

## ESTETİK İLETİŞİM: ORGANİZASYON DEĞERİNİN İNSAN KAYNAKLARININ AİDİYET DUYGUSU ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE DENEYİMİN ARACILIK ROLÜ

### AESTHETIC COMMUNICATION: THE INTERMEDIARY ROLE OF EXPERIENCE AT THE IMPACT OF ORGANIZATION VALUE ON THE SENSE OF BELONGING OF HUMAN RESOURCES

**Kamil AHAT\***, **Muammer ZERENLER\*\***

\* Dr., Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hakla İlişkiler ve Tanıtım, kamilahat@selcuk.edu.tr,  
https://orcid.org/0000-0003-4734-0929

\*\* Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, zerenler@selcuk.edu.tr,  
https://orcid.org/0000-0002-3876-5805

#### ÖZ

*Organizasyona ait estetik değer in insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolünü test etmeyi amaçlayan bu araştırma nicel verilere dayalı tarama modelinde bir araştırmadır. Estetik deneyim, estetik değer ve aidiyet duygusu ortalamaları arasında anlamlı, pozitif, orta ve yüksek bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Şekiller ve yol analizi sonuçları incelendiğinde, estetik değer in insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolü etkisinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Estetik İletişim, Organizasyon Estetiği, Aidiyet Duygusu

**Jel Kodları:** M10, M11, M30, M39

#### ABSTRACT

*This research aiming to test the intermediary role of aesthetics experience in the effect of aesthetic value of organization on the sense of belonging of human resources is in survey research model based on quantitative data. It was found that there was a positive, moderate and high relation between the averages of aesthetic experience, aesthetic value and sense of belonging. In examination of the shapes and route analysis results, it was found that aesthetic experience had an intermediary role on the effect of aesthetic value on the sense of belonging of human resources.*

**Keywords:** Aesthetic Communication, Organization Aesthetics, Sense of Belonging

**Jel Codes:** M10, M11, M30, M39

## 1. GİRİŞ

İletişimde estetik uyarıların kullanımının insanın kendisinden dahi daha eski olduğu söylenebilir. Henüz insan var olmadan önce hayvanlar birbirlerini renk ve kokular ile cezbetmeye ya da korkutmaya çalışarak estetiği farkında olmaksızın kullanmakta idiler. İnsanlık tarihine dönüp bakıldığında savaşçıların daha korkutucu olabilmek için

hayvan postları, boynuzlar, ürpertici maskeler kullandıkları ya da savaş baltaları ile güllerini süsledikleri görülmektedir. Erkeklerin kendilerini olduklarından daha iri ve daha güçlü göstermeye çalışırken kadınların ise daha kapalı ya da daha açık giysileri, daha renkli ya da daha ağırlı makyajları tercih etmeleri de çok eski

dönemlere kadar tespit edilebilmektedir. Binlerce yıllık mağara duvarları, araç gereçlerdeki işlemler insanın uygarlaşma sürecinin aynı zamanda sanatsal bir faaliyet süreci olduğuna dair kanıtlar ile doludur. Sanat ve estetik, iletişim açısından etkin, vazgeçilmez bir ifade aracı olarak hep var olmuştur (Önal, 2007:22).

Estetik, bir disiplin olarak ilk defa Alexander Gottlieb Baumgarten (1714-1762) tarafından kullanılmıştır. Estetik felsefe Platon (MÖ 427-347) ile anılsa da “güzel” üzerine düşünmenin Sokrates (M.Ö 471-399) zamanına kadar hatta daha da ötesine kadar götürülebilmesi mümkündür (Türker, 2014:11).

Aydınlanmacı Estetiğin temsilcilerinden olan Baumgarten ve Leibniz’e göre güzel, “duyusal bilginin yetkinliği”dir (Özgüney, 2018). Estetik deneyim haz duygusunu ortaya çıkartırken duyuları ve olumlu duyguları tetiklemektedir (De Groot, 2015:4).

Leibniz, estetikten kaynaklanan hazzı, “uyumlu ilişkilere göre yapılan bilinçsiz bir karşılaştırma ve oranlamanın doğurduğu bir duygu” olarak açıklamıştır (Özgüney, 2018). Estetik haz, öznenin estetik bir tavır ile estetik nesneye yaklaşması sonucunda duyduğu estetik heyecan veya duygudur (Yıldırım, 2016).

Bir müzik eserini dinlerken duyulan rahatlama hissi, ruhsal boşalma, mutluluk vb. duygu durumları estetik hazzı örnek verilebilir. Estetik tavır içerisindeki kişi belli bir obje ile sübjektif bir ilgi içerisine girer. Bu ilginin özelliği kurulan duygusal bağdadır. Her estetik tavır almaya bir duygusal eşlik eder ve sonunda tavır bir duygu içerisinde, estetik haz dediğimiz duyguda çözümlenir (Tunalı, 2002:37).

Organizasyonel iletişime yıllardır hakim olan anlayış Platon’un “İyi” ve “Hakikat” perspektifi olmuştur. Guillén (1997)’de “Bilimsel Yönetimin Kayıp Estetiği” adlı eserinde organizasyonların estetiği ihmal etmiş olduklarına vurgu yapar (De Groot, 2017:1). Sanayileşme çağı kurumlarında “güzel” olan ihmal edilmiş ve sadece

birtakım standartların verimli ya da etkin olup olmadıkları önemsenmiştir. Bu bakış açısı organizasyonların fonksiyonel değer odaklı tasarımlarında estetik değerlerin gelişimine izin vermemiştir.

21. Yüzyıl kurumları her geçen gün duyusal deneyime daha fazla odaklanan insan ihtiyaçlarını görmezden gelemezler. Kurumsal performans insan kaynaklarının niceliğinden çok niteliksel özellikleri ile ilişkilidir. Bu ifade çalışanların beklentileri için de aynı şekilde kullanılabilir. Niceliksel olan bir nesnede sayılar ya da ölçülerle ilgili olandır. Niteliksel olan ise ölçülerden kaçınır. Niteliksel olanlar duyular yoluyla anlaşılabilir. “Nitelikselsi var eden kaynağı öznenin koşullarında aramak gerekir.” (Timuçin, 2013:39).

Estetik değer doğrudan “nitelik” ile bağlantılıdır. Estetik, kurum içerisindeki fonksiyonel tasarımlar ile bütünleşerek çalışanların motivasyonel ihtiyaçlarını duygusal açıdan olumlu yönde destekleyebilir (Zhang, 2007:46).

Bu araştırmada kurumsal aidiyet duygusuna yol açan organizasyon estetiğine ve organizasyonun estetik değerinden doğan hazzın köklerine inilerek nitelikselsi var eden kaynağa yani öznenin organizasyonel koşullarına odaklanılmıştır.

Bu sayede kendi kurumlarında estetik değeri deneyimleyen öznenin bir diğer ifade ile insan kaynaklarının aidiyet duygusu ve bu duygusunun gelişimi duygusal iletişim boyutunda açıklanabilir.

## 2. KURUMSAL AİDİYET DUYGUSU

İnsan ömrünün çok önemli bir bölümü ekonomi güdümlü, etkinlik, verimlilik odaklı, katı rasyonel kuralların egemen olduğu organizasyonların içerisinde geçmektedir.

Opener Institute’ın 2005’ten bu yana dünya genelinde 50 bin profesyonel üzerinde yaptığı “Science of Happiness at Work” isimli araştırmaya göre iş yerinde mutlu olanlar mutsuz olanlara göre 2 kat daha verimli çalışmakta, 6 kat daha enerjik

hissetmekte, diğerlerinin 10'da biri kadar hastalık izni almakta, mevcut işlerinde 2 kat daha uzun kalmaktadırlar (akt: Yetimoğlu,2018).

İnsanların duygu, düşünce ve hisleri ile ilgili olarak artan farkındalığı iş yaşamına yansımakta ve bu durum organizasyonların duygusal nitelikler geliştirmelerini kaçınılmaz kılmaktadır. Katı ve mekanik teknikler kullanarak verim üzerine odaklanmış bir yüzyıldan sonra günümüzde bütünlük ve anlam için özlem duyulan zamanlar içerisinde bulunduğu açıktır (Adler, 2006:492). Bilgi yoğun çalışmaları hızla gelişmekte olan günümüz insan kaynağı makine çağındaki eski kurallar tarafından yönetilmek istememektedir (Dangmei, 2017:151-152).

Annie McKee'ye ait "Being Happy at Work Matters" araştırmasına göre mutlu ve işine bağlı bir çalışan olmak için üç şey gerekmektedir. Bir amaca sahip olmak, anlamlı işler yapmak, iyi ilişkiler kurmak (Akt:Yetimoğlu, 2018).

Çalışanlar içerisinde oldukları organizasyonların kendilerine karşı daha duyarlı olmasını ve yöneticileri tarafından anlaşılmayı beklemektedir. Bu bakımdan estetik iletişim, duygusal deneyime odaklanan bakış açısı ile insan kaynakları yönetiminde çığır açma potansiyeline sahip bir yaklaşım özelliği taşımaktadır.

Pozitif Psikoloji'nin öncü isimlerinden Mihaly Csikszentmihalyi'ye göre mutluluğun tanımı "akış" kavramı ile yapılabilir. Akış, bireyin bir aktivite ile bütünüyle meşgul olması, adeta içerisinde kaybolması halidir. Akan bir nehirde oluğu gibi kişi kendini akışa kaptırmaktadır (akt: Yetimoğlu, 2018).

İnsan kaynakları açısından böylesi bir akış ancak iş deneyimlerinin kurumsal aidiyet duygusuna dönüşebilmesi ile anlamlı bir haz sunacaktır. Fiske'ye göre, "anımlar ve hazlar" bireyin zihni ile ayrılmaz biçimde ilişkilenen ve üçüncü bir kavram olan "kimlik" tarafından sıklıkla gölgelenen bir ilişki oluşturur (Fiske, 2014:41). Buradan hareket ile kurumsal kimlik açısından

estetik iletişimin kritik derecede değerli olduğu çıkarımı yapılabilir. Bir organizasyonun sürdürülebilir olması insan kaynaklarına yani çalışanlarına sunacağı kimlik ile ilişkilidir. Duygusal açıdan değerlendirildiğinde kimliğin kurumsal aidiyet duygusundan kaynaklanan bir estetik haz duygusu ile ilişkisi göz ardı edilemez.

Uyar (2015)'e göre kurumsal aidiyetin olumlu sonuçları arasında çalışanın verimlilik, sadakat, motivasyon, iş tatmini, performans artışı, olumsuz sonuçları arasında ise işten ayrılma, işe gelmeme, işe karşı isteksizlik gibileri sayılabilir (akt: Cılız, 2017:7). Aidiyet, birine karşı olan bağlılık, sevgi, saygı ve sadakat olarak açıklanmaktadır. Kurumsal aidiyet ise, bireyin bir kuruma katılımıyla o kurumun amaç ve değerlerini benimseyerek kuruma duygusal olarak bağlanması olarak tanımlanabilir (Fermanoğlu, 2015:36).

Aidiyet, önemli ve güçlü bir duygusal durumdur. Kurumsal aidiyet, çalışanın çalıştığı kurum ile kendi benliğini eşit olarak görme, kurumun prensip, hedef ve değerlerini benimsemesinin, kurumsal getiri için gayrette bulunmasının ve kurumda çalışmaya olan isteğinin bir ölçüsüdür. (Çöl, 2004: 3).

Organizasyonel süreçlerde yaşanan duygular kuruma karşı geliştirilen duygusal bağlılık olgusunun gelişimi ile ilişkili görülmektedir. Meyer ve Allen, kurumsal aidiyetin üç boyutlu olduğunu ve bu boyutların; "devamlılık bağlılığı", "duygusal bağlılık" ve "normatif bağlılık" olduğunu belirtmektedir. Kurumsal aidiyet duyguları zamanla güçlenen çalışanlar, kendilerini kurumlarıyla daha rahat özdeşleştirmekte ve kurumun bir üyesi olmaktan mutluluk duymaktadırlar. (Meyer ve Allen, 1991:83).

### 3. ORGANİZASYON ESTETİĞİ

Organizasyonların daha insancıl bir paradigmanın parçası olarak, ruhsal, anlamlı ve mutluluk veren yapılarla dönüşmelerini teşvik eden organizasyon

estetiği ancak 90'lardan itibaren Sandelands ve Buckner (1989), Strati (1999, 2000), Ramirez (2005), Gagliardi (1996), Guillet de Monthoux (2000), Alvesson ve Berg (1992) Linstead ve Höpfl (2000) gibi bilim adamları tarafından ele alınmaya başlanmış ve zamanla tasarım disiplini ile (Simon, 1996; Boland ve Collopy, 2004) birleştirilmiştir. (akt: De Groot, 2015: 7).

Organizasyon estetiğinin temel özellikleri, biçim, temsil ve anlam özellikleri olarak sınıflandırılabilir (De Groot, 2015:20-23). Biçim özellikleri uyum, denge, yalınlık ve öngörülebilirlik gibi özellikler barındırırlar ve tasarım disiplinleri açısından oldukça önemlidirler. Tutarlılık ve uyum hissi çalışanın estetik açıdan “güzel” bir çalışma deneyimine ve “güzel” bir organizasyon algısına katkıda bulunur. İnsan kaynakları açısından kurumsal değerler ile uyum önemlidir. Çalışan tutum ve davranışları kültürün, kimliğin, misyon, vizyon ve hedeflerin temsilidir. Anlam özelliği ise renk, sesler, tatlar ve kokular gibi duyuşal özelliklerden ortaya çıkmaktadır. Her bir gözlemcinin kendi yaklaşımını, stilini ne derece ortaya çıkabileceği tartışmalıdır ve bu sebeple anlam özelliği ikincil değerdedir. Strati'ye göre organizasyon estetiği, organizasyonun imajı, yapıları ve sembolik öğeleri aracılığı ile taşıdığı duyguları, arzuları, zevkleri, yetenekleri ve de tutkuları derinlemesine yansıtmaktadır (akt: Dangmei, 2017:152).

Organizasyon estetiğinden alınan haz yapılan işe karşı sevgiyi, takım çalışmasında işbirliğini, kişisel uzmanlığın gelişimini, yetenek ve yaratıcılığı teşvik etmektedir (Strati,1999:5). Organizasyon estetiği, takım oluşturma, iletişim eğitimi, liderlik gelişimi ve yenilikçilik için kullanılabilirliği gibi (Darsø,2004:14) daha insani ve daha karlı organizasyonlarda iş yapmak için önemli bir araç durumundadır (Darsø,2004:155). Estetik değer olumlu duyguları tetiklerken yaşama sevincini canlandırmaktadır. Duyusal farkındalık organizasyon içerisindeki estetik yaşamının şekillendirilmesinde önemli bir unsurdur.

Julius Caesar, Afrika'da askerleri önünde tökezleyip düşünce, hemen oracıkta “Afrika, seni kucaklıyorum!” diye seslenmiş ve her şeyde alametler görmeye eğilimli batıl inançlara sahip askerlerini etkisi altında tutmaya devam etmiştir (akt: Thyssen, 2010:11). Modern organizasyonların iletişimde estetik araçların kullanımı konusunda en az Julius Caesar kadar kabiliyetli oldukları söylenebilir. Muhteşem genel merkez binalarında rekabet etmektedirler. Kullandıkları sunumlar, broşürler, danışma masaları, mekanlar, tasarlanmış tüm nesnelere insan duygularını çepeçevre kuşatmak içindir. Kamusal alanı logolar ve yarı çıplak modeller ile doldururlarken, yöneticilerini çok başlı medya canavarı ile uzlaşabilme, sıradan ürünleri daha güzel ve çekici hale sokabilme, kokular, renkler ve tonlar vasıtası ile cazibe yaratma, hedef kitlenin duygularını doldururken cüzdanlarını boşaltılabilme konuları üzerine eğitimlere gönderilirler.

Organizasyon estetiğinin çalışan memnuniyeti ve çalışan motivasyonu üzerindeki etkisi ile ilgili yapılmış olan bir araştırma kapsamında Norveç Telekom-Telenor çalışanları ile görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen bulgular aracılığı ile organizasyon kültürünün hem bir ifadesi ve de bir sonucu olarak, estetik araçlar ile çalışan memnuniyeti, aidiyet, yaratıcılık ve motivasyon arasındaki ilişkiler ortaya koyulmuştur (Bjerke vd., 2007:58).

Gardner (2001) ve Pollock, (2000) yapmış oldukları araştırmalarda estetik hassasiyete sahip ofis tasarımlarının çalışanları motive etmek ve elde tutmak için önemli bir araç olduğunu göstermektedir (Akt: Dangmei, 2017:152). Çin'de yapılmış olan bir diğer araştırmada estetik iletişimi benimsemiş liderlerin bu nitelikleri sayesinde edindikleri olumlu kazanımlara hem etik hem de yönetsel açıdan dikkat çekilmiş ve etkisi üzerinde durulmuştur (Zhang vd.,2011:475). Estetik duyarlılığa sahip liderler, organizasyonlarında olumlu duygular geliştirmekte ve daha olumlu davranışlar sergilemektedirler. Estetiğin etik için temel olduğu ve estetik deneyimin

insanları ahlaki açıdan daha iyi hale getirdiği öne sürülmüştür. “Estetik deneyim sahibi kişiler insanca davranış sergileyen, sosyal adaletsizliğe karşı duyarlı ve kültürel meselelerin çözümünde doğal olarak kabiliyetlidir.” (Dangmei, 2017:152).

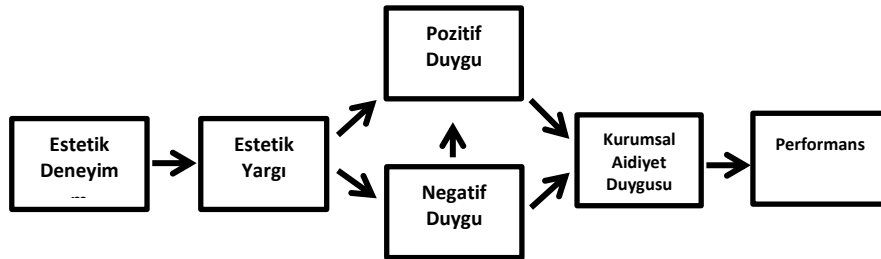
Le Bon “Kitleler Psikolojisi” adlı eserinde kalabalıkların ruhundan bahsederken, kolektif şuur için “organize oluşum” ifadesini kullanmış ve bunu “kitlelerdeki zihniyetin tekleşmesi kanunu” (Le Bon, 2014:24) ile açıklamıştır. Bu ruh kitleyi meydana getiren fertleri her biri tek başına iken düşüneceklerinden tamamen farklı hissettirir, düşündürür ve yaptırır (Le Bon, 2014:27). Tek kişinin bireysel yoldan edindiği özellikler kitle içerisinde silinebilir ve bireyin kendine özgü karakteri kaybolabilir (Akt: Freud, 2017:29). Bu bağlamda Taylor estetik deneyimlerle ilişkili olarak “estetik sessizlik” (aesthetic muteness) kavramını öne sürmüştür. Taylor’a göre estetik sessizlik “çirkin” olanın kurum içinde tartışılmamasına ve estetik standartların ortadan kalkmasına yol açabilmektedir (Taylor, 2002:836).

Organizasyon estetiği kurumsal söylemin meşru bir parçası olarak tartışılabilir. “Güzel” organizasyonlar için insanların daha güzel hareket etmeye teşvik edilmesi ve güzel olan veya olmayanların açıkça tartışılabilmesi gerekmektedir. Estetik deneyim negatif ve pozitif olarak kategorize

edilebilir. Olumlu estetik deneyimler pozitifler ve sevgi, zevk, mutluluk, gurur, iyimserlik, coşku gibi olumlu duygulara yol açarlar. Olumsuz estetik deneyimler ise negatiftirler ve hayal kırıklığı, öfke, iğrenme, mutsuzluk gibi olumsuz duygulara neden olurlar. Negatif estetik deneyimler pozitif olanlara göre çok daha kalıcı etkiler ve izler bırakmakta ve bu sebeple daha baskın olmaktadır. (Baumeister ve ark., 2001:329). Dolayısı ile kötü ruh halinin ve bu tür duyguların daha fazla hatırlanmakta oldukları kabul edilebilir. Olumsuz duygular geleceğe dair öngörülerini dahi olumsuz yönde etkileyebilme gücünde olup, olumlu düşünce potansiyelini olumsuz yönde dönüştürebilecektir. Tüm bunlardan hareket ile bıraktıkları izler itibari ile olumsuz duyguların olumlu duygulardan çok daha güçlü olduğu göz ardı edilmemelidir (De Groot, 2017:2).

Organizasyon estetiğinin deneyiminden doğan olumlu ya da olumsuz tüm duygular Şekil 1. de aktarıldığı gibi kurumsal aidiyet ve performans üzerinde benzer şekilde etkilidir. İnsan kaynaklarının organizasyon estetiğine dair deneyimlerinin negatif olması pozitif duygular üzerinde baskı kuracak ve bu etki kurumsal aidiyet duygusunun şekillenmesinde aynı şekilde belirleyici olacaktır. Estetik deneyimden şekillenen estetik yargıların doğrudan pozitif duygulara yol açması sonuçları itibari ile aynı şekilde olumlu olacaktır.

Şekil 1: Estetik Deneyimden Doğan Duygular ve Çıktısı



Kaynak: (De Groot, 2017:10)

#### 4. ESTETİK İLETİŞİM

İletişim bir organizasyonun varlığını sürdürebilmesi için gereklidir. İletişimin arzu edilen seviyede gerçekleştiği kurumlarda çalışanlar arasında işbirliğinin sağlanması ve hedefe yönelik sonuç odaklı çalışma eğilimi de arzu edilen seviyede daha yüksek gözlemlenmektedir (Bacızade, 2017:35).

Hızla insan merkezli hale gelen organizasyonlar katı ve bürokratik emir komuta zincirleri içerisinde, ağır bir hiyerarşi ile yönetilmekten (Zammuto vd, 2007:749) kaçarcasına zihinsel olandan ziyade duyuşsal algılar yolu ile anlam ve bilgi edinebilecekleri estetik iletişime ilgi duymaya başlamışlardır (Chelariu vd., 2002:142).

Niklas Luhmann'ın sistem kuramına göre estetik, iletişimi güçlendiren bir anahtardır. Buna göre herhangi bir mesaj, estetik araçlar kullanılarak içeriği değiştirilmeksizin daha çekici, daha etkileyici hale getirilebilir (Luhmann, 1995:141). Bu şekilde alıcının mesajları kabul etme yönünde daha istekli olması sağlanır ve ikna edilebilmesi kolaylaşır. İletişimde estetik açıdan farkı ortaya koyan şey iletişimin tarzıdır. Tarz, "aynı bilgiyi farklı formlarda" ortaya koyulabilen bir iletişimin ifadesidir (Bateson,1980:110).

İletişim her halükarda ışık, ses gibi duyuşsal koşulların etkisi altında gerçekleştiğinden estetik boyut göz ardı edilemez. Luhmann'a göre iletişim, gönderen ile alıcının kararları etrafında gelişen bir bilgi, söylem ve anlayış birliğidir (akt: Yoldaş, 2013:89). İletişim sadece bilgi ile değil bilginin sunulmuş şekli ile de ilgilidir.

Estetik iletişimin etkisi kendisini sadece anlam olarak değil, aynı zamanda duygu olarak gösterir. Estetik, bir kurumun kullanmayı veya kullanmamayı tercih edebileceği bir şey değildir. Bir organizasyonu ortaya çıkartan şeyin iletişim olduğu ve iletişimin de estetik özellikte olduğu unutulmamalıdır. Dolayısı ile estetik daima orada yani organizasyonun içerisinde yer almaktadır. Luhmann'a göre bir

organizasyon için estetik kendi içinde bir amaç değil, onun "kendi öz üretimini ilerletmek için sonsuz tekrarlı karar bağlantıları halinde gerçekleşen" kaçınılmaz bir araçtır (akt: Yoldaş, 2013:119).

Estetik ve organizasyon arasındaki ilişki dışsal olmayıp iletişimin özüne inşa edildiğinden içseldir. Estetik iletişimin cazibesi onu kullananlar açısından toprak, su, hava, ateş kadar temeldir. Kurumların estetik araçları kullanmamaları düşünülemez.

Tasarımın iletişim modeli, bir tasarımcının tasarımının nasıl yorumlanmasını beklediğine dair niyeti ile o ürünün yorumlanmasını konu almaktadır. Bu modelde tasarlanmış olanların tüketici algısına göre anlam kazanacağına vurgu yapılır (Crilly vd. 2008:425). İletilen estetik bilgi duyulara hitap etmektedir. Lavie ve Tractinsky (2004)'e göre gerçekleşen estetik etkileşimde "güzel" sübjektif açıdan ürünün biçiminde değil ürünün konusunun içinde aranmalıdır (Akt: Veysioglu,2010:32).

Ekonomik sisteme bağlı olan organizasyonların başarı ya da başarısızlığının ölçümünde paranın bir kriter olması (Luhmann,1995:239) kent yaşamındaki insanların her gün bu modelde olduğu gibi tasarlanmış binlerce logo, poster ve reklâma maruz kalmasının temel sebebidir. İnsanların dikkatlerinin çekilebilmesinde estetik iletişim belirleyici bir rol üstlenmektedir. Bir giyim mağazasının ipek, kadife ve kaşmir ürünlerini ortaklık bir yerde sergilemesi potansiyel alıcıların memnuniyet duygularını desteklerken zihinlerinde lüks tüketimi doğal bir hale getirecektir. Süpermarketteki tüketicilerde satın alma isteği uyandırabilmek umudu ile onlara yumuşak tonda müziklerin dinletilmesi örneğinde amaç alıcıda imgesel bir dünya oluşturabilmek ve onun ruh halinin değiştirilmesine ortam hazırlamaktır. Estetik iletişimin amacı hedef kitleyi yakalamak, aklını başından almak ve dikkatini çekebilmeğdir. Estetik iletişim,

alıcının algılayış biçimini ve ruh halini uyarmaya ve kontrol etmeye çalışır. Heidegger'den alıntılanarak ifade edilebileceği şekli ile estetik iletişim bunu ancak bir "inisiasyon" yaklaşımı ile alıcının duyarlılığını ve onun kendi özüne, dünyaya açılma yollarını kullanarak yapabilir. Martin Heidegger bu noktada "Being and Time" (Varoluş ve Zaman) adlı eserinde "Alm: Stimmung" kavramından bahsetmiştir (Heidegger,2000:172). Bu kavram dilimizde bireyin anlık zihin hali ve ilgili duygu durumunun değiştirilmesi, uyumlandırılması ya da daha spiritüel bir ifade ile "inisiasyonu" olarak açıklanabilir.

Estetik iletişim organizasyonda altı temel alana hakimiyet göstermektedir. Bu alanlar; İsim (Name), Retorik (Rhetoric), Öykü (Narrative), Reklam (Advertising), Tasarım (Design), Yapı/Mimari (Architecture) olarak kategorize edilebilirler. (Thyssen, 2010a:58-60).

Luhmann'a göre isim, kendi kendisinin imleyicisi (self-referring signifier) bir sembol olarak anlamın sigortasıdır (Akt: Thyssen, 2010b:13). İsim, görünmez olana bir çerçeve oluşturarak onu görünür hale getirir. Değerleri birleştirebilen estetik bir isim alıcıda güven ve memnuniyetten kaynaklanan bir haz uyandıracaktır (Marcel, 2016:420).

Retorik, bir kurumun kaçınılmaz olarak estetik araçları kullandığı bir başka alandır. Örgütün imajını bir bütün olarak tasvir etmek retorik bir çaba gerektirir. Antik çağlardan bu yana retorik gelenek nasıl daha ikna edici olunabileceği üzerinde durmuştur. Aristoteles: "Bir konuda hakikati kanıtlamak için eldeki bilimsel ikna yöntemleri dışında bir yol bulunmadığında retorik kullanılır" demiştir (Akt:Tyseenn, 2010b:14).

Bir yönetici ihtiyaç duyulan "illüzyonu" sunabilmelidir. Birçok kişi tarafından yönetim kitaplarının atası olarak kabul edilen Niccolo Machiavelli'ye ait "Prince"e göre: "Prens uydurarak ört bas edebilen bir illüzyon ustası olmak zorundadır." (Akt: Tyseenn, 2010b:15).

Bir kurumun kendisini geçmişten geleceğe ifade edebilmesi ancak iyi bir öyküye sahip olması ile mümkün olabilir. Üçüncü estetik alan olan öykü "bir zamanlar" diyerek aniden herhangi bir yerden itibaren başlayabilir ve neden böyle olduğunu açıklamaya ihtiyaç duymaz. Bu arada öyküyü dinleyen kişi kendi deneyimlerine göre tüm boşlukları dilediğince doldurarak adeta onun bir parçası haline dönüşmüş olur. Bu sebeple öyküler estetik iletişimin oldukça etkili bir alanıdır. Bir organizasyonun öyküsünü dinlemek ya da onun öyküsünde yer alabilmek paydaşları açısından baştan çıkartıcı bir davetiye gibidir.

Her organizasyon, ister bir mal isterse bir hizmet olsun tasarlanmış ve en başta göz duyusu aracılığı ile deneyimlenebilir bir ürüne sahiptir. Tasarımın güçlü mü yoksa zayıf mı, iddialı mı yoksa rastgele mi olduğu kritik değerdedir. Tasarımın, ürünün fonksiyonuna kattığı anlam sayesinde tüketici kendisini üründe bulabilir. Bu sayede tüketicinin yüksek bir fiyat ödemesi için ikna edilmesi de kolaylaşmış olur. Tasarımın imgesel oluşu duyuşsal oluşuna işarete eder ve bu durum estetik iletişim formülüne uygundur. Tasarım, nesnenin anlamını arttırır. Kentler, bilgisayar programları, yardım organizasyonları hepsi birer tasarımdır.

Reklam esasen alıcısı tarafından talep edilmemiş bir iletişim şekli olduğundan estetik cazibe reklamlar açısından kaçınılmazdır. Reklamlar dünyevi olanın ötesine geçerek, güzel insanlar, mutlu aileler, çekici objeler, lüks mekanlar aracılığı ile adeta cenneti vaat etmektedirler. Herkes reklamların yalan söylediğini bilse de reklamların estetiği karşı koyulamaz bir haz doğurmakta ve izleyicisini mutluluk içerisinde şımartmaktadır. "Yalanlar öyle normalmiş gibi sunulurlar ki karşı koymanın aptallığı şımarmanın aptallığından daha büyük görünür. Bilinir ki; "Birisini ağılıyor olsa dahi ona Kleenex uzatacak bir el mutlaka birazdan görülecektir." (Tyseenn, 2010b:19).

Organizasyonun sembolik bir ifadesi olarak yönetim kararlarının verildiği yerdir ve kimliğinin parçasıdır. Gelişen teknolojik imkanlar sonucu hızla artan sanal organizasyonlar dahi yönetimleri için bir ortama, binaya ihtiyaç duyarlar. Mimari, organizasyonun hakim olduğu altıncı ve son estetik alandır. Umberto Eco'nun işaret etmiş olduğu gibi “ev” gösterge bilimsel açıdan bir işarettir. Ev, evin kapıları, pencereleri, merdivenleri göstergeler olup bu göstergelerin taşıdığı stil ise imleyendir (Akt: Gottdiener ve Lagopoulos,1986:59).

2000 yıl öncesinin eseri Vitruvius'a göre iyi bir mimari görünüm ancak iyi mimarlar ile mümkündür. “Firmitas, Venustas, Utilitas” yani “İşlevsellik, Sağlamlık, Estetik” mimari alana alan ve ışığı kullanarak hakim olurlar ve bir temaşa sanatına dönüşürler (Kanlioğlu, 2018).

Kariyer, organizasyon estetiğinin hakim olduğu bu altı alanda iletişimin estetik kalitesi ile etkileşim içerisinde gerçekleşir. Bu sebeple çalışanların kurumlarına karşı geliştirecekleri duygusal bağ kurum açısından kendi haline bırakılmaması gereken özel bir konudur. Organizasyonlar ancak estetik iletişim yetkinliği geliştirerek kendilerini daha “güzel” kurumlar haline getirebilirler. Kurumsal hedeflere ulaşılabilmesini mümkün kılacak güzel niteliklere sahip yetenekleri istihdam ederek kariyer olanağı sunabilmek ancak güzel kurumlar için mümkün olabilir.

Estetik iletişim çalışanların kurumda yaşadıkları deneyimin belirleyicisidir. İnsan kaynaklarının estetik açıdan bir deneyim yaşayabilmesi için organizasyonun estetik değer ifade etmesi zorunludur. Bu değer olumlu bir aidiyet duygusuna dönüşebilmesi için ise çalışanların yaşayacakları deneyimin güzel olması belirleyici olacaktır. Bu bakış açısı ile saha çalışmasında çalışanların kurumun estetik değeri hakkında sahip oldukları değerlendirmeleri, organizasyonun estetik değerini deneyimleyişleri hakkındaki görüşleri ve yaşadıkları kurumsal aidiyet duygusu üzerinde durulması önemlidir. Bu sayede estetik değer in insan kaynaklarının

aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolü etkisinin var olup olmadığı da açıklanabilir.

## 5. MATERYAL VE YÖNTEM

Estetik değer in insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolünü belirlemeyi amaçlayan bu araştırma nicel verilere dayalı genel tarama modelinde ve ilişkisel tarama modelinde bir araştırmadır (Karasar, 2000:79).

Araştırmanın kurgulanan kuramsal modeline göre geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur.

$H_{null}$ = Estetik değer in insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracı rolü etkisi yoktur ( $p>,05$ ).

$H_a$ = Estetik değer in insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracı rolü etkisi vardır ( $p<,05$ ).

Araştırmanın çalışma evreni Konya ilinde faaliyet gösteren özel, kamu kurum ve kuruluşları olarak belirlenmiştir. Özel kurum ve kuruluşların kurumsallık açısından yirmi ve üzeri personelle çalışılan yerler ve on yılı aşkındır faaliyet yürüten yerlerin seçilmesine dikkat edilmiştir. Deneklerin seçiminde kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma sonunda kolayda örnekleme alma yöntemiyle  $n=220$  gönüllü deneye araştırmacı tarafından anket uygulaması sağlanmıştır.

Veri toplama aracı olarak De Groot (2014) tarafından geliştirilmiş olan ölçek bu araştırma kapsamında Türkçe'ye uyarlanmıştır. Orijinal ölçek maddeleri oluşturulurken “Weiss ve Cropanzano'nun (1996) duygusal olaylar teorisi” temel alınmıştır (De Groot, 2014:33). Duygusal olaylar teorisi çalışanların ancak pozitif iş deneyimleri sunan organizasyonlara karşı geliştirdikleri duygusal bağ aracılığı ile ilgili organizasyonların bir üyesi olmaya devam etmek istedikleri görüşüne dayanmaktadır.



Ölçekte yer alan 31 maddelik ilk set organizasyon estetiğinin belirleyicileri çerçevesi olup, McKinsey'in 7-S modeline göre organizasyon tasarımının parametleri doğrultusunda strateji, sistem, yapı, kültür, personel, yönetim şeklinde 6 boyuttadır. Bu çerçevede organizasyon estetiği literatürü ile desteklenmiştir (De Groot, 2014:33). 31 madde ile belirlenen organizasyon estetiğinin belirleyicileri aynı zamanda estetik deneyimin de ifadesi olacaktır. Estetik deneyime ek olarak hissedilen gurur, işten alınan haz, yaşanan iş akışı ile ilgili maddeler kurumsal aidiyet duygusunu temsilen ölçüğe ayrı bir set olarak dahil edilmiştir. Estetik değer motivasyon kaynağı olarak, ihtiyaçlar, psikolojik iyi oluş ve çevresel faktörler ile de ilişkilidir. "İnsan yapımı bir şey olan estetik değer, insan ihtiyaçlarını karşılamak için ideal olanı amaçlamaktadır." (Zhang, 2007:46). Organizasyon estetiğinin değerini ölçen maddeler üçüncü bir diğer set olarak dahil edilmiştir. De Groot tarafından geliştirilerek 39 madde olarak uygulanmış olan orijinal ölçekten "estetiğe yöneltilen dikkati" ölçen iki adet "dikkat" maddesi çıkartılarak Türkçe ölçek toplam 37 madde olarak uygulanmıştır.

Araştırma materyalinin tercüme sürecinde doğrudan çeviri yapılmasının ölçüğün hedef dile adaptasyonun garantisi olmaması sebebi ile çalışmada orijinal İngilizce ölçüğün hedef dil olan Türkçe'ye çevrilmesi aşamasında Brislin ve Jones tarafından önerilen back-translation, bilingual çeviri tekniği ve pretest yöntemi tercih edilmiştir. Böylelikle kültürlerarası çalışmalarda tek bir çeviri tekniğinden kaynaklanan sorunların önüne geçilmesi hedeflenmiştir. Bu tip çalışmalarda tersine çeviri yönteminin kullanılan materyalin geçerliliğini sağlayabilmek açısından başarılı olduğu kabul edilmektedir (Cha vd.,

2007:387). Buradan hareket ile öncelikle tersine çeviri yöntemine uygun olarak öncelikle bilingual bir çevirmen ölçüğü Türkçe'ye çevirmiştir. Ardından bir başka bilingual çevirmen Türkçe'ye çevrilmiş olan materyali yeniden İngilizce'ye çevirmiştir. Her iki çeviri karşılaştırılarak hatalar giderilinceye değin üçüncü bir çevirmen sorun tespit edilen maddeleri düzeltmiştir. Çeviri tamamlandıktan sonra pretest yönteme geçilmiş ve yapılan pilot çalışma ile anket 20 kişiye yüz yüze uygulanmış ve anlaşılmayan maddeler yeniden değerlendirilmiştir. Bu işlemde sonra ölçüğün saha çalışması için hazır hale getirilmesi sağlanmıştır. Verilerin çözümü ve yorumlanmasında betimsel istatistikler ve çıkarımsal istatistikler kullanılmıştır. "Betimsel istatistik, evren ve örneklemdaki verilerin organize edilmesi, özetlenmesi, onların anlamlandırılması, verilerin tümünü temsil edecek değerlerin bulunmasını içeren metotların hepsidir" (Baykul, 1999:36).

Korelasyon, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü, derecesini ve önemini ortaya koyan istatistiksel yöntemdir (Özdamar, 2015:379; Ünver, 1995:379). Araştırmada kuramsal olarak varlığı kurulmuş olan ilişkilerin veri ile uyumunu doğrulamak için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılmıştır. Bu modeller ölçüm hatalarını da açıkça hesaba katmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015:6).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliğini test etmek için açılımlı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Tablo 1'de görüldüğü üzere ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi ve iç tutarlılık bulgularına göre test edilen yapıları doğrulanmıştır. Açılımlı faktör analizi sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), Bartlett's, açıklanan varyans oranları, özdeğer istatistikleri ve faktör yük değerleri (Ek A)'da verilmiştir.

Tablo 1: Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Modeli	$\Delta X^2$	sd	p	$\Delta X^2/sd$	GFI	CFI	RMSEA	RMR
Estetik Değer	1.405	2	.00*	.70	.98	.98	.01	.01
Aidiyet Duygusu	1.789	2	.00*	.89	.97	.98	.03	.02
Estetik Deneyim	72.541	47	.00*	1.54	.93	.95	.02	.04

(i)  $n=220$  Estetik Değer Ölçüm Verileri Crombach's Alfa=.967, Intraclass Korelasyon ,945  
 $F=36.845$ ,  $p=.000$

(ii)  $n=220$  Aidiyet Duygusu Ölçüm Verileri Crombach's Alfa=.938, Intraclass Korelasyon ,903  
 $F=26.874$ ,  $p=.000$

(iii)  $n=220$  Estetik Deneyim Ölçüm Verileri Crombach's Alfa=.895, Intraclass Korelasyon ,836  
 $F=19.278$ ,  $p=.000$

(vi)  $*p<0,01$  anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Estetik değer uyum iyiliği sonuçlarına bakıldığında ki-kare 1.405 serbestlik derecesi 2 ( $p=.000$ ), ki-kare/serbestlik derecesi=.70 karşılaştırmalı uyum indeksleri NFI .95 TLI .96 IFI .98 yaklaşık hataların ortalama karekökü RMSEA .01 mutlak uyum indeksleri GFI .98 AGFI .89 artık temelli uyum indeksi RMR .01 olarak bulunmuştur. Aidiyet duygusu uyum iyiliği sonuçlarına bakıldığında ki-kare 1.789 serbestlik derecesi 2 ( $p=.000$ ), ki-kare/serbestlik derecesi=.89 karşılaştırmalı uyum indeksleri NFI .96 TLI .95 IFI .95 yaklaşık hataların ortalama karekökü RMSEA .03 mutlak uyum indeksleri GFI .97 AGFI .92 artık temelli uyum indeksi RMR .02 olarak bulunmuştur. Estetik deneyim uyum iyiliği sonuçlarına bakıldığında ki-kare 72.541 serbestlik derecesi 47 ( $p=.000$ ), ki-kare/serbestlik derecesi=1.54 karşılaştırmalı uyum indeksleri NFI .95 TLI .96 IFI .97 yaklaşık hataların ortalama karekökü RMSEA .02 mutlak uyum indeksleri GFI .93 AGFI .85

artık temelli uyum indeksi RMR .04 olarak bulunmuştur. Ölçeği oluşturan boyutların uyum iyiliklerinin oldukça iyi olduğu görülmektedir (Bayram, 2013:78; Meydan ve Şeşen, 2015:37; Karagöz, 2016:975).

## 6. BULGULAR

Ölçüm verilerine ilişkin korelasyon analiz sonuçları, betimsel istatistik analiz sonuçları ve yol analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

### 6.1. Korelasyon Bulguları

Estetik değer ölçüm verileri, aidiyet ölçüm verileri ile estetik deneyim ölçüm verileri arasında anlamlı ilişkiye ait yapılan basit korelasyon analizi sonuçları Tablo 2'de incelendiğinde, estetik değer ile aidiyet arasında ( $r=+.632$ ,  $p<0,01$ ) pozitif, orta ve anlamlı bir ilişki, estetik değer ile estetik deneyim ile arasında ( $r=+.737$ ,  $p<0,01$ ) pozitif, yüksek ve anlamlı bir ilişki görülmektedir.

Tablo 2: Betimsel İstatistik ve Basit Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçüm Verileri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
1. Estetik Değer	3,02	1,45			
2. Aidiyet Duygusu	2,92	1,05	,632**		
3. Estetik Deneyim	2,66	1,22	,737**	,602**	

$n=220$ ,  $**p<0,01$  anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Öte yandan aidiyet ile estetik deneyim arasında ( $r=+.602$ ,  $p<0,01$ ) pozitif, orta ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Betimsel istatistikler incelendiğinde, estetik değer ölçüm verilerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerinin  $3,02\pm 1,15$

aidiyet ölçüm verilerinin  $2,92\pm 1,05$  estetik deneyim ölçüm verilerini ise  $2,66\pm 1,22$  olduğu görülmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde estetik değer, aidiyet ve estetik deneyim arasında pozitif ve anlamlı yönlü bir ilişki mevcuttur. Ancak

betimsel istatistiklere bakıldığında deneklerin estetik değer, aidiyet ve estetik deneyim algılarının orta ve orta değerinde bir değerde yer aldığı söylenilebilir. Ayrıca standart sapmalara bakıldığında cevaplarda heterojenliğin mevcut olduğu söylenilebilir.

## 6.2. Model Testleri

Estetik değer insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolünü test etmek üzere, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi, doğrudan ve dolaylı etkileri aynı anda görmek için iki ayrı yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Baron ve Kenny, bir aracılık etkisinden söz edebilmesi için üç durumun var olması gerektiği belirtilmektedir:

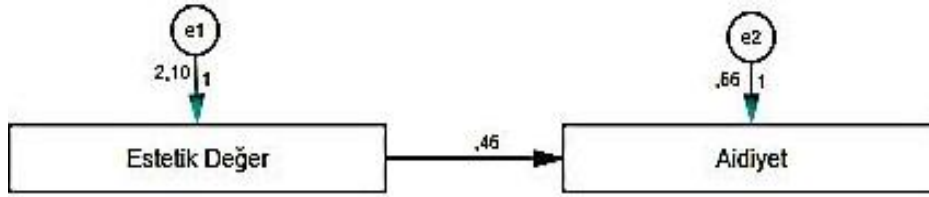
(1) bağımsız değişkenin (Estetik Değer) bağımlı değişken (Aidiyet Duygusu) üzerinde etkisi olmalıdır.

(2) Bağımsız değişkenin (Estetik Değer) aracı değişken (Estetik Deneyim) üzerinde bir etkisi olmalıdır.

(3) Aracı değişken (Estetik Deneyim) ikinci adımdaki regresyon analizi dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin (Estetik Değer) bağımlı değişken (Aidiyet Duygusu) üzerindeki etkisi düşerken, aracı değişkenin (Estetik Deneyim) de bağımlı değişken (Aidiyet Duygusu) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Belirtilen etkileri araştırmak üzere şekil.2 ve şekil.3 de olduğu gibi iki ayrı model kurulmuştur.

Şekil 2: Model I Test Sonuçları



Araştırmada model kurulmadan önce geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Tüm uyum değerlerinin oldukça iyi olduğu ve Crombach's Alfa iç tutarlılık katsayısı ve Intraclass Korelasyon değerlerinin de Tablo 1 de verildiği gibi yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Model testi sonucu elde edilen uyum indeksleri, modelin oldukça iyi olduğunu göstermektedir ( $\Delta X^2=12.107$ ;  $df=8$ ; mutlak

uyum indeksi (GFI)=.94; karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI)=.97; yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA)=.02). Estetik değer değişkeninin aidiyet duygusuna giden yola ait standardize edilmiş beta, standart hata ve anlamlılık değerleri Tablo 3'de gösterilmiştir. Elde edilen bu bulgulara göre, estetik değer, aidiyet üzerinde yüzde kırk altı oranında anlamlı bir etkiye sahiptir ( $\beta=.46$ ,  $p<.05$ ).

Tablo 3: Model I Yol Katsayılarının Analiz Sonuçları

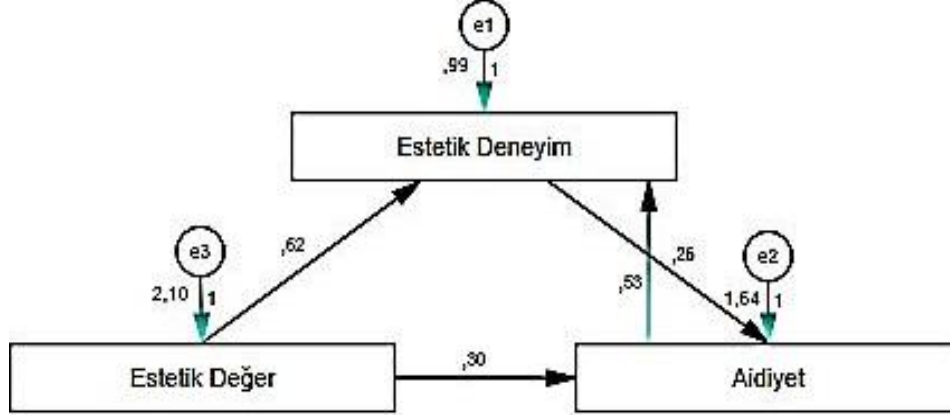
Yol	Standardize $\beta$	Standart Hata	T	P
Estetik Değer → Aidiyet	.46	.038	12.071	.00*

\* $p<0,05$  anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

İkinci modelde aidiyet duygusu bağımlı, estetik değer bağımsız ve estetik deneyim ise aracı değişken olarak ele alınmıştır. Böylece Baron ve Kenny'nin belirttiği diğer varsayımların varlığı da araştırılmıştır. Modelin elde edilen uyum indeksleri,

modelin oldukça iyi olduğunu göstermektedir ( $\Delta X^2=11.103$ ;  $df=8$ ; ; mutlak uyum indeksi (GFI)=.90; karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI)=.97; yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA)=.04).

Şekil 3: Model II Yol Katsayılarının Analiz Sonuçları



Şekil 3’de gösterilen modelde belirtilen hata ve anlamlılık değerleri Tablo 4’de yer yollara ait standardize edilmiş beta, standart almaktadır.

Tablo 4: Model II Yol Katsayıları Analiz Sonuçları

Yol	Standardize $\beta$	Standart Hata	T	P
Estetik Değer→ Aidiyet Duygusu	+.30	.19	1.578	.18
Estetik Değer → Estetik Deneyim	+.62	.03	20,66	.00*
Estetik Deneyim→ Aidiyet	+.26	.06	4,333	.00*
Aidiyet → Estetik Deneyim	+.53	.04	13.25	.00*

(i) \* $p < 0,05$  anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Estetik değer ve estetik deneyim değişkenlerinden aidiyet duygusuna giden yollara ait standardize edilmiş beta, standart hata ve anlamlılık değerleri Tablo 4’de gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, estetik değer, anlamlı olarak estetik deneyimi etkilemekte ( $\beta = .62$ ,  $p < 0.05$ ) estetik deneyim, anlamlı olarak aidiyet duygusunu etkilemekte ( $\beta = .26$ ,  $p < 0.05$ ) aidiyet duygusu ise anlamlı olarak estetik deneyime etki etmektedir ( $\beta = .53$ ,  $p < 0.05$ ). Genel olarak değerlendirildiğinde estetik değer aidiyet duygusu üzerinde yüzde otuz altı, estetik değer estetik deneyim üzerinde yüzde altmış iki, estetik deneyim aidiyet duygusu üzerinde yüzde yirmi altı ve aidiyet duygusu estetik deneyim üzerinde yüzde elli üç oranında bir etkiye sahiptir. En yüksek etki estetik değer ile estetik deneyim arasındadır.

Modeldeki en düşük etki ise estetik deneyim ile aidiyet duygusu arasındadır.

Tüm bunların yanı sıra, estetik deneyimin modele dahil edilmesiyle estetik değer ( $\beta = .30$ ,  $p > 0.05$ ) aidiyet duygusu üzerindeki etkisi anlamsızlaşmıştır. Buna göre estetik değer aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyim tam aracılık rolüne sahiptir. Bu bulgular ışığında sıfır (null) hipotezi red edilerek, alternatif hipotez kabul edilmiştir.

$H_{null}$  = Estetik değer in insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolü etkisi yoktur ( $p > .05$ ).

$H_a$  = Estetik değer in insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolü etkisi vardır ( $p < .05$ ).

## 7. SONUÇ

Estetik değerın insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolünü test etmeyi amaçlayan bu araştırma ile seçilen örneklemede sürecin nasıl işlediği ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Araştırmada özel-kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan insanların estetik değer, aidiyet ve estetik deneyim algıları orta düzey ve orta düzeyin altında çıkmıştır.

Estetik değer, aidiyet ve estetik deneyim ölçekleri için yapılan doğrulayıcı faktör analizi uyum indeksleri, iç tutarlılık katsayıları oldukça yüksek çıkmıştır. Ayrıca ölçüm verileri için intraclass korelasyon katsayıları hesaplanmış olup ölçüğü meydana getiren üç set için de katsayı değerleri yüksek çıkmıştır.

Estetik deneyimin aracı rolü test edilmeden önce estetik değer bağımsız değişkeninin aidiyet duygusu bağımlı değişkeni üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ve bu doğrudan etki oranının yüzde kırk altı olduğu gözlemlenmiştir. Modele aracılık rolü olarak estetik deneyim dahil edildiğinde estetik değerın aidiyet duygusu üzerindeki etkisi anlamsızlaşmış ve etki oranı yüzde otuza düşmüştür. Aracılık varsayımları sağlandıktan sonra yol katsayılarının anlamlılığı analiz edilmiştir. Estetik değer estetik deneyimi anlamlı olarak doğrudan yüzde altmış iki oranında etkilemektedir. Bu etki modeldeki en yüksek etki değeridir. Estetik deneyim aidiyet üzerinde doğrudan yüzde yirmi altı oranında anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu da modeldeki en düşük etki değeridir. Aidiyet ise estetik deneyim üzerinde yüzde elli üçlük doğrudan anlamlı bir etkiye sahiptir. Estetik deneyim modele

dahil edildiğinde dolaylı olarak estetik değerın aidiyet üzerinde yüzde on altılık bir etki oranının olduğu görülmektedir (.62\*.26). Bu bağlamda araştırmanın temel amacı çerçevesinde öne sürülen Model I ve Model II yol analizleri ve ilgili şekillerde görüldüğü gibi estetik değerın insan kaynaklarının aidiyet duygusu üzerindeki etkisinde estetik deneyimin aracılık rolü etkisinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Organizasyon estetiğinin kurumsal aidiyet duygusuna dönüşebilmesinde insan kaynaklarının estetik deneyimlerinin aracılık rolü etkisi mevcuttur. Estetik deneyim bir olay ya da objeden ortaya çıkmış olan duygulanımdır. Ayrıca estetik değeri tepkinin niteliğinin belirlediği unutulmamalıdır.

Analiz sonuçlarında elde edilen heterojen dağılım deneyimin her insanı farklı şekilde etkilemekte olan öznel yapısına işaret etmektedir. Organizasyonun estetik değeri ancak iletişimde estetik koşulların sağlanabilmesi halinde kurumsal aidiyet duygusuna ve dolayısı ile performansın ve de potansiyelin ortaya çıkabileceği bir estetik deneyime dönüşebilir. Değeri ortaya çıkartacak olan deneyimi estetik kılan, iletişimin estetiğidir. Yöneticilerin estetik iletişim yetkinliklerinin, her geçen gün daha fazla önem kazanacağı açıkça görülebilmektedir.

**KAYNAKÇA**

1. ADLER, N. J. (2006). The arts & leadership: now that we can do anything, what will we do? *Academy of Management Learning & Education*, 5(4), 486-499.
2. BACIZADE A. (2017). Telekomünikasyon Sektöründe Çalışanlarda Kurumsal Aidiyeti Etkileyen Faktörlerin Analizi-Trabzon Vodafone Mağazaları Örneği, Yüksek Lisans Tezi, T.C. Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
3. BARON, R. M., VE KENNY D.A. (1986). The Moderator mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1173-1182.
4. BATESON, G. (1980). *Mind and Nature. A Necessary Unity*, Bantam Books, Toronto.
5. BAUMEISTER, R.F., FINKENAUER, C., AND VOHS, K.D. (2001). Bad is Stronger Than Good. *Review of General Psychology* 5(4), 323-370.
6. BAYKUL, Y. (1999). *İstatistik Metotlar ve Uygulamalar*. Anı Yayıncılık, Ankara.
7. BAYRAM, N. (2013). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Ezgi Kitabevi, Bursa.
8. BJERKE, R. DE PAOLI D., IND N., (2007). The impact of aesthetics on employee satisfaction and motivation, *EuroMed Journal of Business* Vol 2 No.1, 57-73.
9. CHA, E.-S., KIM, K. H., ERLIN, J. E. (2007). "Translation of scales in cross-cultural research: issues and techniques", *Journal of Advanced Nursing*, 58 (4), 386-395.
10. CHELARIU, C., JOHNSTON, J. W., YOUNG, L. (2002). Learning to improvise, improvising to learn: A process of responding to complex environments. *Journal of Business Research*, 55, 141-147.
11. CILIZ, S. (2017). Kamu Kurumlarında Çalışan Personelin Kurumsal Aidiyet ve Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi: İski Örneği, Yüksek Lisans Tezi. T.C. Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
12. CRILLY, N., GOOD, D., MATRAVERS, D., & CLARKSON, P. J. (2008). Design as communication: exploring the validity and utility of relating intention to interpretation. *Design Studies*, 29(5), 425-457.
13. ÇÖL, G. (2004), *Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
14. DARSØ, L. (2004). *Artful creation. Learning-tales of arts-in-business*, Samfundslitteratur, Frederiksberg, DK.
15. DE GROOT, S.A. (2014). *In Search Of Beauty. Developing Beautiful Organizations*. Doktora Tezi, Eindhoven University, Eindhoven.
16. De GROOT, S. (2015). "Revealing Aesthetic Value In Organizations: The Role Of Aesthetic Properties In Organization Design", [https://www.researchgate.net/profile/Steven\\_Adriaan\\_De\\_Groot/publication/281274405\\_Revealing\\_Aesthetic\\_Value\\_in\\_Organizations/links/55de06cd08aa26af0f20ca/Revealing-Aesthetic-Value-in-Organizations.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Steven_Adriaan_De_Groot/publication/281274405_Revealing_Aesthetic_Value_in_Organizations/links/55de06cd08aa26af0f20ca/Revealing-Aesthetic-Value-in-Organizations.pdf), 27.09.2018.
17. De GROOT, (2017). *Organizational Aesthetics and the Promise of Happiness. How Aesthetic Experiences of Employees Contribute to Happiness*. [https://www.researchgate.net/publication/317637871\\_Organizational\\_Aesthetics\\_and\\_the\\_Promise\\_of\\_Happiness\\_How\\_Aesthetic\\_Experiences\\_of\\_Employees\\_Contribute\\_to\\_Happiness](https://www.researchgate.net/publication/317637871_Organizational_Aesthetics_and_the_Promise_of_Happiness_How_Aesthetic_Experiences_of_Employees_Contribute_to_Happiness)

- ees\_Contribute\_to\_Happiness/comments , 20.09.2018
18. FERMANOĞLU, E. N. (2015), İş Hayatında Motivasyonun Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, T.C. Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
  19. FISKE, J., (2014). İletişim Çalışmalarına Giriş. Pharmakon, Ankara.
  20. FREUD, S., (2017). Kitle Psikolojisi. Say Yayınları, İstanbul.
  21. GAGLIARID. P. (1996), Handbook of Organization Studies, Sage, London.
  22. GOTTDIENER, M. ve LAGOPOULOS, A., (1986). The City and The Sign : An Introduction To Urban Semiotics, Columbia University Press, New York.
  23. HEIDEGGER, M. (2000). Being and Time, Blackwell, Oxford.
  24. KANLIOĞLU, B. (2018). Utilitas, Firmitas, Venustas! Filozof Mimar Vitruvius'un Ölümsüz Eseri, Mimarlık Üzerine. <http://mufiddergisi.blogspot.com/2018/01/utilitas-firmitas-venustas-filozof.html> , 20.07.2018
  25. KARAGÖZ, Y. (2016). SPSS ve AMOS 23 Uygulamaları. Nobel Yayıncılık, Ankara.
  26. KARASAR, N. (2000). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
  27. LE BON, G. (2014). Kitleler Psikolojisi, Tutku Yayınevi, Ankara.
  28. LUHMANN, N. (1995). Social Systems, Stanford University Press, Standford.
  29. MARCEL P. (2016). Remembrance of Things Past: Vol. 1, Penguin Classics, Harmondsworth, UK
  30. MEYDAN, C.H. VE ŞEŞEN, H.(2015). Yapısal Eşitlik Modellemesi. Detay Yayıncılık, Ankara.
  31. MEYER, J. P. ve ALLEN, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.
  32. ÖNAL, V. (2007). Estetik. Arı Matbaacılık, İstanbul.
  33. ÖZDAMAR, K. (2015). SPSS ile Biyoistatistik. Nisan Kitabevi, Ankara.
  34. ÖZGÜNEY, T. "Estetik Kavramı", <http://www.dusunuyorumdergisi.com/estetik-kavrami/>, 10.02.2018.
  35. STRATI, A. (1999). Organization and aesthetics. London: Sage.
  36. TAYLOR, S.S. 2002. Overcoming Aesthetic muteness: Researching Organizational Members' Aesthetic Experience. Human Relations, Vol. 55(7) pp. 821-840.
  37. TİMUÇİN, A. (2013). Estetik. Bulut Yayınları, İstanbul.
  38. THYSSEN, O. (2010a). Aesthetic Communication, Palgrave Macmillan, Hampshire.
  39. THYSSEN, O. (2010b). Aesthetic Communication. <https://doi.org/10.1057/9780230304017>
  40. TUNALI, İ., (2012). Estetik. Remzi Kitabevi, İstanbul.
  41. TÜRKER, H. (2014). Fenomenolojik Değer Estetiği. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
  42. ÜNVER, Ö. (1995). Uygulamalı İstatistik Yöntemler. Siyasal Kitabevi, Ankara.
  43. VEYSİOĞLU, A. B. (2010). The Influence Of Product Apperance On The Percieved Product Quality in Reference To Washing Machines. Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü

44. YETİMOĞLU, S. “Daha Mutlu Çalışmanın Sırrı Ne?”, <https://hbrturkiye.com/blog/daha-mutlu-calismanin-sirri-ne>, 24.10.2018
45. YILDIRIM, Ö. “Sanat Felsefesinin Temel Kavramları”, [http://www.felsefe.gen.tr/sanat\\_felsefesi/sanat\\_felsefesinin\\_temel\\_kavramlari.asp](http://www.felsefe.gen.tr/sanat_felsefesi/sanat_felsefesinin_temel_kavramlari.asp). 21.11.2016.
46. YOLDAŞ, Y. (2013). Sistem Kuramı, Derin Yayınları, İstanbul.
47. ZAMMUTO, R, GRIFFITH, T.L., MAJCHRZAK, A, DOUGHERTY, D.J., FARAI, S. (2007). Information Technology and the Changing Fabric of Organizations. *Organization Science*, Vol.18, No.5
48. ZHANG, P. (2007), Toward a positive design theory: Principles for designing motivating information and communication technology, *Designing Information and Organizations with a Positive Lens. Advances in Appreciative Inquiry*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 2, pp.45 – 74
49. ZHANG, H., CONE, M. H., EVERETT, A. M., & ELKİN, G. (2011). Aesthetic Leadership in Chinese Business: A Philosophical Perspective. *Journal of Business Ethics*, 1, 475-491. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-011-0734-z> , 22.09.2018.



## EK-A

	No	Madde	Ortalama	Standart Sapma	Faktör Yükleri
Personel	1	Kurumumuzda çalışanların nitelikleri güzel.	1,80	0,90	,877
	2	Kurumumuzda çalışanların oluşturdukları kompozisyon harika.	3,10	1,90	,895
	3	Kurumumuzda çalışanların iş yapma tutumları kötü. *	2,00	0,60	,877
	4	Kurumumuzda çalışanların işçiliğe/emeğe gösterdikleri özen harika.	2,00	1,40	,813
	5	Kurumumuzda çalışanların başarmayı arzu ettikleri şeyler hoş.	2,80	1,40	,830
Yönetim	6	Yönetimin sahip olduğu özellikler güzel.	3,00	1,70	,909
	7	Güzel yönetiliyoruz.	3,70	1,80	,894
	8	Yönetimimiz çalışanlara büyük zorluklar çıkartıyor.	1,20	0,90	,882
	9	Yönetimimizin yeni fikirlere gösterdiği özen harika.	3,60	1,50	,884
	10	Yönetim ve çalışanlarımızın istekleri arasındaki denge hoş.	2,40	0,60	,848
Sistem	11	Faaliyetlerimizin bu denli düzenli oluşu harika	1,70	1,80	,880
	12	Çalışma mekanımız çirkin. *	4,40	1,90	,855
	13	İşleri nasıl yapacağımıza karar vermek için sahip olduğumuz özgürlük inanılmaz.	2,00	1,20	,831
	14	Kurumumuzda olup bitenler hakkında bilgilendirilmemiz harika.	4,40	1,80	,866
	15	Yönetimimiz ve çalışanlarımız arasındaki uyum iyi.	4,00	1,90	,796
Kültür	16	Kurumumuzun iş yapma anlayışı iyi.	1,20	0,40	,740
	17	Kurumumuz kutlamalar, serenomiler gibi güzel etkinliklere sahip.	1,80	0,80	,780
	18	Çevreye karşı çok duyarlıyız.	1,60	0,90	,806
	19	Hepimizin aynı hedefler doğrultusunda çalıştığını görmek hoş.	2,50	1,00	,817
Strateji	20	Hoş bir çalışma atmosferine sahibiz.	2,20	0,50	,806
	21	Güzel ürünler ve / veya hizmetler sunuyoruz.	2,10	1,00	,824
	22	Güzel olmayan bir imajımız var. *	1,80	0,50	,824
	23	Güzel bir misyon beyanına sahibiz.	3,80	1,90	,857
	24	Büyük hedeflere ulaşmak istiyoruz.	1,40	0,80	,727
	25	Topluma büyük katkı sağlıyoruz.	3,80	0,70	,757
	26	Çevremizle mükemmel temaslarımız var.	4,60	1,90	,796
Yapı	27	İşyerim güzel değil *	1,70	0,30	,811
	28	Çalışma ortamının içi ve dekorasyonu güzel.	2,80	1,30	,784
	29	Kurum içi işbirliğimiz güzel.	3,90	1,90	,753
	30	Kurumum bana gelişim ve açılım için büyük fırsatlar sunuyor.	2,70	1,20	,733
	31	İşyerimde her şeyin böylesi hoş bir dengede olduğunu görmek memnuniyet verici.	2,60	1,40	,802
Estetik Değer	32	Güzel bir işim var.	3,02	1,09	,750
	33	Kurumumuzun güzelliğe odaklanması gelecekte daha iyi bir performans sağlar.	2,74	1,05	,683
	34	Kurumumuzdaki güzelliği takdir ediyorum.	3,06	1,20	,799
Aidiyet Duygusu	35	İşimde; her şeyin yolunda gittiği harika bir günün duygusu ile düzenli bir akış içerisindeyim.	3,02	1,55	,783
	36	Kurumum ile gurur duymuyorum. *	3,03	1,70	,703
	37	İş deneyimim her gün keyiflidir.	2,96	0,90	,775

- i) \* maddeler ters kodlanmış maddelerdir. (1) Tamamen Katılmıyorum (5) Tamamen Katılıyorum referans aralıklarına ayrılmıştır.
- ii) Estetik Deneyim ölçüm verileri KMO=,890 Barlett's Test 5112,634 df 465 p=,000 Açıklanan Toplam Varyans Oranı % 76,197 Özdeğer İstatistiği Personel  $\lambda=8,863$  Yönetim  $\lambda=5,649$  Sistem  $\lambda=3,182$  Kültür  $\lambda=2,376$  Strateji  $\lambda=2,275$  Yapı  $\lambda=1,276$  Crombach's Alfa=.967, Intraclass Korelasyon ,945 F=36.845, p=.000
- iii) Estetik Değer ölçüm verileri KMO=,714 Barlett's Test 225,609 df 3 p=,000 Açıklanan Toplam Varyans Oranı % 74,549 Özdeğer İstatistiği  $\lambda=2,236$  Crombach's Alfa=.895, Intraclass Korelasyon ,836 F=19.278, p=.000
- iv) Aidiyet Duygusu ölçüm verileri KMO=,707 Barlett's Test 240,837 df 3 p=,000 Açıklanan Toplam Varyans Oranı % 74,247 Özdeğer İstatistiği  $\lambda=2,257$  Crombach's Alfa=.938, Intraclass Korelasyon ,903 F=26.874, p=.000