz üç binadan ibaretti. Yani hemen şu anda var olduğumuz binanın yan tarafı dekanlığın arkası burası şurada dekanlık var Bizim tüm öğrenciliğimiz burada geçti. Ve arkasından ilk asistanlığında burada geçti, master da aynı şekilde. Şu binada Sinem Hocayla beraber şu bina ilk binamızdı, ilk çalıştığımız oda da bu binanın içerisindeydi. Öğrenciliğimizin tamamı şu binada geçti. O zamanlar bir kolej havasında herkes birbirini tanıyor, çoğunluk birbirini seviyor ve şurası da gözüksün diye panoramik resim seçtim. Burası bizim kantinimizdi yani bütün sosyalleşmenin vesairesinin yaşandığı yer burasıydı. Dolayısıyla bu yeni bina ilk baştan beri bana çok soğuk gelir hem boyası itibarıyla hem eşyaları itibarıyla. Çoğu buradan çıkan insanda burayı böyle bulur. Tabii nüfus olarak çok arttı yani hem akademik anlam da hem öğrenci anlamında çok arttığımız için eskisi gibi insanlar birbirlerini tanımıyor. Fakat o zamanlar Küçük Parkta bu kadar büyük bir yer değildi bu kadar çok kafe bar vs olmadığında sosyalleşme alanı yine şu bahçeydi. Ve hem akademik kariyerimde hem öğrenciliğimin en mutlu zamanı burada geçtiği için bana burayı hatırlatıyor. Burada da çok şey yaşandı ama sıcaklık ve nostaljinin verdiği etkiden kaynaklı olarakta Kurum B denilince bana burası gelir.”

Katılımcı B2:



“Şimdi teker teker anlatayım. Aslında bayağı zorlandım ilk başında neden bu fotoğrafı seçmem konusunda, nasıl bir fotoğraf seçeyim de anlatayım diye bayağı zorlandım başında. Ondan sonra neden bu fotoğrafa karar verdim onu anlatayım. Çünkü o akşam eşimle birlikte dışarda yemek yerken dedim ki döner bizim kültürümüze ait bir yemek, bizim sevdiğimiz bir yemek ve içinde bir çok şey bir araya geliyor ve bir bütün, bir lezzet oluşturuyor. Döner kendi başına servis edilmiyor. Yanında bir sürü şey ekliyorlar. Bizde burada böyle bir o lezzeti sağlıyoruz. Hep bir araya geliyoruz, öğretim elemanından memurundan temizlikçisinden dekanımıza kadar en üstten en alta kadar bir bütünlük sağlıyoruz ve bir lezzete ulaşıyoruz diye böyle bir fotoğraf seçtim. Yemeği neden kullandım çünkü yemek her zaman gerçek materyaller bence somut kavramlar soyut kavramlara oranla dimağlardan daha uzak durur. Onun için somut bir şey kullanmak istedim ki daha çok görselliğe hitap etsin diye. Ve öyle bir şey seçmem lazımdı ki herkesin bildiği bir lezzet herkesin bildiği bir yemek olsun ve herkesin sevdiği bir yemek olsun. Döner de umarım o bütünlüğü sağlıyordur. Genelde herkes döneri sever diye düşünüyorum.

O çeşitlilik kurumumuzdaki her elemanın bu tabağa bir lezzet kattığını burada bir bütünlük içinde neşe içinde çalıştığımızı ben kendi açımdan değerlendiriyorum. Sembolizm çalışması yaptığım için daha önceden şöyle: aslında dönerin rengi kahverengi, kahverengi aslında sembolizm de çok şey ifade etmez daha çok şey renkler ifade eder ama kahverengi ciddidir. Kahverengi ciddiliği sembolize eder kendi içerisinde. Dikkat edersen tabağın en üstünde ciddilik var döner var. Bu da kurumumuzun ne kadar ciddi çalıştığı konusunda, yönetimimizin ne kadar ciddi çalıştığı hususunda bana fikir verdi. Etrafında ki şeyler daha renkli daha pastel donanımlara sahip. O pastel donanımlarda diğer öğretim elemanları, memurlarımız ve diğer hizmetlilerimizle birlikte bir bütünlük, çeşitlilik oluşturuyor. Ve hepimiz güzel bir lezzete ulaşıyoruz. Ben burada çalışmaktan çok mutluyum onun için öyle bir fotoğraf seçtim.”

Katılımcı B3:



“Dekanlığımızın beyaz giriş kapısı benim yeni dünyaya açılan kapımdır. Bu kapıdan geçiyor olmam artık iş kadını olarak saatlerimi geçireceğim anlamına geliyor. Duygularımın, düşüncelerimin, olaylara bakış açımın ve hareketlerimin yeni bir anlam kazanması da demek. Giriş kapısının sağ tarafında görülen yeşil alan begonvil çiçekleri benim hep canlı kalan tarafımı sembolize ediyor aslında çalışmak beni daima canlı kılıyor, sol tarafta görülen sigara küllüğü ise aslında benim bağımlılığım demek. Bir şekilde hayatımdaki çalışarak zevk aldığım ama

çalışmak zorunda olduğumun da bir göstergesi. Yavaş yavaş hayatın elimden kayıp gittiğini ve bu bağımlılıkla belirli bir yaşa kadar devam edeceğimi gösteriyor. Eski bir Levanten köşkü olan Sarı Köşk te çalışıyor olmak huzur verici. Tavanların yüksekliği, mimarisi ve en önemlisi bir taş yığını olarak görmüyor olmam köşkle aramda duygusal bir bağ oluşturuyor. Bu yüzden başka bir ortamda çalışmak yerine emekli olana kadar bu bina da çalışmayı tercih ederim.”

Katılımcı B4:

“O gün çok duygulanmıştım. İyi Kurum B’de öğretim üyesi olduğum için çok mutlu olmuştum. Okulumuzdaki yabancı öğrencilerin de katıldığı, toleransı çok kültürlülüğün zenginliğini, insanların farklı kültürleri öğrenme isteğini, barış ve huzur içinde bir arada yaşamayı ifade ediyordu bu toplantı. Erasmus öğrencilerinin Fakültemizde üniversitemiz ve ülke geneline göre çok daha çok olması, fakültemizin ayırt edici bir özelliği olduğunu düşünüyor ve bizim öğrencilerimize çok olumlu katkı yarattığını düşünüyorum.”



Katılımcı B5:



“Fotoğraf benim için ne anlam ifade ediyor sorusunu yanıtlamak biraz zor sanırım. Aslında herşeye yetişebildiğini düşünen, koştururan ama bir o kadar da yorgun birini görüyorum. Özellikle raflar kitaptan çok kağıtlar ve dosyalarla dolmuş bu da ne kadar çok işin olduğu ama fotoğraftaki kişinin bunun farkında olmadığını gösteriyor. Arka taraftaki raf odayı paylaşılan diğer kişiye ait olduğundan bir mühendis çizgisinde herşey kesin çizgilerle çizilmiş. Gayet düzenli, uçak maketleri işle ilgili hiçbirşeyi anlatmıyor da olsa en azından biraz renk katıyor. Çünkü fotoğrafa bakıldığında bu ofise renk katan hiçbir şey yok. Alt raftaki düzensizlik aslında bir kargaşanın varlığını gösteriyor belki de. Ama orada o kargaşanın kendi içinde bir düzen var. Ama yukarıdaki raflar daha dosya olsa onları da alacağım diyor. Tepeye kadar uzayabilirim. Aslında bu kişinin biraz düzene ihtiyacı var. Belki de biraz kendisini dinleyebilmesi küçük bir mola

verebilmesi için zamana. Saçlarındaki düzensizlik de ben herşeyi kontrol edebiliyorum ama her an kaybedebilirim de duruşu sergiliyor. Bu ofisteki en sıcak şey tavan belki de. Tavan rabitaları öyle düzenli ki ahşabın rengiyle birlikte aşağıda bir kaos var ama yukarıda ben düzen içindeyim diyor. Zaten her güneş vurduğunda ne kadar güzel bir tavanımız var dememin sebebi bu sanırım. Çünkü tavan ulaşılmaz düzeni bozulmaz ama diğer taraflar öyle değil. Renklerde kırmızı, siyah ve mavi var dosyalar özellikle. Kağıtlar zaten beyaz. Duvarlar da açık mavi. Yani renklerin de kendi içinde bir uyumu var. Sandalyeler de kırmızı hemen arkamda kenardan sırtıyor ben buradayım diye. Aslında dört renk var odayı kaplayan kırmızı, mavi, siyah ve beyaz.”

4.5.6.3 Kurum A ve Kurum B Fotoğraf Analizi

Fotoğraflarda yansıtılan ve metinlerle de ortaya koyulan en göze çarpan nokta; katılımcıların kurumlarını güven, başarı, gurur, gibi kavramlarla yani altında gücün yattığı, yaptıklarıyla ve duruşuyla takip edilen, öncü bir yer olarak algılamalarıdır.

Katılımcıların fotoğraflarına ilişkin açıklamalarında şu ifadeler (sıfatlar) dikkati çekmektedir: *asi, başarılı, çalışkan, inatçı, örnek olan, iyi, faydalı, gurur verici, güzel, lider, takip edilen, en iyi, kontrol eden, rahatlatan, güven veren, soğuk, mutluluk, sıcak, bütünlük, kültür, lezzetli, beraberlik, neşeli, renkli, çeşitlilik, canlı, bağımlılık, zevk, huzur, zenginlik, ulaşılmaz, düzen, düzensizlik, uyum.*

Katılımcıların anket sorularına verdikleri cevaplarda en fazla tercih edilen ifadeler (sıfatlar): *keyifli, düzenli, iyi, güzel, dinamik, gelişime açık, güçlü.*

Katılımcıların fotoğraflarında göze çarpan renkler: *kırmızı, turuncu, mavi, yeşil, kahverengi, sarı, beyaz'dır.*

Katılımcıların fotoğraflarında yer alan renkler; onların hislerini açığa çıkaran doneler vermektedir. İfadelerinde de bahsettikleri gibi; *“O çeşitlilik kurumumuzdaki her elemanın bu tabağa bir lezzet kattığını burada bir bütünlük içinde neşe içinde çalıştığımızı ...Kahverengi ciddiliği sembolize eder kendi içerisinde... Bu da kurumumuzun ne kadar ciddi çalıştığı konusunda, yönetimimizin ne kadar ciddi çalıştığı hususunda bana fikir verdi. Etrafında ki şeyler daha renkli daha pastel donanımlara sahip. O pastel donanımlarda diğer öğretim elemanları, memurlarımız ve diğer hizmetlilerimizle birlikte bir bütünlük, çeşitlilik oluşturuyor. Ve hepimiz güzel bir lezzete ulaşıyoruz.”*

“Okulumuzdaki yabancı öğrencilerin de katıldığı, toleransı çok kültürlülüğün zenginliğini, insanların farklı kültürleri öğrenme isteğini, barış ve huzur içinde bir arada yaşamayı ifade ediyordu bu toplantı. Erasmus öğrencilerinin Fakültemizde

üniversitemiz ve ülke geneline göre çok daha çok olması, fakültemizin ayırt edici bir özeliği olduğunu düşünüyor”

“Giriş kapısının sağ tarafında görülen yeşil alan begonvil çiçekleri benim hep canlı kalan tarafımı sembolize ediyor aslında çalışmak beni daima canlı kılıyor, sol tarafta görülen sigara küllüğü ise aslında benim bağımlılığım demek.”

“Bu fotoğrafı seçme nedenim renkleri için; turuncu ve yeşil olması. Ve de güneşin üzerine vurması aynı zamanda sarıyı da üzerine ekleyince bir enerji, bir yaratıcılık zaten yeşilin verdiği anlam ve turuncunun verdiği anlam bir güven duygusu, ağaç ve yeşilliğin canlı olması da büyüyen bir organizma olduğunu ve her şartta bir survivor olarak iklim gözetmeksizin yetişebileceğini gösterdi”

“Bu ofisteki en sıcak şey tavan belki de. Tavan rabitaları öyle düzenli ki ahşabın rengiyle birlikte aşağıda bir kaos var ama yukarıda ben düzen içindeyim diyor. Zaten her güneş vurduğunda ne kadar güzel bir tavanımız var dememin sebebi bu sanırım”

“Öğrenciliğimizin tamamı şu binada geçti. O zamanlar bir kolej havasında herkes birbirini tanıyor, çoğunluk birbirini seviyor ve şurası da gözüksün diye panoramik resim seçtim. Burası bizim kantinimizdi yani bütün sosyalleşmenin vesairesinin yaşandığı yer burasıydı. Dolayısıyla bu yeni bina ilk baştan beri bana çok soğuk gelir hem boyası itibariyle hem eşyaları itibariyle. Çoğu buradan çıkan insanda burayı böyle bulur. Tabii nüfus olarak çok arttı yani hem akademik anlam da hem öğrenci anlamında çok arttığımız için eskisi gibi insanlar birbirlerini tanımıyor.”

“Kurum A olarak bu alanlarda herşey kontrolümüz altında gibi bir şey düşündüm kontrol tuşuyla. Fotoğrafımda CTRL tuşunun ön planda olması bu nedenden kaynaklanıyor, işimiz genellikle bilgisayar ekranı ve klavyenin başında geçiyor, biraz da bunu ifade etmeye çalıştım. Kurum A’nın bir kontrol noktası olması aslında en sevdiğim yanı kurumumun.”

“Kurum A’nın bir TTO olması ve bilimle uğraşan biyo-mühendislik bölümü öğrenci-öğretim elemanlarının bu binada çalışmaları hem onlar adına hem de TTO çalışanları adına önemli bir etkileşim sağlamaktadır”

“Türk Yıldızları her Türk’e olduğu gibi bana da gurur verici, medar-ı iftarı diyebileceğimiz bir takım. Ben de Kurum A’ya o düzeyde gördüğüm için böyle ifade etmek istedim. Benim çektiğim fotoğrafta aynı zamanda dört tane Türk Yıldızı uçağına karşı dört tane de kuş vardı aynı karede. O da çok güzel bir anbiyans oldu. İşte Kurum A, kendi sektöründe lider olarak görüyorum. Ve hani diğer kuşlar da onu takip ediyormuş gibi bir hisse kapıldım.”

“Kurum A asi bir ruh içeriyor, fotoğraftaki kişi de asi bir ruh içeriyor. Fotoğraftaki kişi çok çalışkan olduğu için Kurum A bu kadar başarılı oluyor. Ona inandığım için Kurum A’yı bana göre en iyi anlatan fotoğraftaki kişidir. Onun inatçı olması, başarılı olması, tanınır olması, dikkate alınır olması ve herkes için örnek olması kurumumu en iyi temsil eden kişi olmasında etkindir”

Yukarıda yapılan alıntılarda da görüleceği gibi renklerden, mimari yapıya, tasarıma, görünmeyen güç noktalarına, ofis tasarımına kadar pekçok alanda kurumun geneline atıfta bulunan, ruhu, duyuları ve duyguları, algılarla şekillenen çeşitlilikleri, zaman zaman neşeyi, zaman zaman coşkuyu, özlemi, ama özünde huzuru, güveni, mutluluğu, huzuru içeren betimlemeler yer almaktadır. Simgesel ve metaforik anlatımlarla ifadeleştirilen anlatımlar kurum ile ilgili olarak pekçok önemli bilgi vermektedir. Örneğin; Türk Yıldızları ve onların oluşturduğu renk uyumu; beyaz kapı ve onun verdiği metaforik güç; karmaşık bir oda ama ışıkla aydınlanan, canlılık veren, kargaşayı göz ardı ettiren bir tavan; asiliği, cesareti ile kurumu simgeleyen bir kadın yönetici; canlılığı, tazeliği kurmsal renklerle barındıran bir portakal ağacı; daima canlılığı simgeleyen yeşil begonvil; bağımlılığı işe olan bağımlılığı simgeleyen sigara küllüğü; CTRL tuşu ile betimlenen kontrol noktası olmanın verdiği güven, güç; Erasmus öğrencileri ile sembolize edilen çeşitlilik, çok kültürlülük ve bunu toparlayan bir merkez olma; döner tabağı ile sembolize edilen birlik, beraberlik ve farklı lezzetleri simgeleyen

insanların birarada çalışma uyumu ve ahengi; eskiye, nostaljik olana daha doğrusu iletişimin sıcaklığına işaret eden ve duyulan özlemi ifade eden eski bina ve onun bahçesi, bunlardan bazılarıdır.

Kendimizi geniş bir alanda bulduğumuzda manzara estetiklerindeki kuşbakışı örneğinin farkına varırız. Panoramalar, yeri kuşbakışı görme ve kontrol etme amacıyla amacındadır (Winkler, 2005). Kişinin perspektif açıdan çevresini ve çalıştığı ortamı nasıl gördüğü, değerlendirdiği, sadece bir noktayı değil beraberinde çevreyi de betimliyor olması panoramik estetikler olarak ifade edilebilmektedir. Warren (2002); bana burada çalışmanın nasıl olduğunu göster” adlı makalesinde de benzer şekilde katılımcılardan birisi, işteki topluluk yaşamının estetik deneyimini iletmek için çektiği fotoğrafı şöyle yorumlamıştır:

“...burada yakalamak istediğim detay olmaksızın renk ve yoğunluk. Detaya da ilgi duyuyorum ve sanırım burada bazı şeylerin detaylı çekimleri de var fakat büyük resimden ve izlenimden de etkileniyorum ve benim için bu daha duygusal bir düzey. Sabah vardığımda gördüğüm manzara hemen hemen bu fakat özel olarak detaylara bakmıyorum, sadece yoğunluk ve renk ve bir tür atmosferik birşey.”

Katılımcıların bu ifadelerini görsel olarak ortaya koydukları bir anlamda ispatladıkları veya sağlamasını yaptıkları fotoğraflarında yer alan renklerin anlamlarına bakıldığında da yukarıdaki örgütsel güzellik daha net anlaşılabilmektedir. Renk, izleyicide duygusal tepki uyandırma özelliği ile bir tasarım öğesidir. Dolayısıyla renkler, “soğuk”, “sıcak”, “sakinleştirici” veya “heyecan verici” gibi duygu ifade eden kelimelerle tanımlanırlar ve renklerin çoğu belli sıfatlarla ilişkilendirilir. Renkerin anlamlarına (Ambrose ve Harris, 2013), katılımcıların fotoğraflarında yer alanları temel alarak bakılacak olursa;

- Kırmızı; canlılığın, heyecanın, enerjinin, dinamizmin, tutkunun talepkar rengidir. Bordoya doğru koyulaştığında, daha otoriter bir ifadeye bürünür.
- Turuncu; sıcaklığın, canlılığın, neşenin, dışa dönüklüğü simgeleyen, dinlendiren, aynı zamanda duyguları açığa çıkaran, lezzeti çağrıştıran en sıcak renklerden birisidir.
- Sarı; sıcaklığı, dikkati, uyarıyı ifade eden, parlak, mutlu ve çok yönlü bir renktir.

- Kahverengi; doğayı, doğallığı, sadeliği, yaşamı çağrıştıran, güven veren, sıcak, alçakgönüllü bir renktir.
- Beyaz; iyiliği, saflığı, temizliği, sadeliği, güveni çağrıştıran, aynı zamanda tasarımlarda derinlik, seçkinlik hissi veren veya dram katabilen bir renktir
- Mavi; doğanın gizemini, gücünü, canlılığı, sürekliliği, dinginliği, coşkuyu, gücü, çağrıştıran, aynı zamanda rahatlatıcı, sakinleştirici, serin, süreklilik, güvenlik ve güvenilirlik ifade eden bir renktir.
- Yeşil; doğayı, tazeliği, yaşamı, sağlığı, başlangıçları, iyiliği, çevreyi, duyarlılığı ifade eden bir renktir.
- Siyah; aslında bir renk yokluğudur. Geleneksel olarak ölüm, yasın ifadesi olarak görülse de muhafazakarlığın, ciddiyetin, zerafetin, asaletin, zenginliğin, gücün, ağırbaşlılığın, sağlamlığın, güvenin rengidir.

Katılımcıların fotoğraflarına baktığımızda renklerin; turuncu, yeşil, kırmızı, mavi, sarı kahverengi, üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bulguları da destekler nitelikte, fotoğraflardaki renklerin katılımcıların kurumlarına yönelik duygularını yansıtır ve betimler özellikler taşıdığı, kuruma yönelik genel estetik yargıların canlı, dinamik, sıcak, sürekliliği olan, doğal, güven veren, seçkin gibi ifadeler barındırdığı da görülmektedir. Fotoğraflardaki renklerin dağılımında göze çarpan bir diğer nokta ise özellikle Kurum A'nın katılımcılarının çektikleri fotoğraflarda 'kurumsal renkleri' vurgularcasına tercihler yapmalarıdır. Nitekim Kurum A katılımcılarının kurumsal bağlılıklarının, beğenilerinin ve kurumsal renkerle ne kadar bütünleşmiş olduklarının aslında bir yansıması olduğu da söylenebilmektedir. Kurum B'nin daha kalabalık ve çeşitlilik arz eden yapısı fotoğraflardaki renklerde bize çeşitliliği, canlılığı vurgular niteliktedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Estetik ve estetiğe ilişkin düşüncelerin tarihi Antikite'ye kadar uzanmaktadır. 18. yy.'a kadar felsefenin, sanatın ve güzelin bir alt dalı olarak görülen estetik, 18.yy.'dan itibaren bir bilim olarak kabul görmeye başlamıştır (Bkz. s.1).

Estetik sözcüğü günümüzdeki anlamıyla felsefe tarihinde ilk kez Alman felsefeci Alexander Gottlieb Baumgarten, 1750 yılında yayımladığı *Aesthetica* (Estetik) adlı yapıtında; akla göre daha aşağı düzeydeki duylardan gelen bilginin bilimi olarak tanımlamaktadır (Doğan 2001, s.15). Baumgarten'a göre estetik; *“duyusal bilginin bilimi, duyusal bilginin bilimi iken de aynı zamanda bir bilgi teorisi'dir...”* (Tunalı 2010, ss.110-111).

Estetiği, sanatın, güzel ve güzelin bilimi olarak ele alan Hegel'e göre estetik, doğal güzellik ya da estetik deneyimden daha çok sanatın güzelliği ile ilgilidir (Shapiro 2009, s.318). Estetiğin bir bilim olduğunu savunan görüşlere göre ise; Estetik, *“insanların estetiksel etkinliğinin bilimi ve kuramı”*dır (Çalışlar 1986, s.139). Estetiğin kendine özgü nitelikleri ve özgül yasalarını içeren kendi nesnesinin olması estetiği bir bilimdalı yapmaktadır (Acar 2012, s.32).

Estetik olayın en önemli kaynağı olan bilgi; ilke ve kavramlara sahip olan zihnin duygusal verileri etkin bir biçimde işleyip biçimlendirmesiyle ortaya çıkmaktadır (Özlem 2001, s.28). Bilginin sağlamlık ve güvenilirlik açısından üç türü; sezgisel, gösterimsel ve duyumsal bilgi olarak adlandırılmaktadır (Denkel 1997, s.231). Sezgisel, gösterimsel ve duyumsal bilginin dışında, 'gerçek bilgi'; o bilgiyi kazanan kişinin, sorgulama, akıl yürütme ve eleştiri sürecinden sonra temellendirdiği, kendisine mâl ettiği bilgidir (Cevizci 2009, s.99). Karşımıza çıkan bir diğer kavram olan ve felsefede ilk defa Michael Polanyi tarafından geliştirilen 'örtük bilgi' ise; bireylerin uygulamaya koyabildiği fakat bunu nasıl yaptıklarını söyleyemedikleri bilgi olarak tanımlanabilmektedir (Strati 1999, s.88).

Sanat; sanatçının; bilgi, gözlem, deneyim ile doğayı ve çevreyi algılama süreci sonunda estetik bir nesne (obje) ortaya koymasısıdır. Nesne, mutlak-olan (Tanrı) tarafından yaratılan, çevremizde hep var olan, taklit edilmeye çalışıldır. Nesneyi, estetik olayın içinde var eden; algı, kavrama, haz ve tavrı ile özne (süje)'dir. Özne'nin, nesne karşısında alacağı tavırda, nesnenin özellikleri, nitelikleri kadar, öznenin nesneye ilişkin algıları ve bilgisi de önem taşımaktadır. Sanatsal etkinlik sonucu ortaya çıkan eser, eğer izleyen tarafından fark edilirse o zaman eser ile izleyen arasında bir etkileşim başlar. Esere verilen tepkinin niteliği, izleyenin geçmiş deneyimlerine, bilgisine ve algısına bağlı olarak farklılık göstermektedir. Hume'a göre; bir nesnenin estetik olarak çekiciliği bir bütün olarak içerisinde barındırdığı hoşlanma duyguları ile orantılıdır (Eagleton 1998, s.64). Estetik, hoş giden değişik unsurların biraraya gelmesiyle oluşan bir bakış biçimi ve bir genel beğeni olup, bu beğeniye somut hale getiren kurallar düzeni 'estetik yargı' olarak adlandırılır (Timuçin 2008, s.16). Kant'a göre; *“estetik yargı, güzelden duyulan hazdan önce hissedilen duygudur”* (Tunalı 2010, s.116).

Bir estetik obje'ye yüklenen; güzel, çirkin, trajik, komik gibi değerler, birer 'estetik ifade'dir (Tunalı 2011, s.106). Kişiden kişiye farklılık ve öznellik gösteren estetik değer, kişinin bir nesne karşısında neler hissettiği ile ilgilidir; hissedilen 'fenomen yapı'yı, görülen ise 'gerçekliği' ortaya çıkarmaktadır (Doğan 2001, ss.47-48). Bizim de tezimizdeki örneklemden elde ettiğimiz sonuçlarda görüldüğü gibi; estetik, sizin sunduğunuz gibi değil, karşınızdakinin algıladığı ölçüde değerlidir. Estetik değerlerin eleştirisinde güzel, hoş, sevimli gibi sözcükler, kendilerine farklı anlamlar yüklenerek farklı biçimde ifade edilmişlerdir. Nesneye karşı duygularımızı, düşüncelerimizi ifade ederken kullandığımız, çok sayıda estetik kategoriden; temel kategoriler olan; güzel, çirkin, yüce, trajik ve komik ilgili biraz daha detaylı açıklama yapmak yararlı olacaktır.

- Güzele ilişkin ilk öğretisi Aristoteles'de görülmektedir. Aristoteles, ölçü kavramını ön plana çıkarmakta, güzelin biçimlerinin oran, düzen ve uyum olduğunu söylemektedir. Aristoteles'e göre; *“güzeli belirleyen ölçü, insanın kendisidir, onun oranlarıdır, olanaklarıdır ve gerçekliği algılayışı”*dır (Ziss 1984, ss.171-174). Duyu organlarına ulaşan ve onları etkileyen farklı algılamalar

güzellik kavramını da güzel tanımını da değiştirebilir. Bu nedenle herkesin güzel diye tanımladığı değer ile tüm insanların ilişkisi aynı derecede değildir.

- Çirkin, güzelliğin bir çeşididir (Morris 1970, s.134). Platon ve onu takip eden dönemlerde genel yaklaşım “*çirkin, ölçü eksikliğidir*” yönünde olmuştur (Bodei 2008, s.44). Ziss’e göre (1984, s.289), “*çirkin, estetik ideale ters düşen ve biçimsiz, bayağı, kaba, yürek kabartıcı v.b. bir şey gibi algılanmış olan, gerçeklikteki nesneleri ve olayları belirleyip değerlendirmeye yarayan estetik kategori*”dir.
- Yüce; “*insansal idealin eşsiz güçle dile geldiğini, bu gücün gerçeklikteki her günkü dışa vuruşlarını çok aştığı nesneleri ve olayları belirleme olanağı veren estetik kategori*” dir (Ziss 1984, s.315).
- Komik kategorisi, hem kahkahayı ortaya çıkarmaya yarayan etkinlikleri hem de farklı kahkaha biçimlerini ilgilendiren bir kategoridir. Çirkinliğin yarattığı iğrenmeyi ortadan kaldırır ve çirkinliği komediye dönüştürür böylece çirkinliğin güzellikle karşılaştırıldığı andaki değersizliğini gösterir (Strati 2000).
- Tragedya Aristoteles’e göre; “*öykünmedir ama insanların değil, eylemlerin, yaşamın, mutluluğun ve mutsuzluğun öykünmesidir*” (Ziss 1984, ss.195-196).

İnsanın manevi tatmine, güzele, iyiye ulaşma hedefi, bir süre sonra zihinsel becerilerini, yeteneklerini, isteklerini, tutkularını ortaya çıkaracak ki bunları yaratıcılığıyla harmanlaması beklentileri farklılaştıkça, sürekli ‘estetik açlığını’ tatmin için arayışına devam edecektir. Marks, dürtülerin, insanların içindeki ‘hayati güçler’ olduğunu, bu dürtülerin ise bir yerden sonra birer doğal ihtiyaç haline dönüştüğünü belirtmektedir (Fraser 2008, ss.194-197). Bireyi belirli nesne ve koşullara doğru yönelten; istekler, arzular, ihtiyaçlar, gençlik, güzellik, zenginlik, sağlık, mutluluk v.b. güçler “olumlu”; bireyi belirli nesnelerden uzaklaştıran; korku, tikslenme, hastalık, yaşlılık, çirkinlik, fakirlik v.b. güçler “olumsuz” olarak nitelendirilir (İnceoğlu 2010, s.163).

Antik Çağ’dan beri sanatın ve felsefenin odağında olan güzel ve estetik, son yıllarda özellikle değişim ve dönüşüm içindeki kurumlara ve örgütlere doğan yeni bir bakış açısı ihtiyacını gidermeye yönelik köklü, deneyimlenmiş bilgiler sunar. Bilgi ve

deneyimlerimizin yer aldığı geçmişimiz ile bugünü biraraya getiren günlük yaşamın, aynı zamanda deneyim ve bilgiyle şekillendirdiğimiz, geleceğe yönelik pratik kazandıran bir geçiş tüneli olduğunu söyleyebiliriz. Son on yılda, sanatın yaşamımızda aldığı rol ve anlam, sanatsal deneyimler ile hayatın diğer alanlarındaki deneyimler arasında bir hareket başlatarak ‘günlük estetik’ ya da ‘günün estetiği’ adı altında yeni bir alt disiplin olarak belirmiştir (Irvin 2009, s.136).

İş ve örgütsel yaşamın estetik anlayışı; hisleri, arzuları, zevkleri ve tutkuları dikkate alarak, bireylerin ve grupların örgütlerde nasıl hareket ettikleri konusunda çalışarak liderin görevini, kişinin işyerinde diğerleriyle ilişki biçimini, işyerlerinin görünümünü ve özelliklerini, örgüt tarafından üretilen eserleri, örgüt imajının sembolik unsurlarını, estetiğin örgütlerde nasıl keşfedildiğini inceler ve bu sonuçlardan hareketle örgüte özgü sosyal pratiklere anlam ve değer veren estetik hükümler belirlenir (Strati 2010, s.880).

Örgütsel estetik, örgütte düzgün ve verimli çalışmayı sağlayan fakat kolayca isimlendirilmeyen bir duyular sistemi aynı zamanda, örgütte uyumu ve dolayısıyla verimi sağlayan inanç ve değerlerin temsidir (Strati 1992, s.579). Önemli olan nasıl bakabileceğimizi bilmek ve örgütsel bilinçaltını keşfetmektir (Kesken ve Ünnü, 2009).

Estetik doğası gereği öyle bir güce sahiptir ki tutarsızlıkların bile üstesinden gelir, hatta karar verme noktasında doğrulayıcı bir işleyiş sunar. Karar verme süreciyle ilgili olarak şu üç temel soru; *Kârlı mı?*, *Etik mi?*, *Güzel mi?* olmaktadır. İlk bakışta ‘güzel’ kâr ve etik ile ilgili soruların yanında anlamsız gibi görünmektedir ancak güzellik, yeterli ve doğru biçimde tanımlandığında, en temel kriter haline gelmektedir (Dobson 2007, s.41).

Her kurumun yaşamını devam ettirebilmek için nakit akışının sürekliliğini sağlaması gerekmektedir. Günümüzde ise, kurumların, kâr elde etme becerilerini ekonomik olmayan yollarla sağlayabilmeleri için; yöneticiler tarafından toplumun istek ve ihtiyaçlarının, estetik gereksinimlerinin bilinmesi, bu yönde bir bakış açısıyla çalışmalar yapılması, stratejiler belirlemesi, estetik yargı kriterlerinin bütüncül olarak dikkate alınması ve sistemlere entegre edilmesi, önem arz etmektedir (Dobson, 2007, s.45).

Sherwin Klein, yeni bir tür olarak kurumsal yönetim hedefini tarif etmektedir (Dobson, 2007, s.45):

“İdeal işçilik kalite ya da mükemmellik yaratmak; kişisel tatmin, kişisel memnuniyet ve buna bağlı olarak kendini geliştirmeye türetilen motivasyonlardır. “Mükemmellik” fikri kuruma nüfuz eden bir fikirdir ve yönetim böyle bir fikir için ahlaki örnek teşkil etmelidir. Usta bir yönetim, kaliteli bir kurum oluşturmak için çalışır, kaliteli ürünler ve hizmetler böyle bir kurumun sonucudur.”

İşletmelerin, kaynak ve değerlerini, toplumun ihtiyaçlarına destek olabilecek ve/veya fayda sağlayabilecek alanlarda estetik bakış açısıyla ortaya koyabilmesi ‘toplumsal sorumluluk’tur. Duyarlılığın, estetik yaklaşım ve estetik kültürle harmanlanarak estetik bir vizyonun yaratılabilmesi ‘sürdürülebilirlik’ olup örgütsel ve kurumsal değişime direnç göstermeden çalışmalar yapması, bunların birer yaşam biçimi haline getirmesi gerektiği düşüncesindeyiz.

Ulusal ve uluslararası pazarlarda çalışan bir kuruluş için klasik rekabet araçlarından çok daha farklı bir görüntü “imaj”, klasik ürün özelliklerinden öteye nitelikler gerektirmektedir. Tüketiciler ya da kullanıcılar, günümüzde ‘estetik’ duygusuna prim vermektedirler. Ürün/hizmete olan talebi yaratan; o ürünü meydana getiren örgütte oluşan moral değerlerin yansımasıdır. Yönetimin, örgüt üyelerine; önemli olduklarının, örgüte kendi olumlu kişiliklerinin katkılarıyla yaratıcı bir kişilik kazandırabileceklerinin ve tüm bunların ‘kurumsal imajın’ oluşmasında en büyük yardımcı olacağının anlatılmasıdır.

Günümüzde artan şekilde öneme sahip olan şey, basit binalardan ve üretim reklamlarından çok daha medya yoluyla, hissedarların artan çeşitliliğini göz önüne alarak aralarında estetikleştirilmiş bir ilişki oluşturmak, proje haline getirmek ve devam ettirebilmek için gerekli olan örgütsel potansiyelin kullanımıdır. Bilgi yönetiminin sonucu olarak ortaya çıkan en önemli şey, her fırsatta, ticari olarak çekici, halk arasında kimlik sahibi olarak bir iletişim ağı yaratabilmek, bunu için organizasyonlarda olması gereken her kaynaktan (yıllık raporlar, ürün reklamları, iş alma prosedürleri, iş ilanları, şirket içi yazışmalar, web sayfaları, görev tanımları...) pazar avantajı ve başarı elde

edebilmek için ‘doğru resmi aktarmak’, ‘iyi görünmek’, ‘iyi bir etki bırakmak’ üzerine planlanmalıdır (Hancock, 2002).

Bize göre; estetik yaklaşımın örgütte yarattığı etkileri değerlendirirken; örgütsel boyuttan bakıldığında estetik, örgütte oluşan normal kıymetleri ideal ve üstün kıymetlere dönüştürür, örgütte bireysel çıkarları ve bencillikleri ortadan kaldırmaya yarar, örgütsel sadakata zemin hazırlar ve bunun sonucunda bir süre sonra örgüt üyeleri kendiliğinden estetik tutum ve davranışlar sergilemeye başlar. Bize göre, örgütsel irade; mükemmelliğin ve netliğin nesnelleşmesi olarak tanımlanabilir.

İnsan yaşamının her evresinde iniş çıkışlar vardır. İnsanlar bu özelliklerini davranışlarıyla örgüte yansıtırlar. Bunun yanında yaratıcı ve geliştirici yetenekleriyle örgütte bir estetik duygusu yaratırlar. Estetik çalışma ile şekillenen “eğilimler”, bir süre sonra bir “yetenek” haline gelir ve organizasyonun stilini oluşturmakta yardımcı olurlar (Witz ve diğ., 2003). Frederickson (2000)’a göre; eğer her örgüt için kendi kültürüne, imajına ve uygulamalarına yönelik bir standartlar dizisi geliştirilirse, o zaman uygulamalarla, güzel olarak nitelendirilebilecek bir örgütsel estetik yaratılabileceği gibi bu sayede örgütün bizlere ‘uygun’, ‘doğru’, ‘olması gerektiği gibi’, ‘güzel’ ve ‘çekici’ gelebileceğini de belirtmektedir (s.52).

Estetik organizasyonlar söz konusu olduğunda, üç önemli konunun altını çizmek gerekir. ‘Semboller’, müşterinin içindeki hisleri uyandırmakta araçtır: “Organizasyonlar bu sembolleri basit ve açık bir şekilde kullanırlar çünkü sembollerin insanlar üzerindeki etkisinin kesinliğini ve önemini bilmektedirler”; ‘Organizasyona değer katmak’: “*genel olarak, organizasyonların desenler kullanarak var olmaları ve ön plana çıkarmaları bir bakıma reklam işlemi görmek ve kısa zamanda para kazanmaktır*”; ‘Rekabet içerisinde ayırt edilebilir olmak’: “*soyut, duygusal... bazen bir organizasyonun ismi ve görünüşü onu diğerlerinden farklı görünmesine yardımcı olan en önemli faktördür*” (Witz ve diğ. 2003, s.42).

Popüler iş hayatı literatüründe, bireylerin kendi imajlarını 'izlenim yönetimi' ya da 'sözsüz etkileme', yönetme ve sosyal iletişimlerini diğer bireylerle sürdürme şekilleri ilgi çeken alanlardır. Bu tarz kişisel estetik yönetimlerin, bireylerin kariyerine katkısı olacağı ya da işe alınma ihtimalini kuvvetlendireceği söylenmektedir. Davies'in vurguladığı gibi; *“üreticiler nasıl ürünlerinin ambalajlanmasına büyük özen gösteriyorsa, biz de kendimizi başkalarına kabul ettirmek istiyorsak kendi 'ambalajımıza' özen göstermeliyiz”* (Witz ve diğ. 2003, s.42).

Strati'nin (1999) *Organizations and Aesthetic* adlı kitabında belirttiği gibi, çalışanlar, örgütte gördükleri ve hissettiklerini zihinlerinde güzellik, zerafet v.b. şekilde sınıflandırmakta, bunlar ilerleyen süreçlerde yerleşik kültür alt yapıları olarak kendini göstermektedir. Estetik, örgütlenme sürecinde *“örgütün makyajı olmayıp, sembolik inşa, bozum ve yeniden yapım süreçlerini içeren”* zorunlu, itici bir güçtür (ss.42-43). Örgüt açısından estetik yapı, bir bütünü yansıtır ve mükemmelleşmenin yollarını araştırır. Estetik, bir örgütteki tüm insani değerlerin ve görüntülerin o örgütte yarattığı bir pozitif enerjidir. Örgüt açısından düşünüldüğünde ise estetik, kurum başarısının özünü oluşturan bir bütünleşmenin ifadesidir.

Örgütsel analizde ön plana çıkan alanlara bakıldığında (Strati 2000, s.28):

- Örgütün imajları: Örgüte içten ve dıştan yayılan ve örgütsel kimlik ve üyeleri tarafından örgütle bağdaştırma konusunda önemli olaylarla ilgili imajlar,
- Örgütün fiziksel alanı: Araştırma ve tasarım, kurumsal imajın ve mimari aracılığıyla yapılan örgütsel kontrolün gizli yönlerini vurgular,
- Örgütün kurumsal manzarasını oluşturan eserler: Örgütün sembollerini ve anlam sistemlerini kavramsal ve soyut bilgilere dönüştürür,
- Sanatçı olarak yönetici: Sosyal örgütün güzelliği, önemli bir estetik unsuru içeren fikir, örgütün stratejik görüntüler metaforu gibi görsele daha uzaktan bağlı hususlar,
- Örgütsel yönetim: Sanatı övmesi gereken, sanatsal içerikten çok sanattan öğrenebilecek örgütsel yaklaşım olmalıdır.

Estetik araştırmalarda, genel olarak, katılımcıların nesne ile ilgili ‘yargı’larını merak ediyorsak, o zaman, kişiyi yargıya götüren ‘Niçin?’ sorusuna odaklanmak gerekmektedir. Çünkü esas itibariyle yargıyı ortaya çıkaran şey ‘sebebe’dir (Tunalı 2011, s.20). Biz de buradan yola çıkarak, araştırmanın hem anket hem de fotoğraf analizi bölümlerinde, estetik değerlendirme sonucu ortaya çıkan yargının sebebini merak ettiğimiz için, sorularımı Niçin? olarak yöneltmekteyiz.

Russell ve George’a göre; “...estetik ölçekleri kullanan çalışmalarındaki sonuçlar, kullanılan özel ölçeğe dayanabilir” (Augustin ve diğ. 2012, s.188). Bu noktadan hareketle biz de tezimizde yeni bir anket modeli ve ölçek uygulamaya çalışarak, kendi çevresi içerisinde kurumu değerlendirmeye çalıştık.

Warren (2002)’ın ortaya koyduğu gibi, belirli kişilerin hissettikleri, aslında topluluk hissini de sunmaktadır. Araştırmamızda da katılımcıların genel olarak iş arkadaşlarından, kurumdan, iş ortamından, sunulan fiziksel imkanlardan, ürettikleri işten belirgin derecede gurur ve zevk duydukları, açıklamalarında, estetik deneyimlerini aktarış biçimlerinden de anlaşılmaktaydı. Bu; ankette kuruma yönelik en fazla tercih ettikleri şu ifadelerle de desteklenmektedir:

- İdealindeki sanatçı olan yöneticiyi “motive edici”,
- Kuruma yönelik beğeni yargısını “azimli”,
- Kurum imajını “dinamik”,
- Kurumdaki işini “üretken”,
- Kurumda bireylerarasındaki iletişimi “dengeli”,
- Kurum kültürünü “köklü”,
- Kurumun sunduğu ofis ortamını “keyifli”,
- Kurumun fiziksel görünümünü “çarpıcı” ve “düzgün”,
- Kurumu çekici kılan özellikler “ofis ortamı” ve “kimliği”

Örgütsel estetik değerlendirmede iş tatmininin önemli konu başlıklarından birisini oluşturmaktadır. Iaffaldano ve Muchinsky; Judge ve diğ. tarafından yapılan meta analizler sonucunda iş tatmini ve perfomans arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu

bulunmuştur (Akçay 2012, s.128). Uygulamalara ve yapılan araştırmalara göre çalışanların işe karşı tutumları arasında en merkezî yere sahip olan iş tatmini, çalışanın işinden beklediği şeyler ile işinin kendisine sunduğunu düşündüğü şeyler arasındaki ilişkiden oluşan bir fonksiyon olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar, yaptıkları işten tatmin olma düzeylerine bağlı olarak işten ayrılma, işe kayıtsız kalma ve geç gelme, devamsızlık yapma, sorunları seslendirme ve sadakat gibi davranışlar sergilerler. İş tatmini ile ilişkili olduğu belirlenen sonuçlardan biri çalışanların performansıdır (Akçay 2012, s.127). Tatmin edici bir meslek; ilginç, çeşitli, heyecan ve yeni hislere fırsat veren şekilde olmalıdır. Araştırmamızda, katılımcıların işlerine yönelik değerlendirmelerine bakıldığında da görüleceği gibi; işlerini “üretken”, “keyifli”, “yaratıcı” olarak ifade ediyor olmaları, onlara mesleklerini tatmin edici bir ortam yaratarak daha anlamlı hale getirildiğini de bir bakıma göstermekte ve yukarıda belirtilen yorumları desteklemektedir. Yaratılan iş ortamı ve belirlenen görev tanımları, verilen işin içeriği, katılımcılarda ayrı bir heyecan, keyif ve mutluluk yaratmakta bu da motivasyonel anlamda iş tatminlerini desteklemektedir. Bazen iş tatmini sağlanmaya çalışılsa bile, katılımcılar, yaptıkları işi yapay olarak ifade edebilir. Bu ifade aslında, yöneticilere, işi daha elle tutulur, keyifli, duyulara ve duygulara hitap edebilir hale getirmek adına bir ipucu sunmaktadır.

Diğer taraftan, katılımcıların, kurumlarının fiziksel olarak sunduğu imkanlardan, ofis ortamını “keyifli” bulması veya mekânsal tasarımı “özgün”, “çarpıcı” olarak nitelendirmesi, aslında Yuriko Saito ve Elaine Scarry’nin belirttiği, pozitif estetik reaksiyon olarak anlamlandırılabilir (Rautio, 2010). Çünkü bu yaklaşım; sadece kelimeleri değil ayrıca koruma, saklama ve promosyon gibi davranışları çağrıştırmaktadır. Tıpkı beğendiğiniz bir eşyayı sürekli kullanmak gibi, katılımcılar da memnun oldukları çevreyi ve fiziksel ortamı sürekli kullanmaktadırlar.

Yöneticiler, daima estetik tasarımlarda çalışanlarını da ön planda tutmalıdır. İş tanımlarından fiziksel mekanlara, kültürel yaklaşımlardan iletişime kadar her alanda örgütsel ve bireysel performansını arttırmak, çıktı kalitesini sürdürülebilir kılabilmek için örgüt üyelerinin de içinde olduğu süreçler yaratılmalı ve bunlar canlı tutulmalıdır.

Luthans, örgütlerde çalışanların performanslarının artırılması için güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin geliştirilebilir olduğuna dikkat çekerken; örgütsel yazında araştırmacıların önemle durduğu bir nokta, psikolojik sermaye “*bireyin pozitif psikolojik gelişme hali*”dir. Burada önemli olan; çalışanların “*kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı*” ile ilgilidir (Akçay 2012, ss.124-125). Örgüt üyelerinin pozitif örgütsel davranışa yönelik pozitif psikolojik gelişme halleri, bir başka açıdan yönetciye, benimsediği ve uyguladığı yönetim tarzı ile bu yönetsel atmosferin dönemine de bağlıdır.

Estetik zekaya sahip yöneticilerin; yönetme işini bir sanat olarak gördüğü, daima yenilik peşinde koştuğu, sorumluluklar, sağduyu, ahlaki değerlerin ön planda tutulması, takım arkadaşlarının görüş ve önerilerine önem verilmesi, duygulara hitap edebiliyor olması, kültürel zenginliği avantaj dönüştürmesi ve diğer zeka türlerini de gerekli yerlerde etkin şekilde kullanması, onları ve önderi oldukları işletmeleri rakiplerinden daha üst seviyelere taşıyacağı gerçeği açıkça ortadadır (Çapraz ve diğ. 2009, ss.202-203).

Lider, değişim sürecinin rotasını çizer, insanların ellerinden gelenin en iyisini yapabilecekleri, kişisel ve mesleki özelemlerine erişmelerini destekleyen bir ortam yaratır, herkesin en üst düzeyde katkıda bulunmasına olanak sağlar. Her lider, kimliğine ve yönettiği kuruluşu nereye götürmek istediğine bağlı olarak kendi vizyonunu geliştirir. Postmodern liderlik tiplerinin ortak noktası demokratik olmak, çalışanlara yol göstermek, yüreklendirmek, örgütsel amaçlara müdahale olmadan yönlendirebilmek, inisiyatif verebilmek ve güvenmektir (Özcan 2012, ss.140-141). Liderlik tipleri arasında postmodern liderlik tipleri içerisinde yer alan otantik ve dönüşümcü liderlik perspektifleri (Kesken ve Ayyıldız, 2008), liderlerin çalışanlarına ve örgütlerine yaklaşımlarını, kendisinin farkında olmasını, ortak anlam yaratma; vizyon oluşturabilme, sevgi duyma, eğitim ve gelişim olanaklarını yaratma v.b. özellikleriyle, sanatsal ve spiritüel niteliklerini (Kesken ve Ayyıldız 2008. s.746) birleştirdiğinde ortaya estetik liderlik çıkmaktadır.

Estetik liderlik, esas itibariyle bir sanatçının, sanatını tıpkı bir orkestra şefi gibi; ekibine, süreçlere, geleceğe ve olabileceklere hakim, kendinden ve yeteneklerinden emin, ekibini ve onların yeteneklerini gayet iyi bilen, atacağı adımlarda stratejik hareket eden, empati yeteneği güçlü şekilde eserini icra etme şeklidir. İşin içine sanatın girmesi son dönemlerde, alan yazınında da karşımıza çıkan, yönetim süreçlerine ve liderlik yeteneklerine farklı bir bakış açısı kazandıran, aslında az da olsa her liderlik tipinde bulunan, hep içerilerde bir yerlerde varolan ancak bu zamana kadar çok fazla dile getirilmemiş, önemi kavranmaya başlanan ‘sanatsal bir yetenek yönetimi’ olarak tanımlanabilmektedir (Katz- Buonincontro 2011, ss.5-9)

Kurumlarda kısa, orta ve uzun vadeli yönetim sürelerinin olduğu düşünüldüğünde; yöneticilerin görevde kalma sürelerinin de ayrıca etkili olduğu söylenebilmektedir. Çalışmamamızda aldığımız sonuçlarda da gördüğümüz gibi; Kurum A’nın yöneticisi uzun yıllardan beri başarıyla görevini sürdürmektedir. Yapı itibariyle Kurum A Kurum B’ye göre daha küçük ölçekli bir örgüt yapısına sahiptir. Örgütte, yönetici ve yönetim tarzına ilişkin pozitif bir algı ve bağlılık oluşmuştur. Yaptığımız analizler sonucunda, yönetici tarafından yaratılan “güçlü” bir örgüt iklimi gözlemlenmektedir. Çalışanlar açısından yönetsel uygulamaların estetik yansımaları şöyledir:

- Fiziksel görünüm (çevre tasarımı ve mimari yapı) “özgün” ve “keyifli”
- Ofis ortamı “keyifli”, “iyi”, “güvenli”
- Kurum, bir bütün olarak “estetik”
- Kurum imajı “dinamik”, “tecrübeli”, “saygın”
- Kuruma yönelik beğeni yargısı “güçlü”, “güzel”, “azimli”
- Kurum kültürü “dinamik”, “gelişime açık”, “köklü”
- Bireylerarasındaki iletişim “keyifli”, “dengeli”, “samimi”
- İşine atfettiği değer “üretken”, “keyifli”, “yaratıcı”
- İdealindeki sanatçı olan yöneticinin özellikleri “motive edici”, “güven verici”, “ilham verici”
- Kurumu çekici kılan özellikler “başarıları”, “çalışanlararası ilişkiler”, “kimliği”

Sonuçlar açıkça, yönetimin etkinliğini ve estetik bakış açılarının yansımalarını ortaya koymaktadır. Kurum A', "heyecan veren, samimi, özgün ve keyifli" bir şekilde çalışanlar tarafından ifade edilmektedir. Kurumda yapısı itibariyle canlı, dinamik bir yapı hissedilmektedir. Kurum A'nın Kurum B'ye göre daha genç olması, genç bir çalışan kadrosuna sahip olması, sürekli olarak aktif, çevre ile sürekli bir etkileşim ve iletişimde bulunuyor olması sebebiyle böyle bir değerlendirme sonucu elde edilmektedir. Bunlara rağmen bu çerçeve içinde, göze çarpan en önemli nokta sanatçı olan yöneticidir. Yönetim, çalışanlar tarafından örgütün gurur duyulan, mutlu oldukları, güçlü hissettikleri, özdeşleştikleri bir yer haline gelmesini sağlamıştır.

Kurum B, Kurum A'ya göre daha köklü bir geçmişe sahiptir. Kurum B yönetimi ise Kurum A kadar uzun bir geçmişe sahip değildir. Buna rağmen, yönetimin örgüt üyelerinde pozitif bir algı, güven ve bağlılık yarattığı gözlenmektedir. Kurum B'nin Kurum A'ya göre daha büyük bir örgütsel yapısı olması, bir anlamda Kurum B yönetimi için zorlayıcı ancak bir o kadar da bu kültürel çeşitlilikte keyifli, gurur veren çıktılar alabildikleri bir ortamı da yaratmaktadır. Yaptığımız analizler sonucunda, yönetim tarafından yaratılan "güçlü" bir örgüt iklimi gözlemlenmektedir. Çalışanlar açısından yönetsel uygulamaların estetik yansımaları şöyledir:

- Fiziksel görünüm (çevre tasarımı ve mimari yapı) "düzenli" ve "düzgün"
- Ofis ortamı "keyifli", "düzenli"
- Kurum, bir bütün olarak "estetik" bulmuyorlar
- Kurum imajı "gelişime açık", "saygın", "tecrübeli"
- Kuruma yönelik beğeni yargısı "düzenli", "iyi", "düzgün"
- Kurum kültürü "iyi", "dinamik", "güzel"
- Bireylerarasındaki iletişim "keyifli", "dengesiz", "düzenli"
- İşine atfettiği değer "yapay", "keyifli", "iyi"
- İdealindeki sanatçı olan yöneticinin özellikleri "motive edici", "güven verici", "ilham verici"
- Kurumu çekici kılan özellikler "ofis ortamı", "yönetim yapısı", "vizyonu"

Sonuçlar açıkça, yönetsel etkinliğin estetik bakış açısıyla yansımaları görülmektedir. Burada dikkat çeken; katılımcıların Kurum B'yi, heyecan veren, samimi bir şekilde değil, sanki daha resmi, daha standartlar çerçevesinde “düzgün, düzenli, iyi” gibi kelimelerle ifade etmeyi tercih ettikleri görülmektedir. Kurumun yapısı itibarıyla daha mesafeli, ağırbaşlı bir yapı hissedilmektedir. Sanıyoruz ki bu mesafeli, ağırbaşlı yapı, çalışanlarda hem fiziksel ortam hem de işin değeri olarak da bir ağırlık hissettirmektedir. Belki de Kurum B'nin Kurum A'ya göre daha köklü, eskiye dayanan bir yapısı olması nedeniyle, bu ruhun, saygınlığın yaşıyor olması sebebiyle böyle bir değerlendirme sonucu elde edilmektedir. Bunlara rağmen bu çerçeve içinde, göze çarpan en önemli nokta sanatçı olan yöneticidir. Çalışanları açısından Kurum A'nın yöneticisi ile aynı özellikleri taşımaktadır ve yarattığı vizyon ve yönetim tarzıyla kurumu çekici kılan bir iklim yaratmaktadır.

Bir iç mekân tasarımının kurum kimliğine uygun olup olmadığının anlaşılabilmesi için, mekân bileşenlerinin tek tek ele alınması, bu bileşenlerin kişilerin algılarında özellikle de kurum kimliğine yönelik algısal bir yansıma oluşturup oluşturmadığının irdelenmesi gerekmektedir (Yazıcıoğlu ve Meral 2010, s.118). Russel ve Ward; estetik değerlendirmeyi, çevrenin duyuşsal iki ana faktöründen biri olarak ele almış, bireyin çevreye karşı değerlendirici bir tavırla tepki göstermesinin, görsel kalite için önemli bir belirleyici olduğunu göstermiştir (Aydınlı 1993, ss.18-22).

Mekânlara yönelik oluşturduğumuz ‘temel algısal yargı’lar bulunur. Bu temel algısal yargılara karşılık gelen sekiz estetik değerlendirme kriteri ve bunların estetik ifadeler şöyledir (Gögebakan 2012, s.81):

- Memnuniyet; çekici, ilginç, canlı, sıcak, rahat, uyumlu, düzenli, neşeli, sevimli
- Güçlülük; görkemli, dinamik, aktif, canlı, sert, etkili, uyarıcı, kesin
- Çeşitlilik; farklı, uyarıcı, değişken, uyumlu, sakin, karmaşık
- Ferahlık; itici, uzak, yüksek, düzenli, bütün, rahatlatıcı, sakin
- Bütünlük; etkili, birlik, değişken, kararlı, güçlü, uyarıcı, uyumlu
- Özgün olma; görkemli, gizemli, belirsiz, değişken, gerilimli, şaşırtıcı, özgün
- Etkilenme; dinamik, hareketli, çarpıcı, karmaşık, özgün, yenilik, ilginç

- Kuşatılmışlık; yakın, aydınlık, havadar, kapalı, sınırlı

Çalışmamızda hem Kurum A ve Kurum B’nin katılımcılarının hem fiziksel görünümü (çevre tasarımı ve mimari yapı) hem ofis ortamını (fiziksel ortam ve çalışma ortamı) hem de diğer ortamları (sosyal alanlar) değerlendirmelerinde öne çıkan ifadelerin yukarıdakilerle benzer olduğu görülmektedir.

- Fiziksel görünüm “düzenli”, “düzgün”, “özgün”, “keyifli”, “iyi”
- Ofis ortamı “keyifli”, “düzenli”, “iyi”, “güvenli”, “sıcak”
- Diğer ortamlar “iyi”, “keyifli”, “elverişli”, “düzensiz”, “sistemli”

Katılımcıların cevaplarında ön plana çıkan ilk beş ifadeye bakıldığında yapılarıdaki temel algısal yargıyı oluşturan sekiz estetik değerlendirme kriterinden; etkilenme, özgünlük, memnuniyet, ferahlık kriterlerine sahip olduğu, aynı zamanda bizim çalışmamızda da fark edileceği gibi, Carr ve Hancock (2003)’da belirttiği estetik bir işyeri tasarımı çalışanların görüşlerini etkileyebilmektedir.

Mekânın algı-davranışsal olarak yorumlanmasına yönelik yapılan bir araştırmada; erkek ve kadınlar arasındaki farklılıklar araştırılmış, çalışmanın tümünde erkek katılımcıların kadınlara göre mekânı daha pozitif yorumladıkları gözlenmiştir (Yıldırım ve diğ. 2007). Bizim çalışmamızda ise erkekler ve kadınlar arasında böyle belirgin bir fark gözlenmemektedir.

Araştırmalarda bir teknik olarak fotoğrafa yönelinmesinde araştırmacıların zihinlerinde soru işaretleri oluşabilmektedir. Fotoğraflar bir şeyin “nasıl olduğu” değil, “*kameranin yönlendirildiği gerçekliğin görsel izini taşırlar*” (Harper 1998, s.29). Warren’a göre (2002); fotoğraflar, katılımcıların, kendi çalışma ortamlarını tanımlamayı seçtikleri yollar, neyin fotoğrafını çekmeye değer (değmez) gördükleri ve konularını içeren ilginç veriler oluşturmakta, aynı zamanda sözlü verilere katkıda bulunarak, görüşmeler için bir “odak” olarak hizmet etmektedirler. Katılımcıların fotoğraflarını, organizasyonlarına karşı hisselerini ve özellikle estetik deneyimlerini tartışmak için bir başlangıç noktası olarak kullanmak, çok doğal bir süreç olarak görünmektedir. Bu nedenle, fotoğrafçılık ve örgütsel düzenlerdeki görülebilir alanlar, yerler ve nesnelerin ya kameranın merceği

ya da yerinde gözlemlerle sembolik/estetik gücünün incelenmesi gibi görsel araştırmanın diğer biçimlerinin; çalışma, örgütler ve örgütlerdeki estetiği araştırmakta potansiyel metodolojik bir yaklaşım sunmaktadır (Warren, 2002). Bu yaklaşımdan hareketle biz de çalışmamızın ikinci bölümünde fotoğraf yoluyla yapılan nitel çalışmaya yer vererek; katılımcıların, onlar için kurumlarının ne ifade ettiğini gösteren bir fotoğraf çekmelerini istedik. Harper'ın da belirttiği gibi "kurumu nasıl hissettiklerini", aynı zamanda Warren'ın da vurguladığı gibi "neyin fotoğrafını çekmeye değer görerek, kurumuna karşı hislerini" yansıtan veriler elde edebilmektir. Ayrıca fotoğraflarda elde ettiğimiz veriler, güzellik kategorilerini kullanarak estetik yargılamaları açıklamak üzere yapılan deneysel araştırma (Strati, 1999) bulgularını da destekler niteliktedir. Çalışmamızda yer alan katılımcıların kurumlarına yönelik ifadeleri şöyledir.

- Katılımcı A2 *"...turuncunun verdiği anlam bir güven duygusu, ağaç ve yeşilliğin canlı olması da büyüyen bir organizma olduğunu ve her şartta bir survivor olarak, iklim gözetmeksizin yetişebileceğini gösteriyor"*
- Katılımcı A3 *"...“Benim çektiğim fotoğrafta aynı zamanda dört tane Türk Yıldızı uçağına karşı dört tane de kuş vardı aynı karede. Kurum A'yı, kendi sektöründe lider olarak görüyorum. Ve hani diğer kuşlar da onu takip ediyormuş gibi bir hisse kapıldım, ... Simgesel olarak uçaktan çıkan renkler kırmızı beyaz olduğu için Türk Bayrağı'nı ortaya çıkarıyordu. Kurum A'da Türkiye'deki en iyi oluşumlardan biri olduğu için bunlarla bağdaştırabiliriz"*
- Katılımcı A4 *"Kurum A'nın yıllardır olan başarısı, adının bu kadar ön plana çıkmasının bence en büyük sebeplerinden birisidir yöneticimiz. Kurum A asi bir ruh içeriyor, fotoğraftaki kişi de asi bir ruh içeriyor. Fotoğraftaki kişi çok çalışkan olduğu için Kurum A bu kadar başarılı oluyor...Onun inatçı olması, başarılı olması, tanınır olması, dikkate alınır olması ve herkes için örnek olması kurumumu en iyi temsil eden kişi olmasında etkindir"*
- Katılımcı A5 *"Kurum A olarak bu alanlarda herşey kontrolümüz altında gibi bir şey düşündüm kontrol tuşuyla... Kurum A'nın bir kontrol noktası olması aslında en sevdiğim yanı kurumumun... Biz aracılık ettiğimiz zaman, bizim gözetimimizde bu"*

görüşmeler gerçekleştiği zaman çok daha içleri rahat oluyorlar, kendilerini daha güvende hissediyorlar, kontrolün kendi ellerinde olduğunu hissediyorlar...”

- Katılımcı B2 *“Döner kendi başına servis edilmiyor. Yanında bir sürü şey ekliyorlar. Bizde burada böyle bir o lezzeti sağlıyoruz. Hep bir araya geliyoruz, öğretim elemanından memurundan temizlikçisinden dekanımıza kadar en üstten en alta kadar bir bütünlük sağlıyoruz ve bir lezzete ulaşıyoruz...O çeşitlilik kurumumuzdaki her elemanın bu tabağa bir lezzet kattığını burada bir bütünlük içinde neşe içinde çalıştığımızı ben kendi açımdan değerlendiriyorum... Kahverengi ciddiliği sembolize eder kendi içerisinde. Dikkat edersen tabağın en üstünde ciddilik var döner var. Bu da kurumumuzun ne kadar ciddi çalıştığı konusunda, yönetimimizin ne kadar ciddi çalıştığı hususunda bana fikir verdi. Etrafında ki şeyler...öğretim elemanları, memurlarımız ve diğer hizmetlilerimizle birlikte bir bütünlük, çeşitlilik oluşturuyor. Ve hepimiz güzel bir lezzete ulaşıyoruz...”*
- Katılımcı B4 *“Dekanlığımızın beyaz giriş kapısı benim yeni dünyaya açılan kapıdır. Bu kapıdan geçiyor olmam artık iş kadını olarak saatlerimi geçireceğim anlamına geliyor. Duygularımın, düşüncelerimin, olaylara bakış açımın ve hareketlerimin yeni bir anlam kazanması da demek. Giriş kapısının sağ tarafında görülen yeşil alan begonvil çiçekleri benim hep canlı kalan tarafımı sembolize ediyor aslında çalışmak beni daima canlı kılıyor, sol tarafta görülen sigara küllüğü ise aslında benim bağımlılığım demek. Bir şekilde hayatımdaki çalışarak zevk aldığım ama çalışmak zorunda olduğumun da bir göstergesi...Eski bir Levanten köşkü olan Sarı Köşk te çalışıyor olmak huzur verici...başka bir ortamda çalışmak yerine emekli olana kadar bu bina da çalışmayı tercih ederim.”*

Araştırma sonuçlarından da görüleceği gibi, genel hipotezimize göre;

GH₀: Örgütsel estetik; örgüt üyelerinin, sezgisel ve duyumsal algıları sonucunda örgüte yönelik oluşan tepkilerinin, bireysel ve örgütsel yansımalarının sonucu değildir.

GH₁: Örgütsel estetik; örgüt üyelerinin, sezgisel ve duyumsal algıları sonucunda örgüte yönelik oluşan tepkilerinin, bireysel ve örgütsel yansımalarının sonucudur.

GH₁ kabul, GH₀ red’dir.

Estetiği takdir etmek ve incelemek, çalışma alanını genişlettiği gibi, örgüt algısını da geliştirebilmektedir (Witz ve diğ. 2003, s.44). Örgütlerin psikanalitik olarak incelenmesi; bireylerin istek ve ihtiyaçları, iş hayatında ve özel hayattaki ilişkilerinin etkileri, bu ilişkilerin kişinin duygusal yaşamı üzerindeki etkileri, insanların hayalleri ve korkuları ve bunları ifade etme şekilleri, örgütteki bilinçaltı boyutlarını, örgütü oluşturan bireylerin yaratıcılıklarını, heyecan, endişe ve memnuniyetsizliklerinin altında yatan nedenleri irdelemektedir (Kesken J. 2011, s.3502).

Örgüt bir tiyatrodur, örgüt üyeleri rollerini oynarken kurumu dışarıdan gözlemleyenler ise izlediklerinden izlenimler oluşturur, kurum hakkında yargılara varırlar (Bolman ve Deal 2013, s.42). Kurumun yarattığı izlenim, gerek o kurumla kısa süreli ilişki kuranlar gerekse kurumda çalışmak isteyenler tarafından farklı değerlendirilebilir. Estetik izlenimlerde özellikle beş duyu ile algıladığımız ortam, estetik yaklaşım bakımından kurum için kabul edilebilir yada reddedilebilir sonuçlar ortaya koyabilir. Kurumsal itibar, kurumun örgütsel özelliklerine ilişkin değer yargılarını gösteren verilerdir. Kurumsal itibarın yönetiminde en yaygın görüş, kurumsal kimlik yönetimidir. Kurumsal kimliğin asıl birleşenleri; örgütün stratejisi, felsefesi, kültürü ve örgütsel tasarımıdır (Šontaitė ve Kristensen 2009, ss.138-139).

Postmodern örgüt kuramı, örgütlerin analizinde başvurulmuş yeni teorik perspektifleri içeren epistemolojik bir çerçeveyi ortaya koymaktadır (Özcan 2012, ss.70-72). Postmodern çözümlemede; işgören özneliliği, kimlik, dengesiz güç ilişkileri, duygular, maneviyat ve estetik gibi alanlar da artık örgüt analizi içinde değerlendirilmektedir (Sargut ve Özen 2007, s.389). Örgütte estetik, bir gizemler topluluğu değil, yaratıcılığı ve yeniliği öngören bir yöntemler birliğidir. Örgütlerde estetiksel duyarlılığın gelişmişliği ölçüsünde rasyonellik artmakta, motivasyon ve performans yükselmektedir.

Sonuç olarak; estetiğin duyu yoluyla kavramak, algının ise nesnelere anlam vermek olmasından hareketle kurumsal estetik yaklaşımın, mal ve hizmet çıktılarına yansiyarak içinde bulunduğu çevrede bir değişime, bu değişimin yavaş yavaş toplumsal çevreye etki ederek estetik bir dönüşüme neden olacağını söyleyebiliriz. Elbette yaratılan bu

dönüşümün pozitif yönde ilerleyebilmesi ve sürdürülebilmesi ancak çevresel, ekonomik ve teknolojik koşulların olanak sağlaması ile mümkün olabilecektir. Oluşturduğumuz bu formülün asıl önemli noktası ve onun yarattığı anlam; son yıllara kadar materyalist bir düşünce ve yaklaşımla ele alınan yönetimin odağındaki insanın, günümüzde sezgi ve algı ile eşdeğer olan zihinsel ve duyuşal yapısı ile bu birleşimin işgücüne ve beyin gücüne dayalı başarılarıdaki estetik gücü sürdürülebilir hale getirmesidir.

Estetik, örgütün ortak değerlerini temsil eder. Ancak bu bağlamda bazı sorular da ortaya çıkmaktadır. Örgüte öncelikle “değerler” mi empoze edilir yoksa örgüt kendi değerlerini yaratıp muhataplarına mı kabul ettirir? Estetik düşünce bunun neresinde olacaktır? Estetik, örgütte doğru ve yanlışları ayıran bir ayıraç görevi yapar. Bize göre, estetik gerçeklik, örgütte beklenen tutum ve davranışlarla, uyum ve kuralların ilişkilendirilmesidir. Örgütsel estetik düşüncesinin temelinde, mutlak değerler mi vardır yoksa hedefler ve amaçlara göre nispi (göreceli) ya da kıyaslama (nedensellik) ile değer yaratmak mı vardır? Gerçekçilik, yaşam için gerekli olan faktörler olup en önemli özelliği ‘şeffaflık ve açıklık’tır. Bunlar da örgütsel estetiğin bileşenidir. Örgüt yapılarında gerçekçilik, mantıkçılık ve teknoloji birleşerek, estetiğin bileşeni olan uyumluluk sağlanır.

Kurumsal yaşamın her alanında başarıya giden yol; örgütsel azim, estetik değerler ve birikimle bezenmiş iradeye dayalı çabalardır. Bir kuruluş kendi içinde yeni bir dünya yaratmak istiyorsa, buna oluşturacağı vizyonda, estetik duruşu ve değişim gücü yüksek bir örgüt geliştirmekle başlamalıdır. Deneyimli yöneticilerin birinci görevi örgüte hakim olan kültürel değerleri ve tutumları geliştirme, koruma ve şekillendirmedir. Lider, en az çalışanları kadar entelektüel bilgi birikimine, güçlü bir zekaya, örgütü geleceğe hazırlayabilecek geniş bir öngörüye ve sağlam bir kişiliğe sahip olmalıdır. İnsanlar yanlış yönetildiğinde bunun maliyeti korkunç olmaktadır. Gelecekte başarı, ancak insanları seferber edebilen ve onların yetkinlik ve yaratıcılığını özgürleştirip bağlılığını pekiştirebilen liderlere sahip kuruluşların bir özelliği olacaktır.

Örgüt çevresinde tüm insanların klasik ve yeni değerlere ihtiyacı vardır. Bu değerlerin önemli bir kısmı ortak üretilmiş olup, kurumlarda örgüt görüntüsünün de temelini oluşturur. Bunlar çoğunlukla estetik değerler olup, kurumun çevre beklentilerini ve çevrenin kurumdan beklentilerini ve taraflarca alınan kararları uyumlu hale getiren “duyusal” mekanizmalar niteliği taşır.

Mutluluk, örgüt üyesinin, kendi potansiyelinin tümünü ortaya koyabilmesi veya potansiyelini etkili bir alanda kullanabilmesiyle ilişkilidir. Örgütsel çekicilik, kişinin örgüte karşı geliştirdiği, örgütte çalışmak isteyebileceği ya da işten ayrılmayı tercih etmeyeceği kadar etkili olan pozitif yönlü genel tutumlar ya da izlenimlerdir. Örgütsel çekicilik kişinin örgüte karşı duyduğu ilgi ve beğeni derecesidir (Yıldız 2013, s.155).

Örgüt içinden olduğu kadar kurum dışı yansılardan gelen pozitif yargı ve yorumlar oralarda estetik düşüncenin ‘kurumlaştığı’ izlenimi yaratır. Bu doğrultuda yönetsel estetiğe giden yolun; ahlaki, doğru ve ideal olanı yaşatan, sürekli gelişimi inanç haline getiren bir değerler toplamı olduğu söyleyebiliriz.

1990'lı yıllardan itibaren global yönetim kültüründe, sanatsal ve estetik yönlerin bulunduğu ifade edilmektedir. Sanatsal zeka, ‘estetik bir zeka’dır. Yöneticilerde sanatsal bir zeka mevcut olduğunda bunu, mevcudiyet, gerçeklik ve sentez ile karakterize eden, sanatsal bir diyalog takip eder. Sanatsal dialog, derin dinleme ile başlar, bunun sonucunda yaratıcılık ve yenilik gelir (Mucha 2008, s.50).

Örgütün estetiksel duruşu, ancak o örgütü oluşturan örgüt üyelerinin tümünün estetik bakış ve davranışına bağlıdır. Estetik olarak nitelendirilen yapılar bunu bir yaşam biçimi, bir değer, bir misyon olarak benimseyenlerin değerlendirmelidir. Bir örgütün estetik nitelikleri arasında temel kriter sadece ‘güzel’ olması değildir; bu güzelliğin ne kadar ‘iyi’ ve ‘doğru’ olduğudur.

Unutulmamalıdır ki örgütlerde estetik, gelişme yolunda özendiricidir. Gelişme aşamasına gelindiğinde ise rastgeleliği yok eder.

Alan yazını ve estetik ile ilgili çalışmalar incelendiğinde yurtdışında yapılan çok sayıda yayın olduğu ancak Türkiye’de henüz bu alanda süregelen çalışmalar olmadığı görülmektedir. Örgütsel alanda ve örgütsel estetik alanındaki modellerin birleştirilerek tek bir model haline getirilmesi, araştırma yöntemlerinin tek bir başlıkta toplanarak genel geçer düzeyde her örgüte uygulanması genel sonuçlar alınması mümkün görünmemektedir. Her örgüt yapısı kendi içerisinde farklılık göstermekte bu nedenle hem araştırma evreni, hem de araştırma yöntemlerinin, araştırmacıya ve örgüte göre farklılık göstereceği, kendi içerisinde değerlendirilmesi ve yorumlanması gerektiği unutulmamalıdır.

Örgütlerin dinamik yapısı, değişime karşı tavırları ve tutumları, çevreleri, örgütsel kimlikleri ve imajları, bakış açıları ve yönetsel stratejileri, biz araştırmacılara daima farklı, renkli, heyecanlı bir araştırma alanı sunmaktadır. Yönetsel tarzın ve yaklaşımların; örgütlerin estetik tasarımlarına ve örgütsel estetik bakış açılarına olan yansımaları, günümüzde ve gelecekte, kurumların maddi rekabet unsurlarından daha fazla ön planda olacak, tercih edilebilirliklerini etkileyecek en önemli alan ve belki de stratejik bir hamle olarak yerini alacaktır.

Alan yazınında karşımıza çıkan sonuçlar, bulgularımızı destekler yöndedir. Ancak görülen odur ki, Türkiye için “estetik ve estetik yönetim” hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından henüz çok yenidir. Özellikle sanatın yaratıcı doğasının ve sanatsal yeteneklerin; örgütsel bilinçaltının keşfinde, örgütleri anlamakta, yöneticilerin ve çalışanların kendi yeteneklerinin ve yetkinliklerinin farkına varmalarında, bu özelliklerini stratejik alanlarda avantaja dönüştürebilecek şekilde kullanabileceklerinin farkında olmadıkları söylenebilmektedir.

Bu tez çalışmasında ortaya koyduğumuz ‘örgütsel estetik modeli’, yöneticilere farklı bir bakış açısı kazandırabilme, örgütün sesini duyabilme, örgütün hislerini anlayabilme, yöneticilerin tek taraflı estetik bakış açılarının örgüt içerisinde ne kadar kabul görebildiğine, etki derecesine, örgütsel imaj ve kurumsal itibara olan yansımalarına ve

negatif algıların pozitif hale dönüşebilmesi için imkan sağlayabilecek bir kılavuz niteliği taşımaktadır.

Bu noktadan hareketle; yaratıcılığın sanatsal alanla desteklendiği, süreçlerde sanatsal bakış açılarının yer aldığı, estetiğin anlaşılabilir ve anlamlandırılarak örgütsel alanda yeni bakış açıları kazandırılması, estetik zekanın, estetik ve sanatsal düşünme ile örgütteki yansımalarının, günlük estetiğin, estetik bakış açısının örgüt içerisinde ve hizmet kalitesindeki yansımalarının, stratejik örgütsel estetik yaklaşımların test edildiği yeni çalışmalar ile desteklenmesi, multi disiplinler araştırmaları özendirerek, çeşitlendirecek, merak uyandıracak, bakış açılarını farklılaştıracak, alan yazının zenginleşmesine ve gelişmesine katkı sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. (2012). *Estetik / Marksçı Estetik Ve Toplumsal Gerçekçilik*, Ağustos, İstanbul: Doruk Yayınları
- Agizza, R. (2001). *Antik Yunan'da Mitoloji, Masallar ve Söylenceler*, (Çev:Z. Zühre İlkelen), Eskiçağ Dinleri ve Mitoloji Dizisi:7, İstanbul: Arkeoloji ve Sanat Yayınları
- Akçay, H.V. (2012). Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ile İlişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt.2 Sayı.1 pp.123-140 Erişim Tarihi: 05.12.2014 http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/Imagesimages/files/8_0.pdf
- Alferoff, C., Knights, D. (2003). We're all partying here: Target and Games or Targets as Games in Call Center Management, in A. Carr and P. Hancock (Eds), *Art and Aesthetics At Work*, Basingstock: Palgrave, Erişim Tarihi: 20 Kasım 2014, <http://sociology.sunimc.net/htmledit/uploadfile/system/20100930/20100930024506331.pdf#page=87>
- Altuğ, T. (2007). *Kant Estetiği*, Genişletilmiş 2. Basım, Sanat Kuramı Kitapları 11, İstanbul: Payel Yayınları
- Ambrose, G., Harris P. (2013). *Grafik Tasarımda Renk*, (Çev: Bengisu Bayrak), 1. Basım, İstanbul: Literatür Yayınları
- Arat, N. (2006). Etik ve Estetik Değerler. 4. Baskı, İstanbul: Say Yay.
- Augustin D.M., Wagemans J., Carbon CC. (2012), All Is Beautiful? Generality Vs. Specificity Of Word Usage In Visual Aesthetics, *Acta Psychologica* 139, pp.187–201
- Austin, R., Devin, L. (2003). *Artful Making: What Managers Need To Know About How Artists Work*, NJ: Pearson.
- Aydınlı, S. (1993). *Mimarlıkta Estetik Değerler*, İ.T.Ü. Birinci Baskı, İstanbul: Mimarlık Fakültesi Baskı Atölyesi
- Bagnall, R.(1997). 'Aesthetic knowledge and learning in the workplace', in *Good Thinking Good Practice: Research Perspectives on Learning and Work*. 5th Annual International Conference on Post-compulsory Education and Training,

- Gold Coast, Queensland, 26-28 November 1997, Vol.1, pp.13-26. Erişim Tarihi: 04.02.2015, <http://hdl.voced.edu.au/10707/38529>
- Balmer, J.M.T. (1998), “Corporate identity and the advent of corporate marketing”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 14 No. 8, pp. 963-96.
- Batur, E. (1987). *Estetik Ütopya*, Bilim Felsefe Sanat Yay, İstanbul
- Bauman, Z. (1998). *Work, Consumerizm, And The New Poor*, Oxford:Oxford University Press
- Beattie, V., Jones, M.J (1999). Australian Financial Graphs: An Empirical Study. *Abacus*, Vol.35(1), pp.46-76
- Berleant, A. (2000), Aesthetic Theory As A Cognitive Discipline, *The Aesthetic Field: A Phenomenology Of Aesthetic Experience*, New Zealand: Cybereditions Corporation, <Http://Site.Ebrary.Com/Lib/Yasar/Doc?İd=5005527&Ppg=15>, Erişim Tarihi:02.12.2011
- Bilgin, N. (2004). *Felsefeden Ekonomiye Antik Yunan Dünyası*, İstanbul: Arkeoloji Ve Sanat Yayınları
- Bjerke, R., Ind, N., and De Paoli, D., (2007). ‘The Impact Of Aesthetics On Employee Satisfaction And Motivation’, *EuroMed Journal of Business*, 2(1), pp.57–73
- Bodei, R. (2008). *Güzelin Biçimleri*. (Çev: Durdu Kundakçı), 1. Basım, Ankara: Dost Kitabevi Yayınları
- Bolman, G.L., Deal, E.T. (Şubat 2013). *Organizasyonları Yeniden Yapılandırmak*. (Çev: Ahmet Aypay, Abdurrahman Tanrıöğen), 1. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Cairns, G. (2002). ‘Aesthetics, morality and power: design as espoused freedom and implicit control’. *Human Relations*, 55(7), pp.799–820.
- Carlson, A. (2012). Environmental Aesthetics, *The Stanford Encyclopedia Of Philosophy* (Summer Ed.), Erişim Tarihi: 15.03.2014 <Http://Plato.Stanford.Edu/Archives/Sum2012/Entries/Environmental-Aesthetics/>,
- Carr, A., Hancock, P. (2003). Art And Aesthetics At Work: An Overview, *Tamara: Journal Of Critical Postmodern Organization Science*, 2(1), pp.1-7
- Cevizci, A. (2009). *Sokrates, Fikir Mimarları*: 8, 2. Baskı, İstanbul: Say Yayınları

- Cogliser, C.C., Brigham, H.K. (2004). The Intersection of Leadership and Entrepreneurship: Mutual Lessons To Be Learned. *The Leadership Quarterly*, Vol.15, pp.771-779. DOI:10.1016/j.leaqua.2004.09.004.
- Cohen, L., Hancock, P., Tyler, M. (2006). Beyond The Scope Of The Possible: Art, Photography And Organisational Abjection, *Culture And Organization*, Vol. 12(2), pp.109–125. Taylor and Francis, DOI: 10.1080/14759550600682908
- Çalışlar, A. (1986). *Gerçekçilik Estetiği*, İstanbul: De Yayınevi
- Çapraz, B., Kesken J., Ayyıldız, A.N., İliç, N. (2009). Yönetmel Zeka'ya Doğru: Yönetmel Zeka ile Bileşenlerini Tanımlamaya Yönelik Kavramsal Bir Çalışma. *Ege Academic Review*, 9(1), pp.187-211
- Davies, G. and Miles L. (1998) “Reputation Management: Theory versus Practice”, *Corporate Reputation Review*, 2 (1), pp. 16-27.
- De Bolla, P. (2006). *Sanat Ve Estetik*, (Çev: Kubilay Koş), Sanat Ve Kuram Dizisi:20, İstanbul: Ayrıntı Yayınları
- Denkel, A. (1997). *Düşünceler Ve Gerekseler*, Birinci Basım, Göçebe: 20, Felsefe Dizisi, İstanbul: Göçebe Yayınları
- Descartes, R. (2015). *Duygular ya da Ruh Halleri*, (Lat. Çev: Çiğdem Dürüşen), Birinci Basım, Ocak, İstanbul: Alfa Basım Yayın
- Dickinson, P., Svensen, N. (2000). *Beautiful Corporations: Corporate Style In Action*. Harlow: Pearson Education.
- Dobson, J. (2007). Aesthetic As A Foundation For Business Activity. *Journal of Business Ethics*. Vol.72, pp.41-46. DOI: 10.1007/s10551-006-9154-x
- Doğan, H.M. (1975). *100 Soruda Estetik*, Birinci Baskı, Ocak, 100 Soruda Dizisi:44, İstanbul: Gerçek Yayınevi
- Doğan, H.M. (2001). *Estetik*, 2. Baskı, İnceleme-1, Kasım, İzmir: Dokuz Eylül Yayınları
- Dougherty, D., Kunda, G. (1990). Photograph Analysis: A Method To Capture Organisational Belief Systems, in Pasquale Gagliardi (Ed.) *Symbols And Artifacts: Views Of The Corporate Landscape* New York:Walter De Gruyter.
- Dowling, G. R. (1986). Managing your Corporate Images. *Industrial Marketing Management*, Vol. 15 No. 2., pp.109-115

- Dufrenne, M. (1973). *The Phenomenology of Aesthetic Experience* (E. S. Casey, A. A. Anderson, W. Domingo and L. Jacobson, Trans.). Evanston, IL: Northwestern University Press.
- Dutcher, D.D., Finley, J.C., Luloff, A.E., Johson, J. (2007). Connectivity with Nature As A Measure Of Environmental Values. *Environment and Behavior*, 39, pp.474-493
- Eagleton, T. (1998). *Estetiğin İdeolojisi*, (Çev: Hakkı Hünler, Türker Armaner, Nur Ateş, Ayfer Dost, Engin Kılıç, Ela Akman, Neşe Nur Domaniç, Bülent Gözkan, Ayhan Çitil), İstanbul: Özne Yay.
- Eco, U. (1999). *Ortaçağ Estetiğinde Sanat Ve Güzellik*, (Çev: Kemal Atakay), İkinci Basım, İstanbul: Can Yayınları
- Elsbach, D.K., Bechky, A.B. (Winter 2007). It's More Than A Desk:Working Smarter Through Leveraged Office Design, *California Management Review*, Vol. 49(2), pp.80-101
- Epitropaki, O., Martin, R. (2005). From Ideal To Real: A Longitudinal Study Of The Role Of Implicit Leadership Theories On Leader-Member Exchanges And Employee Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90, pp.659-676.
- Ewenstein, B., Whyte, J., (2007). Beyond Words: Aesthetic Knowledge And Knowing In Organizations, *Organization Studies* 28(5): 689-708. Erişim Tarihi:10.03.2010 [Http://Oss.Sagepub.Com/Cgi/Content/Abstract/28/5/689](http://Oss.Sagepub.Com/Cgi/Content/Abstract/28/5/689),
- Fraser, I. (2008). *Hegel Ve Marks – İhtiyaç Kavramı*, (Çev: Beyza Sumer Aydaş), Mart, Ankara: Dost Kitabevi Yayınları
- Frederickson, G. (2000). Can Bureaucracy Be Beautiful?, *Public Administration Review*, 60(1), pp. 47–54.
- Gagliardi, P. (1990). Artifacts As Pathways And Remains Of Organizational Life', in *Symbols And Artifacts: Views of the Corporate Landscape*, P.Gagliardi Eds., Pp. 3-38. Berlin: De Gruyter
- Gagliardi, P. (Ed.) (1992). *Symbols And Artifacts: Views Of The Corporate Landscape*, Berlin: De Gruyter

- Gagliardi, P. (1996). Exploring The Aesthetic Side Of Organizational Life, pp.565-580, in S. R. Clegg, C. Hardy and W. R. Nord (Eds), *Handbook Of Organization Studies*. London: Sage
- Geiger, M. (1985). *Estetik Anlayış*, (Çev: Tomris Mengüşoğlu), İstanbul: Remzi Kitabevi
- Gherardi, S. (1999). Learning As A Problem-Driven Or Learning in The Face Of Mystery?, *Organization Studies*, 20(1), pp.101-124
- Giddens, A. (1991). *Modernity and Self-Identity*, Cambridge: Polity Press
- Goldman, H.A. (2009). Aesthetic Properties, *A Companion To Aesthetics*, Second Edition, (Eds: Davies S., Higgins K., Hopkins R., Stecker R. And Cooper D.), pp.124-127. Blackwell Pub.
- Gögebakan, Y. (2012). Estetik Ve Kentsel Yapılanma Üzerindeki Etkisi, *Inonu University Journal Of Art And Design*, 2(4), pp.73-84
- Göregenli, M. (2010). *Çevresel Psikolojisi / İnsan-Mekân İlişkileri*, 1. Baskı, Ekim, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları
- Gray, E.R., and Balmer, J.M.T. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning* 31 (5), pp.695-702.
- Guillet De Monthoux, P. (2004). *The Art Firm: Aesthetic Management And Metaphysical Marketing from Wagner to Wilson.*, Stanford: Stanford Business Books. Erişim Tarihi: 21.12.2014, <http://www.sup.org/books/title/?id=5792>
- Guillet De Monthoux, P., (2000). The Art Management of tThe Aesthetic Organizing. pp. 35-60 in *The Aesthetics of Organization*. S.Linstead and H.Höpfel (Eds.), London: Sage
- Gülner, B. (2007). *Örgütlerde İletişim Ve İş Doyumu*, İnceleme-Araştırma:2, Eylül, İstanbul: Literatürk
- Gündoğan, O.A. (2007). *Bergson, Fikir Mimarları*:10, Birinci Baskı, İstanbul: Say Yayınları
- Haapala, A. (2005). *On The Aesthetics Of The Everyday, Familiarity, Strangeness, And The Meaning Of Place*, Aesthetics Of Everyday Life, pp.39-55. USA: Columbia University Press, Erişim Tarihi: 03.12.2011 <Http://Site.Ebrary.Com/Lib/Yasar/Doc?İd=10183603&Ppg=57>

- Hancock, P. (2002). Aestheticizing The World Of Organization — Creating Beautiful Untrue Things, Tamara: *Journal Of Critical Postmodern Organization Science*. Las Cruces; Vol. 2, Issue 1, pp. 91-105
- Hancock, P. (2005). Uncovering The Semiotic In Organizational Aesthetics, *Organization*, 12(1), pp.29–50, London:Sage.
- Hancock, P., Tyler, M. (2000). The Look of Love: Gender and the Organization of Aesthetics. Pp. 108–29 in *Body and Organization*, (Eds: J. Hassard, R. Holliday and H. Willmott), London: Sage.
- Hancock, P., Tyler, M. (2002). *Work, Postmodernism And Organization: A Critical Introduction*. London: Sage.
- Hancock, P., Tyler, M. (2007). Un/Doing Gender And The Aesthetics Of Organizational Performance. *Gender, Work And Organization*. Vol. 14 No. 6 November, Blackwell Pub.
- Hansen, H.R. (2007). Aesthetic Leadership. *The Leadership Quarterly*, 18, pp.544-560.
- HBRTURKIYE (2014). ‘Eureko Sigorta’nın Çalışma Alanını Dönüştürme Hikayesi’. *Harward Business Review Türkiye*, Yıl.3 Sayı.10, pp.40-42, Ekim, Infomag Yay ve Harward Business School Pub.
- Harper, D. (1998) ‘An Argument for Visual Sociology’ in Jon Prosser (ed.) *Image-based Research: A Sourcebook for Qualitative Researchers*, pp. 24 – 41, London: Falmer Press
- Hatch, J. M., Kostera, M., Kozminski, K. A. (2005). *The Three Faces Of Leadership: Manager, Artist and Priest*, Oxford:Blackwell Pub.
- Heerwagen, J., J.H. Heerwagen and Associates / Kevin Kampschroer, Kevin V. Kelly And Kevin M. Powell (2010). *Designing For Organizational Effectiveness*, U.S. General Services Administration, WBDG A Program Of The National Institute Of Building Sciences, Erişim Tarihi: 04.11.2012
[Http://Www.Wbdg.Org/Resources/Design_Orgeff.Php](http://www.wbdg.org/resources/design_orgeff.php)
- Hegel, F.W.G. (1982). *Estetik*. (Türk.: Nejat Bozkurt), Birinci Baskı, İstanbul: Say Kitap Pazarlama
- Hochschild, R.A. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press

- Höpf, H. (2000). The Aesthetics Of Reticence: Collections And Recollections. in S.Linstead & H. Höpf (Eds.), *The Aesthetics Of Organization*, pp. 93 – 110. London: Sage.
- Huisman, D. (1994). *Estetik*, (Çev: Cem Muhtaroglu), Cep Üniversitesi:80, 2. Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları
- Hünler, H. (1998). *Estetik'in Kısa Tarihi: Modern Kültür Ve Sanat Üzerine Felsefi Bir Araştırma*, (1. Basım) Mayıs, İstanbul: Paradigma Yayınları
- Iboro, F.A. (2011). Perceived Psycho-Emotional Influence Of Aesthetics, Affluence And Environmental Sophistication On Employees' Theft Behaviours In The Workplace, *Ife Psychologia*; Vol. 19 No. 1, March, pp.507- 528
- Irvin, S. (2009). Aesthetics Of Everyday, *A Companion To Aesthetics*, (Second Ed.). (Edited By Davies S., Higgins K., Hopkins R., Stecker R. And Cooper D.), pp. 136-138, Blackwell Pub.
- İnceoğlu, M. (2010). *Tutum, Algı, İletişim.*, No:69, 5. Baskı, İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınları
- Jordan, P.W. (2000). *Designing Pleasurable Products: An Introduction to the New Human Factors*. Taylor and Francis Group
- Kagan, M. (1982). *Güzellik Bilimi Olarak Estetik Ve Sanat*, (Türkçesi: Aziz Çalışlar), 1. Baskı, Mart, İstanbul: Altın Kitaplar
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1992). *İnsan Ve İnsanlar*, Psikoloji Ve Psikiyatri Dizisi No:1, 8. Baskı, İstanbul:Evrım Basım Yayım Dağıtım
- Kant, I. (2010). *Güzellik Ve Yücelik Duyguları Üzerine Gözlemler*, (Çev: Ahmet Fethi), İstanbul: Hil Yayınları
- Kateb, G. (2000). Aestheticism And Morality: Their Cooperation And Hostility. *Political Theory*, 28(1), pp.5–38.
- Katz-Buonincontro, J. (2011). How Might Aesthetic Knowing Relate To Leadership? A Review Of The Literature, *International Journal Of Education & The Arts*, Volume 12, Special Issue 1.3, June 30, [Http://Www.İjea.Org/V12si1/](http://www.ijea.org/V12si1/)
- Keleş, N.H. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri Ve Örgüt Yönetimine Etkileri, *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi* Cilt 3, Sayı 2, Pp 343-350, ISSN: 1309 -8039

- Kersten, A. (2008). When Craving Goodness Becomes Bad: A Critical Conception Of Ethics And Aesthetics in Organizations, *Culture And Organization*, 14 (2), June, pp.187–202, Taylor & Francis Group
- Kesken J., İliç D. (2008). Yönetimin İrrasyonel Yüzü: Örgütsel İşlev Bozuklukları Ve Analizi, *Ege Akademik Bakış*, 8(2), pp.451-468
- Kesken J., Ayyıldız A.N., (2008). Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif Ve Otantik Liderlik, *Ege Academic Review*, 8(2), pp.729-754
- Kesken J., Ünnü A.N.A. (2009). ‘Cognito Sensitiva’ Of Leadership: Explaining Leadership Through Aesthetic Paradigm, Selected Proceedings Of The Second International Conference On Social Sciences Organized By Social Sciences Research Society, Vol.1, 10-11 September, Izmir, Turkey, pp.85-99
- Kesken, J., (2011). Örgütsel İşlev Bozukluklarına Psikodinamik Yaklaşım Ve Niteliksel Bir Araştırma Yöntemi Olarak Psikanaliz, *Journal Of Yaşar University*, Vol. 6, No.21, pp. 3499-3514
- Kesken, R. (2011). *Kurum Kültürü Ve Örgütsel Sembolizm: Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Küpers, W. (2002). Phenomenology Of Aesthetic Organising Ways Towards Aesthetically Responsive Organizations, Consumption, *Markets And Culture*, 5 (1), pp. 21–46
- Küskü, F. (1999). Yöneten-Yönetilen İlişkisinde Güven: Ampirik Bir İnceleme. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt.32 Sayı.1, pp.135-152.
- Ladkin, D. (2008). Leading Beautifully: How Mastery, Congruence And Purpose Create The Aesthetic Of Embodied Leadership Practice, *The Leadership Quarterly*, 19 (1), pp. 31-41
- Ladkin, D., Taylor S. (2010). Leadership As Art: Variations On A Team. *Leadership*, 6(3), Pp. 235-241, London: Sage Pub.
- Leather, P., Pyrgas, M., Beale, D. and Lawrence, C. (1998) Windows in the workplace. *Environment and Behaviour*, 30, pp.739–763.
- Leddy, T. (2005). The Nature Of Everyday Aesthetics, Aesthetics Of Everyday Life, Chapter 1, pp.3-22. USA: Columbia University Press, Erişim Tarihi:02.12.2011
[Http://Site.Ebrary.Com/Lib/Yasar/Doc?İd=10183603&Ppg=21](http://Site.Ebrary.Com/Lib/Yasar/Doc?İd=10183603&Ppg=21)

- Leddy, T. (2012). Defending Everyday Aesthetics And The Concept Of 'Pretty', *Contemporary Aesthetics Journal*, Volume 10, Erişim Tarihi: 02.12.2011
[Http://Www.Contempaesthetics.Org/Newvolume/Pages/Article.Php?Articleid=654](http://www.contempaesthetics.org/newvolume/pages/article.php?articleid=654)
- Leder, H., Belke, B., Oeberst, A. and Augustin, D. (2004). A Model Of Aesthetic Appreciation And Aesthetic Judgments, *British Journal Of Psychology*, 95, pp.489–508, www.bps.org.uk
- Linstead, S., Höpfl, H. (2000). *The Aesthetics of Organization*. London: Sage
- Lucaks, G. (1992). *Estetik – II*, (Çev: Ahmet Cemal), İkinci Basım, İstanbul: Payel Yayınları
- Mael, F. A. ve Ashford, B. E. (1995). Loyal From Day One: Biodata, Organizational Identification, And Turnover Among Newcomers. *Personel Psychology*, 48, pp.309-333;
- Mamatoğlu, N. (2010). Lider Davranışları Algıları Ve Örgütsel Kimliklenme Boyutları Arasında Çalışanın Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü, *Türk Psikoloji Dergisi*, Haziran, 25 (65), pp.82-97
- Mandoki, K. (2007a). Demarcating Aesthetics, *Everyday Aesthetics: Prosaics, The Play Of Culture And Social Identities*, pp. 45-52. GBR: Ashgate Pub. Group, Erişim Tarihi:02.12.2011
[Http://Site.Ebrary.Com/Lib/Yasar/Doc?İd=10211285&Ppg=64,](http://site.ebrary.com/lib/yasar/doc?id=10211285&ppg=64)
- Mangham, I.L., Overington, M.A. (1987). *Organisations as Theatre: A Social Psychology of Dramatic Appereances*, Chichester:Wiley
- Martin, Y.P. (2002). ‘Sensations, Bodies, And The ‘Spirit Of A Place’: Aesthetics in Residential Organizations For The Elderly’. *Human Relations*, 55(7), pp.861–85.
- Miller, C. (2011). Aesthetics And E-Assessment: The Interplay Of Emotional Design And Learner Performance, *Distance Educationaquatic Insects*, Vol:32, No:3, November, 307–337, Routledge - Taylor And Francis Group
- Missal-Biehl, B.(2013). ‘And If I Don’t Want To Work Like An Artist...?’ How The Study Of Artistic Resistance Enriches Organizational Studies, *Ephemera: Theory & Politics in Organization*, 13(1), pp.75-98. www.Ephemerajournal.Org

- Morgan, G., (1998). *Yönetim Ve Örgüt Teorilerinde Metafor*, (Çev: Gündüz Bulut), ,
Mess Yayın No: 280, İstanbul: BZD Yayıncılık
- Morris, B. (1970). *The Aesthetic Process. Northwestern University Studies In Humanities Series*, Vol.8. N.Y.: AMS Press
- Morris, T. (2004). *Aristo General Motors'u Yönetseydi*, (Çev: Gülten Gönen Özbilun),
1. Basım, İş Dünyası Serisi:2, İstanbul: Alteo Ltd.Şti.
- Mucha, T.R. (2008). Aesthetic Intelligence Cultivating An Artistic Mindset, 26(3),
Fall, *Organization Development Journal*, pp.41- 54
- Naukkarinen, O. (2010). Why Beauty Still Cannot Be Measured, *Contemporary Aesthetics Journal-* Vol.8, Erişim Tarihi:04.02.2013
[Http://Www.Contempaesthetics.Org/Newvolume/Pages/Article.php?Articleid=603](http://www.contempaesthetics.org/newvolume/pages/article.php?articleid=603),
- Nissley, N., Taylor, S. S. and Butler, O. (2002). 'The power of organizational song: an organizational discourse and aesthetic expression for organizational culture'.
Tamara: *Journal of Critical Postmodern Organization Science*, 2 (1), pp.47–62.
- Norman, A.D. (2004). *Emotional Design: Why We Love (or Hate) Everyday Things*.
NY:Basic Books
- Özcan, K. (Ekim 2012). *Postmodern Örgüt Kuramı*, Ankara: Gazi Kitabevi
- Özdemir, O. (2012). Bilim Eğitiminde Estetik Süreçler: Sanat Destekli Bilim Eğitimi,
Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 45(1), pp.269-284
- Özel, A. (Aralık 2014). *Estetik ve Temel Kuramları*, 1. Basım, Ankara: Ütopya Yayınevi
- Özlem, D. (2001). *Max Weber'de Bilim ve Sosyoloji*, 3. Basım, İstanbul: İnkılap Kitabevi
- Platon (Ocak 2011). *Devlet*, (Çev: Sabahattin Eyüboğlu, M. Ali Cimcoz), 21. Basım,
Hasan Ali Yücel Klasikler Dizisi 24, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- Poloma, M.M. (Nisan 1993). *Çağdaş Sosyoloji Kuramları*, (Çev: Dr. Hayriye Erbaş), 1.
Basım, Ankara: Gündoğan Yayınları

- Preston, A.M., Young, J.J. (2000). Constructing The Global Corporation and Corporate Constructions of The Global: A Picture Essay. *Accounting, Organizations and Society*, 25. pp. 427-449
- Ramirez, R. (1991). *The Beauty Of Social Organization*. Munich: Accedo.
- Ramirez, R. (1996). 'Wrapping Form And Organizational Beauty'. *Organization*, 3(2), pp.233-242.
- Ramirez, R. (2005), 'The Aesthetics Of Cooperation', *European Management Review*, Vol. 2, No.1, pp. 28-35.
- Rautio, P. (2009a). On Hanging Laundry: The Place Of Beauty in Managing Everyday Life, *Contemporary Aesthetics Online Journal*, Vol. 7, [Http://Www.Contempaesthetics.Org/Newvolume/Pages/Article.Php?ArticleId=535](http://Www.Contempaesthetics.Org/Newvolume/Pages/Article.Php?ArticleId=535),
- Rautio, P. (2009b). Finding The Place Of Everyday Beauty: Correspondence As A Method Of Data Collection, *Internatioanl Journal Of Qualitative Methods*, 8(2)
- Rautio, P. (2010). Beauty in The Context Of Particular Lives, *The Journal Of Aesthetic Education*, 44 (4) Winter, pp. 38-59, University Of Illinois Press
- Reber, R., Schwarz, N., & Winkielman, P. (2004). Processing fluency and aesthetic pleasure: Is beauty in the perceiver's processing experience? *Personality & Social Psychology Review*, 8, pp.364-382.
- Robbins, P.S., Judge A. T. (2013). *Örgütsel Davranış*, (Çev. Editörü: Prof.Dr. İnci Erdem), 14. Basımdan Çeviri, İstanbul:Nobel Yayın Dağıtım
- Ropo, A.P. (2002). Aesthetics In Leadership: from absent bodies to social bodily presence. (with Jaana Parviainen and Niina Koivunen). in K. W. Parry and J.R. Meindl (eds.), *Grounding Leadership Theory and Research: Issues and Perspectives*. Pp.21-38, Greenwich, CT: Information Age Pub. Inc.
- Rusted, B. (2000). 'Cutting A Shadow': Grounded Aesthetics And Entertainment Organizations, Chapter 5 in Book *Aesthetics Of Organization*, (Ed: Stephen Linstead & Heather Höpfl), pp. 111-129, London: Sage Pub.
- Sandelands, L. E., Buchner, G.C. (1989). 'Of Art and Work: Aesthetic Experience and the Psychology of Work Feelings.' Pp. 105-31 in *Research in Organizational*

- Behavior*, Vol. 11, L.L. Cummings and B.M. Staw. Greenwich (Eds.), CT: JAI Press.
- Sargut, S.A., Özen, Ş. (Mayıs 2007). (Diğer Yazarlar : Gökşen S.N., Oğuz F., Önder Ç., Üsdiken B., Yıldırım E.) *Örgüt Kuramları*, 1. Baskı, İstanbul: İmge Kitabevi Yayınları
- Schmitt, B., Simonson, A. (1997). *Marketing Aesthetics: The Strategic Management of Brands, Identity, and Image*. New York: The Free Press.
- Schroeder, E. J. (2003). Building Brands: Architectural Expression In The Electronic Age. *Persuasive Imagery: A Consumer Response Perspective*. pp.349-382
- Sezgin, K.M. (2008). İletişim Biçimi Ve Ortamı Olarak Görsel Kimlik, *Selçuk İletişim Dergisi*, 5(2), pp. 61-67
- Shapiro, G. (2009). *Hegel, Georg Wilhelm Friedrich, A Companion To Aesthetics*, Second Ed., in Davies, S., Higgins, K., Hopkins, R., Stecker, R. and Cooper, D. (Eds.), pp. 315-320, Blackwell Pub.
- Sibley, F. (2001a). ‘Aesthetic Concepts’, *Approach To Aesthetics. Collected Papers On Philosophical Aesthetics*, pp.1-23, Oxford: Clarendon Press
- Sibley, F. (2001b). ‘Aesthetic And Nonaesthetic’, *Approach To Aesthetics. Collected Papers On Philosophical Aesthetics*, pp.33–51, Oxford:Clarendon Press
- Šontaitė, M., Kristensen, T. (2009). Aesthetics Based Corporate Reputation Management In The Context Of Higher Education, *Organizacijų Vadyba: Sisteminių Tyrimai*: 51, pp. 129-146. Issn, pp. 1392-1142
- Strati, A., (1992). Aesthetic Understanding Of Organizational Life, *Academy Of Management Review*, 17(3), pp.568-81.
- Strati, A. (1999). *Organization And Aesthetics*, First Published, London:Sage Pub.
- Strati, A. (2000). The Aesthetic Approach In Organization Studies, Chapter 1 In Book *Aesthetics Of Organization*, (Edit: Stephen Linstead & Heather Höpfl), pp. 13-34, London: Sage Pub.
- Strati, A. (2007). Sensible Knowledge And Practice-Based Learning, *Management Learning*, 38(1), pp.61–77, London: Sage Pub., [Http://Mlq.Sagepub.Com](http://mlq.sagepub.com)

- Strati, A. (2010). Aesthetic Understanding Of Work And Organizational Life: Approaches And Research Developments, *Sociology Compass* 4/10, pp. 880–893, Blackwell Pub.
- Tafalla, M. (2013). Anosmic Aesthetics. *Estetika: The Central European Journal of Aesthetics*, L/VI, No.1, pp.53-80
- Taylor, S. (2000). The Aesthetics of Management Storytelling: A Key To Organizational Learning. *Management Learning*, Vol.33 No.3, pp.313-330.
- Taylor, S., Hansen, H. (2005). Finding The Form: Looking At The Field Of Organizational Aesthetics, *Journal Of Management Studies*, 42(6), pp.1211-1231
- Taylor, S., Ladkin, D. (2009). Understanding Arts-Based Methods in Managerial Development. *Academy of Management Learning & Education*. Vol:8, No:1, pp.55– 69.
- Thompson, P., Warhurst, C., Callaghan, G. (2000). Human Capital Or Capitalising On Humanity? Knowledge, Skills And Competencies. in Interactive Service Work. in C. Prichard, R. Hull, M. Chumer & H. Willmott (Eds.), *Managing Knowledge: Critical Investigations Of Work And Learning*, pp. 122–140. Basingstoke:Macmillan.
- Timuçin, A. (2005). *Estetik Bakış*, Felsefe Dizisi, İstanbul: Bulut Yayınları
- Timuçin, A. (2008). *Estetik*, 8. Baskı, Ekim, İstanbul: Bulut Yayınları
- Townsend, D. (2002). *Estetiğe Giriş*, (Çev: Sabri Büyükdüvenci), Ankara: İmge Kitabevi
- Tunalı, İ., (1983). *Benedetto Croce Estetik'ine Giriş*, 2. Basım, İstanbul: Remzi Kitabevi
- Tunalı, İ. (1996). *Greک Estetik'i / Güzellik Felsefesi- Sanat Felsefesi*, Büyük Fikir Kitapları Dizisi:52, 4. Basım, Şubat, İstanbul:Remzi Kitabevi
- Tunalı, İ. (2010). *Estetik Beğeni / Çağdaş Sanat Felsefesi Üstüne*, 1. Basım Eylül, İstanbul:Remzi Kitabevi
- Tunalı, İ. (2011). *Estetik*, 13. Basım, İstanbul:Remzi Kitabevi
- Turner, B. (1992). The Symbolic Understanding Of Organizations, pp. 46-66. in M. Reed And M. Hughes (Eds), *Rethinking Organization*, London: Sage

- Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük,
[Http://Www.Tdk.Gov.Tr/Index.Php?Option=Com_Bts&Arama=Kelime&Guid=TDK.GTS.532f12b8b51c02.40699564](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.532f12b8b51c02.40699564)
- Tyler, T. R. And Blader, S. L. (2000). *Cooperation Groups: Procedural Justice, Social Identity and Behavioral Engagement*. Philadelphia: Psychology Press.
- Tyler, T.R., and Smith, H. (1997). Social justice and social movements. in D. Gilbert, S. Fiske, G. Lindzey (Eds.), *Handbook of Social Psychology* (4th edition, vol. 2, pp.595-629). N.Y.: McGraw-Hill.
- Tyler, M., Taylor S. (1998). The Exchange of Aesthetics: Women's Work and 'The Gift'. *Gender, Work and Organization*, 5:(3), pp.165-171
- Van Knippenberg, D. (2000). Work Motivation And Performance: A Social Identity Perspective. *Applied Psychology: an International Review*, 49, pp.357–371.
- Walker, R., Weidel, J. (1985). Using Photographs in a Discipline Of Words. in R. Burgess (Ed.) *Field Methods in The Study of Education*, London: Falmer Press
- Warren, S. (2002). Show Me How It Feels To Work Here: Using Photography To Research Organizational Aesthetics, Ephemera Articles, *Critical Dialogues On Organization*, 2(3), pp.224-245
- Warren, S., (2008). Empirical Challenges In Organizational Aesthetics Research: Towards A Sensual Methodology, *Organization Studies*, 29(4), pp.559-580
- Weggeman, M., Lammers, I., Akkermans, H. (2007). Aesthetics From A Design Perspective, *Journal Of Organizational Change Management*, Emerald Group Pub., Vol. 20 No. 3, pp. 346-358
- Welsch, W. (1997). *Undoing Aesthetics*. Trans. Inkipin, A. London: Sage
- White, D. A. (1996). It's Working Beautifully! Philosophical Reflections On Aesthetics And Organization Theory'. *Organization*, Vol.3 No. 2, pp.195–208.
- Winkler, J. (2005). The Eye And The Hand: Professional Sensitivity And The Idea Of An Aesthetics Of Work On The Land, *Contemporary Aesthetics Journal*, June 22 www.Contempaesthetics.Org/Newvolume/Pages/Article.Php?ArticleId=289
- Wittgenstein, L. (2004). *Estetik, Ruhbilim Ve Dinsel İnanç Üzerine*, (Çev: Abdülbaki Güçlü) Bilim Ve Sanat Yayınları, 2. Basım, Ankara.

- Witz, A., Warhust, C., Nickson, D. (2003). The Labor Of Aesthetics And The Aesthetics Of Organization, 10(1):33-54 *Organization*, Sage Pub.
- Yazıcıoğlu, A.D., Meral, S.P. (2010). İç Mekân Tasarımının Kurum Kimliğine Uygunluğunun Ölçülmesine Yönelik Yöntem Önerisi, *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:1, Ekim 2010- Mart 2011, pp. 111-130
- Yıldırım, K., Hidayetoğlu, L.M., Şen, A. (2007). Farklı Mimari Biçimlerdeki Kafe/Pastane Mekânlarının Kullanıcıların Algı-Davranışsal Performansı Üzerine Etkisi, *Politeknik Dergisi*, Cilt:10 Sayı: 3, pp.295-301
- Yıldırım, K., Akalın, A., Çağatay, K., (2008). Otel Yatak Odalarının İç Mekân Tasarımının Kullanıcıların Algı-Davranışsal Performansı Üzerine Etkisi, *Politeknik Dergisi*, Cilt:11 Sayı:2, pp.175-185
- Yıldız, L.M. (2013). Algılanan Kişi-Örgüt Uyumu, Tanınırlık, İmaj, Örgütsel Çekicilik Ve İşe Başvurma Niyetleri Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İncelenmesi, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:34, Sayı:I, pp. 153-173
- Zanutto, A. (2008). 'Representing Organizational Aesthetics: An Open Issue at Every Stage of Field Research.' *Aesthesis: International Journal of Art and Aesthetics in Management and Organizational Life*, 2(1), pp.8-15.
- Ziss, A. (1984). *Gerçekliğin Ve Sanatsal Özümsemenin Bilimi Estetik*, (Çev: Yakup Şahan), İstanbul:DE Yayınevi

ÖZGEÇMİŞ

Name – Surname: Senem YILMAZ
Date of Birth / Place: 30.03.1977 / İzmir
Academic Title: Research Assistant
Education Level: Ph.D. (Thesis)

Level	Field	University	Year
B.A.	Economics	Dokuz Eylül University	2003
M.B.A.	Business	Ege University, Institute of Social Sciences	2006
Ph.D.	Business	Ege University Institute of Social Sciences	2008-

Ege University, Institute of Social Sciences, Ph.D in Business Administration (2008-...)
Organizational Aesthetics as a Paradigm in Postmodern Organizational Analyses
Advisor: Prof. Dr. Julide Kesken, Ege University

Academic Work Experience

Research Assistant – Yaşar University Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration – September 2006-...

Publications in international journals (not indexed in SCI, SSCI or AHCI)

B. Aktan, O. Masood, **S. Yilmaz**, “Financial Shenanigans and The Failure of Ethics in Banking: A Review and Synthesis of An Unprecedented Fraud”, *Journal of Banks and Bank Systems, Business Perspectives*, Issue:1, 2009 (ISSN 1816-7403)

Publications in proceedings of international conferences

Yilmaz, S., Türkmenoğlu P., Stück, J. “The Turk, The Brit, and The Yankee: A Cross Cultural Management Comparison Between Turkish and Anglo-Saxon Professionals”, *ICBME’11 Selected Proceedings of the Seventh International Conference on Business, Management and Economics 2011*), Organized by Yasar University, 06-08 October 2011, Cesme-Izmir, Turkey Vol.1, 244-260, April 2012, Izmir (ISBN:978-975-6339-32-9)

Publications in peer-reviewed national journals

C. Bulut, M. Fis, B. Aktan and **S. Yilmaz** "Corporate Entrepreneurship: A Literature Review and Synthesis" (in Turkish), *e-Journal of Yasar (JOY)*, 10(3): 1389-1416, July 2008

Publications in proceedings of national conferences

Günay, N.G. ve **Yilmaz S.** “Guerilla Marketing Strategy: How can Groceries Make a War with Supermarkets?” (in Turkish), *5.th SME's and Productivity Congress*, İstanbul Kültür University 25-26 Kasım 2008, İstanbul Press, No:102, May 2009, İstanbul (ISBN: 978-605-4233-05-2)

Presentations in international conferences

Yilmaz, S., Türkmenoğlu P., Stück, J. “The Turk, The Brit, and The Yankee: A Cross Cultural Management Comparison Between Turkish and Anglo-Saxon Professionals”, *ICBME’11 (Seventh International Conference on Business, Management and Economics 2011)*), Organized by Yasar University, 06-08 October 2011, Cesme- Izmir, Turkey,

Presentations in national conferences

Yilmaz, S., "Entrepreneurship in Yasar University", (in Turkish) *4.th Non- Governmental Organizations Symposium*, Aegean Region Chamber of Industry, İzmir, December 02, 2006

Performance in International Organizations

Senem Yılmaz, 2. Uluslararası İzmir Sanat Bienali – 2nd International İzmir Art Bienal (1-5 May, 2013)
Katılımcı Sanatçı (Performing Arts), Farklı teknik ve ebatlarda 10 adet tablo

Chapters in International Publications

Turker, D., **Yılmaz, S.** (*In Press*). Strengthening Women Stakeholders with Social Responsibility: Does it Really Work? In Caliyurt, K. (Ed.), Sustainable Business and Women Problems, UK: Gower Pub.

Seminars Given

Career Management (in Turkish), Senem Yılmaz, R.A., Bergama Kariyer Günleri (High School Class 10-11-12), İzmir, 04.12.2014

Team Work and Leadership (in Turkish), Senem Yılmaz, R.A., Yaşar Üniv. Ve İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğü “Kariyer ve Yaşam Projesi”, İzmir, 2014

Career and Career Development (in Turkish), Senem Yılmaz, R.A., MEV Avni Akyol Lisesi Kariyer Günleri (High School Class 8 and Class 12), İzmir, Mart 2013

Career and Career Development (in Turkish), Senem Yılmaz, R.A., MEV Avni Akyol Lisesi Kariyer Günleri (High School Class 8 and Class 12), İzmir, 09.03.2012

Class Management and Emotional Intelligence (in Turkish), Prof. İlter Akat, Ph.D., Senem Yılmaz, R.A., MEV Avni Akyol Lisesi Seminars for Teachers, İzmir, 27.02.2012

Team Management (in Turkish), Prof. İlter Akat, Ph.D., Senem Yılmaz, R.A., MEV Avni Akyol Lisesi, İzmir, 25.08.2011

Leadership (in Turkish), Prof. İlter Akat, Ph.D., Senem Yılmaz, R.A., MEV Avni Akyol Lisesi, İzmir, 25.08.2011

Team Management (in English), Prof. İlter Akat, Ph.D., Senem Yılmaz, R.A., AISEC, Yasar University, İzmir, 30.06.2011

Leadership (in English), Prof. İlter Akat, Ph.D., Senem Yılmaz, R.A., AISEC, Yasar University, İzmir, 29.06.2011

Career for Primary Students, A Day in a University, Social Responsibilities Project, Yasar University, İzmir, 11.05.2011

Leadership and Communication (in Turkish), Prof. İlter Akat, Ph.D., Senem Yılmaz, R.A., Altin Yunus Hotel, Cesme- İzmir, 05.12.2009

Career and Career Development, Senem Yılmaz, R.A., IZKA Project, Yasar University Conference Hall, İzmir, 14.10.2009

Career and Career Development, Senem Yılmaz, R.A., IZKA Project, Yasar University Conference Hall, İzmir, 07.10.2009

Team Management (in English), Prof. İlter Akat, Ph.D., Senem Yılmaz, R.A., AISEC, Yasar University, İzmir, 26.06.2009

Leadership (in English), Prof. İlter Akat, Ph.D., Senem Yılmaz, R.A., AISEC, Yasar University, İzmir, 26.06.2009

Corporate Culture (in Turkish), Senem Yılmaz, R.A., Turkish State Railways Courses, İzmir, 14.08.2008

Projects

Career and Life Project – Yasar University & Directorate of İzmir National Education (2014 -)

Yasar University & Yasar Holding “Project Portal” Project (2014-...)

Yasar University BAP – 1 (Scientific Research Project No.1) (2014) - İzmir’deki Turizm İşletmelerinde Öfke ve Öfke Kontrolü Eğitimi

Awards

Yasar University, Successful Administrative Personnel (Director of Career Center) Award, 2014

Yasar University, Successful Administrative Personnel (Director of Career Center) Award, 2012

Yasar University Long-Service (5th Year) Employee Award, 2012

Yasar University, Encouragement of Scientific Publication, 2009

Administrative Tasks

Yasar University Performance Evaluation System Committee Member, 2008

Yasar University Norm Staff Study Group Member, 2009-2010

Yasar University Self-Evaluation Report Committee Member, 2007 – 2010

Yasar University’s and Yasar Holding’s Being a Master of Ceremonies, 2007 -....

Yasar University Graduation Ceremonies Committee Member, 2007 - ...

Yasar University Academic Year Opening Ceremonies Committee Member, 2007 - ...

Yasar University, Department of Business, Student Advisor, 2006 - ...

Yasar University Career and Alumni Center Director, October 2008 - ...

Yasar University Scholarship Holder Student Selection Committee Member, 2012 - ...

İzmir Universities Platform, Career Center Committee Member, 2015-....

ICBME – International Conference on Business, Management and Economics – Yasar Univ., Faculty of Economics & Administrative Sciences, Conference Secretariat, 2007- 2011

ICBME – International Conference on Business, Management and Economics – Yasar University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Conference Organization Committee Member, 2007- 2011

IJBME – International Journal of Business, Management and Economics – Assistant Editor, Yasar University Publications, Vol.4 No.10, June 2010, İzmir (ISSN: 1306-1097)

IJBME – International Journal of Business, Management and Economics – Assistant Editor, Yasar University Publications, Vol.4 No.11-12, November – December 2010, İzmir (ISSN: 1306-1097)

TARIM 2015 – Olive and Olive Oil Symposium (in Turkish), Symposium Proceedings Book Assistant Editor, Yasar University Publications, January 2010, İzmir (ISBN: 978-975-6339-21-3)

TARIM 2015 – Olive and Olive Oil Symposium (in Turkish), Symposium Secretariat, Yasar University Faculty of Economics and Administrative Sciences, İzmir, 29.05.2009

Finance Issues in Real Estate Sector and Mortgage System Symposium (in Turkish), Symposium Secretariat, Yasar University Faculty of Economics and Administrative Sciences, İzmir, 14.05.2008

ÖZET

POSTMODERN ÖRGÜTSEL ANALİZDE BİR PARADİGMA OLARAK ÖRGÜTSEL ESTETİK

SENEM YILMAZ

Antik Çağlar'dan beri güzel ve estetik, sanatın ve felsefenin merkezinde yer almaktadır. Estetik, postmodern örgütsel analize yeni bir bakış açısı kazandırmıştır. Strati'nin de tanımladığı gibi örgütsel estetik; örgütte düzgün ve verimli çalışmayı sağlayan, kolayca isimlendirilmeyen bir duyular sistemi aynı zamanda, örgütte uyumu, verimi sağlayan inanç ve değerlerin temsilidir (1992, s.579). Bu tez çalışması kapsamında, Türkiye'de, postmodern örgütsel analizde örgütsel estetik yaklaşımına yönelik araştırma yapılmış ve örgütsel estetik modeli oluşturulmaya çalışılmıştır. Araştırma ile ortaya koyduğumuz 'örgütsel estetik modeli', yöneticilere farklı bir bakış açısı kazandırabilme, örgütün sesini duyabilme, örgütün hislerini anlayabilme, yöneticilerin tek taraflı estetik bakış açılarının örgüt içerisinde ne kadar kabul görebildiğine, etki derecesine, örgütsel imaj ve kurumsal itibara olan yansımalarına ve negatif algıların pozitif hale dönüşebilmesine imkan sağlayabilecek bir kılavuz niteliği taşımaktadır. Türkiye'de örgütlerin ve yönetimlerin örgütsel estetiği algılayışları, faaliyetlerine nasıl yansıttıkları ve örgüt üyeleri tarafından günlük yaşamda bu estetik değişim ve dönüşümlerin nasıl algılandığı, hangi özelliklerin örgütleri tercih edilebilir kıldığı, örgüt üyelerinde olumlu örgütsel imajı oluşturduğu incelenerek, alan yazınına katkı sağlamak üzere Türkiye'de estetiğin, yönetsel yaşama uyarlanmasıyla karşılaşılan sorunlar, eksikler ve sonuçlar sunulmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Estetik, Örgütsel Estetik, Yönetim, Postmodernizm

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL AESTHETICS AS A PARADIGM IN POSTMODERN ORGANIZATIONAL ANALYSIS

SENEM YILMAZ

Since ancient times beauty and aesthetics have been at the heart of philosophy and art. Aesthetics have brought a new perspective to postmodern organizational analysis. Strati has identified 'organizational aesthetics,' as the system of an organization, which provides smooth and efficient operating; is both non-identifiable and yet sensitive; instills harmony within the organization, and is the representative of productive beliefs and values (1992, s.579). Within the framework of this thesis, a postmodern organizational analysis was conducted in Turkey with research on the organizational aesthetic approach and the pursuit of the organizational model. Along with this research, the 'organizational aesthetic model' was also presented, in order to gain the different perspectives of administrators, to hear the voice of the organization, to understand the feelings of the organization, to see how the unilateral aesthetic perspectives of the managers could be recognized within the organization, to measure the degree of impact on the organizational image and corporate reputation, and to assess the possibilities for transforming perceptions from negative to positive. The perception in Turkey of organizational aesthetics within the organization and in management was also reflected in related activities, as well as in the study of the aesthetic change and transformation of the perceptions of members of the organization within their everyday lives; identifying those special features which have been preferred by organizations and which were identified by members as creating a positive organizational image; as well as in the work on a literary article in the field, comparing the issues, gaps and results encountered in regard to adapting the administrative aesthetic experience in Turkey.

Keywords: Aesthetics, Organizational Aesthetics, Management, Postmodernism

EKLER

EK 1: Anket Soruları

Değerli Katılımcı,

Aşağıda sizlere sunulan araştırma soruları, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yapılan Doktora Tez Çalışması'nda kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Anketimiz, demografik bilgilerden ve araştırmaya konu olan 12 sorudan oluşmaktadır.

Anketimizde kimlik bilgileriniz alınmayacak ve elde edilen veriler akademik çalışma dışında herhangi bir yerde kullanılmayacaktır. Soruları cevaplandırmak üzere ayıracağınız zaman ve destekleriniz için teşekkür ederiz.

Araş.Gör. Senem YILMAZ

1) Yaşınız:

2) Cinsiyetiniz:

☐ Kadın ☐ Erkek

3) Eğitim Durumunuz?

☐ Lise Mezunu ☐ Meslek Lisesi Mezunu ☐ Üniversite Mezunu ☐ Diğer

4) Doğum Yeriniz:

5) Son 5 yıldır yaşadığınız şehir:.....

6) Medeni Durumunuz

☐ Bekar ☐ Evli

7) Çocuğunuz var mı?

☐ Evet(kaç çocuğunuz var, belirtiniz) ☐ Hayır

8) Üniversitedeki toplam çalışma süreniz:

9) Kurumunuzda toplam çalışma süreniz:.....

10) Kurumunuzun size uygun olduğunu düşünüyor musunuz?

☐ Evet ☐ Hayır

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

AÇIKLAMA: Aşağıda her soru için kişilerin duygularını, beğeni durumlarını ve memnuniyet düzeylerini anlatırken kullandıkları bir takım ifadeler verilmiştir. Her soruyu okuduktan sonra da genel olarak nasıl hissettiğinizi düşünün ve size en uygun olan seçeneklerin yanındaki kutulara (x) işareti koyun. Doğru ya da yanlış cevap yoktur. Herhangi bir ifadenin üzerinde fazla zaman sarfetmeksizin, genel olarak nasıl hissettiğinizi gösteren cevabı işaretleyiniz. Lütfen boş bırakmayınız.

1. KURUMUNUZ'un fiziksel görünümünü (çevre tasarımı ve mimari yapı), aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ biçimsiz	☐ düzgün	☐ ilham verici	☐ özgün
☐ cansız	☐ görkemli	☐ iyi	☐ sıcak
☐ çarpıcı	☐ gösterişli	☐ keyifli	☐ sıkıcı
☐ çekici	☐ göz alıcı	☐ keyifsiz	☐ soğuk
☐ çirkin	☐ güçlü	☐ kötü	☐ zarif
☐ dağınık	☐ güzel	☐ kusursuz	☐ Diğer.....
☐ düzenli	☐ huzur verici	☐ müthiş	

2. KURUMUNUZ'un size sunduğu ofis ortamını (fiziksel ortam ve çalışma ortamı), aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ zarif	☐ keyifsiz	☐ güvenli	☐ dağınık
☐ yıpratıcı	☐ keyifli	☐ gürültülü	☐ çirkin
☐ soğuk	☐ iyi	☐ göz alıcı	☐ çekici
☐ sıkıcı	☐ ilham verici	☐ gösterişli	☐ çarpıcı
☐ sıcak	☐ huzursuz	☐ görkemli	☐ cansız
☐ sakın	☐ huzur verici	☐ düzensiz	☐ büyüleyici
☐ kusursuz	☐ güzel	☐ düzenli	☐ biçimsiz
☐ kötü	☐ güvensiz	☐ durgun	☐ Diğer.....

3. KURUMUNUZ'un size sunduğu diğer ortamları (sosyal alanlar), aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ büyüleyici	☐ elverişli	☐ keyifli	☐ sistemli
☐ çekici	☐ güvenli	☐ keyifsiz	☐ tatminkar
☐ çirkin	☐ güvensiz	☐ kötü	☐ trajik
☐ dağınık	☐ güzel	☐ kusursuz	☐ yaratıcı
☐ dengeli	☐ huzur verici	☐ motive edici	☐ zarif
☐ dengesiz	☐ ilham verici	☐ müthiş	☐ Diğer.....
☐ düzensiz	☐ iyi	☐ sıkıcı	

4. KURUMUNUZ'un kurum kültürünü, aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ zoraki	☐ tembel	☐ kapalı	☐ düzensiz
☐ zayıf	☐ tekdüze	☐ iyi	☐ durgun
☐ zarif	☐ tatmin edici	☐ ilham verici	☐ dinamik
☐ yüzeysel	☐ monoton	☐ ilginç	☐ çirkin
☐ yüce	☐ mizahi	☐ heyecan verici	☐ cazip
☐ yaşam dolu	☐ köklü	☐ güzel	☐ Diğer.....
☐ vurdumduymaz	☐ keyifsiz	☐ gelişime açık	
☐ vahşi	☐ keyifli	☐ eğlenceli	

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

5. KURUMUNUZ'da bireyler arasındaki iletişimi, aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ abartılı	☐ güçlü	☐ otoriter	☐ suni
☐ ahenkli	☐ güvenli	☐ özverili	☐ tatsız
☐ büyüleyici	☐ güvensiz	☐ pürüzlü	☐ tuhaf
☐ çekici	☐ güzel	☐ rahat	☐ uçarı
☐ çirkin	☐ hassas	☐ sağlıklı	☐ ürpertici
☐ dağınık	☐ huzurlu	☐ sahte	☐ yaratıcı
☐ dengeli	☐ içten	☐ sakın	☐ yıpratıcı
☐ dengesiz	☐ itinalı	☐ samimi	☐ yüzeysel
☐ dürüst	☐ iyi	☐ saygın	☐ zarif
☐ düzenli	☐ keyifli	☐ sıcak	☐ zayıf
☐ düzensiz	☐ keyifsiz	☐ sıkıcı	☐ zoraki
☐ fevri	☐ kötü	☐ sıra dışı	☐ Diğer.....
☐ gelişigüzel	☐ kusursuz	☐ sinerjik	
☐ gerilimli	☐ kuvvetli	☐ soğuk	

6. KURUMUNUZ'daki işinize bir değer atfettiğinizde bu değeri, aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ zarif	☐ sıkıcı	☐ keyifsiz	☐ gevşek
☐ zalim	☐ sempatik	☐ keyifli	☐ gergin
☐ yüce	☐ sanatsal	☐ kaba	☐ eğlenceli
☐ yaratıcı	☐ sakın	☐ iyi	☐ durgun
☐ yapay	☐ ritmik	☐ itici	☐ çirkin
☐ üretken	☐ lezzetli	☐ ilham verici	☐ cazip
☐ tekdüze	☐ kutsal	☐ ilginç	☐ berbat
☐ tatmin edici	☐ kötü	☐ heyecanlı	☐ anlamlı
☐ soğuk	☐ komik	☐ güzel	☐ ahenkli
☐ sıradan	☐ kıpır kıpır	☐ gösterişli	☐ Diğer.....

7. KURUMUNUZU bir bütün olarak değerlendirdiğinizde estetik buluyor musunuz?

- ☐ Evet ☐ Hayır

8. KURUMUNUZU bir bütün olarak değerlendirdiğinizde kurum imajını, aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ çirkin	☐ güzel	☐ kötü	☐ yaratıcı
☐ dengesiz	☐ heyecan verici	☐ saygın	☐ yaşam dolu
☐ dinamik	☐ ilginç	☐ sempatik	☐ yumuşak
☐ durgun	☐ ilham verici	☐ sıradan	☐ yüce
☐ eğlenceli	☐ itici	☐ tecrübeli	☐ zarif
☐ etkili	☐ iyi	☐ tecrübesiz	☐ zayıf
☐ gelişime açık	☐ kaprisli	☐ tematik	☐ Diğer.....
☐ görkemli	☐ kararlı	☐ tembel	
☐ gösterişli	☐ kırılğan	☐ trajik	
☐ güçlü	☐ komik	☐ vahşi	

9. KURUMUNUZ'un geçmişini ve bugününü ifade eden, kurumsal mirasını oluşturan bir sembolü var mıdır?

- ☐ Evet ise bu sembol nedir lütfen belirtiniz:.....
☐ Hayır ise sizce ne olabilir lütfen belirtiniz:.....

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

10. KURUMUNUZ'u bir bütün olarak değerlendirdiğinizde, KURUMUNUZ'a yönelik beğeninizi ifade eden yargıyı aşağıdakilerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ ağırbaşlı	☐ çekici	☐ güzel	☐ salaş
☐ albenili	☐ çirkin	☐ hantal	☐ sevimsiz
☐ alımlı	☐ donuk	☐ havalı	☐ sıcak
☐ asi	☐ düzenli	☐ itici	☐ sıra dışı
☐ azimli	☐ düzgün	☐ iyi	☐ sıkıcı
☐ bayat	☐ düzgün değil	☐ kıpır kıpır	☐ soğuk
☐ bencil	☐ gizemli	☐ kötü	☐ tutkulu
☐ büyüleyici	☐ görkemli	☐ kusursuz	☐ vahşi
☐ cansız	☐ gösterişli	☐ müthiş	☐ zarif
☐ cıvıl cıvıl	☐ göz alıcı	☐ nezih	☐ Diğer.....
☐ çarpıcı	☐ güçlü	☐ olağanüstü	

11. Lütfen idealinizdeki yöneticiyi bir sanatçı olarak düşünün! Sizce sanatçı olan bu yöneticiyi, aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ zevkli	☐ renkli	☐ huysuz	☐ duyarlı
☐ zarif	☐ motive edici	☐ havalı	☐ dengesiz
☐ yüce	☐ kusursuz	☐ hantal	☐ çirkin
☐ yaratıcı	☐ kötü	☐ güzel	☐ çekici
☐ vurdumduymaz	☐ komik	☐ güven verici	☐ cüretkar
☐ vahşi	☐ iyi	☐ güçlü	☐ cesur
☐ soğuk	☐ isyankar	☐ gösterişli	☐ büyüleyici
☐ sıkıcı	☐ ilham verici	☐ gizemli	☐ asi
☐ sıcak	☐ içten	☐ geleneksel	☐ anlayışlı
☐ sempatik	☐ ılımlı	☐ estetik	☐ alışılmadık
☐ samimi	☐ huzur verici	☐ düzenli	☐ Diğer.....

12. KURUMUNUZ'u size göre çekici kılan özellikleri, aşağıdaki ifadelerden hangileri en iyi şekilde tanımlar. Lütfen 5 tanesini (x) ile belirtiniz.

☐ yönetim yapısı	☐ imajı	☐ çalışanlararası ilişkileri
☐ kültürü	☐ başarıları	☐ imkanları
☐ diğer ortamları	☐ vizyonu	☐ fırsatları
☐ ofis ortamı	☐ misyonu	☐ ücreti
☐ kimliği	☐ değerleri	☐ Diğer.....
☐ mimari ve çevre tasarımı	☐ örgüt tasarımı	

Anketimiz bitti.
Destekleriniz için teşekkür ederiz ☺

EK 2: Tablolar

KURUM A

Tablo 4.5.3.1: Yaş

N	Değer	30

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	20-30 yaş	11	36,7
	31-40 yaş	13	43,3
	41-50 yaş	6	20,0
	Toplam	30	100,0

Tablo 4.5.3.2: Cinsiyet

N	Değer	30

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	kadın	14	46,7
	erkek	16	53,3
	Toplam	30	100,0

Tablo 4.5.3.3: Eğitim Durumu

N	Değer	30

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	lise mezunu	4	13,3
	üniversite mezunu	19	63,3
	diğer	7	23,3
	Toplam	30	100,0

Tablo 4.5.3.4: Doğum Yeri

N	Değer	30

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	Ege	19	63,3
	Karadeniz	3	10,0
	Marmara	3	10,0
	Dogu Anadolu	1	3,3
	İç Anadolu	2	6,7
	Diğer Ülke	2	6,7
	Toplam	30	100,0

Tablo 4.5.3.5: Son 5 Yıldır Yaşadığı Şehir

N	Değer	30

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	izmir	28	93,3
	ankara	1	3,3
	istanbul	1	3,3
	Toplam	30	100,0

Tablo 4.5.3.6: Medeni Durum

N	Değer	30

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	bekar	14	46,7
	evli	16	53,3
	Toplam	30	100,0

Tablo 4.5.3.7: Çocuğu Olup Olmadığı

N	Değer	30

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	12	40,0
	hayır	18	60,0
	Toplam	30	100,0

Tablo 4.5.3.8: Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi

N	Değer	29

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	0-8 yıl	20	69,0
	9-16 yıl	1	3,4
	17-24 yıl	8	27,6
	Toplam	29	100,0

Tablo 4.5.3.9: Kurum A'da Toplam Çalışma Süresi

N	Değer	29

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	0-8 yıl	22	75,9
	9-16 yıl	1	3,4
	17-24 yıl	6	20,7
	Toplam	29	100,0

Tablo 4.5.3.10: Kurum A’nın Kendisine Uygun Olup Olmadığı

N	Değer	30

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	29	96,7
	hayır	1	3,3
	Toplam	30	100,0

Tablo 4.5.3.11: Kurum A’nın Fiziksel Görünümünü (*Çevre Tasarımı Ve Mimari Yapı*), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	145

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	cansız	2	1,4
	çarpıcı	12	8,3
	çekici	3	2,1
	dağınık	3	2,1
	düzenli	11	7,6
	düzgün	12	8,3
	görkemli	4	2,8
	gösterişli	4	2,8
	göz alıcı	2	1,4
	güçlü	9	6,2
	güzel	9	6,2
	huzur verici	4	2,8
	ilham verici	7	4,8
	iyi	9	6,2
	keyifli	18	12,4
	keyifsiz	1	,7
	müthiş	1	,7
	özgün	22	15,2
	sıcak	6	4,1
	soğuk	3	2,1
	diğer	3	2,1
	Toplam	145	100,0

Tablo 4.5.3.12: Kurum A’nın Sunduğu Ofis Ortamını (*Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı*), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	145

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	zarif	2	1,4
	yıpratıcı	2	1,4
	soğuk	1	,7
	sıcak	13	9,0
	sakin	8	5,5
	kötü	1	,7
	keyifli	20	13,8
	iyi	16	11,0
	ilham verici	7	4,8
	huzursuz	1	,7
	huzur verici	6	4,1
	güzel	12	8,3
	güvenli	15	10,3
	gürültülü	6	4,1
	gösterişli	4	2,8
	görkemli	2	1,4
	düzensiz	2	1,4
	düzenli	13	9,0
	durgun	1	,7
	dağınık	2	1,4
	çekici	4	2,8
	çarpıcı	1	,7
	cansız	3	2,1
	büyüleyici	1	,7
	diğer	2	1,4
	Toplam	145	100,0

Tablo 4.5.3.13: Kurum A’nın Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	123

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	büyüleyici	3	2,4
	çekici	1	,8
	çirkin	2	1,6
	dağınık	2	1,6
	dengeli	6	4,9
	dengesiz	2	1,6
	düzensiz	4	3,3
	elverişli	7	5,7
	güvenli	7	5,7
	güvensiz	1	,8
	güzel	8	6,5
	huzur verici	5	4,1
	iyi	12	9,8
	keyifli	14	11,4
	keyifsiz	6	4,9
	kötü	3	2,4
	kusursuz	1	,8
	motive edici	6	4,9
	müthiş	1	,8
	sıkıcı	6	4,9
	sistemli	9	7,3
	tatminkar	4	3,3
	trajik	1	,8
	yaratıcı	3	2,4
	zarif	1	,8
	diğer	8	6,5
	Toplam	123	100,0

Tablo 4.5.3.14: Kurum A’nın Kurum Kültürünü, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	143

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	zoraki	1	,7
	zarif	1	,7
	yüce	2	1,4
	yaşam dolu	5	3,5
	vahşi	1	,7
	tatmin edici	4	2,8
	monoton	1	,7
	mizahi	2	1,4
	köklü	19	13,3
	keyifli	9	6,3
	kapalı	1	,7
	iyi	9	6,3
	ilham verici	5	3,5
	ilginç	7	4,9
	heyecan verici	9	6,3
	güzel	6	4,2
	gelişime açık	22	15,4
	eğlenceli	5	3,5
	dinamik	28	19,6
	cazip	5	3,5
	diğer	1	,7
	Toplam	143	100,0

Tablo 4.5.3.15: Kurum A’da Bireyler Arasındaki İletişimi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	143

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	ahenkli	2	1,4
	büyüleyici	1	,7
	dağınık	2	1,4
	dengeli	11	7,7
	dengesiz	2	1,4
	dürüst	7	4,9

düzenli	4	2,8
gerilimli	1	,7
güçlü	8	5,6
güvenli	7	4,9
güzel	4	2,8
hassas	2	1,4
huzurlu	4	2,8
içten	6	4,2
itinalı	3	2,1
iyi	8	5,6
keyifli	13	9,1
kusursuz	1	,7
kuvvetli	1	,7
otoriter	3	2,1
özverili	7	4,9
rahat	8	5,6
sağlıklı	1	,7
sahte	1	,7
sakin	2	1,4
samimi	10	7,0
saygın	4	2,8
sıcak	3	2,1
sıra dışı	2	1,4
sinerjik	2	1,4
soğuk	2	1,4
suni	1	,7
tatsız	1	,7
tuhaf	3	2,1
yaratıcı	1	,7
yıpratıcı	1	,7
yüzeysel	3	2,1
zayıf	1	,7
Toplam	143	100,0

Tablo 4.5.3.16: Kurum A'daki İşinize Bir Değer Attettiğinizde Bu Değeri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	139

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	yaratıcı	10	7,2
	üretken	21	15,1
	tekdüze	1	,7
	tatmin edici	8	5,8
	sıkıcı	1	,7
	sempatik	2	1,4
	sanatsal	2	1,4
	ritmik	7	5,0
	kutsal	2	1,4
	kıvr kıvr	5	3,6
	keyifsiz	1	,7
	keyifli	19	13,7
	iyi	7	5,0
	itici	1	,7
	ilham verici	5	3,6
	ilginç	4	2,9
	heyecanlı	10	7,2
	güzel	7	5,0
	gösterişli	1	,7
	gergin	5	3,6
	eğlenceli	6	4,3
	cazip	2	1,4
	anlamlı	8	5,8
	ahenkli	2	1,4
	diğer	2	1,4
	Toplam	139	100,0

Tablo 4.5.3.17: Kurum A'yı Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?

N	Değer	25

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	21	84,0
	hayır	4	16,0
	Toplam	25	100,0

Tablo 4.5.3.18: Kurum A'yı Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	144

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	dinamik	20	13,9
	eğlenceli	5	3,5
	etkili	7	4,9
	gelişime açık	12	8,3
	görkemli	3	2,1
	güçlü	12	8,3
	güzel	5	3,5
	heyecan verici	8	5,6
	ilginç	2	1,4
	ilham verici	6	4,2
	iyi	1	,7
	kararlı	8	5,6
	kırılgan	1	,7
	saygın	15	10,4
	sempatik	1	,7
	tecrübeli	20	13,9
	tematik	1	,7
	yaratıcı	11	7,6
	yaşam dolu	3	2,1
	yüce	1	,7
	diğer	2	1,4
	Toplam	144	100,0

Tablo 4.5.3.19: Kurum A'nın Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?

N	Değer	20

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	16	80,0
	hayır	4	20,0
	Toplam	20	100,0

Tablo 4.5.3.20: Kurum A'yı Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	145

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	ağırbaşlı	6	4,1
	albenili	2	1,4
	azimli	13	9,0
	büyüleyici	2	1,4
	cıvıl cıvıl	5	3,4
	çarpıcı	3	2,1
	çekici	5	3,4
	düzenli	10	6,9
	düzgün	8	5,5
	gizemli	2	1,4
	görkemli	5	3,4
	güçlü	18	12,4
	güzel	14	9,7
	havalı	9	6,2
	itici	1	,7
	iyi	7	4,8
	kıpır kıpır	6	4,1
	müthiş	3	2,1
	nezih	10	6,9
	sıcak	4	2,8
	sıra dışı	10	6,9
	vahşi	1	,7
	diğer	1	,7
	Toplam	145	100,0

Tablo 4.5.3.21: İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	147

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	zevkli	8	5,4
	zarif	5	3,4
	yüce	3	2,0
	yaratıcı	10	6,8
	soğuk	1	,7
	sıcak	5	3,4
	samimi	10	6,8
	renkli	2	1,4
	motive edici	21	14,3
	iyi	3	2,0
	ilham verici	14	9,5
	içten	2	1,4
	ılımlı	1	,7
	huzur verici	3	2,0
	havalı	1	,7
	güzel	1	,7
	güven verici	15	10,2
	güçlü	11	7,5
	estetik	1	,7
	düzenli	3	2,0
	duyarlı	8	5,4
	çekici	1	,7
	cesur	8	5,4
	asi	2	1,4
	anlayışlı	3	2,0
	alışılmadık	3	2,0
	diğer	2	1,4
	Toplam	147	100,0

Tablo 4.5.3.22: Kurum A'yı Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanınımlar?

N	Değer	140

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	yönetim yapısı	7	5,0
	kültürü	11	7,9
	ofis ortamı	13	9,3
	kimliği	14	10,0
	mimari ve çevre tasarımı	5	3,6
	imajı	10	7,1
	başarıları	21	15,0
	vizyonu	11	7,9
	misyonu	11	7,9
	değerleri	8	5,7
	çalışanlararası ilişkileri	16	11,4
	imkanları	5	3,6
	fırsatları	7	5,0
	ücreti	1	,7
	Toplam	140	100,0

KURUM B

Tablo 4.5.4.1: Yaş

N	Değer	35

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	20-30 yaş	18	51,4
	31-40 yaş	13	37,1
	41-50 yaş	4	11,4
	Toplam	35	100,0

Tablo 4.5.4.2: Cinsiyet

N	Değer	35

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	kadın	21	60,0
	erkek	14	40,0
	Toplam	35	100,0

Tablo 4.5.4.3: Eğitim Durumu

N	Değer	35

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	üniversite mezunu	21	60,0
	diğer	14	40,0
	Toplam	35	100,0

Tablo 4.5.4.4: Doğum Yeri

N	Değer	34

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	ege	18	52,9
	akdeniz	3	8,8
	karadeniz	1	2,9
	marmara	2	5,9
	guneydogu	1	2,9
	dogu anadolu	4	11,8
	icanadolu	5	14,7
	Toplam	34	100,0

Tablo 4.5.4.5: Son 5 Yıldır Yaşadığı Şehir

N	Değer	34

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	izmir	33	97,1
	ankara	1	2,9
	Toplam	34	100,0

Tablo 4.5.4.6: Medeni Durumu

N	Değer	35

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	bekar	17	48,6
	evli	18	51,4
	Toplam	35	100,0

Tablo 4.5.4.7: Çocuğu Olup Olmadığı

N	Değer	35

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	9	25,7
	hayır	26	74,3
	Toplam	35	100,0

Tablo 4.5.4.8: Üniversitedeki Toplam Çalışma Süresi

N	Değer	34

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	0-8 yıl	23	67,6
	9-16 yıl	4	11,8
	17-24 yıl	6	17,6
	Toplam	34	100,0

Tablo 4.5.4.9: Kurum B’de Toplam Çalışma Süresi

N	Değer	34

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	0-8 yıl	28	82,4
	9-16 yıl	3	8,8
	17-24 yıl	3	8,8
	Toplam	34	100,0

Tablo 4.5.4.10: Kurum B’nin Kendisine Uygun Olup Olmadığı

N	Değer	35

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	32	91,4
	hayır	3	8,6
	Toplam	35	100,0

Tablo 4.5.4.11: Kurum B’nin Fiziksel Görünümünü (Çevre Tasarımı Ve Mimari Yapı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	163

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	biçimsiz	7	4,3
	cansız	10	6,1
	çarpıcı	1	,6
	çekici	3	1,8
	çirkin	5	3,1
	dağınık	8	4,9
	düzenli	15	9,2
	düzgün	13	8,0
	görmekli	3	1,8
	gösterişli	3	1,8
	göz alıcı	3	1,8
	güçlü	5	3,1
	güzel	5	3,1
	huzur verici	9	5,5
	ilham verici	3	1,8
	iyi	13	8,0
	keyifli	5	3,1
	keyifsiz	8	4,9
	kötü	6	3,7
	kusursuz	2	1,2
	müthiş	1	,6
	özgün	2	1,2
	sıcak	13	8,0
	sıkıcı	7	4,3
	soğuk	9	5,5
	diğer	4	2,5
	Toplam	163	100,0

Tablo 4.5.4.12: Kurum B’nin Sunduğu Ofis Ortamını (Fiziksel Ortam Ve Çalışma Ortamı), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	159

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	yıpratıcı	5	3,1
	soğuk	3	1,9
	sıkıcı	2	1,3
	sıcak	10	6,3
	sakin	10	6,3
	kusursuz	1	,6
	kötü	4	2,5
	keyifsiz	5	3,1
	keyifli	12	7,5

	iyi	10	6,3
	ilham verici	1	,6
	huzursuz	5	3,1
	huzur verici	11	6,9
	güzel	7	4,4
	güvensiz	7	4,4
	güvenli	8	5,0
	gürültülü	6	3,8
	görmeli	1	,6
	düzensiz	9	5,7
	düzenli	15	9,4
	durgun	3	1,9
	dağınık	6	3,8
	çirkin	2	1,3
	çekici	1	,6
	çarpıcı	1	,6
	cansız	7	4,4
	büyüleyici	1	,6
	biçimsiz	3	1,9
	diğer	3	1,9
	Toplam	159	100,0

Tablo 4.5.4.13: Kurum B’nin Sunduğu Diğer Ortamları (Sosyal Alanlar), İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar.

N	Değer	149

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	büyüleyici	1	,7
	çekici	1	,7
	çirkin	4	2,7
	dağınık	12	8,1
	dengeli	6	4,0
	dengesiz	7	4,7
	düzensiz	14	9,4
	elverişli	12	8,1
	güvenli	5	3,4
	güvensiz	6	4,0
	güzel	12	8,1
	huzur verici	3	2,0
	iyi	11	7,4
	keyifli	6	4,0
	keyifsiz	8	5,4
	kötü	8	5,4
	kusursuz	1	,7
	motive edici	3	2,0
	müthiş	1	,7

	sıkıcı	9	6,0
	sistemli	7	4,7
	tatminkar	3	2,0
	trajik	3	2,0
	zarif	1	,7
	diğer	5	3,4
	Toplam	149	100,0

Tablo 4.5.4.14: Kurum B’nin Kurum Kültürünü, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	160

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	zoraki	8	5,0
	zayıf	3	1,9
	zarif	2	1,3
	yüzeysel	5	3,1
	yaşam dolu	2	1,3
	vurdumduymaz	3	1,9
	vahşi	5	3,1
	tembel	3	1,9
	tekdüze	5	3,1
	tatmin edici	4	2,5
	monoton	6	3,8
	köklü	11	6,9
	keyifsiz	5	3,1
	keyifli	10	6,3
	kapalı	7	4,4
	iyi	12	7,5
	ilham verici	6	3,8
	ilginç	4	2,5
	heyecan verici	3	1,9
	güzel	9	5,6
	gelişime açık	11	6,9
	eğlenceli	4	2,5
	düzensiz	5	3,1
	durgun	7	4,4
	dinamik	11	6,9
	çirkin	1	,6
	cazip	4	2,5
	diğer	4	2,5
	Toplam	160	100,0

Tablo 4.5.4.15: Kurum B’de Bireyler Arasındaki İletişimi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	165

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	ahenkli	1	,6
	çirkin	1	,6
	dağınık	5	3,0
	dengeli	3	1,8
	dengesiz	10	6,1
	dürüst	4	2,4
	düzenli	7	4,2
	düzensiz	4	2,4
	fevri	3	1,8
	gelişigüzel	7	4,2
	gerilimli	5	3,0
	güçlü	3	1,8
	güvenli	4	2,4
	güvensiz	7	4,2
	güzel	5	3,0
	hassas	3	1,8
	huzurlu	2	1,2
	içten	4	2,4
	itinalı	1	,6
	iyi	6	3,6
	keyifli	11	6,7
	keyifsiz	2	1,2
	kötü	2	1,2
	kuvvetli	3	1,8
	otoriter	5	3,0
	özverili	1	,6
	pürüzlü	3	1,8
	rahat	5	3,0
	sağlıklı	1	,6
	sahte	3	1,8
	sakin	2	1,2
	samimi	7	4,2
	saygın	2	1,2
	sıcak	2	1,2
	sıkıcı	2	1,2
	sinerjik	2	1,2
	soğuk	2	1,2
	suni	6	3,6
	tatsız	1	,6
	tuhaf	1	,6
	yaratıcı	2	1,2
	yıpratıcı	5	3,0
	yüzeysel	2	1,2
	zarif	1	,6
	zayıf	3	1,8
	zoraki	4	2,4
	Toplam	165	100,0

Tablo 4.5.4.16: Kurum B'deki İşinize Bir Değer Attettiğinizde Bu Değeri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar

N	Değer	162

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	yüce	2	1,2
	yaratıcı	8	4,9
	yapay	3	1,9
	üretken	16	9,9
	tekdüze	5	3,1
	tatmin edici	6	3,7
	soğuk	2	1,2
	sıradan	4	2,5
	sıkıcı	3	1,9
	sempatik	4	2,5
	sanatsal	2	1,2
	sakin	3	1,9
	ritmik	5	3,1
	lezzetli	3	1,9
	kutsal	5	3,1
	kötü	2	1,2
	komik	1	,6
	kıpır kıpır	2	1,2
	keyifsiz	5	3,1
	keyifli	15	9,3
	kaba	1	,6
	iyi	11	6,8
	itici	3	1,9
	ilham verici	3	1,9
	ilginç	6	3,7
	heyecanlı	6	3,7
	güzel	8	4,9
	gergin	4	2,5
	eğlenceli	8	4,9
	çirkin	2	1,2
	cazip	3	1,9
	berbat	1	,6
	anlamlı	8	4,9
	diğer	2	1,2
	Toplam	162	100,0

Tablo 4.5.4.17: Kurum B'yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Estetik Buluyor Musunuz?

N	Değer	33

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	13	39,4
	hayır	20	60,6
	Toplam	33	100,0

Tablo 4.5.4.18: Kurum B'yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde Kurum İmajını, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	161

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	dengesiz	6	3,7
	dinamik	14	8,7
	durgun	6	3,7
	eğlenceli	2	1,2
	etkili	6	3,7
	gelişime açık	15	9,3
	görkemli	1	,6
	güçlü	8	5,0
	güzel	7	4,3
	heyecan verici	2	1,2
	ilginç	3	1,9
	ilham verici	1	,6
	itici	2	1,2
	iyi	7	4,3
	kaprisli	5	3,1
	kararlı	7	4,3
	kırılgan	5	3,1
	komik	1	,6
	kötü	1	,6
	saygın	14	8,7
	sempatik	3	1,9
	sıradan	6	3,7
	tecrübeli	12	7,5
	tecrübesiz	4	2,5
	tembel	1	,6
	trajik	1	,6
	vahşi	1	,6
	yaratıcı	5	3,1
	yaşam dolu	2	1,2
	yumuşak	2	1,2
	yüce	1	,6
	zayıf	8	5,0
	diğer	2	1,2
	Toplam	161	100,0

Tablo 4.5.4.19: Kurum B'nin Geçmişini Ve Bugününü İfade Eden, Kurumsal Mirasını Oluşturan Bir Sembolü Var Mıdır?

N	Değer	25

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	evet	11	44,0
	hayır	14	56,0
	Toplam	25	100,0

Tablo 4.5.4.20: Kurum B'yi Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinizde, Kuruma Yönelik Beğeninizi İfade Eden Yargıyı Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	161

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	ağırbaşlı	1	,6
	albenili	3	1,9
	asi	3	1,9
	azimli	10	6,2
	bencil	3	1,9
	büyüleyici	3	1,9
	cansız	4	2,5
	cıvıl cıvıl	4	2,5
	çekici	3	1,9
	çirkin	1	,6
	donuk	3	1,9
	düzenli	17	10,6
	düzgün	12	7,5
	düzgün değil	3	1,9
	gizemli	2	1,2
	görkemli	3	1,9
	gösterişli	1	,6
	güçlü	6	3,7
	güzel	7	4,3
	hantal	4	2,5
	havalı	5	3,1
	itici	3	1,9
	iyi	15	9,3
	kıpır kıpır	2	1,2
	kötü	1	,6
	kusursuz	2	1,2
	müthiş	2	1,2
	nezih	7	4,3
	olağanüstü	1	,6
	salaş	4	2,5
	sevimsiz	1	,6
	sıcak	10	6,2

	sıra dışı	1	,6
	sıkıcı	1	,6
	soğuk	5	3,1
	tutkulu	3	1,9
	vahşi	3	1,9
	diğer	2	1,2
	Toplam	161	100,0

Tablo 4.5.4.21: İdealinizdeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşünün! Sizce Sanatçı Olan Bu Yöneticiyi, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanımlar?

N	Değer	163

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	zevkli	2	1,2
	zarif	4	2,5
	yüce	3	1,8
	yaratıcı	11	6,7
	sıcak	5	3,1
	sempatik	11	6,7
	samimi	10	6,1
	renkli	6	3,7
	motive edici	23	14,1
	komik	2	1,2
	iyi	4	2,5
	isyankar	2	1,2
	ilham verici	12	7,4
	içten	7	4,3
	ılımlı	2	1,2
	huzur verici	4	2,5
	havalı	1	,6
	güven verici	14	8,6
	güçlü	7	4,3
	gösterişli	1	,6
	gizemli	1	,6
	estetik	4	2,5
	düzenli	1	,6
	duyarlı	7	4,3
	dengesiz	1	,6
	cüretkar	2	1,2
	cesur	6	3,7
	büyüleyici	1	,6
	anlayışlı	8	4,9
	diğer	1	,6
	Toplam	163	100,0

Tablo 4.5.4.22: Kurum B’yi Size Göre Çekici Kılan Özellikleri, İfadelerden Hangileri En İyi Şekilde Tanınımlar?

N	Değer	151

		Frekans	Geçerli Yüzde
Değer	yönetim yapısı	13	8,6
	kültürü	9	6,0
	diğer ortamları	8	5,3
	ofis ortamı	14	9,3
	kimliği	9	6,0
	mimari ve çevre tasarımı	6	4,0
	imajı	10	6,6
	başarıları	9	6,0
	vizyonu	12	7,9
	misyonu	5	3,3
	değerleri	10	6,6
	örgüt tasarımı	1	,7
	çalışanlararası ilişkileri	11	7,3
	imkanları	14	9,3
	fırsatları	12	7,9
	ücreti	3	2,0
	diğer	5	3,3
	Toplam	151	100,0

2.3 Çapraz Tablo Analizleri

Tablo 4.5.5.1: Cinsiyet İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklerin Karşılaştırılması

		yönetim yapısı	kültürü	ofis ortamı	kimliği	Mim. ve ç. tasarımı	imajı	başarıları	vizyonu	misyonu	Toplam
CINSİYET	kadın	2	6	8	7	1	3	4	2	1	34
	erkek	5	5	5	6	0	3	4	2	0	30
Toplam		7	11	13	13	1	6	8	4	1	64

Tablo 4.5.5.2: Cinsiyet İle Kurumun Estetik Bulunup Bulunmadığının Karşılaştırılması

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
CINSİYET	58	17,8%	267	82,2%	325	100,0%

		SO7		Toplam
		evet	hayır	
	kadın	18	13	31
	erkek	16	11	27
Toplam		34	24	58

Tablo 4.5.5.3: Cinsiyet İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
CINSİYET	65	20,0%	260	80,0%	325	100,0%

		ahenkli		büvülevici	dağınık	dengeli	dengesiz	dürüst	düzenli	gerilimli	güçlü	güvenli	güzel	hassas	huzurlu	icfen	itinalı	ivi	kevfli	otoriter	özverili	sahte	soğuk	tuhaf	vüzeysel	zavıf	Toplam
	kadın	1	0	1	4	2	5	2	1	4	2	1	1	0	3	2	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	35
	erkek	1	1	1	7	0	2	2	0	2	3	2	1	1	0	0	3	1	1	0	0	1	1	0	0	0	30
Toplam		2	1	2	11	2	7	4	1	6	5	3	2	1	3	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	65

Tablo 4.5.5.4: Cinsiyet İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
CINSİYET * S.4	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

		S.4																Toplam
		zoraki	zarif	yüce	y. dolu	vahşi	t. edici	mizahi	köklü	keyifli	iyi	i. verici	ilginç	h. verici	güzel	g. açık	dinamik	
	kadın	1	0	1	4	1	2	1	8	4	2	3	4	0	1	1	1	34
	erkek	0	1	1	1	0	2	1	9	4	5	1	0	2	1	2	0	30
Toplam		1	1	2	5	1	4	2	17	8	7	4	4	2	2	3	1	64

Tablo 4.5.5.5: Cinsiyet İle Kurumdaki İşine Değer Atfetmesine İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
CINSİYET * S.6	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S.6																Toplam
		yaratıcı	üretken	tekdüze	tatmin edici	sıkıcı	sempatik	sanatsal	ritmik	kutsal	kıvr kıvr	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecanlı	eğlenceli	
CINSİYET	kadın	3	12	1	3	1	2	1	2	1	2	2	0	0	2	0	1	33
	erkek	7	9	0	2	0	0	0	4	1	1	3	1	1	0	1	0	30
Toplam		10	21	1	5	1	2	1	6	2	3	5	1	1	2	1	1	63

Tablo 4.5.5.6: Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz

	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
CINSİYET	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S.8													Toplam
		dinamik	eğlenceli	etkili	g. açık	görmeli	güçlü	güzel	h. verici	ilginç	i.verici	kararlı	saygın	diğer	
CINSİYET	kadın	9	1	3	8	2	2	4	1	0	1	1	0	1	33
	erkek	11	4	3	3	1	3	1	1	1	1	0	1	0	30
Toplam		20	5	6	11	3	5	5	2	1	2	1	1	1	63

Tablo 4.5.5.7: Cinsiyet İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz

		Durum					
		Değer		Kayıp		Toplam	
		N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
CINSİYET * S.10		63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S.10															Toplam
		ağırbaşlı	albenili	azimli	büyüleyici	cıvı cıvı	çarpıcı	çekici	düzenli	düzgün	gizemli	görmemli	güçlü	güzel	havalı	kıpır kıpır	
CINSİYET	kadın	4	0	7	2	4	0	2	3	2	1	1	4	2	1	0	33
	erkek	2	2	6	0	1	2	2	5	1	1	1	5	1	0	1	30
Toplam		6	2	13	2	5	2	4	8	3	2	2	9	3	1	1	63

Tablo 4.5.5.8: Cinsiyet İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yönetici Tanımlamaya İlişkin Analiz

		Durum					
		Değer		Kayıp		Toplam	
		N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
CINSİYET		65	20,0%	260	80,0%	325	100,0%

		S11														Toplam	
		zevкли	zarif	yüce	yaratıcı	soğuk	sıcak	samimi	renkli	motive	iyi	ilham verici	huzur verici	güven	güçlü		düzenli
CINSİYET	kadın	5	4	2	3	0	2	3	0	8	1	3	1	1	2	0	35
	erkek	3	1	0	5	1	2	5	2	6	1	1	0	2	0	1	30
Toplam		8	5	2	8	1	4	8	2	14	2	4	1	3	2	1	65

Tablo 4.5.5.9: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S1	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S1															Toplam	
		cansız	çarpıcı	çekici	dağınık	düzenli	düzgün	görkemli	gösterişli	güçlü	güzel	huzur verici	ilham verici	iyi	keyifli	keyifsiz		özgün
S9	0-8 yıl	2	8	3	1	9	10	2	2	3	3	1	2	1	1	0	1	49
	9-16 yıl	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	4
	17-24 yıl	0	3	0	1	2	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	9
Toplam		2	12	3	2	11	11	2	2	4	4	1	2	2	2	1	1	62

Tablo 4.5.5.10: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamın Fiziksel İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S.2	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S.2															Toplam
		zarif	yıpratıcı	soğuk	sıcak	sakin	kötü	keyifli	iyi	ilham verici	huzursuz	huzur verici	güzel	güvenli	gürültülü	düzensiz	
S9	0-8 yıl	2	1	1	8	7	1	13	9	2	1	1	1	2	0	0	49
	9-16 yıl	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	4
	17-24 yıl	0	1	0	3	0	0	4	0	0	0	0	0	0	1	0	9
Toplam		2	2	1	12	8	1	18	9	2	1	1	1	2	1	1	62

Tablo 4.5.5.11: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurum Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S.4	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S.4																	Toplam
		zoraki	zarif	yüce	yaşam dolu	vahşi	tatmin edici	mizahi	köklü	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecan	güzel	gelişime	dinamik		
S9	0-8 yıl	1	1	2	4	1	2	1	12	8	6	3	3	1	2	1	1	49	
	9-16 yıl	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	4	
	17-24 yıl	0	0	0	1	0	1	1	3	0	0	1	1	1	0	0	0	9	
Toplam		1	1	2	5	1	4	2	16	8	7	4	4	2	2	2	1	62	

Tablo 4.5.5.12: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S.5	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S.5																						Toplam	
		ahenkli	büvülevici	dağınık	dengeli	dengeşiz	dürüst	düzenli	gerilimli	güçlü	güvenli	güzel	hassas	huzurlu	ıcten	itinalı	iyi	keşifli	otoriter	özverili	sahte	soğuk	tuhaf		zayıf
S9	0-8 yıl	2	1	1	8	1	5	3	1	4	5	3	0	1	3	1	4	2	1	1	1	1	0	1	50
	9-16 yıl	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4
	17-24 yıl	0	0	1	2	1	2	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	9
Toplam		2	1	2	11	2	7	4	1	6	5	3	1	1	3	2	4	2	1	1	1	1	1	1	63

Tablo 4.5.5.13: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumdaki İşine Attettiğı Değere İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S.6	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S.6																	Toplam
		yaratıcı	üretken	tekdüze	tatmin edici	sıkıcı	sempatik	sanatsal	ritmik	kutsal	kıvr kırır	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecanlı	eğlenceli		
S9	0-8 yıl	7	17	1	3	1	2	0	5	1	2	5	0	1	2	1	1	49	
	9-16 yıl	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	4	
	17-24 yıl	3	3	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	9	
Toplam		10	21	1	5	1	2	1	6	2	2	5	1	1	2	1	1	62	

Tablo 4.5.5.14: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulma Durumuna İlişkin Analiz

		Durum					
		Değer		Kayıp		Toplam	
		N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * SO7		57	17,5%	268	82,5%	325	100,0%

		SO7		Toplam
		evet	hayır	
S9	0-8 yıl	24	20	44
	9-16 yıl	4	0	4
	17-24 yıl	6	3	9
Toplam		34	23	57

Tablo 4.5.5.15: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz

		Durum					
		Değer		Kayıp		Toplam	
		N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S.8		61	18,8%	264	81,2%	325	100,0%

		S.8												Toplam
		dinamik	eğlenceli	etkili	gelişime açık	görmekli	güçlü	güzel	heyecan verici	ilginç	ilham verici	kararlı	saygın	
S9	0-8 yıl	14	4	4	9	2	5	5	2	0	2	1	1	49
	9-16 yıl	1	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	4
	17-24 yıl	5	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8
Toplam		20	5	6	11	2	5	5	2	1	2	1	1	61

Tablo 4.5.5.16: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısında İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S.10	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S.10															Toplam
		ağırbaşlı	albenili	azimli	büyüleyici	cıvı cıvı	çarpıcı	çekici	düzenli	düzgün	gizemli	göremli	güçlü	güzel	havalı	kıvr kıvr	
S9	0-8 yıl	5	1	11	2	3	1	3	6	3	1	2	7	3	1	0	49
	9-16 yıl	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4
	17-24 yıl	1	1	1	0	1	1	1	2	0	1	0	0	0	0	0	9
Toplam		6	2	13	2	5	2	4	8	3	2	2	8	3	1	1	62

Tablo 4.5.5.17: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S11	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S11															Toplam
		zevкли	zarif	yüce	yaratıcı	soğuk	sıcak	samimi	renkli	motive	iyi	ilham verici	huzur verici	güven	güçlü	düzenli	
S9	0-8 yıl	5	5	2	5	1	3	7	1	11	1	3	1	3	2	0	50
	9-16 yıl	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	4
	17-24 yıl	2	0	0	2	0	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	9
Toplam		7	5	2	8	1	4	8	2	14	1	4	1	3	2	1	63

Tablo 4.5.5.18: Kurumda Toplam Çalışma Süresi İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S9 * S12	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S12								Toplam
		yönetim yapısı	kültürü	ofis ortamı	kimliği	Mim. ve ç. tasarımı	imajı	başarıları	vizyonu	
S9	0-8 yıl	3	10	10	10	0	6	7	3	49
	9-16 yıl	1	0	1	0	0	0	1	1	4
	17-24 yıl	3	1	1	3	1	0	0	0	9
Toplam		7	11	12	13	1	6	8	4	62

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	20,630 ^a	14	,112
Olasılık Oranı	20,806	14	,107
Doğrusal İlişki	2,193	1	,139
N Değer Durumu	62		
a. 19 hücrenin (79,2%) beklenen sayımı 5’den daha az. Minimum beklenen sayımı ,06.			

Tablo 4.5.5.19: Medeni Durum İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S6 * S.5	65	20,0%	260	80,0%	325	100,0%

		ahenkli	büvülevici	dağımk	dengeli	dengesiz	dürüst	düzenli	gerilimli	güçlü	güvenli	güzel	hassas	huzurlu	ıcten	itinalı	iyi	keşifli	otoriter	özverili	sahte	soğuk	tuhaf	yüzeysel	zayıf	Toplam
	bekar	1	0	0	5	1	4	3	0	1	2	2	2	1	2	0	2	1	1	1	1	0	0	1	0	31
	evli	1	1	2	6	1	3	1	1	5	3	1	0	0	1	2	2	1	0	0	1	1	1	0	1	34
Toplam		2	1	2	11	2	7	4	1	6	5	3	2	1	3	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1	65

Tablo 4.5.5.20: Medeni Durum İle İdealinde Sanatçı Olarak Düşündüğü Yöneticiye İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S6 * S11	65	20,0%	260	80,0%	325	100,0%

		S11															Toplam
		zevkli	zarif	yüce	yaratıcı	soğuk	sıcak	samimi	renkli	motive	iyi	ilham	huzur	güven	güçlü	düzenli	
S6	bekar	4	2	1	2	1	2	5	1	7	1	3	0	1	1	0	31
	evli	4	3	1	6	0	2	3	1	7	1	1	1	2	1	1	34
Toplam		8	5	2	8	1	4	8	2	14	2	4	1	3	2	1	65

Tablo 4.5.5.21: Doğum Yeri İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERİ * S1	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S1																Toplam
		cansız	çarpıcı	çekici	dağınık	düzenli	düzgün	görkemli	gösterişli	güçlü	güzel	huzur verici	ilham verici	iyi	keyifli	keyifsiz	özgün	
DYERİ	ege	1	7	3	1	9	8	0	2	3	1	1	0	0	0	0	1	37
	akdeniz	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	3
	karadeniz	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	4
	marmara	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	5
	dogu anadolu	0	1	0	1	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	5
	icanadolu	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	7
	diğer ülke	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Toplam		2	12	3	3	11	11	2	2	4	4	1	2	2	1	1	2	63

Tablo 4.5.5.22: Doğum Yeri İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERİ * S.2	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		zarif	yapratici	soğuk	sıcak	sakin	kötü	keyifli	iyi	ilham verici	huzursuz	huzur verici	güzel	güvenli	gürültülü	düzensiz	diğer	Toplam
DYERİ	ege	0	1	0	9	5	1	9	5	2	0	1	1	1	1	0	1	37
	akdeniz	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	3
	karadeniz	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	marmara	0	0	0	2	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	5
	dogu anadolu	0	0	0	0	0	0	2	2	0	1	0	0	0	0	0	0	5
	icanadolu	0	0	1	0	1	0	3	1	0	0	0	0	1	0	0	0	7
	diğer ülke	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Toplam		2	2	1	12	7	1	18	10	2	1	1	1	2	1	1	1	63

Tablo 4.5.5.23: Doğum Yeri İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERİ * S.4	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

	S.4																Toplam
	zoraki	zarif	yüce	yaşam dolu	vahşi	tatmin edici	mizahi	köklü	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecan	güzel	gelişime	dinamik	
ege	0	0	1	2	1	4	0	11	5	4	2	3	0	1	2	1	37
akdeniz	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	3
karadeniz	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	4
marmara	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	5
dogu anadolu	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	5
icanadolu	0	0	0	1	0	0	0	2	0	2	1	0	0	1	0	0	7
diğer ülke	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Toplam	1	1	2	5	1	4	2	17	8	7	4	4	1	2	3	1	63

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	135,864 ^a	90	,001
Olasılık Oranı	77,443	90	,825
Doğrusal İlişki	,919	1	,338
N Değer Durumu	63		
a. 111 hücrenin (99,1%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı ,03.			

Tablo 4.5.5.24: Doğum Yeri İle Kurumda Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERİ * S.5	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

	ahenkli	büyüleyici	dağınık	dengeli	dengesiz	dürüst	düzenli	gerilimli	güçlü	güvenli	güzel	hassas	huzurlu	içten	itinalı	iyi	keyifli	otoriter	özverili	sahte	soğuk	tuhaf	yüzeysel	zayıf	Toplam
ege	2	0	1	8	2	2	2	1	4	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	0	0	1	0	37
akdeniz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
karadeniz	0	0	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
marmara	0	0	0	3	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
guneydogu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
dogu anadolu	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	5
icanadolu	0	0	0	0	0	2	0	0	1	1	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	7
diğer ülke	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Toplam	2	1	2	11	2	7	4	1	6	4	3	2	1	3	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1	64

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	209,563 ^a	161	,006
Olasılık Oranı	99,334	161	1,000
Doğrusal İlişki	,553	1	,457
N Değer Durumu	64		
a. 191 hücrenin (99,5%) beklenen sayımı 5’den daha az. Minimum beklenen sayımı ,02.			

Tablo 4.5.5.25: Doğum Yeri İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfetmesine İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERİ * S.6	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S.6																Toplam
		yaratıcı	üretken	tekdüze	tatmin edici	sıkıcı	sempatik	sanatsal	ritmik	kutsal	kıpır kıpır	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecanlı	eğlenceli	
DYERI	ege	5	14	0	0	1	1	1	4	1	3	4	0	0	1	1	0	36
	akdeniz	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	3
	karadeniz	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	4
	marmara	1	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
	dogu anadolu	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	5
	icanadolu	1	3	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	7
	diğer ülke	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Toplam		10	20	1	5	1	2	1	6	2	3	5	1	1	2	1	1	62

Tablo 4.5.5.26: Doğum Yeri İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERI * SO7	57	17,5%	268	82,5%	325	100,0%

		SO7		Toplam
		evet	hayır	
DYERI	ege	18	13	31
	akdeniz	1	2	3
	karadeniz	2	1	3
	marmara	4	1	5
	guneydogu	0	1	1
	dogu anadolu	3	2	5
	icanadolu	4	3	7
	diğer ülke	1	1	2
Toplam		33	24	57

Tablo 4.5.5.27: Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurum İmajına İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERI * S.8	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S.8													Toplam
		dinamik	eğlenceli	etkili	gelişime	görkemli	güçlü	güzel	heyecan	ilginç	ilham verici	kararlı	saygın	diğer	
DYERİ	ege	12	4	3	7	2	1	4	0	0	1	0	1	1	36
	akdeniz	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	3
	karadeniz	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	4
	marmara	3	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	5
	dogu anadolu	1	0	0	1	0	2	0	0	0	1	0	0	0	5
	icanadolu	2	0	1	3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	7
	diğer ülke	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2
Toplam		20	5	6	11	3	4	5	2	1	2	1	1	1	62

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	98,438 ^a	72	,021
Olasılık Oranı	61,519	72	,806
Doğrusal İlişki	,100	1	,751
N Değer Durumu	62		
a. 89 hücrenin (97,8%) beklenen sayımı 5’den daha az. Minimum beklenen sayımı ,03.			

Tablo 4.5.5.28: Doğum Yeri İle Kurumunu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kurumuna Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERİ * S.10	62	19,1%	263	80,9%	325	100,0%

		S.10														
		ağırbaşlı	albenili	azimli	büyüleyici	cıvı cıvı	çarpıcı	çekici	düzenli	düzgün	gizemli	görmeli	güçlü	güzel	havalı	kıpır kıpır
DYERİ	ege	4	2	8	1	3	0	4	5	2	1	2	3	1	0	0
	akdeniz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1
	karadeniz	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0
	marmara	2	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
	dogu anadolu	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0

	ıcanadolu	0	0	1	0	1	1	0	2	0	0	0	1	1	0	0	7
	diğer ülke	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2
Toplam		6	2	13	2	5	2	4	8	2	2	2	9	3	1	1	62

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	112,666 ^a	84	,020
Olasılık Oranı	73,172	84	,795
Doğrusal İlişki	1,552	1	,213
N Değer Durumu	62		
a. 103 hücrenin (98,1%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı ,03.			

Tablo 4.5.5.29: Doğum Yeri İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Yöneticiye İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERI * S11	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

		S11															Toplam
		zevкли	zarif	yüce	yaratıcı	söğuk	sıcak	samimi	renkli	motive	iyi	ilham verici	huzur verici	güven	güçlü	düzenli	
DYERI	ege	4	4	2	5	0	4	5	1	5	2	2	1	1	1	0	37
	akdeniz	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	3
	karadeniz	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	4
	marmara	1	1	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	5
	guneydogu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
	dogu anadolu	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	5
	ıcanadolu	0	0	0	2	0	0	0	0	3	0	1	0	1	0	0	7
	diğer ülke	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Toplam		8	5	2	8	1	4	8	2	13	2	4	1	3	2	1	64

Tablo 4.5.5.30: Doğum Yeri İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
DYERI * S12	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S12									Toplam
		yönetim	kültürü	ofis ortamı	kimliği	mimari ve	imajı	başarıları	vizyonu	misyonu	
DYERİ	ege	5	5	10	5	1	4	3	3	1	37
	akdeniz	0	0	1	0	0	0	2	0	0	3
	karadeniz	2	1	0	1	0	0	0	0	0	4
	marmara	0	0	1	3	0	1	0	0	0	5
	dogu anadolu	0	1	0	2	0	0	1	1	0	5
	icanadolu	0	3	1	2	0	0	1	0	0	7
	diğer ülke	0	1	0	0	0	0	1	0	0	2
Toplam		7	11	13	13	1	5	8	4	1	63

Tablo 4.5.5.31: Eğitim Durumu İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
EGITIM * S.4	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

		S.4																Toplam
		zoraki	zarif	yüce	yaşam dolu	vahşi	tatmin edici	mizahi	köklü	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecan	güzel	gelişime	dinamik	
EGITIM	lise mezunu	0	0	1	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	üniversite mezunu	1	1	0	3	1	3	1	11	4	4	2	4	1	2	2	0	40
	diğer	0	0	1	2	0	0	1	4	4	3	2	0	1	0	1	1	20
Toplam		1	1	2	5	1	4	2	17	8	7	4	4	2	2	3	1	64

Tablo 4.5.5.32: Eğitim Durumu İle Kurumdaki Bireylerarasındaki İletişime İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
EGITIM * S.5	65	20,0%	260	80,0%	325	100,0%

		ahenkli	büyüleyici	dağınık	dengeli	dengesiz	dürüst	düzenli	gerilimli	güçlü	güvenli	güzel	hassas	huzurlu	içten	itinalı	iyi	keyifli	otoriter	özverili	sahte	soğuk	tuhaf	yüzeysel	zayıf	Toplam
	lise	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	üniversite	1	1	2	7	2	4	2	1	2	3	2	2	0	3	1	2	0	1	0	1	1	1	1	0	40
	diğer	0	0	0	3	0	2	2	0	3	2	1	0	1	0	1	2	2	0	1	0	0	0	0	1	21
Toplam		2	1	2	11	2	7	4	1	6	5	3	2	1	3	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1	65

Tablo 4.5.5.33: Eğitim Durumu İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfettiğinde Bu Değerin Ne Olduğuna İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
EGITIM * S.6	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S.6																Toplam
		yaratıcı	üreten	tekdüze	tatmin edici	sıkıcı	sempatik	sanatsal	ritmik	kutsal	kıpır kıpır	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecanlı	eğlenceli	
EGITIM	lise mezunu	1	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	üniversite mezunu	5	15	1	4	1	1	1	2	1	2	4	1	1	0	0	0	39
	diğer	4	4	0	1	0	1	0	3	1	1	1	0	0	2	1	1	20
Toplam		10	21	1	5	1	2	1	6	2	3	5	1	1	2	1	1	63

Tablo 4.5.5.34: Eğitim Durumu İle Kurumunu Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
EGITIM * SO7	58	17,8%	267	82,2%	325	100,0%

		SO7		Toplam
		evet	hayır	
	lise mezunu	3	0	3
	üniversite mezunu	25	11	36
	diğer	6	13	19
Toplam		34	24	58

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	9,584 ^a	2	,008
Olasılık Oranı	10,658	2	,005
Doğrusal İlişki	8,377	1	,004
N Değer Durumu	58		
a. 2 hücrenin (33,3%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı 1,24.			

Tablo 4.5.5.35: Eğitim Durumu İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde, Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
EGITIM * S11	65	20,0%	260	80,0%	325	100,0%

		S11															Toplam
		zevкли	zarif	yüce	yaratıcı	soğuk	sıcak	samimi	renkli	motive	iyi	ilham verici	huzur verici	güven	güçlü	düzenli	
EGITIM	lise mezunu	2	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	üniversite mezunu	4	3	1	5	0	3	5	0	10	2	3	1	1	1	1	40
	diğer	2	2	1	2	1	0	3	2	4	0	1	0	2	1	0	21
Toplam		8	5	2	8	1	4	8	2	14	2	4	1	3	2	1	65

Tablo 4.5.5.36: Eğitim Durumu İle Kurumunu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
EGITIM * S12	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

		S12									Toplam
		yönetim	kültürü	ofis ortamı	kimliği	mimari ve	imajı	başarıları	vizyonu	misyonu	
EGITIM	lise mezunu	3	0	1	0	0	0	0	0	0	4
	üniversite mezunu	3	7	10	6	1	5	6	1	1	40
	diğer	1	4	2	7	0	1	2	3	0	20
Toplam		7	11	13	13	1	6	8	4	1	64

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	28,683 ^a	16	,026
Olasılık Oranı	23,115	16	,111
Doğrusal İlişki	4,418	1	,036
N Değer Durumu	64		
a. 23 hücrenin (85,2%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı ,06.			

Tablo 4.5.5.37: Yaş İle Kurum Kültürüne İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAS * S.4	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

		S.4															Toplam
		zoraki	zarif	yüce	yaşam dolu	vahşi	tatmin edici	mizahi	köklü	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecan	güzel	gelişime	
YAS	20-30 yaş	1	0	1	3	1	1	0	7	4	2	3	2	1	1	1	29
	31-40 yaş	0	1	0	1	0	2	1	9	2	3	1	1	1	1	2	25
	41-50 yaş	0	0	1	1	0	1	1	1	2	2	0	1	0	0	0	10
Toplam		1	1	2	5	1	4	2	17	8	7	4	4	2	2	3	64

Tablo 4.5.5.38: Yaş İle Sunduğu Ofis Ortamına İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAS * S.2	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

		S.2															Toplam
		zarif	yıpratıcı	soğuk	sıcak	sakin	kötü	keyifli	iyi	ilham verici	huzursuz	huzur verici	güzel	güvenli	gürültülü	düzensiz	
YAS	20-30 yaş	0	1	1	5	5	1	6	4	2	1	0	1	2	0	0	29
	31-40 yaş	1	0	0	6	3	0	9	3	0	0	1	0	0	0	1	25
	41-50 yaş	1	1	0	1	0	0	3	3	0	0	0	0	0	1	0	10
Toplam		2	2	1	12	8	1	18	10	2	1	1	1	2	1	1	64

Tablo 4.5.5.39: Yaş İle Kurumun Fiziksel Görünümüne İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAS * S1	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

		S1															Toplam
		cansız	çarpıcı	çekici	dağınık	düzenli	düzensiz	görkemli	gösterişli	güçlü	güzel	huzur verici	ilham verici	iyi	keyifli	keyifsiz	
YAS	20-30 yaş	2	4	3	2	5	4	0	2	2	1	0	2	1	1	0	29
	31-40 yaş	0	6	0	0	4	6	1	0	0	3	1	0	1	1	1	25
	41-50 yaş	0	2	0	1	2	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	10
Toplam		2	12	3	3	11	11	2	2	4	4	1	2	2	2	1	64

Tablo 4.5.5.40: Yaş İle Kurumda Bireylerarası İletişime İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAŞ * S.5	65	20,0%	260	80,0%	325	100,0%

	ahenkli	büyüleyici	dağınık	denge	denge	düzenli	düzenli	gerilimli	güçlü	güvenli	güzel	hassas	huzurlu	ışık	itinalı	iyi	keyifli	otoriter	özverili	sabirli	soğuk	tuhaf	yüzeysel	yayı	Toplam
20-30 y	2	0	0	5	1	4	1	0	2	1	1	1	0	3	1	2	2	1	1	0	1	0	0	0	29
31-40 y	0	1	1	5	0	2	2	1	2	2	2	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	26
41-50 y	0	0	1	1	1	1	1	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Toplam	2	1	2	11	2	7	4	1	6	5	3	2	1	3	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1	65

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	35,773 ^a	46	,861
Olasılık Oranı	42,672	46	,612
Doğrusal İlişki	,187	1	,665
N Değer Durumu	65		
a. 72 hücrenin (100,0%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı,1			

Tablo 4.5.5.41: Yaş İle Kurumdaki İşine Bir Değer Atfettiğinde Bu Değer İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAS * S.6	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S.6															Toplam	
		yaratıcı	üreten	tekdüze	tatmin edici	sıkıcı	sempatik	sanatsal	ritmik	kutsal	kıpır kıpır	keyifli	iyi	ilham verici	ilginç	heyecanlı		eğlenceli
YAŞ	20-30 yaş	2	12	1	1	1	2	0	3	1	2	1	0	1	1	1	0	29
	31-40 yaş	5	8	0	3	0	0	0	1	1	1	3	1	0	0	0	1	24
	41-50 yaş	3	1	0	1	0	0	1	2	0	0	1	0	0	1	0	0	10
Toplam		10	21	1	5	1	2	1	6	2	3	5	1	1	2	1	1	63

Tablo 4.5.5.42: Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Estetik Bulup Bulmadığına İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAS * SO7	58	17,8%	267	82,2%	325	100,0%

		SO7		Toplam
		evet	hayır	
YAŞ	20-30 yaş	13	14	27
	31-40 yaş	14	9	23
	41-50 yaş	7	1	8
Toplam		34	24	58

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	4,019 ^a	2	,134
Olasılık Oranı	4,462	2	,107
Doğrusal İlişki	3,717	1	,054
N Değer Durumu	58		
a. 2 hücrenin (33,3%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı 3,31.			

Tablo 4.5.5.43: Yaş İle Kurumu Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğinde Kuruma Yönelik Beğeni Yargısına İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAŞ * S.10	63	19,4%	262	80,6%	325	100,0%

		S.10															Toplam
		ağırbaşlı	albenili	azimli	büyüleyici	cıvı cıvıl	çarpıcı	çekici	düzenli	düzgün	gizemli	görmekli	güçlü	güzel	havalı	kıpır kıpır	
YAŞ	20-30 yaş	3	1	5	1	3	0	2	3	2	0	2	5	2	0	0	29
	31-40 yaş	3	1	5	0	1	1	2	5	1	1	0	2	0	1	1	24
	41-50 yaş	0	0	3	1	1	1	0	0	0	1	0	2	1	0	0	10
Toplam		6	2	13	2	5	2	4	8	3	2	2	9	3	1	1	63

Tablo 4.5.5.44: Yaş İle İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olan Bu Yöneticinin Özelliklerine İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAŞ * S11	65	20,0%	260	80,0%	325	100,0%

		S11															Toplam
		zevкли	zarif	yüce	yaratıcı	soğuk	sıcak	samimi	renkli	motive	iyi	ilham verici	huzur verici	güven	güçlü	düzenli	
YAŞ	20-30 yaş	2	3	2	3	1	2	3	0	8	1	2	1	1	0	0	29
	31-40 yaş	4	0	0	3	0	2	4	2	5	1	2	0	0	2	1	26
	41-50 yaş	2	2	0	2	0	0	1	0	1	0	0	0	2	0	0	10
Toplam		8	5	2	8	1	4	8	2	14	2	4	1	3	2	1	65

Tablo 4.5.5.45: Yaş İle Kurumu Çekici Kılan Özelliklere İlişkin Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
YAS * S12	64	19,7%	261	80,3%	325	100,0%

		y. yapısı	kültürü	ofis ortamı	kimliği	mimari ve ç. tasarımı	imajı	başarıları	vizyonu	misyonu	Toplam
YAS	20-30 yaş	1	7	6	8	0	2	2	3	0	29
	31-40 yaş	4	1	7	5	0	2	4	1	1	25
	41-50 yaş	2	3	0	0	1	2	2	0	0	10
Toplam		7	11	13	13	1	6	8	4	1	64

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	24,106 ^a	16	,087
Olasılık Oranı	28,154	16	,030
Doğrusal İlişki	,014	1	,905
N Değer Durumu	64		
a. 23 hücrenin (85,2%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı ,16.			

Tablo 4.5.5.46: Kurumda Bireylerarasındaki İletişim İle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S.5 * S.2	290	89,2%	35	10,8%	325	100,0%

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	1580,253 ^a	1363	,000
Olasılık Oranı	816,592	1363	1,000
Doğrusal İlişki	124,848	1	,000
N Değer Durumu	290		
a. 1440 hücrenin (100,0%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı ,00.			

		zarif	yıpratıcı	soğuk	sıkıcı	sıcak	sakin	kusursuz	kötü	keyifsiz	keyifli	iyi	ilham verici	huzursuz	huzur verici	güzel	güvensiz	güvenli	gürültülü	gösterişli	görkemli	düzensiz	düzenli	durgun	dağınık	çirkin	çekici	çarpıcı	cansız	biçimsiz	diğer	Toplam	
S.5	ahenkli	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
	büyüleyici	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
	çirkin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
	dağınık	0	1	0	0	3	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	
	dengeli	0	1	0	0	7	2	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	14	
	dengesiz	0	2	1	1	2	2	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	
	dürüst	0	0	1	0	2	1	0	0	0	2	2	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	
	düzenli	0	2	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	
	düzensiz	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	
	fevri	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
	gelişigüzel	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	
	gerilimli	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	
	güçlü	1	0	0	0	2	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	11	
	güvenli	0	0	0	0	0	2	0	0	0	3	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	11	
	güvensiz	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	6	
	güzel	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	3	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	
	hassas	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	5	
	huzurlu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	
	içten	0	0	1	0	1	0	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	
	itinalı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4	
	iyi	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	2	0	1	2	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	14	
	keyifli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	1	3	0	0	0	4	0	1	0	0	1	1	4	0	2	0	0	0	2	0	23	
	keyifsiz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
	kötü	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
	kusursuz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
	kuvvetli	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	
	otoriter	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	
	özverili	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	8	
	pürüzlü	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
	rahat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	5	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	12	
	sağlıklı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	2	
	sahte	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	4
	sakin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4
	samimi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	4	2	1	0	1	1	3	0	0	16
	saygın	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	5
	sıcak	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	5
sıkıcı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
sıra dışı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2		
sinerjik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	4	
soğuk	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4	
sumi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	6	
tatsız	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	
tuhaf	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
yaratıcı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	3		
yıpratıcı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	5	
yüzeysel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	5	
zayıf	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3	
zoraki	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	3	
Toplam		2	7	4	2	22	18	1	4	4	32	26	8	6	16	18	7	22	12	4	2	10	27	4	8	2	5	1	9	2	5	290	

Tablo 4.5.5.47: Kurum Kültürü İle Kurum İmajı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S.4 * S.8	287	88,3%	38	11,7%	325	100,0%

		dengesiz	dinamik	durgun	eglençeli	etkili	gelişime açık	görmekli	güçlü	güzel	heyecan	ilginç	ilham verici	itici	iyi	kaprisli	kararlı	kırılgan	komik	saygın	sempatik	sıradan	tercübeli	tecrübesiz	tematik	tembel	trajik	vahşi	yaratıcı	yaşam dolu	yumuşak	yüce	zayıf	diğer	Toplam	
S.4	zoraki	2	3	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9		
	zayıf	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	
	zarif	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
	yüzeysel	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5		
	yüce	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2		
	y.dolu	1	3	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	
	v.duyamaz	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
	vahşi	0	1	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	
	tembel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
	tekdüze	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	
	t. edici	0	2	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	
	monoton	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	
	mizahi	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
	köklü	0	15	0	0	3	2	2	0	2	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	29
	keyifsiz	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	
	keyifli	1	2	1	3	1	4	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17
	kapalı	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	7
	iyi	0	1	1	1	2	5	0	0	3	2	1	0	0	0	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20
	i.verici	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	2	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
	ilginç	0	1	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
	h. verici	0	0	0	1	0	1	0	2	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	12
	güzel	0	0	0	0	0	4	0	2	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	14
	g. açık	0	0	0	0	1	0	1	5	0	3	1	2	0	1	0	3	1	0	5	1	0	4	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	32
	eglençeli	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	9	
	düzensiz	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4
durgun	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	2	1	7	
dinamik	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	1	0	0	5	1	0	13	0	0	1	0	0	7	4	0	1	1	0	38	
çirkin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
cazip	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	1	7	
diğer	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	5	
Toplam		6	34	5	7	13	27	4	19	11	10	5	6	2	8	4	15	5	1	28	4	4	29	3	1	1	1	1	15	4	1	2	7	4	287	

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	1047,367 ^a	928	,004
Olasılık Oranı	683,174	928	1,000
Doğrusal İlişki	104,638	1	,000
N Değer Durumu	287		
a. 990 hücrenin (100,0%) beklenen sayımı 5’den daha az. Minimum beklenen sayımı ,00.			

Tablo 4.5.5.48: Kurum Kültürü İle Kurumun Fiziksel Görünümü Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S.4 * S1	290	89,2%	35	10,8%	325	100,0%

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	946,624 ^a	725	,000
Olasılık Oranı	674,304	725	,911
Doğrusal İlişki	155,689	1	,000
N Değer Durumu	290		
a. 780 hücrenin (100,0%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı ,00.			

		biçimsiz	cansız	çarpıcı	çekici	çirkin	dağınık	düzenli	düzensiz	gökemli	gösterişli	göz alıcı	güçlü	güzel	huzur verici	ilham verici	iyi	keyifli	keyifsiz	kötü	kusursuz	müthiş	özgün	sıcak	sıkıcı	soguk	diğer	Toplam
S.4	zoraki	0	4	1	1	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9
	zayıf	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	zarif	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	yüzeysel	2	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
	yüce	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	yaşam dolu	2	1	1	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
	v.duymaz	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	vahşi	0	0	0	0	0	0	3	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
	tembel	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	tekdüze	0	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	5
	tatmin edici	1	1	2	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
	monoton	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	6
	mizahi	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	köklü	0	1	5	3	0	1	6	2	2	1	1	1	2	0	2	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	30
	keyifsiz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	keyifli	0	1	1	0	0	1	2	4	2	1	1	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17
	kapalı	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	6
	iyi	0	1	0	0	1	0	2	4	0	1	0	1	5	4	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	21
	ilham verici	0	0	0	1	0	2	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	10
	ilginç	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	2	2	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0	11
	heyecan verici	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	2	0	1	3	0	0	0	0	1	1	1	0	0	12
	güzel	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	1	1	0	3	2	1	0	0	0	0	2	0	2	0	15
	g.açık	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	3	1	2	3	4	6	2	1	1	1	4	0	0	1	0	32
	eğlenceli	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	0	0	0	0	3	1	0	0	0	9
	düzensiz	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4
	durgun	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	3	1	7
	dinamik	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	2	5	0	0	0	1	12	6	2	4	2	38
	çirkin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
	cazip	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	3	0	0	2	8
	diğer	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	5
Toplam		7	12	13	6	5	9	25	24	7	7	4	13	13	13	8	21	23	8	6	1	2	23	16	6	12	6	290

Tablo 4.5.5.49: Kurum İmajı İle Kuruma Yönelik Beğeni Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S.8 * S.10	299	92,0%	26	8,0%	325	100,0%

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	1837,839 ^a	1254	,000
Olasılık Oranı	813,019	1254	1,000
Doğrusal İlişki	171,840	1	,000
N Değer Durumu	299		
a. 1326 hücrenin (100,0%) beklenen sayımı 5'den daha az. Minimum beklenen sayımı ,00.			

	agurbaşı	albenili	ası	azımlı	benli	büyüleyici	canısız	civil cıvı	çarpıcı	çekici	çirkin	donuk	düzenli	düzün	düzün	değil	gizemli	gökemli	gösteli	güçlü	güzel	Hantal	havali	itel	iyi	kıvr kıvr	kötü	kırsız	olağanüstü	salas	sevimsiz	sıcak	sıra dışı	sıkıcı	soğuk	tutkulu	vahşi	diğer	Toplam	
dengesiz	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	
dinamik	4	3	2	10	0	1	0	2	1	1	0	0	6	1	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34	
durgun	0	0	0	3	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6		
eğlenceci	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7		
ekilli	0	0	0	4	0	0	0	0	0	1	0	0	5	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13		
g açık	1	0	1	1	0	0	0	4	0	1	0	0	6	7	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27	
gökemli	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4		
güçlü	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	6	3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19		
güzel	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	1	3	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12		
h. verici	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	1	0	1	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10		
ilginç	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5		
ı.verici	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7		
itici	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2		
iyi	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8		
kaprisli	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5		
kararlı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	1	0	0	0	2	3	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	14		
karılgan	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	6		
komik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
kötü	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
saygın	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	3	0	1	4	0	2	1	2	1	0	1	2	3	0	2	0	3	0	0	29		
sempatik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4		
sıradan	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	
tecrübeli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	4	3	0	2	0	3	2	0	1	0	3	1	1	0	1	7	0	1	31		
tsız	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3		
tematik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
tembel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
trajik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
vahşi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
yaratıcı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	1	15	
y.dolu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	5		
yumuşak	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2		
yüce	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2		
zayıf	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8		
diğer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	
Toplam	7	5	3	23	3	5	4	9	3	8	1	3	26	19	3	3	7	1	24	21	4	13	4	21	8	1	2	5	17	1	4	1	13	11	1	5	3	4	3	299

Tablo 4.5.5.50: Kurum İmajı İle Kurumu Çekici Kılan Özellikler Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S.8 * S12	285	87,7%	40	12,3%	325	100,0%

		S12																	Toplam
		y.yapısı	kültürü	diğer	ofis ortamı	kimliği	m.ve ç. tasarımı	imajı	başarıları	Vizyonu	misyonu	değerleri	örgüt tasarımı	Ç. ilişkileri	imkanları	fırsatları	ücreti	diğer	
S.8	dengelessiz	2	0	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
	dinamik	10	10	2	7	3	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34
	durgun	2	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6
	eğlenceli	1	0	0	2	2	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	7
	etkili	2	1	0	3	4	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13
	gelişime açık	1	4	1	5	5	2	3	2	2	0	0	0	0	1	0	0	0	26
	görekemli	0	1	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	güçlü	0	2	0	1	2	2	6	4	0	1	1	0	0	0	1	0	0	20
	güzel	2	0	0	2	1	0	1	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	12
	heyecan verici	0	0	0	0	1	1	1	2	1	1	1	0	2	0	0	0	0	10
	ilginç	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	0	1	1	0	0	5
	ilham verici	0	0	0	0	1	1	0	1	2	0	0	0	1	0	0	0	0	6
	itici	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
	iyi	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	0	0	1	0	1	0	7
	kaprisli	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	4
	kırarlı	0	0	0	1	1	1	0	4	0	1	2	0	2	0	1	0	0	13
	kırılgan	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	6
	komik	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	kötü	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	saygın	0	0	0	0	1	0	1	3	5	1	5	0	6	4	0	1	0	27
	sempatik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	4
	sıradan	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	4
	tecrübeli	0	0	0	0	0	1	1	2	4	5	2	0	5	3	6	0	0	29
	tecrübesiz	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2	4
	tematik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
	tembel	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	vahşii	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
	yaratıcı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	5	2	3	1	0	14
	yaşam dolu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	0	0	5
	yumuşak	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
	yüce	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2
	zayıf	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	2	1	0	0	6
	diğer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	3
Toplam		20	20	8	26	23	9	20	30	22	16	17	1	27	18	19	4	5	285

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	836,859 ^a	512	,000
Olasılık Oranı	575,232	512	,027
Doğrusal İlişki	149,321	1	,000
N Değer Durumu	285		
a. 561 hücrenin (100,0%) beklenen sayımı 5'den daha az.. Minimum beklenen sayımı ,00.			

Tablo 4.5.5.51: Kurumdaki İşine Değer Atfetmesiyle Kurumun Sunduğu Ofis Ortamı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S.6 * S.2	284	87,4%	41	12,6%	325	100,0%

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	1198,872 ^a	1015	,000
Olasılık Oranı	677,486	1015	1,000
Doğrusal İlişki	133,080	1	,000
N Değer Durumu	284		
a. 1080 hücrenin (100,0%) beklenen sayımı 5'den daha az.. Minimum beklenen sayım ,00.			

	S.2																												Toplam		
	zarif	ypratıcı	soğuk	sıkıcı	sıcak	sakin	kusursuz	kötü	keyifsiz	keyifli	iyi	ilham verici	huzursuz	huzur verici	güzel	güvensiz	güvenli	gürültülü	gösterişli	görmekli	düzensiz	düzenli	durgun	Dağınık	çirkin	çekici	çarpıcı	cansız		biçimsiz	diğer
yüce	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
yaratıcı	0	2	1	0	8	1	0	0	0	2	3	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18
yapay	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
üretken	0	1	1	0	10	5	0	3	0	8	3	1	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	36
tekdüze	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
t.edici	1	0	0	0	0	1	0	0	1	5	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	13
soğuk	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
sıradan	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
sıkıcı	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
sempatik	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
sanatsal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
sakin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
ritmik	0	1	0	0	0	2	0	0	0	3	1	0	0	2	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12
lezzetli	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
kutsal	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	7
kötü	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
komik	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
k.kıvr	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
keyifsiz	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6
keyifli	0	0	1	0	0	1	0	1	0	4	5	2	0	3	4	2	1	0	0	0	3	3	1	1	0	0	0	0	0	0	32
kaba	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
iyi	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	2	1	3	1	1	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	17
itici	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	4
i. verici	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	7
ilginç	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8
heyecanlı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	4	2	0	1	0	1	1	0	0	1	0	2	0	0	14
güzel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1	0	1	0	5	0	1	0	1	0	0	1	1	15
gösterişli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
gergin	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	9
eğlenceli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	2	0	0	0	2	1	0	1	1	1	0	3	0	0	14
çirkin	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
cazip	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	4
berbat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
anlamlı	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	6	0	2	0	0	1	1	1	1	15
ahenkli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2
diğer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	4
Toplam	2	7	4	2	22	17	1	5	4	31	26	8	6	16	17	7	21	12	4	2	10	25	4	8	2	4	1	9	3	4	284

Tablo 4.5.52: İdealindeki Yöneticiyi Bir Sanatçı Olarak Düşündüğünde Sanatçı Olarak Yöneticinin Özellikleri İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S11 * SO7	58	17,8%	267	82,2%	325	100,0%

		SO7		Toplam
		evet	hayır	
S11	zevkli	5	1	6
	zarif	2	2	4
	yüce	1	1	2
	yaratıcı	6	2	8
	soğuk	0	1	1
	sıcak	3	0	3
	samimi	4	4	8
	renkli	0	2	2
	motive edici	6	7	13
	iyi	0	1	1
	ilham verici	4	0	4
	huzur verici	0	1	1
	güven verici	2	1	3
	güçlü	0	1	1
	düzenli	1	0	1
Toplam		34	24	58

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	17,884 ^a	14	,212
Olasılık Oranı	23,096	14	,059
Doğrusal İlişki	,369	1	,544
N Değer Durumu	58		
a. 28 hücrenin (93,3%) beklenen sayımı 5’den daha az. Minimum beklenen sayımı ,41.			

Tablo 4.5.5.53: Kuruma Yönelik Beğeni Yargısı İle Kurumu Estetik Bulup Bulmadığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Analiz

	Durum					
	Değer		Kayıp		Toplam	
	N	Yüzde	N	Yüzde	N	Yüzde
S.10 * SO7	56	17,2%	269	82,8%	325	100,0%

Ki-Kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	18,554 ^a	14	,183
Olasılık Oranı	23,504	14	,053
Doğrusal İlişki	5,710	1	,017
N Değer Durumu	56		
a. 29 hücrenin (96,7%) beklenen sayımı 5’den daha az. Minimum beklenen sayımı ,39.			

		SO7		Toplam
		evet	hayır	
S.10	ağırlı	4	0	4
	albenili	2	0	2
	azimli	9	2	11
	büyüleyici	2	0	2
	cıvı cıvı	2	3	5
	çarpıcı	1	1	2
	çekici	2	2	4
	düzenli	2	5	7
	düzgün	2	1	3
	gizemli	2	0	2
	görmeli	0	2	2
	güçlü	4	4	8
	güzel	1	1	2
	havalı	0	1	1
	kırır kırır	1	0	1
Toplam		34	22	56

NOTLAR

ⁱ TDK Güncel Sözlük'e göre Önsel (*sıfat, felsefe*); hiçbir denemeye dayanmayan ve akıl yordamıyla bulunup ortaya konan, olarak tanımlanmaktadır.

ⁱⁱ Yazar tarafından çizilmiştir.

ⁱⁱⁱ Müzikte melodi ile ilgili bir harekete verilen addır

^{iv} Yazar tarafından geliştirilmiştir.

^v Yazar tarafından geliştirilmiştir

^{vi} Yazar tarafından geliştirilmiştir.

^{vii} his uyandıran coşkulu bir anlatım

^{viii} TDK Güncel Sözlük'te: (*Fr. Grotesque*) Eski Çağ Roma yapılarında bulunan tuhaf, gülünç figürlerden oluşmuş süsleme üslubu