



**T.C.**

**NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ: KAPADOKYA ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Burcu Duygu ARSLANERGÜL

Danışman

Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN

Nevşehir

Aralık 2016

## 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**

Burcu Duygu ARSLANERGÜL



“Otel İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetiminin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi” adlı Yüksek Lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

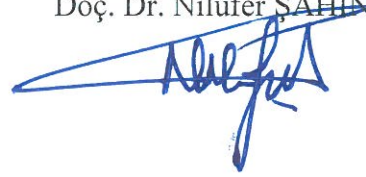
Tezi Hazırlayan

Burcu Duygu ARSLANERGÜL



Danışman

Doç. Dr. Nilüfer SAHİN PERÇİN



Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı

YRD. DOÇ. DR. DUYGU EREN

Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN danışmanlığında Burcu Duygu ARSLANERGÜL tarafından hazırlanan “Kurumsal İtibar Yönetiminin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

25./01./2017

### JÜRİ

Danışman: Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN

Üye : Doç. Dr. Lütfi BUYRUK

Üye : Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

İMZA  


### ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 22./02./2017 tarih ve 2017.11.207 sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

22/02/2017

  
Doç. Dr. Neslihan YALÇIN  
Enstitü Müdürü

# KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KAPADOKYA ÖRNEĞİ

Burcu Duygu ARSLANERGÜL

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Aralık 2016

Danışman: Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN

## ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Kapadokya bölgesindeki 5 yıldızlı otellerin kurumsal itibar yönetimini ve bu yönetime bağlı olarak örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti üzerine etkisini ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşmak için toplanan veriler anket tekniği yardımı ile analiz edilmiştir. Çalışma kapsamında 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerden 304 kişi araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırmada nicel veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler analiz programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bu analizlerde, değişkenler arasındaki ilişkileri, değişkenler arasındaki farklılıkları ve değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik analiz teknikleri kullanılarak araştırma sorularına cevap aranmaya çalışılmıştır.

Araştırma sonucunda kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisi, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık aracı değişken olarak kullanıldığında kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılığa pozitif etkisi, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Kurumsal itibar yönetimi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti

**THE EFFECT OF CORPORATE REPUTATION MANAGEMENT ON  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND INTENTION TO LEAVE: CASE  
OF CAPPADOCIA**

**Burcu Duygu ARSLANERGÜL**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences  
Department of Tourism Management, Master's Thesis, December 2016  
Supervisor: Prof. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN**

**ABSTRACT**

The main aim of this research that corporate reputation management is to demonstrate the effect on organizational commitment and intention to leave 5-star hotels in Cappadocia. The collected data were analyzed with the help of survey technique to achieve this purpose. Within the scope of the research, working in 5-star hotel management (304 people) were included. In the research, the questionnaire technique, one of the quantitative data collection techniques, was used. The data obtained was analyzed using the program of analyze. In this analyses, the analyses techniques aimed at determining the correlations, the differences between variables and the effects of variables on one another were used.

As a result of the research, it was determined that the corporate reputation management has a positive effect on the organizational commitment and no effect on the intention to leave. When the organizational commitment is used as a variable, corporate reputation management has a positive effect on organizational commitment and the organizational commitment has a negative effect on the intention to leave.

**Anahtar Sözcükler:** corporate reputation management, organizational commitment, intention to leave

## TEŞEKKÜR

Tezin hazırlanması süresince bilgi birikimi, tecrübesi ve manevi desteğiyle her türlü yanımda olan, sadece tez aşamasında değil her zaman güvenini ve desteğini eksik etmeyen, akademik anlamda alt yapımın oluşumunda en büyük katkıyı sağlayan, hiç bıkmadan her ne zaman görüşmek istesem desteklerini esirgemeyen pamuk gibi kalbe sahip değerli tez danışman hocam Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN'e en içten sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Tez aşamamda emeklerini esirgemeyen, bilgi birikimleri ve tecrübeleri ile her zaman destek olan, yaratıcı fikirlerimizin ortaya çıkmasında her zaman öncü olan, daha fazla çalışmamız için motivasyonlarını esirgemeyen, bilime gönlünü vermiş saygıdeğer hocam Yrd. Doç. Dr. Aziz ÖZKOÇ'a teşekkür ederim. Ayrıca yüksek lisans tez savunmamda jüri üyesi olarak bulunan, çalışmaya fikirleri, yorumları ve eleştirileri ile katkı sağlayan değerli hocalarım Doç. Dr. Lütfi BUYRUK ve Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN'e en içten duygularıyla teşekkür ediyorum.

Araştırmanın her aşamasında yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen yüksek lisans arkadaşım Aydın İNAK, eleştiri ve fikirlerini aldığım arkadaşlarım Ezgi KIRICI ve Mehmet TEKELİ ve tez izleme komitesinde bulunan yüksek lisans arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Hayatım boyunca beni her konuda destekleyen, güvenen, inancını ve dualarını esirgemeyen annem Zeynep ALMAÇ ve babam Oğuz ALMAÇ'a teşekkür ederim. Ayrıca tez aşaması boyunca beni her zaman destekleyen, dinleyen, yapıcı eleştirileri ile fikirlerini eksik etmeyen can yoldaşım, eşim Erkan ARSLANERGÜL'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Her zaman yanımda oldukları ve desteklerini esirgemedikleri için güzel aileme minnettarım.

Burcu Duygu ARSLANERGÜL

## İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK .....	ii
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK .....	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI .....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT .....	vi
TEŞEKKÜR.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
KISALTMALAR VE SİMGELER.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
TABLOLAR LİSTESİ.....	xv
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNE İLİŞKİN KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. KURUM KAVRAMI .....	4
1.2. KURUMSAL İTİBAR .....	5
1.3. KURUMSAL İTİBARIN ETKİLEŞİM İÇİNDE OLDUĞU KAVRAMLAR .....	11
1.3.1. Kurum Kültürü .....	12
1.3.2. Kurum Kimliği .....	13
1.3.3. Kurum İmajı .....	15
1.3.4. Marka .....	16
1.4. KURUMSAL İTİBARIN YARARLARI.....	16
1.5. KURUMSAL İTİBARIN TEMEL BİLEŞENLERİ .....	17
1.5.1. Sosyal ve Çevresel Sorumluluk.....	18



1.5.2. Vizyon ve Liderlik .....	18
1.5.3. Finansal Performans .....	19
1.5.4. Mal ve Hizmetler.....	20
1.5.5. Duygusal Çekicilik.....	20
1.5.6. Çalışma Çevresi.....	21
1.6. KURUMSAL İTİBARIN PAYDAŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	22
1.6.1. Çalışanlar.....	22
1.6.2. Müşteriler .....	22
1.6.3. Hissedarlar.....	23
1.6.4. Yatırımcılar .....	24
1.6.5. Rakipler .....	24
1.6.6. Toplum .....	25
1.6.7. Medya.....	26
1.6.8. Hükümet.....	26
1.7. İTİBAR YÖNETİMİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	27

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE İLİŞKİN KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI.....	31
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ .....	31
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ .....	32
2.3.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	33
2.3.2. Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	33
2.3.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	34
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR .....	34
2.4.1. Tutumsal Yaklaşım .....	35

2.4.2. Davranışsal Yaklaşım.....	35
2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN GÖSTERGELERİ .....	36
2.5.1. Örgütün Amaç ve Değerlerini Kabul Etme ve İnanma .....	36
2.5.2. Örgüt İçin Fedakârlıkta Bulunabilme.....	36
2.5.3. Örgüt Kimliği İle Özdeşleşme.....	37
2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	37
2.6.1. Kişisel faktörler .....	37
2.6.2. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler .....	39
2.6.3. Örgüt Dışı Faktörler .....	42
2.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ALT BOYUTLARI .....	42
2.7.1. Duygusal Bağlılık.....	42
2.7.2. Devam Bağlılığı .....	43
2.7.3. Normatif Bağlılık .....	44
2.8 İŞTEN AYRILMA NİYETİ TANIMI.....	44
2.8.1 İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler .....	45
2.8.2 İşten Ayrılma Niyetinin Önemi.....	46
2.8.3 İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları .....	47
2.8.4 İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi .....	49
2.9. KURUMSAL İTİBAR, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	50

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....	53
3.2. ARAŞTIRMADA KULLANILACAK MODEL VE HİPOTEZLER .....	54
3.3. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ.....	57

3.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ .....	60
3.5. VERİ TOPLAMA ARACI .....	61
3.6. ARAŞTIRMA VERİLERİN ANALİZİ .....	62
3.7. ARAŞTIRMANIN GÜVENİLİRLİĞİ VE GEÇERLİLİK .....	62
3.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	64
3.8.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgu ve Değerlendirmeler .....	64
3.8.2. Kurumsal İtibar Yönetimi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	67
3.8.2.1. Kurumsal İtibar Yönetimi Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	67
3.8.2.2. Örgütsel Bağlılık Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	70
3.8.2.3. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	73
3.8.3. Kurumsal İtibar Yönetimi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkilerine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları .....	74
3.8.4. Kurumsal İtibar Yönetiminin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	76
3.8.4.1. Kurumsal İtibar Yönetimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki Regresyon Analizi.....	77
3.8.4.2. Kurumsal İtibar Yönetimi ile Duygusal Bağlılık Arasındaki Regresyon Analizi.....	78
3.8.4.2. Kurumsal İtibar Yönetimi ile Devam Bağlılığı Arasındaki Regresyon Analizi.....	80
3.8.4.3. Kurumsal İtibar Yönetimi ile Normatif Bağlılık Arasındaki Regresyon Analizi.....	81
3.8.4.4. Kurumsal İtibar Yönetimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi.....	82

3.8.4.5. Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi.....	83
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>92</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>105</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>107</b>



## KISALTMALAR VE SİMGELER

**BBDO:** İşletişim Şirketi

**STK:** Sivil Toplum Kuruluşları



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kavramsal Çerçeve.....	7
Şekil 2: İtibarın Altı Boyutu .....	17
Şekil 3: Araştırma Modeli .....	<b>Hata! Yer işareti tanımlanmamış.</b>



## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler .....	45
<b>Tablo 2:</b> İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları .....	48
<b>Tablo 3:</b> Ölçeklerin Güvenirlilik Katsayıları .....	63
<b>Tablo 4:</b> Araştırmaya Katılan Otel İşletmeleri Çalışanlarına İlişkin Bilgiler .....	65
<b>Tablo 5:</b> Kurumsal İtibar Yönetimine Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	69
<b>Tablo 6:</b> Örgütsel Bağlılık Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	71
<b>Tablo 7:</b> İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri .....	73
<b>Tablo 8:</b> Kurumsal İtibar Yönetimi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkinine Yönelik Korelasyon Katsayıları .....	75
<b>Tablo 9:</b> Kurumsal İtibar Yönetimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi.....	77
<b>Tablo 10:</b> Kurumsal İtibar Yönetimi ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi.....	78
<b>Tablo 11:</b> Kurumsal İtibar Yönetimi ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi.....	80
<b>Tablo 12:</b> Kurumsal İtibar Yönetimi ile Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi.....	81
<b>Tablo 13:</b> Kurumsal İtibar Yönetimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi.....	82
<b>Tablo 14:</b> Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi .....	83
<b>Tablo 15:</b> Hipotez Sonuçları .....	83

## GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme ile birlikte sınırlar ortadan kalkmıştır ve rekabetin artması ile itibar daha da önem kazanmaya başlamıştır. İtibar çok yönlü bir değerdir ve iç çevre ve dış çevreyi oluşturan çoğunluk için pozitif değerler taşımaktadır. Kurumsal itibar yönetimi, kuruma ait olan bütün algılamaları yönetmekten geçmektedir. Bütün algılamaları iyi bir şekilde yönetebilmek için ise kurumun yapısını benimsemek, stratejileri iyi oluşturmak ve oluşan stratejilere göre analizler yapabilmek önemli bir adım olarak görülmektedir. Genellikle işletmelerin kuruluş amaçları kar elde etmekken, kurumsal itibarı iyi yöneten işletmelerin en önemli kuruluş amaçlarından biriside iyi bir kurumsal itibara sahip olmaktır. Günümüzde işletmeler genellikle iyi ve kaliteli hizmet sunabilmektedir. Fakat işletmelerin farkını ortaya çıkarabilmenin yolu iyi bir itibar yönetiminden geçmektedir. Kurumsal itibarı oluşturmak ne kadar güç ise, kaybetmek bir o kadar kolaydır. İtibarı oluşturabilmiş işletmeler bu oluşumu kaybetmemek adına sistematik bir şekilde çalışma ve gayretlerini sürdürebilmeleri gerekmektedir.

Greenspan'a göre; “günümüz dünyasında, ekonomik değer üretimi konusunda fikirler, hızla fiziksel üretimin yerini almaktadır. İtibar elde etmek için yapılan rekabet, ekonomiyi ileriye doğru taşıyan önemli bir itici güç haline gelmekte, ürünler daha üretim süreci tamamlanmadan işletmenin itibarına göre değerlendirilmektedir. Öte yandan hizmet işletmeleri ise genellikle sahip oldukları itibarı ön plana çıkararak rekabet edebilmektedirler. Özellikle kriz dönemlerinde zedelenen kurum itibarının onarılması bir kurumun en büyük ve en önemli görevi olmalıdır. Kaybedilen itibarı kazanmak kadar mevcut itibarın korunması da işletmeler açısından önemli bir yönetim süreci olarak görülmelidir” (Solmaz, 2006). Olumlu itibara sahip olan ve sahip oldukları itibarı iyi yönetebilen yöneticiler, işletmelerinin rekabette ön plana çıkmasını sağlayabilecek ve kriz dönemlerinde işletmeyi daha sağlam yönetebileceklerdir.



Örgütsel bağlılık; işgörenlerin çalışmakta oldukları işletmelere karşı içsel algılarını, işletmeye karşı sergiledikleri tutum ve tavırları açıklamaktadır. İşgörenlerin çalıştıkları işletmelere karşı beslemiş oldukları duygular, yönetim tarzına ve işgörenine verdiği değer boyutunda değişiklik gösterebilmektedir. İşletmesine karşı olumlu duygular hisseden işgörenlerin çalışma performansı ile olumsuz duygular hisseden işgörenlerin çalışma performansı bakımından değişiklikler olabilecektir. İşgörenlerin işletmelere karşı olumsuz düşüncelere sahip olsa da mecburi durumlarında (aile faktörleri, işletme içindeki oluşan haklar, emeklilik primleri vb.) işletmeye karşı bağlılıklarının oluştuğu görülmektedir.

Nitelikli olan işgören performansı, örgüte olan bağlılığı ile örtüştüğünde, kişinin kabiliyetlerini ve bilgilerini işletme açısından kullanması örgütsel bağlılığı yakinen ilgilendiren bir konu olarak görülmektedir. İşgörenlerin örgütlerine karşı duygusal bağlılıkları oluştuğunda, örgüt içerisinde hem kendileri başarılı olabilecek hem de işletmeyi başarıya ulaştırabileceklerdir. Aksi takdirde, işletmede buldukları zaman içerisinde işletmeden uzaklaşmanın yolunu arayacak olup, işletmeye kendilerinden katkı sağlayamayacaklardır. Birey-örgüt ilişkilerinin artması ve iyi hal alması çok kolay bir süreç değildir. Türkiye’de en çok görülen sorunlardan bir tanesi de işgöreni işletmeye bağlamak ve o işletmenin kültürünü aşlamaktır. Özellikle son yıllarda yaşanan krizlerde, işletme maliyeti azaltmanın yollarından bir tanesi de personel azaltmak olduğunu düşünmek ve uygulamaktır. Bu düşünce ve uygulamalara, kademe azaltma, örgütsel küçülme, doğru büyüklüğe getirme gibi uygulamalar eklenmekte olup, çalışanların örgütleriyle olan ilişkileri arasında parçalanma görülmektedir (Özdevecioğlu, 2003).

İşten ayrılma niyeti, işgörenlerin çalışmakta oldukları işletmelerde başka bir iş arayışı için düşüncelere girdiği andan itibaren başlamaktadır. İşgörenlerin çalıştıkları işletmelerde işten ayrılma niyetine sahip olduklarında ve işten ayrıldıklarında, bu durum işletmeler için çoğu zaman olumsuz sonuçlar oluştursa da performansı düşük olan işgörenler işten ayrıldıklarında işletmeler için olumlu sonuçlara ulaşabilecekleri düşünülmektedir. İşten ayrılma niyetinin yüksek olduğu işletmelerde işgören devir hızının da yüksek olabileceğinden söz etmek mümkün olacaktır. İşgören devrinin yüksek olduğu işletmelerde yönetimsel başarısızlıktan söz

edilebilir. Yönetimsel başarısızlığın yüksek olduğu örgütlerde, işten ayrılan işgörenler tarafından işletme hakkında olumsuz imaj vermesine ve işletmenin itibarının zedelenmesine sebep olmaktadır. Bu durum işletmeler için hem maddi hem de manevi olarak birçok sonuçlar doğurabilmektedir.

İşletmelerin işgörenlerinin işten ayrılma niyetinin bulunmadığında ya da az seviyede olduğunda, o işletme için hem itibarının yükselmesinde bir sebep olabileceği hem de işletmenin daha fazla kar elde etmesine sebep olacağı varsayılmaktadır. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte, yoğun rekabetin de olduğu otel işletmelerinde özellikle itibarlarına önem vermeleri, kurum içi örgütsel bağlılığı sağlayabilmeleri ve performansı yüksek olan işgörenler için işten ayrılma niyetini azaltabilmeleri, o işletmeleri bir adım ileriye taşıyacak olup, bu sayede rakip işletmelerden daha avantajlı bir konumda olacakları kabul görmektedir.

Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde kurumsal itibar yönetimine ait kavramlar açıklanmış olup, kurumsal itibar yönetiminin etkileşim içinde olduğu kavramlar, kurumsal itibarın yararları, kurumsal itibar yönetiminin temel bileşenleri, kurumsal itibar yönetiminin paydaşlar üzerindeki etkileri ve itibar yönetimi ile ilgili yapılan çalışmalar ele alınmıştır. İkinci bölümünde, örgütsel bağlılığın tanımı yapılarak, örgütsel bağlılığın önemi ile birlikte, örgütsel bağlılığın düzeyleri, örgütsel bağlılığa ilişkin yaklaşımlar, örgütsel bağlılığın göstergeleri, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, örgütsel bağlılığın alt boyutları ele alınarak, işten ayrılma niyetine değinildikten sonra daha önce yapılan araştırmaların sonuçlarına yer verilmiştir. Üçüncü bölümünde, elde edilen bilgilerden yararlanılarak hazırlanmış olan uygulama kısmı bulunmaktadır. Araştırmanın uygulama kısmında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Elde edilen verilerden ulaşılan sonuca göre, kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisi bulunurken, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNE İLİŞKİN

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### 1.1. Kurum Kavramı

Genel bir yaklaşım ile ele alındığında kurum, belirli bir amacı gerçekleştirmek için, düşünülerek kurulmuş sosyal bir grup olarak tanımlanabilmektedir. Bir örgütü diğer sosyal kurumlardan ayıran birçok unsur bulunmaktadır. Bunların başında açık ve seçik olarak belirlenmiş olan ortak amaçlar gelmektedir. Ortak amaçların başarılabilmesi için yapılacak işlerin belirlenmesine, bölümlendirilmesine ve hiyerarşik bir şekilde yetki yapısına kavuşturulmasına ihtiyaç vardır (Dinçer, 2003, 471).

“Kurum, sosyolojik anlamda toplumu temsil eden muhtelif kesimlerin davranışlarını, alışkanlıklarını, geleneklerini, inançlarını ifade eden bir kavram olarak yaygın bir kullanıma sahip olmaktadır. Bununla birlikte, sosyoloji disiplini içerisinde kurum kavramı konusunda muhtelif tanımlamalar ve açıklamalar görülebilmektedir” Kurumların başlıca özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (www.canaktan.org; 2016):

- Kurumlar, bir arada yaşayan toplumların tavırlarının ve aksiyonlarının birleşmesinin ardından oluşmaktadırlar.
- Kurumlar çok fazla süre ayakta kalabilecek boyuttadırlar ve zaman içerisinde değişkenlik gösterebilirler.
- Kurumların oluşmasında, gelişmesinde, onay görmesinde ve yayılmasında bilginin, öğrenmenin ve tecrübenin çok önemli bir rol olduğu görülmektedir.

- Kurumlar her toplumda aynı monotonlukta bulunmamaktadır. Her toplumun kendine ait bir kültürü, gelenek görenekleri, değerleri ve inançları bulunmaktadır.
- Kurumlar hem formel hem de informel yapıların bütünü oluşturmaktadır.

Kurum kavramının özelliklerinden de yola çıkarak kurum, Şimşek ve Fidan (2005)'e göre; toplumun işleyiş biçimini belirleyen, bir arada bulunan kişilerin kendi başına yapamadıkları işleri ve üstesinden gelemedikleri problemleri yok edebilmek için ortaya çıkan tutumlarını, alışkanlıklarını, geleneklerini, değerlerini ve inançlarını ifade eden örgütler bütünü olarak açıklanmaktadır (Yurt, 2012).

## **1.2. Kurumsal İtibar**

İtibar; başkaları tarafından güvenilir olarak bilinmek ve onların gözünde prestij sahibi olabilmektir. İtibar yönetimi ile ilgili en önemli faktörlerden bazıları olan imaj ve kimlik arasındaki benzerliklerle ilgili araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaya göre; çeşitli bilim adamları (Chun, 2005; Clardy, 2012); itibar, kimlik ve imaj kavramlarıyla ilgili başlıca karışıklıklar nedeniyle, itibar kavramı için kurulan formül tanımlarında ortak bir terminolojinin eksikliğini belirtmişlerdir. İtibar, imaj ve kimlik kavramları arasındaki bu kavramsal uyumsuzluk ise ölçüm sorunlarına yol açmaktadır (Radomir, Plâiaş ve Nistor, 2014).

Kurumsal itibar, pazarlama ve yönetimin kesiştiği noktada yer alan bir kavram olarak son yıllarda giderek ön plana çıkmaktadır. Kurumsal itibar; kurumların saygınlığını, değerini ve güvenilirliğini anlatmak için kullanılan ve kurumun farklı paydaşlarının gözünde nasıl bir yere sahip olduğunu ifade etmeye yarayan bir kavramdır. Kurumun istikrarlı çabaları neticesinde tüm paydaşlarının zihninde zaman içerisinde oluşan olumlu değerlendirmelerin bir bütünüdür. Paydaşların yatırım, kariyer ve satın alma kararları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Alnıaçık ve Alnıaçık, 2009).

Kurumsal itibar ekonomik, organizasyonel teori ve pazarlama alanlarında araştırma yapan kişiler tarafından ele alınmaktadır. Ekonomistler itibar konularını ürün ve fiyatlandırma ile iliştiyerek yapmakta olup, organizasyonel araştırmacılar ise itibarı sosyal bir kimlik olarak kabul etmekte ve bir örgütün varlığını devam

ettirebilmesindeki en önemli teorilerden biri olduğuna değinmektedirler (Nguyen ve LeBlanch, 2001).

İşletmelerin itibar kazanmaları, o işletmelerin marka değerlerini ve değerlendirmelerini daha fazla yükseğe çıkartmalarına sebep olmaktadır. Bu sebeptendir ki işletmelerin devam eden karlılığının oluşabilmesi için, o işletmelerin itibarlarına önem vermeleri ve oluşturmuş oldukları itibarlarını korumaları gerekmektedir. İtibar kazanabilmeleri için işletmelerin kendi boyutları üzerinde birçok tutarlı davranışlara sahip olmaları gerekir. İlk olarak işletmelerin müşterilerine sunduğu mal ve hizmetler üzerinden farklılık yaratarak, işletmenin ekonomisine katkılarının bulunması gerekmektedir. Daha sonrasında diğer işletmelerle olan rekabetlerinde başarılı olabilmeleri, büyüyebilmeleri ve fazla kar elde edebilmeleri gerekmektedir. (Bilmez, 2011).

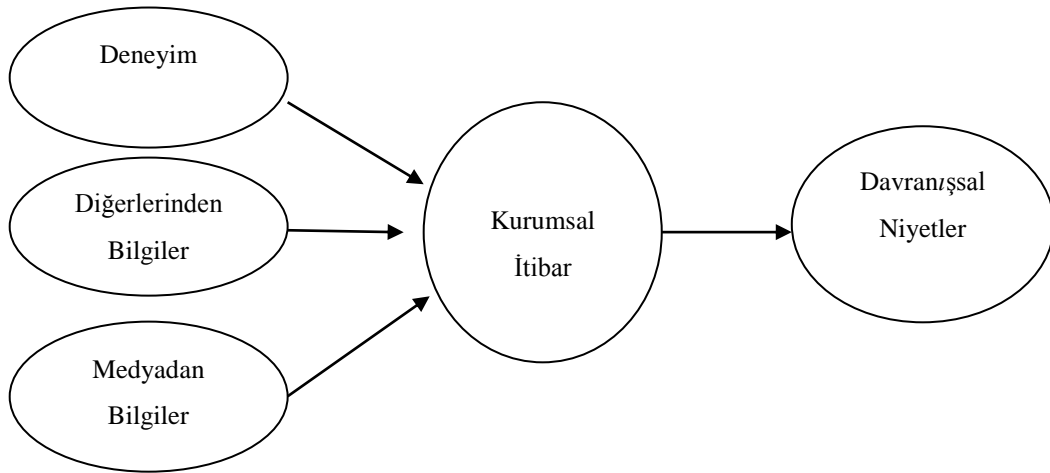
“Kurumsal itibar; müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların, tedarikçilerin, yöneticilerin, kredi sağlayanların, medyanın ve toplulukların kurumun ne olduğuna ilişkin iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi duygusal ve etkileyici tepkilerini ifade etmektedir” (Chun; 2005). Kurumsal itibar ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında; kurumsal itibara sahip olabilmek için en önemli hususların “işyeri çevresi ile mal ve hizmet kalitesi” olduğu görülmüştür. Yetenekli işgörenlere sahip olma, işgörenler için zevkle çalışılabilecek bir yer olabilme kurumsal itibar açısından önemli görülen hususlardır. Buna ilaveten, diğerlerinin gözünde güvenilir bir işletme olma, yüksek kalitede, yenilikçi, ödenen bedelin karşılığını tam olarak veren mal ve hizmetler sunmak da iyi bir kurumsal itibar için oldukça önemli faktörlerdendir. (Alnıaçık ve Alnıaçık, 2009). Kurumsal itibar; işletmelerin finansal ve finansal olmayan getirilerden faydalanabilmesi için kullanılabilen değerli bir kaynaktır (Radomir, Plâiaş ve Nistor, 2014).

Kurumsal itibar kolay kazanılan bir algı değildir, kazanılması çok zor olan kurumsal itibar bir taraftan da çok kısa sürede kaybedilebilir bir değerdir. Bu sebeptendir ki kurumsal itibarı yönetebilmek ve elde tutabilmek çok meşakkatli ve titiz bir çalışmanın getirisi olarak görülmektedir. İyi bir itibar sadece satış pazarlama faaliyetlerinin yüksek olduğu işletmelerde bulunan bir değer değildir. Satışların

yüksek olması ile birlikte aynı zamanda işletme içindeki işgörenlerin verimli çalışmalarına devam etmeleri ve motivasyonlarının yüksek olması gerekmektedir (Akgöz, 2007).

Kurumsal itibar; örgütlerde çalışan personellerin ve dışarıdaki herkesin nasıl algıladığı ile açıklanmaktadır. Örgütlerin itibarları, paydaşları ile arasındaki yapmış oldukları faaliyetler ile dışarıya yansıttıkları izlenimleri ve işletmeden elde edilen bilgilerden ve medyadan elde edilen bilgilerden oluşmaktadır (Deephouse, 2000).

Başarılı liderler, kalite, hizmet ve yeniliğin sürekli var olmasıyla tüketicilerin gözünde güvenilirliği sağladığı için itibarlıdır. Onlar, organizasyonel, sosyal ve doğa değerlerini ihtiyatla koruyarak toplumda sorumluluklarıyla itibar kazanırlar. İşletmeler, tüketicilere karşı olduğu kadar çalışanlarına karşı da sorumluluklarını yerine getirmelidirler. Ayrıca kurumsal yönetimin gereği olarak işletmeler, şeffaf, adil, açıklayıcı ve sorumluluk sahibi olmalı ve çalışanlarını da bu yönde eğitmelidirler. Bunu başardıkları takdirde; işletmeler kriz dönemlerinde dahi itibarlarını koruyabilirler (Bilmez, 2011).



**Şekil 1:** Kavramsal Çerçeve

**Kaynak:** Shamma, H. ve Hassan, S. (2009), Customer and Non-Customer Perspectives for Examining Corporate Reputation, Journal of Product & Brand Management, 18(5), 326–337.

Yukarıdaki şekilden de anlaşıldığı gibi; kişisel deneyimlerden kazanılan bilgiler, diğer insanlardan kazanılan bilgiler, medyadan alınan bilgiler kurumsal itibarın algı kaynaklarını oluşturmaktadır. Şekil 2’den yola çıkarak, kurumsal itibar sonucunda işletme hakkında olumlu şeyler söylemek, yatırım olasılığı, iş arama olasılığı,

örgütsel ürünleri ya da hizmetleri satın alma olasılığı gibi davranışsal niyetlerin ortaya çıktığı söylenebilir.

İtibar, işletmenin yapısını ve faaliyetlerini büyük bir çeşitlilikle göstermektedir. Olins (1990); bir kurumun kimlik tartışması ve itibar arasında ilişki kurmaktadır. Bu ilişki organizasyonun faaliyetlerinin dört ana konusu ile ilgili olan her şeyi içermektedir. Bu dört ana konuyu oluşturanlar, ilk olarak; meydana getirilip satılan “mal ve hizmetler”, ikinci olarak; mal ve hizmetleri meydana getirip satmaya yarayan “çevre”, üçüncü olarak; faaliyetleri halka duyuran ve açıklayan “bilgi” ve dördüncü olarak; “davranış” olarak görülmektedir. Davranış, örgüt üyesi içinde ve dışındaki her bireye olan tavrı ifade etmektedir (Carmeli ve Tishler, 2005).

İtibar yönetimi, maddi olmayan varlıkların tartışmasız en önemlisidir. Böyle bir yorum, itibar içinde kapsananlar da dâhil olmak üzere, benzersiz nitelikler açısından rekabet avantajını açıklayan firmalar ile tutarlılık göstermektedir (Toms, 2002). Kurumsal itibar yönetiminin ve iyi bir itibara sahip olmanın örgüte kattığı en dikkat çekici faydalardan bir tanesi sürdürülebilir büyüme ve rekabet üzerinde oluşturmuş olduğu kazançlardır. Sürekli gelişmekte olan teknoloji, literatürde oluşan ve takip edilen yönetim teknikleri ve piyasaya sürülen güncel ürünler yine o piyasanın koşullarında yeniliklere sebep olmakta; rekabeti, mal ve hizmet kalitesinin daha da üst boyutuna ulaştırmaktadır. Günümüzde ortaya çıkmış olan rekabet üstünlüğünün, benzer mal ve hizmetlerin farklılığını ortaya çıkarmasıyla, teknolojinin getirmiş olduğu bilgileri kullanma kabiliyeti ile doğru orantılı olarak biçimlenmiştir. Bu duruma göre kurumsal itibar yönetiminin tanımlanması “örgütleri diğerlerinden farklı kılan, tüm örgütü ve faaliyetlerini kapsayan genel toplumsal değerlendirmeler” cümlesiyle işletmelerin sahip olabildikleri rekabet araçlarının arasında sıralanmaktadır. Benzeri sınırlar içerisinde kurumsal itibarın işletmelere kendi rakiplerine göre sağlamış olduğu fırsatları bulunmaktadır. Bu fırsatlar, satışını sağlayacakları ürünlerin daha yüksek fiyatlara satabilmelerine, işletmeye sağlanacak ürünlerin alış fiyatlarında daha düşük fiyatlar talep edebilmeye, müşteri ve işgörenlerin bağlılığını sağlayabilmeye, işletmenin gelir düzeyinin arttırılmasında, ülkenin ekonomik olarak sıkıntılı durumlara girdiği kriz dönemlerini daha çabuk

atlatılabilmesine olanak sağlayarak, itibarın da artmasına sebep olabilecektir (Aydemir, 2008).

Şirketlerin ve yöneticilerin başarılarının sadece satış rakamlarıyla ölçülmediği günümüzde, kurumsal değerleri ortaya çıkaran yegâne fark itibardır ve itibar kuruluşlar açısından tesadüflere bırakılmayacak kadar önem verilmesi, yönetilmesi gereken bir kavramdır. Kuruluşların hedef ve vizyonlarını doğru olarak anlatabilmeleri ve kendileri hakkında arzu edilen algılamayı yaratabilmeleri, günümüz şartlarında ancak kurumsal itibar yönetiminin uygulanabilirliği ile sağlanmaktadır. Günümüz rekabet koşullarında kurumlar için en büyük değer kurumsal itibar yönetiminin kendisidir. Kurumsal itibara sahip olmak, sosyal paydaşların o kurumla kurdukları rasyonel ve duygusal bağlılıkları ifade etmektedir (Dilsiz, 2008).

Kurumsal itibara sahip olabilmenin en önemli rekabet aracı arasında sayılmasının altında yatan sebepler, itibarın kendi başına bir değer oluşturmuş olması ve örgütün varlığı olarak değerlendirilerek, söz konusu olan işletme varlığının yaratmış olduğu değerini dolaylı olarak işletme fonksiyonlarının üzerinde yaratmış olduğu etkiden kaynaklanmaktadır. Kurumsal itibar yönetimine sahip olan işletmelerin, işletme içerisinde örgüte sunmuş olduğu mal ve hizmetlere ilişkin farkındalık ve farklılık algısı oluşturmalarına sebep olmaktadır. Söz konusu olan bu farkındalık algısının finansal açıdan işletme gelirlerinin artmasında yardımcı olabileceğini ve insan kaynakları yönetimi açısından ise nitelikli ve kalifiye olan işgörenleri örgüte çekerek, işletmenin verimliliğinin ve kalitesinin artabileceğini göstermektedir. (Aydemir, 2008).

Kurumsal itibar yönetimi için güçlü stratejiler bulunmaktadır. Bu stratejileri oluşturan etmenler aşağıda sıralanmaktadır (Bilmez, 2011):

- Ekolojiyle bağdaşabilir ürün pazar stratejileri; çevreci olarak sosyal sorumluluk projelerine önem veren ve ürünlerini bu doğrultuda oluşturarak oluşturduğu ürünlerin tasarısını ortaya sunan işletmeler her zaman müşterinin gözünde daha iyi bir konuma sahip olmaktadır.



- Güvenilirlik ve sorumlulukla kurumsal itibar yönetimi; başarılı olan liderler, kalite, hizmet ve yenilik oluşturmada müşteriler tarafından güven kazanarak itibar elde edebilirler.
- Pazarlama ve iletişim ile kurumsal itibar, “reklam, promosyon, doğrudan pazarlama, kişisel satış, ticari ilişkiler ve halkla ilişkiler” gibi piyasada elde bulunan istekli veya isteksiz olarak yapılan bütün iş faaliyetlerinden ve iletişiminden meydana gelmektedirler.
- Yönetim uygulamaları ve politikaları ile kurumsal itibar yönetimi; kurumsal itibar yönetimine iyi bir şekilde sahip olabilmek için o işletmenin yöneticilerinin kalifiye olması ve kurumsal itibarın farkında olması gerekmektedir. Kurumsal itibarı kazanmak zordur ve itibar yönetimini kazanabilmek kurumsal itibar yönetiminin temel esaslarını ve ilkelerini iyi bir şekilde uygulayabilmekle başlamaktadır.

“Kurumsal itibarın oluşum sürecinin genel olarak iki ana safhayı içerdiği söylenebilir. Birinci safhada ya paydaş grupların bizzat kendileri örgüte dair bir deneyim yaşarlar ya da örgüt hakkındaki enformasyon deneyim yaşamış diğer paydaş gruplarca veya medya kuruluşlarınca ilgili paydaş gruplara ulaştırılır. İkinci adımda ise bu enformasyon paydaş gruplarca yorumlanır ve zihinlerde örgüte dair itibar değeri netleşir” (Eryılmaz, 2008).

Kurumsal itibar yönetiminin yönetilmesine yönelik geliştirilmiş operasyonel modelde önerilen sürecin temel bileşenlerini, kurumsal kimlik, iletişim, imaj ve itibar oluşturmaktadır (Gray ve Balmer, 1998). İyi bir kurumsal itibar yönetimi, yönetim kurulu üyelerinden ve kilit yetkililerden başlar. İtibar, şirketin sıkı çalışması ve geniş anlamda bilgi paylaşımıyla paydaşlarının dürüst kazançları, politikaları ve uygulamaları, sağlam standartları uyguladığı ve geliştirdiği şekilde kurulur. Günümüzün paydaşları, bütün faaliyetleri için şirketleri sorumlu tutmaktadır. Bu doğrultuda, kurumsal itibarın kazanılması ve devam ettirilmesi büyük ölçüde kurumsal yönetim ilkelerinin iyi bir şekilde uygulanabilmesine bağlıdır (Bilmez, 2011).

Bir işletmenin itibarı o işletmenin paydaşlarının kendilerini algılama şekliyle ifade edilmektedir. İşletmelerin kurumsal itibarının oluşabilmesi için örgüt içindeki bütün

çalışanların o örgüt için ortak davranışlar sergileyebilmesi ve kurumun bütün olgularına ortaklık edebilmesi gerekmektedir. Bu durum bütün sektörler için önem taşıırken turizmde hizmet odaklı olunmasından kaynaklı diğer sektörlerle istinaden daha fazla önem taşımaktadır. Kurumların turistik faaliyetlerinde çok fazla ürüne sahip olmalarından kaynaklı bu durumdan daha fazla söz edilebilmektedir. Bu durumdan dolayı örgütlerde çalışan işgörenlerin örgüt kültürünü iyi kavraması ve performanslarını yüksek tutarak hizmet kalitesini yüksek tutmaları gerekmektedir. Böylelikle işgörenler yüksek düzeyde iş tatminini yakalayarak, işletmenin müşterilerinin artmasını sebep olacaktır. Kurumsal itibarını iyi yöneten bir işletme itibara sahip olarak hem iç müşterilerini memnun etmekte hem de dış müşterilerini memnun etmekte başarılı olabilecektir (Usta, 2006).

Stratejik kaynak noktası yaklaşımı; “kurumun içsel durumu, kurumun dışsal durumu ve zaman olmak üzere üç boyutu içermektedir.” Kurumun içsel durumunu stratejik girdiler ve stratejik çıktılar, dışsal durumunu çalışanlar, müşteriler ve yatırımcılar, zamanı ise geçmiş, şimdi ve gelecek oluşturmaktadır. Bu yaklaşımın geliştirilmesi itibar yönetimi oluşumunda çeşitli ihtimalleri tanımlamak için ortaya çıkmıştır. Yaklaşımın en önemli avantajı; rakipleri ile kıyaslandığında firmaların belirli kaynak seviyelerinin değerlendirilebilmesine olanak sunmasıdır. Yaklaşım, işe alım ve çalıştırma kapasitesiyle ilgilenerken, yönetim anlayışında işletmenin gücünü etkileyebilen ve önemli faktörleri değerlendirebilen kavramsal bir model oluşturmaktadır (Goldberg ve Danko, 2003).

### **1.3. Kurumsal İtibarın Etkileşim İçinde Olduğu Kavramlar**

Kurumsal itibar kurum kimliği ve kurum imajı ile ilişkili olduğu için bu kavramlarla karıştırılabilmektedir. Aslında kurumsal itibar bu kavramları içermekte olan ve kavramların getirmiş olduğu sonuçların birleşmesiyle oluşmaktadır. Kurumsal kimlik organizasyonun kültürüne, stratejisine ve değerlerinin esasına uzanmaktadır (Cravens, Oliver ve Ramamoorti, 2003).

Kurumsal itibarın etkileşim içerisinde olduğu kavramlar kurum kültürü, kurum kimliği, kurum imajı ve marka olarak nitelendirilmektedir.

### 1.3.1. Kurum Kültürü

Kurum kültürü son yıllarda, çok fazla çalışılan konu haline gelmeye başlamıştır. İşletmelerin kültürel yapılarını, dışarıda kalan diğer bütün örgütsel unsurları kapsama özelliği son zamanlarda çok fazla çalışılmasının nedenlerinden biri olarak nitelendirmek mümkündür.

“Kurum kültürü, davranışsal normları sağlamak için biçimsel yapıyı karşılıklı olarak etkileyen, bir kurum içinde paylaşılan değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir; kurumun misyonundan, amacından, ortamından ve başarısı için gerekli olan ihtiyaçlardan çıkan kurum kültürü, kurumun tüm paydaşlarını ilgilendirir ve tüm hiyerarşik seviyelerde gelişir. Bir kurum kültürü, o kurumda çalışan insanların davranışlarının tüm yönlerini etkileyebilmekte, kurumun neyi temsil ettiğini, kullandığı sistemleri, çalıştırdığı insanları, ortaya çıkan problemleri nasıl ele aldığını içermektedir” (Okay, 2002).

Kurumsal kültür, örgütlerin değerlerinin tümünü oluşturan bir koruma niteliği içermektedir. Daha kapsamlı bir şekilde anlatılması gerekirse, kurumsal kültürü oluşturan unsurlar şu şekildedir (Altıntaş, 2005):

- Kuruluş üyelerinin etkileşimi ile oluşmakta olan her zamanki davranışlar,
- Çalışma çevresi içerisinde paylaşılması gereken normların bütünü,
- Kurum içerisinde çalışmanın daha etkin olabilmesi için uyulması gereken kurallar,
- İşletmelerin kuruluş politikalarını belirleyen o işletmenin felsefi var oluşu,
- İşletmenin üyelerinin, diğer pay sahipleri ile aralarında olan etkileşim tarafından etkilenen ve belirlenen örgüt ikliminin kendisi olarak bilinmektedir. Bu sayılan kurum kültürü ifadeleri tek başına kurum kültürünü ifade etmemektedirler. Kurum kültürünün oluşabilmesi için sayılan bütün bu unsurlarının bir araya gelmeleri gerekmektedir.

Kurum kültürü, kurumun kimliğini oluşturan ve çalışanların davranışlarının şekillenmesine yardım eden, kurumun temel kimliğini biçimlendiren değerler ve inançlar bütünü, kurumların ortalama verimlilik ve performanslarını geliştirmek için

uygulanan bir yönetim felsefesidir (Yurt, 2012). “Dünyanın en büyük iletişim ajanslarından BBDO'nun dünyaca ünlü genç CEO'su olan Andrew Robertson'a göre kurum kültürünün 10 altın kuralı bulunmaktadır” (Karatepe, 2008);

1. Kurum içerisinde ki yapılan işin sevilmesi ve performansı etkilemesi,
2. İşletme içerisinde verilen hizmetin müşteriler tarafından seviliyor olması,
3. Kurumda çalışan yöneticilerin ve çalışanlarının kurumu iyi bir şekilde temsil ediyor olması,
4. Sadece kendi içinde değil, çevreye karşı enerji verebilecek boyutta olması
5. İşleri sonlandırmadan bırakılmaması,
6. İşletme içerisinde işbirliğin sağlanabilmesi,
7. Kişilerin çalışmış olduğu yerdeki sorumluluklarını iyi bir şekilde bilmesi,
8. Ülke içerisinde bulunan kriz dönemlerinde işletmeyi ayakta tutabilmesi,
9. İşleme açısından abartılı olmadan şüphecî yaklaşıma sahip olabilmesi,
10. Yöneticilerin ve çalışanların kafalarına ve istediklerine göre çalışma biçimine değil, doğru olan çalışma biçimine sahip olmaları.

Kurumsal kültür, bir kurumun işleri nasıl yürüttüğünün, işe ve insana nasıl yaklaşımlarda bulunduğu, önceliklerinin, ilkelerinin ve kaygılarının neler olduğunun ipuçlarını yansıtmaktadır (Yurt, 2012).

### **1.3.2. Kurum Kimliği**

Albert ve Whetten (1985)'e göre; kimliğin literatürde çeşitli şekillerde tanımları bulunmaktadır fakat örgütsel kimlik ve kurumsal kimlik olarak iki ana teması vardır. Örgütsel kimlik ‘Biz kimiz?’ ve ‘Kendimizi nasıl görüyoruz?’ sorularını cevaplar. Başka bir deyişle çalışanların örgütsel algılarıdır. Bernstein (1984), Ind (1992), Olins (1978, 1989)'a göre; kurum kimliği ise isim, logo ve semboller gibi görsel ipuçlarını ifade etmektedir. Stratejik kimlik ya da istenilen kimlik olarak da atfedilmektedir. Daha anlaşılır bir biçimde açıklamak gerekirse, ‘başkalarının kendimizi nasıl görmesini istiyoruz?’ sorusunu cevaplamaktadır (Chun, 2005).

İtibar yönetimi konusu üzerinde çok fazla katkısı olan Charles Fombrun kendi kitabında bir işletmenin itibarının üzerinde durmasının, o işletmeyi ortaya çıkaran

ilkeleriyle nasıl bir ilişki içerisinde olabildiğini belirleyerek, kurumun kimliği üzerinde odaklanması olarak açıklanmaktadır. Günümüzde itibar hakkında yapılan araştırmalarda, itibar konusunun terimlerinin gelişimi devam etmekte olup, birbirlerinin yerine kullanılabilen terimler birbirlerinden ayrıştırılarak açıklamaları yapılmaktadır (Akmehmet, 2006).

Kurumsal kimlik kavramı, bir kişinin kimliği ile aynı noktaları çağrıştıran önemli bir unsur ifade etmektedir. Bu tanımlamaya göre kimlik bir kişiyi diğer bir kişiden ayırt etme aracıdır. “Kimlik, bireyin davranışları, stratejileri, ihtiyaçları, motivasyonları ve ilgileri belirli ölçüde tutarlılık gösteren, kendine sadık, diğer bireylerden ayrı ve farklı bir varlık gibi algılanmasını içeren bilişsel ve duygusal nitelikte birleşik mantıksal yapıdır” (Yirmibeş, 2010). Kurumsal kimlik, yapılacak olan işlerde bir sıralama yapılarak paydaşlara bildirilmekte, kurumun dışarıdan nasıl algılanması gerektiğini ve kurumun ne olduğunu göstermektedir.

Kurum kimliği, kurumun özünün tanımlanması, kaynak dağılım süreçlerini etkilemesi, yönetimin önemli stratejik konulara odaklanması, çalışanların motivasyonu olarak sıralanabilmektedir (Yurt, 2012). Kurum kimliği açısından yapılmış olan araştırmalar işletmelerden dış görünüşlerinin başkalarının özellikle de çalışanlarının örgütü nasıl gördükleri ile ilgili önemin bulunduğunu yansıtmaktadır. İşletmelerin kendi hedeflerine ulaşabilmeleri için; ilk olarak işgörenlerin beklenti ve isteklerini dikkate almasının gerektiğini kabul etmeleri gerekmektedir (Karatepe, 2008). Kurum kimliği, işletmelerin stratejik olarak yapılmış amaçlarına ulaşması gerekmekte olup, işletme için istenilen imajı yaratabilmeleri için, işletmenin felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına, topluma ispatlayabilmek için kullanılan tüm metotların hepsinin bir güç oluşturabilecek şekilde bütünleştirilmesi, kullanılması ve bunun çevreye yansımaları olarak görülmektedir (Korkmaz, 2007).

Özetlenecek olursa kurumsal kimlik; işletmelerin nasıl davranış sergiledikleri ve krizlerde nasıl tepkiler gösterdikleri ile ilgilidir. İşletme içerisinde çalışan yöneticilerin ve çalışanlarının davranış biçimleri kurumun kimliğine uygun şekilde olması gerekmektedir. Bu nedendir ki kurum kimliği, itibarı oluşturan en önemli değerlerden biridir (Whetten ve Mackey, 2002).

### 1.3.3. Kurum İmajı

İmaj kavramı, ilk kez Sidney Levy tarafından 1955 yılında ortaya atılmış bir kavram olarak literatürde görünmektedir. Kurumsal imaj kavramının ortaya çıktığı zamandan bu kavram üzerinden oluşturulmuş olan bilgilerin daha eskiye dayandığı düşünülmektedir. “Kurumsal imaj kavramının yüzyıllar önce ordusunu yöneten bir kralın, kendisini tanıtmak için savaşta kullanılan kalkanların üzerine St. George veya Lorraine haçı gibi bir işaret kullanması ile ortaya çıktığı söylenmektedir” (Yurt, 2012). Barich ve Kohler (1991)’e göre; kurum imajı, bir kuruluş ya da kurumsal bir marka hakkında halkın kafasında canlanan genel izlenim olarak tanımlanmaktadır. Bu izlenim örgütün çeşitli fiziksel, davranışsal ve psikolojik özellikleri, işletme ismi ya da kurumsal marka olması, binaların mimarisi, tesisat kalitesi, otel sınıfı, ağırlama hizmetlerinin çeşitliliği, geleneği, ideolojisi ve kurumsal kültüründen, kuruluşun müşterileri ile her çalışanın etkileşimi tarafından iletilen kaliteli izlenimi oluşturmaktadır (Christou, 2003).

Pazarlama literatüründe imaj ve itibar terimleri yararlı iki kavram olarak görülebileceği gibi, aralarında açıklık ve ilişki oluşturmaksızın birbirlerinin alternatifini olarak kullanılır (Chun, 2005). İşletme imajının iki temel bileşeni bulunmaktadır. Bunlardan birincisi somut karakterlerle benzer olan ve ölçümü daha kolay olan fiziksel boyutken, ikincisi de işletmeye karşı duyulan hisler, alışkanlıklar ve deneyimler ile ortaya çıkan duygusal boyuttur (Bilgin, 2004).

Genel olarak insanlar, organizasyonlar tarafından oluşturulan imaj unsurlarına maruz kalmaktadırlar ve onların tutum ve davranış biçimleriyle uyumlu olan bilinçli ya da bilinçsiz olguları seçebilmektedirler. Bu unsurlar aradan uzun zaman geçse bile korunup, daha sonra organizasyonların istediği zaman gündeme taşınmasıyla, hafızalarda yeniden canlandırılarak aktif hale getirilebilmektedir (Nguyen ve LeBlanch, 2001). Yani organizasyonlar tarafından sağlam bir şekilde oluşturulan imaj iyi korunabilirse, bireylerin hafızalarında tekrardan yenilenebilecek olup kurum itibarına olumlu etkide bulunacağı görülmektedir.

İmaj çeşitleri: Kurum İmajı, ürün imajı, algılanan imaj, mevcut imaj, istenilen imaj, pozitif imaj, negatif imaj, marka imajı, yabancı imaj ve transfer imajıdır (Akmehmet, 2006). Kurum imajı paydaşların gözünde işletmenin nasıl görüldüğüdür. Dış paydaşların örgütle ilgili algılamalarını oluşturmaktadır. Başka bir ifade ile kurumsal imajın “çalışanlar, lider özellikleri, müşteri/ vatandaş memnuniyeti, satış sonrası hizmet, reklamlar, endüstriyel ilişkiler ve fiziksel görünüm” gibi kavramlardan doğrudan etkilenecek uzun vadede başarıya ulaşabilmesi için önemli unsurları taşıdığı görülmektedir (Karatepe, 2008).

#### **1.3.4. Marka**

“Marka bir ürün ya da hizmetin satıcı veya satıcılar tarafından farklılaştırılarak tanınmasını sağlayan işaret, sembol, şekil, isim, terim vs. ve tüm bunların kombinasyonu olarak tanımlanmaktadır” (fonbr, 2008). Kurumsal marka olmanın kurum itibarına etkisi bulunmaktadır. Marka ve itibar kavramları birbirleri ile bağlantı halinde olup iç içe geçmiştir. Gerek kavramsal gerek ortak birleşenleri açısından bakıldığında birbirlerini tamamlar niteliktedirler. Günümüzde tüketim olgusunun değişimi ve gösterdiği gelişim bilinçli tüketicileri oluşturmuştur. Satın aldıkları, kullandıkları markaları ve onların üretici kurumlarını yakından takip eden tüketiciler daha bilinçli tercihlere yönelmektedir. Kurumsal itibara sahip olan ve marka değeri yüksek olan kurum ve kuruluşlar işletmeler arasındaki yarışta daha fazla öne çıkmaktadırlar (Özcan, 2009).

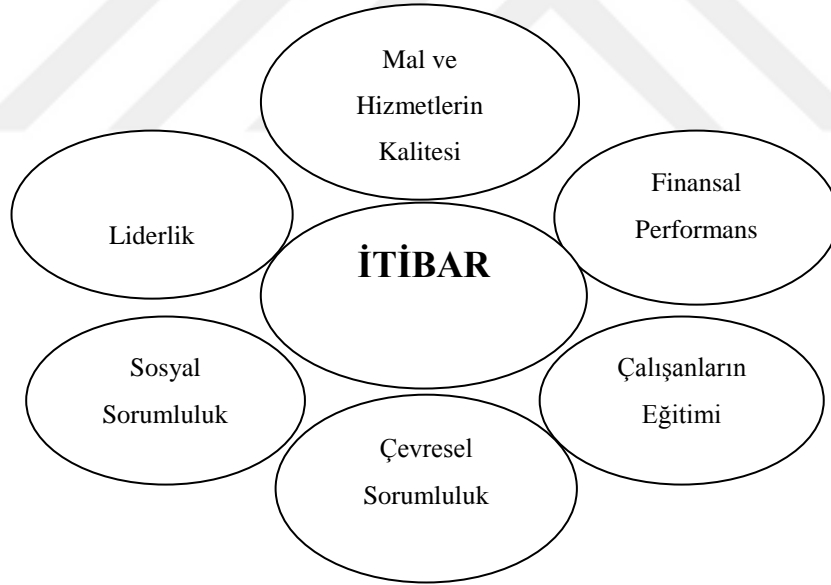
Kurumun itibarının olumlu olmasının müşterilerin o markaya ve kurumun mal ve hizmetlerine karşı bağlılık göstereceği, bu doğrultuda da vatandaşlık davranışları sergileyeceği varsayılmaktadır. Müşteri merkezli kurumsal itibar ile müşteri sadakati, bağlılık ve müşteri vatandaşlığı davranışı arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırmada, kurumsal itibarın müşterilerin vatandaşlık davranışları üzerinde direkt etkiye sahip olduğu ve bu etkide bağlılık ve sadakatin ara değişken rolü oynadığı bulunmuştur (Ahmadi ve Tavreh, 2011).

#### **1.4. Kurumsal İtibarın Yararları**

Kurumsal itibar, kuruluşlara değer katmaktadır. Kurumsal itibarı yüksek olan işletmeler, rakiplerine oranla daha yüksek fiyat belirleme olanağına sahip olurlar. Daha kolay yatırımcı kazanabilir ve finansal piyasalarda güvenilirliği yükseltme olanağı bulurlar. Bununla birlikte nitelikli insan kaynağına sahip olurlar (www.kalder.org, 2016).

### 1.5. Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri

Fonbrum, Gardberg ve Sever'in (1999) itibar yönetimi ölçeği kullanılmış olup, kullanılan ölçekte kurumsal itibarın bileşenleri duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarı olmak üzere 6 madde altında toplanmıştır. Literatürdeki farklı araştırmalarda ise bu 6 maddeye ek olarak; farklılık, güvenilirlik, kurum hakkında bilgi sahibi olmak gibi bileşenler de bulunmaktadır.



**Şekil 2:** İtibarın Altı Boyutu

**Kaynak:** Lewis S. (2003) Reputation and Corporate Responsibility, Journal of Communication Management, 7 (4), 362.

Yukarıdaki şekilden de anlaşıldığı gibi; liderlik, sosyal sorumluluk, çevresel sorumluluk, çalışanların eğitimi, finansal performans, mal ve hizmetlerin kalitesi “itibar” ile bağdaşan önemli boyutları kapsamaktadır. Kamu yönetiminde itibar yönetimi araştırmasına yer veren Türker (2005)’e göre; henüz halka ilişkilere bile



önem vermeyen işletmelerin kurumsal itibar yönetimine bütçe ayırmaları ve kurumsal itibarı oluşturmaları ve yönetmeleri beklenemeyeceği görülmektedir. Çünkü kurumsal itibarın ilk adımı halkla ilişkilerdir. Ancak küreselleşen dünyada söz sahibi olabilmek ve güçlenebilmek için yönetim anlayışında iyileşmeye gidilmesi, ülkenin hem iç hem de dış imajının güçlendirilmesi ve devlete karşı sadakatin oluşması gerekmektedir.

### **1.5.1. Sosyal ve Çevresel Sorumluluk**

Kurumlar, kuruldukları ilk günden itibaren içinde buldukları topluma karşı sorumluluk sahibi olarak yaşamaktadırlar. Kurumlardan beklenen davranışlar; dürüst olmaları, çalışanlarına karşı hakkaniyet sahibi olmaları, etik davranışları, tüketici haklarına saygı duymaları, vergilerini düzenli ödemeleri, çocuk işçi çalıştırmamaları, çevreyi kirletmemeleri gibi ticari ve toplum yararına davranışlardır. Bu açıdan bakıldığında sosyal ve çevresel sorumluluk anlayışında olması gerekenler, yapılması beklenen davranışlar olarak tanımlaması mümkün olacaktır (Tavlak, 2007). Sosyal sorumluluk kavramı işletmenin faaliyetlerini toplumun refahını dikkate alarak yürütmesi ilkesi üzerine kurulmuştur. Başka bir ifade ile sosyal sorumluluk, işletmelerin kâr elde etme yükümlülüklerinin yanı sıra toplumdaki kişi ve kurumlara karşı da yükümlü olma ve cevap verme zorunluluğu olarak da ifade edilebilir (Almıaçık, 2011).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işletmelerin sadece sosyal konulara olan duyarlılığı anlamına gelmemektedir. Örgütlerin sosyal konulara olan duyarlılığı haricinde tüm paydaşlara karşı eşit ve olduğu gibi davranabilmesi, dürüst ve sorumlu olduğunun farkına vararak anlam ifade etmesini göstermektedir. Bu paydaşlar arasındaki önemli etkenlerden birisi toplum olarak görülmektedir. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk olgusu bununla birlikte örgütlerin “açık, etik, planlı, yasal, sorumlu” olarak faaliyet göstermesine vurgu yapmaktadır. Sayılan bütün unsurların birleşimi, itibarı çok iyi bir şekilde etkilemektedir (Özbay ve Selvi, 2014).

### **1.5.2. Vizyon ve Liderlik**

“Vizyon, spesifik bir istikamet ve arzulanan bir geleceğin resmidir, somuttur. Çok cepheli bir olgu olarak da ifade edilebilir. Sağlık, özgürlük ve kişinin kendisi ile tutarlı olma gibi kişisel cepheleri vardır. Başkalarına yardım etmek, herhangi bir alandaki bilginin gelişmesine yardımcı olmak gibi de hizmet cepheleri bulunmaktadır” (Akgöz ve Solmaz, 2010).

Kurumsal itibarın oluşmasındaki en önemli etmenlerden bir tanesi, o işletmede çalışan yöneticilerin liderlik vasfına sahip olması gerektiğinin kabul edilmesi ile başlar. Bir işletmenin çalışanlarının doğru yolda yönlendirilmesi ve motivasyonlarının yüksek tutulabilmesi için liderlik vasfı en önemli etkenler arasında görülmektedir (Akgöz ve Solmaz, 2010). Son zamanlarda yapılan araştırmalar içerisinde itibar yönetiminden sorumlu olan kişilerin örgüt yöneticileri olduğunun sonucunu ortaya koymaktadırlar. İtibarı iyi yöneten bir yönetici çalışanların da desteğini arkasına alarak itibara daha fazla güç katmaya sebep olmaktadır. Bu hedefe ulaşmak için çalışması çok önemli bir yol olarak görülmektedir. İyi itibara sahip olan işletmeler rakip firmalara karşı daha iyi performans oluşturabilmekte ve daha fazla etkiye sahip olabilmektedirler. Bu noktada, işletmelerin yüksek düzeyde itibara sahip olabilmeleri için yöneticilerin liderlik vasfına sahip olması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır (Akgöz, 2007).

### **1.5.3. Finansal Performans**

Kurumsal itibar ile ilgili çalışmaların birçoğu finansal olarak işletmenin karı ile ilişkilendirilmiştir. Finansal açıdan bakıldığında bir kurumun itibarlı olması, satış ve ona bağlı olarak gelirleri artırırken uygulama maliyetlerinin düşürülmesinden kaynaklanmaktadır. Diğer taraftan, finansal performansın da kurumsal itibar üzerinde etkili olduğu, iki kavram arasındaki ilişkinin çift yönlü olduğu da literatürde yapılmış olan araştırmaların sonuçlarından biridir (Rose ve Thomsen, 2004).

Fombrun (1996)’a göre “her ne kadar kurumsal itibarın muhasebeleştirilmesi, yani işletmeye sağladığı fon girişi muhasebe tekniği açısından net olarak ortaya konulmasa da kurumsal itibarın işletmenin görülemeyen varlıkları arasında yer almasıdır. Ünlü yatırım şirketi Soloman Brothers’ın CEO’su Warren Buffett’in şu sözleri kurumsal itibarın hem finansal hem de stratejik faydasını ortaya koymaktadır.

Eğer yanlış kararlar yüzünden para kaybedersek bunu anlayışla karşılayabilirim ama itibarımızı kaybedersek bu konuda merhametsiz olurum” (Akgöz ve Solmaz, 2010). Buffett’in sözlerinden, yanlış kararlar yüzünden kaybedilen paranın tekrar kazanılmasının muhtemel olduğu fakat kaybedilen itibarın geri dönüşünün zor olduğu ve yerini hiçbir şeyin dolduramayacağı anlaşılmaktadır.

#### **1.5.4. Mal ve Hizmetler**

Müşteriler satın alma kararı vermeden önce satın alacakları ürünün kaliteli olup olmadığını hakkında herhangi bir bilgi sahibi olmamaktadırlar. Bu durumda; kurumların kendilerine ait olan ürünlerinin kalitesini müşteriler satın almadan önce onlara ispat etmeleri gerekmektedir. Müşterilerin bu ürüne ait devamlılığının sağlanabilmesi için işletmelerin satmış oldukları ilk ürünlerin kalitesi müşteriler açısından çok değerlidir (Weigelt ve Camerer, 1988).

İşletmelerin üretmiş olduğu mal ve hizmetlerin kaliteleri müşterilerin beklentileri ile eş değer olmaları gerekmektedir. İyi bir itibara sahip olan işletmelerin topluma sundukları mal ve hizmetlerin kalitesi itibarları ile doğru orantılı olduğu görülmektedir. İşletmelerin dış paydaşları diğer işletmelerin üretmiş oldukları mal ve hizmetlerin kalitesi hakkında fikir alışverişi yaparak, itibarı bu doğrultuda değerlendirmektedirler. İşletmeleri kendi itibarlarını kendi yönetim anlayışları ile artırabilmekte olup, ürünlerinin kalitesini ve müşteri memnuniyetini sürekli olarak artırmak durumundadırlar. Rekabetin koşulları kalite anlayışının yüksek olmasını gerektirmektedir (Akgöz, 2007). Buna göre, kurumsal itibarı oluşturan önemli etkenlerden birinin mal ve hizmetlerin kalitesi olduğu görülmektedir. Mal ve hizmetlerin kalitesi beklenen boyutta olmalı ya da beklenenin üstünde bir performans taşınmalıdır ki kurum, tüketiciler tarafından takdir ve tercih edilerek bununla devamlılığı sağlanmalıdır. İyi bir mal ve hizmete sahip olarak takdir ve tercih edilen işletmeler bunun devamlılığını sağlayarak itibarı kazanabilmek için doğru bir yol üzerinde oldukları görülmektedir.

#### **1.5.5. Duygusal Çekicilik**

Duygusal çekicilik, firmanın paydaşları tarafından ne kadar beğenilmiş olduğu ve kişilerin firmaya karşı ne kadar saygı duyduğu ile bağlantılı olarak görülmektedir (Alniaçık ve Alniaçık, 2009). “Kurum hakkında iyi duygulara sahip olmak, kurumu takdir etmek ve kuruma saygı duymak, büyük anlaşmalar söz konusu olduğunda, kuruma güvenmek” gibi davranışlar, duygusal çekiciliği ifade eden davranışlar olarak görülmektedir (Akgöz ve Solmaz, 2010).

Kurumlar itibar yönetiminde cazip bir hale gelebilmesi için duygusal çekim kabiliyetlerini belirgin bir şekilde öne çıkartarak avantajlı bir hale getirmesi gerekmektedir. Kurumsal duygularını açıklayabilen ve yönlendirebilen işletmeler, hedef olarak belirlemiş olduğu topluluklar üzerinde, hedefleri doğrultusunda intiba oluşturabileceklerdir. Kurumsal itibarın geliştirilmesini sağlayan kurumlar işgöreninin düşünce ve fikirlerinin farkındalığını yaratacağından işletmelerin duygusal zekâlarının gelişmesi için gerekli olan katkıları bulduklarını bilinmektedir. Hedef kitlelerinin kalbine kendisinin sahip olduğu duygular ile birlikte yol alabilen işletmeler, hedeflemiş olduğu kitledeki toplulukların örgüte olan bağlılığını oluşturabilmekte ve kitlenin sahip olduğu bağlılığı bu sayede geliştirebilmektedirler (Köker, 2010).

#### **1.5.6. Çalışma Çevresi**

Çalışma ortamının ve çevresinin niteliği ne denli iyiye, çalışanlar da bağlı oldukları kurumun itibarını o denli yüksek görecektir. Eğer çalışanlarda, ‘kurum iyi yönetilmektedir, çalışmak için iyi bir şirkettir, iyi çalışanlara sahiptir’ düşünceleri hâkim oluyorsa bu kurumsal itibarı artırıcı yönde atılmış adımların gün yüzüne çıktığının çalışanlar tarafından bir göstergesidir (Özkan, 2010). Peltekoğlu (2001)’e göre; kurumsal itibarın en önemli mesaj aktarıcısı konumunda olan kurum içi çalışanların, kurum ve kurumun faaliyetleri hakkındaki duygu ve düşünceleri, kurumsal itibarın yönetim sürecinde önemli bir unsur teşkil etmektedir. Rekabetin olduğu işletme sistemlerinde işgörenlerin mutlu olmaları, işletmeler açısından çok önemli bir durum olarak görülmektedir. Bunun sebebi işletme içerisinde çalışırken mutsuz olan işgörenlerin mal ve hizmetleri kullanan müşterileri mutlu etmeleri olası görülmemektedir (Köker, 2010).

## **1.6. Kurumsal İtibarın Paydaşlar Üzerindeki Etkisi**

Paydaş kelimesi ilk olarak 1963 yılında Stanford Araştırma Merkezi'nin iç genelgesinde ortaya çıkmıştır. Bu kavram yönetimin sadece hissedarlara karşı sorumlu olma düşüncesine karşı çıkmak amacını gütmektedir (Parmar vd., 2010). Küreselleşmenin getirdiği ekonomik bağılıklar, günümüzde eskiye oranla daha çok paydaşlarla karşılaşmalara sebebiyet vermektedir. Teknolojik gelişmelerin hızla ilerlemiş olduğu ve bütün kurumların birbirlerini çok hızlı takip edebildiği günümüzde işletmeler açısından kurum itibarının öneminin farkına varılmıştır (Ergenç, 2010). Kurumun paydaşları genel olarak çalışanlar, müşteriler, hissedarlar, yatırımcılar, rakipler, toplum, medya, hükümet gibi araçlardan meydana gelmektedir.

### **1.6.1. Çalışanlar**

Bilgi çağında yüksek oranda bilginin üretilebildiği, rahatlıkla kullanılabilirdiği ve paylaşılabilirdiği bir döneme girilmiştir. Bu çağda gelişmekte olan bilgileri farklılaştırmayı sağlayan şey işletmelerin çalışanlarıdır. Çalışanların mutlu olması, yeteneklerini sonuna kadar sergilemekte tereddüt etmeyeceğini gösterirken ayrıca bu tip çalışanlar kurum dışında da kurumlarının gönüllü savunucuları olurlar (Ergenç, 2010).

Piyasanın kuruma yönelik tutumu gibi, çalışanların da iş yerine yönelik davranış ve tutumları ölçülebilmektedir. Eğer, bu tutum ve davranışlar olumlu ise, çalışanlar bilinçli ya da bilinçsiz olarak çeşitli hissedarlar, mevcut ve potansiyel müşteriler arasında kurumun itibarına olumlu katkıda bulunurlar. Eğer çalışanların, çalıştıkları kurum ile ilgili görüşleri olumlu değilse, bu tutum ve davranış farkında olmadan müşteri kaybına ve abartılı reklam kampanyalarının etkisinin sıfırlanmasına neden olmaktadır (Nakra, 2000).

### **1.6.2. Müşteriler**

Paydaşları oluşturan en önemli öğelerden bir tanesi o işletmeye bağlılık gösteren müşterilerdir. İşletmelerin müşteriler üzerinden beklemiş oldukları temel amaçları, var olan mal ve hizmetlerini onlara sunarak, sunumlarının ardından müşterilerin

memnuniyetini sağlayarak, ihtiyaç duydukları karı elde etmeyi sağlayabilmektir. Bu sebeptendir ki müşterilerin işletme açısından tutum ve davranışları işletme yöneticileri için büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin başarılarını artırabilmeleri için mal ve hizmeti sunmakta olduğu müşterilerin işletme markasına karşı bağlılık sergilemeleri gerektiği düşünülmektedir. Müşteri bağlılığı ve sadakati işletmeler açısından en çok incelenen değişken halinde bulunmaktadır. Bununla birlikte müşteri bağlılığının çok fazla tanımının bulunduğu görülmektedir. Genel olarak sadık müşteri ya da bağlılığı bulunan müşterilerin sürekli olarak aynı işletmeden alışveriş yapan müşteriler olarak açıklansa da bağlılığın tek başına satın alma davranışı ile oluşmadığı görülmektedir. Tekrar satın alma davranışı, müşteri bağlılığının davranışsal boyutunu oluşturmakta olan bir davranış biçimidir (Alınacak, 2011).

İşletmeler, sadık müşteriler yaratma, müşterilerin gözünde güvenilir olma sürecinin, sadece kaliteli üretim yapmak ya da iyi bir hizmet- servis ağı kurmakla bitmediğini görmektedirler. Bunların dışında müşterilerin duygularına hitap etmek, yaratılan değer konusunda müşterileri ikna etmek, güvenilir olmak ve saygın bir konuma ulaşmak için etkin iletişim stratejileri gerekmektedir (Ergenç, 2010).

Whalley (2001)'e göre; itibarı artmış olan işletmeler, eski müşterilerin memnuniyeti sayesinde yeni müşteriler de kazanmayı sağlayabileceklerdir. Günümüzde gelişen rekabet ortamında işletmeler, maliyetlerini düşürebilmek ve daha karlı çalışabilmek amacıyla daha fazla mal ve hizmet üretmek zorundadırlar. Üretilen mal ve hizmetlerin müşterilere satılabilmesi ancak müşterilerle yakın ve güçlü ilişkiler kurarak ve onların ihtiyaçlarını karşılayarak sağlanabilmektedir. Oluşan rekabet ortamında müşterilerin gereksinimlerini gidermek için birçok farklı rakip kuruluşlar bulunmaktadır. Mal ve hizmeti pazarlayabilmek için işletmeyi cazip hale getirmek amacıyla müşterilerin gereksinimlerini gidermek, daha iyi mal ve hizmet üretmek ve onları tatmin etmek gerekmektedir. Bunun için de gerekli olan en önemli unsurlardan biri de o işletmenin itibarı olduğu gözlemlenmektedir (Gökdağlı, 2010).

### **1.6.3. Hissedarlar**

İşletmelerin var oluşundan beri öncelikli olarak sorumluluk alanı kar kazanmak olarak görülmektedir. Bununla birlikte işletmelerin boyutlarının yükselmesi ve halka

açılmaları çok sayıda hissedarın oluşmasına sebep olmuştur. Bu anlamda karlılığın yanı sıra şeffaflığın da önemi bir gerçek olup, işletmeyle alakalı olan bilgileri yatırımcılarına karşı düzgün bir şekilde paylaşmak işletme yöneticinin sorumlulukları içerisinde bulunmaktadır (www.canaktan.org, 2016).

Torlak (2001)'e göre; orta düzey yöneticiler ve üst yönetimde bulunan kişilerin işletmenin hissedarlarına karşı sorumlulukları vardır. Hissedarlara karşı olması gereken bu sorumluluklar, muhasebe hesaplarının düzgün tutulması, işletmenin kar ve zararının gerçekçi hesaplanması ve yeni sermayeler elde edebilmek adına işletmenin kar ve zararları üzerinde değişiklikler yapılabilmesi gibi hususları kapsamaktadır. Bu sorumlulukların dışında, işletme için yapılacak yeni yatırımlarda ve faaliyetlerde sermaye sahiplerine işletmenin daha iyi yönetilmesi açısından olduğundan farklı bilgiler verilmemesi gibi hususları da taşımaktadır (Pelit, Keleş ve Çakır, 2009).

#### **1.6.4. Yatırımcılar**

1980'li yıllardan sonra küreselleşme stratejilerinin gelişme sürecinde bulunan "kurumsal itibar" stratejik yönetim unsurları arasında görülmektedir. Yabancı yatırımcıların ortaklık arayışı içerisinde olduğu ve yurt dışındaki işletmelerle iletişime geçtiklerinde genellikle itibarı olan işletmelerle çalışmalarını sürdürmektedirler. Yabancı yatırımcılar ortaklık yapabileceği kuruluşlarda, kurumların ne kadar mal ve mülke sahip olmalarının dışında insan kaynakları niteliğinin hangi boyutta olduğunu, çevre ve paydaşlar tarafından nasıl algılandığını, yerel yönetimlerle olan ilişkilerinin ne boyutta olduğunu, sivil toplum örgütlerine karşı ne kadar duyarlı olduğunu gibi itibarı etkileyen faktörler üzerinde durmaktadırlar (Kadıbeşegil, 2013).

Arayış içerisindeki iç ve dış yatırımcılar, yatırım yapacakları işletmeleri titizlikle incelemektedir. Yatırımın kazanılması için finansal performansın yüksek olması büyük bir avantajdır. Finansal performansın yüksek olmasını etkileyen en önemli faktörlerden biride o işletmenin itibarı olarak görülmektedir (Özbay ve Selvi, 2014).

#### **1.6.5. Rakipler**

Dörtok (2005)'e göre; işletmelerin kendilerine en yakın rakipleri ile ilişkileri, avantajları olan ve dezavantajları olan bir durumu kapsamaktadır. İşletmeler aralarındaki rekabetten dolayı kendilerini sürekli geliştirmek durumunda kalmaktadırlar. Bu gelişim süreci mal ve hizmetlerin kalitesi ve olumlu bir itibarın oluşturulması ile sağlanmaktadır. Bu rekabet işletmeler açısından avantajlı olan kısmı olarak görülmektedir. Diğer yandan dezavantajları ise birbirine rakip işletmelerin mal ve hizmetleri pazarlayabilmek için çok düşük kar veya zararına bir rekabete de giriştikleri görülmektedir. Bu durumun oluşmaması için işletmelerin birbirleri ile olan iletişim kanallarını açık tutmak, sıcak bir ilişki oluşturmak ve birbirlerini anlamaları, finansal olumsuz rekabetin minimuma indirgenmesinde faydalı olacaktır (Yılmaz, 2015).

Kurumsal itibar işletmelerin rakiplerine karşı çekiciliğini belirleyen geçmiş davranışlarının ve gelecekteki beklentilerinin algısal betimlemesi olarak görülmektedir. Kurumsal itibar işgörenlerin ihtiyaçlarının karşılanması doğrultusunda psikolojilerinin olumlu anlamda yüksek tutulmasında önemli bir yer taşımaktadır. Bu durum işgörenlerin performanslarının artması için önemli bir sebep olarak görülmektedir (Bekiş, Bayram ve Şeker, 2013).

#### **1.6.6. Toplum**

İşletmelerin mal ve hizmetlerini pazarlayabilmeleri, günümüzdeki rekabet koşulları da göz önüne alındığında hiç de kolay olmayacaktır. Tercih edilen bir üretici olabilmek için toplum tarafından güvenilir bir işletme olunması çok önemlidir. Toplumun güvenini kazanmak ise üretilen mal ve hizmetlerinin kalitesinin yanı sıra çok iyi bir itibar yönetiminden geçmektedir; itibarın oluşabilmesi için işletmelerin bütün paydaşlara olan sorumluluklarını layığı ile yerine getirmeleri ve bu durumu sürdürebilmeleri gerekmektedir (Karatepe, 2008).

Kurumsal itibar yönetimi işletmelerin performans yaklaşımlarından ayrı olarak evrensel olan insanlık değerleri ile doğrusal olarak bir ilişkiye sahip olduğu bilinmektedir. Daha da açmak gerekirse dünya üzerinde bulunan yasaları, kişilerin özgürlüklerini ve eşit haklarını içermektedir. İnsanlık değerleriyle bağdaşmayan hiçbir davranış ve karar olumlu itibarın oluşmasında etken olamaz. Diğer bir yandan



işletmeler içinde buldukları toplumun değerlerini bilmeli ve başta çalışanlar, müşteriler ve yatırımcılar olmak üzere birlik içinde bulunmuş olduğu toplum değerleriyle örtüşen davranışlar sergilemelidirler. Bu nedenledir ki işletmeler yapmış oldukları işlerinde var oluşlarından itibaren toplum kurallarının karşı çıkacağı her şeyden uzak durması gerekmekte olup, topluma zarar verecek davranışlardan kaçınmaları gerekmektedir. Bu noktada, “iyi kurumsal yönetim ilkeleri,” “kurumsal sosyal sorumluluk” ve “koşulsuz iç ve dış müşteri memnuniyeti” gibi kavramlar büyük önem kazanmaktadır (Kadıbeşegil, 2013).

### **1.6.7. Medya**

Günümüzde iletişim teknolojilerinin geliştiği ve internetin daha yaygın kullanıldığı bir dönem içerisinde bulunmaktayız. Bu dönem içerisinde medya, işletmelerin itibarını olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkileyen çok önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bu sebeptendir ki işletmelerin bu durumu önemsemeyerek iletişim kanallarını, interneti, medyayı olumlu bir şekilde kullanmadığı takdirde işletmeler için itibar açısından olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına sebep olabilecektir. Tam tersi olduğu durumlarda ise işletmelerin iletişim kanallarını takip etmeleri ve etkin kullanmaları halinde işletmeler açısından olumlu sonuçlar doğuracağına vurgu yapılmaktadır (Aydın, 2015).

Medyanın günümüzde sürekli gelişen ve değişen bir durumda olması işletmeler açısından hem fırsat hem de tehdit oluşturabilmektedir. Tv, radyo ve gazete gibi geleneksel sayılabilecek medya araçları dışında insanların her an kullanabildikleri internet medyasının da işletmelerin uluslararası düzeyde tanınmalarında bir köprü görevi görebilmektedir. Bu durum küresel boyutta dâhil olmak üzere tüm paydaşları etkileyerek, istenilen hedefler doğrultusunda ilerlemek açısından büyük bir önem teşkil etmektedir. Ayrıca örgüt, örgütler veya paydaşlar buldukları sektörün içindeki bilgiye ulaşmak için ya da araştırma yapabilmek için medyadan yoğun olarak faydalanmaktadırlar (Mahon ve Wartick, 2003).

### **1.6.8. Hükümet**

Winkleman'a göre; işletmelerin itibarının korunması, mal ve hizmetlerin pazarlanmasında yeni pazarlar oluşturmaları, yatırımcıların yatırımlarının korunması ve büyümesini sağlamak kalifiye işgören yetiştirilmesini sağlamak ve bürokratik ilişkilerin sağlıklı işlemlerini sağlamak olarak devam etmektedir (Nakra, 2001).

Hükümetler bütün işletmelerin paydaşlarından biri olarak bilinmektedir. Ekonomik politikalarını doğru yönetebilmeleri için işletmelere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu ilişki ekonomik bakımdan, toplumlar açısından büyük bir öneme sahiptir. İşletmeler faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde sürdürebilmek için hükümetlerle iletişim halinde olmalı onlardan faaliyetleri için uygun ortam sağlanmasını ve taleplerinin yerine getirilmesini amaçlanmalıdır. Birçok işletme hükümetlerle kurdukları iletişim ve lobi faaliyetleriyle pozitif olarak etkilendiği görülmektedir (Dilsiz, 2008).

### **1.7. İtibar Yönetimi İle İlgili Yapılan Çalışmalar**

Araştırmalara göre kurumsal itibar yönetimi ile ilgili birçok çalışma bulunmakta olup bunlardan bazıları bu çalışmada ele alınmıştır.

Zhang (2009) kurumsal itibarın müşteri sadakati üzerine etkisini, Mohamad vd. (2007) kurum kimliği ve kurumsal itibar ilişkisini, Gray ve Balmer (1998) kurumsal imaj ve kurumsal itibar yönetimini, Tayfun (2015) kurumsal itibar yönetimi algısının örgütsel bağlılık üzerine ilişkisini, Öz ve Bulutlar (2009) Algılanan kurumsal itibarın kurumdan ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi; Ulusal literatürde ise Demir (2010) kurumsal itibar ölçümünde kişiselleştirme metaforu, Uzunoğlu ve Öksüz (2008) kurumsal itibar riski yönetimi: halkla ilişkilerin rolü, Sarıkaya ve Oruç (2010) kurumsal itibar oluşturmada stratejik işbirliği olarak işletme STK ilişkisi, Sayılı ve Uğurlu (2007) kurumsal itibar ve yönetsel etik ilişkisi, Çiftçioğlu (2009) kurumsal itibarın çalışanların bağlılığı üzerine etkisi üzerine çalışmışlar yapmışlardır.

Antalya bölgesindeki beş yıldızlı Rus otel müşterileri üzerine yapılan araştırmada, gençlerin, yaşlılara göre itibar algılamaları daha da yüksek olduğu ve itibarın tüm boyutlarını yaşlılara göre daha yüksek algılamakta oldukları tespit edilmiştir (Erhan ve Çarıkçı, 2016).

Kurumsal itibar konusunda, yönetim alanında Türkiye’de yapılan araştırmalardan birçoğu şu şekildedir: Capital Dergisi (1999)’a gore; En beğenilen şirketler araştırması yapılmıştır. Bu araştırmada 19 kriterin 1-10 arası değerlendirilmesi yapılmaktadır. Araştırmada geçerlilik ve guvenilirlik testlerinde, keşfedici veya onaylayıcı faktor analizlerine yonelik sonuçlara yer verilmemiştir. Erkan Altıntaş’ın 2005 yılında yapmış olduğu Kurumsal itibar ve Anadolu niversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakltesi rneğinde Fombrun, Gardberg ve Sever’in 2000 yılında yapmış olduğu lek kullanılmış olup, geçerlilik ve guvenilirlik testlerinde, keşfedici veya onaylayıcı faktor analizlerine yonelik sonuçlara yer verilmemiştir. zpnar’ın 2008 yılında yapmış olduğu kurumsal itibarın lümü: Türkiye’ye yonelik lek geliştirme çalışmasında lek geliştirme çalışması sonucu 6 gozlemlenemeyen değişkenden oluşan; 26 gozlemlenebilen değişkenli lek ortaya koyulmuştur. Bu araştırmada keşfedici faktor analizi ile gozlemlenemeyen değişkenler ortaya konmuştur. Cronbach Alpha değerleri 0,893 ile 0,752 arasında değişmektedir. Dolek’in 2011 yılında kurumsal itibara olası tehditler ve bu tehditlere karşı alınabilecek nlemler çalışmasına gore; zpnar’ın 2008 de yapmış olduğu lek ve Capital leklerinden derlenmiş olup, 2 gozlemlenebilen değişken tasarlanmıştır. Bu araştırmada keşfedici veya onaylayıcı faktor analizlerine yonelik sonuçlara yer verilmemiştir. Cronbach Alpha değerleri 0,693 ve 0,920’dir. Murat Usta’nın 2006 yılında yapmış olduğu rgut klturnde halkla ilişkiler ve itibar yonetimi çalışmasında teoriden geliştirilmiş lek kullanılmıştır. Keşfedici veya onaylayıcı faktor analizlerine yonelik sonuçlara yer verilmemiş olup, Cronbach Alpha değeri 0,93 çıkmıştır. Hacimirzaoglu’nun 2009 yılında Financial Times, Fortune ve Capital Dergisinden almış olduğu leklerden yararlanarak hazırladığı, itibar yonetimi: anakkale blgesindeki otel işletmelerine yonelik bir araştırmasında keşfedici veya onaylayıcı faktor analizlerine yonelik sonuçlara yer verilmemiştir. Cronbach Alpha değeri 0,967 olarak gorlmüştur. Tlin akır 2009 yılında yapmış olduğu kurumsal itibarın oluşumunda liderliğin rol çalışmasında Fombrun ve Van Riel’in 2003 yılında geliştirmiş olduğu leği kullanılmış olup, keşfedici veya onaylayıcı faktor analizlerine yonelik sonuçlara yer verilmemiştir. Çalışmada Cronbach Alpha değeri 0,880’dir. 2011 yılında Fuat Korkmazer’in yapmış olduğu kurum itibarının çalışanların rgutsel bağlılığı zerindeki etkisi adlı çalışmada Fombrun, Gardberg ve

Sever'in 2000 yılında yapmış olduğu ve Fombrun'un 1996 yılında yapmış olduğu ölçeği kullanılmıştır (Yaşlıoğlu, 2012).

Turizm işletmelerinde itibar yönetimi ile ilgili yapılan çalışmalarda, Akgöz ve Solmaz (2010)'a göre; "Turizm sektöründe değişik kategorilerde işletmeler bulunmaktadır. Bu işletmeler itibar yönetimini farklı değerlendirmektedirler ve işletmelerin nitelikleri arttıkça itibar yönetimini daha fazla önemsedikleri görülmektedir." Bozkurt (2011)'e göre; İşletmelerin itibar yönetimi aktivitelerini gerçekleştirmesinde esas amaç müşteri nezdinde bir değer oluşturabilmektedir. Bu konuyu destekler nitelikli olarak; iki otel işletmesinde gerçekleştirilen itibar yönetimi aktivitelerinin müşteriler tarafından olumlu olarak algılanıp algılanmadığı sorgulanmıştır. Müşterilerin konaklama işletmelerinin mal ve hizmet kalitesinden memnun olmaları, pazarlama faaliyetlerinin farkında olup bu faaliyetleri olumlu karşılamaları, işletme içerisinde yöneticilerin çalışanlara karşı tutumlarının iyi olması, çalışanların nitelikli ve huzurlu olmaları, işletmenin sosyal sorumluluk özelliğinin müşteriler tarafından yüksek oranda olumlu algılanması işletmenin kurumsal itibara sahip olduğunu göstermektedir.

Kriz ortamında turizm işletmelerinin rekabet aracı olarak itibar yönetimi konusunda Akgöz (2009)'un yaptığı araştırmada; turizm işletmelerinde iyi bir itibar yönetimine sahip olabilmek için işletmelerin iç ve dış paydaşlarına yönelik bir araştırma yapılması gerektiği vurgulanmaktadır. İç ve dış paydaşlara yönelik yapılan araştırma sonucunda güçlü ve zayıf yönler belirlenmeli ve daha sonrasında zayıf yönlerin sona ermesi için uygun bir planlamanın yapılması gerektiğinin sonucuna ulaşılmıştır. Turizm işletmelerinin itibarlarının yüksek olmasının yanı sıra ülke itibarının da oluşmasını göz ardı etmemek gerekmektedir. Yüksek itibarı olan marka turizm işletmelerinin, ülke içerisinde yaşanan terör ve buna benzer olaylardan dolayı itibarı zedelenmiş ülkelerde işletmelerin itibarından dolayı tercih edilmesi çok daha zor olacaktır. Ayrıca turizm sektöründe bulunan diğer kurumlar ile işletmelerin oluşturmuş olduğu etkili ortaklıklar birbirlerinin itibarlarına olumlu etki edebileceklerdir. Bu kurumlar içerisinde otel işletmeleri, havayolu şirketleri, tur operatörleri ya da seyahat acenteleri vb. bulunmaktadır (Usta, 2006).



## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İşletmeler özel veya tüzel kişiler tarafından kurulan, devam ettirilebilmesi veya sonlandırılması bu kişiler tarafından gerçekleştirilen kuruluşlardır. İşletmelerin sürdürülebilirliğini sağlıklı bir şekilde devam ettirilebilmesi için bünyesinde bulunan işveren ve işgören arasında güven ve bağlılık kavramları ve sağlam bir iletişim olması gerekmektedir. Güven ve bağlılık kavramlarının bulunmadığı, kişiler arasındaki iletişimin zayıf olduğu durumlarda işletmeler açısından yıkıcı sonuçlar oluşacağı görülmektedir. Kişilerin birbirlerine güven duyması ve işletmelerine bağlı olması, işletme içerisinde yaşanabilecek olası çatışmaların daha düşük hal alması örgütsel bağlılığın ana varsayımlarından birisini oluşturmaktadır. İşletme içerisinde kişiler arası güvenin yüksek olması ve işletmeye olan bağlılığın yüksek olması, işletmelerde ki anlaşmazlığın düşük düzeyde olacağını gösteren bir varsayım olarak ifade edilmektedir (Ulutaş, 2011).

Bir işletmede çalışan işgörenlerin o örgüt içerisinde ki bağlılığını sağlayacak olan en önemli etki; düşünülmezsizin çalışmak için seçmiş olduğu yerde ki örgütün sunmakta olduğu olanaklardan geçmektedir. Örgüt çalışanlarının işletmeye olan bağlılıkları, o işletmenin performansını artıracığından, işletmenin gücünde bundan olumlu etkilenecektir. Konu ile ilgili çok fazla araştırma yapılmış olmasına rağmen örgütsel bağlılık kavramı hakkında tam olarak fikir birliğine ulaşılamamıştır (İraz ve Akgün, 2011).

## 2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Meyer ve Allen (1990)'a göre örgütsel bağlılık; “çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini sürdürme kararına yol açan psikolojik bir durumdur”.

Örgütsel bağlılık kavramı; “bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışları”, “bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi”, “bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesi” şeklinde tanımlanabilir (Bayram, 2005).

Morow (1983)'e göre örgütsel bağlılık; işgörenlerin işletmeye karşı psikolojik olarak bağlılıklarını ifade etmektedir. İşgörenin işletmede çalışmayı sürdürmek ve işe devamlılığını sağlamak için işletmeye karşı göstermiş olduğu çabalarla işletmenin amaç ve değerlerini benimsemesi olarak da ifade edilmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir unsur olduğu görülmektedir (Yalçın ve İplik, 2005).

Örgütsel bağlılık birden fazla biçimlerde ölçülmüş ve kavramsal olarak açıklanmıştır. Örgütsel bağlılık ile yapılan çalışmaların iş tatmini ile ilişkilendirildiği çok fazla görülmektedir. Bu konu haricinde araştırılmış olan başka konulardan “iş tatmini ve örgütsel bağlılığın; verimlilik, işe devam, personel devri, işe katılım ve işten psikolojik olarak çekilme” gibi farklı konularla ilişkilendirilmiş olduğu da görülmektedir (Loher, Noe, Moeller ve Fitzgerald, 1985).

## 2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin işletmenin kültürüne ayak uydurmasında ve amaçlarını benimsemesinde, kurum içerisinde kalma isteklerinin oluşmasında ve kurumun yapmış olduğu faaliyetlere katılım gerçekleştirmesinde, işletmeler için yenilikçi ve yaratıcı çalışmalar yaparak hizmet kalitesinin artmasında önemli bir olgu olarak görülmektedir (Durna ve Eren, 2005). İşletmeler içerisinde yöneticilerin örgütsel bağlılığın önemini anlamaları ve insan kaynakları yönetiminin uygulamalarını

artırmaları gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin uygulamalarının yapılması işgörenlerin örgütsel bağlılığın oluşumunda ve onarımında önemli bir unsur olabilmektedir (Meyer ve Smith, 2000).

Küresel rekabette başarıya ulaşmanın yolu işletmelerin sahip oldukları değerleri yönetebilmelerinden geçmektedir. İşletmeler daha önceden sermayeyi çok önemli olarak görmelerine rağmen günümüzde emeğin değerini kavramaya başlamışlardır. Bu sebeptendir ki, nitelikli işgörenleri işletmeye kazandırmak, onların kişisel gelişimlerini artırmak ve bu işgörenleri işletmede tutabilmek çok önemlidir. Bir işletmenin varlığını koruyabilmesi, o işletmenin hizmet kalitesinin ve başarılarının yükselmesi ile doğru orantılıdır. İşletmelerin hizmet kalitelerinin yükselmesi için nitelikli işgörenlerle çalışmaları gerekmektedir. Konaklama işletmelerine gelen misafirler hizmet kalitesinin yüksek olduğu işletmeleri tekrar tercih edecektir ki bu durum nitelikli işgörenler sayesinde oluşturulabilecektir. Bu nedendir ki nitelikli ve kalifiye elemanların kazanılması, onların gelişimlerine katkıda bulunulması ve örgüte olan bağlılıklarının artırılması özellikle de hizmet sektörü içerisinde bulunan konaklama işletmelerinde daha da önem taşımaktadır (Avcı ve Küçükusta, 2009).

### **2.3. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri**

Dinçer (1992)'ye göre; işletmelerin yazılı ya da yazısız felsefeleri veya misyonları bulunmaktadır. İşletmelerin sahip olduğu bu felsefe ve misyon, işgörenlerin işletmeye karşı sergilediği davranışlarını belirlemekte olup, işletmelerin değerlerine göre oluşmaktadır. İşletmelerin oluşmasındaki en önemli unsur misyonlarıdır ve işletmelerin stratejilerinin belirlenmesinde misyonlarının öncü olduğu görülmektedir. İşgörenlerin işletmelerine karşı davranışlarını belirleyen unsurları bu felsefe ve misyonlar oluşturmaktadır (Öztürk, 2013). İşgörenlerin işletmelerine olan bağlılıklarının düzeyi, işletmenin başarısını ve devamlılığını sağlaması açısından önemli bir yere sahiptir. İşletmelerin amaçları doğrultusunda başarılı olabilmelerinin yolu da büyük ölçüde işgörenlerin işletmelere olan bağlılığı ile doğru orantılıdır. Bu bağlamda örgütsel bağlılığın işletmeler açısından önemi büyüktür. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda düşük düzeyde örgütsel bağlılık, orta düzeyde örgütsel bağlılık ve yüksek düzeyde örgütsel bağlılık olmak üzere üç ana başlıkta incelenmektedir (Gül, 2002).



### **2.3.1. Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık işgörenlerin işletmelerin kurum kültürüne uzak olduğu bağlılık türüdür. İşletmeye karşı olan tutum ve davranışlarının olumsuz olduğu görülmektedir. Tutumlarının olumsuz olmasına rağmen işletmede çalışmak zorunda oldukları için işletmeden ayrılamamaktadırlar. Daha iyi imkanlara sahip başka bir işletme bulduklarında işletmeden ayrılacaklardır. Bu durumun işletmeler açısından hem olumlu hem de olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Düşük düzeyde örgütsel bağlılığı bulunan işgörenlerin işletmelere daha az katkı sağlayacağı varsayımından yola çıkarak, işten ayrılmaları ve bu durum sonucunda işletmelerin insan kaynakları departmanının daha aktif çalışarak alternatifler üretmelerini sağlayacaktır. Ayrıca düşük bağlılığı olan işgörenin performans düşüklüğünden, işletme içerisindeki olumsuz sosyal ilişkilerinden ve devamsızlık alışkanlıklarından işletmenin kurtulacağı da göz önünde bulundurulmalıdır. Buna ek olarak yeni alınacak işgörenin işletmeye enerji katacağı düşünülebilir. Bütün bunların toplamı düşük düzeyde örgütsel bağlılığın olumlu sonuçları olarak görülmektedir. Olumsuz sonuçlarına bakıldığında ise, üretimde yavaşlama, çalışanlar arasındaki sosyal iletişimin zarar görmesi, işletme maliyetlerinin yükselmesi, işletmede çalışan diğer personellerin olumsuz etkilenmesi, işgörenin işletmeye karşı sadakatsizliğinin artması, personel sirkülasyonundan dolayı işletmenin imaj kaybetmesi gibi durumlar gözlemlenmektedir. Ayrıca üst yönetimde çalışanların düşük düzeyde örgütsel bağlılığı olan çalışanlar üzerinde başarılarının bulunmamasından dolayı terfi vermemeleri, işgörenlerin kendileri hakkında olumsuz duygulara sahip olmalarına sebep olmaktadır. Başarılı iş sergileyemeyen bu işgörenler çok fazla kabul görmeyen işler yaparak, işletme içerisinde toplantılara çağrılmayarak, işletmeden kendilerini daha fazla soyutlayabilmektedirler. (Atay, 2006).

### **2.3.2. Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

İşletmede çalışan işgörenlerin yetkinliklerinin ve deneyimlerinin yüksek olduğu fakat örgüt değerlerine tam anlamıyla uyum sağlayamadığı örgütsel bağlılık türünü orta düzeydeki örgütsel bağlılık oluşturmaktadır. İşletmelerin amaçları ile işgörenlerin fikirlerinin örtüşmemesinden kaynaklı işgören kendinden ödün

vermeden çalışmak için çaba sarf etmektedir. Bu tür çalışanlar örgüt içerisinde bazı değerleri kabul ederken bazı değerlere karşı çıkarak kişisel değerlerini korumak için uğraşmaktadırlar. Bu duruma sahip olan işgörenler kişisel değerlerinden vazgeçemediklerinden dolayı işletmenin beklentilerini tam anlamıyla yerine getiremeyerek işletmenin işleyişini verimsiz hale getirebilmektedirler (Bayram, 2005). Orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olan işgörenlerin üst yönetimine ve işletme sahiplerine karşı yeterince önem vermedikleri görülmektedir. İşletmelerde işgörenlerin yaratıcı fikirleri, yardımsever davranışları, yeni fikirler üretmeleri ve işletmeye karşı fedakâr olmaları önemli tutumlar arasında görülmektedir. Bu tutumların önemli olmasının sebebi işletmeyi beklenmedik durumlarda koruyabilecek esnekliklere sahip olmalarından kaynaklıdır. Ancak, orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olan işgörenler örgüte karşı bağlılıklarında bocalamalar yaşadıkları için bu tutumlara sahip olamamaktadırlar. Bu durum işgörenlerin kararsız olmalarına sebep olmakta ve işletmeye karşı verimliliklerinin azalmasına yol açmaktadır (Randall, 1987).

### **2.3.3. Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık**

Örgütün amaç ve değerlerini çok fazla benimseyen çalışanlar için geçerli olan yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, örgüt içerisinde normal çalışma halinden çok daha fazla çalışarak, çalışanın kendinden ödün vererek kendi isteği ile örgütte kalma tutumlarından biri olarak görülmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999).

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın çok fazla olumlu yanı olduğu gibi olumsuz özellikleri de bulunmaktadır. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın olumlu sonuçları arasında yüksek verimlilik, kaliteli üretim ve hizmet, etkin iletişim ve örgütsel sadakat gibi faktörler bulunmaktayken, yüksek düzeyde bağlılığın olumsuz sonuçları arasında, örgütün yararı gözetlenerek yapılan yasadışı ve etik olmayan davranışların ortaya çıkmaktadır. Yüksek bağlılığı olan çalışanlar, örgütün değerlerini kendi değerlerinden daha üstün tutabilmektedirler (Randall, 1987).

## **2.4. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yaklaşımlar**

Güllüoğlu (2012)'ye göre; kişinin kurumuna yönelik tutumu olarak özetlenebilecek kurumsal bağlılık kavramı, psikolojik bir olgu olarak ele alınmakta ve kişinin kurumuyla olan ilişkisini kategorize ederek, kurum üyeliğinin devamını ya da sonlanmasını belirleyen önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu noktada kurumsal bağlılık kavramının tanımlanmasında ve sınıflandırılmasında birçok farklı bakış açısı mevcuttur. Farklı araştırmacılar, farklı kriterleri dikkate alarak farklı yaklaşımların ele alındığı sınıflandırmalar önermişlerdir. Bağlılıkla ilgili birbirinden değişik sınıflandırmalar yapmak mümkünse de literatürde özellikle iki sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır. Bu iki sınıflandırma: Tutumsal Yaklaşım ve Davranışsal Yaklaşım olarak isimlendirilmektedir. (Çetin, 2015).

#### **2.4.1. Tutumsal Yaklaşım**

Meyer ve Allen (1997)'ye göre; tutumsal yaklaşım işgörenlerin, örgütleri ile olan ilişkilerini ele alan bir yaklaşım olarak görülmektedir. Bu bağlılık türünde işgörenlerin kendi değer ve hedeflerinin işletmenin misyonu ve kurum kültürü ile uyum sağlaması gerekmektedir (Boylu, Pelit, ve Güçer, 2007). “Tutumsal bağlılık, üç bileşenden oluşmaktadır. Bunlar; örgüt amaç ve değerleri ile özdeşleşme, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım ve örgüte sadakatle bağlanma şeklinde ifade edilmektedir” (Bayram, 2005).

#### **2.4.2. Davranışsal Yaklaşım**

Mowday, Porter ve Steers (1982)'ye göre: davranışsal yaklaşım, işgörenlerin geçmiş davranışları sebebiyle örgüt içerisinde kalmaya devam ettikleri süreç ile ilgili olduğu görülmektedir. Meyer ve Allen'e (1997)'ye göre ise işgörenlerin çalışmış olduğu işletmelerde çok uzun süre kalmalarından kaynaklı oluşan sorunlar ve oluşan bu sorunlarla nasıl başa çıktıklarıyla bağlantısı olan bir kavram olarak görülmektedir. Davranışsal yaklaşım sonucunda işgörenler yapmış oldukları davranışlarında kendilerini haklı çıkarmasını sağlayan nedenler ve tutumlar geliştirmektedirler (Boylu, Pelit, ve Güçer, 2007).

Davranışsal yaklaşımı ile ele alınabilen örgütsel bağlılık çalışanların çalıştıkları işletme ile ilgili o örgütte çalışmaya devam etmek istemeleri ya da istememeleri ile

ilişkilendirilmiştir. Örnek olarak işgören kendi çalışmış olduğu yerden ayrıldığında işletmenin kendisi için sağlamış olduğu sağlık sigortası, kıdem hakları, örgüt içinde ve örgüt dışında kazanmış olduğu avantajlar gibi durumlardan vazgeçmesi gerekecektir. Bu bakış açısından yola çıkarak gidildiğinde, işletme dışındaki alternatif iş olanakları var olsa dahi çalışmış oldu örgütte kalarak çalışmaya istekli olma hali örgütsel bağlılık olarak görülmektedir (DeConinck ve Bachmann, 1994).

## **2.5. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri**

“Örgütsel bağlılığın başlıca göstergeleri olarak; örgütün amaç ve değerlerinin benimsenmesi, Örgüt için fedakârlıkta bulunabilme, örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma, örgütle özdeşleşme, içselleştirme olarak ifade edilebilmektedir” (İnce ve Gül, 2005).

### **2.5.1. Örgütün Amaç ve Değerlerini Kabul Etme ve İnanma**

Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan işgörenler işletme içerisinde yapmış olduğu tutum ve davranışları belirli bir şekilde bunu gösterebilmektedir. Bu tutum ve davranışları içerisindeki en önemli nokta işgörenlerin çalışmış oldukları işletmelerin amaç ve değerlerini kabul ederek işletmelerine inanma dereceleri ile ilişkilidir. Çünkü örgütün amaç ve değerlerini kabul etmeyen işgörenlerin o işletmeye karşı örgütsel bağlılıklarının oluştuğu düşünülemez. Düşünülebilmesi için işletme ile işgören arasındaki değerlerin uyum içerisinde olması gerekmektedir. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğunun anlaşılmasının ön şartı kişilerin çalışmış olduğu örgütlerin amaçlarını ve değerlerini kabul etmesidir (İbicioğlu, 2000).

### **2.5.2. Örgüt İçin Fedakârlıkta Bulunabilme**

İşletmelerin başarıya ulaşabilmeleri için işgörenlerinin örgütsel bağlılıklarını yüksek tutması gerekmektedir. Örgütsel bağlılıkları yüksek olan işgörenler çalıştıkları işletmeler için çok daha fazla katkıda bulunarak işletmeye karşı bağlılıklarını kanıtlamaya çalışmaktadırlar. Çünkü örgütsel bağlılıkları yüksek olan işgörenlerin işletmeleri için çok daha fazla fedakârlık yaparak işletmenin başarılı olması için elinden geleni yaptıkları görülmektedir. Çok fazla fedakârlık yapan işgörenlerin bu

davranışları sadece işletmeye olan bağlılıkları ile açıklanabilmektedir (İbicioğlu, 2000).

### **2.5.3. Örgüt Kimliği İle Özdeşleşme**

“Bireyler organizasyonla kendilerini ne derecede özdeşleştirebilirler? İşgören, organizasyonun yaptığı ya da yapmadığı işleri ne kadar onaylamaktadır? Bu sorulara verilebilecek cevaplarla işgörenin organizasyonla özdeşleşme ve organizasyonun bir parçası olma derecesini ortaya koymak mümkündür” (İbicioğlu, 2000).

## **2.6. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

Örgüte olan bağlılığın yükseltilebilmesi için insan kaynakları stratejilerine düzen getiren ve bu düzenlemeleri uygulayan organizasyonların sayısı artış göstermeye başlamıştır. Bu sebepten ötürü örgütsel bağlılığın doğasının anlaşılması ve örgütsel bağlılık konusunu etkileyen faktörleri insan kaynakları stratejileri içinde şekillendirerek önemli bir kaynak olarak görmeye başlaması ile gösterilmektedir (Dick ve Metcalfe, 2001).

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılığı etkileyen çeşitli faktörler bulunmakta olup bu çalışma içerisinde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler olan; kişisel faktörler, örgüt yapısına ilişkin faktörler ve örgüt dışı faktörlere değinilmiştir.

### **2.6.1. Kişisel Faktörler**

Genellikle kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasın güçlü ilişkilerin bulunduğu varsayılmaktadır. Örgütsel bağlılık ve kişisel faktörlerle ilgili çok sayıda araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Kişisel faktörlerin en önemli rollerinden bir tanesi işgörenin sahip olduğu kişisel faktörlerle işletmenin amaç ve değerlerinin benimsenmesidir. Kişisel faktörlerin ve işletmelerin amaç ve değerlerinin benimsenmesi işgörenlerin işletmelerde daha uzun çalışmalarını sağlayabilecektir. İşletmelerin amaç ve değerlerinin benimsenmesinde önemli rolü olan kişisel

faktörlerin; “iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özellikler” başlıkları altında incelendiği görülmektedir (Gündoğan, 2009).

Örgütler iyi tanımlandığı, çerçevesini belirleyerek net olarak ortaya koyduğu durumlarda örgütsel beklentiler ile kişisel beklentiler birbirleri arasında uyuma sahip oldukları durumda örgütsel bağlılığa olumlu bir etkisi olacaktır (Cohen, 1992). Eren (1993)’e göre: “Bir çalışanın işe başlarken taşıdığı bağlılık seviyesi kişisel bir faktördür. Çalışanın, bir örgüte bağlı kalma eğilimi onun uzun yıllar o örgütte kalması için önemlidir. Bu tip kişiler örgütte daha çok sorumluluk alma ve örgüte katkıda bulunma eğilimini taşırlar.” (Gündoğan, 2009).

Genel olarak işletmelerde uygulanan yasal sözleşmelerden ziyade psikolojik sözleşmelerin kişisel bakış açısı içermesi ve işletme ile işgören arasındaki beklentileri daha geniş bir biçimde düzenlemiş olduğu için daha fazla ayırt edici özelliğe sahiptir (Zhao, Wayne, Glibkowski, ve Bravo, 2007). Yağcı (2003)’e göre; “hem örgütün hem de çalışanın kazançlı çıktığı başarılı bir psikolojik sözleşme, çalışanın işe ve örgüte bağlılığını artıran, yüksek iş tatmini ve verimlilik artışı sağlayan olumlu sonuçları da beraberinde getirecektir” (Gündoğan, 2009).

Kişisel özelliklerin kapsamına, yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem, eğitim düzeyi gibi değişkenler girmektedir. Yaş faktörü; yaşları ilerleyen işgörenlerin iş bulma olanaklarının azaldığı ve işi bırakmanın yüksek maliyetini fark etmekte oldukları için örgütüne ve işine daha bağlı hale geldikleri belirtilmektedir (Rowden, 2000). Cinsiyet faktörü; örgütsel bağlılık literatür çalışmalarında erkeklerin bayanlardan daha fazla örgüte bağlı olduğunu gösteren çalışmalar ve bayanların erkeklerden daha fazla örgüt bağlı olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere göre daha düşük olduğunun sebeplerini; kadınların ailesel rollere verdikleri önem ve kadınların işgücüne katılmalarının önündeki engeller olarak göstermekteyken, kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğunun sebeplerini; kadın çalışanların örgütlerinde daha istikrarlı oldukları, karşılaştıkları engelleri aşarken daha fazla zaman ve çaba sarf ettikleri için kendi motivasyonlarını arttırdığını literatürde yapılan çalışmalardan derleyerek gruplandırmıştır (İnce ve Gül, 2005). “Medeni

durum faktörü; evli erkeklerin örgüte daha yüksek düzeyde, buna karşın evli kadınların daha düşük düzeyde bağlılık gösterdiklerini belirtmektedir. Böyle bir sonucun gerçekleşmesindeki etkenin ise evliliğin, erkeklerin yaşamını düzenli hale getirirken, kadınların iş yükünü ve sorumluluklarını artırdığı iddia edilmiştir. Bu durum ise, evli kadınların örgüte olan bağlılıklarında azalmaya yol açmaktadır” (Marsden, Kalleberg, ve Cook, 1993). Kıdem faktörü; “kişilerin çalışma süresi arttıkça örgütten elde edilen kazançların da arttığını belirtmektedir. Hizmet süresi, örgüte ve kişinin kendisine yaptığı bir yatırım olarak düşünüldüğünde; örgütten ayrılma durumunda çalışan, yapılan yatırımla yeni örgütteki alternatifin muhasebesini yapacaktır. Bu durumda çalışanın, yatırımlarının sonuçlarını kaybetmemek için örgütüne daha çok bağlanması beklenmektedir” (Cohen, 1992). Eğitim düzeyi faktörü; “çalışanların eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Eğitim düzeyi azaldıkça ise örgüte daha fazla bağlılık duymaktadırlar. Çalışanın eğitim seviyesi arttıkça beklentileri daha fazla olmaya başlamaktadır. Bulduğu kurumda da bu beklentilerine cevap bulamıyorsa, kariyer basamaklarında ilerleme fırsatı bulamıyorsa örgütün onun için sadece bir engel olduğunu düşünmeye başlayacak ve ayrılma düşüncesi belirecektir” (İnce ve Gül, 2005).

### **2.6.2. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt yapısına ilişkin faktörler genel olarak örgüt kültürü, örgütsel adalet, yönetim tarzı ve yönetime katılım, ücret düzeyi ve ödüller, işin özellikleri ve takım çalışması gibi temel başlıklar altında değerlendirilmektedir.

Unutkan (1986)'ya göre; bütün toplumların kendilerine has örf, adet ve kültürü bulunmaktadır. Toplumların sahip olduğu bu tutum ve davranışlar her toplumun yaşam tarzını yansıtmaktadır. Kendilerine ait kültürü bulunan toplumların, içinde buldukları topluma ait örgütlerin de kendilerine ait kültürleri bulunmaktadır. Belirli örf, adet, gelenek ve görenekleri bulunan toplumlarda insanların toplum içerisinde nasıl davranmaları gerektiğini bildikleri gibi örgüt içerisinde bulunan çalışanlarda örgüt kültürüne uyum sağlayarak, nasıl davranmaları gerektiğini bilerek, ona göre hareket etmektedirler. Örgüt kurallarını bilerek kendi çizgilerini oluşturabilen işgörenler, işletme içerisinde kişisel başarılar elde edemeseler bile ekip

olarak başarılılar elde ederek örgütsel bağlılık açısından olumlu bir şekilde işletmeye katkı sağlayacaklardır (Öztürk, 2013).

“Örgütsel adalet kavramı çalışanların işyerlerinde kendilerine adil davranılıp davranılmadığına nasıl karar verdikleri ve bu kararların işle ilgili diğer değişkenleri nasıl etkilediğiyle ilgili bir kavramdır” (Bilsel, 2013). İşgörenlere karşı adil bir davranış içerisinde bulunarak, örgütsel adaletin kurallarını uygulayarak, işgörenleri önyargı gözetmeksizin performans değerlendirme sistemi ile değerlendirip hak etmekte oldukları ödüllendirmeleri yapılarak işgörenlerin örgütsel adalet hakkında olumlu düşüncelere sahip olması sağlanabilecektir. Kurallar adil olduğunda sonuçlara karşı çıkmak ve problem çıkartmak zorlaşabilecektir (Tang ve Sarsfield-Baldwin, 1996). Bu gibi durumlarda işgörenin işletmeye olan güveni artacağı için işletme performansı etkilenecek kurumsal itibarın artmasına ve örgütsel bağlılığın da artmasına sebep olabilecek nitelik taşımaktadırlar.

Mitchell ve Larson (1987)'ye göre; “yönetim tarzı, yönetimin çalışanlara karşı tutumu ve oluşturulan kuralların uygulanma şekli gibi durumlar çalışanların örgütleriyle olan bağlarını etkilemektedir.” İşgörenler üzerinde yapılan yönetim anlayışının iki şekilde etkisi görünmektedir. Feldman ve Hugh (1986)'ya göre; “ilk etkisi olarak karar verme sürecine çalışanların katılımını sağlamaktır. Katılım, sonuçta kişinin kendisine saygı duymasını ve tanınma ihtiyacını karşılayacaktır. İşlerinde bu ihtiyaçlarını gideremeyecek çalışanlar, arayışa geçecek ve bu ihtiyaçlarını giderebileceği farklı örgütler arayacaklardır. Örgütlerde çalışanların kararlara katılımının sağlanması, çalışanların yönetsel isteklerini karşılayarak, örgüt içindeki kararların iyileştirilmesine de hizmet edecektir. Kararlara katılan personel, işine, iş arkadaşlarına ve yönetime karşı olumlu duygular geliştirecek ve örgütsel bağlılıkları yükselecektir.” Luthans (1973)'e göre; “ikinci şekli, çalışan merkezli olmaktır. Yani, çalışanlara yönelik olma ve onları destekleyici ilişkiler geliştirmektir. Yönetimin personel ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması, çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadır” (Erdil, Keskin, İmamoğlu, ve Erat, 2004).

İşgörenlerin işletmelerinden kendi standartlarını sağlayabilecek kadar yaşam standartlarına sahip olması, hakkını vererek yapmış olduğu işin karşılığını aldığını



hissetmesi, kendisinin üstün başarılarından dolayı ödüllendirme sistemine tabii tutularak ekonomik açıdan yaşam standartlarının iyileşmesi işgörenin örgütüne olan bağlılığını ve işine olan verimliliğini yüksek bir şekilde artıracak bir durumdur (Öztürk, 2013). İşgörenler işlerinde başarı bulamadıklarında, yöneticileri tarafından tanınmadıklarında, kendilerini geliştiremediklerinde ve kendilerini gerçekleştiremediklerinde kendini tatmin etme ihtiyaçlarını başka yerlerde arayacaklardır ve böylelikle üretimde düşüş yaşanacaktır. Bu sebeptendir ki, yöneticilerin en büyük sorunları arasında çalışanları tatmin edebilmek ve üretimi yükseltmek gelmektedir. Son zamanlarda yönetici kuramcılarının ortaya atmış olduğu savlardan birisi işletme içerisindeki verimi artırabilmek için görev tasarımları hazırlanması gerektiği ile ilgilidir. Görev tasarımı verimliliğin artması için işgörenin yapması gereken işlerindeki görev ve sorumluluklarının nasıl gerçekleştirileceği hakkında metotların daha önceden belirlenerek, işlerin niteliklerini ve yapılarını değiştirme sürecidir. Bu süreç içerisinde yapılacak işler belirlenmeli, bu işlerin başarılabilmesi için gerekli yöntemler oluşturulmalı ve bu işlerin başka işlerle olan ilişkileri incelenmelidir. İşgörenler üzerinde motivasyonu artırmak isteyen yöneticilerin yapılan işler ile ilgili işgörelere geri bildirim yapmaları ve işgörelere yapmış oldukları işlerden ötürü sorumluluk duygularının geliştirebilmeleri gerekmektedir. İşgörelere çalıştıkları süre içerisinde sadece para değil paradan daha da önemli olan bu değerleri vermeleri gerekmektedir. Görev tasarımı tam anlamıyla uygulayabilen yöneticilerin buldukları işletmelerdeki işgörelere kendilerine verilen görevleri tamamlarken zevk alırlar ve işlerinde daha çok verim sağlarlar (Tümgan, 2007).

İşletmeler globalleşen dünyaya ve işletmeler arasındaki rekabet koşullarına uyum sağlayarak devamlılıklarını sürdürebilmek için değişimleri takip etmeleri ve bu değişimlere ayak uydurmaları gerekmektedir. İşletmeler açısından yeni bir olgu olan takım çalışmaları işletmelerin olumlu etkilenmesi için ortaya çıkmış bir değişim olarak görülmektedir. Son zamanlarda işletmelerin çoğunluğu takım çalışması uygulamalarını işletmeleri içerisinde canlı tutmak için çalışmaktadırlar. Bu rekabet koşullarında işletmeler, insan kaynakları uygulamalarından yararlanarak işletmenin gelişimine daha da katkı sağlayabileceklerdir. Son zamanlarda yapılan çalışmalarda ve ileri sürülen teorilerde kişilerin yaratıcı fikirlerini kendi yetkin oldukları alanlarda

kullanabilecekleri şeklindedir. Takım çalışmaları ise bireylerin yaratıcılıklarını ortaya koymada önemli bir etken olarak görülmektedir. Takım çalışması yapılan işletmelerdeki işgörenlerin hem performansları hem de kendine olan güvenleri artmaktadır. Bununla birlikte işgörenlerin kendi yenilikçi yönlerini ortaya çıkartma arzuları artırılabilirse takım çalışmalarında da aynı başarıyı gösterebileceklerdir (Küçük, 2008).

### **2.6.3. Örgüt Dışı Faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütten bağımsız faktörler olarak, çalışanların profesyonellik anlayışı ve yeni iş bulma imkânları olarak görülmektedir.

Gunz ve Gunz (1994)'e göre: “Profesyonellik, çelişkili bir örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Hukuk, mühendislik ve tıp gibi teknik alanlardaki profesyoneller için mesleğe bağlılık ve örgüte bağlılığın ikisini birden geliştirmeye çalışmak bir ikilem doğura bilmektedir. Profesyonellerin çalıştıkları örgütler, mesleki gelişime destek oluyorsa, bu durumda çalışanların mesleki bağlılıkları bundan olumsuz etkilenirken örgütsel bağlılıkları olumlu yönde etkilenecektir” (Öztürk, 2013).

İşgörenin işe başlamasından sonra örgüt bağlılığını etkilemekte olan en önemli örgüt dışı unsurlarından bir tanesi de dışarıda yeni iş bulma alternatiflerinin bulunmasından kaynaklanmaktadır. Alternatif iş imkânlarının sadece kişilerin yetkinliğine göre olmadığı ve kişinin yetkinlikleri haricinde işletmenin çalışmakta olduğu sektör, globalleşme ve ülkenin bulunmuş olduğu sosyo-ekonomik yapısına göre değişkenlikleri bulunmaktadır (Gündoğan, 2009).

## **2.7. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları**

Örgüte bağlılığı oluşturan unsurlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç farklı şekilde ifade edilmektedirler.

### **2.7.1. Duygusal Bağlılık**

“Duygusal boyutuyla ele alındığında, çalışanların örgütlerinin değer ve amaçlarını benimsedikleri ölçüde bağlılık hissettikleri öne sürülmektedir. Duygusal bağlılık,

örgütte kalma isteği ve duygusal olarak örgüte bağlı olmayı ifade eder” (Huselid ve Day, 1991). Bir başka ifadeyle duygusal bağlılık işgörenin kendisini örgütün parçası olarak yordduğu bağlılık türüdür. Örgütün değer ve hedefleriyle bireyin değer ve hedeflerinin örtüştüğü ölçüde bağlılık derecesinin ne olduğu düşünülebilir. İşgörenlerin örgüte pasif olarak itaat etmelerinden çok, işgörenlerin işletme içerisinde işletmenin daha iyi halde olması ve aktif hale gelebilmesi için kendisinden ödünler vererek işletmeye fazladan içinden gelerek çalışma durumunu göstermektedir (Gürbüz, 2006).

### **2.7.2. Devam Bağlılığı**

Örgütsel bağlılığın bir başka bir boyutunu oluşturan devam bağlılığı işgörenlerin örgüt için yapmış olduğu yatırımlardan vazgeçememe halinde oluşan bağlılık şeklidir. Bu bağlılık şekline göre işletme içerisinde biriktirmiş olduğu emeğinin boşa gitmemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Emeğin içinde işletme içerisinde ki çalışma yılı, sarf etmiş olduğu çabaları, elde etmiş ya da edecek olduğu statü gibi oluşumların örgütten ayrılması sonucunda yok olacağı düşüncesi ile örgüte olan bağlılık şeklidir (Obeng ve Ugboro, 2003). Balay (2000)’e göre; bireyin örgütte yaptığı yatırımları arttıkça daha fazla kalma zorunluluğu hisseder. Yani bireylerin kurum ile ilişkilerini duygusal bir bağlılık olduğundan değil, işten ayrılmanın kendisine vereceği zarardan dolayı sürdürmeyi istediği bir bağlılık türüdür. Başka bir taraftan bakıldığında işgören kendi maliyeti dışında ödül aldığı anda örgüte olan bağlılığı daha çok artabilecektir (Akten, 2014).

Genel olarak yerleşik düzenini bozmak istemeyen iş görenlerin örgüte olan bağlılık biçimini anlatmaktadır. Bu durum içerisinde başka bir şehre taşınmamak istemesi, bulunduğu yere bağlılık, aile düzenini bozma kaygısı gibi sebepler işletmede kalmak için gösterilen sebepler arasında bulunmaktadır. Çalışanın kurumdan ayrılması gelecek hayatı içerisinde maddi anlamda kayıp yaşatabileceği düşüncesine sahip olmak, çalışanın bulunmuş olduğu yerde çalışmış olduğu yıla göre maaşının artışı olacağı düşüncesi, kıdemine göre oluşan maddi durumlar, emeklilik primi gibi maddi durumlardan ötürü işletmeye karşı duyduğu gereklilik politikasıdır. Birey işletmeden ayrıldığında çok şey kaybedeceğine inanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990).

### **2.7.3. Normatif Bağlılık**

Bireyler işletmede çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmektedir. Örgüte karşı bağlılık duygusunun yüksek olması birey için doğru yolda olduğunu hissettirmektedir. İşletmeden ayrılma durumunda kaybedeceği haklar normatif bağlılığa sahip olan işgörenlerde herhangi bir sorun teşkil etmemektedir. Bireyler için önemli olan çalışmış olduğu işletmeyi kaybetmemektedir. Normatif bağlılığa sahip olan işgörenleri işverenler, kişilerin işe ihtiyacı olduğu zamanlarda işe almışlardır ve bu durum bireylerin örgüte karşı şükran duygusuna sahip olmasına sebep olmuştur. İşgörenler işletmede kalmanın kendisi için en doğru karar olduğuna inanmaktadırlar. Böyle kişiler işletme içerisinde çalışmakla işletmeye karşı minnet borcunu ödediğini düşünmektedirler (Bayram, 2005). Ordun (2002)'ye göre; "normatif bağlılığa sahip olan bireyin ailesi, ait olduğu toplum veya çalıştığı örgüt ona sürekli sadakatin bir erdem olduğunu vurgulamakta ya da bireye çevresinde yıllarca tek örgütte işgören kişilerden övgüyle söz edilmektedir. Dolayısıyla, bireyin sadakatin önemli olduğuna inanması, örgütte kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak görmesi sonucunu doğurmaktadır" (Akten, 2014).

### **2.8 İşten Ayrılma Niyeti Tanımı**

İşten ayrılma niyeti, organizasyon hakkında olumsuz bir değerlendirme ile başlayan bilişlerin uzaklaşmasıyla devam eden ve son olarak iş arama sürecinin oluştuğu; kasıtlı, yavaş ve planlanmış bir süreç olarak tarif edilmektedir (Hom ve Griffeth, 1991). Çalışanların işten ayrılması örgütlerin verimliliğini ve rekabet gücünü olumsuz yönde etkileyebilir. Burada asıl önemli olan nokta örgütten ayrılan çalışanların kalitesidir. Eğer örgüt yüksek performanslı çalışanlarını kaybediyorsa bu ciddi bir sorundur ancak düşük performanslı çalışanların işten ayrılması örgütün etkinliği için faydalı bile olabilir (Jackofsky, 1984).

Sabuncuoğlu (2007)'ye göre; örgütsel ödüller, iş doyumu, alternatif iş olanaklarının kalitesi ve çalışanın işine yaptığı yatırım işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler arasındadır. Çalışanlar kendilerini geliştirebilecekleri örgütlerde kalmak isterler. Örgütün sağladığı eğitim olanakları da buna hizmet eder (Yurttagül, 2016). Bireyler psikolojik sözleşme olarak bilinen bireyin işletme ile karşılıklı beklentilerinin

bulunduğu anlaşma sayesinde belirli bir seviyede örgüte bağlılık duyar, iş tatminine ve başarıya sahip olur, eğer birey bunların birinde veya birkaçında eksiklik duyarsa işten ayrılma niyeti ortaya çıkar (Azaklı, 2011).

İşten ayrılma niyeti bir işletmedeki en önemli belirleyici unsuru veya göstergesi olarak ifade edilmektedir. Bu yüzden iş devir oranının en önemli önceliği ayrılma niyeti olarak görölmektedir. İş devir oranı yüksek olan kurumlar birçok olumsuzluklar yaşamaktadır. Bu olumsuzlukların hem kurum hem de çalışanlar için var olduğu savunulmaktadır. Kurumlara getireceği olumsuzluk olarak, işten ayrılan çalışanların kurum bilgilerini beraberinde götürmeleri ve bu yüzden yeni gelenlere verilecek eğitim maliyeti olarak gösterilmektedir. Bu sebeplerden yanı sıra işgörenlerin işten ayrılan arkadaşlarının gitmesi sonucu kendi içlerinde yaşamış olacakları hüzün ve yeni gelecek ekip arkadaşları için herhangi bir uyumun yaşanıp yaşanmayacağına dair içlerinde yaşamış olduğu belirsizlik endişesinden kaynaklı ortaya çıkan sorunlar olarak görölmektedir (Scott vd., 1999).

### **2.8.1 İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler**

İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler çevresel faktörler, iş ile ilgili faktörler ve bireysel özellikler olmak üzere üç grup altında incelenmiş olup Tablo 1’de gösterilmiştir (Cotton ve Tuttle, 1986).

**Tablo 1:** İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

<b>Çevresel Faktörler</b>	<b>İş İle İlgili Faktörler</b>	<b>Bireysel Özellikler</b>
---------------------------	--------------------------------	----------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• İşsizlik oranı</li> <li>• İş Algısı</li> <li>• Sendikalar</li> <li>• İş Gücüne Katılım Oranı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ücret</li> <li>• İş Performansı</li> <li>• Rol Açıklığı</li> <li>• İş Tekrarlama</li> <li>• İş Tatmini</li> <li>• Ücret Tatmini</li> <li>• Yönetimden Memnun Olma</li> <li>• İşyeri Çalışanlarından Memnun Olma</li> <li>• İşte İlerleme Fırsatından Memnun Olma</li> <li>• Örgüte Bağlı Olma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yaş</li> <li>• Kıdem</li> <li>• Cinsiyet</li> <li>• Biyografik bilgi</li> <li>• Eğitim</li> <li>• Medeni Durum</li> <li>• Aile Bireyi Sayısı</li> <li>• Kişisel Beceri</li> <li>• Zekâ</li> <li>• Davranış</li> </ul>
--	---	--

**Kaynak:** Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 57.

“Yapılan çalışmada çevre faktörlerinden iş algısı ve sendikanın olmasının işten ayrılma niyetine etkisinin, alternatif işlerin bulunmasının, işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde etkilediği; sendikanın olmasının ve işsizlik oranının ise negatif yönde etkisinin bulunduğu belirtilmiştir. İşle alakalı faktörlerin işten ayrılma niyetine etki ettiğinden bahsedilmiştir. Alınan ücret miktarının işten ayrılma niyetiyle negatif yönde etkisinin olduğu, işten, ücretten, yöneticiden memnun olma ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine negatif yönde etkisinin olduğunu bildirmiştir. İşteki performans, iş yerindeki diğer çalışanlardan ve terfi yönünden memnun olma, rol açıklığının işten ayrılma niyetine etkisi ise daha az ama güvenli sonuçlar vermiştir. İş performansı, rollerin açık olması ve iş tatmini ölçümleri işten ayrılma niyetine eksi olarak etki ederken, rol tekrarının işten ayrılma niyetine etkisinin çok az olduğunu belirtmiştir” (Cotton ve Tuttle, 1986).

## 2.8.2 İşten Ayrılma Niyetinin Önemi

İşten ayrılma genel olarak örgüt biliminde ve ekonomi alanlarındaki araştırmacı, bilim adamı ve uygulayıcıların ilgisini çeken ve çokça araştırılan bir konudur. İşten ayrılma hem bireysel hem örgütsel ve hem de endüstri açılarından önemlidir (Shaw, Delery, Jenkins, ve Gupta, 1998). Bir çalışanın yerine bir başkasının istihdam

edilmesi o çalışana ödenen maaşın %20 kadar fazlasıdır (DeConinck ve Bachmann, 1994). Bu demek oluyor ki, işten ayrılan personelin yerine istihdam edecek olan yeni personel, işletme açısından hem maddi hem de manevi olarak zarar oluşturmaktadır.

İşletmelerdeki işten ayrılmaların ve personel devrinin sık olduğu örgütlerin başarısını sorgulayabilmek mümkündür. Bu durum; personel seçme, değerlendirme, yerleştirme, ücretlendirme ve terfi ettirme sistemlerinin yetersiz ya da hakkaniyetli olmadığı izlenimini vermektedir (Eren, 2014). Bir çalışan işten ayrıldığında örgüte katmış olduğu bilgi de örgütten çıkmış olur. Örgüt içindeki bilginin değer kaybetmesinin çalışanların örgüte bilgilerini transfer etmeden ayrılmaları ya da örgütteki bilginin eskidiği durumlarda ortaya çıkan bu değer kaybı örgütsel performans, üretkenlik, müşteri tatmini, yönetsel kararların kalitesi gibi değişkenleri olumsuz etkileyeceği belirtilmektedir (Yang, 2008).

İşten ayrılma işletmeler için sorun oluşturan bir etmendir. Bu sorun; işten ayrılmanın sosyal anlamı, ekonomik sebepler ve yönetici sosyalleşmesi yaklaşımları olmak üzere üç genel yaklaşım ile çerçevelemiştir. İşten ayrılmanın sosyal anlamı, yöneticilerin işten ayrılmayı yorumlaması üzerinde durmaktadır. Genellikle de işten ayrılma çalışanın örgütü reddettiği şeklinde açıklanmaktadır ve hiç kimse reddedilmek istemez. Haliyle bu açıklama yöneticiler için oldukça iticidir. Ekonomik sebepler yaklaşımı ise işten ayrılmaların maliyetine vurgu yapmaktadır. Çalışanların işten ayrılmaları, çıkış mülakatı, tazminat, yeni alım süreci için ilanların verilmesi, yeni istihdam, oryantasyon, eğitim, yeni ekipmanın tesis edilmesi, bunun kullanımı için gerekli eğitimin verilmesi, pozisyonun boşalması ve tekrar doldurulması arasında geçen zamanda ortaya çıkacak üretim kaybı ve yeni personel işi öğrenene kadarki zamanda üretimin azalması gibi pek çok maliyete neden olmaktadır. Yöneticinin sosyalleşmesi ise yöneticilerin kariyerlerine başlamadan önce, eğitimleri sırasında ve kariyerlerine başladıkları andan itibaren iş arkadaşlarından, üstlerinden ve danışmanlardan işten ayrılma ile ilgili aldıkları olumsuz tanım ve açıklamalarını ifade etmektedir. Yöneticiler işten ayrılmanın olduğu yerde bir şeylerin yanlış gittiğini düşünmektedirler (Bluedorn, 1982).

### **2.8.3 İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları**

İşten ayrılmanın ilk olarak önemli sonucu işten ayrılma davranışı ve personel devridir. İşgören devri; çalışanların herhangi bir işletmenin kadrosunda bulunduktan sonra geçerli ya da geçersiz bir sebep ile işten ayrılmalarını veya işletmeden çıkışının verilmesini ifade etmektedir (Eren, 2014). Aynı zamanda işletme devir hızının yüksek olduğu örgütlerde çok fazla bir şekilde personel sirkülasyonunun olduğunu göstermek ile birlikte, yapılan personel faaliyetlerinde personel seçim sisteminin düzeninin olmaması, maaşların yetersiz olması, hizmet içinde eğitimlerin yeterli olarak verilmemesi, personellerin motivasyonlarında eksiklik gibi bazı sorunların olduğunu göstermektedir (Tuna, 2007).

İşten ayrılma niyeti artan işletmelerde insan kaynakları departmanına çok fazla sorumluluk düşmektedir. İnsan kaynakları departmanı bireyle çıkış öncesinde mülakat yaparak bireyin gerçekten hangi sebepten dolayı ayrıldığını öğrenmesi ve diğer bireylerin bundan etkilenmemesi için gerekli önlemlerin alınmasını sağlaması gerekmektedir, aksi takdirde işten ayrılma niyeti olan diğer personelde işten ayrılma davranışını gösterebilecektir (Azaklı, 2011).

Örgütten ayrılan bireyler ve örgütte kalmaya devam eden işgörenler bu olumsuzlukları farklı şekillerde yaşayabilmektedir. Aşağıdaki Tablo 10'da işten ayrılmanın birey ve örgütler üzerindeki olumlu ve olumsuz sonuçları bulunmaktadır (Mobley, 1982):

**Tablo 2: İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları**

<b>Örgüt</b>	<b>Birey (Örgütten ayrılan)</b>	<b>Birey (Örgütte kalan)</b>
<b>Olası Olumsuz Sonuçlar</b>		
Maliyet (seçme, yerleştirme, sosyalleştirme eğitimi) Yer değiştirme maliyeti İşletme dışı maliyetler Sosyal yapının ve iletişim yapısının zedelenmesi Üretim kaybı (yer değiştirme ve eğitim süresince) Yüksek performanslı çalışanların kaybı Kalan çalışanların tatmininin azalması Farklılaştırılmayan işten ayrılma kontrol stratejileri Ayrılanların örgütle ilgili olumsuz tanımları	Kıdem ve itibar kaybı Hak edilmemiş faydaların kaybı Aile ve sosyal destek sistemlerinin zedelenmesi Hayal kırıklığı Enflasyonla ilgili maliyetler Geçişle ilgili stres Kariyer haritasının bozulması Kariyer haritasında gerileme	Sosyal ve iletişim yollarının zedelenmesi İş arkadaşlarının kaybı İş tatmininin azalması Yeni biri başlayana kadar iş yükünün artması Birlik duygusunun azalması Bağlılığın azalması



Olası Olumlu Sonuçlar		
Performansı zayıf olanların elenmesi Yeni gelenlerle yeni bilgi ve teknolojinin kazanımı Kural ve yönetmeliklerde değişim fırsatı Örgüt içi personelin yer değiştirme fırsatının artması Yapısal esnekliğin artması Kalanların iş tatmininin artması Diğer işten uzaklaşma davranışlarında azalma Maliyetlerin azalması fırsatı	Kazancın artması Kariyer Gelişimi Daha iyi bir kişi-örgüt uyumu sağlanarak stresin azaltılması, yeteneklerin daha iyi kullanılması Yeni çevredeki uyarımlar İş dışı değerlere ulaşma kolaylığı Kişisel etkinlik algısının artması Kişisel gelişim	İşletme içinde yeni pozisyonlara geçme şansı Yeni iş arkadaşlarından yeni şeyler öğrenme İş tatminin artması Birlik duygusunun artması Bağlılığın artması

**Kaynak:** Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management Review*. 7. 1, s.113.

Tablo 2’den de görüldüğü gibi işten ayrılma niyetinin sonuçları hem birey için hem de örgüt için olumlu ve olumsuz sonuçlar oluşturabilmektedirler. İşletmeler için her ne kadar olumlu sonuçları olarak görülmekte olsa bile, eğer ki işletme içerisinde personel devir oranı olması gereken orandan daha yüksek ise o işletme için işten ayrılma niyetinin ağırlıklı olarak olumsuz sonuçlar oluşturabileceğinden söz edilebilecektir.

İşten ayrılma niyeti işten ayrılma davranışı ile son bulduğunda örgüt için olduğu kadar bireyin hayatında da; bireyin işsiz kalmasının verdiği psikolojik problemler, bireyin gelirinin azalması veya düzensizleşmesi, ailevi sorunlar, iş bulana kadar geçen sürede toplumun bireye baskısı, yeniden bir iş bulma sürecinin yaşanması, yeni örgüte uyum sağlayıp sağlayamama problemi, iş spesifik ve kendine has özellikleri olan bir iş ise işle ilgili elde edilen bilgilerin boşuna gitmesi gibi problemlerin meydana gelmesine neden olacaktır (Avcı ve Küçükusta, 2009).

#### 2.8.4 İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

İşten ayrılmanın neden olduğu sorunları en aza indirmek için yöneticilerin uygulaması gereken adımlar aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Harputluoğlu, 2015: 46):

- Yetenekleri ortaya koyan davranış odaklı işe alım süreçleri geliştirilerek doğru birey seçilmelidir.

- Uzun süreli bağlılığın kurulması kritik önem taşıdığı için ilk haftalar çalışanları başarı için aynı paydada toplamak gerekmektedir.
- Çalışanlar için kendilerini geliştirebilecekleri büyüme ve gelişme fırsatları temin edilmelidir.
- Çalışanların ilgi ve yeteneklerini iş çevresi ile uyumlu hale getirmek gerekmektedir.
- Ücretin ötesinde olan motive edici faktörlerin tespit edilmesi gerekmektedir.
- Ödüllendirmenin uygun ve kişisel olması gerekmektedir.
- Kişisel bir ödül, genel örgütsel bir ödülünden daha önemli olabilmektedir.
- Problem çözücülere yardım edilmeli ve problem çözümünde katılım sağlanmalıdır.
- Şirketin problemlerinin çözümü için tüm üyeler davet edilmelidir. Problem çözmede paylaşımın olması örgüt bireylerinde örgüte aitlik hissi meydana getirmektedir.
- Söylenen veya öğütlenen şeylerin uygulanması gerekmektedir.
- Katılımcı bir yönetim anlayışı benimsenmelidir.

Böylece çalışanların örgütte kalmalarına zemin hazırlanmış olur. Çünkü katılımcı yönetimler çalışanların bilgiye rahatça erişmesine izin verirler, onlara destek olurlar ve kendilerini etkileyecek kararlara katılımlarını desteklerler.

## **2.9. Kurumsal İtibar, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlgili Yapılan Çalışmalar**

Literatürde kurumsal itibar, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilgili çok fazla çalışma bulunmaktadır:

“Kurumsal itibarın çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini ölçen çalışmanın sonucunda bireylerin kuruma duygusal bağlılıkla bağlanması örgüt değerlerini kendi değerleri ile özdeşleşmesi, kurumda gönüllü olarak devam etme arzusu, örgütsel özdeşleşmenin etkisi kontrol edildiğinde, çalışanların algıladıkları kurumsal itibardan etkilendikleri tespit edilmiştir. Bu tespiti dayanarak kurumsal itibarın duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır” (Çiftçioğlu, 2008). “Çalışanların kurumsal itibara ilişkin algıları ve bu algıların örgütsel kıvanç,

örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri üzerine yapılan araştırma sonuçlarında, kurumsal itibarın çalışma ortamı boyutunun çalışanlarca önemsenen çok güçlü bir değişken olduğunu göstermektedir. Bunun nedeni çalışma ortamının iş ve ücret tatmini, örgütsel kıvanç ve örgütsel bağlılık gibi birçok pozitif iş tutumu üzerindeki güçlü etkisinden kaynaklanmaktadır. Buna göre, çalışanların önemsenmesi, iyi çalışma koşullarına sahip olması, işyerinin iyi yönetilmesi gibi unsurlar çalışanların öncelikle iş ve ücret tatminini, ardından örgütsel bağlılık ve örgütsel kıvanç arttırmaktadır” (Çekmecioğlu ve Dinçel, 2014). “Kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık üzerinde etkilerinin araştırıldığı çalışmada bir firmanın Müşteri Hizmetleri Genel Müdürlüğü çalışanlarından araştırma verileri toplanmıştır. Kurumsal itibar yönetimi algısının örgütsel bağlılık algısı üzerindeki etkiler incelenirken katılımcıların kurum bilgilerine, yönetim kalitesine, mal ve hizmetlere, liderliğe, farklılığa, güvenilirliğe, sosyal sorumluluğa ilişkin algılamalarının duygusal bağlılık devam bağlılığı ve normatif bağlılığı etkisi üzerinde durulmuştur. Çalışmada örgütsel bağlılık boyutları incelendiğinde katılımcıların duygusal bağlılığının diğer bağlılık türlerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür” (Yılmaz, 2015). “Kamu üniversitesinin akademik personeline yönelik yapılmış olan çalışmada sonuç olarak kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı düzeyde bir etkiye sahip olduğu yapılan regresyon analizi sonucunda tespit edilmiştir” (Bozkurt ve Yurt, 2015). Kurumsal itibar ile çalışanların örgüte bağlılıkları arasında ki ilişki araştırıldığında, algılanan kurumsal itibar düzeyi arttıkça, özdeşleşmenin direkt olarak arttığı, bunun yanında algılanan kurumsal itibar arttıkça, örgütsel bağlılığın da artmakta olduğu ve bu da özdeşleşmeyi arttırmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Karali, 2013). “Manisa organize sanayi bölgesinde yer alan imalat sektörü çalışanları üzerine yapılan çalışmada devamlılık bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma ve örgütten ayrılmanın maliyetlerinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle üyeliğinin sürdürülmesi durumu olduğuna değinmiş ve bu bağlılık türünde duyguların örgüte bağlanmada çok az bir rol oynadığı kanısına varılmıştır. Bu da kurumsal itibar yönetimi ile devam bağlılığı arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu göstermektedir. Kurumsal itibar yönetiminin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ve kurumsal itibarın duygusal bağlılığı 0.70’lik bir etki ile şekillendirdiği yapılan regresyon analizi sonucunda tespit edilmiştir” (Ada, Alver ve Atlı, 2008). Araştırmanın bu

sonucu Doğan ve Kılıç (2007), Allen ve Mayer (1990)'in yapmış oldukları araştırma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Meyer ve Allen (1991), “üç boyutlu bağlılık modelinde bağlılığın her boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde farklı etkileri olabileceğini öne sürmektedir. Bu öneriye göre; kariyere duygusal ve normatif bağlılık istenilen davranışlarla veya davranışsal eğilimlerle (mesleki aktiviteler, katılım, örgütsel vatandaşlık gibi) pozitif yönde; istenmeyen davranışlar ile (meslekten veya örgütten ayrılma eğilimi, devamsızlık ve ilgisizlik gibi) negatif yönde ilişkili olmaktadır” (Onay, 2016). “Örgütsel bağlılığın temelinde iki önemli kavram bulunmaktadır. Bunlar; sadakat ve örgütte kalma eğilimidir. Sadakat, görev ve sorumluluk duygusuna dayanan, bir örgütle özdeşleşme ve duygusal sorumluluk duyma anlamına gelir. Çalışanın değer ve beklentileri ile örgütte kalma ya da ayrılma kararları arasındaki ilişkide önemli bir değişken olarak ortaya çıkar. Buna göre sadakat, örgütten ayrılma ile azalma gösterirken, olumlu ve ödüllendirici bir ortamda artma gösterir. Örgütte kalma eğilimi ise duygusal bir yakınlık ve çalışanın örgütün bir üyesi olarak kalma niyeti olarak açıklanabilir” (Mueller, Wallace ve Price, 1992). Kurumsal bağlılığın özellikle duygusal boyutunun kuvvetli bir ara değişken olarak ortaya çıktığı ve kurumdan ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisinin olduğu savunulmuştur (Price, 2001). Örgütsel bağlılığın çalışanların işten ayrılma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki ters yönlü ilişkisinde oynadığı rol de arz ettiği önemin büyük bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna göre örgütüne bağlı çalışanlar, işten ayrılma niyeti düşük çalışandır. Sektörde itibarlı olarak algılanan kurumlar, nitelikli işgücünü kuruma çekmede ve tutmada diğer kurumlara göre oldukça avantajlı durumdadırlar (Lemmink, Schuijff ve Streukens, 2003).

Kurumsal itibarın yönetildiği işletmelerde, bireylerin kurumları ile gururlandıkları ölçüde özdeşleşeceklerini ve bu nedenle kurumun değerleri ve normlarına daha fazla bağlanacaklarını, dolayısıyla örgüte bağlılıklarının artması nedeniyle ayrılma niyetlerinin azalacağı belirtilmiştir (Ashforth ve Mael, 1989). “Üniversitelerde çalışan 220 akademik personel üzerinde yapılan bir araştırmada, algılanan kurumsal itibarın iş tatmini ve örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği, işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır” (Alnıaçık, Ciğerim, Akçin ve

Bayram, 2011). Algılanan kurumsal itibar ve kurumdan ayrılma niyeti arasındaki ilişkide bir ara değişken olarak özdeşleşmenin rolü çalışmada, algılanan dış itibar ile ilgili hipotezleri, kurumun algılanan itibarının yüksek olmasının, sosyal kimlik teorisi uyarınca bireylerin öz-kimliklerini zenginleştirme ve öz-saygılarını arttırmada olumlu rol oynamasına sebep olmuştur. Bu nedenle araştırma, kurumsal itibarın yönetildiği yerdeki bireylerin kurumla özdeşleşmelerini olumlu yönde etkileyeceği ve dolayısıyla kurumdan ayrılma niyetini azaltacağı söylemi üzerine kurulmuştur (Öz ve Bulutlar, 2009).



## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Araştırmanın bu bölümünde Kapadokya Bölgesinde ki 5 yıldızlı otel işletmelerinde kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin bulgularına yer verilmiştir.

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

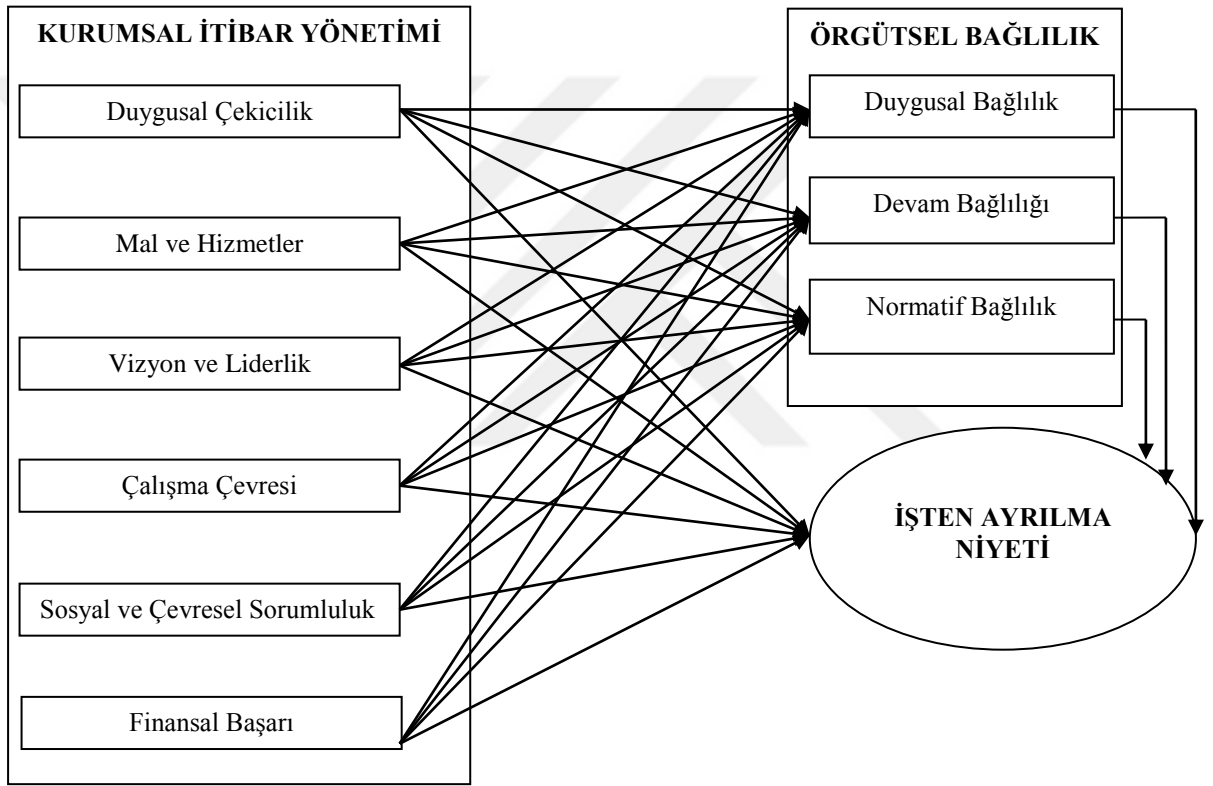
Araştırmanın amacı Nevşehir ilindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisini ortaya koymaktır. Konunun anlaşılabilmesi açısından araştırma içerisinde öncelikle kurumsal itibar, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti kavramları açıklanmış olup ardından birbirleri arasındaki ilişkisel boyutları literatürden incelenerek ortaya çıkartılmıştır.

İşletmeler arasında rekabetin yüksek olduğu ve bunun sadece mal ve hizmet kalitesiyle aşılamayacak bir durumda olduğunu gören işletmeler kurumsal itibar yönetiminin önemini kavramış ve itibarlarını kazanmaya çalışmaya başlamışlardır. Kurumsal itibar yönetimi konusu son yıllarda önemini daha da çok artıran bir konu olmaya başlamıştır. Kurumsal itibarı artan işletmelerin başarıları ve yönetim biçimleri doğrudan olarak işgöreni etkilediği için işgören üzerinde olumlu düşüncelere sebep olacağı düşünülmektedir. İtibarlı işletmelerde çalışmak iş göreni de itibarlı hissettirebileceği gibi kendilerinin örgüte olan güvenlerini de artıracak ve örgüte bağlılıklarını oluşturabilecektir. Örgüte bağlılığı pozitif yönde oluşmuş işgörenlerin işletmeye katkılarının daha fazla olacağı düşünüldüğünden ve işletme içerisinde işgören devir hızının aza ineceğini bu durumda işletme açısından ham

maddi ham de manevi kazanç doğurabileceğinden bu araştırmanın işletmeler açısından faydalı olabileceği düşünülmektedir.

### 3.2. Araştırmada Kullanılacak Model ve Hipotezler

Araştırma sürecinde belirlenen ilişkisel önermeler ışığında, mevcut değişkenler dikkate alınarak bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Model, bu araştırma sonucunda ulaşılmak istenen amaca uygun olarak şekillendirilmiş olup; nicel verilerin sağlıklı ve rasyonel bir biçimde değerlendirilmesini sağlayacaktır.



Şekil 3: Araştırma Modeli

Bu modelin çözümlenmesini sağlayacak, araştırmanın teorik içeriğine uygun araştırma hipotezleri ve bunların alt hipotezleri geliştirilmiştir. Bu hipotezler şu şekildedir:

Bireylerin algıladıkları kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Yurt, 2012; Çiftçiöğlü, 2008; Bozkurt ve Yurt, 2015).

**H<sub>1</sub>:** Kurumsal itibar yönetiminin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

*H<sub>1a</sub>: Duygusal çekiciliğin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>1b</sub>: Mal ve hizmetlerin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>1c</sub>: Vizyon ve liderliğin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>1d</sub>: Çalışma çevresinin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>1e</sub>: Sosyal ve çevresel sorumluluğun, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>1f</sub>: Finansal başarının, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

Kurumsal itibar yönetimi boyutlarının duygusal bağlılık üzerindeki etkileri görülmektedir. Kurumsal itibar yönetimi boyutlarından yönetim kalitesi, mal ve hizmet ve liderlik dışındaki tüm boyutların duygusal bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Yılmaz, 2015). Çalışanların algılanan kurumsal itibar düzeyi duygusal örgütsel bağlılık düzeyini arttırmaktadır (Karali, 2013). Kurumsal itibar duygusal bağlılığı 0.80'lik bir etki ile şekillendirmektedir (Yurt, 2012). Algılanan örgütsel itibarın çalışanların duygusal örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir (Çiftçioğlu, 2008). Kurumsal itibar yönetimi duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir (Bozkurt ve Yurt, 2015).

**H<sub>2</sub>:** Kurumsal itibar yönetiminin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

*H<sub>2a</sub>: Duygusal çekiciliğin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>2b</sub>: Mal ve hizmetlerin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>2c</sub>: Vizyon ve liderliğin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>2d</sub>: Çalışma çevresinin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>2e</sub>: Sosyal ve çevresel sorumluluğun, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>2f</sub>: Finansal başarının, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

Kurumsal itibar yönetimi boyutlarının devam bağlılığı üzerindeki etkileri görülmektedir. Kurumsal itibar yönetimi boyutlarından liderlik dışında hiçbir boyutun anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilememiştir (Yılmaz, 2015). Kurumsal itibar yönetimi devam bağlılık üzerinde fazla bir etkiye sahip değildir (Yurt, 2012; Bozkurt ve Yurt, 2015).



**H<sub>3</sub>:** Kurumsal itibar yönetiminin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

*H<sub>3a</sub>: Duygusal çekiciliğin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>3b</sub>: Mal ve hizmetlerin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>3c</sub>: Vizyon ve liderliğin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>3d</sub>: Çalışma çevresinin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>3e</sub>: Sosyal ve çevresel sorumluluğun, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>3f</sub>: Finansal başarının, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.*

Kurumsal itibar yönetimi boyutlarının normatif bağlılık üzerindeki etkileri görülmektedir. Kurumsal itibar yönetimi boyutlarından yalnızca farklılık ve sosyal sorumluluk boyutlarının normatif bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir (Yılmaz, 2015). Kurumsal itibar yönetiminin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir (Yurt, 2012; Allen ve Mayer, 1990; Bozkurt ve Yurt, 2015).

**H<sub>4</sub>:** Kurumsal itibar yönetiminin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

*H<sub>4a</sub>: Duygusal çekiciliğin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>4b</sub>: Mal ve hizmetlerin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>4c</sub>: Vizyon ve liderliğin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>4d</sub>: Çalışma çevresinin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>4e</sub>: Sosyal ve çevresel sorumluluğun, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>4f</sub>: Finansal başarının, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.*

Algılanan dış itibarın hem özdeşleşme hem de kurumdan ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu ve özdeşleşmenin algılanan itibar ile kurumdan ayrılma niyeti arasındaki ilişkide bir ara değişken olarak ortaya çıktığı gözlemlenmiştir (Öz ve Bulutlar, 2009). Kurumsal itibarın iş tatmini üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkilerinin olduğu saptanmıştır (Riordan vd., 1997). Kurumsal itibarın, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı pozitif, işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilediği saptanmıştır (Altunışık vd., 2012).

**H<sub>5</sub>:** Kurumsal itibar yönetiminin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

*H<sub>5a</sub>: Duygusal çekiciliğin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>5b</sub>: Mal ve hizmetlerin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>5c</sub>: Vizyon ve liderliğin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>5d</sub>: Çalışma çevresinin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>5e</sub>: Sosyal ve çevresel sorumluluğun, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>5f</sub>: Finansal başarının, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

Örgütsel Bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti azalacaktır (Bacanak, 2016). Örgütsel bağlılığın iş performansı üzerine olumlu yönde etkisi vardır hipotezinin desteklenmesi sebebiyle örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği sonucuna varılmıştır (Kaya, 2016).

**H<sub>6</sub>:** Örgütsel bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

*H<sub>6a</sub>: Duygusal bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>6b</sub>: Devam bağlılığının, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

*H<sub>6c</sub>: Normatif bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.*

### **3.3. Araştırmanın Değişkenleri**

Araştırmada, kurumsal itibar yönetimi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ölçülerek arasındaki ilişkiye ve etkiye bakılmıştır. Bu nedenle, çalışmanın bağımsız değişkeni kurumsal itibar yönetimidir.

Kurumsal itibar yönetimi çevreye güçlü çekicilikler yaymaktadır. Kurumsal itibar, işletmelerin iyi çalışanlara sahip olmalarına yardımcı olmaktadır, müşteri kazanımını kolaylaştırmaktadır, müşteri sadakatini artırmaktadır, rekabetçi bir performans faktörü olarak kullanılabilir, sermayenin tedariki için daha fazla yardımcı olmaktadır ve işletmenin borsaya açılmasında yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, profesyonel kurumsal itibar yönetiminin önemi büyüktür (Wiedmann ve Buxel, 2005). Fombrun, Gardberg ve Sever (1999), kurumsal itibar yönetimini duygusal çekiciliğin, mal ve hizmetler, vizyon ve liderliğin, çalışma çevresinin, sosyal ve çevresel sorumluluğun ve finansal performansın oluşturduğunu ve temsil ettiğini vurgulamaktadır. Bu çalışmada kurumsal itibar yönetimi 6 boyut ve 19 alt bileşeniyle incelenmiştir.

Duygusal çekicilik, paydaşların kurum hakkında iyi duygulara sahip olması, kurumu takdir etmeleri, kuruma saygı duymaları ve kuruma büyük ölçüde güvenmeleri olarak tanımlanabilmektedir (Dilsiz, 2008). Mal ve hizmetler, müşterilerin işletmeyi tercih etmesinin en önemli adımını oluşturmaktadır. Mal ve hizmetin kaliteli olması, ucuz olması ve zamanında müşteriye ulaşması geniş bir müşteri kitlesine ulaşabilmenin ön koşulunu oluşturmaktadır. Mal ve hizmetin üretiminden müşteriye ulaştığı ana kadar sorun yaşanmaması, müşterilerin işletme ile aralarındaki bağın güçlenmesine neden olacaktır. Ayrıca işletmeler yapmış olduğu mal ve hizmetlerin alternatiflerini oluşturabilmeli ve müşterilerine bilgilerini aktarabilmelidir. Bu süreç içerisinde işletme tarafından herhangi bir hata yapılırsa hatasını kabul etmeli ve hatayı çözüme kavuşturarak müşterinin tekrar güvenini kazanmalıdır. Çünkü müşterilerin güveni kurumsal itibar açısından çok önemlidir (Karaköse, 2007: 10).

Vizyon ve liderlik, kurumsal itibar yönetiminin önemli boyutlarından birisidir. İşletmelerin kurumsal itibarı oluşturabilmeleri için iyi bir liderliğe sahip olması gerekmektedir. İşletmelerin gelecek hakkında vizyonlarının bulunması, pazar fırsatlarının avantajlarını fark etmesi ve bu avantajları iyi değerlendirebilmesi gerekmektedir (Dilsiz, 2008). Çalışma çevresi, işletme içerisindeki işgörenlerin çalışma performanslarını etkileyebilmenin en temel koşullarındandır. Çalışma çevresinin düzenli ve temiz olması, ısıtma ve aydınlatma sistemlerinin düzenli çalışması, işgören için gerekli teçhizatın temin edilmesi, çalışma ortamında müzik çalması, dinlenme sürelerinin yeterliliği işgörenlerin moral ve motivasyonunu artıran unsurlardır. Bu unsurları uygulayan işletmeler çalışanların işletmeye güven duymalarını sağlayacaktır. İşletme içerisinde karşılıklı sağlanan güven ile tutarlı strateji uygulamaları gerçekleştirilebilecek ve işletmelerin diğer uygulamalarında kolaylık sağlayabilecektir (Karatepe, 2008).

Sosyal ve çevresel sorumluluk taşımanın işletmelere çok fazla faydası bulunmaktadır. Bu faydalar; işletme genelinde bilinçlenme oluşması, güvenilirliğin artması, operasyon serbestliğinin sağlanması, müşteriler ve çalışanların sadakatinin oluşması, iş geliştirme fırsatlarının oluşması, paydaşlar ile diyalog ve ortaklıkların artması ve bunlara bağlı olarak da kurumsal itibarın yükselmesine sebep olacaktır

(Argüden, 2013: 29). Finansal performans, rekabet oluşturabilmek, kâr elde edebilmek, büyüme olasılığına sahip olmak ya da risk durumu taşıyabilmek olarak açıklanmaktadır. Finansal performans işletmelerin risk alabilme durumunu ve rekabet edebilme yeteneklerini ortaya koymaktadır. Kaynak yetersizliği olan işletmeler hedeflerine ulaşmakta zorluk çekeceklerdir. Ekonomik olarak güçlü olan işletmeler kaynak yetersizliği yaşamayacak olup ayrıca itibar elde edebileceklerdir. Bu durum işletmenin başarısını olumlu yönde etkileyecektir (Fombrun, Gardberg ve Sever, 1999).

Araştırmanın bağımlı değişkenlerinden birisi örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık ruhsal bir durum değil, tercih edilen bir davranış durumudur. Ayrıca işgörenlerin akılcı davranışları ve görev süresinin bir fonksiyonu olarak, mesleki ve istihdam varlıklarını maaş ve fayda bakımından projelendirmek için tasarlanmıştır (Barhaim, 2007). Meyer ve Allen (1997), örgütsel bağlılığı, duygusal bağlılığın, devam bağlılığın ve normatif bağlılığın oluşturduğunu vurgulamaktadır. Bu çalışmada örgütsel bağlılık 3 boyut ve 18 alt bileşeniyle incelenmiştir.

Duygusal bağlılık, bireyin işletmeye duygusal olarak bağlılığı olarak açıklanmaktadır. İşgörenlerin duygusal bağlılığı yüksek olduğunda, örgütün sahip olduğu misyona uyum sağlayarak işletmenin temsil ettiği değerler doğrultusunda hareket ederler. İşgören için işletmenin değerleri kendi ekonomik değerlerinden daha önem taşımaktadır. Bu durumda örgütün çıkarları bireyin kendi çıkarlarından daha ön planda olduğu görülmektedir. İşletme zarar ettiğinde ya da başarısını kaybettiğinde işgörende kendi başarısını kaybetmiş gibi hissetmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999). Devam bağlılığı, işgörenin çalışmış olduğu işletmedeki birikimlerinin ve emeklerinin işletmeden ayrıldığında kaybedeceği düşüncesi ile örgütte kalma ihtiyacıdır. İşgören emeklerini boşa harcamamak adına işletmede kalmaya devam etmektedir (Yalçın ve İplik, 2005).

Araştırmanın bağımlı değişkenlerinden bir diğeri de işten ayrılma niyetidir. İşten ayrılma niyeti, işletme içerisinde çalışma grupları arasında motivasyonun azalmasına neden olan, çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilere zarar veren, işletmelerin hem para hem de zaman açısından olumsuz yönlere sahip olmasına sebep olan işten ayrılma

davranışının bir önceki basamağı olarak tanımlanmaktadır (Daloğlu, 2002). Araştırmada Haris vd. (2006) tarafından geliştirilen “*Gelecek yıl büyük olasılıkla kendime başka bir işletmede yeni bir iş arayacağım.*” “*Gelecek yıl büyük olasılıkla farklı bir sektörde yeni bir iş arayacağım*” şeklinde devam eden iki maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır.

### **3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini Kapadokya Bölgesindeki 5 yıldızlı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın evrenini olarak Kapadokya Bölgesindeki 5 yıldızlı otellerin belirlenmesinin sebebi bölgenin dünyaca bilinen bir turizm destinasyonu olması ve araştırmanın konusunu 5 yıldızlı otellerinin yönetim ve örgüt yapılarının uygun olmasıdır. Araştırmanın zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle araştırma evreni üzerinde tamsayım yapmak mümkün olmadığı için örnekleme yöntemlerine başvurulmuştur. Araştırmada örnekleme yöntemi olarak tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan yargısal örnekleme yöntemi tercih edilmiştir (Burns ve Bush, 2014). Kültür ve turizm bakanlığı verilerine göre 2016 yılında Nevşehir ilinde; 5 tane 5 yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır (yigm.kulturturizm.gov.tr). Türkiye’de, beş yıldızlı işletmeler için 0.59 çalışan düştüğünü belirlenmiştir (Ağaoğlu, 1992).

Formüle göre Nevşehir ilindeki 5 yıldızlı otellerde yatak başına düşen çalışan oranı;  $2.188 \times 0.59 = 1290$  olarak belirlenmiştir. Bu rakamdan yola çıkılarak örneklem hacmi, %95 güven aralığında ve %5 hata payı olarak kabul edildiğinde evreni genelleyecek olan minimum cevaplan sayısı 291 olmalıdır.

Veri toplama aracı olarak oluşturulan anket formu Şubat 2016-Ağustos 2016 tarihleri arasında anketi uygulamayı kabul eden beş yıldızlı otel işletmelerine bırakılmış ve bir süre sonra geri toplanmıştır. Araştırma Nevşehir ilinde çalışan 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlere uygulanmıştır. Kabul edilebilir örneklem büyüklüğüne ulaşabilmek için 5 yıldızlı otel işletmelerine 400 adet anket dağıtımı yapılmış ancak 320 ankete ulaşılmıştır. Ankete tam olarak cevap verilmemesi ve birden fazla seçeneğin işaretlenmesi gibi nedenlerle geçerliliği olmayan anketler ayıklandıktan sonra 304 adet anket araştırmada kullanılmıştır.

### 3.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma bölümlerinde çok maddeli ölçeklerden en çok kullanılanlardan biri olan Likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Araştırmanın verileri, araştırmacı tarafından katılımcı otellere götürülüp bırakılmış ve belirli bir süre sonra tekrar otellerden geri alınmıştır. Hazırlanan anket formu dört bölümden oluşturulmuştur.

Anket formunun birinci bölümünde Fonbrum, Gardberg ve Sever (1999) tarafından geliştirilen itibar yönetimi ölçeği kullanılmıştır. Fonbrum, Gardberg ve Sever kurumsal itibar yönetimi değişkeni araştırmada bağımsız değişken olarak incelenmekte olup 6 boyut ve 19 alt bileşeniyle incelenmiştir. Bu boyutlar sırasıyla, duygusal çekicilik “*Çalıştığım otel işletmesi hakkında çok iyi düşüncelere sahibim*” (1,2,3), mal ve hizmetler “*Çalıştığım otel işletmesi, üretmiş olduğu hizmetlerin daima arkasındadır*” (4,5,6), vizyon ve liderlik “*Çalıştığım otel işletmesi sektörde çok iyi bir liderdir*” (7,8,9), çalışma çevresi “*Çalıştığım otel işletmesi çok iyi bir şekilde yönetilmektedir*” (10,11,12), sosyal ve çevresel sorumluluk “*Çalıştığım otel işletmesi, sosyal sorumluluk ve çevresel değerleri koruma ile ilgili iyi uygulamaları destekler*” (13,14,15), finansal performans “*Çalıştığım otel işletmesi karlılık bakımından çok iyi bir geçmişine sahiptir*” (16,17,18,19) boyutları olarak yer almaktadır. Ölçek “kesinlikle katılmıyorum’dan “kesinlikle katılıyorum’a kadar uzanan 5’li Likert tipi kullanılarak yapılmıştır. Bu modele göre ölçekte yer alan ifadeler “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kararsızım (3)”, “Katılıyorum (4)”, ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” değerlerine karşılık gelmektedir.

Anket formunun ikinci bölümünde Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Meyer ve Allen örgütsel bağlılık değişkeni araştırmada bağımlı değişken olarak incelenmekte olup 3 boyut ve 18 alt bileşeniyle incelenmiştir. Bu ölçek, hem işe bağlılık ile örgüte bağlılık kavramları arasındaki ayırımın yapılmasını sağlamakta, hem de her iki alandaki bağlılığın nedenleri konusunda belirleyici çeşitli alt değişkenleri oluşturmaktadır. Bu boyutlar sırasıyla, duygusal bağlılık “*Kariyerimin geri kalanını işyerimde geçirmekten mutlu olurum*” (20,21,22,23,24,25), Devam bağlılığı “*İstesem bile şu an işyerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu*” (26,27,28,29,30,31), Normatif bağlılık “*İşyerimde çalışmaya*

*devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum*” (32,33,34,35,36,37) boyutları olarak yer almaktadır. Ölçek “kesinlikle katılmıyorum’dan “kesinlikle katılıyorum’a kadar uzanan 5’li Likert tipi kullanılarak yapılmıştır. Bu modele göre ölçekte yer alan ifadeler “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kararsızım (3)”, Katılıyorum (4)”, ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” değerlerine karşılık gelmektedir.

Anket formunun üçüncü bölümünde Haris vd. (2006) tarafından geliştirilen iki maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Haris vd (2006) tarafından geliştirilen ölçek araştırmada bağımlı değişken olarak incelenmiş olup bu maddeler sırasıyla “*Gelecek yıl büyük olasılıkla kendime başka bir işletmede yeni bir iş arayacağım*” (38), “*Gelecek yıl büyük olasılıkla farklı bir sektörde yeni bir iş arayacağım*” (39), olarak görülmektedir. Ölçek “kesinlikle katılmıyorum’dan “kesinlikle katılıyorum’a kadar uzanan 5’li Likert tipi kullanılarak yapılmıştır. Bu modele göre ölçekte yer alan ifadeler “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kararsızım (3)”, Katılıyorum (4)”, ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” değerlerine karşılık gelmektedir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde çalışanların özelliklerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Söz konusu soruların hazırlanmasında benzer çalışmalar incelenmiş olup, araştırma için en uygun olan soru tipleri anket içerisine yerleştirilmiştir. Buna göre otellerdeki işgörenlerin demografik özelliklerinin belirlenmesinde; cinsiyet, yaş, milliyet, eğitim durumu, çalışılan işletmenin statüsü, görev yapılan departman, sektördeki çalışma süresi, işletmede çalışma süresi ve turizm eğitimi alıp almadığı gibi faktörler dikkate alınmıştır.

### **3.6. Araştırma Verilerin Analizi**

Toplanan veriler, bilgisayar ortamında analiz edilmiştir. Analizlerde, frekans ve yüzde dağılımları, aritmetik ortalama gibi merkezi eğilim ölçüleri ile korelasyon ve regresyon gibi istatistiksel analiz yöntemlerinden faydalanılmıştır.

### **3.7. Araştırmanın Güvenilirliği ve Geçerlilik**

Genişletilen rneklem için tekrarlanan Cronbach Alpha güvenilirlik analizinde; araştırmada kullanılan leklerin, Cronbach Alpha katsayısı ile test edilmiştir. Güvenilirlik analizinde; kurumsal itibar yönetimi ve altı boyutu, örgütsel bağlılık ve üç boyutu ve işten ayrılma niyeti arasındaki tutarlılıkları test edilmiştir. Yapılan nicel güvenilirlik analizinde elde edilen Cronbach Alfa değerleri aşağıdaki tablolarda sunulmuştur. Araştırmalarda kullanılan ölçeklerin kabul edilebilir güvenilirlik katsayısının 0.70 ve üzerinde olması gerektiği belirtilmektedir (Peterson, 1994).

**Tablo 3:** leklerin Güvenilirlik Katsayıları

Boyutlar	Cronbach's Alpha	İfade sayısı (N)
<b>Kurumsal İtibar Yönetimi</b>	<b>0,96</b>	<b>19</b>
Duygusal ekicilik	0,87	3
Mal ve Hizmetler	0,84	3
Vizyon ve Liderlik	0,91	3
Çalışma evresi	0,92	3
Sosyal ve evresel Sorumluluk	0,93	3
Finansal Başarı	0,84	4
<b>rgtsel Bağlılık</b>	<b>0,78</b>	<b>18</b>
Duygusal Bağlılık	0,64	6
Devam Bağlılığı	0,67	6
Normatif Bağlılık	0,73	6
<b>İşten Ayrılma Niyeti</b>	<b>0,83</b>	<b>2</b>

Araştırma dhilinde oluşturulan kurumsal itibar yönetimi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin güvenilirlik analizi şu şekilde yapılmıştır. Kurumsal itibar yönetiminin güvenilirlik katsayısı, Alpha ( $\alpha$ ) = 0,96 olarak görülmektedir. Kurumsal itibar yönetiminin alt boyutlarının güvenilirlik analizi şu şekilde devam etmektedir. Duygusal ekicilik katsayısı 0,87; mal ve hizmetlerin kat sayısı 0,84; vizyon ve liderlik kat sayısı, 0,91; çalışma çevresi katsayısı 0,92; sosyal ve çevresel sorumluluk kat sayısı 0,93; finansal başarı katsayısı 0,84 olarak görülmektedir. Örgütsel bağlılığın katsayısı, Alpha ( $\alpha$ ) = 0,78 olarak görülmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının güvenilirlik analizi şu şekilde devam etmektedir. Duygusal bağlılık katsayısı 0,64; devam bağlılığı katsayısı 0,67; normatif bağlılığın katsayısı 0,73 olarak görülmektedir. İşten ayrılma niyetinin katsayısı ( $\alpha$ ) = 0,83 olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre, araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilmektedir. Ancak, rgtsel bağlılık leğinin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarının güvenilirlik katsayısı olması gereken düzeyin ( $\_ > 0.70$ ) biraz altında çıkmıştır. Bunun nedeni, bazı



önergelerin olumsuz ifade edilmeleri, anketlere cevap verenlerin dikkatsiz ve rastgele cevap vermeleri veya önergelerin karmaşıklığı olabilir. Örgütsel bağlılığın güvenilirlik katsayılarının kurumsal itibar yönetimi ve işten ayrılma niyetine göre daha düşük olduğu söylenebilmektedir.

Geçerlilik, bir test veya ölçeğin ölçülmek istenilen şeyi ölçme derecesidir. Gerçek anlamda geçerliliğe sahip bir ölçüm için sistematik hata ve tesadüfi hata sıfır olmalıdır. Ölçümlerde gözlemlenen farklılıklar nesnel arası farklılıkları yansıttığı düşünülür. Bu soruya cevap bulmak için değişik geçerlilik testleri geliştirilmiştir. Geliştirilen testlerden bir tanesi içerik geçerliliğidir. İçerik geçerliliği, anketin yeterli sayıda ve ölçülmek istenilen soruları içerdiğinden emin olmak için yapılmaktadır (Altunışık vd., 2010). İçerik geçerliliğini belirlemek isteyen bir araştırmacının ilk işi hazırlanmış olduğu anketin aracını ve amacını uzman kişilere inceletmesi gerekmektedir ([www.istatistikanaliz.com](http://www.istatistikanaliz.com), 2016).

Anket sorularının hazırlanma aşamasında uzman kişilerin görüş ve düşünceleri alınarak, anketlerin içeriği ve anlaşılabilirliği konusunda herhangi bir problem olmadığı tespit edilmiştir. Bu anket çalışmasında ilgili uzman kişilerin görüş ve düşünceleri alınarak üzerinde gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

### **3.8. Araştırmanın Bulguları**

Yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen veriler, uygun istatistikî yöntemler aracılığıyla test edilmiş ve söz konusu verilerin dokümantasyonu yine uygun yöntemlerle yapılmıştır.

#### **3.8.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgu ve Değerlendirmeler**

Araştırmanın evreni ve örneklem büyüklüğü kısmında belirtildiği gibi bu çalışma, otel işletmeleri çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Araştırmaya katılan otel işletmeleri çalışanlarına ilişkin demografik özellikler Tablo 4’de detaylı bir biçimde ortaya konulmuştur.

**Tablo 4:** Araştırmaya Katılan Otel İşletmeleri Çalışanlarına İlişkin Bilgiler

	Sayı (n)	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	176	57,9
Kadın	128	42,1
Toplam	304	100
<b>Yaş</b>		
20 ve altı	20	6,6
21-30	162	53,3
31-40	89	29,3
41-50	26	8,6
51 ve üzeri	7	2,3
Toplam	304	100
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	189	62,2
Bekar	114	37,5
Diğer	1	0,3
Toplam	304	100
<b>Eğitim Durumu</b>		
İlköğretim	31	10,2
Lise ve Dengi	161	53,0
Önlisans	48	15,8
Lisans	54	17,8
Yüksek Lisans	9	3,0
Doktora	1	0,3
Toplam	304	100
<b>Turizm eğitimi</b>		
Evet	155	51,0
Hayır	149	49,0
Toplam	304	100
<b>Görev Yapılan Departman</b>		
Ön Büro	66	21,7
Kat Hizmetleri	37	12,2
Yiyecek İçecek	83	27,3
Diğer	118	38,8
Toplam	304	100
<b>Göreviniz</b>		
Yönetici	31	10,2
Çalışan	273	89,8
Toplam	304	100
<b>Aylık Geliriniz</b>		
500 TL ve altı	8	2,6
501-1000 TL	41	13,5
1001-1500 TL	100	32,9
1501-2000 TL	97	31,9
2001-2500 TL	43	14,1
2501 TL ve üzeri	15	4,9
Toplam	304	100

<b>Kadro Durumu</b>		
Daimî Kadrolu	155	51,0
Sözleşmeli Geçici	123	40,5
Yarı Zamanlı	13	4,3
Diğer	13	4,3
Toplam	304	100
<b>Sektörde çalışma süresi</b>		
1 yıldan az	8	2,6
1-5 yıl	116	38,2
6-10 yıl	114	37,5
11-15 yıl	26	8,6
16-20 yıl	17	5,6
21 yıl ve üzeri	23	7,6
Toplam	304	100
<b>İşletmede Çalışma Süresi</b>		
1 yıldan az	24	7,9
1-5 yıl	234	77,0
6-10 yıl	29	9,5
11-15 yıl	5	1,6
16-20 yıl	7	2,3
21 yıl ve üzeri	5	1,6
Toplam	304	100

Araştırmaya katılan otel işletmeleri çalışanlarının cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde toplam 304 çalışanın %57,9'unun (n: 176) erkek, %42,1'inin (n: 128) kadın olduğu görülmektedir. Otel işletmesi çalışanlarının yaşa göre dağılımı incelendiğinde büyük bir kısmını 21-30 yaş arası (n= 162, %53,3) çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma sonucuna bakıldığında ağırlıklı olarak genç yaş çalışanların olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumları incelendiğinde büyük bir kısmını evli (n= 189, %62,2) çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, büyük bir kısmını lise eğitimi (n= 161, %53,0) almış çalışanların oluşturduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının turizm eğitimi alıp almadığı açısından değerlendirildiğinde, turizm eğitimi alanlar (n= 155, %51,0) iken, turizm eğitimi almayanlar (n= 149, %49,0)' u oluşturmaktadır. İşletmeler içerisinde turizm eğitimi alanlar ile almayanların sayısı hemen hemen yakın olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının hangi departmanda görev aldıkları incelendiğinde büyük bir kısmını (n=118, %38,8) ön büro kat hizmetleri ve yiyecek içecek departmanları haricinde olan diğer departmanlar ve (n=83, %27,3) ile yiyecek içecek bölümü çalışanlarının oluşturduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının n=31, %10,2'si yönetici, %89,8'i n=273, %89,8'i alt düzey çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının ücret düzeyleri incelendiğinde sonuçların büyük bir kısmının 1001-1500 TL (n=100, %32,9) ve 1501-2000 TL (n=97, %31,9) arasında ücretlerle çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının sektör süreleri incelendiğinde sektörde çalışma sürelerinin büyük bir kısmını 1-5 yıl (n=116, %38,2) ve 6-10 yıl (n=114, %37,5) olarak görülmektedir. Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının çalıştıkları oteldeki çalışma süreleri incelendiğinde şu anki çalıştıkları otel işletmesinde çalışma sürelerinin büyük bir kısmını 1-5 yıl (n=234, %77,0) olarak görülmektedir.

### **3.8.2. Kurumsal İtibar Yönetimi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Bu aşamada, araştırma hipotezlerine konu olan değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ortaya konulmuş; frekans ve yüzde analizleri yapılmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

#### **3.8.2.1. Kurumsal İtibar Yönetimi Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Tablo 5'te kurumsal itibar yönetimine ait genel ortalamalar ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Kurumsal itibar yönetiminin duygusal çekicilik boyutu incelendiğinde genel ortalamanın orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,58; ss=0,96). Duygusal çekicilik boyutunun ifadeleri incelendiğinde “Çalıştığım şirket hakkında çok iyi düşüncelere sahibim (Ort=3,42; ss=1,11)”, “Çalıştığım şirket saygı duyup ona gıpta etmekteyim (Ort=3,80; ss=0,99)”, “Çalıştığım şirket güvenim sonsuzdur (Ort=3,56; ss=1,08)”, gibi ifadelerle orta düzeyin üzerinde cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalar değerlendirildiğinde otel çalışanlarının çalıştığı şirket hakkında iyi düşündüklerini, saygı duyduklarını ve güvendiklerini söylemek mümkün olabilmektedir.

Kurumsal itibar yönetiminin mal ve hizmetler boyutu incelendiğinde genel ortalamanın orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,79; ss=0,99). Mal ve hizmetler boyutunun ifadeleri incelendiğinde “Çalıştığım şirket, üretmiş olduğu ürünlerin daima arkasındadır. (Ort=3,79; ss=0,99)”, “Çalıştığım şirket, yüksek kalitede hizmet sunar (Ort=3,84; ss=1,02)”, “Çalıştığım şirkette sunulan hizmet, misafirlerin ödemelerinin karşılığını hak ettiği şekilde sağlamaktadır (Ort=3,85; ss=1,11)”, gibi ifadelere orta düzeyin üzerinde cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalar incelendiğinde otel çalışanlarının çalıştığı şirketin üretmiş olduğu ürünlerin arkasında olduğu, hizmet kalitelerinin yüksek olduğu, sunulan hizmetin misafirlerin ödemelerinin karşılığını hak ettiği görüşüne katıldıklarını söylemek mümkün olabilmektedir.

Kurumsal itibar yönetiminin vizyon ve liderlik boyutu değerlendirildiğinde genel ortalamanın orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,81; ss=1,02). Vizyon ve liderlik boyutunun ifadeleri incelendiğinde “Çalıştığım şirket sektörde çok iyi bir liderdir. (Ort=3,93; ss=1,09)”, “Çalıştığım şirket geleceğe ilişkin çok bilinçli ve net bir bakışa sahiptir. (Ort=3,79; ss=1,13)”, “Çalıştığım şirket, pazardaki fırsatları belirlemede ve yakalamada çok iyidir. (Ort=3,81; ss=1,09)”, gibi ifadelere orta düzeyin üzerinde cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalar değerlendirildiğinde otel çalışanlarının çalıştığı şirketin vizyonu ve liderliği hakkında şirketin sektörde iyi bir lider olduğu, geleceğe ilişkin bilinçli ve net bir bakışa sahip olduğu, pazarlamadaki fırsatları belirlemede ve yakalamada iyi olduğunu düşündüklerini söylemek mümkün olabilmektedir.

Kurumsal itibar yönetiminin çalışma çevresi boyutu incelendiğinde genel ortalamanın orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,78; ss=1,05). Çalışma çevresi boyutunun ifadeleri incelendiğinde “Çalıştığım şirket çok iyi bir şekilde yönetilmekte (Ort=3,75; ss=1,20).”, “Çalıştığım şirket, çalışılacak en iyi şirketlerden biridir (Ort=3,79; ss=1,14).”, “Çalıştığım şirket, nitelikli çalışanlara sahip bir şirket imajına sahiptir. (Ort=3,81; ss=1,03)”, gibi ifadelere orta düzeyin üzerinde cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamaları değerlendirildiğinde otel çalışanlarının çalıştığı şirketin çalışma çevresi içerisinde iyi bir şekilde yönetildiğini,

çalışılabilecek şirketlerden biri olduğunu ve nitelikli çalışanlara sahip bir şirket imajının olduğunu söylemek mümkün olabilmektedir.

**Tablo 5:** Otel Çalışanlarının Kurumsal İtibar Yönetimi Algılarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

<b>KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ</b>	<b>Genel Ortalamalar</b>	<b>Standart Sapma</b>
<b>DUYGUSAL ÇEKİCİLİK</b>	3,58	0,96
Çalıştığım şirket hakkında çok iyi düşüncelere sahibim.	3,42	1,11
Çalıştığım şirket saygı duyup ona gıpta etmekteyim.	3,80	0,99
Çalıştığım şirket güvenim sonsuzdur.	3,56	1,08
<b>MAL VE HİZMETLER</b>	3,82	0,91
Çalıştığım şirket, üretmiş olduğu ürünlerin daima arkasındadır.	3,79	0,99
Çalıştığım şirket, yüksek kalitede hizmet sunar.	3,84	1,02
Çalıştığım şirkette sunulan hizmet, misafirlerin ödemelerinin karşılığını hak ettiği şekilde sağlamaktadır.	3,85	1,11
<b>VİZYON VE LİDERLİK</b>	3,81	1,02
Çalıştığım şirket sektörde çok iyi bir liderdir.	3,93	1,09
Çalıştığım şirket geleceğe ilişkin çok bilinçli ve net bir bakışa sahiptir.	3,79	1,13
Çalıştığım şirket, pazardaki fırsatları belirlemede ve yakalamada çok iyidir.	3,81	1,09
<b>ÇALIŞMA ÇEVRESİ</b>	3,78	1,05
Çalıştığım şirket çok iyi bir şekilde yönetilmekte.	3,75	1,20
Çalıştığım şirket, çalışılacak en iyi şirketlerden biridir.	3,79	1,14
Çalıştığım şirket, nitelikli çalışanlara sahip bir şirket imajına sahiptir.	3,81	1,03
<b>SOSYAL VE ÇEVRESEL SORUMLULUK</b>	3,85	1,00
Çalıştığım şirket, sosyal sorumluluk ve çevresel değerleri koruma ile ilgili iyi uygulamaları destekler.	3,83	1,09
Çalıştığım şirket, çevresel sorumluluğun bilincinde olan bir şirkettir.	3,88	1,01
Çalıştığım şirket, insanlara karşı en iyi şekilde yaklaşır ve bu yaklaşımını muhafaza eder.	3,83	1,10
<b>FİNANSAL BAŞARI</b>	3,75	0,85
Çalıştığım şirket karlılık bakımından çok iyi bir geçmişine sahiptir.	3,83	1,00
Çalıştığım şirket, düşük riskli bir yatırım için iyi bir örnektir.	3,66	1,05
Çalıştığım şirket, rakiplerine karşı her zaman üstünlük peşindedir.	3,82	1,00
Çalıştığım şirket, gelecekte güçlü büyüme göstergelerine sahip bir şirket izlenimini verebilmektedir.	3,70	1,05
<b>GENEL KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ</b>	<b>3,76</b>	<b>0,84</b>

**Ölçek:** 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= tamamen katılıyorum.

Kurumsal itibar yönetiminin sosyal ve çevresel sorumluluk boyutu incelendiğinde genel ortalamanın orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,85; ss=1,00). Sosyal ve çevresel sorumluluk boyutunun ifadelerine bakıldığında, “Çalıştığım şirket, sosyal sorumluluk ve çevresel değerleri koruma ile ilgili iyi uygulamaları destekler (Ort=3,83; ss=1,09).”, “Çalıştığım şirket, çevresel sorumluluğun bilincinde olan bir şirkettir (Ort=3,88; ss=1,01).”, “Çalıştığım şirket, insanlara karşı en iyi şekilde yaklaşır ve bu yaklaşımını muhafaza eder (Ort=3,83; ss=1,10).”, gibi ifadelerle orta düzeyin üzerinde cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalar değerlendirildiğinde otel çalışanlarının çalıştığı şirketin sosyal ve çevresel değeri korumu ile ilgili çalışmalarını desteklediği, çalıştığı şirketin çevresel sorumluluğun bilincinde olduğunu, şirketin insanlara karşı iyi şekilde yaklaştığını düşündükleri söylenebilmektedir.

Kurumsal itibar yönetiminin finansal başarı boyutu incelendiğinde genel ortalamanın orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,75; ss=0,85). Finansal başarı boyutunun ifadelerine bakıldığında “Çalıştığım şirket karlılık bakımından çok iyi bir geçmişine sahiptir (Ort=3,83; ss=1,00)”, “Çalıştığım şirket, düşük riskli bir yatırım için iyi bir örnektir (Ort=3,66; ss=1,05)”, “Çalıştığım şirket, rakiplerine karşı her zaman üstünlük peşindedir (Ort=3,82; ss=1,00)”, “Çalıştığım şirket, gelecekte güçlü büyüme göstergelerine sahip bir şirket izlenimini verebilmektedir (Ort=3,70; ss=1,05)”, gibi ifadelerle orta düzeyin üzerinde cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalar değerlendirildiğinde otel çalışanlarının çalıştığı şirketin finansal başarısı hakkında karlılık bakımından iyi bir geçmişe sahip olduğunu, düşük riskli bir yatırım için örnek olduğunu, rakiplerine karşı üstünlük peşinde olduğunu, gelecekte büyüme göstergelerine sahip bir şirket izlenimi verdiğini düşündüklerini söylemek mümkün olabilmektedir. Genel olarak kurumsal itibar yönetiminin boyutları değerlendirildiğinde genel ortalamanın orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,76; ss=0,84).

### **3.8.2.2. Örgütsel Bağlılık Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Tablo 6’da otel işletmesi çalışanları tarafından örgütsel bağlılık algısını ölçen ifadelerle yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu incelendiğinde genel ortalamasının orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,09; ss=0,67). Duygusal bağlılık boyutunun ifadeleri incelendiğinde “Kariyerimin geri kalanını işyerimde geçirmekten mutlu olurum (Ort=3,30; ss=1,19)”, “İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum (Ort=3,44; ss=1,08)”, “İşyerim benim için özel anlam taşıyor (Ort=3,44; ss=1,08)”, gibi ifadeler orta düzeyin üzerinde cevaplar verilmişken, “İşyerime karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum (Ort=2,79; ss=1,12)”, “İşyerimde kendimi “ailenin bir parçası” olarak hissetmiyorum (Ort=2,76; ss=1,18)”, “İşyerime karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum (Ort=2,83; ss=1,22)”, gibi ifadeler orta düzeyin altında cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalar değerlendirildiğinde; otel çalışanlarının çalıştığı şirket üzerindeki duygusal bağlılığı hakkında; kariyerinin geri kalanını işyerinde geçirmekten mutlu olabileceklerini, işyerinin sorunlarını kendi sorunları gibi hissedebildiklerini, işyerinin çalışanlar için özel bir yerinin olduğu, çalışanların işyerine karşı bir aidiyet duygusu hissedebildikleri, işyerinde kendilerini ailenin parçası gibi hissettikleri ve işyerine karşı duygusal bir bağ hissettiklerini düşündükleri görülmektedir.

**Tablo 6:** Otel Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	<b>Genel Ortalamalar</b>	<b>Standart Sapma</b>
<b>DUYGUSAL BAĞLILIK</b>	3,09	0,67
Kariyerimin geri kalanını işyerimde geçirmekten mutlu olurum.	3,30	1,19
İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	3,44	1,08
İşyerimde kendimi “ailenin bir parçası” olarak hissetmiyorum.	2,76	1,18
İşyerime karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.	2,83	1,22
İşyerim benim için özel anlam taşıyor.	3,44	1,08
İşyerime karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	2,79	1,12
<b>DEVAM BAĞLILIĞI</b>	3,32	0,69
İstesem bile şu an işyerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	3,23	1,15
Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir.	2,99	1,20
Şu an işyerimde kalmam, bir istek olduğu kadar gerekliliktir.	3,60	1,05
İşyerimden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	3,44	1,09
İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır.	3,29	1,17
İşyerime bu kadar katkı olmasaydı, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	3,42	1,11
<b>NORMATİF BAĞLILIK</b>	3,35	0,70
İşyerimde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	2,56	1,13



Benim için avantajlı olsa bile, işyerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	3,56	1,03
İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	3,45	1,13
İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.	3,44	1,12
İşyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.	3,55	1,06
Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.	3,54	1,05
<b>GENEL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK</b>	<b>3,25</b>	<b>0,48</b>

**Ölçek:** 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum.

Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu incelendiğinde genel ortalamanın, orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,32; ss=0,69). Devam bağlılığı boyutunun ifadeleri incelendiğinde “İstesem bile şu an işyerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu (Ort=3,23; ss=1,15).”, “İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır (Ort=3,29; ss=1,17).”, “İşyerime bu kadar katkım olmasaydı, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim (Ort=3,42; ss=1,11).” “Şu an işyerimde kalmam, bir istek olduğu kadar gerekliliktir (Ort=3,60; ss=1,05).”, “İşyerimden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum (Ort=3,44; ss=1,09).” gibi ifadelere orta düzeyin üzerinde cevaplar verilmiştir. “Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir (Ort=2,99; ss=1,20).”, ifadesine ise orta düzeyde cevap verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalar incelendiğinde; otel çalışanlarının çalıştığı şirkette ayrılmaları durumunda zor durumda kalabileceklerini, ayrılmaya karar verdikleri taktide hayatlarının bir bölümünün olumsuz etkilenebileceğini, çalışmalarının istek olmasından çok gereklilik olduğunu, işyerinden ayrılmak için az seçeneklerinin olduğunu ve bölgede bulunan olası iş yeri alternatiflerinin azlığından kaynaklı olduğunu bu ifadelere ek olarak da işyerine olan katkılarının fazla olmasından dolayı çalışmalarını sürdürdükleri görülmektedir.

Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu değerlendirildiğinde genel ortalamanın orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir (Ort=3,35; ss=0,70). Normatif bağlılık boyutunun ifadeleri incelendiğinde “Benim için avantajlı olsa bile, işyerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor (Ort=3,56; ss=1,03)”, “İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor (Ort=3,44; ss=1,12)”, “İşyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum (Ort=3,55; ss=1,06).”, Kariyer

gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum (Ort=3,54; ss=1,05)”, gibi ifadeler orta düzeyin üzerinde cevaplar verilirken, “İşyerimde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum (Ort=2,56; ss=1,13)”, “İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim (Ort=2,45; ss=1,13)”, gibi ifadelere düşük düzeyde cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalara bakıldığında; otel çalışanlarının çalıştığı şirket üzerindeki normatif bağlılığı hakkında; işyerinde çalışmak için herhangi bir zorunluluk hissetmediklerini, avantajlı olsa da işyerinden mevcut dönemde ayrılmalarının doğru olmadığı, işyerinden mevcut durumda ayrıldıklarında kendilerini suçlu hissedeceklerini, işyerinin bağlılığını hak ettiklerini, işyerinde ki sorumluluk sebebi ile işten ayrılmanın doğru olmayacağını, kariyer gelişimi açısından iş yerine borçlu olduklarını düşündükleri saptanmıştır. Sonuç olarak örgütsel bağlılığın boyutları değerlendirildiğinde orta düzeyin üzerinde cevaplar verildiği görülmektedir (Ort=3,25; ss=0,48).

### 3.8.2.3. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 7’de otel işletmesi çalışanları tarafından işten ayrılma niyeti eğilimlerini ölçen ifadelerle yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 7:** İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	<b>Genel Ortalamalar</b>	<b>Standart Sapma</b>
Gelecek yıl büyük olasılıkla kendime <u>başka bir işletmede</u> yeni bir iş arayacağım.	2,78	1,13
Gelecek yıl büyük olasılıkla <u>farklı bir sektörde</u> yeni bir iş arayacağım.	2,58	1,14
<b>GENEL İŞTEN AYRILMA NİYETİ</b>	<b>2,68</b>	<b>1,05</b>

**Ölçek:** 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum.

İşten ayrılma niyetinin ifadeleri incelendiğinde “Gelecek yıl büyük olasılıkla kendime başka bir işletmede yeni bir iş arayacağım (Ort=2,78; ss=1,13).”, “Gelecek yıl büyük olasılıkla farklı bir sektörde yeni bir iş arayacağım (Ort=2,58; ss=1,14).”, ifadelerine düşük düzeyde cevaplar verilmiştir. İfadelere verilen ortalamalar incelendiğinde otel çalışanlarının gelecek yıl büyük olasılıkla başka bir işletmede yeni bir iş aramayacakları ve farklı bir sektörde yeni bir arayışının bulunmayacağı olası görülmektedir. Sonuç olarak işletmenin işten ayrılma niyetinin ifadelerine düşük düzeyde cevaplar verilmiştir (Ort=2,68; ss=1,05).

### 3.8.3. Kurumsal İtibar Yönetimi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkilerine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

“Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Bu testin güvenilir sonuçlar verebilmesi için, verinin metrik özellikler taşıması gerekmektedir. Korelasyon analizinde ölçülmeye çalışılan ilişki, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal (lineer) olan kısmı ile ilgilidir. Korelasyon analizi neticesinde hesaplanan korelasyon katsayısı  $r$  ile gösterilir ve -1 ile +1 arası değerler alabilir. Katsayının +1 olması iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişkinin ( $x$  değeri bir birim artarken,  $y$  değeri de bir birim artmaktadır) olduğunu gösterirken, katsayının -1 olması ise değişkenler arası mükemmel bir ilişkinin olduğu fakat ilişkinin yönünün ters olduğu ( $x$  değeri artarken  $y$  değeri azalmaktadır) anlamına gelmektedir. Katsayının sıfır olması durumunda ise iki değişken arasında herhangi bir açık/görülebilir bir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir” (Altunışık vd., 2012).

Otel işletmesi çalışanlarının kurumsal itibar yönetimi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünü ortaya koyan korelasyon analizi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlardan duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarı ile örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Kurumsal itibar yönetimi ile duygusal bağlılık ( $r= 0,563$ ,  $p= ,000<0,05$ ), devam bağlılığı ( $r= 0,152$ ,  $p= ,000<0,05$ ), ve normatif bağlılık ( $r= 0,605$ ,  $p= ,000<0,05$ ), arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Aynı şekilde kurumsal itibar yönetimi ile örgütsel bağlılık ( $r= 0,605$ ,  $p= ,000<0,05$ ), arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlardan duygusal çekicilik ( $r= 0,493$ ,  $p= ,000<0,05$ ), mal ve hizmetler ( $r= 0,395$ ,  $p= ,000<0,05$ ), vizyon ve liderlik ( $r= 0,484$ ,

$p = ,000 < 0,05$ ), çalışma çevresi ( $r = 0,508$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $r = 0,531$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ve finansal başarı ( $r = 0,535$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlardan duygusal çekicilik ( $r = 0,167$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), mal ve hizmetler ( $r = 0,175$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), vizyon ve liderlik ( $r = -0,103$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), çalışma çevresi ( $r = 0,116$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $r = 0,128$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ve finansal başarı ( $r = 0,118$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlardan duygusal çekicilik ( $r = 0,512$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), mal ve hizmetler ( $r = 0,464$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), vizyon ve liderlik ( $r = 0,548$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), çalışma çevresi ( $r = 0,580$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $r = 0,590$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ve finansal başarı ( $r = 0,487$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yani otel işletmelerinin kurumsal itibar yönetimi arttıkça çalışanların örgüte olan bağlılıklarının arttığı beklenmektedir.

**Tablo 8:** Kurumsal İtibar Yönetimi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Yönelik Korelasyon Katsayıları

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Kurumsal İtibar Yönetimi (1)	1											
Duygusal Çekicilik (2)	,804 **	1										
Mal ve Hizmetler (3)	,858 **	,698 **	1									
Vizyon ve Liderlik (4)	,922 **	,654 **	,777 **	1								
Çalışma Çevresi (5)	,906 **	,691 **	,696 **	,839 **	1							
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk (6)	,916 **	,657 **	,722 **	,823 **	,834 **	1						
Finansal Başarı (7)	,852 **	,561 **	,654 **	,752 **	,699 **	,775 **	1					
Örgütsel Bağlılık (8)	,605 **	,512 **	,464 **	,548 **	,580 **	,590 **	,487 **	1				
Duygusal Bağlılık (9)	,563 **	,493 **	,395 **	,484 **	,508 **	,531 **	,535 **	,458 **	1			

Devam Bağlılığı (10)	,152 **	,167 **	,175 **	,103 **	,116 **	,128 **	,118 **	,286 **	,005	1		
Normatif Bağlılık (11)	,605 **	,512 **	,464 **	,548 **	,580 **	,590 **	,487 **	,826 **	,458 **	,286 **	1	
İşten Ayrılma Niyeti (12)	- ,261 **	- ,194 **	- ,201 **	- ,245 **	- ,272 **	- ,246 **	- ,213 **	- ,173 **	- ,233 **	,206 **	- ,173 **	1

\*\* Korelasyon ( $p < 0.01$ ) seviyesinde anlamlı (2-uçlu).

\*N=313

Kurumsal itibar yönetimi ( $r = -0,261$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bununla birlikte kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlardan duygusal çekicilik ( $r = -0,194$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), mal ve hizmetler ( $r = -0,201$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), vizyon ve liderlik ( $r = -0,245$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), çalışma çevresi ( $r = -0,272$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ), sosyal ve çevresel sorumluluk ( $r = -0,246$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ve finansal başarı ( $r = -0,213$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yani otel işletmelerinde kurumsal itibar yönetimi arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azalması beklenmektedir.

Örgütsel bağlılık ( $r = -0,173$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bununla birlikte örgütsel bağlılığı oluşturan boyutlardan duygusal bağlılık ( $r = -0,233$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ve normatif bağlılık ( $r = -0,173$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanırken, devam bağlılığı ( $r = -0,201$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ) ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yani otel işletmelerinde örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif bağlılığı arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı arttıkça işten ayrılma niyeti de artabilmektedir.

#### **3.8.4. Kurumsal İtibar Yönetiminin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

Bu aşamada, korelasyon analizi sonucu elde edilen bulguları desteklemek ve araştırma dahilinde daha önce belirlenen hipotezleri test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilecektir. Elde edilen veriler ışığında, belirlenen hipotezlerin ne ölçüde desteklendiği ortaya konulacaktır.

“Regresyon analizi, bağımlı bir değişken ile bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişkenlere olan etkisinin matematiksel bir model ile açıklanmasıdır” (Ural ve Kılıç, 2013: 249).

Araştırma modeline ve modele dayalı hipotezlere konu olan değişkenler arası ilişkiler, dört boyutta regresyon analizine tabi tutulmuştur. Bu bölümde kurumsal itibar yönetimi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

### 3.8.4.1. Kurumsal İtibar Yönetimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki Regresyon Analizi

Tablo 9’da kurumsal itibar yönetimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Burada duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarı bağımsız değişkenler olup, örgütsel bağlılık ise bağımlı değişkendir.

**Tablo 9:** Kurumsal İtibar Yönetimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi

<b>BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER</b>	<b>BETA</b>	<b>T</b>	<b>SİG. (P)</b>	<b>TOLERANCE</b>	<b>VIF</b>
Duygusal Çekicilik	,267	3,932	,000**	,429	2,330
Mal ve Hizmetler	-,038	-,490	,625	,324	3,087
Vizyon ve Liderlik	-,038	-,373	,710	,194	5,149
Çalışma Çevresi	,131	1,367	,173	,216	4,620
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	,235	2,425	,016*	,211	4,730
Finansal Başarı	,167	2,233	,026*	,356	2,806
<b>F</b>	34,597				
<b>Sig.</b>	,000				
<b>R</b>	,641				
<b>Adj. R<sup>2</sup></b>	,400				
<b>Durbin-Watson</b>	1,840				

\* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır \*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır

Örgütsel Bağlılık= f (Duygusal Çekicilik, Mal ve Hizmetler, Vizyon ve Liderlik, Çalışma Çevresi, Sosyal ve Çevresel Sorumluluk, Finansal Başarı)

Tablo 9 incelendiğinde kurulan regresyon modelinin %5 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. (F: 34,597, p<0,05). Model örgütsel bağlılık değişiminin

%40,0 ( $R^2$ )'ini açıklamaktadır. Diğer bir değişle kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar (duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk, finansal başarı) örgütsel bağlılığı %40,0 oranında açıklamaktadır. Tablo 9'a göre duygusal çekicilik, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarının örgütsel bağlılığa olan etkisini doğrusal ve pozitif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik ve çalışma çevresinin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 9'da Beta değerleri incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi boyutlarından duygusal çekiciliğin ( $\beta=0,267$ ), örgütsel bağlılık üzerinde sosyal ve çevresel sorumluluğa göre ( $\beta=0,235$ ) daha fazla etkisinin olduğu görülmektedir. Ayrıca yine beta değerlerine bakıldığında kurumsal itibar yönetiminin boyutlarından finansal başarının ( $\beta=0,167$ ), duygusal çekicilik ve sosyal ve çevresel sorumluluğa göre örgütsel bağlılık üzerinde daha az etkisinin olduğu görülmektedir. Mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik ve çalışma çevresi boyutlarının ise örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

Analiz sonuçları incelendiğinde  $H_1$  hipotezini ve  $H_{1a}$ ,  $H_{1b}$ ,  $H_{1c}$ ,  $H_{1d}$ ,  $H_{1e}$  ve  $H_{1f}$  hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli  $H_1$  hipotezini destekler niteliktedir. Ayrıca  $H_{1a}$ ,  $H_{1e}$  ve  $H_{1f}$  alt hipotezleri kabul edilirken,  $H_{1b}$ ,  $H_{1c}$  ve  $H_{1d}$  alt hipotezleri reddedilmiştir.

#### **3.8.4.2. Kurumsal İtibar Yönetimi ile Duygusal Bağlılık Arasındaki Regresyon Analizi**

Tablo 10'da kurumsal itibar yönetimi ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Burada duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarı bağımsız değişkenler olup, duygusal bağlılık ise bağımlı değişkendir.

**Tablo 10:** Kurumsal İtibar Yönetimi ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ					
----------	--	--	--	--	--

DEĞİŞKENLER	BETA	T	SİG. (P)	TOLERANCE	VIF
Duygusal Çekicilik	,274	3,882	,000**	,429	2,330
Mal ve Hizmetler	-,182	-2,239	,026*	,324	3,087
Vizyon ve Liderlik	,004	,035	,972	,194	5,149
Çalışma Çevresi	,088	,883	,378	,216	4,620
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	,170	1,684	,093	,211	4,730
Finansal Başarı	,305	3,928	,000**	,356	2,806
<b>F</b>	28,195				
<b>Sig.</b>	,000				
<b>R</b>	,602				
<b>Adj. R<sup>2</sup></b>	,350				
<b>Durbin-Watson</b>	1,658				
* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır ** Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır					

Duygusal Bağlılık= f (Duygusal Çekicilik, Mal ve Hizmetler, Vizyon ve Liderlik, Çalışma Çevresi, Sosyal ve Çevresel Sorumluluk, Finansal Başarı)

Tablo 10 incelendiğinde kurulan regresyon modelinin %5 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. (F: 28,195, p<0,05). Model duygusal bağlılık değişiminin %35,0 (R<sup>2</sup>) açıklamaktadır. Diğer bir değişle kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar (duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk, finansal başarı) duygusal bağlılığı %35,0 oranında açıklamaktadır. Tablo 10'a göre duygusal çekicilik ve finansal başarının duygusal bağlılığa olan etkisini doğrusal ve pozitif yönlü olduğu çıkarken, mal ve hizmetlerin duygusal bağlılığa olan etkisinin doğrusal ve negatif yönde olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca vizyon ve liderlik, çalışma çevresi ve sosyal ve çevresel sorumluluğun duygusal bağlılık üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 10'da Beta değerleri incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi boyutlarından finansal başarının ( $\beta=0,305$ ), örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık üzerinde duygusal çekiciliğe göre ( $\beta=0,274$ ) daha fazla etkisinin olduğu görülmektedir. Ayrıca yine beta değerlerine bakıldığında kurumsal itibar yönetiminin boyutlarından mal ve hizmetlerin ( $\beta=0,182$ ), finansal başarı ve duygusal çekiciliğe göre duygusal bağlılık üzerinde daha az etkisinin olduğu görülmektedir. Vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk boyutlarının ise duygusal bağlılık üzerinde etkisi bulunmamaktadır.



Analiz sonuçları incelendiğinde  $H_2$  hipotezini ve  $H_{2a}$ ,  $H_{2b}$ ,  $H_{2c}$ ,  $H_{2d}$ ,  $H_{2e}$  ve  $H_{2f}$  hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli  $H_2$  hipotezini destekler niteliktedir. Ayrıca  $H_{2a}$ ,  $H_{2b}$  ve  $H_{2f}$  alt hipotezleri kabul edilirken,  $H_{2c}$ ,  $H_{2d}$  ve  $H_{2e}$  alt hipotezleri reddedilmiştir.

### 3.8.4.2. Kurumsal İtibar Yönetimi ile Devam Bağlılığı Arasındaki Regresyon Analizi

Tablo 11’de etik kurumsal itibar yönetimi ile devam bağlılığı arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Burada duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarı bağımsız değişkenler olup, devam bağlılığı ise bağımlı değişkendir.

**Tablo 11:** Kurumsal İtibar Yönetimi ile Devam Bağlılığı Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BETA	T	SİG. (P)	TOLERANCE	VIF
Duygusal Çekicilik	,105	1,210	,227	,429	2,330
Mal ve Hizmetler	,176	1,765	,079	,324	3,087
Vizyon ve Liderlik	-,156	-1,212	,227	,194	5,149
Çalışma Çevresi	-,002	-,016	,987	,216	4,620
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	,033	,266	,791	,211	4,730
Finansal Başarı	,037	,394	,694	,356	2,806
<b>F</b>	2,101				
<b>Sig.</b>	0,053				
<b>R</b>	,202				
<b>Adj. R<sup>2</sup></b>	,021				
<b>Durbin-Watson</b>	1,760				

\* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır \*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır

Devam Bağlılığı= f (Duygusal Çekicilik, Mal ve Hizmetler, Vizyon ve Liderlik, Çalışma Çevresi, Sosyal ve Çevresel Sorumluluk, Finansal Başarı)

Tablo 11 incelendiğinde kurulan regresyon modelinin %5 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. (F: 2,101,  $p < 0,05$ ). Model devam bağlılığı değişiminin %2,1 ( $R^2$ )’ini açıklamaktadır. Diğer bir değişle kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar (duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk, finansal başarı) devam bağlılığı %2,1 oranında açıklamaktadır. Tablo 11’e göre kurumsal itibar yönetimi bütün olarak devam

bağlılığını düşük düzeyde etkilerken herhangi bir boyutunun devam bağlılığı üzerine anlamlı bir etkisinin olmadığı yapılan analiz sonucunda tespit edilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde  $H_3$  hipotezini ve  $H_{3a}$ ,  $H_{3b}$ ,  $H_{3c}$ ,  $H_{3d}$ ,  $H_{3e}$  ve  $H_{3f}$  hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli  $H_3$  hipotezini destekler nitelikte değildir. Ayrıca  $H_{3a}$ ,  $H_{3b}$ ,  $H_{3c}$ ,  $H_{3d}$ ,  $H_{3e}$  ve  $H_{3f}$  alt hipotezleri de reddedilmiştir.

### 3.8.4.3. Kurumsal İtibar Yönetimi ile Normatif Bağlılık Arasındaki Regresyon Analizi

Tablo 12’de etik kurumsal itibar yönetimi ile normatif bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Burada duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarı bağımsız değişkenler olup, normatif bağlılık ise bağımlı değişkendir.

**Tablo 12:** Kurumsal İtibar Yönetimi ile Normatif Bağlılık Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi

<b>BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER</b>	<b>BETA</b>	<b>T</b>	<b>SİG. (P)</b>	<b>TOLERANCE</b>	<b>VIF</b>
Duygusal Çekicilik	,187	2,699	,007**	,429	2,330
Mal ve Hizmetler	-,079	-,990	,323	,324	3,087
Vizyon ve Liderlik	,080	,778	,437	,194	5,149
Çalışma Çevresi	,181	1,860	,064	,216	4,620
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	,291	2,955	,002**	,211	4,730
Finansal Başarı	,021	,280	,779	,356	2,806
<b>F</b>	31,685				
<b>Sig.</b>	,000				
<b>R</b>	,625				
<b>Adj. R<sup>2</sup></b>	,378				
<b>Durbin-Watson</b>	1,936				

\* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır \*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır

Normatif Bağlılık= f (Duygusal Çekicilik, Mal ve Hizmetler, Vizyon ve Liderlik, Çalışma Çevresi, Sosyal ve Çevresel Sorumluluk, Finansal Başarı)

Tablo 12 incelendiğinde kurulan regresyon modelinin %5 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. (F: 31,685,  $p < 0,05$ ). Model normatif bağlılık değişiminin %37,8 ( $R^2$ ) açıklamaktadır. Diğer bir değişle kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar (duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi,

sosyal ve çevresel sorumluluk, finansal başarı) normatif bağlılığı %37,8 oranında açıklamaktadır. Tablo 12'ye göre duygusal çekicilik ve sosyal ve çevresel sorumluluğun normatif bağlılığa olan etkisini doğrusal ve pozitif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 12'de Beta değerleri incelendiğinde kurumsal itibar yönetimi boyutlarından sosyal ve çevresel sorumluluğun ( $\beta=0,291$ ), örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık üzerinde duygusal çekiciliğe göre ( $\beta=0,187$ ) daha fazla etkisinin olduğu görülmektedir. Ayrıca mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi ve finansal başarı boyutlarının ise normatif bağlılık üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

Analiz sonuçları incelendiğinde  $H_4$  hipotezini ve  $H_{4a}$ ,  $H_{4b}$ ,  $H_{4c}$ ,  $H_{4d}$ ,  $H_{4e}$  ve  $H_{4f}$  hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli  $H_4$  hipotezini destekler niteliktedir. Ayrıca  $H_{4a}$  ve  $H_{4e}$  alt hipotezleri kabul edilirken,  $H_{4b}$ ,  $H_{4c}$ ,  $H_{4d}$  ve  $H_{4f}$  alt hipotezleri reddedilmiştir.

#### **3.8.4.4. Kurumsal İtibar Yönetimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi**

Tablo 13'de kurumsal itibar yönetimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Burada duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarı bağımsız değişkenler olup, işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişkendir.

Tablo 13 incelendiğinde kurulan regresyon modelinin %5 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. ( $F: 4,05$ ,  $p<0,05$ ). Model işten ayrılma niyeti değişiminin %5,7 ( $R^2$ )'sini açıklamaktadır. Diğer bir değişle kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar (duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk, finansal başarı) işten ayrılma niyetini %5,7 oranında açıklamaktadır.

**Tablo 13:** Kurumsal İtibar Yönetimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi

<b>BAĞIMSIZ</b>					
-----------------	--	--	--	--	--

DEĞİŞKENLER	BETA	T	SİG. (P)	TOLERANCE	VIF
Duygusal Çekicilik	,000	,002	,999	,429	2,330
Mal ve Hizmetler	,007	,074	,941	,324	3,087
Vizyon ve Liderlik	-,032	-,250	,803	,194	5,149
Çalışma Çevresi	-,203	-,1,697	,091	,216	4,620
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	-,038	-,317	,753	,211	4,730
Finansal Başarı	-,022	-,236	,813	,356	2,806
<b>F</b>	4,055				
<b>Sig.</b>	,001				
<b>R</b>	,275				
<b>Adj. R<sup>2</sup></b>	,057				
<b>Durbin-Watson</b>	1,753				

\* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır \*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır

İsten Ayrılma Niyeti= f (Duygusal Çekicilik, Mal ve Hizmetler, Vizyon ve Liderlik, Çalışma Çevresi, Sosyal ve Çevresel Sorumluluk, Finansal Başarı)

Tablo 13'e göre kurumsal itibar yönetimi bütün olarak işten ayrılma niyetini düşük düzeyde etkilerken herhangi bir boyutunun devam bağlılığı üzerine anlamlı bir etkisinin olmadığı yapılan analiz sonucunda tespit edilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde H<sub>5</sub> hipotezini ve H<sub>5a</sub>, H<sub>5b</sub>, H<sub>5c</sub>, H<sub>5d</sub>, H<sub>5e</sub> ve H<sub>5f</sub> hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli H<sub>5</sub> hipotezini destekler nitelikte değildir. Ayrıca H<sub>5a</sub>, H<sub>5b</sub>, H<sub>5c</sub>, H<sub>5d</sub>, H<sub>5e</sub> ve H<sub>5f</sub> alt hipotezleri de reddedilmiştir.

### 3.8.4.5. Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi

Tablo 14'de örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Burada duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bağımsız değişkenler olup, örgütsel bağlılık ise bağımlı değişkendir.

Tablo 14 incelendiğinde kurulan regresyon modelinin %5 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. (F: 13,491, p<0,05). Model işten ayrılma niyeti değişiminin %11,0 (R<sup>2</sup>) açıklamaktadır. Diğer bir değişle örgütsel bağlılığı oluşturan boyutlar (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık) normatif bağlılığı %11,0 oranında açıklamaktadır.

**Tablo 14:** Örgütsel Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi

<b>BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER</b>	<b>BETA</b>	<b>T</b>	<b>SİG. (P)</b>	<b>TOLERANCE</b>	<b>VIF</b>
Duygusal Bağlılık	-,154	-2,500	,013*	,773	1,294
Devam Bağlılığı	,257	4,490	,000**	,898	1,114
Normatif Bağlılık	-,176	-2,731	,007**	,710	1,409
<b>F</b>	13,491				
<b>Sig.</b>	,000				
<b>R</b>	,345				
<b>Adj. R<sup>2</sup></b>	,110				
<b>Durbin-Watson</b>	1,583				

\* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır \*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır

İşten Ayrılma Niyeti= f (Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık)

Tablo 14'e göre devam bağlılığının işten ayrılma niyetine olan etkisini doğrusal ve pozitif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca duygusal bağlılık ve normatif bağlılığının işten ayrılma niyetine olan etkisinin doğrusal ve negatif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 14'de Beta değerleri incelendiğinde örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığının ( $\beta=0,257$ ), işten ayrılma niyeti üzerinde duygusal bağlılık ( $\beta=0, 0.154$ ) ve normatif bağlılığa göre ( $\beta=-0.176$ ) daha fazla etkisinin olduğu görülmektedir.

Analiz sonuçları incelendiğinde  $H_6$  hipotezini ve  $H_{6a}$ ,  $H_{6b}$ , ve  $H_{6c}$  alt hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli  $H_6$  hipotezini destekler niteliktedir. Ayrıca  $H_{6a}$ ,  $H_{6b}$ , ve  $H_{6c}$  alt hipotezleri kabul edilmiştir.

**Tablo 15: Hipotez Sonuçları**

<b>HİPOTEZLER</b>	<b>KABUL</b>	<b>RED</b>	<b>KISMEN KABUL</b>
<b>H<sub>1</sub></b> : Kurumsal itibar yönetiminin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>1a</sub></b> : Duygusal çekiciliğin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>1b</sub></b> : Mal ve hizmetlerin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>1c</sub></b> : Vizyon ve liderliğin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>1d</sub></b> : Çalışma çevresinin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>1e</sub></b> : Sosyal ve çevresel sorumluluğun, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>1f</sub></b> : Finansal başarının, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>2</sub></b> : Kurumsal itibar yönetiminin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>2a</sub></b> : Duygusal çekiciliğin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>2b</sub></b> : Mal ve hizmetlerin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>2c</sub></b> : Vizyon ve liderliğin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>2d</sub></b> : Çalışma çevresinin, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>2e</sub></b> : Sosyal ve çevresel sorumluluğun, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>2f</sub></b> : Finansal başarının, duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>3</sub></b> : Kurumsal itibar yönetiminin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>3a</sub></b> : Duygusal çekiciliğin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>3b</sub></b> : Mal ve hizmetlerin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>3c</sub></b> : Vizyon ve liderliğin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>3d</sub></b> : Çalışma çevresinin, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>3e</sub></b> : Sosyal ve çevresel sorumluluğun, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>3f</sub></b> : Finansal başarının, devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>4</sub></b> : Kurumsal itibar yönetiminin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>4a</sub></b> : Duygusal çekiciliğin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>4b</sub></b> : Mal ve hizmetlerin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>4c</sub></b> : Vizyon ve liderliğin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>4d</sub></b> : Çalışma çevresinin, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>4e</sub></b> : Sosyal ve çevresel sorumluluğun, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	X		

<b>H<sub>4f</sub></b> : Finansal başarının, normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>5</sub></b> : Kurumsal itibar yönetiminin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>5a</sub></b> : Duygusal çekiciliğin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>5b</sub></b> : Mal ve hizmetlerin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>5c</sub></b> : Vizyon ve liderliğin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>5d</sub></b> : Çalışma çevresinin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>5e</sub></b> : Sosyal ve çevresel sorumluluğun, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>5f</sub></b> : Finansal başarının, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.		X	
<b>H<sub>6</sub></b> : Örgütsel bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>6a</sub></b> : Duygusal bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>6b</sub></b> : Devam bağlılığının, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.	X		
<b>H<sub>6c</sub></b> : Normatif bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.	X		



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Artan rekabetin olduğu son yıllarda kurumsal itibar yönetimi çok fazla çalışılan konu haline gelmiştir. Kurumsal itibar yönetimi işletmeler tarafından uygulanması ve iyi bir itibara sahip olması başka işletmelere karşı bir adım önde olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmada kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırılmaya çalışılmıştır. Konunun araştırılabilmesi için Kapadokya bölgesinde ki 5 yıldızlı otel çalışanları üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Toplam da 304 adet anket geçerli anket elde edilmiştir. Bu sayı evreni temsil etmesi açısından yeterli sayıdadır.

Araştırmada kurumsal itibar yönetimi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değerlerine ilişkin bir model ve buna bağlı olarak 6 ana hipotez ve 33 alt hipotez oluşturulmuştur. Kapadokya bölgesinde ki otel işletmeleri çalışanlarına uygulanan anket çalışmasından elde edilen veriler ışığında, çalışmanın üç değişkeni arasında etki uygun analiz yöntemleri kullanılarak test edilmiş ve belirlenen hipotezlerin ne derecede desteklendiği ortaya konulmuştur.

Araştırmaya katılan otel işletmeleri çalışanlarının cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde çalışanın %57,9'unun erkek, %42,1'inin kadın olduğu görülmektedir. Otel işletmesi çalışanlarının yaşa göre dağılımına bakıldığında büyük bir kısmını 21-30 yaş arası çalışanlar oluşturmaktadır. Kapadokya bölgesinde ki otel işletmelerinde çalışanlarının genellikle genç yaşta olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumları incelediğinde çalışanların çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, büyük bir kısmının lise eğitimi almış çalışanların oluşturduğu görülmektedir. İşletmeler içerisinde turizm eğitimi alanlar ile almayanların sayısı hemen hemen yakın olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının hangi departmanda görev almalarına bakıldığında büyük bir kısmını ön büro kat hizmetleri ve yiyecek içecek



departmanları haricinde olan diğer departmanlar ve yiyecek içecek bölümü çalışanlarının oluşturduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının sonuçları incelendiğinde sektörde çalışma sürelerinin büyük bir kısmını 1-5 yıl ve 6-10 yıl olarak görülmektedir.

Kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi incelenirken katılımcıların duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk, finansal başarıya ilişkin algılamaların duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılığı ve işten ayrılma niyetine etkisi üzerinde durulmuştur.

Kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlardan duygusal çekicilik, mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarı ile örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Kurumsal itibar yönetimi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Yani kurumsal itibar yönetimi arttıkça işten ayrılma niyetinin azalmasına sebep olabileceği saptanmıştır. Araştırma kapsamında Nevşehir ilindeki kurumsal itibar yönetiminin orta düzeyde çıkmasından dolayı kurumsal itibar yönetimi ile işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etki olmadığı sonucuna ulaşıldığı söylenebilmektedir.

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bununla birlikte örgütsel bağlılığı oluşturan boyutlardan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanırken, devam bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Yani otel işletmelerinde örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif bağlılığı arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetleri azalmaktadır.

Kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar örgütsel bağlılığı %40,0 oranında açıklamaktadır. Duygusal çekicilik, sosyal ve çevresel sorumluluk ve finansal başarının örgütsel bağlılığa olan etkisini doğrusal ve pozitif yönlü olduğu sonucu

ortaya çıkmaktadır. Ayrıca mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik ve çalışma çevresinin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik ve çalışma çevresi puanları arttığında örgütsel bağlılık puanının artacağını veya azalacağını söylemek mümkün değildir.

Kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar duygusal bağlılığı %35,0 oranında açıklamaktadır. Duygusal çekicilik ve finansal başarının duygusal bağlılığa olan etkisini doğrusal ve pozitif yönlü olduğu çıkarken, mal ve hizmetlerin duygusal bağlılığa olan etkisinin doğrusal ve negatif yönde olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca vizyon ve liderlik, çalışma çevresi ve sosyal ve çevresel sorumluluğun duygusal bağlılık üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Vizyon ve liderlik, çalışma çevresi ve sosyal ve çevresel sorumluluğun puanları arttığında duygusal bağlılık puanının artacağını veya azalacağını söylemek mümkün değildir.

Araştırmadaki kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar devam bağlılığı %2,1 oranında açıklamaktadır. Araştırma sonucuna göre kurumsal itibar yönetimi bütün olarak devam bağlılığını düşük düzeyde etkilerken herhangi bir boyutunun devam bağlılığı üzerine anlamlı bir etkisinin olmadığı yapılan analiz sonucunda tespit edilmiştir.

Araştırmada kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar normatif bağlılığı %37,8 oranında açıklamaktadır. Analiz sonucuna göre duygusal çekicilik ve sosyal ve çevresel sorumluluğun normatif bağlılığa olan etkisini doğrusal ve pozitif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca mal ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma çevresi ve finansal başarının normatif bağlılık üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Araştırmada ki kurumsal itibar yönetimini oluşturan boyutlar işten ayrılma niyetini %5,8 oranında açıklamaktadır. Araştırma sonucuna göre, kurumsal itibar yönetimi bütün olarak işten ayrılma niyetini düşük düzeyde etkilerken herhangi bir boyutunun devam bağlılığı üzerine anlamlı bir etkisinin olmadığı yapılan analiz sonucunda tespit edilmiştir.

Araştırmadaki örgütsel bağlılığı oluşturan boyutlar normatif bağlılığı %11,9 oranında açıklamaktadır. Araştırma sonucuna göre devam bağlılığının işten ayrılma niyetine olan etkisini doğrusal ve pozitif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca duygusal bağlılık ve normatif bağlılığının işten ayrılma niyetine olan etkisinin doğrusal ve negatif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Analiz sonuçları incelendiğinde  $H_6$  hipotezini ve  $H_{6a}$ ,  $H_{6b}$ , ve  $H_{6c}$  alt hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli  $H_6$  hipotezini destekler niteliktedir.  $H_{6a}$ ,  $H_{6b}$ , ve  $H_{6c}$  alt hipotezleri kabul edilmiştir.

Son yıllarda rekabetin sürekli artması piyasada ki örgütlerin rakiplerinden bir adım daha önde olabilmesi için kurumsal itibar yönetime ihtiyaçları vardır. Bu araştırma kapsamında kurumsal itibar yönetiminin örgüte olan bağlılıklarına ve işten ayrılma niyetine olan etkileri araştırılmıştır. Araştırma sonucuna göre kurumsal itibar boyutlarını yöneticilerin önemseyerek işletmelerine uygulamaları sonucu örgüt içerisinde olan işgörenlerin genel anlamda örgütsel bağlılıklarını artıracadığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılığa sahip olan işgörenlerin performanslarının daha yüksek olacağı, misafir memnuniyetlerini daha çok artırabileceği bilinmektedir. İşletmelerin işgörenlerinin duygusal bağlılıklarını yüksek tutabilmesi için itibara önem vermeleri gerekmektedir. Duygusal bağlılığı yüksek olan personellerin işten ayrılma niyetinin de düşük olacağı araştırma sonucunda görülmüştür.

Araştırma Nevşehir ilindeki 5 yıldıızlı otel işletmelerinde uygulanmış olup, bölgede ki işletmelerde itibar yönetiminin ve örgütsel bağlılığın genel anlamda orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Turizm açısından dünyanın önemli yerlerinden birisi olan Kapadokya bölgesinde bulunan Nevşehir ilinde kurumsal itibar yönetimi algısının kazandırılabilmesi için işletme sahiplerinin ve yöneticilerin bu konu hakkında bilinçlenmesi ve itibar yönetiminin oluşması için faaliyetler yapması gerekmektedir. Bu durum bölgede ki işletmelerin gelişimini ve işgörenlerin işletmeye bağlı olmalarını sağlayabilecektir. Yöneticilerin işgörenlerin işletmeye olan bağlılıklarını ve güvenlerini artıracak itibarlı faaliyetler yaparak işgörenlerin

çalışma performanslarında ki değişim ile finansal performans üzerinde başarıyı yakalayabileceklerdir. İşletmelerin sosyal sorumluluk projelerine katkı sağlamaları hem işletme içerisinde hem de işletme dışında olumlu izlenim bırakacak olup, işletmelerin itibarlarını oluşturabilecek bir basamak olabilecektir. İşgörenlerin işletmeye olan duygusal bağlarını güçlendirmek için ileriye dönük projeler hazırlamaları işletmeler açısından faydalı olacaktır. Özellikle de kulaktan kulağa yayılarak misafir sayısının artışının sağlandığı hizmet sektöründe mal ve hizmetlerin kaliteleri artırılarak misafirlere daha iyi bir hizmet anlayışı sunulması itibarın oluşumunda yardımcı bir etken olabilecektir. İtibar yönetimine yönelik çalışmalar üst yönetim tarafından benimsenerek kurum içerisinde kültür haline getirilerek yapılmalıdır.

Bu araştırma Nevşehir ilindeki 5 yıldızlı otel işletmesi çalışanlarına uygulanmıştır. Nevşehir ili dışındaki bölgelerde ki otel işletmelerinde ve diğer sektörlerde de hedef kitleler değiştirilerek uygulanarak literatüre yenilikler getirilebilir. Çalışmada itibar yönetimi işgörenler açısından incelenmiş olup, daha sonraki yapılacak araştırmalarda müşterilerin açısından incelenebilir. Araştırmada kurumsal itibar yönetiminin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırılmıştır. Daha sonra ki çalışmalarda kurumsal itibar yönetiminin örgütsel adalet üzerinde etkisi, örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi, işletmeler arasındaki rekabet gücüne etkisi, marka performansına etkisi, etik liderlik üzerine etkisi, müşteri memnuniyeti üzerine etkisi, kriz yönetimi üzerine etkisi gibi konularda çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Ada, N., Alver, İ., Atlı, F. (2008). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize sanayi Bölgesinde Yer Alan Ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. Ege Ekonomik Bakış, 8(2), 487-518.
- Ağaoğlu, O. K. (1992). İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması. Verimlilik Dergisi, 457, 110-121.
- Ahmadi, F., Tavreh, N. (2011). The Relationship Between Corporate Reputation and Customer Citizenship Behaviors. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3(3), 235-241.
- Akgöz, E. (2009). Kriz Ortamında Turizm İşletmelerinin Rekabet Aracı Olarak İtibar Yönetimi. Dünyada Yeni Oluşumlar ve Türk Dünyası Uluslararası Sempozyumu, 158-180. Bakü, Azerbaycan.
- Akgöz, E., Solmaz, B. (2010). Turizm İşletmelerinde İtibar Yönetimi. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 13(19), 23-42.
- Akmehmet, D. (2006). Kurumsal İtibar Yönetimi ve Bir Uygulama. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı. İstanbul.
- Akten, C. (2014). Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi ve Eskişehir Kazım Taşkent Şeker Fabrikasında Araştırma Örneği. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. Journal of Occupational Psychology, 63, 1-18.

- Alnıaçık, E., Alnıaçık, Ü. (2009). Kurumsal İtibar ve Bölgesel Kalkınmadaki Önemi. Balıkesir Üniversitesi Burhaniye MYO Bölgesel Kalkınma Kongresi, 47-54. Balıkesir.
- Alnıaçık, Ü. (2011). Kurumsal İtibarı Oluşturan Farklı Bileşenlerin Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri. Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 4(7), 65-96.
- Alnıaçık, Ü., Çiğirim, E., Akçin, K., Bayram, O. (2011). Independent and Joint Effects of Perceived Corporate Reputation, Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions. Procedia Social and Behavioral Sciences, 24, 1177-1189.
- Altıntaş, E. (2005). Kurumsal İtibar ve Anadolu Üniversitesi İ.B.F. Örneği. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 4. Eskişehir.
- Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E (2012) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Argüden, Y. (2013). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları
- Ashforth, B. E., Mael, F. (1989). Social Identity Theory And The Organization. Academy of Management Review, 14(1), 20-39.
- Atay, S. (2006). Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. Afyon Kaocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Afyon.
- Avcı, N., Küçükusta, D. (2009). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 20(1), 33-44.
- Aydemir, B. A. (2008). İşletmelerin Yeni Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 10(2), 27-53.
- Aydın, A. F. (2015). Kurumsal İtibar Açısından Sosyal Medyaya İlişkin Bir Değerlendirme. Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi (9), 78-92.
- Azaklı, Ö. (2011). Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. İstanbul.

- Bacanak, C. (2016). The Effect Of Organizational Commitment and Workplace Friendships on Intention to Leave: A Comparative Study on Generation X and Y Employees. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. İstanbul.
- Barhaim, A. (2007). Rethinking Organizational Commitment in Relation to Perceived Organizational Power and Perceived Employment Alternatives. *International Journal of Cross Cultural Management*, 7(2), 203-217
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi* (59), 125-139.
- Baysal, A. C., Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Bekiş, T., Bayram, A., Şeker, M. (2013). Kurumsal İtibarın İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2), 19-27.
- Bilgin, Ç. D. (2004). Kurumsal İmaj, Kurumsal İtibar ve Otomobil Üreticilerinin Müşterilerce Algılanan İmajlarına Yönelik Bir Çalışma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı. İstanbul.
- Bilmez, E. (2011). Kriz Döneminde Kurumsal İtibar Yönetiminin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1-2), 173-188.
- Bilsel, M. A. (2013). Örgütsel Adalet Algısının Banka Çalışanlarının Performans ve Motivasyonlarına etkisi: Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Bluedorn, A. C. (1982). Managing Turnover Strategically. *Business Horizons*, 25(2), 6-12.
- Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(111), 55-74.
- Bozkurt, M. (2011). Kurumsal İtibar Yönetiminin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansıması ve Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı. Balıkesir.

- Bozkurt, Ö., Yurt, İ. (2015). Kurumsal İtibar Yönetimi Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Akademik Personel Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 8(15), 59-76.
- Burns A. C, Bush R. (2014) *Marketing Research*, 7th Edition, (Pearson Education, Harlow).
- Carmeli, A., Tishler, A. (2005). Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Industrial Enterprises. *Corporate Reputation Review*, 8(1), 13-30.
- Christou, E. (2003). Guest Loyalty Likelihood in Relation to Hotels' Corporate Image and Reputation: A Study of Three Countries in Europe. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 10(3-4), 85-99.
- Chun, R. (2005). Corporate Reputation: Meaning and Measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109.
- Clardy, A. (2012). Organizational Reputation: Issues in Conceptualization And Measurement. *Corporate Reputation Review*, 5 (4), 285-303.
- Cohen, A. (1992). Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13(6), 539-558.
- Cotton, J. L., Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 57.
- Cravens, K. S., Oliver, E. G., Ramamoorti, S. (2003). The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation. *European Management Journal*, 21(2), 201-212.
- Çekmecioğlu, H. G., Dinçel, G. (2014). Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 5(2), 79-94.
- Çetin, A. (2015, Mart). İş Hayatında Yıldırma'nın (Mobbing) Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkisi: Bir Kamu Kurumuna Yönelik Araştırma. *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı*, 55. Ankara.



- Çiftçioğlu, B. A. (2008). Kurumsal İtibarın Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi. Bursa.
- Çiftçioğlu, B. A. (2009). Kurumsal İtibar Yönetimi. Bursa: Dora Yayıncılık.
- Daloğlu, M. (2002). Türk Silahlı Kuvvetlerinde İş gücü Devri: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma İsteği Çerçevesinde Bir İnceleme, Başkent Üniversitesi SBE, Ankara.
- DeConinck, J. B., Bachmann, D. P. (1994). Organizational Commitment and Turnover Intentions of Marketing Managers. *Journal of Applied Business Research*, 10(3), 87-95.
- Deeplouse, D. L. (2000). Media Reputation As A Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories. *Journal of Management*, 26(6), 1091-1112.
- Demir, F. O. (2012). Kurumsal İtibar Ölçümünde Kişiselleştirme Metaforu. *Review of Social Economic & Business Studies*, 9(10), 247-262.
- Dick, G., Metcalfe, B. (2001). Managerial Factors and Organisational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff. *The International Journal of Public Sector Management*, 14(2), 111-128.
- Dilsiz, D. (2008). Marka İmajı ve İtibar Yönetimi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Dinçer, Ö. (2003). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Yayınları.
- Durna, U., Eren V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Eren, M. Ş. (2014). Güçlendirme ile Nicel İşletme Performansı Arasındaki İlişkide Örgüte Güven ve Duygusal Bağlılığın Aracılık Etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 303-327.

- Ergenç, E. (2010). Kurumsal İtibar Yönetiminde Liderliğin Rolü Üzerine Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı. İstanbul.
- Erhan, T., Çarıkçı, İ. H. (2016). Rus Paydaşların Türkiye'deki Oteller Hakkında Kurumsal İtibar Algısı: Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Rus Otel Müşterileri Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(2), 353-362.
- Eryılmaz, M. E. (2008). Örgüt İtibarı Kavramı ve Yönetimi ile İlgili Bazı Sorunlar. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(1), 155-174.
- Fombrun, C. J. Gardberg, N. A. Sever, J. M. (1999). The Reputation Quotient: A Multi- Stakeholder Measure of Corporate Reputation, The Journal of Brand Management, 7(4), 241-255.
- Goldberg, S. R., Danko, D. (2003). Corporate Governance: Big Changes Ahead. The Journal of Corporate Accounting & Finance, 20(5), 87-90.
- Gökdağlı, G. (2010). Kurumsal İtibar Yönetimi Aracı Olarak Firmaların Web Sitelerinin Değerlendirilmesi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Gray, E. R., Balmer, J. M. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. Long Range Planning, 31(5), 695-702.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. Ege Akademik Bakış Dergisi, 2(1), 37-55.
- Gündoğan, T. (2009). Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, 18. Ankara.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(1), 48-75.
- Harputluoğlu, D. D. (2015). İşe Tutkunluk ve İş-Aile-İş Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, 46. Çanakkale.

- Hom, P. W., Griffeth, R. W. (1991). Structural Equations Modeling Test of a Turnover Theory: Cross-Sectional and Longitudinal Analyses. *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 350-366.
- Huselid, M. A., Day, N. E. (1991). Organizational Commitment, Job Involvement and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 3(76), 380-391.
- İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri. *D.E.Ü.İ.İ.B.F DERGİSİ*, 15(1), 13-22.
- İnce, M., Gül, H. (2005). *Yönetimde Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. İzmir: Çizgi Kitabevi.
- İraz, R., Akgün, Ö. (2011). Örgütsel Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1-2), 226-251.
- Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and Job Performance: An Integrated Process Model. *Academy of Management Review*, 9(1), 74-83.
- Kadıbeşegil, S. (2013). *İtibar Yönetimi (7. Baskı b.)*. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- Kamaşak, R. (2011). The Influence of Perceived External Prestige on Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Journal of Business and Economics*, 2(3), 209-221.
- Karaköse, T. (2007). Örgütlerde İtibar Yönetimi. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 11, 1-12.
- Karali, H. (2013). Kurumsal İtibar ile Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı*. İstanbul.
- Karatepe, S. (2008). İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77-97.
- Kaya, N. (2016). Mobbingin Örgütte Adalet Algısı Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi ile Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Bilim Dalı*. İstanbul.
- Korkmaz, A. (2007). Yazılı Basında Kurum Kimliğinin Oluşturulması Sürecinde Kurum Kimliği Stratejisinin Belirlenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 1 (17), 385-391.

- Köker, N. E. (2010). Kurum Değeri Yaratma ve Geliştirmede İtibar Yönetimini Önemi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Doktora Tezi, 159. İzmir.
- Küçük, F. (2008). Kurumlarda Takım Çalışmasının Yenilik (İnnovasyon) Üzerine Etkileri. Kamu- İş Hukuku ve İktisat Dergisi, 10(1), 167-182.
- Lemmink, J., Schuijf, A., Streukens, S. (2003). The Role of Corporate Image and Company Employment Image in Explaining Application Intentions. Journal Of Economic Psychology, 24, 1-15.
- Lewis, S. (2003). Reputation and Corporate Responsibility. Journal of Communication Management, 7 (4), 362.
- Loher, B. T., Noe, R. A., Moeller, N. L., ve Fitzgerald, M. P. (1985). A Meta Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction. Journal of Applied Psychology, 70(2), 280-289.
- Mahon, J. F., Wartick, S. L. (2003). Dealing with Stakeholders: How Reputation, Credibility and Framing Influence the Game. Corporate Reputation Review, 6(1), 25.
- Marsden, P. V., Kalleberg, A. L., Cook, C. R. (1993). Gender Differences in Organizational Commitment Influences of Work Positons and Family Roles. Work and Occupations, 20(3), 398-390.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1997). Commitment in The Workplace. Theory, Research and Application. London: Sage Publications
- Meyer, J. P., Smith, C. A. (2000). HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model, 17(4), 319-331
- Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. The Academy of Management Review, 7(1), 111-116.
- Mohamad, B., Bakar, H. A., Rahman, A. A. (2007). Relationship Between Corporate Identity and Corporate Reputation: A Case Of a Malaysian Higher Education Sector. Journal Of Marketing Management, 2(2), 81-89.
- Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research, The Case of Work Commitment. Journal of Occupational Behavior, 8(3), 486-500.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The Measurement Of Organizational Commitment. Journal of Vocational Behavior, 14, 224-247.

- Mueller, C. W., Wallace, J. E., Price, J. L. (1992). Employee Commitment Resolving Some Issues. *Work and Occupations*, 19(3), 211-236.
- Nakra, P. (2000). Corporate Reputation Management: "CRM" with a Strategic Twist?". *Public Relations Quarterly*, 45(2), 36.
- Nakra, P. (2001). Kurumsal İtibar Yönetimi: "KİY" Stratejik Bir Dönüşüm Mü? *Kurgu Dergisi*(18), 401-416.
- Nguyen, N., ve LeBlanch, G. (2001). Corporate Image And Corporate Reputation in Customers'. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(1), 228.
- Obeng, K., ve Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal of The Transportation Research Forum*, 57(2), 83-98.
- Okay, A. (2002). Kurum Kimliği. İstanbul: Kapital Medya A.Ş.
- Onay, A. Ö. (2016). Kariyer Bağlılığı, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama. Kocaeli Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Anabilim Dalı Çalışma Ekonomisi Bilim Dalı. Kocaeli.
- Öz, E. Ü., Bulutlar, F. (2009). Algılanan Kurumsal İtibar ve Kurumdan Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Bir Ara Değişken Olarak Özdeşleşmenin Rolü. *Yönetim Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 35-52.
- Özbay, D., Selvi, Y. (2014). Kurumsal İtibarın Ölçümü: Bir Model Önerisi. İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi (76), 120-134.
- Özcan, E. (2009). İtibar Yönetimi İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği: İstanbul Deniz Otobüsleri. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri Ana Bilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özkan, G. (2010). İtibar Yönetiminde Kriz İletişiminin Önemi ve THY ile Atlasjet Örneklerinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Ana Bilim Dalı. İstanbul.
- Öztürk, M. (2013). Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı. İstanbul.

- Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Colle, S. d., ve Purnell, L. (2010). Stakeholder Theory: The State Of The Art. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 403-445.
- Pelit, E., Keleş, Y., Çakır, M. (2009). Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 16(2), 19-30.
- Peterson, R. A. (1994). A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha, *Journal of Consumer Research*, 21(2), 381-391.
- Price, J. L. (2001). Reflections on The Determinants of Voluntary Turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600-624.
- Radomir, L., Plâiaş, I., Nistor, V. C. (2014). Corporate Reputation, Image and Identity: Conceptual Approaches. *International Conference —Marketing – from information to decision*(7), 219-229.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *The Academy of Management Review*, 12(3), 460-471.
- Riordan, C. M., Gatewood, R. D., Bill, J. B. (1997). Corporate Image: Employee Reactions and Implications for Managing Corporate Social Performance. *Journal of Business Ethics* 16 (4):401-412.
- Rose, C., Thomsen, S. (2004). The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence. *European Management Journal*, 22(2), 201-210.
- Rowden, R. W. (2000). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(1), 30-35.
- Sarıkaya, M., Oruç, İ. (2010). Kurumsal İtibar Oluşturmada Stratejik İşbirliği Olarak İşletme STK İlişkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 1309-8039.
- Saylı, H., Uğurlu, Ö. Y. (2007). Kurumsal İtibar ve Yönetimsel Etik İlişkisinin Analizine Yönelik Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 12(3), 75-96.
- Scott, C. R., Connaughton, S. L., Diaz-Saenz, H. R., Maguire, K., Ramirez, R., Richardson, B., . . . Morgan, D. (1999). The Impacts of Communication and Multiple Identifications on Intent to Leave. *Management Communication Quarterly*, 12(3), 400-435.

- Shamma, H. vd. (2009). Customer and Non-Customer Perspectives for Examining Corporate Reputation. *Journal of Product & Brand Management*, 18(5), 326-337.
- Shaw, J. D., Delery, J. E., Jenkins, G. D., Gupta, N. (1998). An Organization- Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 41(5), 511-525.
- Solmaz, B. (2006). Krizde İtibarın Yönetilmesi, *Selçuk İletişim Dergisi*, 4(3), 65-72
- Tang, T. L.-P., Sarsfield-Baldwin, L. J. (1996). Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment. *SAM Advanced Management Journal*, 61(3), 25-31.
- Tavlak, S. (2007). Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Sanat Sponsorluğunun Yeri. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Ana Bilim Dalı*, 16. İstanbul.
- Toms, J. S. (2002). Firm Resources, Quality Signals and The Determinants of Corporate Environmental Reputation: Some UK Evidence. *British Accounting Review*, 34, 257-282.
- Tuna, M. (2007). Personel Devir Oranı Analizi: Ankarada Yer Alan Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 45-52
- Tümgan, C. (2007). Kamu Örgütlerinde Motivasyon ve İş Tatmini. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Projesi*. Kahramanmaraş.
- Türker, H. (2005). İtibar Yönetimi. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*. Mersin.
- Ulutaş, M. (2011). Örgütlerde Güven ve Bağlılığın Çatışma İle İlişkisi: Dalaman Uluslararası Havalimanı Çalışanları Üzerinde Bir Alan Araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1-2), 79-96.
- Ural A, Kılıç İ (2013) Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Usta, M. (2006). Örgüt Kültüründe Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi Ege Akdeniz Bölgelerindeki Turizm İşletmeler Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal*

- Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.  
İzmir.
- Uzunoğlu, E., ve Öksüz, B. (2008). Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü. *Selçuk İletişim*, 5(3), 111-123.
- Weigelt, K., Camerer, C. (1988). Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications. *Strategic Management Journal*, 9, 443-454.
- Whetten, D. A., Mackey, A. (2002). A Social Actor Conception of Organizational Identity and Its Implications for Study of Organizational Reputation. *Business&Society*, 41(4), 393-414.
- Wiedmann, K.P, Buxel H. (2005). Corporate Reputation Management in Germany: Results of an Empirical Study. *Corporate Reputation Review*, 8(2), 145.
- Yalçın, A., İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.
- Yang, J.-T. (2008). Effect of Newcomer Socialisation on Organisational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Intention in the Hotel Industry. *The Service Industries Journal*, 28(4), 429-443.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2012). Kurumsal İtibar ve İşletmelerde Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi: Otomotiv Sektöründe Uygulanması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi* , 40-43.
- Yılmaz, M. (2015). Kurumsal İtibar Yönetimi Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*. Ankara.
- Yirmibeş, S. (2010). Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kamuya Bağlı Bir Kurumda Kurumsal İtibarın Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı Yüksek Lisans Tezi*. İzmir.
- Yurt, İ. (2012). Kurumsal İtibar Yönetimi Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Düzce Üniversitesi Örneği. *Düzce: Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı*.



Yurttagül, Z. (2016). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetini Etkisi: Beyaz ve Mavi Yaka Çalışanlarda Bir Uygulama. Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı. Ankara.

Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., Bravo, J. (2007). The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 60(3), 647-680.

<http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR,9579/turizm-tesisleri.html> (13.01.2016)

<http://www.canaktan.org/felsefe-sosyo/kurum-sosyoloji/kurum-kavram.htm> (05.04.2016)

<http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsal-sosyalsorum/kurumsal-sosyal/paydaslar.htm> (05.04.2016)

[http://www.kalder.org/TumResimler/images/file/izmir/Haluk\\_Gurgen.pdf](http://www.kalder.org/TumResimler/images/file/izmir/Haluk_Gurgen.pdf) (27.06.2016)

[http://www.istatistikanaliz.com/gecerlilik\\_analizi.asp](http://www.istatistikanaliz.com/gecerlilik_analizi.asp) (26.12.2016)

## EKLER

### OTEL İŞLETMELERİNDE KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ: KAPADOKYA ÖRNEĞİ

Sayın Katılımcı,  
Bu araştırma, yüksek lisans tezinde sunulmak üzere yürütülen çalışma kapsamında size sunulmaktadır. Bu araştırmadan elde edilecek veriler, yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. Lütfen aşağıda verilen ifadeleri görüşlerinizi en doğru yansıtacak şekilde değerlendiriniz. Katılımınız için teşekkür ederiz.

Burcu Duygu ARSLANERGÜL/ Doç. Dr. Nilüfer Şahin PERÇİN  
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi [nilufer.percin@nevsehir.edu.tr](mailto:nilufer.percin@nevsehir.edu.tr)

Aşağıda işinizle ilgili çeşitli ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadelerle ilgili olarak katılım derecenizi ilgili kısma (x) işareti koyarak belirtiniz.

KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ	Kesinlikle	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum
	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum
1. Çalıştığım otel işletmesi hakkında çok iyi düşüncelere sahibim.						
2. Çalıştığım otel işletmesine saygı duymaktayım.						
3. Çalıştığım otel işletmesine güvenim sonsuzdur.						
4. Çalıştığım otel işletmesi, üretmiş olduğu hizmetlerin daima arkasındadır.						
5. Çalıştığım otel işletmesi, yüksek kalitede hizmet sunar.						
6. Çalıştığım otel işletmesinde sunulan hizmet, misafirlerin ödemelerinin karşılığını hak ettiği şekilde sağlamaktadır.						
7. Çalıştığım otel işletmesi sektörde çok iyi bir liderdir.						
8. Çalıştığım otel işletmesi geleceğe ilişkin çok bilinçli ve net bir bakışa sahiptir.						
9. Çalıştığım otel işletmesi, pazardaki fırsatları belirlemede ve yakalamada çok iyidir.						
10. Çalıştığım otel işletmesi çok iyi bir şekilde yönetilmektedir.						
11. Çalıştığım otel işletmesi, çalışılacak en iyi işletmelerden biridir.						
12. Çalıştığım otel işletmesi, nitelikli çalışanlara sahip bir işletme imajına sahiptir.						
13. Çalıştığım otel işletmesi, sosyal sorumluluk ve çevresel değerleri koruma ile ilgili iyi uygulamaları destekler.						
14. Çalıştığım otel işletmesi, çevresel sorumluluğun bilincinde olan bir işletmedir.						
15. Çalıştığım otel işletmesi, insanlara karşı en iyi şekilde yaklaşır ve bu yaklaşımını muhafaza eder.						
16. Çalıştığım otel işletmesi karlılık bakımından çok iyi bir geçmişine sahiptir.						

17.Çalıştığım otel işletmesi, düşük riskli bir yatırım için iyi bir örnektir.					
18.Çalıştığım otel işletmesi, rakiplerine karşı her zaman üstünlük peşindedir.					
19.Çalıştığım otel işletmesi, gelecekte güçlü büyüme göstergelerine sahip bir işletme izlenimini verebilmektedir.					
20.Kariyerimin geri kalanını işyerimde geçirmekten mutlu olurum.					
21.İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.					
22.İşyerimde kendimi “ailenin bir parçası” olarak <b>hissetmiyorum.</b>					
23.İşyerime karşı duygusal bir bağ <b>hissetmiyorum.</b>					
24.İşyerim benim için özel anlam taşıyor.					
25.İşyerime karşı güçlü bir aidiyet duygusu <b>hissetmiyorum.</b>					
26.İstesem bile şu an işyerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
27.Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir.					
28.Şu an işyerimde kalmam, bir istek olduğu kadar gerekliliktir.					
29.İşyerimden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
30.İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır.					
31.İşyerime bu kadar katkım olmasaydı, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
32.İşyerimde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk <b>hissetmiyorum.</b>					
33.Benim için avantajlı olsa bile, işyerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.					
34.İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.					
35.İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.					
36.İşyerimdeki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.					
37.Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.					
38.Gelecek yıl büyük olasılıkla kendime <u>başka bir işletmede</u> yeni bir iş arayacağım.					
39.Gelecek yıl büyük olasılıkla <u>farklı bir sektörde</u> yeni bir iş arayacağım.					
<b>Cinsiyetiniz</b>	<input type="checkbox"/> Erkek	<input type="checkbox"/> Kadın			
<b>Yaşınız</b>	.....(Lütfen belirtiniz)				
<b>Medeni durumunuz</b>	<input type="checkbox"/> Evli	<input type="checkbox"/> Bekar	<input type="checkbox"/> Diğer.....		
<b>Eğitim durumunuz</b>	<input type="checkbox"/> İlköğretim	<input type="checkbox"/> Lise ve Dengi	<input type="checkbox"/> Ön lisans	<input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Yüksek lisans
				<input type="checkbox"/> Doktora	
<b>Turizm Eğitimi Aldınız mı?</b>	<input type="checkbox"/> Evet	<input type="checkbox"/> Hayır			
<b>Çalıştığınız Bölüm</b>	<input type="checkbox"/> Önbüro	<input type="checkbox"/> Kat Hizmetleri	<input type="checkbox"/> Yiyecek-İçecek	<input type="checkbox"/> Diğer	.....
<b>Göreviniz</b>	..... (Lütfen Belirtiniz)				
<b>Aylık Gelir (YTL)</b>	<input type="checkbox"/> 500 ve altı	<input type="checkbox"/> 501-1.000	<input type="checkbox"/> 1.000-1.500	<input type="checkbox"/> 1.501- 2.000	<input type="checkbox"/> 2.001-2.500
				<input type="checkbox"/> 2.500 ve üstü	
<b>Kadro durumunuz</b>	<input type="checkbox"/> Kadrolu (Daimi)	<input type="checkbox"/> Sözleşmeli (Geçici)	<input type="checkbox"/> Yarı zamanlı	<input type="checkbox"/> Diğer	.....
<b>Sektörde çalışma süreniz</b>	..... (Lütfen Yıl Olarak Belirtiniz)				
<b>İşletmede çalışma süreniz</b>	..... (Lütfen Yıl Olarak Belirtiniz)				

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı: Burcu Duygu ARSLANERGÜL

Uyruğu: T.C.

Doğum Yeri ve Tarihi: Yenimahalle, 14 Ağustos 1991

Tel: 0542 599 11 86

E-posta: d.almac@hotmail.com

Adresi: Güzelyurt Mahallesi, Akyol Sokak, Petek Apartmanı, No:7 Kat:2 Merkez  
NEVŞEHİR

### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet
Lisans	Nevşehir Üniversitesi	2013
Lise	Amasya Alptekin Anadolu Lisesi	2007

### İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görev
2015-2016	Doubletree By Hilton	İ.K. Müdürü
2014-2015	Rock City Tourism	Operasyon Müdürü
2013-2014	Rock Valley Travel Agency	Operasyon Yetkilisi

2011-2012	Peri Tower Otel	Barmaid
-----------	-----------------	---------

## **YABANCI DİL**

İngilizce

## **YAYINLAR**

Arslanergül, B. D., & Perçin, N. Ş. (2015) Otel İşletmelerinde Kurumsal İtibar Yönetimi: Kapadokya Örneği. Kapadokya Turizm Paneli.

