



T.C.
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**ALGILANAN KURUMSAL İTİBARIN ÇALIŞAN
PERFORMANSINA ETKİSİ: AKSARAY İLİNDEKİ DEVLET
OKULLARINDA GÖREV YAPAN SINIF ÖĞRETMENLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Hüseyin YILMAZ

Danışman
Doç. Dr. Mehtap ARACI KAZICI

Nevşehir
Temmuz 2024



T.C.
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**ALGILANAN KURUMSAL İTİBARIN ÇALIŞAN
PERFORMANSINA ETKİSİ: AKSARAY İLİNDEKİ DEVLET
OKULLARINDA GÖREV YAPAN SINIF ÖĞRETMENLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Hüseyin YILMAZ

Danışman
Doç. Dr. Mehtap ARACI KAZICI

Nevşehir
Temmuz 2024

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Tezi Hazırlayan

Hüseyin YILMAZ

TEZ YAZIM KLAVUZUNA UYGUNLUK

“Algılanan Kurumsal İtibarın Çalışan Performansına Etkisi: Aksaray İlindeki Devlet Okullarında Görev Yapan Sınıf Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma” adlı Yüksek Lisans Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan
Hüseyin YILMAZ

Danışman
Doç. Dr. Mehtap ARACI KAZICI

İşletme Anabilim Dalı Başkanı
Prof. Dr. Korhan KARACAOĞLU

KABUL VE ONAY SAYFASI

Doç. Dr. Mehtap ARACI KAZICI danışmanlığında Hüseyin YILMAZ tarafından hazırlanan “Algılanan Kurumsal İtibarın Çalışan Performansına Etkisi: Aksaray İlindeki Devlet Okullarında Görev Yapan Sınıf Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

11/07/2024

JÜRİ

İMZA

Danışman : Doç. Dr. Mehtap ARACI KAZICI

.....

Üye : Dr. Öğretim Üyesi Aybüke YALÇIN

.....

Üye : Dr. Öğretim Üyesi Fatma Gökçen ÇETİN CAN

.....

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 13/01/2023 tarih ve 2023.01.29 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

...../...../2024

.....

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim süresince ve tez çalışmamda katkılarını eksik etmeyen, her zaman beni destekleyen ve emeklerini esirgemeyen danışman hocam Doç. Dr. Mehtap ARACI KAZICI'ya, bilgi birikimlerinden yararlandığım, değerli görüş ve tecrübeleri ile bana yol gösteren Dr. Öğretim Üyesi Aybüke YALÇIN ve Dr. Öğretim Üyesi Fatma Gökçen ÇETİN CAN hocalarıma, analizler esnasında yanımda olan, zaman ayıran, değerli görüşleriyle beni yönlendiren Amasya Üniversitesi Veterinerlik Bölümü Dr. Öğretim Üyesi Uğur TEMİZ arkadaşşıma çok teşekkür ediyorum.

Ayrıca; hayatın her alanında beni hiç yalnız hissettirmeyen, dualarını ve desteklerini eksik etmeyen canım annem Hediye YILMAZ'a ve maddi manevi her konuda yanımda olan canım babam Halil YILMAZ'a, beni sevgisiyle saran güzel kızım Ecrin Ada YILMAZ'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Hüseyin YILMAZ

**ALGILANAN KURUMSAL İTİBARIN ÇALIŞAN PERFORMANSINA
ETKİSİ: AKSARAY İLİNDEKİ DEVLET OKULLARINDA GÖREV YAPAN
SINIF ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Hüseyin YILMAZ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Temmuz/2024

Danışman: Doç. Dr. Mehtap ARACI KAZICI

ÖZET

Araştırma, öğretmenlerin kurumsal itibar algıları ve bireysel performanslarını Aksaray il merkezi okullarında görev yapan 103 öğretmen üzerinde yapılan bir çalışma ile değerlendirmiş, sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ve bireysel performans algıları oldukça yüksek olarak ölçülmüştür. Çalışmanın odak noktası, kurumsal itibar algısının bireysel performans algısı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin kurumsal itibar algıları arttıkça bireysel performans algıları da artmaktadır. İkinci olarak, öğretmenlerin kurumsal itibar algıları ile bireysel performans algılarının çeşitli demografik özellikler (cinsiyet, eğitim durumu, yaş, okuldaki çalışma yılı ve mesleki tecrübe) açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerin bireysel performans algılarının mesleki tecrübeleri arttıkça arttığı, öğretmenler arasında yapılan kurumsal itibar ve bireysel performans değerlendirmelerinde cinsiyet, eğitim durumu veya yaş gibi faktörlerin belirleyici olmadığı görülmüştür. Bu, kamu sektörü için önemli bir bulgu olup, kurumların öğretmenleri farklı demografik özelliklere sahip olsalar dahi benzer bir şekilde değerlendirdiğini ve teşvik ettiğini ortaya koymakta, kamu kurumlarının, şeffaf, adil ve hesap verilebilir bir yönetim anlayışı benimseyerek, öğretmenlerin ve diğer çalışanların kurumsal itibar algılarını güçlendirmelerinin önemini vurgulamaktadır. Sonuç olarak, bu çalışma, kurumsal itibarın sadece bir tercih değil, aynı zamanda bir zorunluluk olduğunu ve kamu sektöründe çalışanların performansını doğrudan etkileyebileceğini göstermektedir. Kamu kurumlarının, çalışanların kurumsal itibar algılarını ve dolayısıyla performanslarını artırabilmek için stratejik ve etkin politikalar geliştirmeleri gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Performans, Kurumsal İtibar, Sınıf Öğretmeni

**THE EFFECT OF PERCEIVED INSTITUTIONAL REPUTATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE: A STUDY ON CLASSROOM TEACHERS
WORKING IN PUBLIC SCHOOL IN AKSARAY**

Hüseyin YILMAZ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences

Department Of Business Administration, M.A. / M.B.A. vb. / Ph.D. July, 2024

Supervisor: Associate Professor Mehtap ARACI KAZICI

ABSTRACT

The research evaluated teachers' institutional reputation perceptions and individual performances through a study conducted on 103 teachers working in Aksaray city center schools, and classroom teachers' institutional reputation perceptions and individual performance perceptions were measured to be quite high. The focus of the study is to examine whether teachers' perceptions of institutional reputation and their individual performances differ in terms of various demographic characteristics (gender, educational status, age, years of working at school and Professional experience). According to the results obtained, it was determined that teachers' perceptions of institutional reputation and individual performance did not show a significant difference with the sevariables. The research has shown that factors such as gender, educational background or age are not determining factors in institutional reputation and individual performance evaluations among teachers. This is an important finding for the public sector, revealing that institutions evaluate and encourage teachers in a similar way, even if they have different demographic characteristics. This study also states that the perception of corporate reputation has a positive effect on teachers' job performance and that this perception increases teachers' motivation and help sthemper form higher. These results emphasize the importance of public institutions strengthening the corporate reputation perceptions of teachers and other employees by adopting a transparent, fair and accountable management approach. In conclusion, this study shows that corporate reputation is not only a choice but also a necessity and can directly affect the performance of employees in the public sector. Public institutions need to develop strategic and effective policies in order to increase employees' perception of corporate reputation and there fore their performance.

Key words: Performance, Corporate Reputation, Classroom Teacher

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	ii
TEZ YAZIM KLAVUZUNA UYGUNLUK.....	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
KISALTMALAR VE SİMGELER.....	xi
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

1.1. Literatürde Kurumsal İtibar Kavramı: Tanımı, Kuramsal Temelleri, Kurumsal İtibarı Oluşturan Unsurlar ve İlişkili Kavramlar	5
1.1.1. İtibar Kavramı ve Kurumsal İtibarın Tanımı	6
1.1.2.Kurumsal İtibarın İlişkilendirildiği Kuramsal Yaklaşımlar	11
1.1.3.Kurumsal İtibarı Oluşturan Unsurlar ve Kurumsal İtibarla İlişkili Diğer Kavramlar.....	13
1.1.3.1.Kurumsal Kimlik.....	14
1.1.3.2.Kurumsal İmaj	14
1.1.3.3.Kurumsal Dizayn	14
1.1.3.4.Kurumsal İletişim.....	15
1.1.3.5.Kurumsal Davranış.....	15
1.1.3.6.Örgüt Kültürü.....	16
1.1.3.7.Kurumsal İtibarla İlişkili Diğer Kavramlar ve Etki Yarattığı Bazı Alanlar	16
1.2.Kurumsal İtibar Yönetimi.....	19

1.2.1.Kurumsal İtibar Yönetiminin Tanımı, Kapsamı ve Paydaşları	20
1.2.2.Dünyada ve Türkiye’de Kurumsal İtibar Yönetimine Bakış	29
1.2.3.Kurumsal İtibarın Ölçülmesi	30
1.2.4.Başarılı Kurumsal İtibar Yönetimi ve Çalışan Performansı İlişkisi.....	32
1.2.5. Literatürde Yer Alan Kurumsal İtibar Konulu Bazı Araştırmalar	33
1.2.5.1. Ulusal Çalışmalar	34
1.2.5.1. Uluslararası Çalışmalar	37

İKİNCİ BÖLÜM

PERFORMANS VE YÖNETİMİ

2.1. Performans Yönetimi; Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi, Ölçülmesi ve Geliştirilmesi Kavramları	43
2.2. Performans Yönetiminin Amacı ve Boyutları	52
2.3. Performans Değerleme, Süreç ve Yöntemler	54
2.3.1. Geleneksel Performans Değerleme Yöntemleri.....	57
2.3.1.1. Kompozisyon	57
2.3.1.2. Sıralama ve İkili Karşılaştırma	58
2.3.1.3. Zorunlu Dağıtım Yöntemi	58
2.3.1.4. Zorunlu Seçim Yöntemi	59
2.3.1.5. Grafik Değerleme Yöntemi	59
2.3.2. Modern Performans Değerleme Yöntemleri.....	59
2.3.2.1. Amaçlara ve Sonuçlara Göre Değerleme Yöntemi	59
2.3.2.2. Değerlendirme Merkezleri Yöntemi	60
2.3.2.3. Davranış Temelli Yöntem	60
2.3.2.5. Kritik Olaylar Tekniği	61
2.3.2.6. 360 Derece Performans Değerleme Yöntemi	61
2.3. Çalışan Performansına Etki Eden Faktörler	62
2.3.1. Çalışan Performansına Etki Eden Bireysel Faktörler.....	62
2.3.1.1. Cinsiyet.....	64
2.3.1.2. Yaş	64
2.3.1.3. Medeni Durum.....	65
2.3.1.4. Mesleki Kıdem.....	65
2.3.2. Çalışan Performansına Etki Eden Örgütsel Faktörler	66

2.3.2.1. Ücret ve Ödüller	66
2.3.2.2. Yükselme ve Kariyer Olanağı.....	67
2.3.2.3. İş Güvenliği	67
2.3.2.4. Fiziksel Çalışma Koşulları.....	68
2.3.2.5. Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler	68
2.3.2.6. Statü.....	69
2.4. Üretim ve Hizmet Sektörlerinde Performans Arttırıcı Uygulamalar	70
2.5. Bir Hizmet Sektörü Olan Eğitim Sektöründe Performansın Önemi	73
2.6. Literatürde Yer Alan Çalışan Performansı ve Yönetimi Konulu Bazı Araştırmalar	75

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AKSARAY İLİNDEKİ DEVLET OKULLARINDA GÖREV YAPAN SINIF ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Türü	79
3.2. Araştırma Evreni, Örneklem ve Yöntem	81
3.3. Araştırmanın Kısıtları ve Varsayımları.....	83
3.4. Araştırma Soruları ve Hipotezler	84
3.5. Toplanan Verilerin İstatistiksel Analizi	85
3.6. Araştırma Bulguları.....	86
3.6.1. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	87
3.6.2. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Kurumsal İtibar Algılarının Düzeyine İlişkin Bulgular	89
3.6.3. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Bireysel Performans Algılarının Düzeyine İlişkin Bulgular	98
3.6.4. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Kurumsal İtibar Algılarının ve Bireysel Performans Algılarının Bazı Tanımlayıcı Özelliklerine Göre Farklılaşması Durumuna Ait Bulgular	100
SONUÇ	110
KAYNAKÇA.....	118
EKLER.....	132
ÖZGEÇMİŞ	132

KISALTMALAR VE SİMGELER

B	: Beta
Bkz.	: Bakınız
%	: Yüzde
Çev.	: Çeviren
DK	: Duyguların Kullanımı
DY	: Duyguların Yönetimi
Ed.	: Editör
F	: Frekans
GFI	: Kalıntılara Dayanan Uyum Endeksi
İP	: İşgören Performansı
KDD	: Kendi Duygularını Değerlendirme
N	: Sayı
Ort	: Aritmetik ortalama
PÇ	: Problem Çözme
R	: Korelasyon
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
Sd	: Serbestlik Derecesi
SH	: Standart Hata
SPSS	: Statistical Pack Age For The Social Sciences
SS	: Standart Sapma
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜRSAB	: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
Vd.	: Ve diğerleri

TABLÖLAR LİSTESİ

3.1. Tablo: Kurumsal İtibar Ölçeği Ön Test- Son Test Güvenilirlik ve Normallik Testi Sonuçlarına İlişkin Veriler.....	86
3.2. Tablo: Katılımcıların Okullarıyla İlgili İstatiksel Veriler	87
3.3 Tablo: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri.....	88
3.4. Tablo: Çalışmakta olduğum okul hakkında bilgi sahibiyim.	89
3.5. Tablo: Son zamanlarda medyada çalışmakta olduğum okul ile ilgili hiçbir şey görmedim ve duymadım.	90
3.6. Tablo: Çalışmakta olduğum okul iyi yönetilmektedir.	90
3.7. Tablo: Çalışmakta olduğum okul yetenekli çalışanlara sahiptir.	90
3.8. Tablo: Çalışmakta olduğum okul genel anlamda yetersiz ve verimsizdir.	91
3.9. Tablo: Çalışmakta olduğum okul zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.	91
3.10. Tablo: Çalışmakta olduğum okul yüksek kalitede hizmet sunmaktadır.	91
3.11. Tablo: Çalışmakta olduğum okul yenilikçidir.	92
3.12. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çalışanlarına değer katmaktadır.	92
3.13. Tablo: Çalışmakta olduğum okul dikkat çekici boyutta kaynaklara sahiptir. ...	92
3.14. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çok güçlüdür.....	93
3.15. Tablo: Çalışmakta olduğum okul diğer ilkokullar arasında liderdir.	93
3.16. Tablo: Çalışmakta olduğum okul genel anlamda zayıf bir kurumdur.	93
3.17. Tablo: Çalışmakta olduğum okul diğer ilkokullardan farklı özelliklere sahip değildir.....	94
3.18. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çalışma biçimiyle diğer ilkokullardan ayrılmaktadır.....	94
3.19. Tablo: Çalışmakta olduğum okulu gerçekten tanıyorum.	94
3.20. Tablo: Çalışmakta olduğum okulla ilgili olumlu duygulara sahibim.	95
3.21. Tablo: Çalışmakta olduğum okulun açıklamalarına genellikle inanırım.	95
3.22. Tablo: Tecrübelerime dayanarak söylemeliyim ki, çalışmakta olduğum okul hiçbir zaman sözünde durmaz.	95
3.23. Tablo: Çalışmakta olduğum okul güvenilebileceğim bir kurumdur.	96

3.24. Tablo: Çalışmakta olduğum okul halkla kurduğu iletişimde güvenilir ve dürüsttür.....	96
3.25. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çalışanlarını gerçekten umursayan bir kurumdur.	96
3.26. Tablo: Çalışmakta olduğum okul üyelerine katkı sağlamaktadır.	97
3.27. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çevreye karşı sorumlu bir kurumdur.	97
3.28. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çalışanlarının güvenliğini umursamamaktadır.	97
3.29. Tablo: Sınıf Öğretmenlerinin Ortalama Kurumsal İtibar Algısı	97
3.30. Tablo: Görevlerimi zamanında tamamlarım.	98
3.31. Tablo: İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	99
3.32. Tablo: Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.....	99
3.33. Tablo: Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	99
3.34. Tablo: Sınıf Öğretmenlerinin Ortalama Bireysel Performans Algıları	100
3.35. Tablo: Cinsiyet ve Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiye Dair T-Test Verileri.....	102
3.36. Tablo: Cinsiyet ve Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiye Dair T-Test Verileri.....	102
3.37. Tablo: Eğitim Durumu ve Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiye Dair T-Test Verileri	103
3.38. Tablo: Eğitim Durumu ve Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiye Dair T-Test Verileri	103
3.39. Tablo: Yaş Grupları ile Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri	104
3.40. Tablo: Yaş Grupları ile Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri	105
3.41. Tablo: Kurumdaki Çalışma Süresi ile Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri	105
3.42. Tablo: Kurumdaki Çalışma Süresi ile Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri	106
3.43. Tablo: Meslekte Geçen Süre ile Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri	107

3.44. Tablo: Meslekte Geçen Süre ile Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri	107
3.45. Tablo: Kurumsal İtibar Algısı ve Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişki	108
3.46. Tablo: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu.....	112



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Performans ile Stres Arasında Bulunan Bağlantı.....	63
--	----



GİRİŞ

Zaman zaman ütöpik bir vizyonla veya zorunluluk nedeniyle başlatılan girişimcilik faaliyetleri, başarılı yönetim anlayışlarıyla birleşerek kapsamlı işletmeler haline gelebilmektedir. Bu tür işletmeler, zaman içinde çeşitli değerli nitelikleri benimseyerek kendilerini kurumsal bir yapıya dönüştürmektedirler. Kurumsallaşmayı başaran bu işletmeler, içinde bulundukları sektörde özgün, güvenilir, sorumlu ve değerli bir konum elde etmeyi hedeflemekte (Akmehmet, 2016: 33), rekabetin yoğun olduğu iş dünyasında ayakta kalabilmek için sürekli olarak kendilerini geliştirmektedirler. Bu tür işletmeler, içsel olarak oluşturdıkları özgün kültürü ve kimliği koruma konusunda kararlıdır. Aynı zamanda, dış çevreleriyle etkili bir iletişim kurarak olumlu bir iş imajı oluşturmayı ve bu imajı kurumsal itibarları olarak sürdürmeyi amaçlamaktadırlar. Bu sayede hem müşterileri hem de iş dünyasındaki paydaşları tarafından saygın ve güvenilir bir konumda tutulmaktadır (Camcı, 2013: 23).

Kurumsallaşmış işletmelerin geçmişten günümüze kadar olan evrimi, iş dünyasındaki rekabeti büyük ölçüde etkileyen önemli bir faktör olan kurumsal itibarı ortaya koymaktadır. En genel hali ile bir işletmenin, markanın veya kurumun genel olarak dış dünyadaki algısı olarak tanımlanan kurumsal itibar, işletmelere bir dizi avantaj sunarak nitelikli ve yüksek performanslı personel çekme, güvenilir tedarikçileri çekme, zengin kaynaklı yatırımcılarla iş birliği yapma ve etkili iletişim kurma yeteneği gibi rekabet avantajları kazandırmaktadır (Camcı, 2013: 23).

Kurumsal itibar, işletmelerin rekabet düzeyini belirlemede kritik bir rol oynar. Kurumsallaşma süreci, işletmelerin yüksek standartlara uyum sağlamasını gerektirir ve bu da iş sonuçlarını olumlu bir şekilde etkiler. Bu yüksek standartlara uyum sağlamak, işletmelere verimli sonuçlar sunar. Bununla birlikte, kurumsallaşmanın bir sonucu olarak, çalışanların iş performans düzeyini artırmaları da gereklidir. Nitelikli bir performans yönetimi sistemi oluşturarak ve uygulayarak bu hedefe ulaşan işletmeler, paydaşları tarafından başarılı olarak nitelendirilir ve kurumsal itibarlarını artırır (Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 6).

İşletmelerin sunulan fırsatlara uygun şekilde yanıt vermesi ve çalışanlarının işlerine bağlılığını artırması, kurumsallaşmış bir işletme için hayati önem taşır. Ancak beklentiler karşılanmadığında, çalışanların, pozisyonlarına ve niteliklerine bakılmaksızın performanslarında düşüş yaşanabilir. Beklentilerin karşılanmasının ve bu sayede çalışan performansının yükseltilmesinin en etkili yollarından birisi çalışanların kurumsal itibar algısını yükseltmektir. Performans açısından meydana gelebilecek olumsuzluklar kişiler ve işletmeler için önemli sonuçlara yol açabileceğinden, kurumsal itibar yönetimi sureti ile performans düşüklüğünün ortaya çıkması sürecinin etkili bir şekilde yönetilebilmesi gerekmektedir.

İlgili literatür araştırıldığında kurumsal itibar konusunda ulusal ve uluslararası literatürde, sonuçları tatmin edici çok sayıda araştırmanın yer aldığı gözlenmektedir. Kurumsal itibarın, çalışanların performansları ve toplamda kurumların performansları üzerindeki iyileştirici rolü dikkati çekmekte ve literatürde kabul görmektedir. Ancak bu çalışmadan farklı olarak literatürde yer alan araştırmalarda genel olarak kurumsal itibar ve çalışan performansı ilişkisi kurulurken çalışanın kendi performansı hakkındaki algısı değil çalıştığı kurum gözünden ölçülen performansı ele alınmaktadır. Bu ilişkinin pozitif yönlü varlığı bu çalışmanın hareket noktasıdır ve teorik zeminin oluşmasında ana çerçeveyi oluşturmaktadır. Bu nedenle çalışmanın ana fikri, kurumsal itibar algısı yükselen çalışanın, performansının da yükseleceği yönündedir. Ancak mevcut çalışma, bu ilişkiden hareketle; çalışanların kurumsal itibar algılarının yükselmesi halinde kendi performansları hakkındaki algılarının da pozitif gelişip gelişmeyeceği sorusunu öne çıkarmakta ve bu yönüyle özgün katkısını ortaya koymaktadır. Kaldı ki araştırmacının varsayımı; kurumsal itibar algısı yükseldikçe, işletmesi tarafından performansının da yükseldiği anlaşılan çalışanın, normal koşullarda kendisi ya da kendi performansı hakkındaki görüşünün de olumlu olacağı yönündedir. Ayrıca bu çalışmanın literatüre diğer muhtemel katkısı, eğitim sektörü özelindeki bulguları sayesinde elde edilebilir. Literatür, eğitim sektöründe yapılan saha çalışmalarında yeterli zenginliğe kavuşmuş değildir. Bu konunun ihmal edildiğini söylemek mümkün olmasa da; bir taraftan ülkemizdeki ulusal eğitim sisteminin sunduğu olumlu ve olumsuz tüm koşullarda çalışan eğitimcilerin performanslarını iyileştirici çalışmalar yapılırken diğer taraftan eğitim kurumlarının kurumsal itibar konusuna ne kadar eğildiği meselesi yeterince

gözlemlenmemiş görünmekte ve merak konusu olmaya devam etmektedir. Eğitim sektöründe tüm dünyada yaşanan değişim ve bu değişimin ulusal düzeydeki yansımaları, kurumların çalışanların gözündeki itibarlarını yükseltmeyi hala performans artırıcı bir yol olarak görüp görmedikleri sorusunu akıllara getirmektedir. Bu açıdan bakıldığında araştırmanın konusunun bu çerçevede belirlenmesine neden olan unsurları, öncesinde; kurumsal itibar algısı ve performans ilişkisinin, bu kez çalışanın kendi performansı konusundaki algısının ölçülmesi sureti ile eğitim sektöründe, günümüz ulusal eğitim sisteminin koşullarında hizmet veren bir örneklem üzerinde güncel bir araştırma ile tekrar incelenmesi gerektiği düşüncesi, *sonrasında*; çalışanların kurumsal itibar algılarını yükseltmenin eğitim öğretim kurumları için hali hazırda bir katma değer olarak görülüp görülmediği sorusuna çalışanların gözünden yani dolaylı yoldan bir yanıt bulunması isteği olarak sıralamak mümkündür.

Bu çalışmanın öncelikli amacı, işletmelerde kurumsal itibarın yönetimi sürecinin önemli bir üyesi olan çalışanların bireysel performansları hakkındaki algılarının, kurumlarına yönelik itibar algı düzeylerinden ne yönde etkilendiğini araştırmak, eğitim sektöründe yapılan bir saha çalışması ile algılanan kurumsal itibar ile algılanan iş performansı arasındaki ilişkiye ilişkin bulguları ortaya koymak, ikincil düzeyde öneme sahip diğer amaç ise kurumsal itibar algıları ve bireysel performans algılarının cinsiyet, eğitim durumu, yaş, kurumdaki çalışma yılı ve toplam mesleki tecrübe gibi tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemektir. Bu amaçları gerçekleştirmek üzere öncelikle saha çalışmasına temel oluşturabilecek yeterli bir teorik alt yapı sunmak hedeflenmiş, bu doğrultuda çalışmanın birinci bölümünde kurumsal itibar ve kurumsal itibar yönetimine ilişkin bir teorik çerçeve sunulmuştur. Kavramsal tanımlar, kuramsal temeller, ilişkili kavram ve konuları içeren bu bölümde ilgili literatüre de yer verilerek çalışmada yararlanılan kaynakların benzer ya da farklı bulguları ortaya konmaya çalışılmıştır.

Kurumsal itibarın ve yönetiminin incelendiği birinci bölümün ardından ikinci bölümde, çalışmanın genelinde kurumsal itibar algısı ile arasında ilişki kurulan performans kavramına ilişkin teorik zemine yer verilmiştir. Performans kavramı; değerlendirme, yönetimi, çalışan performansını etkileyen faktörler, üretim ve hizmet

sektörlerindeki performans arttırıcı uygulamalar, özellikle eğitim sektöründeki önemi ve bahsedilen kapsamda yapılmış literatürde yer alan araştırmalara yer verilerek incelenmiş, her iki bölümde çizilen teorik çerçeve ile üçüncü bölümde yer alan ve kurumsal itibar algısı ve çalışanın bireysel performans algısı arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı hedefleyen araştırmanın kapsam sınırları ortaya konmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, bu bölüme kadar aktarılan teorik altyapı bir saha çalışması ile desteklenmeye çalışılmış, Aksaray il merkezinde faaliyet gösteren Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 34 devlet okulunda görev yapan 103 sınıf öğretmenin kurumsal itibar algıları ve bireysel performans algıları ölçülerek aralarındaki etkileşime ilişkin bulguların ortaya konması hedeflenmiştir. Ayrıca kurumsal itibar algıları ve bireysel performans algılarının cinsiyet, eğitim durumu, yaş, kurumdaki çalışma yılı ve toplam mesleki tecrübe gibi tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı da ulaşılan bulgular yardımı ile test edilmiştir. Bunun için 4 araştırma problemi ve on bir hipotez geliştirilmiş, saha araştırmasının sonuçlarının ölçülmesinde IBM SPSS 27 İstatistiksel Paket Programı kullanılmış, sonuçların değerlendirilmesi aşamasında bulgulara dair araştırmacı yorumlarının geçmiş araştırmalarla ilişkili ve eleştirel şekilde sunulmasına özen gösterilmiştir. Mevcut çalışmanın, konu ile ilgili araştırmacılara eğitim sektörü özelinde güncel saha verileri sunacağı, hem araştırma kapsamının üzerinde şekillendiği teorik alt yapı ile hem de ortaya konan güncel veri seti ile ilgili literatürün ileriye taşınmasına önemli ölçüde katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Görünen odur ki, kurumsal itibar ve performans başlıkları, taşıdıkları önem itibari ile daha uzun yıllar akademik yaşamın ve iş yaşamının önemli araştırma sahaları olarak kalmaya devam edecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR VE YÖNETİMİ

Günümüzde yaşanan küresel gelişmelerin yarattığı rekabet ortamında işletmeler için başarı kriterleri değişmekte ve çalışan performansının rekabet edilebilirliğe etkisi gün geçtikçe artmaktadır. İşletmelerde performans arttırıcı uygulamaların giderek daha önemli hale gelmesi, performans üzerinde yarattığı bilinen olumlu etkileri nedeni ile kurumsal itibarı önemli bir araştırma ve uygulama sahası haline getirmiştir. Önemi üzere kurumsal itibarın performans arttırıcı yönünü farklı sektörlerde güncel araştırmalar ile inceleme ihtiyacı halihazırda süregelen bir ihtiyaç olup, her yeni araştırmada ulaşılan bulgular da bir o kadar ilgi çekici olmaya devam etmektedir.

Yüksek ya da düşük kurumsal itibar algısının eğitim sektöründe çalışan kişilerin performanslarını ne yönde etkilediğinin araştırıldığı bu çalışma için, araştırma kapsamının belirlenmesine de hizmet etmesi adına teorik bir çerçeveye ihtiyaç vardır. Çalışmanın bu bölümünde literatürde yer alan ulusal ve uluslararası çalışmalardan faydalanılmış, itibar, kurumsal itibar ve yönetimi, kurumsal itibarı oluşturan unsurlar, kuramsal yaklaşımlar ve literatürde yer alan geçmiş araştırma bulguları hakkında bilgi verilerek kavramsal bir altyapı oluşturulmaya çalışılmıştır.

1.1. Literatürde Kurumsal İtibar Kavramı: Tanımı, Kuramsal Temelleri, Kurumsal İtibarı Oluşturan Unsurlar ve İlişkili Kavramlar

Yüksek itibarın, kişileri, kurumları, bölgeleri hatta ulusları diğerlerinden farklı ve üstün kılan etkisi, rekabetçi yapıların dikkate alması gereken bir konudur. İtibarın elde edilmesi kadar elde tutulmasının da zor ve önemli olduğu günümüz rekabet ortamında kurumların itibar oluşturma, yükseltme ve elde tutma faaliyetleri gelişmiş pazarlama çalışmaları ile birlikte oldukça çeşitlenmiş durumdadır.

Kurumların itibar arttırıcı faaliyetleri sonucunda karlılığa etkisini dolaylı hatta kimi zaman doğrudan görebildiğimiz itibar, kurumsal itibar ve yönetimi konularına ait başlıklar mevcut çalışmanın bu bölümünde ele alınacak, araştırma konusunun

altyapısı olabilecek kuramsal temellere, unsurlara ve ilişkili kavramlara aynı çerçevede yer verilecektir.

1.1.1. İtibar Kavramı ve Kurumsal İtibarın Tanımı

Genel olarak itibar kavramı literatürde, örgüt çalışanlarının ve müşterilerin de içinde yer aldığı dış paydaşların algılarına dayanılarak açıklanmaya çalışılmıştır. İtibar, Arapça kökenli bir kelime olup, saygı görme, değerli ve güvenilir olma durumunu, saygınlık ve prestiji (Türk Dil Kurumu, 1992: 737) ya da diğer bir ifade ile bir bireyin veya kurumun toplum içindeki tanınırlık düzeyini ve diğer insanlar gözünde sahip olduğu konumu ifade eder (İcil, 2008: 04). İtibarlı kişilerin toplum içindeki bilinirliği de bu tanım ile ifade edildiği gibi güvenilir, saygın, prestijli ve görüşleri değer bulan kişiler olmaları yönündedir.

İtibar kavramının bireysel boyutunun yanı sıra örgütsel boyutu olan kurumsal itibar da literatürde son yirmi yılın en çok tartışılan konularından birisi olmuştur. Küreselleşmenin iş dünyasında hızla etkisini artırmasıyla birlikte işletmeler arasındaki rekabet de büyük bir yoğunluk kazanmıştır. Bu rekabet içinde işletmelere önemli avantajlar sunan ve son yıllarda giderek artan bir öneme sahip olan en kritik unsurlardan birisi kurumsal itibardır. Kurumsal itibar, çeşitli bilim alanlarını ilgilendirmekte olup, bu değerın önemi gün geçtikçe daha fazla anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, birçok bilim insanı, kurumsal itibarla ilgili araştırmalar yaparak, bu konuya dair zengin bir bilimsel literatür oluşturmuş, kavram, farklı görüşler doğrultusunda açıklanmaya çalışılmıştır (Alniaçık, 2011: 11). Jackson'a göre (1997: 572); kurumsal itibar finansal yatırımları hızlandıran ve örgütsel gelişimi teşvik eden bir değer, Sherman'a göre (1999: 11) ise; kurumsal değerlerle toplumun değerleri arasındaki etkileşimin bir sonucudur.

Kadıbeşgil'e göre (2013: 58) kurumsal itibar, işletmenin çevresindeki paydaşların (müşteriler, hissedarlar, çalışanlar, tedarikçiler, yatırımcılar, medya, hükümet ve toplum) görüş ve izlenimlerinin toplamını ifade eder. İtibarlı olmak isteyen şirketler, rakiplerini taklit ederek hızla itibar elde edemezler. Çünkü kurumsal itibar, geçmişteki davranışların sonucu olduğu için uzun bir süreç gerektirir. Bununla birlikte, kazanılan itibarın kaybedilmesi çok hızlı olabilir. Bir şirket itibarını

kaybettiğinde, yerine ikame edebileceği başka bir değer kalmaz (Kadıbeşegil, 2013: 58). Carmeli ve Cohen (2001: 127) kurumsal itibarın, geçmişteki deneyimler ve geleceğe dair beklentilerle şekillenen bir algısal temsil sonucu olduğunu ifade eder. Bu itibar, kurumun ticari yaşamı boyunca bir dizi maddi ve manevi dalgalanmaya karşı ne kadar dayanıklı olduğunu gösterir. Zaman içinde meydana gelen bu dalgalanmalar, itibarı son derece kırılgan bir varlık haline getirir, bu da itibarın kazanılmasını ve sürdürülmesini giderek daha zor bir görev haline getirir (Carmeli ve Cohen, 2001: 127).

Kurumsal itibar, bir işletmeye ait olan, toplum genelinde geçmişte oluşan algının, gelecekteki işletme davranışları üzerindeki potansiyel etkisini yansıtan bir kavramdır. Bu görüşten hareketle Fombrun (1996: 57-59) tarafından vurgulanan en önemli nokta da kurumun dış dünyadaki algısını belirleyen sorunun, ‘Başkaları bizim hakkımızda ne düşünüyor?’ sorusuna verilen yanıt olduğudur. İşletme yöneticileri, kurumsal itibarı artırmak için tüm paydaşlarla sağlam ilişkiler kurmalı, tutum ve davranışlarını dikkatle yönetmeli ve belirli aralıklarla bu paydaşların algısını ölçerek olumsuz durumları kontrol altına almalıdır (Fombrun, 1996: 57-59). Literatürde verilen bu türden görüş ve tanımlar gibi benzer noktalara odaklanan pek çok tanım yer almakta, bu tanımlar birçok akademisyen tarafından benimsenip kullanılmaktadır. Bu tanımlardan ve ortak noktalarından hareketle kurumsal itibarı; bir işletmenin, markanın veya kurumun, halk, müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar ve diğer paydaşlar gözünde genel olarak yarattığı algı olarak tanımlamak mümkündür.

İşletmelerin finansal piyasalardaki başarısının ve hisse değerinin yükselmesinde sağlam bir kurumsal itibarın önemli bir rolü vardır. Bu itibarın etkili bir şekilde sürdürülebilmesi için, işletme yöneticileri kadar çalışanlar da önemli bir katkı sağlamaktadır (Çekmecioğlu ve Dinçer, 2013: 127-129). İşletmelerin başarısı sadece ürettikleri ürünlerin kalitesi veya marka bilinirliğiyle sınırlı değildir, aynı zamanda tüm yönleriyle toplumun bilinçli ve olumlu bir şekilde algıladığı bir varlık olmayı hedeflemelidirler. Bu bağlamda kurumsal itibar işletmelerin iş dünyasındaki konumlarını önemli ölçüde etkileyen bir değerdir ve ciddi bir şekilde dikkate alınmalıdır.

Kurumsal itibar konusu, birçok kişi tarafından kurumsal kimlik, kurum kültürü, marka değeri, kurumsal iletişim, kurumsal dizayn ve kurumun imajı ile eş anlamlı olarak algılansa da, yapılan araştırmalara göre bu kavramlar tek başlarına itibarı ifade etmezler; ancak bir araya geldiklerinde kurumsal itibarı oluşturan bileşenlerdirler (Karaköse, 2006: 32-33). Kurumsal itibar, tüm paydaşların kurumla etkileşimleri sonucunda zihinlerinde oluşan resmin bütünüdür. Zaman içinde paydaşların kurum hakkındaki düşünceleri ve kurum resmi ile ilgili hatırladıkları şeyler, tercihleri ve iletişimleriyle şekillenir. İletişimin sonucunda oluşan kurum algısı, diğer benzer kurumların algıları ile karşılaştırılarak, zihinlerde ve gönüllerde olumlu veya olumsuz bir itibar olarak yer edinir. Bu itibar, kurumun; “çalışanlar, yöneticiler, hissedarlar, yatırımcılar, tedarikçiler, rakipler, hükümet, medya ve müşteriler” gibi farklı paydaşlarında farklı algılamalara yol açar. Her paydaş kurumu kendi beklentileri doğrultusunda algılar ve kuruma kendi bakış açısından farklı anlamlar yükler.

İşletmeler, bu paydaş gruplarıyla etkileşimde bulunurlarken, her birinin kurumsal perspektifi, düşünce ve izlenimi zaman zaman çeşitlilik gösterir. Bu çeşitlilik; işletmenin faaliyet gösterdiği sektör ve hedeflerine paralel biçimde ortaya çıkabilir. İlerleyen bölümlerde detaylı olarak yer verilecek olan ve burada özetle ifade edilen bu paydaş grupları arasında genel olarak kendine ilk sıralarda yer bulan paydaş grubu olan “çalışanlar”, kurumsal başarıya en büyük katkıyı sağlayan kişilerdirler. Kurumların dış dünyayla iletişime geçtiği ve toplumla etkileşimde bulunduğu ilk temas noktası olan grup çalışanlardır. Tüm paydaşlar kadar, kurum çalışanlarının da şirket hakkındaki beklenti ve düşünceleri son derece önemlidir (Namal, 2011: 42). Dolayısıyla, çalışanların gözündeki itibar, kurum yöneticileri için üzerinde ciddiyle durulması gereken bir konudur ancak çalışanlar da kurum adına üstlendikleri rolün gerekliliklerini anlamalı ve davranışlarını buna göre belirlemelidirler.

İkinci önemli paydaş grubu olan “yöneticiler”, kurumun stratejik yönetimi, karar alma süreçleri ve performansı ile ilgilenerler. Şirketin uzun vadeli başarısı ve rekabet avantajları onlar için önemlidir. Üçüncü önemli paydaş grubu “hissedarlar”dır. Son zamanlarda, işletme yöneticilerinin performansı genellikle hissedar değeri ile değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, öncelikle ekonomik kazancın vurgulandığını

göstermektedir. Pazar değeri yüksek olan şirketler, hissedarlar açısından yüksek itibara sahip olarak kabul edilir ve bu şirketler, hissedarlar için iş birliğinin sürdürülmesi gereken öncelikli tercihler arasında yer alır (Namal, 2011: 42).

Dördüncü paydaş grubu ise “yatırımcılar”dır. Yatırımcılar, işletmelerin itibarını yüksek tutmaları durumunda, finansal olarak daha sağlam bir zeminde durduklarını düşünerek yatırım yapmaya eğilim gösterirler. Yatırımcılar, yüksek getiri beklentisi taşırlar ve itibarı yüksek kurumlara daha fazla ilgi gösterirler. Bu, yüksek itibara sahip işletmelerin hisse senetlerine daha yüksek değerler biçilmesine yol açabilir (Srivastava vd., 1997: 63).

Kurum itibarını değerlendiren paydaşlar arasında çalışanlar, yöneticiler, hissedarlar ve yatırımcıların yanı sıra tedarikçiler, rakipler, hükümet ve medya gibi diğer gruplar da bulunmaktadır. Bunlardan “tedarikçiler”, paydaş zincirinin önemli bir halkasıdır. Bir firmanın tedarik yönetimi, işletmenin ihtiyacı olan her türlü kaynağı temin etmek için gerçekleştirilen faaliyetleri içerir. Bu kapsamda, mal ve hizmetlerin yanı sıra finansal destek sağlayan ve nitelikli personel hizmeti sunan şirketler tedarikçi olarak değerlendirilir. Firma ile tedarikçiler arasındaki olumlu ilişkiler, sektördeki gelişmeleri ve rakip firmaların faaliyetlerini hızlı bir şekilde takip etme olanağı sunar (Üçok, 2008: 25).

Kaynak temini ve sektörel uyum konusundaki tedarikçi desteğinin kurumsal itibarın oluşumundaki katkısı büyüktür. Diğer paydaş grubu olan **rakipler** ise işletmeleri zorlayıcı rekabete sürükleyerek hem gelişme hem de hata yapma konusunda tetikleyici rol üstlenirler. Rakipler doğrudan olumlu katkı sağlamazlar, ancak rekabetin varlığı, işletmeleri sektörde ayrıcalıklar ve yenilikler oluşturmaya teşvik edebilir ve bu da itibarı artırabilir. Dış tehditlere karşı hazırlıklı olmak, işletmelerin itibarını korumak için gereklidir. Rakiplerle sıcak bir iletişim kurulmasının da olumsuz görüşleri önleyerek işletmenin itibarının korunmasına yardımcı olabileceğini söylemek mümkündür (Theaker, 2006: 229-230).

Rakiplerin hemen ardından gelen “hükümet”(veya devlet) paydaşının da işletmeler üzerinde önemli bir etkisi vardır. İşletmeler insanların ihtiyaçlarını karşılamak için

varlıklarını sürdürürler iken, devletler talepleri, toplumun refahını artırmak için genellikle özel işletmeler aracılığıyla karşılarlar. İşletmelerin, kurumsal itibarlarını belirlemeleri açısından devletle olan ilişkileri önemli olup, toplumsal fayda sağlayabilecek konularda karşılaştıkları zorlukları; yatırım alt yapısı oluşturma, teşvikler sunma ve vergilendirme gibi çeşitli devlet destekleri ve faaliyetleri ile aşmaları da mümkündür (Üçok, 2008: 25).

İşletmeler için kurumsal itibarın paydaşlarından bir diğeri yazılı ve görsel “medya”dır. Yazılı ve görsel medya, geniş kitlelere ulaşma gücü nedeni ile toplumun algılarını etkilemede önemli bir rol oynar. Bu nedenle, itibarını korumak isteyen tüm işletmeler, medyanın ileteceği bilgilerin değerini bilmelidir. Medya yöneticileri ile iyi ilişkiler kurmak, röportajlar, basın bültenleri ve konferanslar gibi araçlar aracılığıyla işletmeyi doğru bir şekilde tanıtmak, toplumda olumlu bir itibar oluşturmada son derece etkilidir (Theaker, 2006: 206).

İşletmelerin odaklandığı ve en fazla önem verdiği paydaş grupları, burada son sırada ele alınan müşteriler, kurumsal itibarın son halkası olarak görülebilirler. “Müşteriler”, işletmeler için son derece kritik bir paydaştır. Mal ve hizmet üreten her işletme için, finansal sürdürülebilirlik açısından müşterilerin rolü büyüktür. İşletmeler, müşteri ilişkilerini güçlendirmek ve müşteri bağını sürdürmek amacıyla duygusal bağlar kurarlar. Müşteriler, işletmeler hakkında olumlu düşündüklerinde, bu olumlu izlenimlerini ürün ve hizmet tercihlerine yansıtır. Kendilerini güvende hissettikleri işletmelerden ürünler satın alır ve bu alışveriş deneyimini tekrarlarlar. Dolayısıyla, işletmelerin müşteriler nezdinde oluşturduğu itibar, ürünlerini daha çekici hale getirir (Fombrun ve Van Riel, 2004: 8).

Son yıllarda iletişim teknolojilerinin hızla gelişmesi, birçok yeniliği beraberinde getirmiş, bu yeniliklerin en dikkat çekenini sosyal medya platformları olmuştur. İşletmelerin karşısına çıkan yeni paydaşlar artık, sosyal medya platformlarını aktif olarak kullanan, burada gerçekleştirdikleri etkileşimlerle büyük kitleleri harekete geçirme yeteneğine sahip olan topluluklardır. Dolayısıyla işletmelerin, bu toplulukların itibarları üzerinde büyük bir etkisi olabileceğinin farkında olması ve sosyal medyayı da önemli bir iletişim aracı olarak benimsemesi gerekmektedir.

Sosyal medyanın müşterileriyle daha yakın ve anlamlı ilişkiler kurma, ürünlerini ve hizmetlerini daha etkili bir şekilde tanıtmaya ve toplum içindeki olumlu görüşleri yayma gibi amaçlarla kullanılması işletmelerin itibarını olumlu anlamda ve doğrudan etkileyecektir (Aydın, 2015: 86).

Tüm paydaşların kurumsal itibarın oluşturulmasında işletmelere olan katkıları oldukça önemlidir. Paydaş katkısına gereken önemi veren işletmeler kurumsal itibarlarını yükseltebilecek, bu yükselişi sektördeki tüm faaliyet alanlarına yüksek verim olarak yansıtabileceklerdir.

1.1.2.Kurumsal İtibarın İlişkilendirildiği Kuramsal Yaklaşımlar

Son 20 yılda kurumsal itibar, yönetim yazınında pek çok araştırmaya konu olarak büyük ilgi görmektedir (Rindova, Williamson, Petkova, 2010). Bu ilgiye rağmen Sayılı ve Uğurlu (2007) bu konuda kavramsal ve görgül çalışmaların yetersizliğine dikkat çekmişlerdir. Özellikle ülkemizde kurumsal itibar konusunda mevcut çalışmalar daha çok tanımlayıcı (deskriptif) nitelikte olup araştırma varsayımlarının dayandırılacağı kuramların ön plana çıktığı çalışma sayısı çok sınırlıdır. Örneğin; mevcut araştırmalar arasında Aydemir (2008), itibarı önemli bir rekabet aracı olarak nitelendirerek kaynak tabanlı bakış yaklaşımı ile ele alırken, Çakır (2009), itibar-örgütsel doku ilişkisini incelediği araştırmasında itibarı paydaş kuramı bağlamında sentezlemiştir.

Kurumsal itibar kavramını temellendiren ve günümüzde oldukça yaygın kabul gören kuramlardan birisi 'Kurumsal Kuram'dır. Kurumsal kuram, bir organizasyonun ve çevresinin etkileşimlerini inceleyen kurumsal yönetim felsefesinde temel bir yaklaşımı temsil eder. Bu kurama göre, organizasyonlar çeşitli paydaşların farklı beklentilerine sahip olduğunu kabul ederler. Organizasyonlar, bu beklentilere karşılık vererek çevreleriyle uyum içinde olmaya çalışırlar. Organizasyonların çevreleri tarafından desteklenmeleri, sürdürülebilirliklerinin ve meşruiyetlerinin kurumsal çevreleriyle uyumlu olmasına bağlıdır (Suchman, 1995: 573).

Somut bir finansal sonucu olmayan ancak stratejik bir değere sahip olan (Boyd vd. 2010: 593) kurumsal itibarı, bazı araştırmalar da (Bergh vd. 2010; Boyd vd. 2010)

kaynak tabanlı bir perspektifle ele almışlardır. ‘Kaynak Tabanlı Kuramsal Yaklaşım’, rekabet avantajının temel olarak şirketin kendine özgü kaynaklar ve yeteneklerinden kaynaklandığını savunur. Bu kaynaklar, fiziksel varlıklar gibi bilançoda somut olarak gösterilebilen somut varlıklar, kurumsal itibar ve marka adı gibi elle tutulamayan soyut varlıklar ve bir şirketin belirli faaliyetleri daha iyi gerçekleştirme veya kaynaklarını daha etkili bir şekilde kullanma yeteneği olan örgütsel yetenekler olarak üç kategoride sınıflandırılabilir (Collis ve Montgomery, 1998: 71).

Literatürde itibarın nasıl oluştuğunu işaretleşme süreci ile açıklamaya çalışan çalışmalar da yer almaktadır. 1973 yılında tanınmış ekonomist Michael Spence tarafından geliştirilen ‘İşaret Teorisi’, işverenlerle işçiler arasında asimetrik bilgi sorununun bulunduğu durumlarda, işçilerin eğitimlerini bir tür işaret olarak kullanarak işverenlere kalitelerini ilettikleri bir teoriye dayanmaktadır. Dolayısıyla, bu teoriye göre, karar verenler, bir şirket ya da ürün hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıklarında, şirketlerin gönderdikleri işaretlere bakarak, şirket hakkında bir değerlendirme yaparlar (Walker, 2010: 363). Walker (2010: 363), işaret teorisinin sadece işletmeler tarafından gönderilen stratejik işaretleri değil, aynı zamanda bu işaretlerin nasıl yorumlandığını da incelediğini belirtmiştir. İtibarın nasıl oluştuğunu işaretleşme süreci ile açıklamaya çalışanlar diğer araştırmacılar; Basdeo ve diğerleri (2006) ile Fombrun ve Shanley (1990)’dır. Onlara göre, şirketler stratejik tercihler ve eylemleri ile gözlemcilerle işaretler gönderir ve gözlemciler de bu işaretleri kullanarak şirketler hakkında izlenimler oluşturur. Bu süreç sonucunda itibar oluşur.

Kurumsal itibarı paydaş algısına dayandıran Freeman’da, paydaş kuramına dikakti çekmektedir. Freeman, 1984 yılında yayımlanan “*Stratejik Yönetim: Paydaş Kuramı*” adlı kitabıyla, şirketlerin kimleri temsil ettiği sorusuna yanıt aramış ve paydaş kuramının temellerini atmıştır. Freeman’ın paydaş modeli, tüm pay sahiplerini önemseyen ve onların beklentilerine, değişen zaman içindeki ihtiyaçlarına duyarlı bir yaklaşımı ifade etmektedir (Freeman, 1984: 24-25). Freeman (1984: 25), paydaşı bir organizasyonun örgütsel amaçlarını etkileyen veya bu amaçların gerçekleştirilmesinden etkilenen kişi veya grup olarak tanımlar ve paydaş gruplarını hükümetler, siyasi gruplar, hissedarlar, ticaret birlikleri, tüketiciler, çalışanlar, tedarikçiler, rakip şirketler gibi çeşitli kategorilere ayırır. Günümüzde kurumsal

itibarını açıklamak için sıklıkla kullanılan bu görüşün, itibarın oluşması ve kalıcı hale gelmesindeki evreleri en açıklayıcı biçimde ortaya koyabilen model olduğu düşünülmektedir.

Kavramın literatürde çeşitli kuramlarla açıklanmaya ve desteklenmeye çalışılması bu konudaki ihtiyacı ortaya koymaktadır. Ancak, işletmeler açısından taşıdığı önem ve bilinen performans arttırıcı etkileri nedeni ile güncelliğini koruyan kavramın soyut yapısından dolayı hala tanımında, boyutlarında ve kuramsal alt yapısında eksiklikler olduğu görülmektedir (Barnett, Jermier ve Lafferty, 2006; Aydemir, 2008). Bu nedenle, Deephouse'un 2000 yılında literatüre kazandırdığı çalışmasında yer verdiği; "kompleks ve çok boyutlu bir kavram olan itibarı incelemek için daha fazla araştırma yapılmasına ihtiyaç olduğu" yönündeki görüşünün halihazırda geçerliliğini koruduğu söylenebilir.

Literatürde itibarın tanımı, boyutları ve teorik temelleri hakkında çeşitli kuramsal açıklamalar mevcuttur, ancak bu çalışmalarda da görüldüğü üzere, itibarın soyut yapısı ve sürekli değişen iş dünyası koşulları nedeniyle eksiklikler bulunmaktadır. Barnett, Jermier ve Lafferty'nin işaret ettiği gibi, bu kavramın tam anlamıyla kavranması için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda, Deephouse'un vurguladığı gibi, itibarın karmaşık ve çok boyutlu yapısını anlamak ve açıklamak için yapılan çalışmaların güncellenmesi ve genişletilmesi gerekmektedir. Bu geniş çerçeve içinde, kurumsal itibarın oluşturulmasında etkili olan unsurlar ve bu kavramla ilişkili diğer faktörlerin incelenmesi, kurumsal itibarın daha iyi anlaşılmasına olanak sağlayacak ve işletmelerin performans üzerindeki etkilerini daha net bir şekilde ortaya koyacaktır.

1.1.3.Kurumsal İtibarı Oluşturan Unsurlar ve Kurumsal İtibarla İlişkili Diğer Kavramlar

Kurumsal itibarın oluşum süreci pek çok unsurun etkisi altındır. Bu unsurlar; kurumsal kimlik, kurumsal imaj, kurumsal dizayn, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve örgüt kültürü şeklinde sıralanabilir. Unsurlara hem kavramsal açıdan hem de kurumsal itibara katkıları açısından değinilmesinin kurumsal itibarın daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunacağından hareketle çalışmanın bu bölümünde bu unsurlardan özet niteliğinde bahsedilecektir.

1.1.3.1.Kurumsal Kimlik

Kurum itibarını oluşturan temel faktörlerden biri, bir kurumun oluşturduğu kimliği ve bu kimliği desteklemek amacıyla yürüttüğü çalışmalardır. Kurum kimliği, görsel öğeleri içeren kurumsal tasarım, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurum felsefesi gibi unsurlardan meydana gelir. Bu unsurlar birbirleriyle etkileşim içindedir. Bu unsurların benzersiz bir şekilde birleştirilmesi, bir kurumun “kurum kimliğini” oluşturur (Melewar, 2003: 179). Bir kurumun sözel ve görsel tanıtımı ile pazar konumlandırmasını da içeren kurumsal kimliğin bu hali ile kurumun tüm paydaşlarının gözündeki değerine etki eden yönü, bu unsur, kurum itibarını oluşturan faktörler arasına taşımaktadır. Kimlik kurumun tanınma aracı olmakta, bu aracın işlevini sağlıklı yerine getirmesi ise kurum itibarının yükselmesine katkı sağlamaktadır.

1.1.3.2.Kurumsal İmaj

Kurum imajı, kurumsal kimliğin, kurumsal iletişim araçları kullanılarak hedef kitle üzerinde oluşturduğu izlenimi ifade eder. Her iletişim ögesi, kurum tarafından iletilen bir mesajı hedef kitlelere aktarır. Farklı iletişim kanalları aracılığıyla iletilen bu mesajlar, hedef kitleler tarafından topluca algılanarak bir kurumun imajını oluşturur (Gemlik ve Sığrı, 2007: 270). Kurumsal imaj, kurumsal görünüm, iletişim ve davranışın bir arada toplandığı bir kavramdır ve iç ve dış hedef kitleler üzerinde inandırıcılık sağlama, güven oluşturma ve bunu sürdürme işlevini yerine getirir (Peltekoğlu, 2001: 359). Kurumsal imajın güven oluşturma ile ilişkisi, onu doğrudan kurumsal itibarı oluşturan unsurlardan birisi haline getirmektedir. Pozitif algılanan kurumsal imaj, aynı zamanda yüksek kurumsal itibarın nedenlerinden birisidir.

1.1.3.3.Kurumsal Dizayn

Kurumsal dizayn kurumun logosu, amblemi, marka adı, renkleri ve reklamlardaki görsel öğeler gibi aynı zamanda kurumun kimliğini tanımlamada da kullanılan görsel kimlik öğeleriyle oluşturulur. İmaj yaratma kabiliyetine sahip bu unsurlar aynı zamanda kurumun kimliği hakkında işaretler sunar (Yeygel ve Temel, 2006: 218).

Başarılı bir kurumsal dizayn, güçlü ve istikrarlı bir kurum kimliği ile birlikte olumlu bir kurumsal imajın oluşturulmasında önemli bir role sahiptir. Kurumun dış dünyada tanınabilir olması ve rakiplerinden ayırt edilebilmesi, kurumsal dizaynın yardımı ile gerçekleşir. Bu ayırt edilebilirlik, paydaşlar ve toplum tarafından kurumun kimliğine dair farkındalığın artmasına katkı sağlar, böylece kurum kendine özgü bir kimlik kazanır.

1.1.3.4.Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim, bir organizasyonun farklı departmanları ve grupları arasında aktif bilgi ve düşünce paylaşımını sağlayarak kurumun varlığını sürdürebilmesine katkıda bulunan bir süreçtir (Özdemirci, 2004:2). Bu tür iletişim, kurumun imajını kısa vadede etkilerken, uzun vadede itibarını şekillendirme konusunda önemli bir rol üstlenir. Temel olarak bu süreç, kurum çalışanları dışındaki paydaşları da bilgilendirme ve paydaş ilişkilerini güçlendirme, hatta potansiyel müşterilerle de etkileşim kurma sürecini içerdiğinden, kurumsal itibarın olumlu yönde geliştirilmesini önerdiği kurum-paydaş ilişkisinin alt yapısını kurumsal iletişimin oluşturduğu söylenebilir.

1.1.3.5.Kurumsal Davranış

Vural (1998: 180), kurumsal davranış; kurumun üçüncü taraflara karşı sergilediği davranışlar, kurumun belirlediği hedefler ve amaçlarının yansıması şeklinde tanımlamaktadır. Kurumların faaliyetlerini sürdürdükleri süre boyunca ortaya koydukları tipik davranış tarzları, kurumsal davranış her kurum için kuruma özgü bir özellik haline getirmektedir. Bu kapsamda kurumun sunum ve teklif davranışları, ücret politikası ile ya da ürün lojistiği ile ilgili davranışları, finansal davranışlar, çalışanlar, müşteriler ya da toplumla seyreden iletişim davranışları birer kurumsal davranış örneği olarak kurumun hedefleri ve amaçları üzerinde etkili olmaktadır (Süceddinov, 2008: 24) Bu hali ile kuruma özgü bir niteliğe sahip, kimlik ve imaj üzerinde belirleyici olan kurumsal davranışın doğrudan itibar oluşturan unsurlar ekseninde ele alınması gerekmektedir

1.1.3.6.Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, Dinçer'e (1992: 271) göre, bir örgütün içindeki bireylerin davranışlarını belirleyen normlar, davranış biçimleri, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir. Kültür, insanlara ne yapmaları gerektiği ve nasıl davranmaları gerektiği hakkında yönlendirme yapar ve bu şekilde insanlara içgüdüsel bir anlayış sunar. Başka bir deyişle, örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren egemen değerler ve inançlar içerir. Örgüt çalışanlarının davranışları üzerinde böylesine belirleyici olan bu unsurun bu yönü ile kurum itibarını şekillendiren öğelere yön verdiği ve dolaylı yoldan kurumsal itibarı oluşturan bir unsur olarak kabul edilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

1.1.3.7.Kurumsal İtibarla İlişkili Diğer Kavramlar ve Etki Yarattığı Bazı Alanlar

Kurumsal itibarla ilişkili kuramlardan bahsederken değinilen kaynak bağımlılığı yaklaşımında, işletmelerin stratejik üstünlük elde etmek için ulaşma gayretinde oldukları varlık ya da kaynaklar, görünür ve görünmez olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır. Görünmez varlıklar, taklit edilemez olma özellikleri ve sağladıkları rekabet avantajı sayesinde kurumsal itibarın bir parçası olarak kabul edilmektedirler. Diğer işletmeler tarafından taklit edilemeyen bilgi ve malumatlardan oluşan ve kolayca alınıp satılamayan görünmez varlıklar, liderlik tarzı, yönetim şekli, ticari sırlar ve patentler gibi unsurları içerebilir. Kaplan ve Norton (1992), işletmelerin genel performansını arttıran bu görünmez varlıkları ilişkiyel varlık olarak tanımlamakta, bu da işletmenin çevresiyle olan ilişkisini ve değerini ifade etmektedir (Akt. Carmeli vd., 2004: 1267).

Görünür varlıklar kolayca elde edilebilirken, işletmeler için farklılık ve avantaj yaratan varlıklar genellikle görünmezdir. Bu nedenle, kurumsal itibar işletmelerin en önemli varlıklarından biri olarak kabul edilir ve stratejik bir rekabet avantajı unsuru olarak değerlendirilir. Kurumsal itibar, işletmenin sahip olduğu ve genellikle görünmez olarak adlandırılan varlıklar bağlamında değerlendirilen önemli bir stratejik varlıktır (Weigelt ve Camerer, 1988: 447).

Araştırmalar, kurumsal itibarın gelir oranı, etkinlik oranları, istihdam oranları gibi örgütsel performans göstergeleriyle ilişkilendirilebileceğini göstermektedir. Ayrıca, yönetim kapasitesi, insan kapitali, içsel kontrol ve sendikal ilişkiler gibi faktörlerin de kurumsal itibarın algılanan değerini etkileyebileceği belirtilmektedir. Kurumsal itibar, işletmelerin piyasadaki faaliyet süresini uzatan ve onları rakiplerinden farklı kılan önemli bir varlıktır. Güçlü bir kurumsal itibar, işletmeyi paydaşlarının gözünde çekici kılarak eşsiz hale getirebilir. Ayrıca, toplumda itibarlı bir işletme olarak algılanmak, işletmeye sosyal destek ve hoşgörü sağlayacağından, rakiplerin müdahalelerine karşı koruyucu bir rol oynaması da muhtemeldir (Holten vd., 2002: 2).

Kurumsal itibarın algılanan değerini etkileyen unsurların sayısını işletmelerin ürün çeşitlendirmesi, hedef kitlesi, faaliyet sahası, itibarın etki yaratacağı kitle ya da grup gibi unsurlardan etkilenecek arttırmak mümkündür. Örneğin bir işletmenin bir kredi kurumu nezdindeki itibarı, mali tabloları ve gelir/kar rakamlarının yanı sıra geçmişte izlenen borç ödemeye dair tutumundan etkilenecek, ancak bu durum müşteriler açısından bir anlam ifade etmeyebilecektir.

Kurumsal itibarı etkileyen bu gibi unsurların dışında kurumsal itibarın etkilediği bazı alanlara da değinmek bu kavramın etki alanını açıklayabilmek için gerekli bir izlemdir. Güçlü ve olumlu bir kurumsal itibarın en belirgin etkilerini pazarlama alanında görmek mümkündür. İtibar işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini artırır, mevcut ve gelecekteki ürün ve hizmetlerin güvenilir şekilde algılanmasını, reklam ve tanıtım çalışmalarının daha geniş bir kitleye ulaşmasını, tüketicilerin ürün fiyatlarına duyarsız olmalarını ve yüksek fiyatlar ödemeyi kabul etmelerini sağlar. Olumlu bir kurumsal itibar, kaliteli ve güvenilir bir firma ile kaliteli ve güvenilir ürün ve hizmet anlamına gelir. Yüksek itibar, müşterilerin işletmeye olan sadakatini artırarak, müşterilerin işletmenin ürün ve hizmetlerini tercih etmelerini sağlar. Artan müşteri sadakati ise pazarda süreklilik anlamına gelecektir (Nguyen vd., 2001: 232).

Kurumsal itibar, işletmelerin pazarla alt fonksiyonu gibi insan kaynakları yönetimi fonksiyonu açısından da; örneğin, işletmelerin işgücü çekme, elde tutma ve yönetme süreçlerinde de kritik bir rol oynayan temel bir faktördür (Nguyen vd., 2001: 234).

Kurumsal itibarı yüksek olan işletmeler, potansiyel çalışanlar için daha çekici hale gelmekte, iyi bir itibara sahip bir işletmede çalışmak, çalışanlar için prestijli bir durum olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, bu tür işletmeler, nitelikli işgücünü kendilerine çekme ve elde tutma konusunda avantajlıdırlar.

Araştırmalar, iş arayanların özellikle “Çalışılacak En İyi Şirketler” gibi itibarı ölçen listelerde yer alan işletmelere öncelik verdiğini göstermektedir. Bu nedenle, bir işletmenin iyi bir kurumsal itibarı varsa, yeni mezunlar ve deneyimli profesyoneller iş başvurularını bu işletmelere yönlendirirler (Nguyen vd., 2001: 234). Kurumsal itibarın nitelikli personel çekmesi kadar onun performansına da etki etmesi konusu, kurumsal itibarın geliştirilmesinin insan kaynakları yönetimi açısından daha fazla önemsenmesine neden olmaktadır. İyi bir kurumsal itibar, çalışanların örgüt içinde daha yüksek bir performans sergilemelerine yol açabilir. Çünkü çalışanlar, saygın bir işletmede çalışmanın kendileri için daha anlamlı ve motivasyon verici olduğunu hissederler. Bu da işletmenin insan kaynakları performansını olumlu yönde etkiler.

İyi bir itibarın çalışanların bağlılıklarını da arttırdığını söylemek mümkündür. Çalışanlar, işletmelerinin saygı duyulan bir itibara sahip olduğunu gördüklerinde, kendilerini işletmelerine daha bağlı hissederler. Ayrıca, olumlu bir itibar, işletme içi iletişimi de destekler ve bu da çalışanların işletmeyle daha iyi iletişim kurmalarına yardımcı olur. Ayrıca, olumlu bir itibar, devamsızlık oranlarını azaltabilir, çünkü çalışanlar işlerini daha çok sevmektedirler ve işe gitmekte istekli olurlar (Nguyen vd., 2001: 234).

Bir araştırma, öğrencilerin yüksek itibara sahip işletmelerde çalışmayı arzuladıklarını ve “Çalışılacak En İyi 100 Şirket” gibi kurumsal itibarı ölçen ve sıralayan araştırmalardan etkilendiklerini, yeni mezunların genellikle iş başvurularını bu tür listelerde yer alan işletmelere yaptıklarını göstermektedir. Fortune 500 listesinde yer alan işletmeler üzerine yapılan bir başka araştırma, çalışanların bu işletmelerde daha dürüst insan kaynakları uygulamaları olduğunu düşündüklerini ortaya koymuştur. Bu sonuç, yüksek itibarlı olarak bilinen işletmelere duyulan güvenin bir örneğidir. (Lemmink vd., 2003: 13).

Doğru bir şekilde ifade edilmiş olumlu bir kurumsal itibarın, bir işletmenin operasyonel maliyetlerini düşürdüğünü söylemek mümkündür. Tedarikçiler, kredi kuruluşları ve dağıtım kanalları ile yapılan anlaşmalarda, itibarın getirdiği güven işletmelere pazarlık gücü ve avantajı kazandıracaktır. Örneğin, tedarikçiler itibarlı bir işletmeye karşı indirim veya ödeme koşullarında esneklik sağlayabilir, kredi kuruluşları, itibarı yüksek ve güvenilir bir işletmeye kredi verirken veya kredi miktarını belirlerken daha avantajlı koşullar sunabilirler. Örnek olarak, Wal-Mart gibi başarılı şirketler, olumlu itibarlarını kullanarak düşük fiyatlarla yüksek kalitede ürünler sunarak tüketicilerin güvenini kazanma yoluna gitmektedirler. Bu durum, tedarikçilerden alınan ürün ve hizmet maliyetlerinin düşmesine ve sonuç olarak da düşük fiyatlarla tüketiciye sunulmasına yardımcı olmaktadır (David vd., 2005: 596).

Fombrun kurumsal itibarı, işletmenin gelirlerini artıran bir varlık olarak tanımlar. Kurumsal itibarın muhasebeleştirilmesi tam olarak belirlenemese de işletmenin görünmeyen varlıkları arasında yer alır. Ünlü yatırım şirketi Soloman Brothers'ın CEO'su Warren Buffett'ın, “itibarın ekonomik değeri işletmenin itibarı sermayesidir ve bu sermaye, işletmenin zor zamanlarında bir kalkan gibi görev yapar” şeklindeki sözleri, kurumsal itibarın hem finansal hem de stratejik faydasını ortaya koymaktadır (Rose ve Thomesen, 2011: 201).

Literatürde yer alan bazı çalışmalar kurumsal itibarın finansal performansı arttırdığını savunurken, bazıları da finansal performansın kurumsal itibarı etkilediğini ve güçlendirdiğini savunmaktadır (David vd., 2005: 596; Holten vd., 2002: 2). Her iki görüşte de haklılık payı vardır. Kurumsal itibar doğrudan finansal başarıyla ilişkili bir kavram olmasa da örgüt karlılığı ve finansal başarı üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir. Araştırmacılar, kurumsal itibar ile işletmelerin finansal performansı arasındaki ilişkinin yönünü tartışabilir, ancak bu ilişkinin varlığı konusunda tartışma yoktur. Bu nedenle, kurumsal itibarın finansal performansı etkileyebileceği ve güçlendirebileceği sonucuna varmak mümkündür.

1.2.Kurumsal İtibar Yönetimi

İtibar kavramı, sıklıkla günlük konuşmalarda bireysel bağlamda kullanılan bir terim olsa da, kurumsal itibar kavramının daha çok örgütsel veya kurumsal düzeyde ele

alındığı görülür. Fombrun'un ifadesiyle en yaygın kabul gören tanımı; “şirketlerin geçmiş eylemlerinin bir parçası olarak kabul edilen, temel unsurlarını rakiplerine göre şekillendiren ve geleceği etkileyen bir kavramdır” (Fombrun, 1996: 72) şeklindedir. Geleceğe olan etkisine sıklıkla vurgu yapılan böyle bir kavramın her kurum için kendi halinde oluşması, gelişmesi, süreçlere etki etmesi ve sonuçlar doğurması beklenmeyip yönetilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bu bağlamda ihtiyaç duyulan yönetim bilgisi literatürde kurumsal itibar yönetimi başlığı ile açıklanmıştır. Çalışmanın bu bölümünde kurumsal itibar yönetiminin tanımı, kapsamı, başarılı bir kurumsal itibar yönetiminin koşulları ile Türkiye’de ve Dünyada konunun dikkate alınış şekli üzerine bazı bilgiler verilmeye çalışılmıştır.

1.2.1.Kurumsal İtibar Yönetiminin Tanımı, Kapsamı ve Paydaşları

İtibar, zaman içinde yavaşça gelişmekte ve bir organizasyonun tüm paydaşları tarafından algılanmaktadır (Yener ve Ergun, 2014: 10). Kurumsal itibarın oluşturulması da uzun bir süreç gerektirir ve organizasyonun tüm bileşenleri tarafından desteklenmelidir. Bu nedenle, genellikle bir organizasyonun genel başarısı ve performansı ile ilişkilendirilen ve makro düzeyde bir kavram olarak düşünülen (Corley vd., 2006: 88) kurumsal itibarın oluşturulmasında, kısa vadeli etkinliklerden ziyade organizasyonun sunduğu hizmetler, ürünler, yönetim yaklaşımı ve davranışlar gibi daha uzun vadeli ve bütüncül faktörlerin rolü büyük olmakta, bu faktörlerin organizasyonun tüm paydaşlarının gözünde kalıcı olumlu izlenimler oluşturması beklenmekte (Gecikli vd., 2016: 1552) ve bu süreç itibar yönetim süreci olarak ifade edilmektedir.

İtibar yönetimi, bir örgütün hem yakın hem de uzak çevresindeki paydaşlarıyla çift yönlü, olumlu ilişkiler kurmayı ve bu ilişkileri sürdürmeyi amaçlayan bir yönetim görevidir (Sakman, 2003: 20). Bu tanıma göre, itibar yönetiminin temelinde, örgütün çevresiyle etkileşim halinde olduğu ve toplum tarafından nasıl algılandığına dair bir değerlendirmenin yattığı görülür. Etkili bir kurumsal itibar yönetimi, örgütlerin ürün ve hizmetlerinin satın alınmasını teşvik eder, tavsiye edilmesini sağlar, yetenekli çalışanları kendine çeker ve sadece temel görevlerini yerine getirmekle kalmaz, aynı zamanda kuruma yenilikçi katkılarda bulunma motivasyonunu artırır ve sektörde güven inşa eder (Koçel, 2010: 636).

İtibarı yönetmek için kullanılan iletişim yöntemleri vardır. Bunlar arasından, müşteri ve iş ortaklarıyla etkileşim içeren iki yönlü ve interaktif iletişim kanallarını oluşturmanın ve geliştirmenin (Ural, 2002: 83-87) önemli olduğu söylenebilir. Günümüzde, rekabetin üstesinden gelebilmenin yolu, müşteri isteklerine hızlı yanıt verme yeteneği ve pazara yeni ürünler ve hizmetler sunma kabiliyeti ile ilişkilendirilir. Bu nedenle, müşteri ilişkileri, ticari faaliyetlerin temel bir unsuru haline gelmiştir ve müşteri beklentilerini karşılayacak iletişim kanalları, örgütün itibarını artırabilir (Keskin vd.,2016: 10).

İtibarı yönetmek için bir diğer önemli koşul, din, dil, ırk, cinsiyet ve kültür kaynaklı engellerin ortadan kaldırılması için örgütte şeffaf, sorumlu ve adil kurumsal iletişim kanallarının oluşturulmasıdır (Ural, 2002: 85-86). Bu, örgütün tüm paydaşlarına yönelik iletişim sürecini küresel bir perspektifle geliştirmeyi içerir. Örgütün, olumlu veya olumsuz olayları sansürlemeden, tüm gerçekliğiyle yerel ve küresel paydaşlara aktarması, etkili bir kurumsal itibar yönetimi sürecinde kritik bir öneme sahiptir.

Kurumsal itibar yönetimi, bir organizasyonun başarısını artırmak için kritik bir faktördür. İyi bir kurumsal itibara sahip olan organizasyonlar, müşteri sadakati kazanma, yeni iş fırsatları yaratma ve finansal performanslarını artırma konularında avantaj elde ederler. İtibar, organizasyonun paydaşları üzerinde olumlu bir algı oluşturur ve organizasyonun güvenilir, etik ve sürdürülebilir olduğu izlenimini verir. Bu, müşterilerin organizasyonun ürünlerini veya hizmetlerini tercih etmelerini teşvik eder. Ayrıca, iş ortakları ve yatırımcılar, güçlü bir itibara sahip organizasyonlarla iş yapmayı tercih ederler. Bu durum işbirliklerin ve yatırımların artmasına katkıda bulunur. Sonuç olarak, kurumsal itibar yönetimi, organizasyonların rekabet avantajı elde etmelerine ve uzun vadeli sürdürülebilir başarıya ulaşmalarına yardımcı olur.

Şirketler, rekabet avantajı elde etmek için sadece stratejilerini değil, aynı zamanda soyut bir kavram olan itibarın önemini de giderek daha fazla fark etmektedirler. Çeşitli araştırmacılar, güçlü bir itibar yönetimi ile şirketlerin rekabet üstünlüğü sağlayabileceğini vurgulamışlardır (Ural, 2012: 9). Bu noktada, paydaşların farklı beklentilere sahip olduğu ve çeşitli unsurları tercih ettikleri de araştırmalarla ortaya

çıkmiştir (Karaköse, 2012: 35). Örneğin, hissedarlar ve yatırımcılar için yönetim başarısı ve finansal performans önemliyken, müşteriler için şirketin sunduğu ürün ve hizmet kalitesi daha büyük bir öncelik taşır (Chun, 2005: 99). Bu bağlamda, şirketlerin rekabetçi bir avantaj elde etmeleri için sadece somut stratejileri değil, aynı zamanda itibar yönetimini de göz önünde bulundurmaları önemlidir. Paydaşların farklı beklentilerini anlamak ve bu beklentilere cevap vermek, şirketin itibarını güçlendirmenin anahtarıdır.

Kurumsal itibarın oluşturulmasında paydaşlar büyük bir öneme sahiptir. Paydaşlar, bir organizasyonun kararlarını, hedeflerini, faaliyetlerini, uygulamalarını ve politikalarını etkileyebilen ve aynı zamanda bu kararlardan etkilenebilecek olan bireyler veya gruplardır. Günümüzde rekabetin arttığı piyasa koşulları, firmaları birçok farklı paydaşla iş yapmaya zorlamaktadır. Bu paydaşların beklentilerini karşılayabilmek, organizasyonun itibarını artırır.

Kurumsal itibar, organizasyon içindeki işleyişin ve uygulamaların nasıl gerçekleştiğine odaklanır ve paydaşların deneyimlerine dayalı olarak nasıl algılandığını içerir. Bu nedenle, halkla ilişkiler profesyonelleri, kurumsal itibarı oluşturan bu bileşenleri vurgulayarak organizasyonların gelişimi için gereken gücü sağlarlar. Bu bağlamda, kurumsal itibar bileşenlerinin hangi sosyal paydaşlar tarafından nasıl algılandığını belirlemek, kurumsal itibar yönetimi için halkla ilişkiler uygulayıcıları için vazgeçilmez bir gerekliliktir (Şatır ve Sümer, 2006: 51).

Bu sosyal paydaşlar, çalışmanın daha önceki bölümlerinde özetle bahsedilen paydaşlar olan; çalışan, yönetici, hissedar, yatırımcı, tedarikçi, rakip, hükümet, medya ve müşterilerden oluşan paydaş gruplarıdır. Bu gruplar kapsam olarak büyük benzerlik gösterse de bazen başlık olarak farklı ifade edilebilmekte, örneğin Fombrun'a göre (1996: 59), etkin bir kurumsal itibarı oluşturmak için; çalışanlar, müşteriler, yatırımcılar, rakipler, yerel toplum, hükümet ve genel toplum olarak kategorize edilebilen yedi paydaş grubu ile sağlıklı ilişkiler kurmak gerekmektedir. Kategori isimleri farklılaşsa da bu paydaş grupları, organizasyonun itibarını oluşturan ve şekillendiren önemli aktörlerdir. Literatürde yer alan bu paydaş grupları çalışmanın bu bölümünde hem kısmen daha detaylı olarak hem de kurumsal itibarın

etkili yönetilmesi açısından ele alınacak ve özellikle yönetim sürecindeki rollerinin altı çizilecektir.

Çalışanlar: Günümüz bilgi çağının belirleyici özelliği bilginin; bilgiyi üreten, kullanan, paylaşan, geliştiren ve insanların hizmetine sunan kurumları farklılaştıran temel faktör olması ve bu faktörün merkezinde çalışanların bulunmasıdır (Ergenç, 2010: 15). Paylaşma, etkileşim ve uzlaşma odaklı yeni ve çağdaş işletme yönetimi, çalışanların ortak düşünme ve karar alma süreçlerine katılmasını, ortak başarıya odaklanmasını hedefler. Temel amaç, orta düzeyde yeteneklere sahip işletme çalışanlarını teşvik ederek, bilgi paylaşımının öne çıktığı bir öğrenme ortamında kişisel gelişimlerini sağlamalarını, bireysel başarı elde etmelerini ve aynı zamanda firmanın başarısına katkıda bulunmalarını desteklemektir (Biçer ve Düztepe, 2003: 13). Çalışanların kuruma olan saygılarını ve güvenlerini yitirmeleri halinde kurumun da itibarı zarar görebilir. Bu noktada, çalışanların kurumları hakkında sahip oldukları algılar önemlidir ve bu algılar büyük ölçüde doğrudan kurumla iletişimleri sonucunda oluşur (Dörtok, 2005: 63). Kurumsal itibar yönetiminin başarısı etkili bir iletişime bağlı olduğundan, çalışanların kurumla ilgili bilgilere erişmelerinin sağlanması gerekir. Bu amaca yönelik yapılabilecek çalışmalar şunları içermektedir (Alison, 2006: 236);

- Çalışanları kurumsal faaliyetler ve politikalar hakkında bilgilendiren bir sistem kurmak,
- Yöneticilerin her ay farklı çalışan gruplarıyla birebir iletişim etkinlikleri düzenlemesi,
- Çalışanların başarılarını takdir eden uygulamaların hayata geçirilmesi ve geri +bildirim alınması,
- İşletmeler tarafından çalışanların motivasyonunu artırmanın yanı sıra bilinçli bir bağlılık oluşturmaya da katkı sağlayabilen iletişim yöntemlerinin tercih edilmesi.

Yukarıda sıralanan çalışmalar çalışanların kurumsal bilgi dağarcığını genişletecek, kurumsal hafızanın oluşmasına ve kurumsal itibarın etkili yönetimine katkı sağlayacaktır. Bu durum karşılıklı bir alışveriş gibi görünmektedir. Çünkü iyi bir

kurumsal itibar yönetiminin de çalışanlar üzerinde çeşitli olumlu etkileri olmaktadır (Ergenç, 2010: 16). Bu etkilerden bazıları şu şekilde sıralanabilir:

- Yeni yeteneklerin organizasyona çekilmesini kolaylaştırır ve işletme diğer işletmelerin çalışanları için de bir cazibe merkezi haline gelir,
- Mevcut ve potansiyel çalışanların gelecekle ilgili belirsizlik duygusunu azaltır,
- Çalışanların kuruma bağlılıklarını artırır,
- Çalışanların tatmin düzeylerini yükseltir,
- Çalışanların yaratıcılıklarını ve performanslarını artırır,
- Yetenekli çalışanların organizasyonda kalmasını teşvik eder.

Bu bağlamda, kurumsal itibarın etkili bir şekilde yönetilmesi ile potansiyel yetenekleri işletmeye çekmek, çalışanların motivasyonlarını ve kurumsal bağlılıklarını artırarak organizasyonun uzun vadeli başarısına katkıda bulunmak mümkündür. Bu nedenle, çalışanların kurumla etkili iletişim kurmaları ve kurumsal itibarı oluşturan faktörlerin farkında olmaları önemlidir.

Müşteriler: Tüketici olarak da adlandırılan müşteriler mal ve hizmet alımlarında günümüzde son derece seçici hale gelmiş ve fiyat bilincine sahip paydaş gruplarıdır. Onların dikkatini çekmek ve sadık bir müşteri kitlesi oluşturmak için de araç olarak iletişimi kullanmak önem arz etmektedir (Gronstedt, 2002: 25). Kullanılan iletişim yöntemleri veya iletişim dilinin kurum ya da ürün ve hizmetleri hakkında yaratacağı izlenim, başarılı bir kurumsal itibar yönetiminin önemli temellerinden birisidir. “Müşteriler, saygı duydukları kurumların ürünlerinde kalite ve sunulan ürünlerle ilgili yapılan açıklamalarda güvenilirlik beklerler” (Fombrun, 1996: 60). Bu iletişim ve algı yaratma sürecinin etkili bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

Etkili müşteri yönetimi uygulayan firmalar, müşteri geri bildirimlerini kullanarak sahip oldukları yetenekleri değere dönüştürürler. Son on yıl içinde, bir organizasyonun müşteri ilişkilerinin, yani organizasyonun performansını ve piyasa değerini önemli ölçüde etkileyen faktörün, gerçek ekonomik değeri üzerine önemli

miktarda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların ortaya koyduğu bazı veriler şunlardır (Galbreath, 2002: 120):

- Yeni müşteri edinmek, mevcut müşterileri korumaktan 5-7 kat daha maliyetlidir.
- Müşteri kayıplarının oranını %5 azaltmak, geliri %30-85 arasında artırabilir.
- Müşteri kayıplarının %2 azaltılması, işletme maliyetlerini %10 düşürebilir.
- Bir şirket her yıl “memnun” olduklarını söyleyen müşterilerinin %15-40'ını kaybetmektedir.
- Memnun olmayan müşterilerin %98'i şikâyet etmeyerek sadece başka bir ürüne geçmektedir.
- “Tamamen memnun” müşterilerin aynı ürünü bir veya iki yıl içinde tekrar satın alma olasılığı, “memnun” müşterilere göre 6 kat daha yüksektir.

Müşteri ilişkilerinin etkili bir şekilde yönetilmesi, organizasyonlar için kısa vadede maliyet tasarrufu sağlayabilirken uzun vadede rekabet avantajı getirecektir. Bu nedenle, kurumların müşterileri ile etkili iletişim kurmaları ve müşteri memnuniyetine odaklanmaları kurumsal itibarın başarılı şekilde yönetilebilmesi ve müşteri sadakati yaratılmasında kritik bir öneme sahiptir.

Hissedarlar: Günümüzde işletmelerin büyümesi ve halka açılmaları, çok sayıda hissedarın varlığını ortaya çıkarmıştır. Hissedar sayısındaki artış güven konusunu daha da ön plana çıkarmakta, güvenin oluşturulması sürecinde şeffaf yönetim uygulamaları önemli hale gelmektedir. “İşletmelerin öncelikli sorumluluğu karlı olmak olsa da karlılık kadar önemli olan bir diğer faktör de şeffaflıktır. İşletmeler, hissedarlarına karşı sorumluluklarının bir parçası olarak şeffaf olmalı ve işletmeyle ilgili bilgileri paylaşmalıdır” (Aktan ve Börü, 2006). Hissedarları etkileyecek düzeyde yeterli bilgi paylaşımı yapılmaması halinde hissedarlar, çıkarlarının gözetilmediğini düşünecekler ve işletme güvenilirliği bu durumdan etkilenenecektir.

Hissedarların işletme yönetiminden beklentileri şeffaflık noktasında hassasiyet taşıırken, işletme yönetimlerinin hissedarlardan beklentileri de sadakat konusu merkezinde toplanmaktadır. Hissedar sadakati de müşteri sadakati gibi istikrarın bir

göstergesidir. İstikrarın ise itibar artırıcı bir yönü olduğu, hissedar ve kurum ilişkisi ağında kurumsal itibarı etkileyen bir etkene dönüştüğü söylenebilir. O halde kurumsal itibar yönetiminin hissedarlar açısından en değerli bileşenleri şeffaflık çerçevesinde güven ve sadakat yaratmak yönündedir.

Yatırımcılar: Yatırımcıların kurumları genel olarak sadece finansal sonuçlarla değerlendirdikleri düşünülse de günümüzün rekabetçi piyasa yapısında başarıyı etkileyen tek unsurun finansal veriler olmadığı artık yatırımcılarca da anlaşılmış durumdadır. Ortaya konan etkili bir kurumsal itibar yönetimi, başarılı yatırımcı ilişkilerinde de önemli bir rol oynamaktadır. “Elbette ki finansal performans, kurum ve yatırımcı ilişkisinde hala etkili bir faktör olmaya devam etmektedir, ancak kurumların yatırımcıları ile olan ilişkilerini yalnızca bir pazarlama faaliyeti olarak görmek doğru değildir. Bu bağlamda, finansal performansın ötesinde kurumsal itibarın, yatırımcı ilişkilerini yönlendiren önemli bir faktör haline geldiği kabul edilmektedir” (Ergenç, 2010: 21).

Rakipler: Rakipler, işletmenin kurumsal itibar yönetiminde dikkate alması gereken paydaş gruplarından birisidir. Hem işletmeyi zorlayan hem de başarısını artıran bir unsur olarak rakipler, dikkatli bir şekilde değerlendirilmesi gereken bir grup olarak kabul edilmelidir. Etkin bir kurumsal itibar yönetimi ise bunu başaran işletmeler için hem rekabet avantajı yaratan bir unsur olarak görülmekte, hem de artık günümüzde uğruna rekabet edilen bir amaç haline geldiği anlaşılmaktadır.

Rekabet, rekabet edilen alanlarda farklı ya da benzersiz özelliklere sahip olmayı gerektirir. Günümüz rekabet anlayışı, geçmişte işletmeleri farklı kılan fiziksel ya da mali özelliklerin günümüzde belirgin bir fark yaratmadığı, asıl farkı yaratan değerlerin kurumsal itibar çevresinde toplandığı bir noktaya gelmiştir. İşletmeler var olma ya da kar elde etme yarışında genellikle rakiplerini desteğine değil engel olma girişimlerine şahit olurlar. Bu nedenle, rakiplerin yarattığı olumsuz etkilerle başa çıkabilmenin en etkili yollarından birisi kurumsal itibar yönetimi olmakta, başarılı bir kurumsal itibar yönetimi ile tüm iletişim kanallarını açık tutmak ve rakipler ile sürekli bir etkileşim içinde olmak, olumsuz etkileri en aza indirebilmektedir.

Ayrıca, rakiplerle yakın ve pozitif bir ilişki kurmanın önemli faydaları vardır. Birbirlerini daha iyi anlamak, olası rekabeti minimize etmeye yardımcı olabilir. Rakipler arasında sağlam bir iletişim ve işbirliği, sektörde daha sağlam bir zemin oluşturabilir ve uzun vadede işletmelerin başarısına katkıda bulunabilir (Dörtok, 2005: 64). Hızlı rekabetin olduğu bir ortamda, kurumsal itibar yönetimini rakiplerin desteğini almak amacı ile kullanmanın, işletmeler için bir stratejik yönetim örneği olduğunu söylemek mümkündür.

Toplum: Kurumlar, faaliyet gösterdikleri alanlarda sadece müşterilere değil, aynı zamanda tedarikçilere, çalışanlara, rakiplere, topluma ve devlete karşı sorumlulukları bulunan çok yönlü paydaşlarla ilişkiler sürdürmek zorundadırlar. Bu ilişkiler, kurumun topluma karşı sorumluluğunun bir parçasını oluşturur (Dilsiz, 2008: 97).

Kurumların toplum nezdindeki algısı, müşteriler ve çalışanlar gibi paydaşlarıyla olan ilişkileri açısından büyük bir öneme sahiptir. Toplum, işletmelerden sadece ticari başarı ve istihdam beklememekte, aynı zamanda kültürel, eğitimsel ve sağlık alanlarında toplumsal iyileştirmeler talep etmektedir (Dilsiz, 2008: 97-98). Bunların dışında toplum tarafından aynı zamanda çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal adalet gibi değerleri de gözetmesi beklenen işletmelerin toplumla ilişkisinin temel hedeflerini; ürün, hizmet ve politikalar konusunda toplumu bilgilendirmek, yanlış algıları düzeltmek, olumlu izlenimler oluşturmak, toplumsal gereksinimleri ve beklentileri belirlemek, toplumsal kültür, eğitim ve sağlık projeleri geliştirmek ve ekonomiye katkıda bulunmak (Fombrun, 1996: 196) şeklinde sıralamak mümkündür.

Tüm bu hedeflerin ortaya koyacağı sonuçlardan birisinin işletme adına itibar yaratma olduğunu söylemek mümkündür. Pozitif toplumsal ilişkiler geliştiren işletmelerin toplumda sahip oldukları ya da olacakları yüksek itibar, diğer paydaşlarla yaşadıkları sorunlar karşısında bir tür koruyucu kalkan olarak hizmet edebilecektir (Ergenç, 2010: 23). Günümüzde, toplumsal sorumluluk bilincine sahip olmayan işletmeler, doğal kaynakları ve insan kaynaklarını aşırı ve yanlış kullanarak birçok canlı türünü tehlikeye atacak şekilde faaliyetlerini sürdürebilmektedir. Kullandığı kaynakların ve çevrenin sürdürülebilirliğine katkıda bulunmayan işletmeler toplumsal beklentileri karşılayamadıklarından kurumsal itibar düzeyleri düşecektir (Ergenç, 2010: 23).

Medya: Medya, günümüzde işletmeler için hem bir fırsat hem de bir tehdit olarak öne çıkan önemli bir paydaştır. Yazılı ve görsel medya kuruluşlarının yanı sıra hızla büyüyen internet medyası, şirketler için dış dünyayla iletişim kurmanın önemli bir yolu haline gelmiştir. Medya, işletmelerin paydaşları üzerinde etki yaratmasında ve onları istenilen şekilde yönlendirebilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle işletme veya sektör hakkında doğrudan deneyime sahip olmayan birçok paydaş, medya aracılığıyla bilgi edinmekte ve kurumun ve sektörün itibarı hakkında topladıkları bilgileri etkili bir referans olarak kabul etmektedirler (Mahon ve Wartick, 2003: 25).

Kurumsal itibarın yönetilmesi açısından medyanın, sadece bir iletişim kanalı olarak değil, aynı zamanda güçlü bir etkileme aracı olarak görülmesi gerekir. Günümüzde yaygın biçimde toplumların, işletmeler hakkındaki haberleri medya aracılığıyla takip ettikleri bilinmektedir. Bu nedenle itibarın yönetimi sürecinde medya; kurumlar hakkında iyi kötü algısı oluşturan yani bir anlamda kurumlara medya üzerinden not veren insanları/izleyicileri kurumun sempatisini yapan önemli bir araç olarak kabul edilmelidir.

Buradan anlaşılan kurumların medya ile kuracağı iyi ilişkilerin kurumsal itibarına olumlu biçimde yansıtacağı gerçeğidir. Kaldı ki toplumun işletmelere dair algısını büyük ölçüde şekillendiren medya, itibarı güçlü olan kurumlarla olumlu ilişkiler sürdürme eğilimindedir. Bu kurumlarla sık sık röportajlar yapar ve onların iletmek istedikleri mesajları topluma iletmeye yardımcı olur. Ayrıca, itibarı güçlü kurumların kriz durumlarında medya tarafından daha olumlu bir şekilde ele alındığı görülmektedir. Medya, bu tür kurumların itibarını korumak için daha dikkatli davranmakta, eksik veya yanlış bilgiyi kamuya vermemeye özen göstermektedir. Bu nedenle medya ile iyi ilişkiler kurmak, kurumsal itibarı koruma ve geliştirme açısından oldukça önemlidir (Ergenç, 2010: 21).

Hükümet: Kurumlar için kritik bir paydaş olan hükümet, doğrudan etkileşimde bulunulan, faaliyetleriyle kurumları büyük ölçüde etkileyebilen ve alınan kurumsal kararlar üzerinde ciddi etkisi olan bir paydaştır. Hükümetler, vatandaşlarının

ekonomik ve sosyal beklentilerini karşılamak için kurumlara ihtiyaç duyarlar ve bu nedenle özel sektör ile hükümet arasındaki ilişki günümüzde büyük bir öneme sahiptir (Dilsiz, 2008:101).

Kurumlar, devletin farklı seviyelerinde görev yapan kişilerle, hükümet yetkilileriyle olumlu ilişkiler kurarak, yakın bağlar oluşturarak onların desteğini kazanmaya ve iş faaliyetleri için uygun ortamların oluşturulmasına katkıda bulunmaya çalışmalıdır. Lobi faaliyetleri ve politik kampanyalar gibi çalışmalar, bu amaçların gerçekleştirilmesinde önemli bir role sahiptir (Dilsiz, 2008:101). Bu şekilde kurulan iş birliği ve iletişim ağının hem kurumun hem de hükümetin çıkarlarına hizmet edebileceğini ve olumlu etkiler yaratabileceğini söylemek mümkündür.

1.2.2.Dünyada ve Türkiye’de Kurumsal İtibar Yönetimine Bakış

Kurumsal itibar yönetiminin dünya genelinde giderek daha fazla önem kazandığını söylemek mümkündür. Özellikle Enron Skandalı gibi büyük skandalların ardından, iletişim ve itibar konuları kurumsal dünyada kaçınılmaz şekilde önde gelen konular haline gelmiştir. Çünkü özellikle küresel işletmelerce anlaşılan odur ki; “bir kurumun kriz ya da skandal durumlarla karşı karşıya kaldığında, bu sorunları etkili bir şekilde aşabilmesi için öncelikle itibarını yükseltmesi ve bu itibarı korumak için yaptığı iletişim yatırımlarını gözden geçirmesi büyük bir fark yaratabilecektir (Tuncoğlu, 2009: 6).

Türkiye de bu sürece ayak uyduran ülkelerden biri olmuştur. Türkiye’de de kurumsal itibar ve bu itibarın yönetilmesi konularının dünyadaki önemine paralel biçimde önemli hale geldiğini söylemek yanlış olmaz. Ülkede itibar yönetimi, ilk olarak özel sektörde ve 1990’ların sonlarına doğru uygulanmaya başlanmıştır. Ancak, 2000’li yılların ortalarından itibaren kamu sektörü de itibar yönetimi konusunda önemli adımlar atmaya başlamıştır. Bu, sadece bir gereklilikten kaynaklanmamış, aynı zamanda devletin değişen rolünden de kaynaklanmıştır. Bu değişimi sosyal devletten liberal devlete geçiş çerçevesinde ele almak mümkün görünmektedir. Özellikle 1980’lerden sonra, dünya genelinde yaşanan, sosyal devlet anlayışından liberal devlet anlayışına geçiş ile kamu kurumlarının özel sektörde kullanılan yönetim tekniklerini benimsemeye başladıkları görülür. Bu değişim, özel sektör temsilcileri gibi kamu

kurumlarını da kurumsal itibar oluşturma gerekliliğini benimsemeye sevk etmiş, bu yönde gelişen kamusal hizmet anlayışının yerinden yönetimi daha çok destekler bir anlayış haline geldiği gözlenmiştir.

Demokratik bir toplum için, geniş katılımın sağlanması, büyüme ile artan gelirin yeniden dağıtılması ve yönetimin hesap verebilir olması temel önemdedir. Şeffaf yönetim anlayışı ve adalet kavramlarının kurumsal itibar oluşturma sürecindeki önemi zaten bilinmektedir. Bu durumda katılımcı, adil ve şeffaf yönetim anlayışının kurumsal itibarın oluşumuna pozitif etki edeceğini ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesinde, yerinden yönetim modelinin etkili bir çözüm olarak kabul edilebileceğini söylemek mümkündür. Ulusoy ve Akdemir (2012: 23), birçok ülkede yerel yönetimlerin bulunması, halkın ihtiyaçlarına daha uygun, etkili ve yerel koşullara duyarlı kararlar alınmasına ve verimli hizmet sunulmasına yardımcı olur” demektedirler. Herhalde ki; kurumsal itibarın önemsedığı halkın ihtiyaçlarına duyarlı olma konusunun, yerinden yönetim ile mümkün kılınabileceğini belirtirler iken, dolaylı biçimde yerinden yönetim modelinin kurumsal itibar yönetimini besleyen tarafını da ifade etmiş sayılırlar.

Kurumsal itibarın yüksek risk ve rekabet dolu küresel iş dünyasındaki ve ülkemizdeki değeri, rekabet içindeki ulusal ya da küresel tüm işletmelerin göz ardı etmemesi gereken ve güncelliğini korumaya devam eden bir konudur. Bu yönüyle araştırılması ve geliştirilmesi üzerine devam eden akademik ya da saha çalışmalarının, özellikle uygulayıcılar tarafından ilgi görmeye devam edeceği söylenebilir.

1.2.3.Kurumsal İtibarın Ölçülmesi

Kurumsal itibarın önemi artarken, kurumsal itibarı tehdit eden faktörler de artmakta, iş dünyasında itibarın nasıl yönetilmesi ve ölçülmesi gerektiğine dair bir farkındalık oluşmaktadır. Kurumsal itibar yönetimi ve ölçümü, kurumlar için öncelikli bir hedef haline gelmiş ve bu alandaki akademik çalışmalar, başarıya ulaşmak isteyen kurumlar için rehber niteliğinde olmuştur (Ural, 2012; 7). Örneğin Gül ve Avcı'nın kurumsal itibar konulu çalışmasında (2018; 53-69), itibar ölçümlemesi sırasında paydaşların itibar algısının dikkate alınması gerektiği vurgulanmıştır. Yazarlara göre

bu durum, itibar yönetimi sürecinde hayati bir öneme sahip olup, özellikle kurum çalışanlarının algısının güçlendirilmesi, dışa yönelik itibarın gelişmesinin bir yansımasıdır.

Bir diğer akademik çalışmada Akbulut (2011: 118); Berens ve Van Riel'in itibarın analizi ve ölçümü konusundaki çalışmalarında üç ana yaklaşımı tanımladığını ifade eder. Bu yaklaşımlar; kurumsal kişilik, güven ve toplumsal beklenti yaklaşımlarıdır. Ayrıca, aynı çalışmada bu üç yaklaşımın yanı sıra, bilişsel temsiller olarak adlandırılan yeni bir yaklaşımın da gelişmekte olduğu belirtilmektedir.

İfade edildiği gibi akademik çalışmalarla aydınlatılmaya çalışılan kurumsal itibarın ölçümü konusu bazı araçların kullanımını gerektirmektedir. Bu araçların çoğunlukla işletmelerin finansal raporlarından oluştuğu söylenebilir. Bunlardan sıkça kullanılanlarından bir tanesi, genellikle işletmelerin finansal performansına dayandırılan, yıllık itibar sıralamalarında kullanılan itibar endeksleridir. Bunlar, daha çok tepe yöneticilerin ve analistlerin görüşlerine dayalı olarak oluşturulur ve çoğunlukla finansal karlılık üzerinde yoğunlaşır (Alınacak ve diğ., 2010; 97-98). İtibar sonuçlarının göreceli bir değer olarak ölçüldüğü ve sayısal ifadelerle karşılaştırılarak analiz edildiği birçok itibar endeksi mevcuttur. Türkiye'de, kurum ve markaların geleceğini şekillendiren en önemli enstrümanlardan biri olan “Türkiye İtibar Endeksi” bunlardan bir tanesidir (Acar, 2012; 15-16). Bu tür ölçümlerin, örneklem üzerine sıkı bir şekilde odaklanması ve genellikle teorik bir temele dayanmaması sebebiyle eleştiriye tabi tutuldukları da görülür (Alınacak ve diğ., 2010; 97-98).

İtibar endeksleri işletmeleri itibar katsayılarına göre bir sıraya koyar. “Fombrun ve arkadaşları tarafından geliştirilen itibar katsayısının, akademik çevrelerde kabul gördüğü ve sıklıkla kullanıldığı” (Wei-Ming vd., 2006: 225) görülmekte, bir kurumun itibarının sadece hangi finansal verilerden doğduğunun değil aynı zamanda hangi diğer faktörlerden oluştuğunun da anlaşılmasına yardımcı olan itibar katsayısı, kurumsal itibarın ölçülmesinde en önemli ölçüm aracı olarak kabul edilmektedir.

1.2.4.Başarılı Kurumsal İtibar Yönetimi ve Çalışan Performansı İlişkisi

Performans işgören ücretlendirmesini ve ödüllendirilmesini etkileyen önemli bir faktördür (Kaplan ve Atkinson, 1998: 13-27). İşgören performansı ise, bir işletmedeki çalışanların işle ilgili aktiviteleri ve görevleri üzerindeki performansı ile ilgilidir (Borman ve Motowidlo, 1993: 71-98) ve genellikle, çalışanların ücret karşılığında göstermeleri beklenen çabayı ifade eder (Rousseau ve McLean P, 1993: 1-43).

İşgören performansı, bir işletmedeki işgörenin görev ve sorumluluklarını yerine getirmek için harcadığı zaman ve çaba sonucunda istediği sonuçları elde etmesini içerir (Barutçugil, 2002: 40). Aynı zamanda bu performans, bir işi yapan işgörenin, grup, çalışma birimi veya organizasyon hedeflerine ne ölçüde katkıda bulunduğunu da göstermektedir. Performans ve spesifik olarak işgören performansının tarif ettiği çabanın verimli bir çabaya dönüşmesi için yönetilmesi ve bu süreç içinde özellikle değerlendirilmesi gerekir. Kurulusta çalışan yönetici ve çalışanların, kuruluşun geleceğe yönelik strateji ve hedefleri doğrultusunda geliştirilen ortak amaçlara doğru yönlendirilmesi ve yönetilmesini sağlayan sistemi performans yönetimi, kişilerin, birimlerin ya da kurumların performanslarının önceden belirlenmiş bazı standartlara göre ya da benzer diğerlerinin performansları temelinde ölçülmesini içeren süreci de performans değerlendirme olarak tanımlamak mümkündür.

Yücel'e göre (1999: 110) performansın değerlendirilmesi süreci, işgörenin yeteneklerini, potansiyelini, iş alışkanlıklarını, davranışlarını ve benzer niteliklerini diğerleriyle karşılaştırarak yapılan sistemli bir ölçüm sürecidir (Yücel, 1999: 110). Organizasyonların amaçlarına ulaşabilmesi, işgörenlerinin performanslarının profesyonel bir şekilde değerlendirmesine ve performans değerlendirme yöntemlerinin de etkili bir şekilde kullanılmasına bağlıdır (Palmer ve Winters, 1993: 66).

Campbell (1970), performansı işgörenin örgütün amaçlarına katkı düzeyine göre ölçülebilen ve örgütün amaçlarına uygun davranışlar olarak tanımlamaktadır. Bu nedenle işgören performansı ve ölçümünün, organizasyonların etkinliği, başarısı ve performansı için kritik bir öneme sahip olduğu söylenebilir (Suliman, 2001: 1049).

Bu bağlamda kurumsal itibarın rolü oldukça belirleyicidir. Bir işletmenin dış dünyada sahip olduğu imaj ve algıyı yansıtan kritik bir unsur olan kurumsal itibar bir organizasyonu işgörenler için daha çekici hale getirir, bu da yetenekli çalışanları çekme ve elde tutma konusunda avantaj sağlar (Okay ve Okay, 2005: 358). Pek tabi işgörenler de kendi çalıştıkları kurumun itibarını yükseltmek ve sürdürmek için önemli bir rol oynamaktadırlar.

Kurumsal itibar, işgörenler arasında gurur ve bağlılık duygularını artırabilir, çünkü insanlar başarılı bir organizasyonun bir parçası olmaktan gurur duyarlar. Ayrıca, işgörenler kurumsal itibarı yüksek bir organizasyonun misyon ve değerlerine daha fazla bağlılık gösterebilirler. İyi bir kurumsal itibara sahip olan işletmeler, çalışanlarının motivasyonunu artırabilir ve bu da işgören performansını olumlu yönde etkileyebilir. Sonuç olarak, kurumsal itibar, işgörenlerin performansını artırmak için önemli bir katalizör olmaktadır (Manto ve Alan, 2001: 99). İşgörenlerin kurumlarına olan bağlılığını güçlendirebilen ve işlerine duydukları gurur ve motivasyonu artırabilen kurumsal itibarın doğrudan ve yüksek etki ile çalışan performansını şekillendirdiğini söylemek mümkündür.

1.2.5. Literatürde Yer Alan Kurumsal İtibar Konulu Bazı Araştırmalar

1990'lı yılların sonlarında kullanılmaya başlanan kurumsal itibar kavramının bu yılların hemen sonrasında işletmelerin önemli bir gelişim aracı olarak görülmeye başlanması, bu konuyu akademik çevreler için daha çekici hale getirmiş görünmektedir. Öyle ki ulusal ve uluslararası yazında kendine geniş yer bulan kurumsal itibar araştırmaları, yoğun olarak itibarın ölçülmesi, paydaşları ve itibarın kurumsal işleyişlere etkileri üzerinde durmuş, saha çalışmaları da bu konularda yoğunlaşmıştır. Çalışmanın bu bölümünde bu konuda ulusal ve uluslararası yazında yer alan bazı akademik çalışmalara yer verilerek, kurumsal itibarın yönetim biliminde gördüğü değer ve mevcut çalışmanın altyapısını oluşturan teorik çerçeve üzerine okuyucuda bir fikir oluşturulabilmesi amaçlanmıştır. Mevcut çalışmanın, konu ile ilgili araştırmacılara eğitim sektörü özelinde hem spesifik hem de güncel saha verileri sunma hedefi, umulmaktadır ki, bahsedilen teorik çerçeveyi barındıran ilgili literatürün ileriye taşınmasına önemli ölçüde katkı sağlayabilecektir.

1.2.5.1. Ulusal Çalışmalar

Ulusal literatürde yer alan kurumsal itibar konulu araştırmaların, kurumsal itibarın teorideki öneminden çok uygulamadaki katkılarını ortaya koymak üzere işletme çevrelerine yönelik önemli katkıları olduğu söylenebilir. Bu çalışmaların her ne kadar sayıca fazla olduğu tahmin edilse de (örneğin 2024 yılı Şubat ayı taraması sonucunda ulaşılan verilere göre; sadece Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezine kayıtlı olan, 2000-2023 yılları arasında yapılmış ‘kurumsal itibar’ konulu Yüksek Lisans ve Doktora Tezi sayısı 296’dır), kurumsal itibarın sektör ayrımı gözetmeksizin işletme verimliliklerine olan etkileri bu çalışmalarda bir ortak nokta olarak değerlendirilebilir. Kurumsal itibar konulu bu çalışmalardan bazıları konunun açıklayıcılığını sağlamak adına burada sıralanmıştır.

Altıntaş (2005) tarafından gerçekleştirilen bir araştırma, Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi'nde 100 öğrenci, 38 akademisyen ve 17 idari personeli kapsayan bir örnekleme dayanmaktadır. Fombrun ve Gardberg'e ait Kurumsal İtibar Ölçeği, Türkçe'ye çevrilmiş (Seval YİRMİBEŞ, 2010, 105) ve bu örnekleme uygulanmıştır. Anadolu Üniversitesi'ndeki bu çalışmada kurumsal itibar, iç paydaşların algısına göre incelenmiş, sonuç olarak iç paydaşlar arasında olumlu bir kurumsal itibar algısının mevcut olduğu belirlenmiştir.

Çillioğlu'nun (2010), Anadolu Üniversitesi'nde 1149 iç ve 105 dış paydaşı içeren toplam 1254 katılımcı üzerinde yürüttüğü ve Anadolu Üniversitesi'nin kurum içi itibarını belirlemeyi amaçlayan bir araştırması (bu grup içerisinde 585 öğrenci, 362 idari personel ve 202 akademik personel bulunmaktadır), tüm katılımcıların genel olarak Anadolu Üniversitesi'nin kurumsal itibarıyla ilgili olumlu bir görüşe sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Işık (2011) tarafından İstanbul ilindeki çeşitli vakıf üniversitelerinde okuyan toplam 320 öğrenciyle gerçekleştirilen bir başka araştırmada, Fombrun'un kurumsal itibar katsayısı ölçeği kullanılarak, algılanan kurumsal itibarın öğrencilerin üniversite tercihleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın amacı, öğrencilerin üniversite tercihlerinde kurumsal itibarı ne kadar önemsediklerini belirlemektir. Elde edilen

sonuçlar, öğrencilerin niversite tercihlerini yaparken kurumsal itibarı dikkate aldıklarını göstermiştir.

Alınışık (2011) bir araştırmasında, Kocaeli Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi'nde okuyan toplam 480 ğrenci üzerinde Fombrun'un kurumsal itibar katsayısı lğini kullanarak bir değerlendirme yapmıştır. Araştırma, kurumsal itibarı oluşturan bileşenlerin önem düzeylerini incelemeyi amaçlamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre, iyi bir kurumsal itibara sahip olmada en fazla önem atfedilen bileşenlerin işyeri çevresi ile ürün/hizmet kalitesi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, medyada yer alma ve finansal performansın ise en az önem atfedilen bileşenler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yurt'un (2012) kurumsal itibar konulu alışması, Düzce niversitesi'nde görevli toplam 211 akademisyene odaklanmış ve bu çalışmada Fombrun'un kurumsal itibar lği kullanılmıştır. Bu çalışmanın amacı, Düzce niversitesi'nde çalışan akademisyenlerin kurumsal itibar algıları ve kurumsal bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın sonuçlarına göre, akademisyenlerin hem kurumsal itibarı hem de kurumsal bağlılığı yüksek düzeyde olup, itibar ve bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur.

Ataş (2012) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya, Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi'nde okuyan toplam 680 ğrenci dahil edilmiş, Fombrun ve Altıntaş'ın Kurumsal İtibar İzleme Anketi kullanılmıştır. Bu çalışmanın amacı, ğretmen adayı niversite ğrencilerinin okula yabancılaşma düzeyleri ile kurumsal itibar algıları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma sonuçlarına göre, ğretmen adaylarının kurumsal itibar algıları, cinsiyet, akademik başarı, yaş, ekonomik durum, bölüm seçme kararı, diğer öğrencilerle arkadaşlık ve sosyal aktivitelere iştirak gibi faktörlere göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamıştır. Ancak, bölüm, sınıf ve hocaları ile ilişki gibi faktörlere bağlı olarak istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılıklar gözlemlenmiştir.

Yurtsever (2013) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, Karabük niversitesi'nde öğrenim gören 2344 ğrenci üzerinde bir değerlendirme yapılmış ve niversitenin

kurumsal itibarının öğrenciler tarafından nasıl değerlendirildiğinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, üniversitenin diğer eğitim kurumlarıyla rekabet içinde olduğu ve daha nitelikli öğrencileri çekebilmek adına çaba sarf ettiği belirlenmiştir. Ayrıca, üniversitenin bilinçli kurumsal itibar faaliyetleriyle, kurumsal itibarını daha etkili bir şekilde planlayabileceği, uygulayabileceği ve kontrol edebileceği sonucuna varılmıştır.

Paydaşlar açısından kurumsal itibar algı düzeyinin araştırıldığı bu çalışmaların yanı sıra kurumsal itibarın hangi kavramlarla ilişkili olduğu üzerine de bazı çalışmalar yapılmıştır. Örneğin; Taşkırmaz ve Bal (2017) tarafından yürütülen araştırmada, kurumsal yönetim, kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal itibar arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın kapsamını Borsa İstanbul kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik endeksleri ile Brandfinans Türkiye 100 endeksine dahil olan işletmeler oluşturmuştur. Altı işletme üzerinde yapılan analiz sonuçlarına göre, kurumsal yönetim, kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal itibar arasında güçlü bir pozitif ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgular, işletmeler arasında etkili bir kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik uygulamalarının, kurumsal itibarı olumlu yönde etkileyebileceği konusunda önemli bir anlayış sağlamaktadır.

Bir başka çalışma kurumsal imajı kapsamına almıştır. Turan Eroğlu'nun (2021) yürüttüğü araştırmada, öğrenci ve çalışanların kurumsal imaj ve itibar konusundaki görüşleri incelenmiştir. Çalışma kapsamında Anadolu Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu'nda görev yapan personel (akademik ve idari) ile öğrencilerin görüşleri hem nicel hem de nitel araştırma yöntemleriyle toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, kurumu temsil eden logo ve kurumsal işaretlerin geliştirilmesine daha fazla önem verilmesi gerektiği belirlenmiştir. Ayrıca, kurumun diğer fakültelerle ilişkilerini güçlendirmesi ve etkinleştirmesi gerektiği vurgulanmıştır. Kurumun tanıtımını ve yaptığı işlere yönelik duyurularını arttırmak için daha etkin çalışmalar yapılması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca, kurumun şikâyetlere daha duyarlı olması, eleştiri ve önerilere daha fazla önem vermesi gerektiği tespit edilmiştir.

Dayanç, Kıyat ve Kaya'nın (2022) araştırması, içsel pazarlama ile kurumsal itibar algısı arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Araştırma, Türkiye'deki devlet ve vakıf

üniversitelerinde görev yapan akademik ve idari personel olmak üzere toplam 501 kişinin görüşlerine dayanmaktadır. Elde edilen bulgular, iç pazarlama uygulamalarının kurumsal itibar algısını olumlu bir yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, vakıf üniversitesinde çalışanların iç pazarlama uygulamalarına yönelik tutumları ile kurumsal itibar algılarının, devlet üniversitesinde çalışanlara kıyasla daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Bu çıkarımlar, içsel pazarlama stratejilerinin kurumsal itibar üzerindeki etkilerini anlamak ve üniversitelerin bu konuda daha etkili politikalar geliştirmeleri için önemli bir katkı sağlamıştır.

Ulusal düzeydeki çalışmalar göstermektedir ki kurumsal itibarın yükselişi genel olarak verim yükselişi olarak görülmekte ve pozitif paydaş tutumu ile ilişkilendirilmektedir. Öyle ki; paydaşlar üzerinde oluşturulan kurum algısının niteliği hemen hemen işletme başarısını tetikleyen bir unsur gibi kabul edilmektedir.

1.2.5.1. Uluslararası Çalışmalar

Endüstri 4.0'ın yaşandığı ve endüstri 5.0'a hazırlanan günümüz dünyasında akademik çalışmaların uluslararası düzeydeki etkileşimini açıklamak elbette ki artık gereksiz görünmektedir. Bu etkileşim her bilim alanının gelişiminin ana tetikleyicisidir. Bu doğrultuda kurumsal itibar konusunu da ulusal düzeydeki çalışmalara yön veren uluslararası düzeydeki çalışmalarla çerçevelendirmek, gerekli teorik altyapıyı açıklarken doğru bir izlem olacaktır.

Bu çalışmalardan bazılarında burada yer verilecektir. Örneğin; Steiner ve diğerleri (2013) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, üniversitenin stratejik kimliği, itibarı ve imajı (IIR) ile ilgili çok boyutlu bir model geliştirilmiştir. Bu çok boyutlu model, kurumsal kimlik, sembolik kimlik ve itibarı içermektedir. Model (IIR), akademisyenler ve üniversite yöneticileri için stratejik çalışmalarda analitik bir araç olarak kullanılmakta ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri açıklamayı amaçlamaktadır. Çalışmanın sonuçları, Model'in üniversite yönetimlerine, kimlik ve itibar stratejilerini geliştirmeleri ve daha sağlam bir itibara sahip olmaları için çaba harcamaları gerektiğini göstermektedir. Ayrıca, üniversitelerin stratejik çalışmalar için karar verme mekanizmalarını iyileştirmeleri, çalışanlar ve öğrenciler için daha

iyi çalışma ortamları oluşturmaları gerektiği vurgulanmıştır. Yeni üniversitelerin, itibarlarını, kurumsal imajlarını ve kimliklerini güçlendirmek için özgün bir şekilde çalışmalar yapmalarının önemli olduğu belirlenmiştir.

Finch ve diğerleri (2014) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışma, Kanada'daki üç farklı yükseköğretim kurumunun itibar niteliklerini araştırmıştır. Çalışma, Tıp Üniversitesi, Öncelikli Lisans Üniversiteleri ve Kariyer Kolejlere olmak üzere üç farklı yükseköğretim kurumunun itibarını dış paydaş olarak işverenlerin bakış açısından değerlendirerek kurumsal pazarlamanın itici güçlerini anlamayı amaçlamaktadır. Hem nitel hem de nicel araştırma metodları çalışmada bir arada kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçları, işverenlerin üç farklı yükseköğretim kurumunun pazarda farklı itibar özelliklerine sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca, bir kurumun markasını belirli bir kategoriyle ilişkilendirerek paydaşların kuruma yönelik inanç ve tutumlarını şekillendirdikleri belirlenmiştir.

Christensen ve Gornitzka'nın (2017) kapsamlı araştırması da, dört İskandinav ülkesindeki yirmi üniversitenin karşılaştırmalı bir analizini gerçekleştirerek üniversitelerin performanslarına, ahlaki değerlere ve profesyonel niteliklere odaklanma düzeyini değerlendirmeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda, üniversitelerin performanslarına, ahlaki değerlere ve profesyonel niteliklere yönelik odakları konusunda sorular yöneltilmiş ve bu sorulara cevaplar aranmıştır. Veriler, üniversitelerin web sayfalarından sistematik bir analizle elde edilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, yeni üniversitelerin eski üniversitelere kıyasla daha düşük bir performans sergilediği ancak daha tutarlı, karizmatik ve benzersiz bir imaj oluşturmak için daha fazla çaba harcayabileceği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, teknik üniversitelerin diğer üniversite türlerine göre siyasi ve politik değişikliklere karşı daha az savunmasız oldukları belirlenmiştir. Yeni üniversitelerin, örgütlerini kurarken değişen siyasi koşullara karşı daha savunmasız oldukları ve farklı paydaşlardan gelen baskılar nedeniyle tutarlı, karizmatik ve benzersiz bir imaj oluşturmaya çalıştıkları gözlemlenmiştir.

Miotto ve diğerleri (2020) tarafından yürütülen çalışma, İspanya Devlet Üniversiteleri için itibarın meşruiyet üzerindeki etkisini değerlendirerek nasıl

sürdürülebilir rekabet avantajı yaratabileceğini ölçmeyi amaçlamıştır. Çalışmada, İspanyol işletme bölümlerinde görev yapan 509 profesörden oluşan 47 farklı üniversiteden anketler aracılığıyla itibar ve meşruiyet ölçülmüştür. İtibar performansı, yenilik, vatandaşlık, hizmetler, yönetim ve iş yeri ortamı açısından analiz edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretim üyelerinin perspektifinden, bir üniversitenin itibarının meşruiyet üzerinde önemli ve olumlu bir etkisi olduğuna dair bir kanaat oluşmuştur.

Buraya kadar sayılan hem ulusal hem uluslararası çalışmalarla kısmen amaç benzerliği taşıyan bir başka çalışma da Qazi ve diğerleri (2021)'nin çalışmasıdır. Bu çalışmada, üniversitelerin itibarını etkileyen değişkenler ve yükseköğretim öğrencilerinin bağlılığını etkileyen öğrenci memnuniyeti belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma, Pakistan'daki bir yükseköğretim kurumundaki 387 öğrenci üzerinde gerçekleştirilmiştir ve kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, üniversite itibarını etkileyen faktörler arasında çevre, öğrenci rehberliği ve üniversiteye duyulan güvenin önemli ölçüde etkili olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, liderlik ve üniversitenin mirası gibi konuların da öğrenci memnuniyetini önemli ölçüde etkilediği, toplumsal katkıların, araştırma ve geliştirmenin, üniversite hizmet kalitesinin üniversite itibarını ve öğrenci memnuniyetini büyük ölçüde etkilediği gibi sonuçlara varılmıştır.

Verilen örnekler genel olarak kurumsal itibarın çeşitli paydaşlar tarafından algılanma düzeyinin ya da kurumsal itibar ve bazı diğer kavramlar ilişkisinin nasıl ve ne yönde olduğu hakkındaki sonuçlara ilişkindir. Bu çalışmaların literatüre kazandırdığı bulgulardan da anlaşılmaktadır ki, kurumsal itibar ile ilgili herhangi düzeyde bir çalışma ya da çabanın içine girmiş tüm işletmeler, paydaşlar ya da kurumsal açıdan yüksek verimlilik hedefleyen işletmelerdir. Nasıl yüksek verim, yüksek performansın bir çıktısı ise, yüksek kurum itibarı da yüksek çalışan performansı ile hem neden hem sonuç çerçevesinde ilişki halindedir. Çalışmanın birinci bölümünü oluşturan kurumsal itibar ve kurumsal itibar yönetimine ilişkin teorik çerçevenin, çalışmanın ikinci bölümünde performans kavramına ilişkin teorik zeminle desteklenmiş olmasının ana nedeni de çalışma genelinde kurumsal itibar algısı ile çalışan performansı arasında kurulan veya kurulması muhtemel olan bu ilişkidir.

İKİNCİ BÖLÜM

PERFORMANS VE YÖNETİMİ

Çalışmanın birinci bölümünde değinildiği gibi; kurumsal dünyada rekabetin her zamankinden daha yoğun olduğu günümüzde, işletmeler artık sadece ürün ve hizmet kalitesi ile değil, aynı zamanda kurumsal itibarlarıyla da öne çıkmak zorundadır. İncelenen ve bahsedilen literatür özetinde de sıklıkla vurgulandığı gibi; iyi bir kurumsal itibar, müşteri sadakati ve rekabet avantajı sağlayan kritik bir unsurdur. Ancak, bu itibarı oluşturma ve sürdürmenin temelinde yatan asıl hedef, çalışan performansıdır. Çünkü işletmeler, işlerini en iyi şekilde yapabilen, motivasyonu ve aidiyet duygusu yüksek çalışanlara sahip olmadan, olumlu bir kurumsal itibar oluşturamazlar. Dolayısıyla, günümüzde kurumsal itibarın gerçek değeri, çalışanların performansı ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle, iş dünyasında başarıya ulaşmak isteyen organizasyonların, çalışanlarını motive etmek ve geliştirmek için büyük çaba harcamaları gerekmektedir.

Performans kavramı Drucker (1954) tarafından belirlenen hedeflere ulaşma derecesi şeklinde tanımlanmaktadır. Kavramı benzer ya da farklı çerçevelerle ele alan diğer tanımlardan birkaçı da şöyledir:

- Kaplan ve Norton (1992)'a göre performans, stratejik hedeflere ulaşma sürecindeki ilerlemenin ölçülmesidir.
- Armstrong (2000) için performans, iş görevlerini yerine getirme yeteneği ve bu süreçte elde edilen sonuçların kalitesi olarak açıklanır.

Literatürde farklı tanımlar yer alsa da hepsinde “hedefler”, “verimlilik”, “etkinlik” ve “sonuçların kalitesi” gibi ifadeler almaktadır. Bu durum performansı, yönetilmesi halinde yüksek performansa dönüşecek bir çabaya dönüştürmektedir. O halde olguları amaca taşıyan yönetim olgusu performans yönetiminde de ihtiyaç olarak karşımıza çıkar. Ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan performans yönetimi çalışmaları, iş dünyasının etkili yönetimini ve rekabetçiliğini artırmak için kritik bir öneme sahiptir. Ulusal çapta, birçok ülke kendi işletmelerini ve kamu kurumlarını

daha etkili bir şekilde yönetmek amacıyla performans yönetimi uygulamalarını benimsemektedir. Bu çalışmalar, performans değerlendirmesi, hedef belirleme, geribildirim mekanizmaları ve ödüllendirme sistemleri gibi çeşitli araçları içermektedir. Uluslararası arenada ise, küresel şirketlerin çeşitli coğrafyalarda faaliyet gösterdikleri karmaşık bir ortamda, uluslararası performans yönetimi daha büyük bir önem taşır. Çalışmalar, çok kültürlü ekiplerin yönetimi, farklı ülkelerdeki yasal düzenlemelere uyum ve global pazarda rekabet avantajı sağlama konularına odaklanır. Sonuç olarak, ulusal ve uluslararası performans yönetimi çalışmaları, iş dünyasının sürdürülebilir büyümesi ve rekabetçiliği için hayati bir rol oynamaktadır.

İş sahasında yani pratikte bu derece önemli hale gelmiş bir konunun akademik çalışmalar içinde yer alma düzeyi de elbette ki oldukça derindir. Literatürde yer alan performans çalışmaları, performans kavramının çeşitli boyutlarından, ilişkili olduğu kavramlara, performansın ölçülmesi, sürdürülmesi, geliştirilmesi gibi konu başlıklarına kadar çeşitlenmektedir. Tıpkı birinci bölümde yer verilen kurumsal itibar kavramının teorik alt yapısında dikkat çekildiği gibi, performans kavramı ile ilgili bahsedilen bu çalışmaların tamamının ya da büyük bir kısmının incelenmesi hem zaman kısıtı hem de araştırma konusundan uzaklaşma kaygısı ile mümkün görünmemektedir. Ancak literatürde yer alan bazı çalışmalara, mevcut çalışmamızın amacına hizmet edeceği düşünülen sonuçları nedeniyle burada da yer verilmiştir. Bu çalışmalardan bir tanesinin araştırmacıları olan Bozkurt ve Bostancı (2004), Türkiye'deki resmi ve özel ilköğretim okullarında öğretmen performans yönetimi konusunda bir doktora tezi gerçekleştirmiştir. Bu çalışma, resmi ve özel ilköğretim okullarındaki öğretmenler, okul yöneticileri ve ilköğretim müfettişleri arasında öğretmen performans yönetimi faktörlerinin kabul edilme düzeyini ve bu faktörlerin uygulanma durumunu incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenler, okul yöneticileri ve ilköğretim müfettişleri ilköğretim okullarında öğretmen performans yönetimi faktörlerinin performans ölçütleri olarak uygulanmasını en yüksek düzeyde istemektedirler. İlköğretim okullarında en çok kabul edilen performans ölçütü boyutu, öğretmenler için “performans geliştirme” boyutu iken okul yöneticileri ve ilköğretim müfettişleri için “performans izleme” boyutudur.

Eskici'nin (2005) araştırması ise öğretmenlerin performans değerlendirme sistemine yönelik görüşlerini ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %58.3'ü performanslarının etkili bir şekilde değerlendirilmediğini, %53.8'i performans değerlendirme sisteminin adil olmadığını, %43.1'i ise performans değerlendirme modelinin başarılı personeli ayırt etmediğini belirtmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin performans değerlendirme sisteminden memnuniyet düzeyleri arttıkça iş doyumlarının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Duran'ın (2008) çalışması, ortaöğretim okulu öğretmenlerinin performans değerlendirmeye ilişkin görüşlerini incelemiştir. Öğretmenler, kendi performanslarının çoklu veri kaynaklarıyla değerlendirilmesine olumlu yaklaşmışlardır. Ancak, çoklu veri kaynakları arasında velilerin yer almaması yönünde görüş bildirmişlerdir. Ayrıca, değerlendirme formlarının branşlara göre hazırlanmasını, öz değerlendirmeye olanak tanınmasını ve sonuçların ayrıntılı bir şekilde öğretmenlere iletilmesini gerekli gördüklerini belirtmişlerdir.

Yolcu (2008) tarafından yapılan bir çalışmada, İstanbul'da bulunan resmi ilköğretim okullarındaki öğretmenler, yöneticiler ve ilköğretim müfettişleri arasında öğretmen performans yönetimi ölçütlerinin uygulanabilirliği konusu ele alınmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenler, yöneticiler ve müfettişler, öğretmen performans yönetimi ölçütlerinin ilköğretim okullarında uygulanabilirliğini "tam" derecesinde kabul etmektedirler.

Özer'in (2010) çalışmasında ise özel ortaöğretim kurumlarında öğretmen performansının değerlendirilmesi uygulamaları incelenmiştir. Araştırma sonuçları, öğretmen performansının özel ortaöğretim kurumlarında yaygın olarak uygulandığını, eğitim örgütünün gerekliliklerine uygun olarak planlandığını ve yürütüldüğünü göstermektedir. Ayrıca, değerlendirme sonuçlarının insan kaynakları fonksiyonlarında kullanıldığı, örgütsel ve bireysel yararlar sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma; değerlendirme uygulamalarının, sonuçların kullanımı, geribildirim etkinliği ve hedef değerlendirmenin etkinliği konularında daha detaylı araştırmalar yapılmasını önermektedir.

Yılmaz ve Güçlü'nün (2011) doktora çalışması, öğretmenlerin liselerin çoklu veri kaynaklarına dayalı performans değerlendirme modeline yönelik algı ve beklentilerini incelemiştir. Çalışma, cinsiyet, mesleki kıdem ve eğitim durumu değişkenlerine göre yapılan karşılaştırmalarda, öğretmenlerin rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri boyutuna ilişkin algı ve beklentilerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir. Ancak, okul türü değişkenine göre yapılan karşılaştırmada anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Yukarıda bahsedilen çalışmaları da referans olarak kabul ettiğimizde performans konusunda yapılan çalışmaların genellikle, performansın sürdürülebilirliğinin etkili bir performans artışı ve yönetimi ile sağlanabileceği konusuna odaklanmış oldukları görülür. Mevcut çalışmanın artan kurumsal itibar algısının çalışan performansına etki eden boyutunu ele alma amacı doğrultusunda çalışmanın bu bölümünde performans ve performans yönetimi kavramları, performans yönetiminin boyutları, performansın ölçülmesi, işgören performansına etki eden faktörler ve iş gören performansını arttırmaya yönelik çalışmalar incelenmiştir. Bu sayede hedeflenen, çalışmanın teorik altyapısının saha araştırması ile desteklendiği son bölümde ölçülen kurumsal itibar algısı ve performans ilişkisini yorumlamanın mümkün ve anlamlı hale gelmesidir.

2.1. Performans Yönetimi; Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi, Ölçülmesi ve Geliştirilmesi Kavramları

Organizasyonların hedeflerine ulaşabilmeleri için, değişen ve gelişen iş çevresine uyum sağlama ihtiyacı her geçen gün artmaktadır. Ayrıca, çalışanların mesleki gelişimini teşvik etmek ve bu sayede görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olmak için performans yönetimi, organizasyonlar için bir zorunluluk haline gelmiş gibi görünmektedir (Helvacı, 2002: 167). Bireysel ve örgütsel açıdan değerlendirilmesi gereken performans yönetimi ile ilgili literatürde farklı tanımlar bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir;

- Performans yönetimi, bireylerin, takımların veya organizasyonların performansını geliştirmek amacıyla düzenlenen ve yöneticiler tarafından yönlendirilen bir süreçtir (Armstrong, 1994: 59).

- Performans yönetimi, performans amaçları ve hedeflerinin belirlenmesini, yönetimin beklentilerini açıklamasını, performansın izlenmesini, ölçülmesini, değerlendirilmesini, sonuçların çalışanlara iletilmesini, becerilerin artırılmasını, ücret ve kariyer yönetimini, motivasyon ve disiplin tekniklerini içeren genel bir terim olarak kullanılır (Bengligiray, 1999: 27).
- Performans yönetimi, organizasyonun hedeflerine odaklanmak için mevcut ve gelecekteki durumu değerlendirmek, performansın sürdürülebilir gelişimini sağlamak için gerekli faaliyetleri uygulamak için bir yönetim süreci oluşturmayı içerir (Özden, 2001).
- Performans Yönetimi, organizasyon içinde ortak bir anlayışın oluşturulmasını hedeflerken, çalışanların organizasyon hedeflerine katkılarını artırmak için değerlendirilmesini, ödüllendirilmesini ve geliştirilmesini içeren bir süreçtir (Canman, 2000: 138).
- Performans yönetimi, etkili bir yönetim anlayışına dayanan bir süreçtir. İşgörenlerin performanslarını etkili bir şekilde yönetmek, tüm organizasyonlar için öncelikli bir konudur (Çalık, 2003: 11).

Performans yönetimi, bireysel ve kurumsal olmak üzere iki temel boyutta ele alınabilir. Bireysel boyutta performans değerlendirme, çalışanların belirlenen iş amaçlarına ne ölçüde ulaştığına odaklanırken, kurumsal boyutta ise örgütün kaynak kullanımı, ürün ve hizmetlerin kalitesi, elde edilen sonuçlar gibi faktörlerin düzenli ve sistemli bir şekilde toplanması, analiz edilmesi ve raporlanması sürecini içerir. Bu açıdan bakıldığında aslında performans yönetimi kavramının bu iki boyuta göre farklı şekillerde tanımlanması da bir gerekliliktir. Tanımların sayısını arttırmak mümkün olsa da genellikle ortak noktalarının insanı merkeze alan bir bakış açısına sahip olmaları olduğunu söylemek mümkündür. Organizasyonlar için insan, en önemli ve vazgeçilmez unsurdur ve performans yönetimi sistemi içinde yer alan “değerlendirme” eylemi, insanlar için ve insanlar üzerinde gerçekleştirilir. Bu yönetim süreci içinde performansın değerlendirilmesinden önce planlandığını, değerlendirme sonrasında ise sistematik ölçümün bir sonucu olarak sayısal çıktılara dönüştürüldüğünü ve en sonunda da geliştirilmesine çalışıldığını söylemek mümkündür. Bu haliyle performans yönetim süreci; planlama, değerlendirme, ölçme ve geliştirme olmak üzere dört alt boyutta açıklanabilir. Süreci başlatan performans

planlanması, işletme hedefleri ile uyumlu bir yönetim sürecini tarif etmeli, bunu yaparken insan kaynakları planlaması ve iş analizi çalışmalarından faydalanmalıdır (Aracı, 2024).

Son yıllarda, çalışanların performansını değerlendirmek için farklı yaklaşımların ortaya çıkması, organizasyonlara ihtiyaçlarına uygun bir yaklaşımı seçme fırsatı sunmuştur (Uyargil, 2007: 2). Günümüze kadar çeşitlenerek gelen ve performans yönetimi sürecinin en büyük parçası olan performans değerlendirmenin tarihsel gelişimi incelendiğinde kökenlerinin yönetim düşüncesiyle doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir. Performansın tam olarak ne zaman ve nasıl ölçülmeye başlandığına dair kesin bilgilere ulaşmak mümkün olmasa da bazı kaynaklar performans değerlendirmenin geçmişinin Çin'de Wei Hanedanı dönemine (MÖ 206-MS 220) kadar uzandığını iddia ederler. Koontz (1971)'a göre, Çin İmparatorluğu bu dönemde, Wei Hanedanı tarafından gerçekleştirilen işleri değerlendirmek amacıyla “İmparator Değerleri” adını verdikleri bir sistemi uygulamıştır (Aktaran; Öztürk: 2010). Bazı kaynaklar ise bu uygulamalarının 1800'lerde İskoçya'da New Lanark adlı bir köyde bulunan dokuma ve tekstil fabrikasında Robert Owen tarafından başlatıldığını belirtmektedir. “Robert Owen'in New Lanark'ta kurduğu sistem hem ülkesini hem de diğer Avrupa ülkelerini etkilemiştir. Daha sonra, 1813'te ABD'de savaş birimlerinde görev yapan erkek işçilerin performans değerlemelerinin resmi olarak başladığı kabul edilmektedir” (Göksel, 2011: 33).

Performans ölçümüne ilişkin literatür, tarihsel süreç bağlamında iki ana aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama, 1880'lerin sonlarından 1980'lere kadar uzanan dönemi kapsamaktadır. İkinci aşama ise 1980'lerden günümüze kadar devam etmektedir (Özutku, 2010: 36-37). Bu dönemler boyunca performans yönetimi yaklaşımları ve teknikleri önemli evrimler geçirmiş ve günümüzdeki modern performans yönetimi sistemlerinin temelleri atılmıştır.

Performans değerlendirmenin sistematik ve biçimsel açıdan ilk uygulamaları, 1900'lerin başlarında ABD'deki kamu kurumlarında gözlenmeye başlanmıştır. Bu dönemde, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının gelişimiyle paralel olarak, performans değerlendirme yöntemleri de evrim geçirmiştir. F. Taylor'ın liderlik ettiği

“iş ölçümü” uygulamaları, işçilerin verimliliğinin ölçülmesi konusunda önemli bir adım olarak kabul edilmektedir (Akt. Göksel, 2011: 33). 1920'lerden 1930'lara kadar olan dönemde, saat ücretlerinin belirlenmesi için yapılan çalışmalar, performansa dayalı ücretlendirmenin ilk adımlarının atılmasına yol açmıştır. Bu uygulamalar sayesinde, işçilerin benzer işleri yaparken performanslarına dayalı olarak farklı ücretler alabileceği fikri ortaya çıkmıştır (Göksel, 2011: 33-34).

1950'lerden itibaren, işçilerin ürettikleri iş veya sonuçlara dayalı kıstaslar üzerine kurulu teknikler, ABD'deki organizasyonlarda daha yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Aynı dönemde, beyaz yakalı çalışanların performansının, mavi yakalı işçilere kıyasla daha fazla önem kazanmıştır (Uyargil, 2013: 2).

1954 yılında Amerikalı yönetim bilimcisi Peter Drucker tarafından ortaya atılan “amaçlara göre yönetim” veya “sonuçlara göre yönetim” kavramları, 1950'lerin sonlarından itibaren performans değerlendirme sistemleri olarak uygulanmıştır. Drucker, bu yaklaşımı, organizasyonların amaçlarına yönelik olarak yetkilendirme, sorumluluklarını net bir şekilde tanımlama, kişisel amaçları organizasyon amaçlarıyla uyumlu hale getirme ve ekip çalışması oluşturma ilkesi olarak tanımlamıştır (Aktaran: Şimşek, 2006: 283-284). 1960'lı yıllarda, Deming ve Juran'ın öne sürdüğü Toplam Kalite Yönetimi (TKY) felsefesi özellikle Japonya'da yaygın bir şekilde uygulanmış ve daha sonra ABD'de de benimsenmiştir. Bu dönemde, işçilerin performans ölçümü ve iyileştirme süreçlerine katılmasının yaygınlaştığı görülür (Özutku, 2010: 38).

1960'lı yıllardan itibaren, performans değerlendirmeleri, insan kaynaklarının planlanması, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, işe alım gibi süreçlerde kullanılmaya başlanmıştır. Literatürde, 1980'lerden önce ölçme odaklı çalışmalara ağırlık verildiği, ancak bu dönemden sonra ölçme yerine performans değerlendirme süreçlerine yönelimin arttığı görülmektedir. Performans değerlendirme süreçlerini bir “bilgi işlem süreci” olarak tanımlayan sistem odaklı modeller, 1980'lerden itibaren yapılan araştırmalara yön vermiştir (Göksel, 2011: 34). 1980'li yıllarda ortaya çıkan “Yeni Kamu İşletmeciliği” yaklaşımı, kamu yönetiminde performans yönetiminin gelişmesinde kritik bir aşama olarak kabul edilebilir. Bu yaklaşımın kurucularından

biri olan Hood (1991), Yeni Kamu İşletmeciliği'nin iki temel ilkeye dayandığını belirtir. İlk ilke, kamu ve özel sektör arasındaki farkları en aza indirmeyi hedeflerken, ikincisi süreç odaklı sorumluluğu sonuç odaklı hesap verme ilkesiyle değiştirmeyi amaçlar. Bu iki ilkenin kesiştiği noktada performansa dayalı yönetim anlayışı yer almaktadır (Köseoğlu, 2007: 45). Yeni Kamu İşletmeciliği anlayışı, kamu idarelerinde açık standartlar ve performans ölçütlerinin kullanılmasını teşvik eder ve çıktı kontrollerine ve genel olarak performans yönetimine odaklanmayı gerektirir (Köseoğlu, 2007: 45).

1990'lı yıllarda, özellikle dengeli puan kartı gibi çok boyutlu ölçüm yöntemlerinin ortaya çıkmasıyla, finansal olmayan performans göstergelerinin sayısal olarak ölçülebilir hale getirilerek performans ölçüm sistemlerine entegre edilmesi dikkat çekmiştir. 2000'li yıllardan itibaren, teknolojik gelişmelere uyum sağlama ve teknolojinin sunduğu avantajlardan faydalanma amacıyla organizasyonlar, performans ölçümünde teknolojiyi daha fazla kullanmaya başlamışlardır (Özutku, 2010: 38).

Performans yönetimi uygulamalarının Türkiye'de varlığı, gelişmiş batı ülkelerine göre daha kısa bir geçmişe dayanmaktadır. 1990'lı yılların sonlarına doğru ve 2000'li yılların başlarında, bazı kamu kurumlarında pilot uygulamalar şeklinde başlamış olsa da, bu uygulamaların kapsamı sınırlıdır (Efe, 2012: 122). Türkiye'de performans değerlendirme uygulamaları ilk olarak kamu sektöründe görülmüş, ilk performans değerlendirme uygulamaları, 1948 yılında Karabük Demir Çelik Fabrikaları ve daha sonra Sümerbank, Makine ve Kimya Endüstrisi, Devlet Demir Yolları gibi kamu kurumlarında başlatılmıştır. 1960'lı yıllarda ise özel sektörde bazı organizasyonlarda uygulanmıştır. Ancak son 20 yılda, özel sektörün performans değerlendirme konusundaki ilgisi artmış ve çok uluslu şirketlerin Türkiye'deki faaliyetlerinin artmasıyla birlikte performans değerlendirme uygulamalarında büyük ilerlemeler kaydedilmiştir (Göksel, 2013: 34). Türkiye'de performans yönetimi alanındaki ilk ve sistematik adım, 2003 yılında kabul edilen “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” ile atılmıştır. Bu kanun, stratejik planlama ve performansa dayalı bütçeleme konusunda düzenlemeler içermiş ve tüm kamu kurumlarını kapsayan bir performans yönetimi sistemi oluşturmayı hedeflemektedir (Efe, 2012: 122). Ayrıca,

2003 yılında yürürlüğe giren “4857 Sayılı İş Kanunu” ile işçilerin performans değerlendirme sonuçlarının iş sözleşmelerinin feshi sırasında yasal bir belge olarak kullanılabilir hale gelmesi, işverenlerin performansa daha fazla ilgi göstermelerine yol açmıştır (Uyargil, 2013: 2).

Performans yönetimini bütünsel bir şekilde ele aldığımızda, bu sistemi oluşturan en önemli unsurların tutumluluk, verimlilik, etkililik, kalite, kurumsal ve bireysel açıdan performans yönetimi gibi kavramlar olduğu görülmektedir (İşleyen, 2011: 11). Çalışma kapsamında bu kavramlara değinmenin performans yönetimi konusunu daha anlaşılır hale getireceği düşünülmüştür.

Tutumluluk: Tutumluluk, performans yönetiminin önemli bir boyutu olarak kabul edilir ve bu boyut, diğer performans unsurlarına göre özel bir öneme sahiptir (Köseoğlu, 2006: 214). Tutumluluk, kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ve hedeflenen performans düzeyine en az maliyetle ulaşılmasını amaçlayan bir performans boyutunu ifade eder. Bu kavram, gelir-gider ilişkisi veya üretim maliyeti ile sonuçlar arasındaki ilişkiyi vurgular (Kardelen, 1998: 37).

Köseoğlu'na göre, (2006) tutumluluk unsurunu tanımlarken, istenen hedeflere en düşük maliyetle, en kısa sürede, en uygun miktar ve yerde ulaşma amacı kastedilir. Tutumluluk, örgütlerin işlerini, işlemlerini ve faaliyetlerini bu ilkeye uygun bir şekilde düzenlemesini gerektirir. Harcamaların tasarruflu bir şekilde yapılmasını ve örgütün bu prensip doğrultusunda yapılandırılmasını zorunlu kılar. Özetle, tutumluluk, örgütler için hizmetlerin en düşük maliyetle ve belirlenen hedeflere uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi anlamına gelir.

Tutumluluk, kaynakların etkili bir şekilde kullanılması ve israfın önlenmesi açısından kritik bir rol oynar. Bu nedenle, performans yönetimi içinde tutumluluk unsurunun vurgulanması, örgütlerin sürdürülebilir bir şekilde başarılı olmalarına yardımcı olur.

Verimlilik: Verimlilik, kaynakların nasıl kullanıldığını ve bu kaynaklardan nasıl yararlanıldığını ölçen bir kavramdır (Akal, 2005: 39). Bu kavram, işletmenin çıktılarıyla değil, girdileriyle yani kaynak tüketimiyle ilgilidir. Verimlilik, örgütün

belirli hedefleri göz önünde bulundurarak, belirli girdilerle en yüksek çıktıyı elde etme veya sabit bir çıktıyı en az girdiyle elde etme yeteneğini ifade eder (Köseoğlu, 2006: 215).

Bir faaliyetin verimli kabul edilebilmesi için aşağıdaki kriterleri karşılaması gerektiği söylenebilir (Şenol, 2012: 11):

- Aynı girdi ile daha fazla çıktı elde edilmesi.
- Aynı çıktının daha az girdi ile elde edilmesi.
- Çıktının, girdi artışından daha yüksek düzeyde artırılması.

Örgütlerin hizmetlerinde verimlilik, birim maliyet başına daha fazla çıktı elde etmek veya aynı miktar ve kalitedeki çıktıya daha az birim maliyetle ulaşmak anlamına gelir. Örgütler, bu kavramı kullanarak özellikle sınırlı kaynaklarla daha fazla iş başarmaya çalışırlar. Örgütlerin verimliliği artırması, kaynakların en iyi şekilde kullanılmasını ve daha fazla hizmet üretilmesini sağlar.

Yerel yönetimler gibi kaynakları sınırlı olan örgütler, artan hizmet taleplerine cevap vermek için kaynaklarını en verimli şekilde kullanmak zorundadırlar. Bu nedenle, verimlilik örgütler açısından önemli bir konudur ve kaynakların etkin bir şekilde kullanılması, hizmetlerin sürdürülebilirliği için son derece gereklidir (Akal, 2005: 48).

Etkililik: Etkililik, bir kurumun belirlediği politika, projeler ve aldığı önlemlerle önceden belirlediği amacını ne ölçüde başarıyla gerçekleştirdiğini ifade eder ve örgütün amaçlarına ulaşmada ne kadar başarılı olduğunu gösteren bir kavramdır. Etkililik, verimlilik gibi karmaşık bir kavramdır ve bazen “etkenlik” olarak da adlandırılır. Bu kavram, örgütün belirlediği amaçları gerçekleştirme derecesini ölçer.

Etkililik, bir örgütün amaçlarına ulaşma derecesini ölçerken, verimlilik kullanılan kaynaklarla elde edilen çıktı arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Etkililik, bir faaliyetin belirlenen hedefe ne kadar başarılı bir şekilde ulaştığını değerlendirdiği için, faaliyetin beklenmeyen veya olumsuz etkileri olup olmadığını da göz önünde

bulundurur. Örgütlerin başarılarını değerlendirmeleri açısından her ikisinin de performans yönetiminin önemli bileşenleri olduğunu söylemek mümkündür.

Kalite: Kalite, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayan, ürün ve hizmetlerin kullanım amacına uygunluğunu kazandıran, müşteri gereksinimlerine uygun üretim ve hizmet anlayışını benimseyen, böylece işletmelerin kamusal sorumluluklarını başarıyla yerine getirmelerini sağlayan önemli bir performans boyutudur (Akai, 2005: 49).

Kalite, üretilen mal veya hizmetin müşteri taleplerini ne kadar iyi karşıladığını ifade eder. Kalite kavramı, bir örgütün rekabet gücünü belirleyen bir faktördür. Bu nedenle, özellikle rekabetçi bir iş ortamında faaliyet gösteren işletmeler için kalite büyük önem taşır. Ancak kamu kurumları gibi kar amacı gütmeyen kuruluşlar için, kalite sıklıkla rekabetçi bir zorunluluk olarak görülmez. Bununla birlikte, kamu kurumlarının, halka en yakın hizmet sunan kurumlar olarak, kaliteli hizmet sunma yükümlülüğü bulunmaktadır (İşleyen, 2011: 15).

Kalite, müşteri memnuniyetini artırmak, süreçlerin daha etkin ve verimli bir şekilde işlenmesini sağlamak, maliyetleri azaltmak ve işletmenin itibarını güçlendirmek gibi birçok olumlu etki yaratır. Bu nedenle, kalite yönetimi ve sürekli kalite geliştirme, birçok işletme ve kuruluş için kritik bir stratejik odak noktası haline gelmiştir.

Kurumsal Performans Yönetimi: Kurumsal performans yönetimi, örgütün istenen amaçlara yönlendirilmesi için mevcut ve geleceğe dair bilgilerin toplandığı, karşılaştırıldığı ve sürekli gelişimi teşvik eden bir yönetim sürecini ifade eder. Bu süreç, örgütün ekonomik ve insani boyutlarına odaklanarak istenen performansı yakalamayı ve sürdürmeyi amaçlar. Kamu performans yönetimi anlayışının benimsenmesiyle, kamu kurumlarının verimli, etkili ve ekonomik olmasını sağlayan kurumsal performansın oluşturulması önem kazanmıştır. Bu, genel performans yönetimi prensipleriyle uyumlu bir ilkedir (Nalbant ve Özdil, 1997: 21).

Kurumsal performans değerlendirme yöntemleri arasında “Toplam Başarı Göstergesi” yöntemi tercih edilmektedir. Bu yöntem, finansal ölçütlerin yanı sıra

finansal olmayan ölçütleri kullanarak işletmelerin kurumsal performansını ölçer. Dört temel boyutu olan bu yöntem, finansal boyut, müşteri boyutu, içsel işletme süreçleri boyutu ve öğrenme ve gelişme boyutunu dengeleyerek işletmenin vizyonunu ve stratejisini performans ölçütlerine dönüştürmeye yardımcı olur. Ayrıca, işletmelerin günlük faaliyetlerini uzun vadeli amaçlarına uygun şekilde yönlendirmelerine yardımcı olur. Doğru ve etkili bir değerlendirme sistemi ile hem kurumsal hem de bireysel düzeyde olumlu sonuçlar elde etmek mümkündür (Nalbant ve Özdil, 1997: 21).

Bireysel Performans Yönetimi: Bireysel boyutta performans yönetimi, organizasyonlarda çalışanların performansını değerlendirerek ve bireysel katılımcıların potansiyellerini geliştirerek başarıyı sürdürülebilir kılan stratejik bir yaklaşım olarak tanımlanabilir. Bu yaklaşımın odak noktasında, örgüt içindeki bireylerin performansı ve katkıları bulunmaktadır. Başka bir deyişle, örgütlerde yer alan bireylerin performansındaki artış, grup ve kurum performansını olumlu bir şekilde etkilemektedir. Organizasyonlar, hedeflerine ulaşmak, yüksek kalitede ürün ve hizmet sunmak ve rekabet avantajı elde etmek için yüksek performans gösteren bireylerin katkısına ihtiyaç duyarlar (Özmutaf, 2007: 41). Performans aynı zamanda bireyler için de önemlidir. Bireylerin görevlerini başarıyla tamamlamaları, yüksek bir performans sergilemeleri kişisel bir tatmin kaynağı olmakta, düşük performans veya hedeflere ulaşamamak ise memnuniyetsizlik yaratan bir deneyim ve bireysel başarısızlık olarak algılanabilmektedir.

Bir kurumun başarısı, çalışanların performansları ile doğrudan ilişkili olduğundan, genel olarak performans yönetimi çalışmaları bireysel performansa odaklanmaktadır. Performans yönetiminin en önemli amaçlarından birisi çalışanların performanslarını ölçmek ve yönetmektir. Ancak, her kurumun kendine özgü bir yapısı, kültürü ve iş gereksinimleri olduğundan performans yönetimi sistemlerinin kurumsal ihtiyaçlara ve özelliklere uygun olarak tasarlanması gerekmektedir. Standart ve özelleştirilmiş sistemler aynı anda uygulanamayacağı için, performans yönetimi sistemlerinin oluşturulması ve uygulanması sırasında bazı zorluklarla karşılaşmakta, her kurumun kendi özgün performans yönetimi anlayışını geliştirmesi ve uygulaması önem arz etmektedir (Özmutaf, 2007: 41).

Türkiye'de performans yönetimi uygulamaları, özellikle kamu sektöründe yaklaşık seksen yıl önce başlasa da bahsedildiği gibi 1990'lardan itibaren bu uygulamalara özel sektörün de ilgisi artmıştır. Bu artan ilgi, işletme biliminin ülkemizde daha yaygın hale gelmesi ve modern yönetim tekniklerinin benimsenmesiyle daha da ivme kazanmış, (Örücü ve Köseoğlu, 2003), hatta geliştirilen ve uygulanan performans yönetim uygulamaları ile işletme başarılarını ölçmek rekabet edilen bir saha haline dahi dönüşmüştür.

2.2. Performans Yönetiminin Amacı ve Boyutları

İşgören performansı, bir örgüt içerisindeki işgörenlerin belirlenen görevleri yerine getirme derecesini ifade eder. Bu kavram hem niteliksel hem de niceliksel açıdan elde edilen sonuçları değerlendirerek, kişinin işte ne kadar başarılı olduğunu ölçmeyi amaçlar (Artüz, 2020: 20). İşgörenlerin başarılı performans sergilemeleri için gerekli yeteneklere ve motivasyona sahip olmaları ne kadar önemli ise, işgören performansını artırmak için işletmeler tarafından gerekli olanakların sağlanması ve işgörenlerin motivasyonunun yüksek tutulması da o kadar önemlidir (Azar ve Shafighi, 2011: 434). Burada etkili bir performans yönetim sisteminin kurulması gerekliliği ortaya çıkmakta, bu sistem sadece mevcut performansa odaklanmayarak, motivasyon uygulamaları ile performansı oluşturmayı ve geliştirmeyi de hedeflemektedir.

Performans yönetim sistemlerinin günümüzün rekabetçi işletmecilik anlayışında oluşturmaya, geliştirmeye ve korumaya odaklandığı işgören performansı, motivasyon, sağlıklı iletişim ve çalışma ortamı, adil ve doğru görev dağılımı, yetkinliklerin sorgulanması, ödüllendirme gibi kavramlara önem vermek gerektiğine işaret etmektedir. Örneğin; uzun çalışma saatleri ve olumsuz çalışma koşulları, işgörenlerde yorgunluğa ve motivasyon kaybına neden olabilmektedir. “Motivasyon, adil ve şeffaf ceza-ödül sisteminin olması, terfi olanaklarının adaletli şekilde sunulması, yeteneklere uygun iş pozisyonlarının belirlenmesi ve işgörenlerin düşüncelerine saygı gösterilmesi ile artırılabilir. Motivasyonun yanı sıra psikolojik açıdan sağlıklı bir çalışma ortamının oluşturulması, işgörenlerin verimli bir şekilde çalışmalarını sağlayacaktır” (Hayta, 2007: 21). Sağlıklı bir iletişim ortamı ise işgörenler arasındaki açık ve anlaşılır performans geri bildirimini kolaylaştırır ve

yanlış anlamaların önüne geçer (Özdemir, 2007: 21). İşgörenin işini severek yapabilmesi ve etkili bir şekilde performans sergileyebilmesi için çalışma arkadaşlarıyla, astlarıyla ve üstleriyle sağlıklı iletişim kurabilmesi önemlidir (Özpehlivan, 2015: 144-145). Bundan başka, işgörenin işi ile ilgili bilgi ve becerilere sahip olması, inisiyatif kullanabilmesi ve işinin anlamlı olduğunu hissetmesi de performansını artırabilir (Sigler ve Pearson, 2000: 32). İşgörenleri motive eden ve performanslarını artıran bir faktör de ödüllerdir. Ancak ödüllerin işgörenlerin kişilik özelliklerine, beklentilerine ve ihtiyaçlarına uygun olması halinde performansı olumlu etkileyebileceğini söylemek gerekir. Bahsedilen kavramların arttırdığı işgören performansını planlayan, değerlendiren, sayısal çıktılarına dönüştüren ve geliştiren performans yönetimi, insan kaynakları yönetiminin önemli fonksiyonlarından birisi olarak kabul edilmektedir.

Çalışan performansını artırmayı amaçlayan performans yönetimi sürecinin temel bileşenleri aşağıdaki şekilde sayılabilir (Altıntaş, 2006: 44):

- Stratejik yön belirleme ve planlama: Örgütün stratejik hedeflerini belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için yıllık iş planları oluşturma.
- Kritik başarı alanları ve hedeflerin indirgenmesi: Stratejik hedeflerin iş süreçlerine ve çalışanlara nasıl yansıtılacağıının belirlenmesi ve bu hedeflerin bireysel ve süreç hedefleriyle ilişkilendirilmesi.
- Yetkinlik hedefleri: Çalışanların sahip olması gereken yetkinliklerin belirlenmesi ve geliştirilmesi için hedeflerin oluşturulması.
- Performans değerlendirme: Belirlenen hedeflerin gerçekleşme derecesinin değerlendirilmesi ve geri bildirimin yapılması.
- Rehberlik ve izleme: Çalışanların performanslarını geliştirmeleri için yönlendirme ve izleme süreçlerinin uygulanması.
- Yönetim ve profesyonel gelişim programları: Çalışanların yetkinliklerini artırmak ve performanslarını yükseltmek için programlar ve gelişim planlarının oluşturulması.
- Ücret yönetimi: Performansa dayalı ödüllendirme sistemlerinin çalışanların performansı ile ilişkilendirilmesi.

- Kariyer yönetimi: Çalışanların kariyer haritalarının oluşturulması ve yedekleme planlarının hazırlanması için altyapının oluşturulması.

Küresel değişimlerin etkileri ile bazı performans boyutları zaman içinde daha da önem kazanmış, bazıları ise azalmış veya değişmiştir. Bu nedenle yukarıda yer verilen temel performans yönetimi bileşenlerinin sürekli olarak güncellendiği ve yeniden şekillendiği görülür. Amaçları ve tüm bu bileşen ya da boyutları ile performans yönetiminin, örgüt hedefleri ile bireysel hedefleri entegre eden, çalışanların bu ortak amaçlar ve hedefler doğrultusunda katkılarını ve değerlerini yönlendiren bir süreç olduğunu söylemek mümkündür.

2.3. Performans Değerleme, Süreç ve Yöntemler

Performansın ölçülmesi izlenmesi ve değerlendirilmesi, farklı kavramları ifade etmektedir. Kılıç ve Akkavuk'a göre (2001: 106); bu kavramlar arasındaki fark şu şekilde açıklanmıştır; "Performans değerlendirme, bir kişinin, kendi performansının veya başkasının performansının nasıl olduğu hakkında yapılan ve öznel yorumları içeren bir süreçtir. Buna karşılık, performans ölçme, performansın nesnel kriterlere dayalı olarak toplanan verilerle ve önceden belirlenmiş bir yöntemle göre ölçülmesini ifade eder. Performansın mekanik sistemler gibi kolayca ölçülebildiği sistemlerin aksine, açık bir sosyal sistem olan işletmelerde performansın ölçülmesi daha karmaşıktır. Belirli bir kâr merkezinin performansı, kârlılık oranı, pazar payı gibi ölçütlere dayalı olarak ölçülebilen, belirli bir iş sürecinin performansı hata oranı, zamanında teslim edilen birimlerin toplam birimlere oranı gibi ölçütlere dayalı olarak değerlendirilebilir. Ancak, bu tür ölçülebilen performans göstergelerine her bireyin ne kadar katkıda bulunduğunu açıkça belirlemek genellikle zor olabilir. Bu nedenlerle, belirli bir performansı gerçekleştiren çalışanların performansını ölçmek yerine, bu performansı değerlendirmek daha uygun bir yaklaşım olarak kabul edilmiştir". Ancak kanımızca performansın ölçülmesi sadece mekanik sistemlere has bir durum değildir. Uygulamada, çalışanların performanslarının soyut kriterler üzerinden ölçülmesi sonucunda da toplanan veriler bazı istatistiksel yöntemler yardımı ile sayısallaştırılmakta ve bir performans notuna dönüştürülmektedir. Bu notun hedefleri karşılama düzeyi hakkındaki değerlendirme, çalışanın performansının planlanıp ölçülmesinden sonra gelen aşama olarak kabul edilmelidir.

Performans değerlendirmesi, bir organizasyonun üyelerini ortak hedeflere doğru etkili bir şekilde yönlendirmeye yardımcı olan önemli bir yönetim aracıdır. Bu nedenle hem bireylerin kişisel olarak gelişimlerini hem de organizasyonun genel performansını iyileştirmek için kullanılan en kritik araçlardan biridir. Bu bağlamda, değerlendirme sisteminin istenen sonuçları üretip üretmediği, yani etkili olup olmadığı sürekli olarak ölçülmelidir. Organizasyona daha fazla katkı sağlamak için gerekli düzenlemelerin yapılabilmesi için değerlendirme sistemi sürekli olarak gözden geçirilmelidir. Performansın değerlendirilmesi ve sağlıklı sonuçların elde edilmesi için etkili bir performans ölçüm sisteminin olması, performansın ölçülebilmesi için ise öncelikle açıkça tanımlanması gereklidir. Yöneticilerin de performans ölçmeleri için bu performansın göstergelerini belirleme ve tanımlama yeteneğine sahip olmaları önemlidir (Sabuncuoğlu: 2005: 186).

Performans ölçümü, işletmelerin faaliyetlerini ne kadar etkili bir şekilde yürüttüğünü ve belirlenen hedeflere ne kadar yaklaşıldığını değerlendirmek için kullanılan önemli bir araçtır. Performans ölçümünün planlamadan sonra ikinci temel bileşeni olarak kabul edilen performans hedefleri, genellikle çıktı açısından ifade edilir ve miktar, kalite, maliyet veya zaman gibi terimlerle tanımlanır. Belirli bir zamanda üretilen ürün miktarı, müşterilere sunulan hizmet sayısı, bütçe sapması yüzdesi, belirli bir hata oranı yüzdesi, kurallara ve süreçlere uygunluk, işe bağlılık gibi ölçütlere dayalıdır. Performans ölçümü, ortaya koyduğu veriler ile işletme hedeflerine ne kadar yaklaşıldığını araştırdığımız performans izleme sürecinin de ilk adımını oluşturmaktadır.

İşletmelerin performans ölçüleri seçerken dikkatli olmaları önemlidir. Bu ölçütler, işletmenin başarısını ve stratejik hedeflerini değerlendirmenin anahtarıdır. Performans ölçümleri, organizasyonun vizyonu, değerleri, misyonu ve amaçlarına uygun olarak stratejik planlara ve programlara dökülmeli, kısa, orta ve uzun vadeli hedefler olarak belirlenmelidir. Bu çalışmalar, performans ölçme ve değerlendirme sistemlerinin temelini oluşturur. Performans ölçümü için kullanılan ölçütler iç müşteri memnuniyeti, ürün kalitesi, müşteri memnuniyeti ve stratejik işletme performansı gibi faktörlere dayalı olabilirler. İşletme performansı ise, üst yönetimin

belirlediği büyüme, pazar payı, yıllık satışlar, ihracat gibi hedefleri içermektedir (Sabuncuoğlu: 2005: 186).

Performans ölçümü ile başlayan performans izleme süreci, bir organizasyonun veya bireyin belirlenen hedeflere ve amaçlara ne kadar yaklaştığını veya bunlara ulaşp ulaşmadığını düzenli olarak takip etme sürecini ifade eder. Bu süreç, organizasyonların veya bireylerin performanslarını değerlendirmelerine, geliştirmelerine ve hedeflere ulaşmalarına yardımcı olur. Performans izleme genellikle aşağıdaki bileşenleri içerir (Palmer: 1993: 9-10):

- Performans Ölçümü: Belirli hedeflere ulaşma derecesini veya başarıyı değerlendirmek için kullanılan ölçütlerin ve metriklerin belirlenmesini içerir. Bu ölçütler, organizasyonun veya bireyin performansını objektif bir şekilde değerlendirmeye yardımcı olur.
- Veri Toplama: Performans izleme süreci için gerekli verilerin düzenli olarak toplanması ve kaydedilmesi önemlidir. Bu veriler, iş süreçleri, projeler veya bireysel hedeflerle ilgili olabilir.
- Veri Analizi: Toplanan verilerin analizi, hedeflere ne kadar yaklaşıldığını veya hangi alanlarda iyileştirme gerektiğini belirlemek için kullanılır. Analiz sonuçlarına dayalı olarak kararlar alınabilir.
- Geri Bildirim: Performans izleme sürecinin önemli bir parçası, geri bildirim sağlamaktır. Bu, çalışanlara veya ekiplere performansları hakkında bilgi verir ve iyileştirme fırsatları hakkında öneriler sunar.
- Hedef Ayarlaması: Performans izleme sonuçlarına dayanarak, organizasyonlar veya bireyler gelecekteki hedefleri ve stratejileri yeniden ayarlayabilirler. Bu, performansı sürekli olarak iyileştirmek için yapılabilir.

Performans izleme süreci, performans değerlemenin giriş, gelişme ve sonuç adımlarının tamamında gerçekleştirilen psikolojik ve davranışsal eylemler bütünüdür. Bu süreç, bir taraftan çalışanların bireysel performanslarını izlemek ve geliştirmek için kullanılırken diğer taraftan, organizasyonların hedeflerine ulaşmalarına, iş süreçlerini optimize etmelerine ve verimliliklerini artırmalarına da yardımcı olmakta da kullanılmaktadır. Bu süreç, organizasyonların rekabetçi kalmalarına ve başarılı

olmalarına yardımcı olan önemli bir yönetim aracı (Yıldız, 1995: 77) olarak kabul edilebilir.

Performans değerlendirme, performans yönetimi sürecinin sadece bir parçasıdır. Bu nedenle yalnızca performans değerlemesine odaklanmak bir hata olarak kabul edilmektedir (Erdoğan, 1991: 168). Performansın değerlendirilmesi, işletmenin içsel ve dışsal faktörlerini inceleyerek stratejik hedeflere ulaşmada nasıl bir performans sergilediğini değerlendirir. Ancak, bu sadece bir adımdır ve tüm performans yönetimi sürecini kapsamaz (Fındıkçı, 2000: 29). İşletmelerin başarılarını ölçmek, geliştirmek ve sürdürmek için bu geniş kapsamlı süreci anlamak önemlidir. Bu açıdan bakıldığında bu süreci anlamlandırmanın önemli bir adımı olan performans değerlemenin hangi yöntemlerle gerçekleştirildiğine değinmek yararlı olacaktır.

2.3.1. Geleneksel Performans Değerleme Yöntemleri

Geleneksel performans değerlendirme yöntemleri kompozisyon, sıralama ve ikili karşılaştırma, zorunlu dağıtım yöntemi, zorunlu seçim yöntemi ve grafik değerlendirme yöntemi olarak beş alt başlıkta incelenmiştir.

2.3.1.1. Kompozisyon

Kompozisyon yöntemi, bir çalışanın nitelikleri, yetenekleri, güçlü ve zayıf yönleri, iş performansı ve organizasyon için potansiyel katkısı hakkında değerlendirmeleri içeren bir değerlendirme yöntemidir. Bu yöntemde, değerlendiren kişiden, işçinin performansı ve yetenekleri hakkında bir veya birkaç paragraf yazması istenir. Özellikle işin nitelikli olduğu pozisyonlarda, satış veya yönetim gibi alanlarda işe alım süreçlerinde, iş başvurusu yapan kişinin daha önce çalıştığı işverenler, öğretmenler veya iş arkadaşlarından gelen yazılı geri bildirimler, kişinin yetenekleri ve uygunluğu hakkında değerli bilgiler sunar. Bu yöntem, daha karmaşık değerlendirme tekniklerine başvurmadan önce, işçinin daha yakından tanıdığı kişilerden gelen doğru ve açıklayıcı geri bildirimlerle daha derinlemesine bir anlayış sağlar (Benton ve Halloran, 1992: 275-276).

2.3.1.2. Sıralama ve İkili Karşılaştırma

Sıralama ve ikili karşılaştırma yöntemi örgütte çalışan işgörenlerin, tek tek ele alınmayıp birbirleriyle kıyaslanarak değerlendirildiği yöntemlerdir. Bu değerlendirme yöntemleri, çalışanları birbirleriyle karşılaştırarak değerlendirmeyi amaçlar. Bu grup içerisinde sıralama yöntemi, alternatif sıralama yöntemi, kişi kişiye karşılaştırma yöntemi ve zorunlu sıralama yöntemi gibi dört farklı yöntem bulunmaktadır. Alternatif sıralama yönteminde, değerlendiren kişi önce en başarılı ve en başarısız işçiyi belirler ve ardından ikinci en başarılı ve en başarısız işçiyi sıralar. Bu süreç, tüm çalışanlar değerlendirilene kadar devam eder. Ancak bu yöntem, orta seviyedeki çalışanları birbirinden ayırmakta zorluklar yaratabilir. Sıralama yöntemi, işgörenleri örgüt, birim veya belirli bir performans kriterine göre sıralamayı amaçlar. Bu yöntem, genellikle belirli bir pozisyon için birden fazla işgören arasından seçim yapılması gerektiğinde veya ücret tespiti yapılırken kullanılır. Değerlendiriciler, işgörenleri belirli kriterler bakımından en iyi performans gösterenden en kötü performans gösterene doğru sıralarlar. İkili karşılaştırma yöntemi, sıralama yöntemleri kadar güvenilir sonuçlar verebilecek bir yöntem olarak kabul edilir (Benton ve Halloran, 1992: 279). Kişi kişiye karşılaştırma yönteminde ise her çalışanın diğer tüm çalışanlar ile ayrı ayrı karşılaştırılarak değerlendirilmesi söz konusudur. Bu nedenle çok sayıda kişinin değerlendirilmesi gerektiğinde kişi kişiye karşılaştırma yöntemi oldukça zaman alıcı ve zahmetli olabilmektedir (Aracı, 2024).

2.3.1.3. Zorunlu Dağıtım Yöntemi

Zorunlu dağıtım yöntemi, alternatif sıralama yöntemine oldukça benzeyen bir yaklaşımdır. Bu yöntemde, değerlendiriciler astları belirli dağılımlar içinde sıralamak zorunda kalırlar. Örneğin, en başarılı %10, en başarısız %10, başarılı %20, başarısız %20 ve orta %40 gibi. Bu yaklaşım, değerlendirmeye katılanların sürekli olarak olumlu ya da olumsuz puan verme eğilimini engeller. Ancak, bu yöntemle değerlendirilen kişilerin zorunlu olarak belirli gruplar içinde sıralanması bazen uygulama sırasında sorunlara yol açabilir (Aldemir ve diğ., 1993: 224).

2.3.1.4. Zorunlu Seçim Yöntemi

Zorunlu seçim yöntemi, kişiler arasındaki taraf tutma eğilimini azaltmayı ve değerlemeler sırasında temel teşkil edebilecek standartları oluşturmayı amaçlar. Bu yöntemin birçok varyasyonu bulunsa da en yaygın kullanılanı değerlendiricilerin, bir dizi ifade grubu arasından değerlendirmeye tabi tutulan işgören için en az ya da en çok uyan ifadeleri seçmesini gerektiren bir türüdür. Bu ifadeler daha sonra, bir psikoloji testi gibi, personel uzmanları tarafından notlandırılır. Genellikle, hangi ifade grubuna hangi puanın verildiğini değerlendiren kişi tarafından bilinmez, bu nedenle taraf tutma veya yüksek/düşük puan verme olasılığı minimize edilir. Değerlendiren kişinin görevi sadece, verilen ifade gruplarından yola çıkarak işgöreni tanımlamaktır (Obergi 1991: 49-50).

2.3.1.5. Grafik Değerleme Yöntemi

Bu yöntem, en eski ve en yaygın olarak kullanılan performans değerlendirme yöntemlerinden birisidir. Bu yöntemde, astları değerlendirecek olan üstlere her bir ast için doldurması gereken hazır bir form verilir. Üstler, her astı aynı ifadelerle değerlendirir. Tipik olarak, grafik cetveller işgörenlerin iş kalitesi ve miktarı (yani işlerini ne kadar iyi veya kötü yaptıkları), güvenilirlik, işbirliği yetenekleri gibi karakteristikler açısından farklı işler için değerlendirmeyi amaçlar. Bu değerlendirme kriterleri işten işe değişebilirse de genellikle aynı kaldığı görülür (Obergi, 1991: 49).

2.3.2. Modern Performans Değerleme Yöntemleri

Geleneksel performans değerlendirme yöntemleri ile modern performans değerlendirme yöntemleri arasındaki temel fark, geleneksel değerlendirme yöntemlerinin daha fazla iş odaklı veya hedef odaklı olması aynı zamanda çalışanın diğer güçlü yönlerine dikkat etmemesidir (Aracı, 2024). Bu açıdan gelenekçi bakış açısından ayrılan modern performans değerlendirme yöntemlerini altı alt başlıkta incelenmek mümkündür.

2.3.2.1. Amaçlara ve Sonuçlara Göre Değerleme Yöntemi

Amaçlara ve sonuçlara göre değerlendirme yöntemi, temel olarak “amaçlara göre yönetim” yaklaşımından ilham alınarak geliştirilmiştir. Amaçlara göre yönetim anlayışı, ilk kez 1954 yılında Peter Drucker tarafından bir planlama yaklaşımı olarak

sunulan bir yönetim felsefesidir. Amaçlara ve sonuçlara göre değerlendirme yöntemi, çağdaş değerlendirme yöntemlerinin temelini oluşturan bir yöntemdir (Can ve diğ., 1995: 189). Bu yöntemde tepe yönetimce güdülen ana amaç, alt kademeler için tespit edilen diğer amaçlara yön tayin etmekte, aşağıdan yukarıya doğru her hiyerarşik basamakta ulaşılan her amaç, farklı görünseler dahi aslında tepe yönetimin amacının gerçekleştirilmesine hizmet etmiş olmaktadır. Bu doğrultuda her çalışan, birim ya da düzeyin amaçlara ulaşma derecesinin, kendi performans düzeyini ortaya koyuyor olması beklenmektedir (Aracı, 2024).

2.3.2.2. Değerlendirme Merkezleri Yöntemi

Son yıllarda oldukça yaygın bir şekilde uygulanan yöntemlerden birisi olan değerlendirme merkezleri, işgörenlerin gelecekteki performans durumunu öngörmeyi ve iş başarı güçlerini değerlendirmeyi amaçlayan bir yöntemdir. Diğer bir ifadeyle, değerlendirme merkezleri yöntemi, işgörenlerin gelecekteki potansiyellerini analiz etme amacıyla diğer yöntemlerden ayrılan bir uygulama olarak kabul edilir (Canman, 1985: 31). Değerlendirme merkezinin üyesi bir grup değerlendirici, çalışanların performanslarını ölçmek için simülasyon, rol oynama, grup çalışması ve çeşitli psikometrik testler gibi araçlar kullanır. Çalışanın performansının değerlendirilmesinde verilen kararların doğruluğunu önceden tespit edilmiş kriterler üzerinden test etmenin mümkün olmasının bu değerlendirme aracını, özellikle yetenek yönetiminde oldukça güvenilir hale getirdiği söylenebilir (Aracı, 2024).

2.3.2.3. Davranış Temelli Yöntem

Amerika Birleşik Devletleri'nde son yıllarda geliştirilen ve iş başarısını değerlendirmek için kullanılan “Davranışsal Beklenti Ölçekleri” olarak da adlandırılan BARS (Behaviourally Anchored Rating Scales), iş başarısını değerlendirmek için performans sonuçlarına değil, işin yürütülmesi sırasında sergilenen işlevsel davranışlara odaklanılması gerektiğini iddia etmektedir (Barutçugil, 2002: 192). Sonuca değil sürece odaklanan yöntemin yalnızca sonuç üzerinden yapılan değerlemelere kıyasla, süreç boyunca gözden kaçabilecek pek çok kritik noktayı değerlendirme sürecine dahil etmesi, bu yöntemi ayrıntılı analiz içeren bir

yapıya büründürmekte, bu yönüyle yöntemin değerlendirme başarısını da arttırdığı düşünülmektedir (Aracı, 2024).

2.3.2.5. Kritik Olaylar Tekniği

Kritik Olay Yöntemi, genellikle işgörenlerin günlük rutin faaliyetlerini incelemek yerine, dikkat çeken olumlu veya olumsuz olağandışı davranışlarını belirlemeye dayalı bir değerlendirme yöntemidir. İlk olarak, kalite kontrolü, işgören denetlemesi, organizasyon aktiviteleri gibi çeşitli değerlendirme kategorileri tanımlanır ve her bir kategori için olumlu ve olumsuz davranışların örnekleri belirlenir. Değerleme sürecinde, değerlendiren kişi, her bir kategorideki olağanüstü iyi veya kötü davranışları anında kaydeder ve bu kayıtlar belirli bir dönem sonunda değerlendirilir. Bu yaklaşım, işgörenlerin sıradışı davranışlarını odak noktası yaparak performansı izlemek ve geliştirmek için etkili bir yöntem olarak kabul edilir (Yüksel, 1998: 170).

2.3.2.6. 360 Derece Performans Değerleme Yöntemi

Son yıllarda, performans değerlendirme sistemleri çalışanlar ve organizasyonlar için önemli bir araç haline gelmiştir. Bu alanda, 360° performans değerlendirme sistemi üzerine yapılan tartışmalar artmış ve uygulaması giderek yaygınlaşmıştır. 1999 yılında, Amerika Eğitim ve Gelişim Kurumu (ASTD) tarafından 750 Amerikan firmasının incelendiği bir araştırma sonucunda, bu firmalar arasından en başarılı 50 firma seçilmiştir. 1997 yılında bu firmaların sadece %10'u 360° performans değerlendirme yöntemini kullanırken, 1998 yılında bu oranın %33'e çıktığı tespit edilmiş (Barutçugil, 2002: 203), 360° performans değerlemeye gösterilen bu ilgi, bahsedilen işletmeleri 1999 yılında en başarılı ilk 50 işletme arasına taşıyan en belirleyici unsur olarak görülmüştür. Çalışanların sadece amirleri tarafından değil aynı zamanda örneğin; astları, eşitleri, müşterileri tarafından da, hatta kendileri ve tarafsız bir danışmanlık şirketi gözlemcilerinin de görüşleri alınarak değerlendirilmesinin değerlendirme hatalarını ortadan kaldıracağına inanılmaktadır. Yöntemin başarısını sağlayan unsurun, değerlendiricilerin hata yapma olasılığını ya da riskini birden fazla tarafa dağıtan ve böylece sonucu doğruya yaklaştıran bir özelliğe sahip olması olduğu söylenebilir (Aracı, 2024).

2.3. Çalışan Performansına Etki Eden Faktörler

Çalışanlar, bir örgütte kendilerine verilen görevleri ve sorumlulukları başarıyla yerine getirmek amacıyla çalışır. Bu çaba, genellikle kişinin yetenekleri ve kişiliği doğrultusunda görevlerini nasıl yerine getirdiğini yansıtarak kişisel performansını ortaya koyar. Ancak performansı etkileyen faktörler, kişiden kişiye farklılık gösterebilir ve bu faktörler aynı zamanda farklı iş ortamlarında da değişebilir. Bu nedenle, performansı etkileyen faktörleri belirlemek genellikle karmaşık bir süreçtir ve bireyler arasında farklılık gösterebilir (Erdoğan, 1997: 78).

Performansı etkileyen faktörlerin farklılıklar göstermesi, aynı performansı ölçmek için evrensel bir ölçütün olmadığını da göstermektedir. Performansın değerlendirilmesi ve ölçülmesi bireysel, örgütsel ve çevresel faktörleri içeren üç ana kategoriye ayrılabilir. Bu faktörler, performansı etkileyen dinamiklerin anlaşılmasına yardımcı olsalar da bunların birbirleriyle bağlantılı olduğu ve kurumsal performansla yakından ilişkili olduğu da unutulmamalıdır (Yener, 2007:5).

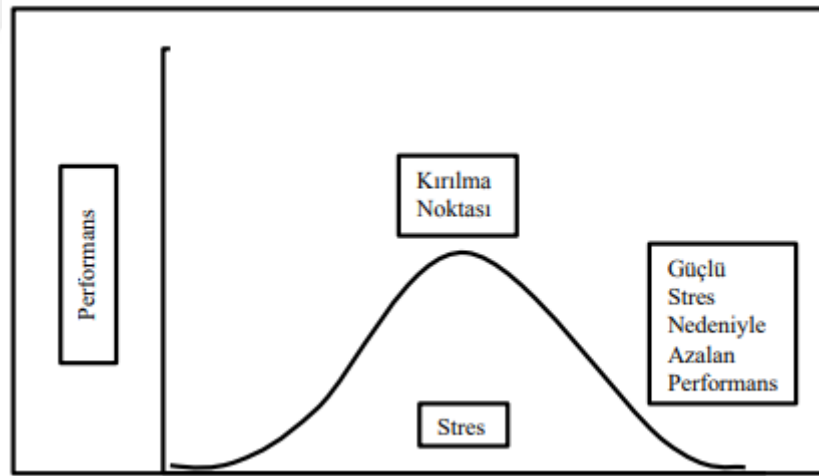
Bu açıdan bakıldığında, performansı etkileyen faktörler; aralarında karşılıklı etkileşimlerin olduğu kabul edilen faktörler “bireysel ve örgütsel” olarak ayrılmışlardır. Bu faktörlerin birbiriyle nasıl etkileşimde bulunduğunu anlamak ise performansın yönetimi ve değerlendirilmesi için önemlidir.

2.3.1. Çalışan Performansına Etki Eden Bireysel Faktörler

İş görenin performansını etkileyen faktörler arasında, iş hayatı dışında özel veya sosyal yaşamındaki deneyimler ve kararlar önemli bir rol oynamaktadır. Bireyin sahip olduğu kişisel özellikler, iş performansını etkileyebilir. Örneğin, bir kişinin genel yaşam beklentileri ve kişilik özellikleri, iş yerindeki performansını belirlemekte etkili olabilir. Kişinin yaşam beklentileri ve işten beklentileri arasındaki uyum veya uyumsuzluk, iş performansını etkileyebilir. Özellikle işten beklentileri yüksek olan bir kişi, işteki sonuçlardan veya kazançlardan daha fazla memnun olabilir ve bu da motivasyonunu artırarak daha yüksek bir performans sergilemesine yol açabilir (Tett ve Burnett, 2003).

Ayrıca yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş deneyimi, algı, tutumlar ve beklentiler gibi kişisel faktörler de iş performansını etkileyebilir. Örneğin, yaş faktörüne odaklandığımızda, genç iş görenler genellikle daha dinamik olabilirken, yaşlı iş görenler daha fazla deneyime sahip olabilirler. Bu nedenle, yaşın iş performansı üzerindeki etkisi karmaşıktır ve her iki yaş grubunun da farklı avantajları olabilir (Diamond vd., 2007).

Cinsiyet faktörü de iş performansını etkileyebilir. Özellikle erkek egemen toplumlarda kadınlar iş yaşamında bazı zorluklarla karşılaşabilirler. Bu nedenle cinsiyet faktörü, iş görenlerin performansını etkileyen önemli bir kişisel faktör olabilir. Medeni durum da iş performansı üzerinde etkili olabilir. Mutlu bir evliliği veya ilişkisi olan bir iş gören, iş yerinde daha mutlu olabilir ve bu da performansını olumlu etkileyebilir. Ancak, tam tersi bir durumda işgörenin iş performansı olumsuz etkilenebilir. Bir başka faktör olan stres de iş görenlerin performansını etkileyen bir diğer kişisel faktör olarak kabul edilir.



Şekil 2.1. Performans ile Stres Arasında Bulunan Bağlantı

Kaynak:Braham, B.J., (1998). “Stres Yönetimi”, (Çev. Vedat G. Diker), Hayat Yayıncılık, İstanbul.

Yukarıdaki şekilde performans ile stres arasındaki bağlantı gösterilmiştir. Bireylerin stres seviyeleri ve stresle başa çıkma yetenekleri farklı olduğu için, stresin performans üzerindeki etkisi kişiden kişiye değişebilir. Şekilde de görüldüğü gibi uygun bir düzeydeki stres, kişinin motivasyonunu belli bir noktaya kadar artırabilmekte ve daha yüksek bir performans sergilemesine neden olabilmektedir.

Ancak, aşırı veya sürekli stres, performansı olumsuz yönde etkileyecektir (Öğüt, 2006: 58). Yukarıda örnekleri sıralanan bireysel faktörlerin alt başlıklar halinde detaylı olarak açıklanması performansı etkileyen ve oluşturan unsurların anlaşılmasını kolaylaştırabilecektir.

2.3.1.1. Cinsiyet

Cinsiyet, iş görenlerin performansını etkileyen önemli bir faktördür. İş yerinde cinsiyet ayrımcılığı ve toplumsal cinsiyet rolleri, cinsiyetin iş performansına olan etkisini belirleyebilmekte, toplumsal cinsiyet rolleri, bir kişinin belirli davranışları sergileme, sorumlulukları üstlenme ve iş yerindeki rolleri nasıl algıladığı konusunda etkili olabilmektedir.

Geleneksel olarak, bazı işler ve sektörler belirli cinsiyetlere daha uygun olarak kabul edilirken, diğerleri ise farklı cinsiyetlerin daha başarılı olabileceği şeklinde algılanmıştır. Bu yanlış algılar, cinsiyet eşitsizliği sorunlarına yol açmakta, iş görenlerin performansını olumsuz etkilemekte ve iş yerindeki fırsat eşitliği ve terfi olanakları gibi faktörler üzerinde de etkili olabilmektedir. Kadınların genellikle erkeklere göre daha az terfi fırsatına sahip oldukları görülür. Bu da iş performanslarını, motivasyonlarını ve iş tatminlerini düşürebilecektir (Murphy ve Cooper, 2000: 44).

2.3.1.2. Yaş

İş görenlerin performansını etkileyen önemli faktörlerden bir diğeri yaş faktörüdür. Yaş, bir iş görenin deneyim düzeyini, motivasyonunu, enerjisini ve çalışma tarzını etkileyebilir. Genç iş görenler genellikle daha fazla enerjiye ve motivasyona sahip olabilirler, bu da onların iş performansını artırabilir. Ayrıca genç iş görenler, teknolojiye daha hızlı adapte olabilirler, bu da işlerini daha verimli bir şekilde yapmalarına yardımcı olabilir. Bununla birlikte, yaşlı iş görenler daha fazla deneyime sahip olabilirler ve bu deneyimleri işlerinde daha etkili bir şekilde kullanabilirler. Yaşlı iş görenler, zorlu durumlarla başa çıkmak konusunda daha fazla bilgi ve deneyime sahip olabilirler, bu da iş performanslarını artırabilir. Ayrıca, yaşlı iş görenler genellikle daha sabır ve öz disipline sahip olabilirler. Ancak yaş faktörünün

iş performansı üzerindeki etkisi karmaşık olabilir, çünkü her iş gören farklıdır ve yaşın iş performansına etkisi kişisel yetenekler, motivasyon ve işin gerektirdiği özelliklere bağlı olarak değişebilir. Bu nedenle, işverenlerin ve yöneticilerin iş görenlerin yaş faktörünü dikkate alarak işlerini daha iyi anlamaları ve iş performansını artırmak için uygun stratejiler geliştirmeleri önemlidir (Mucuk, 2014: 109).

2.3.1.3. Medeni Durum

Medeni durum, iş görenlerin performansını etkileyebilecek kişisel faktörlerden biridir. Bir kişinin evli, bekar, boşanmış veya dul olması, iş yaşamına ve performansa yansiyabilir. Medeni durum, iş görenin duygusal ve psikolojik durumunu etkileyebilir. Evli olan iş görenler, aile sorumlulukları nedeniyle iş ve özel yaşamları arasında denge kurma zorluğu yaşayabilirler. Aile içi sorunlar veya çocukların bakımı gibi durumlar, iş performansını olumsuz etkileyebilir. Bununla birlikte, evli iş görenler, ailelerinden gelen destek ve motivasyonla işlerini daha iyi yapabilirler. Öte yandan, bekar veya boşanmış iş görenler daha fazla esneklik ve özgürlüğe sahip olduklarından bu durum, işe odaklanma ve daha fazla iş saatine sahip olma fırsatı yaratabilir. Ancak, sosyal izolasyon veya kişisel sorunlar da performansı olumsuz etkileyebilmektedir. Medeni durumun iş performansı üzerindeki etkisi, iş görenin duygusal zekâsı, stres yönetimi ve kişisel motivasyonu gibi diğer kişisel faktörlerle de ilişkilendirildiğinden medeni durumun iş performansına olan etkisinin kişiden kişiye değiştiğini söylemek mümkündür (İçigen, 2016: 77).

2.3.1.4. Mesleki Kıdem

İş görenlerin bir işte geçirdiği süre, genellikle deneyim ve uzmanlık düzeyini yansıtır. Bu nedenle mesleki kıdem, iş görenlerin yeteneklerini, bilgi birikimini ve becerilerini geliştirme fırsatlarına sahip oldukları bir süreçtir. Mesleki kıdemi yüksek olan iş görenler, genellikle işlerini daha etkili bir şekilde yerine getirme yeteneğine sahiptirler. Uzun yıllar boyunca bir işte çalışanlar, işlerinin inceliklerini öğrenirler, sektördeki değişiklikleri takip ederler ve sorunları daha hızlı çözebilirler. Aynı zamanda, mesleki kıdemi olan iş görenler, daha fazla iş deneyimi kazanmış olurlar ve bu da genellikle işverenler tarafından değerli bulunur. Ancak mesleki kıdemi yüksek

olan iş görenlerin performanslarını sürdürebilmeleri için sürekli olarak kendilerini güncellemeleri ve öğrenmeye devam etmeleri gerekebilir. Teknolojik gelişmeler ve sektörel değişiklikler, uzmanlıklarını güncel tutmayı gerektirebilir. Ayrıca, mesleki kıdem bazen rutinleşmeye ve değişime direnç göstermeye yol açabilir. Bu nedenle iş görenlerin, uzun yıllar boyunca aynı işte çalışırken bile açık fikirli olmaları ve yeni fikirlere açık olmaları önemlidir (Şimşek ve Öge, 2011: 99).

2.3.2. Çalışan Performansına Etki Eden Örgütsel Faktörler

Performans sadece işgörene bağlı değildir. Bir işgörenin işini başarılı bir şekilde yerine getirebilmesi ve yüksek performans sergileyebilmesi için örgüt yönetiminin gerekli koşulları sağlaması, işgörene destek olması ve kendisine düşen sorumluluğu yerine getirmesi gereklidir. Bu sorumluluğu yerine getirirken, yönetim ve işgören politikalarının önemli bir rol oynadığı görülür. İşgörenler tarafından benimsenen bir yönetim tarzı, çalışanların yüksek morale sahip olmalarını teşvik ederek performanslarını olumlu yönde etkileyebilir. İş tasarımı da aynı derecede önemlidir, çünkü işlerin kapsamı ve düzeni, kişinin yeteneklerine uygun bir görevde olup olmadığını belirler ve performans açısından büyük bir etkiye sahiptir (Erdoğan, 1997: 380).

Örgüt ve çalışanlar arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır. Çalışma ortamı ve fiziksel koşullar, işgörenlerin performansını büyük ölçüde etkileyen belirleyiciler arasında yer almaktadırlar. İşgörenlerin isteklilik seviyelerini artırmak ve örgütle bütünleşmelerini sağlamak için çalışma koşulları en uygun düzeye getirilmeli, örgütün iç ortamı işgörene uygun bir çalışma ortamı sunmalıdır. Bu da aydınlatma, ısıtma, havalandırma ve diğer fiziksel koşulların işgörenlerin verimliliğini ve isteğini artırıcı şekilde düzenlenmesini gerektirmektedir (Dicle, 1982: 13).

2.3.2.1. Ücret ve Ödüller

Ücret ve ödüller, iş dünyasında çalışanları teşvik etmek, motive etmek ve ödüllendirmek için kullanılan önemli unsurlardır. Ücret, çalışanlara karşılığında yaptıkları iş için ödenen finansal karşılıktır. Sabit bir aylık maaş, saatlik ücret veya başka bir ödeme yöntemiyle ödenebilen ücret, çalışanın iş performansına,

deneyimine, eğitimine ve işin gerekliliklerine göre belirlenir. Ücretin çalışanın temel geçim kaynağı olması ve genellikle düzenli aralıklarla ödenmesine karşılık ödüller çalışanların iyi performanslarını teşvik etmek, motivasyonlarını artırmak ve özel başarılarını kutlamak amacıyla sunulan teşviklerdir. Ödüller, maddi ve manevi şekillerde olabilir. Örneğin, finansal bonuslar, primler, promosyonlar ve diğer maddi ödüller, çalışanların daha fazla çaba göstermelerini teşvik edebilir. Aynı zamanda, övgü, tanıma, özel rozetler veya ödül törenleri gibi manevi ödüller de çalışanların motivasyonunu artırabilir (Eymür, 2009: 39).

2.3.2.2. Yükselme ve Kariyer Olanakları

İş görenlerin performansı, çeşitli faktörlerden etkilenebilmekte, bu faktörler arasında yer alan yükselme ve kariyer olanakları kritik bir rol oynamaktadır. Yükselme fırsatları, çalışanların motivasyonunu artırarak daha yüksek bir performans sergilemelerine katkı sağlayabilir. Yükselmek için rekabetçi bir ortamda çalışanlar, genellikle daha üstün bir iş performansı gösterme eğilimindedirler, bu da iş yerinin genel etkinliğini artırabilir. Aynı şekilde, kariyer olanakları da uzun vadeli bir perspektif sunar ve çalışanları işlerine daha bağlı hale getirebilir. Çalışanların potansiyelini daha iyi kullanmalarını sağlayarak işverenler için rekabet avantajı oluşturabilir. Ancak bunun için bu fırsatların adil bir şekilde sunulması, performansın objektif bir şekilde değerlendirilmesi ve işveren ile çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişim kurulmasının sağlanması gereklidir. Bu faktörlerin etkili bir şekilde yönetilmesi ve uygulanması halinde yükselme ve kariyer olanakları, iş görenlerin motivasyonunu artırarak uzun vadeli bağlılığı teşvik etmektedir (Korkmaz vd., 2015: 170).

2.3.2.3. İş Güvenliği

İş görenlerin performansını etkileyen faktörler arasında iş güvenliği önemli bir role sahiptir. İş güvenliği, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarını koruma açısından kritik bir unsurdur ve bu da doğrudan iş performansını etkileyebilir. İş yerinde güvenli bir ortam sağlamak, çalışanların kendilerini daha iyi hissetmelerini ve işlerine daha fazla odaklanmalarını teşvik edebilir. İş güvenliği tedbirleri, iş kazalarının ve sağlık sorunlarının önlenmesine yardımcı olarak iş verimliliğini artırabilir. Ayrıca, iş güvenliği ile ilgili eğitim ve farkındalık programları, çalışanların

riskleri daha iyi anlamalarına ve koruyucu önlemleri uygulamalarına yardımcı olabilir. Bu da iş yerinde daha güvenli bir atmosfer yaratırken, çalışanların motivasyonunu ve performansını artırabilir. İş güvenliği faktörü, aynı zamanda çalışanların işlerine olan bağlılığını da etkileyebilir. Bir işyerinde iş güvenliği konusunda ciddi bir yaklaşımın benimsenmesi, çalışanların kurumlarına olan güvenini artırabilir ve uzun vadeli iş ilişkilerinin sürdürülebilirliğine katkıda bulunabilir (Akıncı, 2001: 81).

2.3.2.4. Fiziksel Çalışma Koşulları

Fiziksel çalışma koşulları, iş gören performansını etkileyen önemli faktörlerden biridir. Bu faktör, çalışanların iş yerindeki fiziksel çevresini, çalışma koşullarını ve iş ekipmanlarını içerir. Fiziksel çalışma koşullarının uygun olmaması, çalışanların motivasyonunu, sağlığını ve verimliliğini olumsuz etkileyebilir. Öncelikle, iş yerinin temiz, düzenli ve güvenli olması, çalışanların rahatça çalışmalarını sağlar. İş yerindeki düzensizlik, dağınıklık veya tehlikeli koşullar, çalışanların stres seviyelerini artırabilir ve dikkatlerini dağıtabilir. Bu da hatalı işlerin ve kazaların daha olası olmasına neden olabilir.

Çalışanların ergonomik çalışma koşullarına sahip olmaları önemlidir. Ergonomik ekipmanlar ve mobilyalar, fiziksel rahatsızlıkları önleyebilir ve çalışanların daha uzun süre odaklanmasına yardımcı olabilir. Örneğin, bir ofis çalışanının ergonomik bir masa ve sandalye kullanması, bel ağrıları gibi sorunların ortaya çıkma olasılığını azaltabilir. Fiziksel çalışma koşulları aynı zamanda işin gerektirdiği ekipmanların uygunluğunu içerir. Eksik veya işe uygun olmayan ekipmanlar, iş görenlerin işlerini etkili bir şekilde yapmalarını engelleyebilir (Akıncı, 2001: 81).

2.3.2.5. Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler

Çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, iş gören performansını etkileyen kritik bir faktördür ve iş psikolojisi literatüründe önemli bir konu olarak ele alınır. Bu faktör, çalışanların iş yerindeki sosyal ilişkilerini, iş arkadaşlarıyla olan etkileşimlerini ve işyerindeki genel çalışma atmosferini içerir. İşverenler ve yöneticiler için bu faktörün önemini

anlamak, iş yerinde daha sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamak ve iş görenlerin performansını artırmak için önemlidir (Korkmaz vd., 2015: 170).

İş görenlerin iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler içinde olmaları, iş yerindeki stresi azaltabilir. Pozitif ve destekleyici bir iş arkadaşıyla çalışmak, çalışanların işlerini daha keyifli hale getirebilir ve işe bağlılıklarını artırabilir. Ayrıca, iş arkadaşları arasındaki güçlü ilişkiler, iş birliği ve takım çalışması fırsatlarını teşvik edebilir, bu da iş performansını olumlu yönde etkileyebilir. Öte yandan, olumsuz iş arkadaşı ilişkileri, çalışanların motivasyonunu ve moralini düşürebilir. İşyerindeki olumsuz etkileşimler, çalışanların stres seviyelerini artırabilir ve bu da iş performansını düşürebilir. İş görenler arasındaki anlaşmazlıklar veya çatışmalar, çalışma verimliliğini azaltabilir ve iş yerinde gergin bir atmosfer yaratabilir. Çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, iş gören performansını etkileyen önemli bir faktördür. İşverenlerin ve yöneticilerin, olumlu çalışma arkadaşı ilişkilerini teşvik etmek ve olumsuz etkileşimleri minimize etmek için çaba göstermeleri önemlidir. İş yerinde pozitif sosyal etkileşimleri teşvik etmek, çalışanların memnuniyetini artırabilir ve dolayısıyla iş performansını iyileştirebilir. Bu nedenle, çalışma arkadaşlarıyla ilişkilere yönelik dikkatli bir yaklaşım, iş yerinde başarılı bir performans yönetimi için kritik bir unsurdur (Akdemir, 2018: 7).

2.3.2.6. Statü

İş yerindeki statü, bir çalışanın organizasyon içindeki konumunu ve sosyal statüsünü yansıtmakta, işverenler, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkileri, iş görenlerin motivasyonunu ve iş performansını büyük ölçüde etkilemektedir. İş görenlerin organizasyon içindeki statüsü, onların iş yerindeki rol ve sorumluluklarını belirler. Yüksek statüdeki çalışanlar genellikle daha fazla sorumluluk taşırken, daha düşük statüde olanlar daha sınırlı sorumluluklarla görevlendirilebilir. Statü, iş görenler arasında saygınlık ve itibarın yanı sıra motivasyonlarını ve kariyer fırsatlarını da etkilemektedir. Daha yüksek statüdeki çalışanlar, genellikle daha fazla özerklik ve karar verme yetkisine sahip olabilirler, bu da işlerine duydukları bağlılığı artırabilir. Ancak daha düşük statüdeki çalışanlar, statüleri nedeniyle kendilerini ikincil veya önemsiz hissedebilirler, bu da motivasyonlarını olumsuz etkileyebilir. Statü farklılıkları, iş yerinde ayrımcılık veya rekabet gibi sorunlara yol açabilmekte

olduğundan, işverenler ya da yöneticilerin, statü farklılıklarını dengelemek, iş görenler arasındaki eşitlik ve adaleti sağlamak için çaba göstermeleri gerekmektedir (Can ve Can, 2011: 768).

2.4. Üretim ve Hizmet Sektörlerinde Performans Arttırıcı Uygulamalar

Üretim sektörü, modern iş dünyasında büyük bir öneme sahip olan ve sürekli değişen bir sektördür. Bu sektörde faaliyet gösteren işletmeler, rekabetçi kalmak ve sürdürülebilirliklerini sağlamak için çeşitli performans uygulamalarına odaklanmaktadır. Bu uygulamalar hem işletme içi hem de işletme dışı faktörleri kapsar ve işletmelerin verimliliklerini artırmalarına, kalite standartlarını yükseltmelerine ve işgören performansını optimize etmelerine yardımcı olur. Bu uygulamalar kapsamında işletmeler, üretim süreçlerini titizlikle gözden geçirir ve işçilik maliyetlerini azaltmanın yanı sıra hammadde kullanımını da verimli hale getirirler. Ayrıca, kalite kontrol ve kalite güvencesi uygulamalarıyla ürünlerin kalitesini yükseltmeye yönelik çalışmalar yaparlar. Bu durum, müşteri memnuniyetini artırırken, işletmelere rekabet avantajı da sağlamaktadır (Bingöl, 2006: 225).

Teknoloji ve otomasyon, üretim sektöründeki performans uygulamalarının önemli bir bileşenidir. İşletmeler, üretim süreçlerini hızlandırmak ve hata oranlarını azaltmak için otomasyon sistemleri, robotik teknolojiler ve dijital çözümler gibi yenilikçi teknolojilere yatırım yapmaktadırlar. Bu süreçte insan kaynakları yönetiminin üretim sektöründeki performans uygulamalarının merkezinde yer aldığı görülür. İşgörenlerin doğru pozisyonlarda yerleştirilmesi, eğitim ve geliştirme programları, performans değerlendirmeleri ve motivasyon artırıcı ödüllendirme sistemleri işgören performansını olumlu yönde etkilemekte, çalışma ortamlarının iyileştirilmesi işgörenlerin fiziksel ve psikolojik sağlıklarını korurken daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır. Performans uygulamaları, üretim sektöründe rekabetçiliği artırmak ve işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamak için kritik bir öneme sahiptir. İşletmelerin bu uygulamalara yatırım yapmaları, uzun vadeli başarılarını destekler ve değişen iş dünyasına ayak uydurmalarına yardımcı olur. Bu nedenle, üretim sektöründeki işletmeler, performans uygulamalarına odaklanarak gelecekteki büyüme ve başarı için sağlam bir temel oluşturabilirler (Kamber, 2014: 22).

Üretim sektörünün payını giderek daraltan hizmet sektörü, günümüz ekonomilerinde büyüme gösteren ve giderek artan bir öneme sahip olan bir sektördür. Bu sektörde yer alan işletmeler, müşteri memnuniyetini sağlama, sürekli müşteri sadakati kazanma ve rekabet avantajı elde etme amacıyla çeşitli performans uygulamalarını benimsemektedirler. Hizmet sektöründe performans uygulamaları hem işletme içi hem de işletme dışı faktörleri kapsar ve işletmelerin hizmet kalitesini artırmalarına, iş süreçlerini optimize etmelerine ve işgören performansını geliştirmelerine yardımcı olur (Waxin, ve Bateman, 2009: 495).

Müşteri odaklılık, hizmet sektöründe performans uygulamalarının temelini oluşturur. İşletmeler, müşteri ihtiyaçlarını anlama, talepleri karşılama ve müşteri deneyimini iyileştirme üzerine odaklanmakta, hizmet kalitesini değerlendirmek ve iyileştirmek için müşteri geri bildirimleri ve memnuniyet anketlerini kullanmaktadırlar. Hizmet sektöründe teknoloji ve dijital dönüşüm, performans uygulamalarının ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. İşletmeler, müşterilere daha iyi hizmet sunmak için hızlı hizmet sunumu, kişiselleştirilmiş deneyimler ve verimlilik artışı sağlayan online platformlar, dijital ödeme sistemleri, uygulamalar ve veri analitiği gibi teknolojileri kullanmakta, işgören eğitimi ve gelişimi, hizmet sektöründe performans uygulamalarının önemli bir bileşeni haline gelmiş bulunmaktadır. İşgörenlerin müşteri ile etkileşimlerini yönetme becerileri, iş süreçlerini anlama ve hizmet kalitesini artırma yetenekleri geliştirilmekte, işgörenlerin motivasyonunu artırmak ve hizmet sunumunda tutarlılık sağlamak için eğitim programları düzenlenebilmektedir. Performans değerlendirme uygulamalarının da hizmet sektöründeki başarının belirlenmesine yardımcı olduğu görülür İşletmeler, işgörenlerin performansını izleyerek ve geri bildirim sağlayarak, kişisel ve mesleki gelişimlerini teşvik edebilmektedirler (Oana, 2012: 753).

Yukarıda bahsi geçen, üretim ve hizmet sektöründeki performans artırıcı uygulamaların Akçit'in çalışmasında (2011: 27) aşağıdaki şekilde kategorize edildiği görülür:

- *Geri Bildirim ve Değerlendirme:* İşgörenlere düzenli olarak geri bildirim vermek ve performanslarını değerlendirmek, onların hangi alanlarda iyileştirme yapmaları gerektiğini anlamalarına yardımcı olur. Bu geri bildirimler, hedeflerin belirlenmesi ve performansın takip edilmesi süreçlerinin önemli bir parçasıdır.
- *Eğitim ve Geliştirme:* İşgörenlerin beceri ve yeteneklerini artırmak için eğitim ve geliştirme fırsatları sunulmalıdır. Bu, hem bireysel hem de kurumsal hedeflere ulaşmalarına yardımcı olabilir.
- *Performans İzleme Araçları:* İşverenler, işgörenlerin performansını izlemek ve değerlendirmek için performans yönetimi yazılımları ve araçları kullanabilirler. Bu tür araçlar, performans verilerini kaydetmek, analiz etmek ve paylaşmak için kullanılır.
- *Hedef Belirleme:* İşgörenlerin bireysel ve takım hedefleri belirlemelerine yardımcı olunmalıdır. İyi tanımlanmış hedefler, işgörenlerin motive olmalarına ve işlerine odaklanmalarına yardımcı olabilir.
- *Performans Odaklı İş Kültürü:* İşverenler, performansa dayalı bir iş kültürünü teşvik etmelidirler. Başarıyı ödüllendiren, işgörenlerin katkılarını takdir eden ve yüksek performansı teşvik eden bir kültür, işgörenlerin daha motive olmalarını sağlayabilir.
- *Ödüllendirme:* İşgörenlerin yüksek performanslarını tanımak ve ödüllendirmek, motivasyonlarını artırabilir. Maaş artışları, primler, ödüller ve teşvik programları bu amaçla kullanılabilir.
- *İletişim ve İş birliği:* İşgörenler arasındaki iletişim ve iş birliği teşvik edilmelidir. İyi bir iletişim ve ekip çalışması, işgörenlerin daha etkili bir şekilde çalışmalarına yardımcı olabilir.
- *Kariyer Gelişimi:* İşgörenlere kariyerlerini geliştirmeleri için fırsatlar sunulmalıdır. İşgörenlerin ilerleme ve yükselme olanaklarına sahip olmaları, motivasyonlarını artırabilir.

Bu yöntemler, işgören performansını artırmak için kullanılabilecek etkili araçlar arasındadır. Ancak unutulmamalıdır ki; her yöntem her işletmede aynı sonuçları doğurmayabilir. İşletmelerin ölçek farklılıkları veya sektör farklılıkları her yöntemi işletme kendi özel gereksinimlerine ve işgören ihtiyaçlarına göre yeniden şekillendirmeleri gerekliliğini doğurmaktadır.

2.5. Bir Hizmet Sektörü Olan Eğitim Sektöründe Performansın Önemi

Kurumsal itibar ve imajın işletme performansı üzerindeki etkisi, işletmelerin hedef kitlesine yönelik sunduğu görüntü ile yakından ilişkilidir. İşletmeler, bu görüntüyü oluşturarak müşterilerin zihinlerindeki algıları şekillendirirler. Kurumsal performans algıları, çeşitli boyutlardan etkilenir; bunlar arasında bilgiye erişim, dikkat çekme, geçmiş deneyimler ve çevresel sorumluluklar gibi faktörler yer alır (Gardberg, 2001: 17).

İşletme itibarı, aniden zarar gördüğünde performansı olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, işletmelerin itibarlarını korumak ve geliştirmek performanslarını artırabilir (Davies vd., 2010: 531). Ancak, itibar ve performans arasındaki ilişki karmaşıktır. Kimi yazarlar bu ilişkiyi “tavuk yumurta ikilemi” olarak adlandırır, yani hangisinin önce geldiği konusunda belirsizlik vardır. Bu, işletmeler için önemli bir stratejik sorundur (Bergh vd., 2010: 622). İtibar ve performansın ilişkisindeki bu bulanıklık nedeni ile net sonuçlara ulaşmak zordur. Rose ve Thomsen (2004: 201) gibi bazı araştırmacılar, itibar ile performans arasındaki ilişkinin belirsiz olduğunu belirtirler. Ancak, müşteri algısındaki olumlu bir itibar, işletmenin müşteri davranışlarını olumlu yönde etkileyebilir ve daha fazla satışa yol açabilir.

Literatürde itibar ve imaj kavramları, işletmelerin rekabet avantajı elde etmeleri ve değer yaratmaları açısından önemli bir rol oynamaktadır. Bu kavramlar, ilişkisel sermaye ve entelektüel sermayenin birer boyutu olarak ele alınmıştır. İlişkisel sermaye, işletmenin çevresiyle sürdürdüğü ilişkilerin değerini ifade ederken, entelektüel sermaye işletmenin rekabet çevresi hakkında sahip olduğu bilgileri içerir (Srivastava vd., 2001: 779-780).

İlişkisel sermaye kavramı, güven ve itibar gibi faktörlere dayandırılmıştır. Bu tür kaynaklar soyut ve ölçülmesi zor olabilir, bu nedenle geliştirilmeleri ve yönetilmeleri zorlu bir süreç olabilir. Entelektüel sermaye ise işletmenin sahip olduğu bilgi varlıklarını içerir ve bu bilgiler işletmenin rekabetçi avantajını oluşturabilir (Bismuth, Tojo, 2008: 232).

İlişkisel sermaye, işletmenin çevresiyle kurduğu ilişkilerin değerini yansıtırken, bu kavramın önemli bileşenlerinden biri olarak kurumsal itibar ve imaj öne çıkar. Önde gelen çalışmalarda, müşteri boyutunda dengeli performans ölçümünde imaj ve itibarın dikkate alınması önerilmiştir. İtibar sermayesi ise, sosyal sermayenin bir parçası olarak kabul edilir ve kredibilite, inanılrlık, sorumluluk, güvenilirlik ve mali sorumluluk gibi bileşenlerden oluşur (Petrick vd., 1999: 63).

Bahsedilen itibar-performans ilişkisi, imaj, güven ve sermaye gibi kavramların kurumsal itibarı açıklamadaki katkısı tüm sektörlerde neredeyse aynı çerçevede değerlendirilmektedir. Eğitim sektörü açısından ise performansın önemi büyük bir titizlikle ele alınmalıdır, çünkü eğitim kurumlarının başarısı, öğrencilerin eğitim kalitesi ve memnuniyeti ile yakından ilişkilidir. İyi bir eğitim kurumu, öğrencilere yüksek kalitede eğitim ve öğretim sunarak onların akademik başarılarını artırabilir. Bu nedenle, eğitim sektöründeki kurumların, öğretmenlerin, idari personelin ve diğer çalışanların performansı, kurumun genel başarısını etkileyen kritik bir faktördür (Kaplan ve Norton, 1992).

Kurumsal itibar algısı, bir eğitim kurumunun dış dünyada nasıl algılandığını ve tanındığını ifade eder. İyi bir kurumsal itibar, öğrencileri çekmek, öğretmen ve personel için cazip bir çalışma ortamı yaratmak, bağış toplamak ve genel olarak kurumun sürdürülebilirliğini sağlamak açısından büyük öneme sahiptir. Kurumsal itibar algısı, öğrenci ve velilerin, potansiyel bağışçıların, kamu kurumlarının ve diğer paydaşların gözünde olumlu bir izlenim yaratmak için çaba harcanması gereken bir alanı ifade etmektedir (Anderson ve Brown, 2018: 87).

Eğitim sektöründe performans ile kurumsal itibar algısı arasındaki ilişki oldukça derindir. İyi bir performans, kurumsal itibarı artırabilir, çünkü başarılı eğitim sonuçları ve memnun öğrenciler, veliler ve diğer paydaşlar arasında olumlu bir imaj oluşturabilir. Ayrıca, eğitim kurumlarının başarıları medya ve diğer iletişim kanalları aracılığıyla geniş bir kitleye duyurulduğunda, kurumsal itibar daha da artabilir (Smith ve Johnson, 2020: 215).

Ancak, kurumsal itibar algısı, sadece performansla değil, aynı zamanda iletişim stratejileri, etkileşimler, yönetim ve kriz yönetimi gibi bir dizi faktörle de şekillenir. İyi bir performans sergileyen bir eğitim kurumu, bu başarıları doğru bir şekilde iletmediği veya olumsuz bir olayın etkili bir şekilde yönetilemediği durumlarda bile itibar kaybı yaşayabilir (Williams ve Davis, 2017: 567).

2.6. Literatürde Yer Alan Çalışan Performansı ve Yönetimi Konulu Bazı Araştırmalar

Personel, işgücü, emek gibi kavramlarla da ifade edilen, çalışma hayatının işverenden sonra ikinci en değerli tarafı olan çalışanların performansı, performansın boyutları, performanslarının kurum performanslarına katkısı ve bu performansın artırılması amacı ile birlikte yönetimi akademik yazının her zaman önemini koruyan çalışma konularından birisi olmuştur. Bu alanda ulusal ve uluslararası düzeyde yapılmış çalışmaların bazılarında burada yer vermenin mevcut çalışmaya, performans ve itibar arasındaki ilişkinin kurulabilmesini kolaylaştırıcı bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çöl (2008) tarafından yürütülen çalışma, akademisyenlerin güçlendirme algıları ile bireysel performans algıları arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Araştırma, 13 farklı kamu üniversitesinde görev yapan 403 akademisyen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, güçlendirme algısının üç boyutundan biri olan “anlam-yetkinlik” boyutunun, kendi algıladıkları bireysel performanslarının en önemli belirleyicisi olduğu bulunmuştur. Çalışmamızda kullanılan İş Performans Ölçeği’ne kaynak teşkil eden Çöl’ün bu çalışması (2008), çalışanların kendileri hakkında algıladıkları performanslarını ölçmekte ve bunu, çalışanın geçerli performansı olarak kabul ederek güçlendirme ile ilişkisini ortaya koymaya çalışmaktadır.

Yılmaz ve Karahan’ın (2010) çalışması, liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişkileri incelemiştir. Bu çalışma kapsamında 12 işletmede görev yapan 110 işgörenin verileri toplanmıştır. Araştırma sonuçları, vizyon odaklı liderlik davranışının örgütsel yaratıcılık üzerinde çalışan odaklı liderlik

davranışına göre daha etkili olduğunu ve aynı zamanda işgören performansını olumlu etkilediğini göstermiştir.

Yıldız (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışma, işletmelerde performans değerlendirmenin özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde genellikle subjektif bir şekilde yapıldığını vurgulamaktadır.

Turunç ve Çelik (2010) tarafından yürütülen çalışma, çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin işe ve örgüte yönelik tutumlarını nasıl etkilediğini araştırmıştır. Özellikle örgütsel özdeşleşmenin örgütsel destek ve çalışma koşullarından pozitif etkilenebileceği ve bu durumun performans üzerinde etkili olabileceği belirtilmiştir.

Torun (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışma, işgörenlerin motivasyon faktörlerini belirlemeyi ve hangi motivasyon araçlarının performanslarını etkilediğini anlamayı amaçlamaktadır. Çalışma, ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarını incelemiş ve bu araçlar ile performans arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonuçları, işgörenlerin motivasyon araçlarına yönelik algılarının pozitif olduğunu ve ekonomik motivasyon araçlarını performanslarını artırmak için tercih ettiklerini göstermektedir.

Çotul (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışma, örgütsel sinizm ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Çalışma, İstanbul'daki tekstil sektöründe çalışanlar üzerinde yürütülmüştür. Araştırma sonuçları, örgütlerde etik değerlerin eksikliği ve sinizm olgusunun çalışan performansını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Başka bir deyişle, çalışanların işletmelere karşı sinik bir tutum sergilemeleri ve işletme performansları üzerinde etkili olmalarında işletme yönetiminin etik dışı kararlarının önemli bir faktör olduğu bulunmuştur.

Karagüler (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışma, aile yaşantısının işgören performansına etkisini incelemektedir. Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin çalışma yaşamına etkileri bağlamında ailenin önemine vurgu yapmaktadır. Ayrıca,

çalışmanın son kısmında aile ekonomisinin işgören performansı üzerindeki etkisi ve bu etkiyi dengelemek için alınabilecek tedbirler ele alınmıştır.

Ulusal düzeyde yapılan çalışmalar gibi uluslararası düzeyde yapılan pek çok çalışma da performans üzerinde etkili olan faktörler üzerinde durmaktadır. Neves ve Eisenberger (2012) tarafından gerçekleştirilen bir çalışma, yönetim iletişimi ile algılanan örgütsel destek arasındaki zamansal ilişkinin sonuçlarını inceledi. Bir sosyal hizmet kuruluşunda çalışan 236 kişi çalışmaya katıldı. Yönetim iletişiminin algılanan örgütsel destekte geçici değişikliklerle pozitif bir şekilde ilişkilendirildiği bulundu. Bu çalışma, yönetim iletişiminin performans üzerindeki etkisini daha iyi anlamamıza yardımcı olmaktadır.

Iqbal ve arkadaşları (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışma, performans değerlendirmenin çalışan motivasyonu ve performansı üzerindeki etkilerini araştırmış, çalışan performansı ile pozitif bir ilişkisi olduğunu gösteren sonuçlar elde etmiştir. Ayrıca, motivasyonun performans değerlendirme ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi etkilediği saptanmıştır.

Williams ve Davis (2017) tarafından ortaya konulan araştırma, üniversite performansının öğrenci kayıtları üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Araştırmacılar, üniversitelerin akademik başarılarını, mezuniyet oranlarını ve diğer performans göstergelerini incelemişlerdir. Sonuçlar, üniversitelerin yüksek performans gösterdikleri durumlarda öğrenci kayıtlarının arttığını göstermektedir. Bu çalışma, üniversitelerin kurumsal itibarlarını ve başarılarını artırmak için performanslarını iyileştirmenin önemini vurgulamaktadır.

Anderson ve Brown (2018) tarafından yapılan araştırma, okulların kurumsal itibarını artırmada öğretmen performansının rolünü araştırmaktadır. Araştırmacılar, öğretmenlerin performansının okulların genel itibarına nasıl katkı sağladığını incelemişlerdir. Çalışma, öğretmenlerin performansını değerlendirmek için öğrenci başarı verilerini, öğrenci geri bildirimlerini ve diğer değerlendirme yöntemlerini kullanmıştır. Sonuçlar, öğretmenlerin yüksek performans gösterdikleri okulların daha yüksek bir kurumsal itibara sahip olduğunu göstermektedir. Bu çalışma, okulların

kurumsal itibarını artırmak için öğretmen performansının önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır.

Johnson ve Miller (2019) tarafından yapılmış olan bir çalışma, okul performansı ile kamusal algı arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Araştırmacılar, okul performansını ölçmek için akademik başarı, mezuniyet oranları ve diğer göstergeleri kullanmışlardır. Ayrıca, kamuoyunun okullar hakkındaki algılarını anlamak için anketler ve görüşmeler gerçekleştirmişlerdir. Sonuçlar, okul performansının kamuoyu algısını etkilediğini ve olumlu bir okul performansının toplumun gözündeki okulun itibarını artırabileceğini göstermektedir. Bu çalışma, okulların başarısını artırmak ve olumlu bir kamusal algı oluşturmak için performanslarını iyileştirmenin önemine vurgu yapmaktadır.

Smith ve Johnson (2020) tarafından yapılan çalışma, okul performansının öğrencilerin eğitimsel itibarı üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Araştırmacılar, öğrencilerin okullarının akademik başarılarına yönelik algılarını incelemişlerdir. Çalışma, bir grup öğrenciye anketler vererek, öğrencilerin kendi okulları hakkındaki düşünce ve algılarını ölçmüştür. Sonuçlar, okul performansının öğrencilerin eğitimsel itibarı üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu göstermektedir. Yani, başarılı okullara giden öğrenciler, diğerlerine göre daha yüksek bir eğitimsel itibara sahip olma eğilimindedirler. Bu sonuçlar, okul performansının öğrenci algısı ve itibarı üzerinde önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır.

Görüldüğü gibi bağımlı değişkenler farklılaşsa da çalışmalar genellikle performansın artırılması amacını işaret etmektedir. Tüm sektörlerde, tüm iş modellerinde ya da iş ilişkilerinde istenen verimin maksimum düzeyde elde edilmesi; psikososyal, örgütsel, yönetsel, sosyal, ekonomik, hukuksal pek çok nedenle ilişkilidir. Mevcut çalışmanın araştırma alanı da çalışanın performans algısının kurumsal itibar algısından etkilenip etkilenmediğinin ve hem performans, hem de kurumsal itibar algısının bazı tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesi çerçevesinde oluşturulmuştur. Çalışmanın temel iddiası performans algısının itibar algısından etkilendiği yönünde olup, çalışmanın üçüncü bölümü bunu saha araştırması bulguları ile desteklemeyi hedeflemektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AKSARAY İLİNDEKİ DEVLET OKULLARINDA GÖREV YAPAN SINIF ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bilindiği gibi, önemli paydaşlardan birisi olan çalışanların bireysel performanslarının, çalıştıkları kurumlara ilişkin kurumsal itibar algılarına göre şekillenmesi muhtemeldir. Şekillenen bu performansın, çalışanın kendisi hakkındaki performans değerlendirmesini de etkilemesi beklenir. Buradan hareketle bu çalışmada işletmelerde kurumsal itibarın yönetimi sürecinin önemli bir üyesi olan çalışanların bireysel performansları hakkındaki algılarının, kurumsal itibar algılarından ne yönde etkilendiği ve her ikisinin katılımcıların bazı tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş, Aksaray ili Merkez ilçesinde ilkokullarda görev yapan 103 sınıf öğretmeni üzerinde yapılan bir saha çalışması ile bu etki düzeyine ve yönüne ilişkin bulguların ortaya konulmasına çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı, önemi, evren ve örneklem bilgisi, kısıtları, varsayımları, yöntemi, araştırma problemleri ve hipotezlerine yer verilecek, ardından kullanılan istatistiksel analizler neticesinde ulaşılan bulgular ortaya konmaya çalışılacaktır.

3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Türü

Bu çalışmanın amacı, işletmelerde kurumsal itibarın yönetimi sürecinin önemli bir üyesi olan çalışanları eğitim sektörü özelinde temsil eden sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algılarının, kurumlarına yönelik itibar algı düzeylerinden ne yönde etkilendiğini ortaya koymaktır.

İlgili literatür araştırıldığında kurumsal itibar konusunda ulusal ve uluslararası literatürde, sonuçları tatmin edici çok sayıda araştırmanın yer aldığı gözlenmektedir. Kurumsal itibarın, çalışanların performansları ve toplamda kurumların performansları üzerindeki iyileştirici rolü dikkati çekmekte ve literatürde kabul görmektedir. Ancak bu çalışmadan farklı olarak literatürde yer alan araştırmalarda genel olarak kurumsal itibar ve çalışan performansı ilişkisi kurulurken çalışanın

kendi performansı hakkındaki algısı değil çalıştığı kurum gözünden ölçülen performansı ele alınmaktadır. Bu ilişkinin pozitif yönlü varlığı bu çalışmanın hareket noktasıdır ve teorik zeminin oluşmasında ana çerçeveyi oluşturmaktadır. Bu nedenle çalışmanın ana fikri, kurumsal itibar algısı yükselen çalışanın, performansının da yükseleceği yönündedir. Ancak mevcut çalışma, bu ilişkiden hareketle; çalışanların kurumsal itibar algılarının yükselmesi halinde kendi performansları hakkındaki algılarının da pozitif gelişip gelişmeyeceği sorusunu öne çıkarmakta ve bu yönüyle özgün katkısını ortaya koymaktadır. Kaldı ki araştırmacının varsayımı; kurumsal itibar algısı yükseldikçe, işletmesi tarafından performansının da yükseldiği anlaşılan çalışanın, normal koşullarda kendisi ya da kendi performansı hakkındaki görüşünün de olumlu olacağı yönündedir. Ayrıca bu çalışmanın literatüre diğer muhtemel katkısı, eğitim sektörü özelindeki bulguları sayesinde elde edilebilir. Literatür, eğitim sektöründe yapılan saha çalışmalarında yeterli zenginliğe kavuşmuş değildir. Bu konunun ihmal edildiğini söylemek mümkün olmasa da; bir taraftan ülkemizdeki ulusal eğitim sisteminin sunduğu olumlu ve olumsuz tüm koşullarda çalışan eğitimcilerin performanslarını iyileştirici çalışmalar yapılırken diğer taraftan eğitim kurumlarının kurumsal itibar konusuna ne kadar eğildiği meselesi yeterince gözlemlenmemiş görünmekte ve merak konusu olmaya devam etmektedir. Eğitim sektöründe tüm dünyada yaşanan değişim ve bu değişimin ulusal düzeydeki yansımaları, kurumların çalışanların gözündeki itibarlarını yükseltmeyi hala performans arttırıcı bir yol olarak görüp görmedikleri sorusunu akıllara getirmektedir. Bu açıdan bakıldığında araştırmanın konusunun bu çerçevede belirlenmesine neden olan unsurları, *öncesinde*; kurumsal itibar algısı ve performans ilişkisinin, bu kez çalışanın kendi performansı konusundaki algısının ölçülmesi sureti ile eğitim sektöründe, günümüz ulusal eğitim sisteminin koşullarında hizmet veren bir örneklem üzerinde güncel bir araştırma ile tekrar incelenmesi gerektiği düşüncesi, *sonrasında*; çalışanların kurumsal itibar algılarını yükseltmenin eğitim öğretim kurumları için hali hazırda bir katma değer olarak görülüp görülmediği sorusuna çalışanların gözünden yani dolaylı yoldan bir yanıt bulunması isteği olarak sıralamak mümkündür. Araştırma, kurumsal itibar ve performans gibi iki değişken arasındaki ilişkiyi belirlemeye ve tanımlamaya yönelik olarak yapılandırıldığından, türü itibari ile belli bir konu ya da sorunla ilgili durumların, değişkenlerin ve değişkenler

arasındaki ilişkilerin tanımlandığı “durum belirleyici (tanımlayıcı) araştırma” (Yükselen, 2000: 50) olarak kategorize edilebilir.

Araştırma sonuçlarının ilgili literatüre eğitim sektöründen elde edilmiş güncel veriler sunarak katkıda bulunacağı, bu bulguların incelenen saha itibari ile kamu eğitim kurumu özelinde kurumların itibarın yönetimi konusundaki tutumlarına ilişkin durum tespiti yapılabilmesine de olanak sağlayacağı beklenmektedir.

3.2. Araştırma Evreni, Örneklem ve Yöntem

Çalışma, teorik ve uygulama olmak üzere iki temel kısımdan oluşmaktadır. Çalışmanın kurumsal itibar olgusunun önemi, çalışanların kurumsal itibar algısı ve bireysel performans düzeyleri arasındaki etkileşime ilişkin teorik zemininin oluşturulmasında, konuyla ilgili literatürden yararlanılmıştır. Çalışmanın uygulama kısmında; sınıf öğretmenlerinin çalıştıkları okulların kurumsal itibarını nasıl algıladıklarının (olumlu ya da olumsuz algı düzeylerinin) belirlenmesi, bireysel performans algılarının ölçülmesi ve algı düzeylerinin bireysel performans algılarını ne yönde etkilediğinin tespit edilmesi için veri toplama yöntemi olarak kurumsal itibar ve bireysel performans algılarını ölçmek üzere giriş ve ana iki bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Araştırma niteliği itibari ile tanımlayıcı bir araştırma olup, ulaşılabilecek veriler mevcut durumu otaya koymaya yöneliktir. Anketin uygulanabilirliğine dair etik kurul izni 01.05.2024 tarihinde alınmış olup Ek 1’de yer almaktadır.

Anketin giriş bölümünü, katılımcı sınıf öğretmenlerinin demografik özelliklerini ortaya koymaya yönelik olarak oluşturulan 6 adet tanımlayıcı soru, ilk bölümü Charles J.Fombrun (1996) tarafından geliştirilen, Seval Yirmibeş (2010: 105) tarafından toplam 25 ifade/soru içerecek şekilde Türkçeye uyarlanan kurumsal itibar ölçeği ve ikinci bölümü çalışanların kendi performansları hakkındaki algılarını ölçmek amacıyla Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen, Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılan çalışmalarda geliştirilen bu ölçekten alınarak kullanılan, Türkçe’ye geçerlilik güvenirlik çalışması Çöl (2008) tarafından yapılmış olan dört ifadeli/soruluk İş Performansı Ölçeği (ya da Çöl’ün 2008 tarihli çalışmasında ele alındığı gibi İşgören Performansı Ölçeği) oluşturmaktadır (Ek 2). Ankete katılan

öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine ilişkin ilk 6 soru dışında kalan iki bölümde 5’li likert tipi ifadeler kullanılmıştır. Analiz esnasında ölçek ortalamalarının anlamlı ve anlaşılır şekilde yorumlanabilmesini sağlamak için; ifadelere alınan yanıtlar 5.00-1.00=4.00 puanlık bir genişliğe dağılmış, bu genişlik beşe bölünerek kesme noktaları belirlenmiştir. Buna göre; 1.00-1.79 puan aralığı, “çok düşük”, 1.80-2.59 “düşük”, 2.60-3.39 “orta”, 3.40-4.19 “yüksek” ve 4.20-5.00 arası “çok yüksek” olarak değerlendirilmiştir. İfadelerdeki seçenekler, en olumsuzdan en olumluya doğru en olumsuz seçenek değeri “1” ve en olumlu seçenek değeri “5” olacak şekilde; “1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum ne de katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum” ifadeleri ile oluşturulmuştur. İfadeler arasından 2, 5, 13, 14, 19 ve 25 numaralı ifadeler olumsuz anlam içerdiğinden yalnızca bu ifadeler ayrıca ters kodlanmış, ölçek ortalaması alınırken bu ifadeler için ters kodlama karşılığına gelen değerleri dikkate alınmıştır.

Anket formunun uygulanacağı araştırma evrenini, Aksaray’ın merkez ilçesinde faaliyette olan özel statüde olmayan toplam 34 ilkokulda (Aksaray ilinde toplam 111 okul mevcuttur. Ulaşılan ilkokul sayısı toplamın %30.6’sını oluşturmaktadır) görev yapan 543 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Çalışma takvimi süre itibarıyla daha kapsamlı bir araştırmaya elvermediğinden, araştırma yöntemi olarak tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden Kartopu Yöntemi kullanılmış, ulaşılan 110 sınıf öğretmeni araştırma örneklemini oluşturmuştur. Hızlı, güvenilir ve ölçülebilir bulgular vereceği beklentisi ile örnekleme yer alan sınıf öğretmenlerine, bir anket formu ile ulaşılması planlanmıştır. Hazırlanan anket formu bahsedilen sahada görevli toplam 110 öğretmene aynı beklentiler ile, Google’ın web tabanlı bir uygulaması olan ve kullanım kolaylığı sayesinde birçok alanda veri toplama ve test oluşturmaya olanak sağlayan ‘Google Forms’ üzerinden ulaştırılmış, anket formu üzerinde bu anketlerin nerede ve ne amaçla kullanılacağı konusunda detaylı açıklamaya yer verilmiştir. Cevap vermeyenlerin anketin büyük bir kısmına cevap vermemiş olması veya temel değişkenlere cevap verilmemiş olması ve eksik cevaplı anket sayısının toplam ulaşılan yanıtlayıcı sayısının %10’unu geçmemiş olması nedeniyle bunlardan ilk etapta 7’si elenerek 103’ü (%93) analize uygun bulunmuştur. Ankete katılan öğretmenlerin ilk soruda vermiş oldukları okul isimleri Milli Eğitim Bakanlığı

Aksaray İl Milli Eğitim Müdürlüğü listesinden kontrol edilerek hepsinin araştırma kapsamında yer aldığından emin olunması sağlanmıştır.

Arlı ve Nazik (2001: 77) bir çalışmada, tanımlayıcı araştırmalarda minimum %10, küçük evrenlerde minimum %20 oranında örnekleme ihtiyaç duyulduğunu vurgulamıştır. Niteliği tanımlayıcı olan bu araştırmadaki örneklem sayısının evren sayısına oranı % 20'dir. Bu bilgilere göre; araştırmanın ulaşılan örneklem sayısı (103), sonuçların güvenilirliği açısından yeterlidir. Ankete katılan öğretmenlerin evreni temsil edebilecek nitelikte olduğuna karar verilmiştir.

Alınan yanıtlar IBM SPSS 27 paket programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Her iki ölçekte yer alan tüm ifadeler için alınan yanıtların yüzdeleri, ölçeklerin ayrı ayrı ortalamaları ve iki ölçek ortalaması arasındaki ilişki bulunarak araştırma amaçlarına hizmet edecek tespitlere ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu analizlerde sayı, yüzde, ortalama, standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiksel metotlar, hipotezler test edilirken ise T-Testi, ANOVA, Bağımsız Ki Kare Testi ve Pearson Korelasyon Testi kullanılmıştır. Sonuçlar % 95 güven aralığında, anlamlılık $p < 0,05$ düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilmiştir.

3.3. Araştırmanın Kısıtları ve Varsayımları

Araştırmaya dahil edilen öğretmenlerin tamamının Aksaray ili, merkez ilçesinde görev yapmakta olan ilkokul öğretmenlerinden (sınıf öğretmenlerinden) oluşması hem lokasyon hem de mesleki düzey açısından araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Bir başka kısıt araştırmanın zaman kısıtıdır. Araştırma 29.01.2023 tarihli etik kurul izni ile 01.10.2023 – 01.12.2023 tarihleri arasında yürütülmüş, toplanan veriler bu süre ile sınırlı tutulmuştur.

Ankete katılan tüm katılımcıların ankette yer alan ifadeleri aynı şekilde ve doğru algıladıkları ve sonuçlara yansıyan bir değişiklik talebi alınmadığından katılımcıların anket süresince fikir değiştirmedikleri varsayılmıştır. Bir diğer varsayım da istatistiksel olarak yeterli bulunan örnek grubunun (%20) evreni temsil ettiği yönündedir. İş/İşgören Performansı Ölçeğindeki ifadeler için alınan yanıtların, katılımcıların kendileri hakkındaki performans algıları olduğu bilindiğinden, anlatım

akıcılığını sağlamak adına çalışmanın devamında bu ölçeğe dair sonuçların yer yer, Çöl'ün (2008) çalışmasında kabul edildiği gibi, 'çalışan performansı' ifadesi ile açıklanmasına başvurulabilmiş, anlatım birliği sağlamak adına İş/İşgören Performans Ölçeği, İşgören Performans Ölçeği olarak anılmıştır.

3.4. Araştırma Soruları ve Hipotezler

Araştırmada Aksaray il merkezinde faaliyet gösteren Millî Eğitim Bakanlığına bağlı devlet okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin çalıştıkları okulların kurumsal itibarlarını nasıl algıladıklarının (olumlu ya da olumsuz algı düzeylerinin) belirlenmesi ve bireysel performans algılarının ölçülmesi amaçlanmış, hem kurumsal itibar algılarının hem de bireysel performans algılarının cinsiyet, eğitim durumu, yaş, okuldaki çalışma yılı ve toplam mesleki tecrübe gibi bazı tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiş ve kurumsal itibar algılarının bireysel performans algılarını ne yönde etkilediğine ilişkin bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda geliştirilen dört araştırma problemi ve onbir hipotez aşağıdaki gibidir:

- Problem 1: Sınıf öğretmenleri, çalıştıkları okulların kurumsal itibarını hangi düzeyde (olumlu-olumsuz) algılamaktadır?
- Problem 2: Sınıf öğretmenleri bireysel performanslarını hangi düzeyde algılamaktadır?
- Problem 3: Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ve bireysel performans algıları cinsiyet, eğitim durumu, yaş, okuldaki çalışma yılı ve toplam mesleki tecrübe gibi tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?
 - Hipotez 1 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.
 - Hipotez 2 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.
 - Hipotez 3 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.
 - Hipotez 4 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

- Hipotez 5 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları yaşlarına göre farklılaşmaktadır.
 - Hipotez 6 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları yaşlarına göre farklılaşmaktadır.
 - Hipotez 7 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.
 - Hipotez 8 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.
 - Hipotez 9 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmaktadır.
 - Hipotez 10 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmaktadır.
- Problem 4: Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algılarının artmasında kurumsal itibar algılarının rolü nedir?
- Hipotez 11 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ile bireysel performans algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Yukarıda sıralanan dört araştırma problemi ve bu problemlere ilişkin geliştirilen hipotezlere ait bulgular “Araştırma Bulguları” başlığı altında detaylı olarak sunulmaktadır.

3.5. Toplanan Verilerin İstatistiksel Analizi

Anketin ilk bölümünde yer alan 25 ifadeden oluşan Kurumsal İtibar Ölçeği (Yirmibeş, 2010: 105) ve ikinci bölümünde yer alan 4 ifadeden oluşan İşgören Performans Ölçeği (Kirkman ve Rosen, 1999) 15 katılımcı ile (%14.5) ön teste tabi tutulmuştur. Ön test sonuçlarına göre 25 ifadelik Kurumsal İtibar Ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,684 bulunmuştur. Güvenilirlik katsayısının 0,70-0,80 arasında olması güvenilirlik bakımından yeterli olmakla beraber birçok kaynakta genel olarak 0,60-0,70 aralığında da ölçeğin yeterli aşamada güvenilir olduğu belirtilmektedir (Lance, Buts, ve Michels, 2006; 202). 103 katılımcı ile ölçeğin güvenilirliği test edildiğinde ise güvenilirlik katsayısı 0,929 olarak bulunmuştur. Ölçeğin güvenilirlik

katsayısının 0,929 olması yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. 4 ifadeli İşgören Performans Ölçeğinin ön test sonuçlarına göre güvenilirlik katsayısı 0,829 bulunmuş, 103 katılımcı ile ölçeğin güvenilirliği test edildiğinde ise güvenilirlik katsayısı 0,892 olarak bulunmuştur. Bu ölçeğin de güvenilirlik katsayısının 0,892 olması yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. İki ölçeğimiz içinde elde edilen ön test güvenilirlik katsayısının yeterli bulunmasından dolayı aynı örneklem üzerinde ankete devam edilmiştir.

3.1. Tablo: Kurumsal İtibar Ölçeği Ön Test- Son Test Güvenilirlik ve Normallik Testi Sonuçlarına İlişkin Veriler

Değişkenler	Skewness	Kurtosis	P	Cronbach's Alpha
Kurumsal İtibar Ölçeği	-0,784 1,169	0,239 0,474	0,004	0,929
İşgören Performans Ölçeği	-2,132 0,238	5,451 0,472	<.01	0,892

Kolmogorov-Simimova, Cronbach's Alpha, $p < .05$

Araştırmanın hipotezlerini test etmede uygulanacak analizin seçiminde; verilerin normal dağılıma uygunluğu incelenmiştir. İstatistik çalışmalarında en yaygın kullanılan dağılım normal dağılımdır. Kurumsal itibar algısına ait veri setinin, çarpıklık katsayısı -0,784 ile 0,169 arasında ve basıklık katsayısı 1,169 ile 0,474 aralığındadır. İşgören performansı veri setinin çarpıklık katsayısı -2,132 ile 0,238 arasında ve basıklık katsayısı da 5,451 ile 0,472 arasındadır. Veri setlerinin normallik testleri Kolmogorov-Simironov ve ShapiroWilk testlerine bakılarak anlaşılmaktadır. Gözlem sayısı 29'dan az olduğunda ShapiroWilks, fazla olduğunda ise Kolmogorov-Simironov (Lilliefors) testi kullanılmaktadır (Kalaycı vd., 2008:13). Veri sayısı 103 olduğundan Kolmogorov-Simironov (Lilliefors) testi sonucu incelenmiş olup, kurumsal itibar algısına ilişkin verilerin anlamlılık değeri 0,004 işgören performans düzeyine ilişkin verilerin anlamlılık değeri $<.01$ olarak elde edilmiştir. Bu değerlerin 0,05'ten küçük olması nedeniyle verilerin normal dağılıma uygunluk gösterdiği görülmektedir.

3.6. Araştırma Bulguları

Araştırma bulgularını örneklem grubundaki katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine ilişkin bulgular, kurumsal itibar algılarının düzeyine ilişkin bulgular, bireysel

performans algılarının düzeyine ilişkin bulgular, kurumsal itibar algıları ve bireysel performans algılarının bazı tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşması durumuna ait bulgular ve örneklem grubundaki katılımcıların bireysel performans algılarının artmasında kurumsal itibar algılarının rolüne ilişkin bulgular olmak üzere beş başlıkta incelenmiştir.

3.6.1. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular

Örneklem grubundaki katılımcılar Aksaray’ın merkez ilçesinde faaliyette olan özel statüde olmayan toplam 34 ilkokulda görev yapan 103 sınıf öğretmenidir. İlgili örneklem grubunun anketin giriş kısmında yer alan tanımlayıcı sorulara verdikleri yanıtlara ilişkin bilgiler Tablo 2 ve Tablo 3 yardımı ile aşağıda sunulmuştur.

3.2. Tablo: Katılımcıların Okullarıyla İlgili İstatiksel Veriler

Değişkenler	n	%
100. yıl T.E.V İlkokulu	1	1
19 Mayıs İlkokulu	1	1
1930 Gazipaşa İlkokulu	2	1,9
1981 Gazipaşa İlkokulu	3	2,9
23 Nisan İlkokulu	4	3,9
Aratol Şehit Ertan Özcan İlkokulu	1	1
Atatürk İlkokulu	5	4,9
Cumhuriyet İlkokulu	4	3,9
Emlak kredi İlkokulu	7	6,8
Fatma Mithat Gürsoy İlkokulu	3	2,9
Güller Ceylan Acar İlkokulu	1	1
Hacı Cumali Uğur İlkokulu	2	1,9
Hacı Mustafa Demir İlkokulu	5	4,9
Kamber Gülüzar Demir İlkokulu	6	5,8
Kılıçarslan İlkokulu	6	5,8
Kömürcü Mehmet Baysal İlkokulu	2	1,9
Laleli İlkokulu	1	1
Mehmet Akif Ersoy İlkokulu	3	2,9
Mehmet Sarrafoğlu İlkokulu	5	4,9
Mehmetçik İlkokulu	2	1,9
Meliha Zekai Dalkılıç İlkokulu	2	1,9
Merkez Mimar Sinan İlkokulu	4	3,9
Milli Egemenlik İlkokulu	3	2,9
Mustafa Yazıcı İlkokulu	3	2,9
Naci Abay İlkokulu	5	4,9
Özel İdare İlkokulu	1	1
Rafet Bozkurt İlkokulu	2	1,9

Selçuk İlkokulu	3	2,9
Şehit Sefa Altınsoy İlkokulu	4	3,9
Timur Sarrafoğlu İlkokulu	5	4,9
TOBB İlkokulu	2	1,9
Yavuz Sultan Selim İlkokulu	2	1,9
Yenimahalle İlkokulu	1	1
Zafer İlkokulu	2	1,9

Tablo 2’de yer alan veriler incelendiğinde, katılımcıların çalıştıkları okullardan en yüksek n sayısına sahip olanların yüzdelik dağılımları dikkat çekmektedir. Emlak kredi İlkokulu, %6,8 oranıyla en yüksek katılımcı yüzdesine sahiptir. Bunu %5,8 ile Kamber Gülüzar Demir İlkokulu ve Kılıçarslan İlkokulu izlemektedir. Atatürk İlkokulu, Hacı Mustafa Demir İlkokulu, Mehmet Sarrafoğlu İlkokulu, Naci Abay İlkokulu ve Timur Sarrafoğlu İlkokulu ise %4,9 oranla katılımcıların çalıştıkları diğer öne çıkan okullar arasında yer almaktadır. Bu okulları sırasıyla %3,9 ile 23 Nisan İlkokulu, Cumhuriyet İlkokulu, Merkez Mimar Sinan İlkokulu, Şehit Sefa Altınsoy İlkokulu takip etmektedir

3.3 Tablo: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	63	61,2
	Erkek	40	38,8
Eğitim durumu	Lisans	57	55,3
	Lisans Üstü	46	44,7
	20 – 30	19	18,4
Yaş	31 – 40	46	44,7
	41 – 50	27	26,2
	50 ve Üzeri	11	10,7
Okuldaki Çalışma Yılı	0 - 1 Yıl	25	24,3
	2 - 5 Yıl	43	41,7
	6 - 10 Yıl	20	19,4
	10 Yıl ve Üzeri	15	14,6
	0 - 1 Yıl	13	12,6
Mesleki Tecrübe	2 - 5 Yıl	17	16,5
	6 - 10 Yıl	14	13,6
	10 Yıl ve Üzeri	59	57,3

Tablo 3’te katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ait bilgiler yer almaktadır. Buna göre; katılımcıların % 61,2’sinin kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 55,3’ü lisans ve % 44,7’si lisans üstü eğitim almış kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş grubuna göre dağılımlarına

bakıldığında en yüksek oranlı yaş grubunun % 44,7'lik bir oranla 31-40 aralığındaki yaş grubu olduğu görülmektedir. Halihazırda görev yaptıkları okuldaki çalışma süreleri sorulan öğretmenlerden en çok alınan cevap % 41,7 oranı ile 2-5 yıl aralığı olmuştur ve öğretmenlerin mesleki çalışma yılı sorusuna alınan en yüksek oranlı cevap % 57,3 ile 10 yıl ve üzeri cevabıdır.

3.6.2. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Kurumsal İtibar Algılarının Düzeyine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin halihazırda görev yaptıkları okulların kurumsal itibarını nasıl algıladıklarının (olumlu ya da olumsuz algı düzeylerinin) belirlenmesi için oluşturulan ilk araştırma probleminin yanıtı olan kurumsal itibar ölçeği ortalaması hakkındaki bulguya geçmeden önce ölçekte yer alan tüm ifadeler Basit İstatistiksel Frekans Analizi yöntemi ile analiz edilmiştir.

Kurumsal İtibar Ölçeğinde yer alan tüm ifadelerin likert tipi seçeneklerinin frekans değerleri ve yüzdeleri Tablo 4 ve Tablo 28 aralığındaki tablolarda,tek tek sunulmuştur.

Problem 1: Sınıf öğretmenleri, çalıştıkları okulların kurumsal itibarını hangi düzeyde (olumlu-olumsuz) algılamaktadır?

3.4. Tablo: Çalışmakta olduğum okul hakkında bilgi sahibiyim.

Değişkenler		N	%
Çalışmakta olduğum okul hakkında bilgi sahibiyim.	Kesinlikle Katılmıyorum	7	6,8
	Kısmen Katılmıyorum	5	4,9
	Kararsızım	2	1,9
	Kısmen Katılıyorum	28	27,2
	Kesinlikle Katılıyorum	61	59,2

Araştırmaya katılanların % 86,4'ü çalıştıkları okul hakkında bilgi sahibi olduklarını belirtmişlerdir. Okulları hakkında bilgi sahibi olmayan öğretmenler sadece % 11,7'lik bir dilimle ifade edilmektedir ve % 1,9'u kararsız olduğunu ifade etmiştir.

3.5. Tablo: Son zamanlarda medyada çalışmakta olduğum okul ile ilgili hiçbir şey görmedim ve duymadım.

Değişkenler		n	%
Son zamanlarda medyada çalışmakta olduğum okul ile ilgili hiçbir şey görmedim ve duymadım.	Kesinlikle Katılmıyorum	19	18,4
	Kısmen Katılmıyorum	15	14,6
	Kararsızım	13	12,6
	Kısmen Katılıyorum	17	16,5
	Kesinlikle Katılıyorum	39	37,9

Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin % 54,4'ü çalışmış oldukları okulla ilgili son dönemde medyada herhangi bir şey görmediğini ve duymadığını belirtirken, % 33'ü bu görüşe katılmadıklarını ifade etmişlerdir. % 12,6'sı bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir.

3.6. Tablo: Çalışmakta olduğum okul iyi yönetilmektedir.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul iyi yönetilmektedir.	Kesinlikle Katılmıyorum	4	3,9
	Kısmen Katılmıyorum	6	5,8
	Kararsızım	11	10,7
	Kısmen Katılıyorum	29	28,2
	Kesinlikle Katılıyorum	53	51,5

Katılımcıların % 51,5'i çalıştıkları okulun iyi yönetildiğine kesinlikle katılıyorum derken, % 28,2'si kısmen katılıyorum cevabını vermiştir. Çalıştığı kurumun yönetiminden şikayetçi olan katılımcılar % 3,9'la kesinlikle katılmıyorum, % 5,8 ile de kısmen katılmıyorum seçeneğini işaretleyen kişilerdir.

3.7. Tablo: Çalışmakta olduğum okul yetenekli çalışanlara sahiptir.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul yetenekli çalışanlara sahiptir.	Kesinlikle Katılmıyorum	1	1
	Kısmen Katılmıyorum	9	8,7
	Kararsızım	10	9,7
	Kısmen Katılıyorum	34	33
	Kesinlikle Katılıyorum	49	47,6

Katılımcı grubun büyük bir çoğunluğu kısmen de olsa çalıştıkları okulda yetenekli kişilerle beraber çalıştıklarını ifade etmiştir (% 80,6). % 9,7'si kararsız ve % 9,7'si de kurumlarında yetenekli kişilerin olmadığını düşünen insanlardan oluşmaktadır.

3.8. Tablo: Çalışmakta olduğum okul genel anlamda yetersiz ve verimsizdir.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul genel anlamda yetersiz ve verimsizdir.	Kesinlikle Katılmıyorum	52	50,5
	Kısmen Katılmıyorum	16	15,5
	Kararsızım	9	8,7
	Kısmen Katılıyorum	15	14,6
	Kesinlikle Katılıyorum	11	10,7

Katılımcıların % 66'sı çalıştıkları okulun yeterli ve verimli olduğunu düşünmektedir. Ayrıca % 25,3'ü bu durumun tam tersi şekilde çalıştıkları okulun yetersiz ve verimsiz olduğunu düşünmektedir. Katılımcılardan sadece % 8,7'lik bir kısmı bu konu hakkında kararsız olduğunu belirtmiştir.

3.9. Tablo: Çalışmakta olduğum okul zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul zeki ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmektedir.	Kesinlikle Katılmıyorum	4	3,9
	Kısmen Katılmıyorum	7	6,8
	Kararsızım	12	11,7
	Kısmen Katılıyorum	32	31,1
	Kesinlikle Katılıyorum	48	46,6

Katılımcıların % 77,7'si çalıştıkları okulun yöneticilerinin vasıflı kişiler olduğunu belirtmiştir. Sadece % 10,7'lik kısmı çalıştıkları okulda bulunan yöneticilerin zeki ve yetenekli olmadıklarını düşünmektedir.

3.10. Tablo: Çalışmakta olduğum okul yüksek kalitede hizmet sunmaktadır.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul yüksek kalitede hizmet sunmaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	7	6,8
	Kısmen Katılmıyorum	12	11,7
	Kararsızım	12	11,7
	Kısmen Katılıyorum	41	39,8
	Kesinlikle Katılıyorum	31	30,1

Katılımcıların % 69,9'u çalıştıkları okulun yüksek kalitede hizmet verdiğini söylerken, % 18,5'i bu durumun böyle olmadığını belirtmiştir.

3.11. Tablo: Çalışmakta olduğum okul yenilikçidir.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul yenilikçidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	7	6,8
	Kısmen Katılmıyorum	14	13,6
	Kararsızım	8	7,8
	Kısmen Katılıyorum	34	33
	Kesinlikle Katılıyorum	40	38,8

103 kişilik katılımcı grubunun % 71,8'i çalıştıkları okulun yeniliklere açık olduğunu belirtmiştir ve % 20,4'ü çalıştıkları okulda yeni gelişmelere ayak uydurulmadığını belirtmiştir.

3.12. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çalışanlarına değer katmaktadır.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul çalışanlarına değer katmaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	9	8,7
	Kısmen Katılmıyorum	14	13,6
	Kararsızım	9	8,7
	Kısmen Katılıyorum	30	29,1
	Kesinlikle Katılıyorum	41	39,8

Katılımcılardan % 68,9'u çalıştıkları okulun çalışanlarına değer kattığını düşünürken, % 22,3'ü çalıştıkları okulun çalışanlarına değer katmadığını düşünmektedir. % 8,7'lik bir grup bu soruda kararsız kaldığını belirtmiştir.

3.13. Tablo: Çalışmakta olduğum okul dikkat çekici boyutta kaynaklara sahiptir.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul dikkat çekici boyutta kaynaklara sahiptir.	Kesinlikle Katılmıyorum	25	24,3
	Kısmen Katılmıyorum	16	15,5
	Kararsızım	14	13,6
	Kısmen Katılıyorum	28	27,2
	Kesinlikle Katılıyorum	20	19,4

Katılımcı grubun % 46,6'sı çalışılan okulda yeterli ölçüde kaynak bulunduğunu belirtirken % 39,8'lik bir kısmı çalıştıkları okulun yeterince kaynağa sahip olmadığını belirtmiştir. Katılımcılardan % 13,6'sı kararsız olduğunu belirtmiştir.

3.14. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çok güçlüdür.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul çok güçlüdür.	Kesinlikle Katılmıyorum	11	10,7
	Kısmen Katılmıyorum	16	15,5
	Kararsızım	20	19,4
	Kısmen Katılıyorum	32	31,1
	Kesinlikle Katılıyorum	24	23,3

‘Çalışmakta olduğum okul çok güçlüdür.’ ifadesine, katılımcıların % 54,4’ü “kısmen katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum” cevaplarını verirken, % 26,2’si “kesinlikle katılmıyorum ve kısmen katılmıyorum” cevabını vermiştir. Katılımcıların % 19,4’ü bu konuda kararsız olduklarını ifade etmiştir.

3.15. Tablo: Çalışmakta olduğum okul diğer ilkokullar arasında liderdir.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul diğer ilkokullar arasında liderdir.	Kesinlikle Katılmıyorum	16	15,5
	Kısmen Katılmıyorum	18	17,5
	Kararsızım	18	17,5
	Kısmen Katılıyorum	31	30,1
	Kesinlikle Katılıyorum	20	19,4

Katılımcılardan % 49,5’i çalıştıkları okulun diğer okullara göre lider olduğunu düşünürken, % 33’ü okullarının diğer okullardan çok üstün olmadığını düşünmektedir. Katılımcı öğretmenlerden % 17,5’i bu konuyla ilgili kararsız olduğunu ifade etmektedir.

3.16. Tablo: Çalışmakta olduğum okul genel anlamda zayıf bir kurumdur.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul genel anlamda zayıf bir kurumdur.	Kesinlikle Katılmıyorum	41	39,8
	Kısmen Katılmıyorum	22	21,4
	Kararsızım	11	10,7
	Kısmen Katılıyorum	21	20,4
	Kesinlikle Katılıyorum	8	7,8

Araştırmaya katılan öğretmenlerden % 61,2’si okullarının diğer okullardan zayıf olmadığını düşünürken, % 28,2’si kurumlarının diğer okullardan zayıf olduğunu belirtmiştir. Katılımcılardan % 10,7’si bu konuda kararsız olduğunu ifade etmiştir.

3.17. Tablo: Çalışmakta olduğum okul diğer ilkokullardan farklı özelliklere sahip değildir.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul diğer ilkokullardan farklı özelliklere sahip değildir.	Kesinlikle Katılmıyorum	14	13,6
	Kısmen Katılmıyorum	22	21,4
	Kararsızım	14	13,6
	Kısmen Katılıyorum	30	29,1
	Kesinlikle Katılıyorum	23	22,3

Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerden % 51,4'ü okullarının diğer okullardan farklı bir özelliği olmadığını belirtmiştir. % 35'i kendi okullarının diğer okullardan farklılık gösterdiğini belirtirken, % 13,6'sı kararsız olduğunu belirtmiştir.

3.18. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çalışma biçimiyle diğer ilkokullardan ayrılmaktadır.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul çalışma biçimiyle diğer ilkokullardan ayrılmaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	5	4,9
	Kısmen Katılmıyorum	18	17,5
	Kararsızım	20	19,4
	Kısmen Katılıyorum	36	35
	Kesinlikle Katılıyorum	24	23,3

Katılımcılardan % 58,3'ü okullarının çalışma biçimi bakımından diğer okullardan ayrıldığını düşünürken, % 22,4'ü çalıştıkları okulun diğer okullardan bir farkı olmadığını belirtmiştir. Katılımcılardan % 19,4'ü kararsız olduğunu belirtmiştir.

3.19. Tablo: Çalışmakta olduğum okulu gerçekten tanıyorum.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okulu gerçekten tanıyorum.	Kesinlikle Katılmıyorum	2	1,9
	Kısmen Katılmıyorum	7	6,8
	Kararsızım	10	9,7
	Kısmen Katılıyorum	32	31,1
	Kesinlikle Katılıyorum	52	50,5

Katılımcıların çalıştıkları okulu ne kadar tanıdıklarına dair sorulan soruya verdikleri cevaplara göre; % 81,6'sı okulunu tanıdığını ifade ederken, % 8,7'si okullarını gerçekten tanımadıklarını düşünmektedir.

3.20. Tablo: Çalışmakta olduğum okulla ilgili olumlu duygulara sahibim.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okulla ilgili olumlu duygulara sahibim.	Kesinlikle Katılmıyorum	5	4,9
	Kısmen Katılmıyorum	7	6,8
	Kararsızım	12	11,7
	Kısmen Katılıyorum	31	30,1
	Kesinlikle Katılıyorum	48	46,6

Katılımcıların çalıştıkları okulla ilgili duygularının sorulduğu ifadeye verilen cevaplara göre; katılımcıların % 76,7'si olumlu duygulara sahip olduğunu belirtirken, % 11,7'si olumsuz duygular beslemektedir ve % 11,7 çalıştıkları okulla ilgili olumlu veya olumsuz duygu besleme konusunda kararsız olduklarını ifade etmektedir.

3.21. Tablo: Çalışmakta olduğum okulun açıklamalarına genellikle inanırım.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okulun açıklamalarına genellikle inanırım.	Kesinlikle Katılmıyorum	4	3,9
	Kısmen Katılmıyorum	10	9,7
	Kararsızım	8	7,8
	Kısmen Katılıyorum	31	30,1
	Kesinlikle Katılıyorum	50	48,5

Katılımcıların okullarından gelen açıklamalara dair düşünceleri incelendiğinde, % 78,6'sının okullarından gelen açıklamalara inandığı ve % 13,6'sının bu açıklamalara inanmadığı görülmektedir. % 7,8'lik bir dilim ise bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir.

3.22. Tablo: Tecrübelerime dayanarak söylemeliyim ki, çalışmakta olduğum okul hiçbir zaman sözünde durmaz.

Değişkenler		n	%
Tecrübelerime dayanarak söylemeliyim ki, çalışmakta olduğum okul hiçbir zaman sözünde durmaz.	Kesinlikle Katılmıyorum	62	60,2
	Kısmen Katılmıyorum	9	8,7
	Kararsızım	15	14,6
	Kısmen Katılıyorum	13	12,6
	Kesinlikle Katılıyorum	4	3,9

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu çalıştıkları okulun sözünde duracağına inandığını belirtmiştir (% 68,9). % 14,6'sı kararsız iken, % 16,5'lik bir kısmı çalıştıkları okulun sözünde durmayacağına inandığını belirtmiştir.

3.23. Tablo: Çalışmakta olduğum okul güvenebileceğim bir kurumdur.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul güvenebileceğim bir kurumdur.	Kesinlikle Katılmıyorum	4	3,9
	Kısmen Katılmıyorum	9	8,7
	Kararsızım	12	11,7
	Kısmen Katılıyorum	24	23,3
	Kesinlikle Katılıyorum	54	52,4

Katılımcıların % 75,7'si çalıştıkları okulu güvenilir bulduğunu belirtmiştir. % 12,6'lık bir kısmı ise okullarının güvenilir olmadığı belirtmiştir. Kararsız olduğunu ifade eden kişiler toplamda % 11,7'lik bir orandadır.

3.24. Tablo: Çalışmakta olduğum okul halkla kurduğu iletişimde güvenilir ve dürüştür.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul halkla kurduğu iletişimde güvenilir ve dürüştür.	Kesinlikle Katılmıyorum	3	2,9
	Kısmen Katılmıyorum	7	6,8
	Kararsızım	8	7,8
	Kısmen Katılıyorum	31	30,1
	Kesinlikle Katılıyorum	54	52,4

Katılımcılar, çalışmakta oldukları okulların halkla kurduğu ilişkide güvenilir ve dürüst olduklarına dair düşüncelere sahiptir. Bu konuyla ilgili verilen ifadeye katılımcıların % 82,5'i kısmen katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum derken, sadece % 9,7'lik bir grup bunun aksini düşündüğünü ifade etmektedir.

3.25. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çalışanlarını gerçekten umursayan bir kurumdur.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul çalışanlarını gerçekten umursayan bir kurumdur.	Kesinlikle Katılmıyorum	3	2,9
	Kısmen Katılmıyorum	13	12,6
	Kararsızım	15	14,6
	Kısmen Katılıyorum	25	24,3
	Kesinlikle Katılıyorum	47	45,6

Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerden alınan cevaplara göre; katılımcıların % 69,9'u çalıştıkları okulun çalışanlarını umursadığını, % 15,5'i çalıştıkları okulun bu konuda şikayetçi olduğunu ve % 14,6'sı da kararsız olduğunu belirtmiştir.

3.26. Tablo: Çalışmakta olduğum okul üyelerine katkı sağlamaktadır.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum oku üyelerine katkı sağlamaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	3	2,9
	Kısmen Katılmıyorum	10	9,8
	Kararsızım	15	14,7
	Kısmen Katılıyorum	32	31,4
	Kesinlikle Katılıyorum	42	41,2

Katılımcıların % 72,6'lık kısmı çalıştıkları okulun üyelerine katkıda bulunduğunu ifade etmesine rağmen, % 12,7'si çalıştıkları okulun üyelerine katkıda bulunmadığını ifade etmiştir. % 14,7'lik bir kesimin kararsız kaldığı görülmektedir.

3.27. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çevreye karşı sorumlu bir kurumdur.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul çevreye karşı sorumlu bir kurumdur.	Kesinlikle Katılmıyorum	3	2,9
	Kısmen Katılmıyorum	7	6,8
	Kararsızım	15	14,6
	Kısmen Katılıyorum	30	29,1
	Kesinlikle Katılıyorum	48	46,6

Katılımcıların % 75,7'si çalıştıkları okulun çevreye karşı sorumlu olduğunu düşünmektedir. % 9,7'si okullarının çevreye karşı sorumlu olmadığını düşünürken, % 14,6'lık bir kısmı bu konuda kararsız kaldığını belirtmektedir.

3.28. Tablo: Çalışmakta olduğum okul çalışanlarının güvenliğini umursamamaktadır.

Değişkenler		n	%
Çalışmakta olduğum okul çalışanlarının güvenliğini umursamamaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	51	49,5
	Kısmen Katılmıyorum	13	12,6
	Kararsızım	13	12,6
	Kısmen Katılıyorum	14	13,6
	Kesinlikle Katılıyorum	12	11,7

Katılımcıların % 62,1'i çalışmış oldukları okulun çalışan güvenliğine önem verdiğini, %25,3'ü ise çalıştıkları okulun çalışan güvenliğine önem vermediğini düşünmektedir.

3.29. Tablo: Sınıf Öğretmenlerinin Ortalama Kurumsal İtibar Algısı

Değişkenler	Ortalama	Sd.	Min.	Max.
Kurumsal İtibar Ölçeği Ortalaması	3,58	0,61	1,52	5

Kurumsal İtibar Ölçeğinde yer alan 25 ifadeye katılımcılardan gelen yanıtlar yukarıda açıklandığı şekildedir. Her ifadenin tek tek frekans analizinin yapılması katılımcı düşünceleri hakkında detaylı bilgi edinilmesine imkân sağlamıştır. Problem 1’de araştırılan “Sınıf öğretmenleri, çalıştıkları okulların kurumsal itibarını hangi düzeyde (olumlu-olumsuz) algılamaktadır?” sorusunun yanıtı için ayrı ayrı analizi yapılan bu ifadelerin bulunduğu ölçeğin, verilen yanıtlar üzerinden ortalaması alınarak katılımcıların görev yaptıkları okullara ilişkin kurumsal itibar algı düzeyleri ortaya konmuştur. Tablo 29’de görüldüğü gibi 3,58 olarak bulunmuş ve bu sonuçlara göre katılımcı öğretmenlerin çalıştıkları kurumların itibarını yüksek olarak algıladıkları görülmektedir.

3.6.3. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Bireysel Performans Algılarının Düzeyine İlişkin Bulgular

Araştırma katılımcıların kurumsal itibar algı düzeylerinin ölçülmesinin yanı sıra bireysel performans algılarının da ölçülmesi amacını taşımaktadır. Aşağıdaki araştırma probleminden hareketle önce İşgören Performans Ölçeğinde yer alan tüm ifadeler tek tek frekans analizi ile analiz edilmiş, sonrasında da İşgören Performans Ölçeğinin ortalaması alınarak katılımcıların performans algılarının düzeyleri ya da daha açık bir ifade ile kendi performansları hakkındaki algı düzeyleri ortaya konmaya çalışılmıştır. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında her iki ölçeğin ortalamaları arasındaki etkileşimin de incelenmesi amaçlanmaktadır.

Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algılarının düzeyi nedir? şeklinde oluşturulan 2.problem İşgören Performans Ölçeğinin ortalaması bulunarak yorumlanacaktır. Bundan önce bahsedilen ölçekte yer alan 4 ifadeye verilen yanıtlar ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

3.30. Tablo: Görevlerimi zamanında tamamlarım.

Değişkenler		n	%
Görevlerimi zamanında tamamlarım.	Kesinlikle Katılmıyorum	5	4,9
	Kısmen Katılmıyorum	2	1,9
	Kararsızım	5	4,9
	Kısmen Katılıyorum	32	31,1
	Kesinlikle Katılıyorum	59	57,3

“Görevlerimi zamanında tamamlarım.” İfadesi için alınan yanıtlara göre; katılımcıların %88,4’ünün görevlerini zamanında yaptığını, %6,8’inin ise görevlerini zamanında teslim etmediğini düşündüğü görülmektedir. Ayrıca katılımcıların %4,9’u bu konuda kararsız olduğunu ifade etmiştir.

3.31. Tablo: İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.

Değişkenler		n	%
İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	Kesinlikle Katılmıyorum	2	1,9
	Kısmen Katılmıyorum	6	5,8
	Kararsızım	4	3,9
	Kısmen Katılıyorum	41	39,8
	Kesinlikle Katılıyorum	50	48,5

Katılımcı öğretmen grubunun %7,7’si iş hedeflerine ulaşamadığını belirtirken, %88,3’ü iş hedeflerine rahat bir şekilde ulaşabildiğini belirtmektedir. Ayrıca %3,9’u bu konuda kararsız olduğunu ifade etmiştir.

3.32. Tablo: Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.

Değişkenler		n	%
Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	Kesinlikle Katılmıyorum	3	2,9
	Kısmen Katılmıyorum	4	3,9
	Kararsızım	6	5,8
	Kısmen Katılıyorum	45	43,7
	Kesinlikle Katılıyorum	45	43,7

Katılımcıların %87,4’ü kaliteli hizmet verdiğini düşünürken, %6,8’i bu konuda yeterli kaliteli hizmet üretemediğini düşünmektedir. %5,8’i bu konuda kararsız olduğunu ifade etmektedir.

3.33. Tablo: Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.

Değişkenler		n	%
Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	Kesinlikle Katılmıyorum	5	4,9
	Kısmen Katılmıyorum	1	1
	Kararsızım	6	5,8
	Kısmen Katılıyorum	25	24,3
	Kesinlikle Katılıyorum	66	64,1

Katılımcıların problem çözme hızlarıyla ilgili düşünceleri kontrol edildiğinde, %88,4'ünün hızlı bir şekilde problem çözümüne ulaşabildiklerini düşündüğü görülürken, %5,9'u problem çözmede yeterli hızda olmadıklarını ifade etmişlerdir.

3.34. Tablo: Sınıf Öğretmenlerinin Ortalama Bireysel Performans Algıları

Değişkenler	Ortalama	Sd.	Min.	Max.
İşgören Performansı Ölçeği	4,31	0,84	1	5

İşgören Performans Ölçeğinde yer alan her ifadenin tek tek frekans analizinin yapılması katılımcı düşünceleri hakkında detaylı bilgi edinilmesine imkân sağlamıştır. Problem 2'de araştırılan “Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algılarının düzeyi nedir?” sorusunun yanıtı için ayrı ayrı analizi yapılan bu ifadelerin bulunduğu ölçeğin, verilen yanıtlar üzerinden ortalaması alınarak katılımcıların bireysel performanslarıyla ilgili algısı ortaya konmuştur. Tablo 34'de görüldüğü gibi bu ortalama 4,31 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre katılımcı öğretmenlerin bireysel performanslarını çok yüksek olarak algıladıkları görülmektedir.

3.6.4. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Kurumsal İtibar Algılarının ve Bireysel Performans Algılarının Bazı Tanımlayıcı Özelliklerine Göre Farklılaşması Durumuna Ait Bulgular

Katılımcıların hem kurumsal itibar algılarının hem de bireysel performans algılarının cinsiyet, eğitim durumu, yaş, okuldaki çalışma yılı ve toplam mesleki tecrübe gibi bazı tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek üzere geliştirilen araştırma problemi ve hipotezler aşağıda yer almaktadır. Hipotezlerin test edilmesinde Bağımsız iki örnek için T-Testi ve ANOVA testleri kullanılmıştır.

Problem 3: Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ve bireysel performans algıları cinsiyet, eğitim durumu, yaş, okuldaki çalışma yılı ve toplam mesleki tecrübe gibi tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?

Hipotez 1 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 2 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 3 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 4 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 5 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 6 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 7 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 8 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 9 (HA): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 10 (HA): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 1'e yönelik uygulanan T- Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 1) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır.

H_A (Hipotez 1) = Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

3.35. Tablo: Cinsiyet ve Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiye Dair T-Test Verileri

Değişkenler	Cinsiyet	N	%	SS	t	p
Kurumsal İtibar Ölçeği	Kadın	63	90,9206	1,91423	1,257	0,212
	Erkek	39	87,0513	2,39431		

Tablo 35'e göre 0.95 ($1 - \alpha$) güven aralığında çift yönlü t testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,212) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu sebeple Hipotez 1 (H_A) reddedilmiş, H_0 kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları %95 güvenilirlikte cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 2'ye yönelik uygulanan T- Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 2) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 2 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

3.36. Tablo: Cinsiyet ve Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiye Dair T-Test Verileri

Değişkenler	Cinsiyet	n	%	SS	t	p
İşgören Performans Ölçeği	Kadın	63	17,2063	0,48751	-0,136	0,892
	Erkek	40	17,3	0,38928		

Tablo 36'ya göre; 0.95 ($1 - \alpha$) güven aralığında çift yönlü t testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,892) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 2 (H_A) reddedilmiş, H_0 kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin bireysel performansları %95 güvenilirlikle cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 3'e yönelik uygulanan T- Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 3) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 3 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

3.37. Tablo: Eğitim Durumu ve Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiye Dair T-Test Verileri

Değişkenler	Eğitim Durumu	n	%	SS	t	p
Kurumsal İtibar Ölçeği	Lisans	57	88,6491	2,0846	-0,593	0,555
	Lisans Üstü	45	90,4444	2,15757		

Tablo 37'ye göre; 0.95 (1- α) güven aralığında çift yönlü t testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,555) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 3 (H_A) reddedilmiş, H_0 kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları %95 güvenilirlikle eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 4'e yönelik uygulanan T- Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 4) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 4 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

3.38. Tablo: Eğitim Durumu ve Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiye Dair T-Test Verileri

Değişkenler	Eğitim Durumu	n	%	SS	t	p
İşgören Performans Ölçeği	Lisans	57	16,9123	0,49955	-1,106	0,271
	Lisans Üstü	46	17,6522	0,41379		

Tablo 38'e göre; 0.95 (1- α) güven aralığında çift yönlü t testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,271) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 4 (H_A) reddedilmiş, H_0 kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin bireysel performansları %95 güvenilirlikle eğitim durumlarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 5'e yönelik uygulanan ANOVA testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 5) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları yaşlarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 5 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

3.39. Tablo: Yaş Grupları ile Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri

Değişkenler	Yaş	N	%	SS	F	p
Kurumsal İtibar Ölçeği	20- 30	19	89,6842	4,44265	1,361	0,259
	31- 40	46	86,3913	2,26835		
	41- 50	26	93,1154	1,93536		
	50 ve Üzeri	11	93,0909	4,67771		

Tablo 39'a göre; 0.95 (1- α) güven aralığında ANOVA testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,259) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 5 (H_A) reddedilmiş, H_0 kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin bireysel performansları %95 güvenilirlikle yaşlarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 6'ya yönelik uygulanan ANOVA testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 6) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları yaşlarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 6 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

3.40. Tablo: Yaş Grupları ile Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri

Değişkenler	Yaş	n	%	SS	F	p
İşgören Performans Ölçeği	20- 30	19	16,4211	0,90585	1,650	0,183
	31- 40	46	16,8043	0,57283		
	41- 50	27	18,2222	0,35938		
	50 ve Üzeri	11	18,0909	0,7318		

Tablo 40'a göre; 0.95 (1- α) güven aralığında ANOVA testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,183) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 6 (H_A) reddedilmiş, H₀ kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin bireysel performansları %95 güvenilirlikle yaşlarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 7'ye yönelik uygulanan ANOVA testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 7) aşağıda verilmiştir.

H₀ = Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 7 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

3.41. Tablo: Kurumdaki Çalışma Süresi ile Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri

Değişkenler	Çalışma Yılı	n	%	SS	F	p
Kurumsal İtibar Ölçeği	0- 1 Yıl	24	92,5	3,09335	2,063	0,110
	2- 5 Yıl	43	86,186	2,54446		
	6- 10 Yıl	20	87,85	3,19562		
	10 Yıl ve Üzeri	15	96	2,11345		

Tablo 41'e göre; 0.95 (1- α) güven aralığında ANOVA testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,110) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 7 (H_A) reddedilmiş, H₀ kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin bireysel performansları %95 güvenilirlikle kurumdaki çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 8'e yönelik uygulanan ANOVA testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 8) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 8 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

3.42. Tablo: Kurumdaki Çalışma Süresi ile Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri

Değişkenler	Çalışma Yılı	n	%	SS	F	p
İşgören Performans Ölçeği	0 - 1 Yıl	25	17,2	0,53229	0,099	0,960
	2 - 5 Yıl	43	17,3721	0,48112		
	6 - 10 Yıl	20	16,9	0,94004		
	10 Yıl ve Üzeri	15	17,4	1,06369		

Tablo 42'ye göre; 0.95 ($1-\alpha$) güven aralığında ANOVA testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,960) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 8 (H_A) reddedilmiş, H_0 kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin bireysel performansları %95 güvenilirlikle kurumlarındaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır.

Hipotez 9'a yönelik uygulanan ANOVA testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 9) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 9 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmaktadır.

3.43. Tablo: Meslekte Geçen Süre ile Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri

Değişkenler	Mesleki Yıl	n	%	SS	F	p
Kurumsal İtibar Ölçeği	0- 1 Yıl	24	92,5	3,09335	2,215	0,091
	2- 5 Yıl	43	86,186	2,54446		
	6- 10 Yıl	20	87,85	3,19562		
	10 Yıl ve Üzeri	15	96	2,11345		

Tablo 43'e göre; 0.95 (1- α) güven aralığında ANOVA testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,091) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 9 (H_A) reddedilmiş, H_0 kabul edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin bireysel performansları %95 güvenilirlikle toplam mesleki tecrübelerine göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 10'a yönelik uygulanan ANOVA testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 10) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmamaktadır.

Hipotez 10 (H_A): Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmaktadır.

3.44. Tablo: Meslekte Geçen Süre ile Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişkiyi Belirten Anova Testi Verileri

Değişkenler	Mesleki Yılı	n	%	SS	F	p
İşgören Performans Ölçeği	0- 1 Yıl	25	17,2	0,53229	4,223	0,007
	2- 5 Yıl	43	17,3721	0,48112		
	6- 10 Yıl	20	16,9	0,94004		
	10 Yıl ve Üzeri	15	17,4	1,06369		

Tablo 44'e göre; 0.95 (1- α) güven aralığında ANOVA testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,007) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) küçük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 10 (H_A) kabul edilmiş, H_0 reddedilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları %95 güvenilirlikle toplam mesleki tecrübelerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. Yapılan incelemelerde katılımcılardan 6-10 yıl arasında çalışanların Bireysel Performans Algısının 0-1 yıl arası çalışanlardan daha yüksek bulunduğu görülmüştür.

3.6.5. Örneklem Grubundaki Katılımcıların Bireysel Performans Algılarının Artmasında Kurumsal İtibar Algılarının Rolüne İlişkin Bulgular

Problem 4: Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algılarının artmasında kurumsal itibar algılarının rolü nedir?

Hipotez 11'e yönelik uygulanan Pearson Correlations testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 11) aşağıda verilmiştir.

H_0 = Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ile bireysel performans algıları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_A (Hipotez 11) = Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ile bireysel performans algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.45. Tablo: Kurumsal İtibar Algısı ve Bireysel Performans Algısı Arasındaki İlişki

Correlations		Kurumsal İtibar Ölçeği	İşgören Performans Ölçeği
Kurumsal İtibar Ölçeği	R	1	,358**
	P		<.01

Tablo 45'e göre; 0.95 (1- α) güven aralığında Pearson Correlations testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0,001) α değerinden (0.05= anlamlılık düzeyi) küçük olduğu görülmüştür. Bu yüzden Hipotez 11 (H_A) kabul edilmiş, H_0 reddedilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin %95 güvenilirlikle Kurumsal İtibar Algısı ile Bireysel Performans Algısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Yani çalışanların kurumsal itibar algıları arttıkça performansları da artmaktadır.

4 araştırma problemi ve 11 hipotez ile çalışanların kurumsal itibar algılarının, bireysel performans algılarının ve her iki algı düzeyinin çalışanların cinsiyetleri,

yaşları, eğitim durumları, kurumlarındaki çalışma süreleri ve toplam mesleki tecrübeleri ile ilişkilerinin araştırıldığı saha çalışmasının sonuçları dikkat çekicidir. Her iki algı düzeyi yüksek çıkan çalışanların yalnızca bireysel performans algılarının toplam mesleki tecrübe sürelerinden etkilendiği, bireysel performans algısının ise kurumsal itibar algısı arttıkça arttığı sonucuna varılmıştır. 11 hipotezin 9'unun red edildiği 2'sinin kabule dildiği araştırmanın sonuçlarının literatür verilerinden de yararlanarak değerlendirilmesi, günümüz eğitim sistemi koşulları da dikkate alınarak yorumlanması, araştırmada ulaşılan istatistiksel verileri daha kullanışlı ve yararlı kılacaktır.



SONUÇ

Günümüzde, ürün ve hizmet kalitesinin ötesinde, kurumların sosyal paydaşlarla olan ilişkilerinin kuvveti, kamu kurumlarının itibarını belirleyici bir faktör haline gelmiştir. Kamu kurumları, misyonlarını, vizyonlarını, hedef ve değerlerini toplumla etkin bir şekilde paylaşarak olumlu bir imaj oluşturmayı hedeflemelidir. Ayrıca, kurumsal devlet olmanın getirdiği adil, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu yönetim ilkeleri, kurumsal itibarın sadece bir tercih değil, bir zorunluluk olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda, kamu kurumlarının performanslarını ve değerlerini toplumla bütünleşik bir şekilde paylaşmaları, itibarlarını güçlendirmenin temelini oluşturur.

Kurumsal itibarın öneminin bu denli artması, yüksek kurumsal itibarın en önemli çıktılarından birisi olan çalışan verimliliği artışı ile de ilgilidir. Geçmişte yapılan ve bu çalışmada bahsi geçen ulusal ve uluslararası pek çok çalışmanın kurumsal itibar çalışan performansı ile ilişkilendirdiği görülmekte, kurumların artan kurumsal itibar oluşturma çalışmalarının bir sonucu olarak çalışan performansında da artış bekledikleri anlaşılmaktadır. Literatürde kurumsal itibar ve performans ilişkisi aynı yönlü gelişen iki kavram olarak kabul edilmiş görünmektedir. Bu ilişkiyi çalışanın kendi performansını nasıl algıladığı ve bunun kurumsal itibar algısı ile ilişkili olup olmadığı sorusunu sorarak kuran mevcut araştırmanın araştırma sahası Aksaray olup, Aksaray ili merkezinde faaliyet göstermekte olan okullardaki 103 öğretmene ulaşılmış ve bu kişilere kurumsal itibar algılarını ölçen Charles J.Fombrun (1996) tarafından geliştirilen 25 ifadelik Kurumsal İtibar Ölçeği ve kendi bireysel performanslarını nasıl algıladıklarını ölçen, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen 4 ifadelik İş/İşgören Performans Ölçeği uygulanmıştır. Bu ölçekler dışında katılımcılara sorulan cinsiyet, yaş, eğitim durumu, kurumunda çalışma süresi, toplam mesleki tecrübe süresi gibi sorulara alınan yanıtlar ile hem kurumsal itibar algıları hem de bireysel performans algıları ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Diğer cevaplardan daha çok tercih edilirliliği ile dikkat çeken tanımlayıcı bazı oranlara göre; katılımcıların % 61,2'ini kadınlar, % 55,3'ünü lisans mezunları, %44,7'sini 31-40

yaş grubu,, %41,7'sini şu an ki kurumlarında 2-5 yıldır görev yapmakta olanlar ve %57,3'ünü 10 yıldan uzun bir süredir öğretmenlik yapanlar oluşturmaktadır.

Araştırmada 4 problem ve 11 hipotez oluşturulmuştur. Oluşturulan ilk araştırma problemi, “Sınıf öğretmenleri, çalıştıkları okulların kurumsal itibarını hangi düzeyde (olumlu-olumsuz) algılamaktadır?”, ikincisi “Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algılarının düzeyi nedir?”şeklindedir. Elde edilen bulgulara göre, sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algılarının ortalaması 3,58, bireysel performans algılarının ortalaması ise 4,31'dir. Her iki oranda yüksek düşük-orta-yüksek kategorizasyonuna göre yüksek düzeydedir.

Mevcut araştırma bulgularının geçmişteki bazı araştırma bulguları ile benzerliği dikkat çekmektedir. Yine eğitim kurumlarında gerçekleştirilen ancak bu kez özel eğitim kurumlarında itibar algı düzeyini sorgulayan başka bir çalışma, okul yöneticileri, öğretmenler ve velilerin, özel okulların kurumsal itibarına yönelik görüşleri yüksek düzeyde olumlu algılar şeklinde rapor etmiştir (SpringerLink, 2020). Kamu kurumlarında da benzer bir sonuca ulaşmak memnuniyet vericidir. Ancak kamu kurumlarının teknolojik yenilikleri eğitim sistemine hızla adapte etme yeteneği kamusal politikalar nedeni ile oldukça sınırlıdır. Kurumsal itibar artırıcı çalışmaların kapsamının günümüz koşullarında teknolojik gelişmeleri takip etmeyi de en öncelikli derecede içine alması gerekmektedir. Öğretmenlerin teknoloji entegrasyonuna yönelik algılarını inceleyen bir çalışmada öğretmenlerin pozitif algılarının eğitimde yenilikçi stratejilerin başarısında önemli olduğu vurgulanmıştır (Akram vd., 2021). Bir başka çalışma, Türkiye'deki öğretmenlerin bireysel performans algılarının yüksek olduğunu ve bu algının iş tatmini ve motivasyonla pozitif ilişkili olduğunu tespit etmiş (Çelik, 2019), bir diğer araştırma da, öğretmenlerin performans algılarının, mesleki gelişim ve destekleyici okul kültürü ile arttığını ortaya koymuştur (Karakaya, 2020).

Mevcut araştırmanın ikinci problemi 1-10. hipotezlerin ve üçüncü araştırma problemi 11. hipotezin oluşturulmasını sağlamış, elde edilen veriler incelendiğinde demografik değişkenlerin kurumsal ve bireysel performans algılarına etkisini araştıran 10 hipotezden 9 tanesinin reddedildiği ve 1 tanesinin (H10) kabul edildiği görülmüştür

(Tablo 46’da tüm hipotezlerin kabul/red durumu bir arada gösterilerek anlaşılabilirliğin artırılması sağlanmıştır). Yani sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ve bireysel performans algıları cinsiyetlerine, eğitim durumlarına, yaşlarına ve okuldaki çalışma sürelerine göre farklılaşmamaktadır. Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algılarının da mesleki tecrübelerine göre farklılaşmadığı görülmekte, bireysel performans algıları ise bu değişkene göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (H10). H11, “Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ile bireysel performans algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezinin anlamlı çıkmasıyla sınıf öğretmenlerinin performans algıları ile kurumları hakkında algıladıkları kurumsal itibar arasındaki pozitif ilişki net bir şekilde görülmektedir.

3.46. Tablo: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu

Hipotez No	Hipotez İfadesi	Hipotez Durum
H1	Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi.
H2	Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları cinsiyetlerine göre farklılaşmamaktadır.	Reddedildi.
H3	Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi.
H4	Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi.
H5	Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları yaşlarına göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi.
H6	Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları yaşlarına göre farklılaşmaktadır	Reddedildi.
H7	Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır	Reddedildi.
H8	Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır	Reddedildi.
H9	Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmaktadır.	Reddedildi.
H10	Sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algıları mesleki tecrübelerine göre farklılaşmaktadır	Kabul Edildi.
H11	Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ile bireysel performans algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul Edildi.

Sonuçlar literatürde yapılmış bazı çalışmaların sonuçları ile benzerlik gösterdiği bazıları ile farklılaştığı görülür. Literatüre dair geniş bilgi verilen bölümlerde aktarılanlar dışında örneğin Doğanay tezinde (2019), cinsiyet, medeni durum, kıdem ve gelir gibi değişkenlere göre çalışmamızın bulguları ile örtüşen şekilde; kurumsal

itibar algısının farklılaşmadığı sonucunu ortaya koymuştur (Doğanay, 2019: 110).Büdün (2016) tarafından yapılan bir çalışmanın sonuçları bu çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, yöneticilerin bilişsel iletişim yetkinliklerinin ve kurumsal izlenim yönetiminin cinsiyet farklılıkları bağlamında incelendiği ve cinsiyetin kurumsal itibar algısında belirleyici bir faktör olmadığı sonucuna varılmıştır. Bir başka çalışmada, İspanya'daki araştırmacıların cinsiyet eşitliği algıları incelenmiş ve kadın ve erkeklerin cinsiyet eşitliği konusundaki algılarının farklı olduğu, ancak bu farklılıkların bireysel performans algısına doğrudan etki etmediği bulunmuştur (PLOS ONE, 2021). Benzer şekilde, mühendislik eğitimi alanında yapılan bir araştırma, öğrencilerin bireysel performanslarının cinsiyetler arasında anlamlı bir fark göstermediğini ortaya koymuştur. Bu çalışmada, öğrencilerin bilişsel tarzlarının ve cinsiyetlerinin performanslarını etkileyen en iyi öngörücüler olduğu belirtilmiştir (MDPI, 2021).

Tekin'in tez çalışmasında (2022: 124) öğretmenler üzerinde yürütülen araştırmanın sonuçlarına göre; öğretmenlerin kendi bireysel performans düzeylerini yüksek buldukları anlaşılmış, iş performans algılarının cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, yaş, okul türü, mesleki kıdem ve bulundukları kurumdaki kıdem değişkenlerine göre istatistiksel açıdan farklılaşmadığı görülmüştür. Bir başka çalışmada, farklı eğitim seviyelerindeki öğretmenlerin kurumsal itibar algıları karşılaştırılmış ve eğitim düzeyinin bu algı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulunmuştur. Bu çalışmada, öğretmenlerin genel olarak okulun kurumsal itibarını benzer şekilde algıladıkları, eğitim seviyesinin bu algıyı değiştirmediği belirtilmiştir (Büdün, 2016).Maya ve arkadaşlarının (2021) çalışmasında, öğrencilerin öğrenme stilleri ve akademik performansları arasındaki ilişki incelenmiş ve eğitim düzeyinin performans algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulunmuştur. Bu çalışma, bireylerin öğrenme stillerinin ve bilişsel süreçlerinin performanslarını etkilediğini, ancak eğitim düzeyinin belirleyici bir faktör olmadığını vurgulamaktadır. Büyük oranda çalışmamızın bulguları ile örtüşen bu sonuçların, yıldan yıla ya da kurumdan kuruma değişebilecek olması da beklenen bir durumdur. Bu farklılıklar hem ulusal eğitim sistemimizdeki devam eden gelişim amaçlı değişimin, hem de kurumların birbirlerinden oldukça farklı olan kurumsal itibar yaratma konusundaki yeterliliklerinin bir sonucu olabilmektedir.

Laureiro ve arkadaşları (2017) Yaş ve zaman perspektifi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada, bireylerin zaman perspektiflerinin yaşla birlikte değiştiği, ancak bu değişimlerin kurumsal itibar algısı üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını belirlemiştir. Bu çalışma, bireylerin algılarının ve bilişsel süreçlerinin yaşa bağlı olarak değişmesine rağmen, kurumsal itibar algısının yaşla doğrudan ilişkilendirilmediğini göstermektedir. Bu sonuç da mevcut çalışmamızın sonucu ile örtüşmektedir.

Fernández-Galván ve arkadaşları (2024) tarafından yapılan bir çalışma, öğrencilerin doğum tarihlerinin akademik performans üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma, fiziksel kondisyon değişkenlerinin öğrencilerin akademik performansını etkileyebileceğini, ancak yaştan (doğum tarihinin) akademik performans üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını ortaya koymuştur. Bu bulgu, yaştan bireysel performans algısı üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu desteklemektedir. Wright ve Cropanzano (2000) tarafından yapılan bir çalışma da, meslekte süreye odaklanmış, meslekte sürenin, bireylerin iş performansı algısını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Deneyim arttıkça, bireylerin işlerini daha iyi yönetme ve verimliliklerini artırma yetenekleri de artmaktadır. Bu sonuç da çalışmamızdaki bulgulardan birisi olan “mesleki tecrübe arttıkça bireysel performans algısı artar” bulgusunu destekler niteliktedir.

Bir diğer çalışma olan Yazıcıoğlu’nun çalışmasında (2010: 259), Türk öğretmenlerin performanslarının cinsiyetlerine göre farklılaştığı, araştırmaya katılan hem Türk hem Kazak öğretmenlerin performanslarının çalışma yılları arttıkça arttığı sonucuna varılmıştır. Buradaki çalışma yılı toplam çalışma yılıdır. Bu anlamda cinsiyet ve performans ilişkisi dışında bu kısmi sonuçların mevcut çalışmamızın sonuçları ile örtüştüğü görülmektedir. Ancak daha önce de detaylı olarak altı çizildiği gibi tekrar belirtmek gerekir ki mevcut çalışmamızdaki performans ölçümleri katılımcı öğretmenlerin bireysel performans algılarını göstermektedir. Ve yine belirtmek gerekir ki çalışmanın başından bu yana sunulmuş teorik zeminde de desteklendiği gibi beklenen; işletmelerinin gözünde yüksek performanslı olarak kategorize edilen çalışanların normal koşullarda kendi performansları hakkındaki değerlendirmelerinin

de işletme görüşlerine benzer biçimde olumlu olması yönündedir. Bu konunun, yani işletmelerin çalışan hakkındaki performans düzeyi yargısı ile çalışanların kendileri hakkındaki performans düzeyi yargıları arasındaki ilişki ya da benzerlik durumunun başka akademik araştırmalara konu olması ve istatistiksel sonuçların literatüre kazandırılması faydalı olması muhtemel bir öneri niteliğindedir.

Bu çalışma gibi bazı çalışmalar demografik değişkenleri sıklıkla araştırmalarının bağımsız değişkenleri olarak ele almaktadırlar. Ne var ki bu çalışmalarda cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki tecrübe gibi bağımsız değişkenlerle ilişki kurulurken bağımlı değişkenin performans değil de performansı arttırdığı bilinen ya da beklenen, iş tatmini, güven, örgütsel bağlılık gibi kavramlar olduğu görülür. Bu kavramların bireysel ve örgütsel performanslar üzerindeki pozitif etkileri günümüz akademik ve uygulama alanlarında inkar edilmemektedir. Bu vesile ile bu çalışmalardan bazılarının sonuçlarına da araştırma bulgularımızın literatür bulguları ekseninde yorumlanabilmesi sağlanmaya çalışılmıştır.

Örneğin; Gerşil ve Aracı'nın otomotiv sektöründe gerçekleştirdiği bir çalışmada (2010), performansın güvenden etkilendiği, çalışma ortamındaki güvenin artırılmasının performansı da arttıracakı ortaya konmuştur. Çalışanların çalıştıkları firmaya, yöneticilerine ve birbirlerine karşı duydukları güven ile performans arasında ayrı ayrı anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Yüksek güvenin yüksek performans doğurabileceğini kabule dersek, çalışmamızın aksine bu örnekte, çalışanların çalıştıkları kurumlarına karşı genel güven düzeylerinin ilk altı ay yüksek olduğu kademeleri arttıkça düşmeye başladığı görülmüştür. Aynı araştırmada çalışanların eğitim durumları arttıkça çalıştıkları kuruma duydukları güvenin de arttığı görülmüştür. Beyaz yakalılarının güven düzeyi daha yüksek çıkmış, genel güven düzeyi cinsiyetlerine göre farklılaşmamıştır (Gerşil ve Aracı, 2010).

Kafdağlı'nın tez çalışmasında (2007: 94), cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmış, bir firmanın satış bölümü çalışanı olan erkeklerin örgütsel bağlılığı daha yüksek bulunmuştur. Örgütsel bağlılık arttıkça performansın da artacağı beklense de çalışmamızda odak noktası olan işletmelerin kurumsal itibarı konusundaki çabalarının performans üzerindeki etkilerini ve çalışanların bireysel

performansları hakkındaki görüşlerinin cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmaması durumunun kimi zaman bu nedenle değişebileceğini göz önüne almak gerekir.

Demir ve Akbaba'nın 2018 yılında yaptığı çalışmada, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının genel iş tatminine yönelik görüşlerinin yaş değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği, 40 yaş ve üzeri öğretim elemanlarının 40 yaş ve altı öğretim elemanlarına göre, genel iş tatminlerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. (Demir ve Akbaba, 2018: 1256). Bu çalışmanın sonuçlarına göre ise yaş arttıkça iş tatmini artmaktadır. Çalışmamızın sonuçlarının, farklı bakış açıları ve farklı sonuçlar sunması nedeni ile literatürde benzer başka çalışmaların sonuçları ile birlikte yer alacak olması kurumsal itibar ve performans konusunda literatürü ileriye taşıyabilecektir.

Araştırmanın 4. problemi sınıf öğretmenlerinin bireysel performans algılarının artmasında kurumsal itibar algılarının rolünü araştırmış ve bu durumun test edilebilmesi için Hipotez 11(HA) (Sınıf öğretmenlerinin kurumsal itibar algıları ile bireysel performans algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır) geliştirilmiştir. Tablo 45 ve Tablo 46'da da görüldüğü gibi katılımcı öğretmenlerin kurumsal itibar algılarıyla, bireysel performans algıları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.Helm (2011),Carmeli ve Tishler (2004) ve Davies ve Chun (2009) tarafından yapılan bir çalışmalar bu bulguyu destekler niteliktedir. Bu çalışmada güçlü bir kurumsal itibarın çalışanların motivasyonunu ve iş performansını artırdığı bulunmuştur. Çalışanlar, itibarlı bir kurumda çalışmanın gururunu yaşar ve bu durum bireysel performanslarına olumlu yansır. Carmeli ve Tishler (2004), çalışanların kurumsal itibar algılarının, örgütsel bağlılıklarını artırdığını ve bunun da iş performansını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. İyi bir itibara sahip olan kurumlarda çalışanlar, daha yüksek bir performans sergileme eğilimindedir. Davies ve Chun (2009), kurumsal itibarın çalışanların iş verimliliğini doğrudan etkilediğini göstermiştir. İtibarlı kurumlar, çalışanların işlerine daha fazla bağlılık göstermelerine ve dolayısıyla daha yüksek performans sergilemelerine olanak tanır.

Araştırmamızın bulguları, öğretmenlerin kurumsal itibar algıları ile bireysel performans algıları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu

sonuçlar, öğretmenlerin yüksek performans sergileyebilmeleri için kurumsal itibarın önemini vurgulamaktadır. Kamu kurumları, adil, şeffaf ve hesap verebilir yönetim ilkeleri çerçevesinde faaliyet göstererek, öğretmenlerin kurumsal itibar algılarını güçlendirmelidir. Ayrıca;

- Okul yönetimleri, öğretmenler ve diğer paydaşlar arasında etkin iletişimi teşvik etmeli, kurumun misyon, vizyon ve değerlerini açıkça paylaşmalıdır.
- Tüm karar alma süreçlerinde adil ve şeffaf olunmalı, öğretmenlerin görüş ve önerilerine değer verilmelidir.
- Öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik sürekli eğitim programları düzenlenmeli ve bu programların etkili bir şekilde uygulanması sağlanmalıdır.
- Öğretmenlerin motivasyonlarını artırmak için ödül ve tanıma programları geliştirilmelidir.

Bir taraftan literatürde kurumsal itibar ve performans konulu pek çok araştırmaya yer verilmekte diğer taraftan, ulaşılan kaynakların çalışanların bireysel performans algılarının araştırılması konusunda son derece yetersiz oldukları görüldüğünden, bulguların değerlendirilmesinde yapılan bu dolaylı karşılaştırmalardan; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, okuldaki çalışma süresi ve mesleki kıdem gibi bağımsız değişkenlerin kurumsal itibar ve kendileri hakkında algıladıkları bireysel performans algılarını nasıl etkileyebileceği üzerine yaygın tahminlerde bulunmanın değerlendirmeleri bilimsel bakış açısının dışında bırakacağı kaygısı da oluşmaktadır. Çalışanların özellikle eğitim sektörü çalışanlarının kurumsal itibar ve bireysel performans algılarının birbirleri ile etkileşimi ve hangi bağımsız değişkenlerden etkilendiği üzerine daha çok sayıda araştırmaya ihtiyaç duyulduğu açıktır. Karlılık oranlarına etkisi fark edilmiş olan kurumsal itibar ve performans konusu daha uzun yıllar sektör uygulayıcılarının gündeminde kalacak gibi görünmektedir. Bu nedenle başka araştırmalarla hem daha geniş çaplı saha çalışmalarının yürütülmesi hem örnek gruplarının farklı mesleklerden oluşturulması hem de hipotez sayısının artırılarak sonuçların zenginleştirilmesi bu alanda çalışma yapacak diğer araştırmacılar için öneri niteliğindedir.

KAYNAKÇA

- Akal, Z. (1992), *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri*.Ankara: MPM Yayınları.
- Akal, Z. (2003). *Performans Kavramları ve Performans Yönetimi*.
<http://www.ydk.gov.tr/seminerler/performansyonetimiperformansyonetimihm>
Erişim Tarihi: 13 Aralık 2013.
- Akdemir, İ. C. E., (2018). *Stratejik Yönetim*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, S.7.
- Akıncı, B. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, İzmir.
- Akram, M., Asad, S., Abbasi, A. ve Tondeur, J. (2021). Teachers' Perceptions Of Technology Integration In Teaching-Learning Practices: A Systematic Review. *Frontiers in Education*. Retrieved From *Frontiers*.
- Aktan, C. C. ve Börü, D. (2006). *Önemli Bir Tanımlama Ögesi: Paydaşlar*,<http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsalsosyalsorum/kurumsalsosyal/paydaslar.html>.
- Alison, T. (2006). *Halkla İlişkilerin El Kitabı*. İstanbul: MediaCat.
- Alınacı, E. (2011). *Kurumsal İtibarın Paydaş Davranışları Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.
- Alpar, R. (2010), *Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik*. Ankara: Detay Yayıncılık, Sayfa.350.
- Altıntaş, N. (2006). *Bütünsel Performans Yönetiminin Ön Koşulu: Stratejik Planlama ve Yıllık İş Planları*, <http://www.ntvmsnbc.com/news/296410.asp>, (Erişim Tarihi: 25.09.2023).
- Anderson, L. M. ve Brown, S. E. (2018). *The Role of Teacher Performance In Enhancing The Institutional Reputation Of Schools*. *Educational Leadership*, 36(2), 87-104.
- Aracı, K., M. (2024). *İşletme Yönetimi*. İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Ders Notları.
- Arlı, M. ve Nazik, H. (2001), *Bilimsel Araştırmaya Giriş*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Armstrong, M. (1994). *Performance Management*.London: Kogan Page Limited.

- Armstrong, M. (2000). *Performance Management: Key Strategies And Practical Guidelines*. Kogan Page.
- Artüz, S. D. (2020). *Dijital Liderlik Uygulaması ile Öğrenen Örgüt İlişkisinin Bireysel Performansa Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Aydın, A. F. (2015). Kurumsal İtibar Açısından Sosyal Medyaya İlişkin Bir Değerlendirme. *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*. Sayı: 9. 78-92.
- Azar, M. ve Shafighi, A. A. (2013). The Effect of Work Motivation on Employees' Job Performance (Case Study: Employees of Isfahan Islamic Revolution Housing Foundation, *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 3/9, 432-445.
- Benligiray, S. (1999). *İnsan Kaynakları Açısından Otelde Performans Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, (1174).
- Bennett, R. ve Kottasz, R. (2000). Practitioner Perceptions of Corporate Reputation: An Empirical Investigation. *Corporate Communication: An International Journal*. Volume: 5. Number:4. (s. 224-235).
- Bergh, D.D., D.J. Ketchen, B. Boyd, J. Bergh (2010) New Frontiers Of The Reputation Performance Relationship: Insights From Multiple Theories, *Journal of Management*, 36(3), 620-632.
- Biçer G. ve Düztepe Ş., Yetkinlikler ve Yetkinliklerin İşletmeler Açısından Önemi, *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, Cilt 1 Sayı 2, Temmuz s. 13-20.
- Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., Denizli.
- Bismuth, A., Y. Tojo (2008) Creating Value From Intellectual Assets, *Journal of Intellectual Capital*, 9(2), 228-245.
- Bozkurt Bostancı, A. (2004). *Türkiye'deki Resmi ve Özel İlköğretim Okullarında Öğretmen Performans Yönetimi*, (Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Braham, B.J., (1998). *Stres Yönetimi*, (Çev. Vedat G. Diker), Hayat Yayıncılık, İstanbul.

- Büdü, E. (2016). *Cinsiyet Farklılıkları Fağlamında Yöneticilerin Bilişsel İletişim Yetkinliğinin Kurumsal İzlenim Yönetimine Etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Camcı, V. (2013), *Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Can, S. Ve Can, Ş. (2011). Kamu Personeli Seçme Sınavı Öncesinde Öğretmen Adaylarının Stres Düzeyleri, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19(3), 765-778.
- Canman, D. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara. Yargı Yayınevi.
- Carmeli, A. ve Cohen, A. (2001), Organizational Reputation as a Source of Sustainable Competitive Advantage and Above-Normal Performance: An Empirical Test Among Local Authorities in Israel, *Public Administration & Management: An Interactive Journal*, Vol 6, No 4, 122-165.
- Carmeli, A. ve Tishler, A. (2004). The Relationships Between Intangible Organizational Elements and Organizational Performance, *Strategic Management Journal*, 25, s. 1267.
- Carmeli, A. ve Tishler, A. (2004). The Relationships Between Intangible Organizational Elements and Organizational Performance. *Strategic Management Journal*, 25(13), 1257-1278.
- Caspar R., Steen T., (2011). The Impact Of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence, *European Management Journal*, Vol 22, No 2, s. 201
- Cemaloğlu, N. (2002), Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü, *Milli Eğitim Dergisi*, 153-154.
- Chun, R. (2005). Corporate Reputation: Meaning And Measurement, *International Journal of Management Reviews*, 7(2): 91–109.
- Corley, K. G., Harguail, C. V., Pratt, M. G., Glynn, M. A., Fiol, C. M. ve Hatch, M. (2006). Guiding Organizational Identity Through Age Adolescence, *Journal of Management Inquiry*, 15(2): 85-99.
- Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi*, Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Çekmecioğlu, H. G. ve Dinçer G. (2013), Çalışanların İş Tutum ve Davranışlarının Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkileri, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 12, Sayı 47, 125-139.

- Çelik, A. (2019). *Bireysel Performans Algılarının Öğretmenlerin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Çotul A. (2014). *İşletme Etiğinde Sinizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki: İstanbul'da Tekstil Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama*. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, İstanbul.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İş gören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- David L. Deephhouse, Suzanne M. Carter, (2005). An Examination Of Differences Between Organizational Legitimacy And Organizational Reputation, *Journal Of Management Studies*, 42:2, 2005, s 330 57 Suchman, a.g.m, s 595-596
- Davies, G. ve Chun, R. (2009). The İmpact Of Corporate Reputation On Employee Performance. *International Journal of Human Resource Management*, 20(6), 1243-1258.
- Davies, G., R. Chun, M.A. Kamins (2010) Reputation Gapsand the Performance of Service Organizations, *Strategic Management Journal*, 31(5), 530-546.
- Demir, S. ve Akbaba, A. (2018). Akademisyenlerin Mesleki Motivasyonları İle İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 1256-1286. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/594221>
- Demircan N. (2003), *Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama*, G.Y.T.E. S.B.E. Doktora Tezi.
- Diamond, D. M., (2007). *The Temporal Dynamics Model Of Emotional Memory Processing: A Synthesis On The Neurobiological Basis Of Stress-Induced Amnesia*.
- Dicle, Ü. (1982). *Yönetmel Başarının Değerlendirilmesi Ve Türkiye Uygulamaları*, Ankara: Odtü İdari İlimler Fakültesi Yayınları.
- Dilsiz, D. (2008). *Marka İmajı ve İtibar Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, M. (2019). *Öğretmenlerin Duygusal Emek ve Örgütsel Yabancılaşma Davranışlarının İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi.

- Doğanay, M. (2019). Kurumsal İtibar Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Belko A.Ş.'De Bir Çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Dörtok, A. (2004). *Kurumsal İtibarımızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?* Rota Yayınları. İstanbul.
- Dörtok, A. (2005). *Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?* İstanbul: Rota Yayınları.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice Of Management*. Harper &Brothers.
- Duran, C.G. (2008). *Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Performanslarının Değerlendirilmesine İlişkin Görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Efe, Ş. (2012). Kamuda Stratejik Planlamaya Dayalı Performans Yönetimi: Türkiye Uygulaması ve Sorunlar. *Sayıştay Dergisi*, Sayı:87/ Ekim - Aralık, 121 -142.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerlendirme Teknikleri*, İstanbul, s.168.
- Erdoğan, İ. (1997). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Ergenç, E. (2010). *Kurumsal İtibar Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eskici, E. (2005). *Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Sisteminden Memnuniyet Düzeyleri ve İş Doyumları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eymür E. (2009). *Örgütsel Bağlılık ileİlgören Performansını İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması*. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, 2009, İstanbul
- Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul, s.29
- Fombrun, C. J. ve Van Riel, C.B.M. (2004). *Fame And Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*, New Jersey: Prentice Hall.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*. Boston: Harvart Business School Press.
- Fombrun, Charles J., Boss Christopher B. (2001), *The Reputation Quotient, Part:1 Developing A Reputation Quotient, The Gague Delahaye Medialink's Newsletter Of Worldwide Communications Research*, Volume:14, No:3.
- Gardberg, N.A. (2001).*How Do Individuals Construct Corporate Reputations?:Examining The Effects of Stakeholders Status and Firm Strategy on Cognitive Elaboration and Schema Complexity About Firm Performance*, A Dissertation, New York: New York University.
- Gecikli F., Erciş, S. ve Okumuş, M. (2016). Kurumsal İtibarın Bileşenleri ve Parametreleri Üzerine Deneysel Bir Çalışma: Türkiye'nin Öncü Kurumlarından Biri, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(4): 1549-1562.
- Gerşil, G. S. ve Aracı, M. (2011). Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkileri. *Çalışma ve Toplum*, 1(28), 39-74.
- Göksel, A. (2011). Gender, Business Education, Family Background and Personaltraits; A Multi Dimensional Analysis of Their Affects On Entrepreneurial Propensity: Findings From Turkey. *International Journal of Business and Social Science*, 2(13).
- Gürbüz, S. ve Bekmezci, M. (2012).İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 41, Sayı 2, 189-213.
- Hayta, A. B. (2007). İstanbul: Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi Verimliliği Üzerine Etkisi İstanbul”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 21-41.
- Helm, S. (2011). Corporate Reputation: An Empirical Study Of The Relationship Between Reputation And Performance. *Corporate Reputation Review*, 14(3), 245-260.
- Helvacı, M. A. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1 – 2), 155 – 169.

- Holten M. Larsen, Charles J. Fombrun, Violina P. Rindova, (2002). The Road to Transparency: Reputation Management at Royal Dutch/Shell, Expressive Organization, Edited by Majken Schultz, Mary J. Hatch, 2002, s2.
- Iqbal N, Ahmad N, Haider Z, Batool Y, Ain Q. (2013). Impact of Performance Appraisal On Employee's Performance In Volving The Moderating Role Of Motivation. *Arabian Journal of Business and Management Review*. 2013; 3(1): 37-56.
- İcil, A. (2008). *Akademik Örgütlerde Kurumsal İtibar ve İletişim İlişkisi Akdeniz Üniversitesi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- İşleyen, R. (2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyleri ile Öğretmen Performans Yönetimi Uygulamaları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Jeremy Galbreath, (2002). *Twenty-first Century Management Rules: The Management of Relationship as Intangible Assets*, Management Decision, Vol 40 No:2,
- John F.Mahon, Steven L.Wartick, (2003) *Dealing With Stakeholders: How Reputation, Credibility And Framing Influencethe Game*, Corporate Reputation Review, Vol.6, No.1.
- Johnson, D. P. ve Miller, A. B. (2019). *The Relationship Between School Performance And Public Perception*. *Educational Policy Analysis*, 42(1), 123-139.
- Kadıbeşegil, S. (2013). *İtibar Yönetimi*, 7. Baskı, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kafdağlı, T. (2007). *Çalışanların Örgüte Bağlılıkları İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Kalaycı, Ş. (2008), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Sayfa.13.
- Kalkandelen, H. (1997). *Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro*. Ankara: Anı Yayınları.
- Kamber, A. (2014). *Duygusal Emek Bağlamında Çalışmanın Anlamı ve İşe Yabancılaşma*. (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi.

- Kaplan, R. S. ve Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance*. Harvard Business Review, January-February, 71-79.
- Kaplan, S.R., D.P., Norton (1992) *Using Balanced Scorecard as a Strategic Management System*, Harvard Business Review, January-February, 3-13.
- Karagüler S. (2013). *Aile Yaşantısının İşgören Performansına Etkileri Ve Dengeleyici Tedbirler*. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. 2013, Isparta
- Karakaya, F. (2020). *Öğretmenlerin Mesleki Performans Algılarının Öğrenci Başarısı Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Karaköse, T. (2012). *Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi*, 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.
- Keskin, H. Akgün, A. E. Koçoğlu İ., (2016). *Örgüt Teorisi*, Nobel Yayın, Ankara.
- Kılınç, T. ve Akkavuk, E. (2001). Takım Performansının Ölçümüne Metodolojik Bir Yaklaşım. *Akdeniz IIBF Dergisi*, 1(2), 103-120.
- Kim, M. J. ve Han, S. Y. (2009). Relationship Between Emotional Laborconsequences And Employees' Copingstrategy. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 14(3), 225-239.
- Kirkman, B.L. ve Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents And Consequences Of Team Empowerment. *Academy Of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Koçel, T., (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2010
- Korkmaz, M. Ve Germir, H. N. (.2015). *Stres, Performans, Verimlilik*. Çatı Kitapları, İstanbul
- Köseoğlu, Ö. (2007). *Performans Yönetimi Uygulamalarında Ülke Deneyimleri*. H. Ateş, H. Kırılmaz ve S. Aydın (Haz.). *Sağlık Sektöründe Performans Yönetimi – Türkiye Örneği*, Ankara: Asil Yayını.
- Kuyucu Akar, Burcu; (2003). *Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi*. İtibar Yönetimi, der. Yılmaz Argüden. ARGE Danışmanlık Yayınları. İstanbul.
- Lance, C. E., Butts, M. M. ve Michels, L. C. (2006). Thesources Of Four Commonly Reported Cut Offcriteria: What Did They Really Say?. *Organizational Research Methods*, 9(2), 202-220. doi:10.1177/1094428105284919

- Laureiro-Martinez, D., Trujillo, C. A. ve Unda, J. (2017). Time perspective and Age: A review of Ageas Sociated Differences. *Frontiers in Psychology*, 8, 101.
- Lemmink, J., Schuijf, A. ve Streukens, S. (2003). The Role of Corporate Image And Company Employment Image in Explain in gapapplication intentions. *Journal of Economic Psychology*, 24(1), 1-15.
- M.J. Palmer, (1993). *Performans Değerlendirmeleri*, (Çev.D. Şahiner.), İstanbul, s.9-10.
- Manto, G. Alan, W. (2001). Corporate Reputation Management: Living The Brand, *Management Decision Journal*, s. 99-100.
- Maya, J., Luesia, J. F. ve Pérez-Padilla, J. (2021). The Relationship Between Learning Style Sand Academic Performance: Consistency Among multiple Assessment Methods in Psychology And Education Students. *Sustainability*, 13(6), 3341
- MDPI. (2021). Cognitivestyles, Gender, And Student Academic Performance İn Engineering Education. *Education Sciences*, 11(9), 502. doi:10.3390/educsci11090502
- Mucuk, İ. (2014). *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitapevi, (19. Basım). İstanbul.
- Murphy, L. J.And Cooper, C.L. (Eds.), (2000). Health And Productive Work: An International Perspective. London: Taylor & Francis.
- Nalbant, E. ve Özdil, T. (1997). *Liderlik Nitelikleri ve İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri*, 21.Yüzyılda Liderlik, İstanbul, s.21
- Namal, B. (2011), *Hizmet İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Pazarlama İletişiminin Rolü: Kırgızistan Üniversiteleri Örneği*, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Neves P, Eisenberger R. (2012). *Management Communication And Employee Performance: The Contribution Of Perceived Organizational Support*. Human Performance. 2012; 25:452-464.
- Nguyen, N. ve Leblanc, G. (2001). Corporate Image And Corporate Reputation in Customers' Retention Decisions İn Services. *Journal of Retailing And Consumer Services*, 8(4), 227-236.
- Oana, P.M., (2012), Performance Evaluation: Literature Review and Time Evolution, Annals of theUniversity of Oradea, *Economic Science Series*, C.21 S.1, s.753-758.

- Okay, A. (2007). *Halkla İlişkiler; Kavram, Strateji ve Uygulamaları*. Der Yayınevi.
- Oldham, G. R./ Cummings, A. (1996), *Employee Creativity: Personal And Contextual Factors At. Employee*. P. 44.90.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye’de Kadın Girişimciliğin Ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(1), 58.
- Örücü, E. ve Köseoğlu, M. A. (2003). *İşletmelerde İşgören Performansını Değerlendirme*. Ankara: Kalkan Matbaacılık.
- Özdemir, İ. (2007). *Performans Değerleme Yöntemleri; Performans Değerleme Yöntemi Tercihlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma ve Model Önerisi*. (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi.
- Özden, M. C. (2001). *Bireysel Kariyer Yönetimi: Profesyonel 'in El Kitabı*, Ümit Yayıncılık, Ankara.
- Özer, N. (2010). *Özel Orta Öğretim Kurumlarında Öğretmen Performansının Değerlendirilmesi Uygulamaları: Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özmutaf, N.M. (2007). *Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma*, Ankara, s.41
- Özpehlivan, M. (2015). *Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği*. (Doktora Tezi). Okan Üniversitesi.
- Öztürk, Ü. (2010). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınevi.
- Özutku, H. (2010). *Örgütsel Performans Boyutuyla İnsan Kaynakları Yönetimi*. (1.Basım). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Paul Herbig, John Milewicz, (1997). *The Relationship of Reputation And Credibility To Brand Success, Pricing Strategy And Practice*, Vol 5, Number 1, s 28.
- Petrack, J.A., R.F. Scherer, J.D. Brodzinski, J.F. Quinn, M.F. Ainina (1999) Global Leadership Skillsand Reputational Capital: Intangible Resources for Sustainable Competitive Advantage, *Academy of Management Executive*,13(1), 58-69.
- PLOS ONE. (2021). *Men and Women Differ In their perception of genderbias in research institutions*. Retrieved From PLOS ONE.
- Puncheva, P. (2008). The Role Of Corporate Reputation In The Stake Holderdecision-Makingprocess. *Business ve Society*, 47(3), 272-290.

- Roberts, P. W. ve Dowling, G. R. (2002). Corporate Reputation And Sustained Superior Financial Performance. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077-1093.
- Rose, C. ve Thomsen, S. (2004). The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence. *European Management Journal*, 22(2), 201-210.
- Sabuncuoğlu, Z. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa, s.186.
- Schwaiger, M. (2004). Components And Parameters of Corporate Reputation—An Empirical Study. *Schmalenbach Business Review*, 56, 46-71.
- Sekiguchi T. (2004), A Preliminary Investigation Of The Cognitive Process of Japanese Undergraduate Job Seekers, *Osaka Keidai Ronshu*, 55 (3), 123-136.
- Sigler, T. H. ve Pearson, C. M. (2000). Creating an Empowering Culture: Examining the Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment”, *Journal of Quality Management*, 5/1, 27-52.
- Smith, J. A. ve Johnson, R. B. (2020). The Impact of School Performance on Student's Educational Reputation. *Journal of Educational Research*, 45(3), 215-230.
- Springer Link. (2020). The impact of School Reputation on Teacher Job Satisfaction And Motivation. *Journal of Educational Administration*.
- Srivastava, R. K., Mcinish, T. H., Wood, R.A. &Capraro A.J. (1997), *How Do Reputations Affect Corporate Performance: The Value of Corporate Reputation: Evidence From The Equity Markets*, Corporate Reputation Review, Vol. 1, Issue 1, 61-68.
- Srivastava, R.K., L. Fahey, H.K. Christensen (2001), The Resource-Based View And Marketing: The Role of Market-Based Assets in Gaining Competitive Advantage, *Journal of Management*, 27(6), 777-802.
- Stern, G. C. (1970), *People in Context: Measuring Personal Environment Congruence in Education And Industry*(New York: Wiley).
- Suliman, A. M. T. (2001), Work Performance: Is it One Thing or Many Things? The Multidimensionality of Performance in a Middle Eastern Context, *The International Journal of Human Resource Management*, 6:1049-1061.

- Şatır Ç. ve Erendag F. (2006). *Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?*, II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, Kocaeli, Nisan, s. 51- 61.
- Şatır, Çiğdem; (2006). The Nature Of Corporate Reputation and The Measurement Of Reputation Components: An Emprical Study Within A Hospital. *Corporate Communications: An International Journal*. V:1. Iss.:1. (s. 56-63).
- Şenol, F. B. (2012). *Okul Öncesi Öğretmen Adayları İle Okul Öncesi Öğretmenlerinin Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Özyeterlik İnançlarının Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Şimşek M ve Öge, H. S. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi, Eğitim Akademi Yayınları*, (4. Baskı), Konya.
- Tekin, Y., F. (2022). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları, Motivasyon Düzeyleri Ve Performansları: Bir Yapısal Eşitlik Modellemesi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>.
- Tett, R. P. AndBurnett, D. D. (2003). *A Personality Trait-Based Interactionist Model Of Job Performance*, Us National Library Of Medicine National Institutes Of Health, 88(3), 500-517.
- Theaker, A., (2006), *Halkla İlişkilerin El Kitabı*, çev. Murat Yaz, 2. Baskı, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Torun M.T. (2013). *Örgütlerde İşgören Performansını Artırmada Kullanılan Motivasyon Araçlarının İncelenmesi ve Bir Uygulama*. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, Samsun
- Turunç Ö, Çelik M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 2010; 17(1): 183-206.
- Ural, E. G. (2012). Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibar Endeksi Ve Endeks Sonuçlarından Hareketle Türkiye’de Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme, *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology*, 3(7):7-20, DOI: 10.5824/1309-1581.2012.2.001.x
- Uyargil, C. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Basım, (5. Baskı), İstanbul.

- Uyargil, C. (2013). *Performans Yönetimi Sistemi: Bireysel Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi Ve Geliştirilmesi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Üçok, D. I. (2008), *Kalite Odaklı Yönetimin Kurumsal İtibar Yaratmadaki Rolü, Önemi ve Reprack İtibar Endeksi Yardımıyla Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. *Academy of Management Journal*, 39/3: 607-634.
- Waxin, M. F. ve Bateman, R. (2009). Public Sector Human Resource Management Reform Across Countries: From Performance Appraisal to Performance Steering?, *European J. International Management*, C.3 S.4, s.495-511.
- Weigelt, K. ve Camerer, C. (1988). Reputation And Corporate Strategy: A review of Recent The Oryand Applications. *Strategic Managemet Journal*, 9(5), 443-454.
- Wei-Ming O., Abratt, R. ve Dion, P. (2006). The Influence Of Retailer Reputation On Store Patronage, *Journal of Retailingand Consumer Services*, 13: 221-230, doi:10.1016/j.jretconser.2005.08.014.
- Williams, R. D. ve Davis, M. T. (2017). The Impact Of University Performance On Student Enrollment. *Journal of Higher Education*, 29(4), 567-584.
- Wright, T. A. ve Cropanzano, R. (2000). Psychological Well-Being And Job Satisfaction As Predictors Of Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94.
- Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması. *Bilig*, Güz, 55, 243-264. <https://www.ajindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423873124.pdf>
- Yener, H. (2007). *Personel Performansına Etki Eden Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli (Yem) ile İncelenmesi ve Bir Uygulama*, Ankara: Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Yener, M. ve Ergün, S.(2014). *İtibar Yönetimi*. Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Yıldız O. (2008). İşgören Performansının Değerlendirilmesi İçin Bir Karar Destek Sistemi Ve Uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*. 2008; 23(1): 239-248.
- Yıldız, G. (1995). *Kamu Yönetiminde Müşteri Tatmini* Kamu Yönetimi Disiplini, Ankara, s.77.

- Yılmaz H, Karahan A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık Ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 2010; 17(2): 145-185.
- Yılmaz ve Güçlü, F. (2011). *Denetmen Yönetici ve Öğretmenlerin Liselerin Çoklu Veri Kaynaklarına Dayalı Edim Değerlendirme Modeline İlişkin Algı ve Beklentileri*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yirmibeş, S. (2010). Kurumsal İtibar Yönetimi Ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>, Erişim: 29.04.2022.
- Yolcu, S. (2008). *İstanbul İli Resmi İlköğretim Okullarında Öğretmen Performans Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yök Tez Merkezi (2024). <https://Tez.Yok.Gov.Tr/Ulusaltezmerkezi/TezsorguSonucYeni.jsp>
- Yükselen, C. (2000), *Pazarlama Araştırmaları*, Ankara: Detay Yayıncılık